Gemeente Tynaarlo  
Kornoeljeplein 1   
9481 AW Vries,  
  
Ermin Imelman 392177  
  
Projectbegeleider: Nynke Niessink-Kobes  
Beoordelaar 1: Harold Hofenk  
Beoordelaar 2: Barbara Huijgen  
  
  
Beroepsproduct 2021/2022

Beroepsproduct

Gemeente Tynaarlo

# Voorwoord

Voor u ligt het verslag van het beroepsproduct. Het verslag is een onderzoek dat is uitgevoerd vanuit de gemeente Tynaarlo voor Royal FloraHolland Eelde. Tijdens mijn stageperiode heb ik onderzoek gedaan naar een gezonde leefstijl van werknemers. In dit verslag beschrijf ik mijn bevindingen en onderzoeksresultaten. Aan de hand daarvan is een interventie ontwikkeld en uitgevoerd bij Royal FloraHolland Eelde. Dit verslag is een beschrijving van de ontwikkeling naar de interventie. Daarbij is er ook feedback gegeven vanuit de studie en het stagebedrijf. De stageperiode heb ik als prettig ervaren en ik ben tevreden over de resultaten van het onderzoek.

Ik wil Nienke Niessink en Berna Nijboer bedanken voor de prettige samenwerking, ondersteuning en begeleiding tijdens mijn stageperiode bij de gemeente Tynaarlo. Ook wil ik Harold Hofenk bedanken voor de begeleiding tijdens mijn stage en de feedbackmomenten op mijn producten vanuit de studie Sportkunde.

# Samenvatting

Vanuit de gemeente Tynaarlo is een lokaal Preventieakkoord opgesteld met stakeholders en bewoners uit de gemeente. In dit lokale Preventieakkoord zijn onderzoeksresultaten van de GGD Drenthe gebruikt om problemen of verbeterpunten in de gemeente aan het licht te brengen. Een van de problemen is dat overgewicht steeds vaker voorkomt bij bewoners in de gemeente Tynaarlo. Om dit probleem aan te pakken zijn er verschillende doelstellingen opgesteld door een werkgroep die zich bezig houdt met het thema Gezond Gewicht. Een van de manieren waarop de werkgroep het probleem van het toenemende overgewicht wil aanpakken is om het belang van een gezonde leefstijl meer te benadrukken onder de inwoners van de gemeente Tynaarlo. Dit willen ze doen via grote bedrijven in de gemeente Tynaarlo. Bij deze bedrijven werken vaak veel inwoners van de gemeente.

Het onderzoek wordt gedaan bij Royal FloraHolland Eelde. Het doel van dit onderzoek is om te achterhalen op wat voor manier je werknemers binnen grote bedrijven het beste kunt stimuleren om een gezonde leefstijl te volgen en hoe je bewustwording kunt creëren van het belang van een gezonde leefstijl. Hiervoor is de volgende onderzoeksvraag opgesteld: Hoe kunnen we werknemers binnen Royal FloraHolland Eelde stimuleren om een gezonde leefstijl te volgen, teneinde het bewustwordingsproces t.a.v. een gezonde leefstijl in gang te zetten?

Om antwoord te kunnen geven op de onderzoeksvraag is er gekeken naar het vitaliteitsbeleid en de gevolgen die een gezonde leefstijl op de werknemers kunnen hebben. Ook is er rekening gehouden met de wensen en behoeften van de werknemers en het bedrijf. De onderzoeksresultaten zijn gevonden aan de hand van een enquête onder de werknemers, gesprekken met personen binnen Royal FloraHolland Eelde en literatuuronderzoek.

Uit de onderzoeksresultaten is gebleken dat wanneer een bedrijf een actief vitaliteitsbeleid voert de werknemers meer worden gestimuleerd om een gezonde leefstijl aan te nemen. Zo hebben bedrijven die een actief vitaliteitsbeleid voeren vaak een lager ziekteverzuim dan bedrijven die dit niet doen. Met de resultaten uit de enquête en het literatuuronderzoek is er ook een interventie georganiseerd voor de werknemers. Voor het organiseren van een interventie voor de werknemers is gebleken dat activiteiten meer worden gewaardeerd dan voorlichtingen. Daarnaast werkt promotie via leidinggevende beter dan via poster, flyers of het personeelsblad.

Op basis hiervan wordt aanbevolen om een actief vitaliteitsbeleid te voeren. Bij dit vitaliteitsbeleid is het van belang om de werknemers zoveel mogelijk te betrekken in het proces en bij het organiseren van activiteiten. Zo wordt er eigenaarschap gecreëerd en hebben de werknemers niet het gevoel dat de activiteiten van boven af worden opgelegd. De activiteiten moeten laagdrempelig zijn en het liefst op locatie bij het bedrijf. Om de activiteiten onder de aandacht te brengen bij de werknemers is het belangrijk om de leidinggevende van elke afdeling intensief te betrekken bij de activiteiten, zodat zij het bij de werknemers kunnen promoten. Op deze manieren wordt een gezonde leefstijl gestimuleerd bij werknemers.

Inhoud

[Voorwoord 1](#_Toc106020222)

[Samenvatting 2](#_Toc106020223)

[1. Inleiding 5](#_Toc106020224)

[2. Vraagdiagnose 6](#_Toc106020225)

[2.1 Praktijkvraagstuk 6](#_Toc106020226)

[2.2 Aanleiding 6](#_Toc106020227)

[2.2.1 Commerciële gevolgen 6](#_Toc106020228)

[2.2.2 Maatschappelijke gevolgen 7](#_Toc106020229)

[2.2.3 Individuele gevolgen 7](#_Toc106020230)

[2.3 Doelstelling 8](#_Toc106020231)

[2.4 Onderzoeksvraag 8](#_Toc106020232)

[3. Methodische aanpak 9](#_Toc106020233)

[3.1 Onderzoeksmethode 9](#_Toc106020234)

[3.1.1Fase 1: Diagnose 10](#_Toc106020235)

[3.1.2 Fase 2: Ontwerp 12](#_Toc106020236)

[3.1.3 Fase 3: Implementatie 12](#_Toc106020237)

[3.1.4 Fase 4: Evaluatie 13](#_Toc106020238)

[4. Analyse en resultaten 14](#_Toc106020239)

[4.1 Resultaten per deelvraag 14](#_Toc106020240)

[4.1.1 Fase 1: Diagnose 14](#_Toc106020241)

[4.1.2 Fase 2: Ontwerp 18](#_Toc106020242)

[4.1.3 Fase 3: Implementatie 20](#_Toc106020243)

[4.2 Conclusie per deelvraag 21](#_Toc106020244)

[4.3 Discussie 23](#_Toc106020245)

[4.3.1 Betrouwbaarheid 23](#_Toc106020246)

[4.3.2 Validiteit 23](#_Toc106020247)

[4.3.3 Resultaten interpreteren 23](#_Toc106020248)

[4.3.4 Beperkingen 23](#_Toc106020249)

[4.3.5 Implicaties 23](#_Toc106020250)

[5. Ontwerp 24](#_Toc106020251)

[5.1 De interventie 24](#_Toc106020252)

[5.2 Monitoren implementatie 26](#_Toc106020253)

[5.3 Impact 29](#_Toc106020254)

[6. Evaluatie 30](#_Toc106020255)

[6.1 Fase 4: Evaluatie 30](#_Toc106020256)

[6.2 Evaluatie van de doelstellingen 31](#_Toc106020257)

[6.3 Evaluatie van het ontwerp 31](#_Toc106020258)

[7. Conclusie en aanbevelingen 33](#_Toc106020259)

[7.1 Conclusie 33](#_Toc106020260)

[7.2 Aanbevelingen 34](#_Toc106020261)

[8. Bronnenlijst 35](#_Toc106020262)

[9. Bijlage 38](#_Toc106020263)

[Bijlage 1: Leeruitkomsten 38](#_Toc106020264)

[Bijlage 2: Enquete Samen gezonder verder, FloraHolland Eelde 39](#_Toc106020265)

[Bijlage 3**:** Antwoorden enquête 44](#_Toc106020266)

[Bijlage 4: Logboek FloraHolland 52](#_Toc106020267)

[Bijlage 5: Onderzoeksresultaten organisaties in Limburg 54](#_Toc106020268)

[Bijlage 6: Promotiemateriaal 56](#_Toc106020269)

# Inleiding

Gemeentes in heel Nederland maken naar aanleiding van het Nationale Preventieakkoord vaak een lokaal Preventieakkoord. Zo heeft de gemeente Tynaarlo ook een lokaal Preventieakkoord gemaakt met concrete maatregelen om roken, overgewicht en overmatig alcoholgebruik tegen te gaan. Ook wordt er ingezet op achterliggende problematiek zoals schulden, armoede en eenzaamheid. Het lokaal preventieakkoord zorgt voor een extra impuls om de mentale en fysieke gezondheid van de inwoners van Tynaarlo te verbeteren (Gemeente Tynaarlo, 2021).

Op basis van gesprekken met inwoners, de startbijeenkomst en sessies met verschillende werkgroepen zijn thema’s aangewezen en uitgewerkt. Daarbij is gebruik gemaakt van onderzoeksgegevens en advies van GGD Drenthe. De 3 hoofdthema’s waar de gemeente zich op richt zijn:

* Verantwoord Middelengebruik (overmatig alcoholgebruik en roken)
* Gezond Gewicht (leefstijl, onder- en overgewicht)
* Mentaal Welbevinden (eenzaamheid en mentale druk bij jongeren en eenzaamheid onder ouderen).

Voor de drie thema’s zijn ook drie werkgroepen opgezet die bestaan uit inwoners, beleidsmedewerkers en andere stakeholders. De beleidsmedewerkers zijn de kartrekkers van de werkgroepen. Omdat het lokaal Preventieakkoord van meerdere partijen is wordt er dan ook niet gewerkt vanuit de naam van de gemeente maar vanuit het lokaal Preventieakkoord zelf.

Elke werkgroep heeft aan de hand van onderzoekgegevens en advies van de GGD Drenthe doelen opgesteld. Om deze doelen te behalen zijn er verschillende mogelijkheden bedacht door de werkgroep. De afstudeeropdracht is voortgekomen uit mogelijkheden die vanuit de werkgroep Gezond Gewicht zijn bedacht. De werkgroep Gezond Gewicht wil graag inwoners van de gemeente Tynaarlo bewuster laten worden van het belang van een gezonde leefstijl. Om dit doel te behalen wil de werkgroep onderzoek doen naar het vitaliteitsbeleid binnen bedrijven in de gemeente Tynaarlo. Zo proberen ze inwoners van de gemeente te bereiken via de bedrijven in de gemeente. Aan de hand van het onderzoek willen ze samen met het bedrijf een evenement of competitie organiseren voor de werknemers van het bedrijf. Op die manier wordt het belang van een gezonde leefstijl onder de werknemers uitgelicht.

# Vraagdiagnose

## 2.1 Praktijkvraagstuk

In de gemeente Tynaarlo is een lokaal Preventieakkoord opgesteld met de gemeente en stakeholders, om zo bepaalde doelen te halen. Een van deze doelen is om meer bewustzijn te creëren voor vitaliteit en gezonde leefstijl onder de inwoners van de gemeente. Om dit doel te behalen heeft de werkgroep bedacht om onderzoek te doen naar het vitaliteitsbeleid van een bedrijf in de gemeente Tynaarlo. Het bedrijf dat akkoord heeft gegeven op een onderzoek is Royal FloraHolland Eelde. Er wordt onderzocht hoe het vitaliteitsbeleid van het bedrijf is en hoe bewust de werknemers bezig zijn met een gezonde leefstijl. Aan de hand van het onderzoek wordt er een interventie uitgevoerd die de gezondheid (met name gezond gewicht) van de inwoners en werknemers van de gemeente positief beïnvloedt. Hierbij wordt ook gekeken naar het begrip vitaliteit. Vitaliteit op het werk wordt het sterkst geassocieerd met psychologische basisbehoeften van zelfbeschikking, maar ook met gezond leefstijlgedrag, een evenwichtige werkstijl, sociaal kapitaal, effectief persoonlijk functioneren en met duurzame inzetbaarheid (Van Scheppingen et al., 2015)

## 2.2 Aanleiding

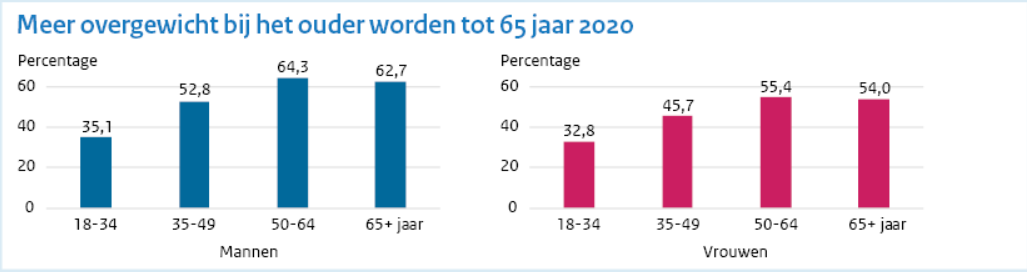
De gegevens uit het lokaal Preventieakkoord geven aan dat overgewicht steeds vaker voorkomt in de gemeente. Daarbij heeft overgewicht meerdere nadelen voor zowel het individu als de maatschappij. Om overgewicht terug te dringen wordt er ingezet op het stimuleren van een gezonde leefstijl. Uit een gezondheidsrapport van de GGD Drenthe is naar voren gekomen dat overgewicht in Drenthe voorkomt bij een derde van de jongvolwassenen (19-34 jaar) en bij bijna twee derde van de ouderen. De themagroep wil gaan inzetten op gezonde leefstijl. De BRAVO-factoren (**B**ewegen, **R**oken, **A**lcohol, **V**oeding en **O**ntspanning) worden gebruikt als punten waar aan kan worden gewerkt, omdat beïnvloeding van deze determinanten substantiële gezondheidswinst kan opleveren (Jansen, Schuit & Van der Lucht. 2002). Dit doen ze door met projecten vooral te focussen op de doelgroep jongvolwassenen (19-34 jaar). Maar ook wordt er rekening gehouden met de oudere doelgroep tussen de 35 en 64 jaar.

### 2.2.1 Commerciële gevolgen

Wanneer er wordt gekeken naar de commerciële belangen van het bedrijf Royal FloraHolland, kan er winst worden behaald met het stimuleren van een gezonde leefstijl. Het is in het commerciële belang van Royal FloraHolland Eelde dat het ziekteverzuim omlaag gaat. Een [zieke werknemer](https://www.mkbservicedesk.nl/117/mijn-medewerker-ziek.htm)kost je als werkgever gemiddeld 250 tot wel 300 euro per dag. Je hebt te maken met directe kosten en indirecte kosten. Directe kosten zijn o.a. de verplichte doorbetaling van het loon (70 tot 100%) en kosten voor arbodienstverlening. Indirecte kosten zijn bijvoorbeeld de kosten voor vervangend personeel of verlies van productie of dienstverlening (Klees, 2021).

Het ziekteverzuim van heel Royal Flora Holland in 2020 staat op 7,4%. Vergeleken met 2019 (4,6%) is het dus gestegen (Royal FloraHolland, 2021). Een gezonde leefstijl hangt samen met een lager verzuim. Sporters, niet-rokers, matige drinkers, werknemers zonder ernstig overgewicht en werknemers die voldoende energie hebben tijdens het werk, voldoende energie hebben in privétijd en/of snel van hun vermoeidheid kunnen herstellen, hebben een relatief laag verzuim. Al vanaf één keer per week sporten is het verzuim verlaagd. Werknemers met een gezonde leefstijl kennen gemiddeld genomen een aanzienlijk lager verzuim. Met het bevorderen van een gezonde leefstijl is dus in theorie een aanzienlijke verzuimwinst te behalen (Van Deursen & Koenders, 2017). Vanuit de commerciële belangen van Royal FloraHolland is het dus interessant om het verzuim te verlagen.

### 2.2.2 Maatschappelijke gevolgen

De maatschappelijke gevolgen van een slechte gezondheid zoals arbeidsongeschiktheid, maatschappelijke kosten en zorgkosten zijn aanzienlijk (Gemeente Tynaarlo, 2021). Om die kosten terug te dringen wordt er ingezet op een gezonde leefstijl. Een van de grotere problemen die daarmee wordt aangepakt is overgewicht. Dit wordt gedaan omdat er aan overgewicht veel maatschappelijke kosten zijn verbonden. Aan ziekten als gevolg van overgewicht werd in 2003 bijna 1,2 miljard euro uitgegeven. Het meeste geld werd ook hier uitgegeven aan hart- en vaatziekten, gevolgd door diabetes en klachten en aandoeningen aan het bewegingsstelsel (Van Baal, et al (2006). Hierin zijn de indirecte kosten als gevolg van ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid niet meegenomen. De indirecte kosten worden door de Raad voor de Volksgezondheid en Zorg geschat op 2 miljard euro per jaar (RVZ, 2002). Ook is overgewicht een sterke voorspeller voor vroege arbeidsongeschiktheid: voor Finland is berekend dat van alle arbeidsongeschiktheidsuitkeringen bij vrouwen bijna een kwart aan hart- en vaatziekten en klachten aan het bewegingsapparaat is toe te schrijven en bij mannen een tiende aan overgewicht (Rissanen et al., 1990). Voor de gemeente Tynaarlo is het stimuleren van een gezonde leefstijl belangrijk om de zorgkosten, die het krijgt door mensen met een ongezonde leefstijl of overgewicht, te verminderen. 

Bron: (RIVM, Z.D.a)

### 2.2.3 Individuele gevolgen

Het staat vast dat een gezonde leefstijl veel kan opleveren in termen van gezondheid en economie. Maar ook voor het individu kan een gezonde leefstijl veel positieve effecten brengen. Werknemers met ernstig overgewicht blijken aantoonbaar meer werkdagen te verzuimen dan werknemers met een normaal gewicht. Ze zijn niet alleen vaker, maar ook langer ziek (CBS, 2007). Als individu wil je zo min mogelijk ziek zijn. Wanneer individuen een goede gezondheid hebben, ervaren ze ook vaak gelukkiger te zijn.

De meeste leefstijlindicatoren hangen wel samen met geluk, maar beduidend minder sterk dan de gezondheidsindicatoren. Rokers zijn iets minder vaak gelukkig dan niet-rokers en mensen die voldoende bewegen zijn wat vaker gelukkig dan degenen die niet voldoen aan de norm voor gezond bewegen. Mensen met onder- of ernstig overgewicht zijn minder vaak gelukkig dan mensen met een normaal gewicht of met matig overgewicht. Zowel ondergewicht als ernstig overgewicht komen relatief vaak voor in combinatie met andere gezondheidsproblemen en wie dit betreft is vaker depressief (Van Herten en de Wit, 2009). Om de gezondheid en welzijn van het individu te verbeteren wordt er ingezet op een gezonde leefstijl.

## 2.3 Doelstelling

De doelstelling is om een interventie te ontwikkelen die de gezondheid van de doelgroep bevordert. Deze interventie wordt uitgevoerd bij Royal FloraHolland Eelde in de gemeente Tynaarlo. Royal FloraHolland is een coöperatie van kwekers. Royal FloraHolland brengt al meer dan 100 jaar kwekers en kopers bij elkaar (Royal FloraHolland, 2021). Uit een gesprek met de Projectleider Services van Royal FloraHolland Eelde is naar voren gekomen dat bij Royal FloraHolland Eelde ongeveer 100 werknemers werken waarvan er ongeveer 40% uit de gemeente Tynaarlo komen. Van alle werkzaamheden binnen Royal FloraHolland is ongeveer 65% fysiek en is 35% een kantoorbaan.

Ondanks dat de gemeente Tynaarlo een van de kartrekkers is rondom het project is er voor gekozen om de werknemers die buiten de gemeente werken ook te betrekken. De reden hiervoor is omdat het Lokaal Preventieakkoord voortkomt uit het Nationaal Preventieakkoord en een grotere maatschappelijke functie heeft.

De doelstelling zou als volgt gedefinieerd kunnen worden:

1. In mei/juni 2022 is er een interventie op het gebied van vitaliteit en gezonde leefstijl uitgevoerd bij Royal FloraHolland Eelde, voor haar werknemers.
2. In 2022 is de bewustwording onder de werknemers binnen het bedrijf, over de positieve effecten van gezond gedrag op het dagelijks functioneren vergroot.
3. In 2022 is er een werkgroep ontwikkeld binnen Royal FloraHolland die de duurzaamheid van de interventie waarborgt.
4. De interventie heeft gezond gedrag onder de werknemers gestimuleerd.

## 2.4 Onderzoeksvraag

De hoofdvraag en deelvragen zijn voortgekomen uit de praktijkcontext, maatschappelijke relevantie en inhoudelijke aanleiding van het complexe praktijkvraagstuk.

**Hoofdvraag:**

1. Hoe kunnen we werknemers binnen Royal FloraHolland Eelde stimuleren om een gezonde leefstijl te volgen, teneinde het bewustwordingsproces t.a.v. een gezonde leefstijl in gang te zetten?

**Deelvragen:**

1. Wat zijn in algemene zin de indicatoren van een gezonde leefstijl voor werknemers?
2. Wat wordt er al gedaan op het gebied van gezonde leefstijl bij Royal FloraHolland Eelde ?
3. Welke barrières ondervinden de werknemers nu om een gezonde leefstijl te realiseren en waar liggen hun behoeften?
4. Welke interventies hebben in dezelfde bedrijvensector succes gehad en welke niet?
5. Welke interventie heeft bij Royal FloraHolland het meeste draagvlak en heeft een duurzaam karakter?
6. Wat heeft de interventie opgeleverd voor Royal FloraHolland en de gemeente Tynaarlo?

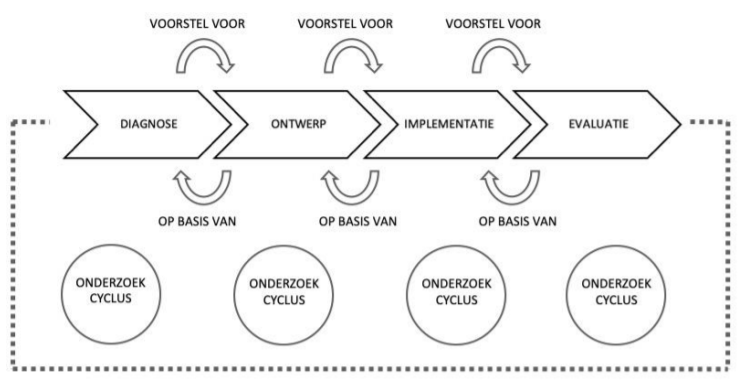
# Methodische aanpak

## 3.1 Onderzoeksmethode

De onderzoeksmethode die wordt gebruikt om de hoofdvraag te beantwoorden is ontwerpgericht onderzoek. Ontwerpgericht onderzoek heeft een cyclisch karakter. De interventiecyclus kent vier fasen: 1) diagnose, 2) ontwerp, 3) implementatie en 4) evaluatie. De functie van ontwerpgericht onderzoek in de interventiecyclus is een onderbouwde oplossing te ontwerpen voor een probleem in een specifieke context. Ontwerpgericht onderzoek in de interventiecyclus is kennis-georiënteerd. Het benut explicieter bestaande theorieën en modellen van werkzame oplossingsrichtingen om deze te selecteren of combineren voor de specifieke context van de ontwerpopgave (Smit, 2018).

Omdat de beroepsprestatie wordt uitgevoerd bij een extern bedrijf en niet bij de organisatie waar stage wordt gelopen, is het belangrijk dat de oplossingen die worden aangedragen goed onderbouwd zijn. Daarnaast is er minder ruimte om vaker verschillende oplossingen in praktijk te brengen en uit te proberen. De oplossing wordt dus eerst goed onderzocht en onderbouwd zodat het daarna maar een keer in praktijk hoeft worden uitgevoerd. Aan de hand van de deelvragen wordt de interventie onderbouwd en ontwikkelt. Deze deelvragen zijn weer onderverdeeld in de verschillende fases van het ontwerpgerichte onderzoek.

De interventiecyclus:



Figuur 2: Vier typen praktijkgericht onderzoek (Hanze Hogeschool Groningen, 2021).

Om antwoord te geven op de deelvragen is field- en deskresearch gedaan. Er is gezocht naar verschillende literatuur en wetenschappelijke onderzoeken die relevant waren voor de desbetreffende deelvraag. Als fieldresearch is er een enquête gehouden onder de werknemers en zijn er gesprekken geweest met personen binnen Royal FloraHolland Eelde die in het verleden ook evenementen en activiteiten hebben opgezet voor de werknemers. Wat voor manier van field – en deskresearch er per deelvraag is gebruikt wordt hieronder per fase en deelvraag beschreven.

### 3.1.1Fase 1: Diagnose

*Wat is het probleem en wat zijn de oorzaken ervan?*

**Deelvraag 1**: **Wat zijn in algemene zin de indicatoren van een gezonde leefstijl voor werknemers?**

Deskresearch:

* Om deelvraag 1 te beantwoorden is er gezocht naar relevante literatuur die de indicatoren van een gezonde leefstijl voor werknemers beschrijft. Daarbij is gekeken naar de positieve effecten van een gezonde leefstijl, maar ook naar de negatieve gevolgen van een ongezonde leefstijl. De BRAVO-factoren zijn deels gebruikt voor de indicatie van een gezonde leefstijl. Van de BRAVO-factoren worden bewegen, voeding en ontspanning gebruikt als indicatoren waar aan kan worden gewerkt, omdat beïnvloeding van deze determinanten substantiële gezondheidswinst kan opleveren (Jansen, Schuit & Van der Lucht. 2002). Zo wordt er gekeken wat de relatie is van beweging, voeding en ontspanning met de gezondheid van mensen, productiviteit en verzuim. Deze indicatoren zijn ook vanuit de themagroep Gezond Gewicht het meest van belang. Daarnaast zijn er andere themagroepen die zich met verantwoord middelengebruik bezighouden.
* Ook wordt het model van Machteld Huber over Positieve Gezondheid gebruikt. De dimensies van Positieve Gezondheid geven aan dat er op meerdere manieren kan worden gekeken naar indicaties van een gezonde leefstijl. Door te kijken naar bepaalde dimensies van Positieve Gezondheid is het mogelijk om een grotere groep werknemers te bereiken omdat het niet alleen om fysieke gezondheid gaat, maar bijvoorbeeld ook om zingeving, meedoen en mentaal welbevinden.

**Deelvraag 2: Wat wordt er al gedaan op het gebied van gezonde leefstijl bij Royal FloraHolland Eelde?**

Fieldresearch:

* Onder de werknemers wordt een enquête gehouden. Er is gekozen voor een enquête omdat het bedrijf ongeveer 100 werknemers heeft. Een enquête wordt gebruikt om zoveel mogelijk mensen dezelfde vragen te stellen om meningen en ervaringen te verzamelen (Pfeiffer, 2021). De antwoorden van de werknemers geven een gemiddeld beeld van hoe de werknemers over bepaalde dingen denken en wat zij willen. In de enquête worden vragen gesteld over het vitaliteitsbeleid van Royal FloraHolland Eelde. Op deze manier wordt er achterhaald wat er al wordt gedaan op het gebied van gezonde leefstijl of wat er in het verleden dingen zijn geprobeerd. Deze resultaten kunnen weer helpen bij het ontwikkelen van een interventie op maat. De enquête is ingevuld door 42 respondenten. De enquête is terug te vinden in de bijlage (Bijlage 2).
* Er worden gesprekken gevoerd met de bedrijfsfysiotherapeut, en de eventmanager van Royal FloraHolland Eelde. In deze gesprekken is gevraagd naar het huidige vitaliteitsbeleid en wat er in het verleden is geprobeerd op het gebied van gezonde leefstijl onder de werknemers. Zij zijn de personen die eerdere activiteiten en evenementen hebben georganiseerd en geëvalueerd. Met de kennis van de bedrijfsfysiotherapeut en de eventmanager over de eerdere activiteiten, kan worden gekeken naar een passende interventie voor in de toekomst. (Bijlage 4)

**Deelvraag 3: Welke barrières ondervinden de werknemers nu om een gezonde leefstijl te realiseren en waar liggen hun behoeften?**

Deskresearch:

* Er wordt literatuuronderzoek gedaan naar wat algemene barrières zijn voor werknemers om niet deel te nemen aan activiteiten die door de werkgever worden georganiseerd. Hierbij wordt gekeken naar wat de grootste barrières voor werknemers zijn bij beweegactiviteiten, het eten van gezonde voeding en voldoende ontspanning.
* Het model van Positieve gezondheid van Machteld Huber wordt ook gebruikt in de enquête met een drietal vragen over een aantal dimensies. Met het spinnenweb van Positieve gezondheid wordt er wat breder gekeken naar het begrip gezondheid en kunnen andere barrières en wensen en behoeften naar voren komen.
* Literatuuronderzoek naar vitaliteitsprogramma’s en de evaluatie ervan. Barrières die door andere bedrijven in een soortgelijke sector zijn ondervonden kunnen worden meegenomen in het proces naar het uiteindelijke product.

Fieldresearch:

* In de enquête onder de werknemers worden vragen gesteld die de wensen en behoeften van de werknemers in kaart brengen, maar ook waar zij in het verleden tegen aan liepen en waarom zij niet hebben meegedaan met activiteiten. De vragen zijn ook gerelateerd aan bewegen, voeding en ontspanning. In de vragen kunnen de werknemers voorkeuren aangeven, zo krijg je niet veel verschillende antwoorden en kun je de focus leggen op voorkeuren die het meest worden genoemd. De antwoorden geven de barrières en de wensen en behoeften weer van de werknemers. De antwoorden worden gebruikt om een interventie te ontwikkelen die aan de wensen en behoeften van de werknemers voldoet en zo min mogelijk barrières heeft waar de werknemers eerder tegen aanliepen.
* De gesprekken met de bedrijfsfysiotherapeut zijn ook belangrijke bronnen die kunnen helpen om barrières weg te nemen of te vermijden. Omdat de fysiotherapeut ook de evaluatie van de eerdere activiteiten heeft gedaan en dus weet wat wel en niet werkt onder de werknemers. En welke activiteiten wel aansloeg bij de werknemers en welke niet.

### 3.1.2 Fase 2: Ontwerp

*Welke oplossing is het meest geschikt om het gestelde doel te bereiken?*

**Deelvraag 4: Welke interventies hebben in dezelfde bedrijvensector succes gehad en welke niet?**

Deskresearch:

* Literatuuronderzoek naar wetenschappelijk onderzoek van het effect van gezondheidsinterventies bij verschillende bedrijven in de provincie Limburg. Dit onderzoek geeft bruikbare informatie over succes- en faalfactoren van die interventies.
* Literatuuronderzoek naar een interventie op het gebied van gezonde leefstijl die kan worden toegepast bij de bedrijvensector waar Royal FloraHolland Eelde in zit. Een erkende interventie wordt gebruikt als maatstaf voor het ontwikkelen van een nieuwe interventie.

Fieldresearch:

* Gesprek met fysiotherapeut die onderdeel is van de themagroep Gezond Gewicht. Zij heeft eerdere interventies opgezet voor vergelijkbare organisaties als Royal FloraHolland Eelde. Haar kennis kan goed worden gebruikt bij het ontwerpen van een nieuwe interventie.
* Met de vragen: ‘Zijn er binnen FloraHolland Eelde dingen geprobeerd om vitaliteit een gezonde leefstijl te stimuleren’ en ‘Zo ja, wat is er al geprobeerd en heeft dit zin gehad voor u of heeft het u bewuster gemaakt van een gezonde leefstijl? Waarom wel/waarom niet?’ wordt er achterhaald of er eerdere interventies zijn uitgevoerd op het gebied van vitaliteit en gezonde leefstijl. En of deze succes hebben gehad of niet. Met de antwoorden op de vragen wordt het duidelijk wat voor interventies succesvol waren voor de werknemers.

### 3.1.3 Fase 3: Implementatie

*Hoe kan de oplossing gerealiseerd worden?*

**Deelvraag 5: Welke interventie heeft het meeste draagvlak en is duurzaam?**

Fieldresearch:

* Met de vraag: ’Wat zijn voor u de belangrijkste redenen om wel/niet iets te doen aan een gezonde leefstijl. Wordt duidelijk wat de interventie nodig heeft om draagvlak te krijgen bij de werknemers. . Antwoorden op deze vraag geven ook de wensen en behoeften aan van de werknemers. Wanneer er een interventie wordt ontworpen aan de hand van de wensen en behoeften die het meest worden genoemd creëer je ook draagvlak onder de werknemers, omdat het hun wensen en behoeften bevredigt.
* Gesprekken met de bedrijfsfysiotherapeut laten naar voren komen waarom eerder interventies wel hebben gewerkt en hoe deze duurzaam zijn te maken. Groep enthousiastelingen vormen voor de duurzaamheid van de interventie.
* De antwoorden van de enquête worden doorgenomen met de bedrijfsfysiotherapeut en de eventmanager. Met de antwoorden uit de enquête kan worden achterhaald waar het meeste behoefte aan is bij de werknemers. Wanneer de interventie wordt ontworpen aan de hand van de wensen en behoeften van de werknemers is er vaak ook meer draagvlak voor de interventie.

### 3.1.4 Fase 4: Evaluatie

*Is het doel behaald? Waarom wel/waarom niet?*

**Deelvraag 6: Wat heeft de interventie opgeleverd voor Royal FloraHolland en de gemeente Tynaarlo?**

Deskresearch:

* Voor het monitoren van de implementatie wordt het 8 stappen veranderstrategie van Kotter doorlopen. Deze 8 stappen geven goed weer welke stappen zijn ondernomen en hoe dat is gedaan. Uiteindelijk leiden de stappen naar de impact van de interventie.

Fieldresearch:

* Na afloop van de interventie wordt er gekeken naar wat de impact is voor Royal FloraHolland Eelde en de gemeente Tynaarlo.
* Het resultaat wordt besproken met de begeleiders van de activiteiten en de personen die de voorlichtingen hebben gegeven. Ook met de bedrijfsfysiotherapeut en de eventmanager wordt een gesprek aangegaan over het verloop van de interventie.

# Analyse en resultaten

## 4.1 Resultaten per deelvraag

Tijdens dit hoofdstuk worden de resultaten van het deskresearch en het fieldresearch benoemd en geanalyseerd.

### 4.1.1 Fase 1: Diagnose

*Wat is het probleem en zijn de oorzaken ervan?*

Met de verschillende deelvragen wordt er een diagnose gesteld van wat er speelt en wat de oorzaken zijn. Op de deelvragen worden antwoorden gegeven die helpen bij het ontwikkelen van een passende oplossing op de hoofdvraag.

**Deelvraag 1:** **Wat zijn in algemene zin de indicatoren van een gezonde leefstijl voor werknemers?**

Diverse grotere bedrijven voeren leefstijlprogramma’s uit. Deze zijn vaak gericht op de zogenaamde BRAVO factoren: meer Bewegen, niet Roken, matig zijn met Alcohol, gezonde Voeding en Ontspannen. Het belangrijkste doel ervan is de medewerkers fit, productief en gemotiveerd te houden. Een nevendoel kan zijn om het verzuim verder te verlagen (Van Deursen & Koenders, 2017). De indicatoren die vanuit de stage en de themagroep Gezond Gewicht het meest van belang zijn hebben te maken met bewegen, voeding en ontspanning.

Bewegen is een belangrijke indicator van een gezonde leefstijl. Werknemers die voldoende bewegen, hebben een kleinere kans op ziektes dan werknemers die niet of nauwelijks bewegen. Dat leidt tot een lager ziekteverzuim. Als een volwassene voldoet aan de beweegrichtlijnen, heeft die minder kans op fysieke aandoeningen zoals overgewicht, hart- en vaatziekten, diabetes type 2, osteoporose, nek-en rugklachten en darm- en borstkanker (RIVM.(z.d.)d.) (Peters, Gerretsen & Geijsen, 2021). Ook blijkt uit wetenschappelijk onderzoek dat meer bewegen een positief effect heeft op de geestelijke gezondheid, waaronder het minder ervaren van werkstress (Van Ommeren & Steegman, 2021).

Actievere werknemers hebben een hogere arbeidsproductiviteit. Dit is te verklaren door een beter concentratievermogen en fitheid als mensen voldoen aan de beweegrichtlijnen (Van Ommeren & Steegman, 2021).  De fitheid van werknemers vertaalt zich in hogere productiviteit door het goed benutten van hun arbeidstijd. Ook kan sport in de juiste setting bijdragen aan de ontwikkeling van persoonlijke eigenschappen en vaardigheden, zoals verantwoordelijkheid en leiderschap, waardoor mensen productiever worden (Peters, Gerretsen & Geijsen, 2021).

Een gezond voedingspatroon is ook erg belangrijk. Een ongezond voedingspatroon heeft nadelige effecten, zoals: meer kans op overgewicht en obesitas, meer kans op problemen met de spijsvertering zoals obstipatie (constipatie en verstopping), diarree, of brandend maagzuur als men te weinig vezels en vocht binnen krijgt en meer kans op nierproblemen bij te veel zoutinname. Een gezond voedingspatroon daarentegen heeft veel positieve gezondheidseffecten. Naast dat gezonde voeding er in combinatie met bewegen voor zorgt dat mensen op gewicht blijven, verkleint gezonde voeding de kans op hart- en vaatziekten, diabetes type 2, kanker en osteoporose en verschillende risicofactoren daarvoor zoals een hoge bloeddruk en een hoog LDL-cholesterolgehalte (Kenniscentrum sport en bewegen, 2021a).

Naast dat ongezonde voeding de kans op chronische aandoeningen vergroot, heeft ongezonde voeding ook effect op de werkvloer: Mensen met obesitas zijn zowel vaker als langduriger ziek. In Nederland verzuimen medewerkers met obesitas gemiddeld 14 dagen per jaar meer dan medewerkers met een normaal gewicht. Goede voeding kan productiviteit met 20 % verhogen (Kenniscentrum sport en bewegen, 2021a).

Naast beweging en voeding is ontspanning ook een erg belangrijk aspect van een gezonde leefstijl voor werknemers. Mentale gezondheidsproblemen kunnen leiden tot (langdurig) ziekteverzuim. De meest voorkomende mentale problemen zijn onder andere stress, overspanning en burn-out, angst en depressie. Hierbij geeft 29% van de werkende Nederlanders aan zeer vermoeid te zijn en 14% kampt met verschijnselen van een burn-out. Het verlies aan productiviteit door verzuim is 11,5 miljard euro. Aan de andere kant kunnen mentaal fitte medewerkers veel opleveren: gelukkige medewerkers (gezond en vitaal) zijn 15% tot 20% productiever dan minder gelukkige werknemers. Een daling van het ziekteverzuim met 1% levert een organisatie met 100 fulltime krachten jaarlijks 40.000 euro op (Kenniscentrum sport en bewegen, 2021b).

Anderzijds heeft ook werk invloed op de mentale gezondheid. Zo kunnen de structuur van werk en contacten daarbinnen bijdragen aan zingeving. Daarmee heeft het een positief effect op mentale gezondheid (Kenniscentrum sport en bewegen, 2021b).

Het spinnenweb van positieve gezondheid van Machteld Huber wordt ook gebruikt om aan te geven wat er nodig is voor een gezonde leefstijl en wanneer iemand gezond is. Positieve gezondheid is een brede kijk op gezondheid, uitgewerkt in zes dimensies. Het gaat niet om wat iemand niet meer kan, maar juist om wat iemand wel kan, belangrijk vindt en eventueel wil veranderen. Bovendien gaat het niet alleen om de lichamelijke kanten van gezondheid, maar ook om het vermogen je aan te passen, welbevinden, eigen regie, veerkracht, participatie en zingeving (RIVM. (z.d.)c).



Figuur 3: Spinnenweb Positieve Gezondheid van Machteld Huber (Institute for Positive Health, 2021).

De dimensies van Positieve Gezondheid geven aan dat er op meerdere manieren kan worden gekeken naar indicaties van een gezonde leefstijl. Zo kan er bijvoorbeeld ook worden gekeken naar de dimensies zingeving, meedoen en mentaal welbevinden. Door activiteiten te organiseren die medewerkers samenbrengen kun je het mentaal welbevinden en het meedoen versterken. Het sociale aspect van de activiteiten kan er ook voor zorgen dat werknemers goed in hun vel zitten en de arbeidsproductiviteit daardoor stijgt.

**Deelvraag 2: Wat wordt er al gedaan op het gebied van gezonde leefstijl bij Royal FloraHolland Eelde?**

Deze deelvraag is gedeeltelijk beantwoord door de enquête (bijlage 2) die is gehouden onder de werknemers. Van de ongeveer 100 werknemers hebben 42 werknemers de enquête ingevuld (bijlage 3). In de enquête is de vraag ‘Zijn er binnen FloraHolland Eelde dingen geprobeerd om vitaliteit en een gezonde leefstijl te stimuleren? Gesteld. Als vervolg op deze vraag is de volgende vraag gesteld: Zo ja, wat is er al geprobeerd en heeft dit zin gehad voor u of heeft het u bewuster gemaakt van een gezonde leefstijl? Waarom wel/waarom niet? 57,1% van de respondenten geeft aan dat er in het verleden interventies zijn geweest die FloraHolland Eelde heeft uitgevoerd. Uit de antwoorden komt vooral naar voren dat er interventies zijn geweest die met beweging te maken hebben, bijvoorbeeld gezondheidstesten en een gezondheidscheck. Ook wordt de TOP-fit week meerdere keren benoemd (bijlage 3). Verder blijft het volgens de werknemers beperkt en zijn de interventies niet regelmatig, maar vooral eenmalig.

Uit de antwoorden van de respondenten is vooral te zien dat er vroeger wel dingen zijn geprobeerd op het gebied van gezondheid en leefstijl, maar dat dit vooral gericht was op sporten en bewegen. Wanneer er wordt gekeken naar de behoefte van de werknemers en waar zij kansen zien voor het bedrijf worden voornamelijk onderwerpen genoemd die met voeding te maken hebben. Bijvoorbeeld het aanbod in de kantine. Dit is ook te herleiden naar voorlichting over gezonde voeding en een juiste keus maken. Maar wanneer wordt gevraagd aan de respondenten welk gedeelte van een gezonde leefstijl zij het liefst willen verbeteren, wordt sporten en bewegen (33,3%) vaker genoemd dan voeding (21,4%). Op individueel niveau willen de respondenten meer verbeteren op het gebied van sporten en bewegen. Maar wanneer het gaat om veranderingen binnen het bedrijf, zien de respondenten liever een verandering in het aanbod van gezonde voeding.

Uit gesprekken met de bedrijfsfysio (bijlage 4) wordt duidelijk dat er weinig tot geen budget meer wordt vrijgesteld voor gezondheidsinterventies die vaker dan 1 keer per jaar terugkomen. 2 tot 3 jaar geleden werden wel wat regelmatiger interventies uitgevoerd maar dit is grotendeels door corona komen stil te liggen. Vaak werden deze interventies door een bepaalde groep goed ontvangen. Maar de groep die het vooral nodig heeft verzaakt in de deelname. Dit is ook terug te zien bij de deelname van het PMO. De activiteiten uit het verleden zijn uitgevoerd door externe partijen. Dit kan ook een reden zijn dat de activiteiten niet regelmatig werden uitgevoerd. Door binnen het bedrijf een werkgroep te creëren is het vaker mogelijk om activiteiten te organiseren.

De werknemers die al redelijk bezig zijn met hun leefstijl zijn vaak de personen die meedoen met dit soort initiatieven. Het is van belang om de werknemers die niet mee hebben gedaan met het PMO te bereiken.

**Deelvraag 3: Welke barrières ondervinden de werknemers nu om een gezonde leefstijl te realiseren en waar liggen hun behoeften?**

De verwachting is, dat de belangrijkste barrières om voldoende te bewegen vermoeidheid en motivatieproblemen zijn. Bij gezond eten kiezen mensen vaak voor gemak en hebben mensen vaak geen zin om te koken. Slapen doen mensen vooral te weinig doordat ze te veel stress ervaren en te lang tv kijken (Streur, 2020).

Wat opvalt is dat de meeste respondenten aangeven al vrij tevreden te zijn met hun leefstijl. Ondanks dat de gemiddelde werknemer die er rondloopt ogenschijnlijk niet voldoet aan bijvoorbeeld de dagelijkse beweegnorm. In de bedrijfsbezoeken is een logboek bijgehouden met observaties van de werknemers (bijlage 4). Uitgaande van deze observaties en data-analyse kunnen de keuzes die de werknemers maken nog zeker verbeterd worden.

Het meest voorkomende antwoord op de vraag ‘Wat zijn voor u de belangrijkste redenen om wel/niet iets te doen aan een gezonde leefstijl?’ is: fit worden/blijven. Ergens is er wel een gevoel van urgentie op het gebied van fit blijven. Wanneer er dan ook wordt gevraagd naar behoefte en wensen worden de antwoorden een stuk uitgebreider. Op de vraag ‘Wat zou u stimuleren om een gezondere leefstijl aan te nemen? (Bijvoorbeeld: gezonde voeding in de kantine, sportevenementjes, lunchwandelingen) wordt het aanbod in de kantine veelvuldig genoemd. Daarnaast worden sportactiviteiten ook redelijk vaak genoemd. Dus ondanks dat de meeste werknemers vrij tevreden zijn over hun leefstijl, vinden zij de gezonde keus in de kantine of een keuze om mee te doen aan een sportevenement toch wel interessant om hun gezonde leefstijl te onderhouden. Antwoorden op deze vraag suggereren dat de werknemers bereid zijn om een gezonde keus te maken. De behoefte aan gezonde keuzemogelijkheden is groot. De barrières zijn daardoor dan ook vooral de geringe keuzemogelijkheden. Bijvoorbeeld het aanbod aan gezonde producten in de kantine en het aanbod van sportevenementen. Maar ook het niveau en intensiteit van sportaanbod wordt genoemd.

Om deze deelvraag te beantwoorden wordt ook gebruik gemaakt van het model van Machteld Huber over Positieve Gezondheid. Positieve Gezondheid is een bredere kijk op gezondheid, uitgewerkt in zes dimensies. Met die bredere benadering draag je bij aan het vermogen van mensen om met de fysieke, emotionele en sociale uitdagingen in het leven om te gaan. Én om zo veel mogelijk eigen regie te voeren (Institute for Positive Health, 2021). De 6 dimensies zijn: Lichaamsfuncties, mentaal welbevinden, zingeving, kwaliteit van leven, meedoen en dagelijks functioneren. Deze dimensies worden gebruikt om de werknemers van FloraHolland zelf te laten nadenken over hun situatie en de werknemers zelf met mogelijke oplossingen te laten komen. Je stimuleert ze dus om zelf met oplossingen te komen en de zelfregie te vergoten. Hierdoor ontstaat ook een stukje eigenaarschap voor de oplossingen die de werknemers kunnen aandragen. Het draagvlak zal ook groter worden wanneer mensen meer betrokken worden bij de eindoplossing.

In gesprekken met de bedrijfsfysio zijn meerdere sportevenementen genoemd die zijn georganiseerd in de afgelopen jaren (bijlage 4). Hier valt op dat sommige evenementen niet heel laagdrempelig zijn en het logisch is dat sommige werknemers zich niet opgeven voor bepaalde activiteiten. Een antwoord uit de enquête: ‘’We doen regelmatig mee als team met sportevenementen. Voor mij hebben kleinschalige evenementen geen zin en haak ik snel af. Bij grotere groepen is de kans kleiner dat jij de 'minste' conditie hebt.’’ De respondent laat met dit antwoord weten dat laagdrempelige activiteiten iemand kunnen overhalen om wel mee te doen met sporten en bewegen.

### 4.1.2 Fase 2: Ontwerp

*Welke oplossing is het meest geschikt om het gestelde doel te bereiken?*

**Deelvraag 4: Welke interventies hebben in dezelfde bedrijvensector succes gehad en welke niet?**

Vitaliteitsmaatregelen hebben betrekking op het bevorderen van de gezondheid van alle werknemers (amplitie) of het voorkomen van gezondheidsproblemen bij delen van de werknemerspopulatie (preventie), op het verhelpen van gezondheidsproblemen die zijn opgetreden (curatie), op het verbeteren van de vakbekwaamheid en mobiliteit van werknemers en op het verbeteren van de werkmotivatie (Van Vuuren, et al, 2015).

Uit onderzoek naar vitaliteitsmaatregelen bij organisaties in Limburg (Van Vuuren, et al, 2015) is onderzocht welke vitaliteitsmaatregelen kleine, middelgrote en grote organisaties in Limburg nemen. Dit is weergeven in bijlage 5. Daarbij staan de meest voorkomende vitaliteitsmaatregelen

bovenaan. Er is te zien dat het overgrote deel van de organisaties in Limburg zorgt voor

een goed binnenmilieu, maatregelen neemt om hoge werkdruk of werkstress tegen te gaan, om

behoud van een gezonde balans tussen werk en privé te bevorderen en scholing of opleiding

aanbiedt aan hun werknemers Ook is te zien dat grote organisaties doorgaans meer maatregelen nemen dan kleine organisaties. Dit geldt bijvoorbeeld in sterke mate voor de volgende maatregelen:

* faciliteiten die stimuleren dat werknemers sporten of naar het werk fietsen
* bedrijfsfitness of korting bij een sportschool
* het aanbieden van een gezondheidstest

(Van Vuuren, et al, 2015).

Uit het onderzoek van Van Vuuren blijkt dat de waargenomen effectiviteit van het vitaliteitsbeleid hoger is naarmate de organisatie meer maatregelen treft, deze meer gebruikt worden, het algemene gezondheidsbeleid beter is en het personeel meer inspraak heeft. Verder blijkt dat de productiviteit in de afgelopen twee jaar meer is toegenomen naarmate organisaties meer vitaliteitsmaatregelen treffen. De tevredenheid over de inzetbaarheid van het personeel is hoger naarmate werkgevers meer maatregelen treffen en naarmate werknemers meer inspraak krijgen in deze maatregelen. Ten slotte is het verzuim lager naarmate werknemers meer gebruik maken van de vitaliteitsmaatregelen die de organisatie treft. De verwachte duurzame inzetbaarheid van personeel tot het pensioen en het personeelsverloop hangen niet samen met kenmerken van het vitaliteitsbeleid (Van Vuuren, et al, 2015).

Ook is er onderzocht of het uitmaakt welk type maatregelen de organisaties treffen. Daarbij is er onderscheid gemaakt tussen curatieve gezondheidsmaatregelen, preventieve gezondheidsmaatregelen, maatregelen gericht op de motivatie van werknemers en maatregelen gericht op de vakbekwaamheid. Na correctie voor bedrijfsgrootte, sector, personeelsopbouw, algemeen gezondheidsbeleid, inspraak en het gebruik van maatregelen, bleek dat vooral het treffen van curatieve gezondheidsmaatregelen, zoals hulp bij afslanken of dieet, aanpassen van de werkplek aan klachten en beheersen van alcohol en drugsgebruik, bijdraagt aan de waargenomen effectiviteit van het vitaliteitsbeleid. Het treffen van maatregelen om de vakbekwaamheid te verbeteren, zoals scholing, taakverbreding en functieroulatie draagt bij aan de toename van productiviteit en aan hogere duurzame inzetbaarheid tot het pensioen. Het treffen van maatregelen om de motivatie van werknemers te verbeteren, zoals teambuilding, aanpassen van het werk aan persoonlijke interesses en behouden van de balans tussen werk en privé, draagt bij aan de tevredenheid met de inzetbaarheid van het personeel (Van Vuuren, et al, 2015).

Uit deskresearch is ook de interventie ‘Lekker in je Lijf’ gevonden. Deze interventie is toepasbaar op het bedrijf Royal FloraHolland Eelde. Het hoofddoel van de interventie is dat deelnemers tijdens en na afloop van ‘Lekker in je Lijf’ structureel meer bewegen en hun gezondheid hebben verbeterd. De interventie staat onder begeleiding van een fysiotherapeut. Verder wordt er samengewerkt met buurtsportcoaches en diëtiste. De diëtiste geeft voorlichting over de basisprincipes van gezonde voeding. De fysiotherapeut doet beweegactiviteiten met de deelnemers en de buurtsportcoach laat de deelnemers kennismaken met sporten die in de buurt kunnen worden gedaan.(Reijnen, 2019).

In de interventie is ook een programma genaamd: ‘Kennismaking Bewegen in de Buurt’. Hier maken de deelnemers kennis met sportverenigingen in de buurt. Voor het stimuleren van de doorstroom naar regulier sport- en beweegaanbod, kan een buurtsportcoach of welzijnscoach verantwoordelijk worden gesteld vanuit de gemeente (Reijnen, 2019). Voor de eigen interventie kunnen ook buurtsportcoaches worden ingezet om de werknemers met bepaalde sporten kennis te laten maken.

Naast de uitvoerende partijen (fysiotherapeut en diëtist) speelt de gemeente ook een belangrijke rol binnen het programma. De taak van de gemeente is onder andere het onderdeel ‘Kennismaking Bewegen in de Buurt’ te leiden (Reijnen, 2019). Voor de eigen interventie kan de gemeente Tynaarlo een rol spelen bij Royal FloraHolland Eelde door om de zoveel tijd een buurtsportcoach op locatie een sport en beweegactiviteit te laten doen die ook te beoefenen is in de gemeente zelf. Dit wordt dan in overleg gedaan met de bedrijfsfysiotherapeut en de eventmanager.

Bepaalde handelingen uit de erkende interventie ‘Lekker in je Lijf’ kunnen ook worden toegepast bij Royal FloraHolland Eelde. Zoals beweegactiviteiten met de bedrijfsfysiotherapeut en/of de buurtsportcoaches. Wel moet er een eigen draai aan worden gegeven om ook te voldoen aan de doelstellingen en visie van Royal FloraHolland Eelde op het gebied van vitaliteit en gezonde leefstijl onder werknemers.

Verder is er uit de enquête ook een aantal interventies naar voren gekomen. Bijvoorbeeld de TOP-fit week. Hierin werden een week lang activiteiten gedaan die de werknemers fit zouden moeten houden. Omdat deze interventie meerdere keren werd genoemd door de respondenten wordt dit gezien als een goede optie om weer op te pakken. Met de juiste aanpassingen die inspelen op de wensen en behoeften van de werknemers kan er een passend programma worden gemaakt waar ook veel deelnemers op afkomen. Ook is dit goed te implementeren omdat het al eerder is gedaan door Royal FloraHolland Eelde en zij weten hoe dit in zijn werk gaat.

### 4.1.3 Fase 3: Implementatie

*Hoe kan de oplossing gerealiseerd worden?*

**Deelvraag 5: Welke interventie heeft het meeste draagvlak en is duurzaam?**

Uit gesprekken met de bedrijfsfysiotherapeut van Royal FloraHolland werd duidelijk dat meerdere dagen achter elkaar een interventie doen meer effect heeft dan een dag. Daarnaast is draagvlak en duurzaamheid belangrijk. De uiteindelijke impact van een gezondheidsinnovatie hangt niet alleen af ​​van de effectiviteit, maar ook van het bereik in de bevolking en de mate waarin het wordt geïmplementeerd met een hoge mate van volledigheid en trouw (Fernandez et al., 2019). De werknemers moeten achter de interventie staan en bereid zijn om mee te doen na werktijd. Wanneer er vanuit de enquête wordt gekeken is er behoefte aan gezonde keuzes. Door meerdere dagen verschillende dingen te organiseren die te maken hebben met gezonde leefstijl geef je de werknemers keuzes om bepaalde activiteiten mee te doen.

Intensieve sportdagen en sporten met collega’s zijn in het verleden door Royal FloraHolland wel geprobeerd , maar hier werd vooral duidelijk dat vaak dezelfde groep mensen meededen en de groep die het meest belang heeft bij dit soort dagen niet meededen. De activiteiten waren te kleinschalig of de drempel lag te hoog voor de meeste werknemers om deel te nemen aan de interventies.

Voorlichtingen zijn ook genoemd als optie, maar uit ervaringen van het verleden wordt er door de bedrijfsfysiotherapeut aangeraden om ook activiteiten te koppelen aan de voorlichtingen. De activiteiten die worden uitgevoerd zijn uiteindelijk gebaseerd op 3 factoren van de BRAVO-factoren. Dat zijn beweging, ontspanning en voeding. Deze factoren werden het meeste genoemd in de enquête wanneer er werd gevraagd naar waar de werknemer het liefst nog in zou willen veranderen.

Deze drie factoren kunnen worden gecombineerd met een TOP-fit week die de werknemers eerder hebben gehad. Alleen wordt deze week nu ingevuld naar de wensen en behoeften van de werknemers. Wel moet de interventie uit te voeren zijn op locatie. Omdat een TOP-fit week in voorgaande jaren al eens is georganiseerd is het ook niet iets nieuws voor het bedrijf. De stap om de interventie op te zetten is daardoor kleiner. De duurzaamheid wordt gecreëerd door de werkgroep die is ontstaan binnen het bedrijf.

## 4.2 Conclusie per deelvraag

Na fieldresearch en deskresearch zijn er verschillende resultaten naar voren gekomen. Om antwoorden te geven op de hoofdvraag wordt er gekeken naar de conclusies die kunnen worden getrokken uit de antwoorden op de deelvragen. Deze conclusies kunnen weer helpen bij het ontwerp van de interventie.

**Deelvraag 1**: **Wat zijn in algemene zin de indicatoren van een gezonde leefstijl voor werknemers?**

Uit deskresearch komt veel naar voren dat indicatoren zoals voldoende beweging, juiste gezonde voeding en voldoende ontspanning erg belangrijk zijn voor een gezonde leefstijl. Zo kan voldoende beweging er bijvoorbeeld voor zorgen dat je minder kans hebt op hart- en vaatziekte en overgewicht en kan goede voeding ervoor zorgen dat je productiever bent. Uit de onderzoeken die zijn gevonden met de deskresearch kan dus worden geconcludeerd dat voldoende beweging, juiste voeding en voldoende ontspanning belangrijke indicatoren zijn voor een gezonde leefstijl voor werknemers. Voor het ontwerp van de interventie is het dus belangrijk om de drie indicatoren: voldoende beweging, juiste voeding en voldoende ontspanning, onder de aandacht te brengen bij de doelgroep en eventueel ook activiteiten te ontwikkelen waar de werknemers direct bezig kunnen met het toepassen van de indicatoren voor een gezonde leefstijl.

**Deelvraag 2: Wat wordt er al gedaan op het gebied van gezonde leefstijl bij Royal FloraHolland Eelde?**

Uit onderzoek via de enquête en gesprekken met de bedrijfsfysiotherapeut en eventmanager is gebleken dat er in het verleden verschillende activiteiten en evenementen zijn georganiseerd op het gebied van gezonde leefstijl. In de afgelopen jaren is er weinig tot niets meer georganiseerd vanuit Royal FloraHolland Eelde. Dit had voornamelijk te maken met de coronapandemie. Uit de evaluatie van de activiteiten en evenementen van het verleden is gebleken dat een bepaalde groep werknemers niet vaak meedeed met de georganiseerde activiteiten. Daarnaast kwamen er meer werknemers af op activiteiten die minder intensief waren en dus laagdrempelig. Hieruit kan worden geconcludeerd dat bij het ontwerp van een interventie er rekening moet worden gehouden met het niveau van eventuele activiteiten en het zo laagdrempelig mogelijk moet worden gehouden om zoveel mogelijk deelnemers te trekken.

**Deelvraag 3: Welke barrières ondervinden de werknemers nu om een gezonde leefstijl te realiseren en waar liggen hun behoeften?**

Uit de enquête blijkt dat de werknemers een barrière zien in de geringe keuzemogelijkheden die Royal FloraHolland Eelde biedt. Zo zijn er bijvoorbeeld in de kantine weinig vegetarische en gezonde opties en is de keus voor een ‘vette hap’ dus sneller gemaakt. De behoefte van de werknemers ligt dan ook bij het verbreden van de keuzemogelijkheden. Wanneer de werknemers de keuze krijgen tussen gezond en ongezond eten is nog altijd lastig te zeggen of de werknemers dan ook daadwerkelijk de gezonde optie nemen. Uit deskresearch blijkt dat mensen vaak de makkelijke keuze nemen met bijvoorbeeld eten en bewegen. Daarnaast zijn gezonde opties vaak net iets duurder dan een ongezonde optie. Doordat er in de afgelopen jaren weinig activiteiten zijn georganiseerd hebben de werknemers ook geen keus gehad om mee te doen met eventuele activiteiten die bevorderend kunnen zijn voor een gezonde leefstijl. Uit de resultaten kan worden geconcludeerd dat de keuzemogelijkheden voor de werknemers moet worden verbreed. De tweede stap is dan om ervoor te zorgen dat ze ook daadwerkelijk de gezonde keuze nemen of meedoen met de aangeboden activiteiten.

**Deelvraag 4: Welke interventies hebben in dezelfde bedrijvensector succes gehad en welke niet?**

Via deskresearch is een onderzoek over vitaliteitsbeleid bij bedrijven in Limburg gevonden. Dit onderzoek geeft aan dat bij bedrijven die actief vitaliteitsbeleid voeren en regelmatig activiteiten organiseren het ziekteverzuim lager ligt. In dit onderzoek gaat het niet zozeer over wat voor interventies er worden uitgevoerd, maar vooral over de frequentie en in hoeverre het bedrijf bezig is met vitaliteit. Effectiviteit van het vitaliteitsbeleid is hoger naarmate de organisatie meer maatregelen treft, deze meer gebruikt worden, het algemene gezondheidsbeleid beter is en het personeel meer inspraak heeft. De conclusie uit dit onderzoek is dat een actief vitaliteitsbeleid zeker helpt bij het stimuleren van vitaliteit en gezonde leefstijl onder werknemers. Een belangrijk onderdeel van het vitaliteitsbeleid is dat het personeel inspraak heeft op dit beleid. Hieruit kan worden gehaald dat wanneer Royal FloraHolland Eelde zich actiever bezig gaat houden met vitaliteit en gezondheid, de werknemers ook vaker mee zullen doen met activiteiten. Voorwaarden zijn wel dat het personeel deels inspraak heeft op het beleid. Bij het ontwerp van een interventie moet dan ook rekening worden gehouden met de wensen en behoeften van de werknemers. Om ervoor te zorgen dat Royal FloraHolland Eelde een actief vitaliteitsbeleid gaat voeren zal de interventie duurzaam moeten worden gemaakt.

**Deelvraag 5: Welke interventie heeft het meeste draagvlak en is duurzaam?**

In de enquête wordt een TOP-fit week meerdere keren genoemd als interventie die is uitgevoerd bij Royal FloraHolland. Deze interventie is blijkbaar bij veel werknemers blijven hangen. Er zou kunnen worden geconcludeerd dat deze interventie in het verleden dus een succes was. Dit kan weer worden meegenomen naar het ontwerp van een interventie. Ook uit de gesprekken met de bedrijfsfysiotherapeut kwam naar voren dat laagdrempelige activiteiten beter werden bezocht en dus meer draagvlak hebben. Door de antwoorden van de werknemers uit de enquête en de gesprekken met de bedrijfsfysiotherapeut kan worden gehaald dat een activiteitenweek waarin activiteiten en voorlichtingen worden gegeven die laagdrempelig zijn waarschijnlijk het meest draagvlak hebben.

**Eind conclusie:**

Voor het ontwerp van de interventie moet dus met verschillende dingen rekening worden gehouden. De indicatoren die terug moeten komen in de interventie zijn voldoende beweging, juiste voeding en voldoende ontspanning. Door drie onderwerpen te gebruiken geef je de werknemers een keuze of ze met alles mee willen doen of maar met een of twee activiteiten die zij interessant vinden. Door de activiteiten te spreiden hoeven werknemers niet hele dagen op werk te blijven om activiteiten te doen, maar kunnen ze ook weer op tijd naar huis. De activiteiten die worden georganiseerd moeten laagdrempelig zijn en niet te intensief. Omdat in het verleden is gebleken dat hier meer werknemers op afkomen. Zo wordt er ook geprobeerd om draagvlak te creëren. Door in te spelen op antwoorden die zijn gegeven in de enquête wordt er rekening gehouden met de wensen en behoeften van de werknemers. Door dat te benoemen tijdens de interventie creëer je ook eigenaarschap onder de werknemers.

Om de interventie duurzaam te maken en een actief vitaliteitsbeleid te stimuleren bij Royal FloraHolland Eelde is het van belang om de projectgroep bij Royal FloraHolland Eelde in stand te houden. Het meegeven van een draaiboek van de interventie zorgt ook voor duurzaamheid van de interventie. Zo kan de interventie vaker worden uitgevoerd en is het bedrijf actief bezig met vitaliteit en de gezondheid van de werknemers.

## 4.3 Discussie

### 4.3.1 Betrouwbaarheid

De literatuur die is gebruikt bestaat voornamelijk uit wetenschappelijke bronnen die gevonden zijn via Google Scholar en Pubmed. Naast de literatuur is er ook gebruik gemaakt van enquêtes en gesprekken. Deze bronnen staan dichtbij de organisatie zelf en geven goed inzicht in Royal FloraHolland Eelde. Omdat de interventie een week heeft plaatsgevonden en niet vaker is uitgevoerd is er niet gemeten of de interventie ook effect heeft gehad. Door het gebruik van wetenschappelijke bronnen is de betrouwbaarheid van de interventie onderbouwd.

### 4.3.2 Validiteit

De validiteit van de onderzoeksresultaten uit de enquête zijn goed. De antwoorden uit de enquête komen rechtstreeks van de werknemers. De validiteit zou misschien nog beter kunnen zijn als er interviews werden afgenomen met de werknemers. De interventie heeft maar een week plaatsgevonden. De validiteit van de interventie is pas goed te meten over een lange termijn. Er zijn wel kleine positieve veranderingen die kunnen worden waargenomen op korte termijn. Deze zijn bijvoorbeeld het ontstaan van een werkgroep binnen Royal FloraHolland Eelde en het doorzetten van de interventie bij andere bedrijven door de gemeente Tynaarlo.

### 4.3.3 Resultaten interpreteren

De resultaten die zijn gehaald uit de literatuurbronnen en de fieldresearch komen grotendeels overeen met de verwachtingen. De verwachting dat een gezonde leefstijl voordelen heeft voor de werknemer maar ook de werkgever, werd benadrukt in de gevonden literatuur. Uit de literatuur kon worden gehaald dat een gezonde leefstijl veel positieve effecten heeft op de gezondheid van werknemers en het de arbeidsproductiviteit bevordert en het ziekteverzuim verlaagt.

In het begin van het onderzoek was er niet verwacht dat Royal FloraHolland Eelde in het verleden veel interventies heeft uitgevoerd op het gebied van gezondheid. Tijdens de eerste gesprekken met Royal FloraHolland werd er weinig informatie gedeeld over eerdere interventies. Tijdens het onderzoek is dit door middel van gesprekken met initiatiefnemers en een enquête onder de werknemers wel naar voren gekomen. Zo bleek er in het verleden al redelijk wat interventies te zijn opgezet. Wel waren deze interventies minimaal twee, drie jaar geleden, vanwege de coronapandemie. Omdat het een lange tijd geleden is werd dit misschien niet altijd genoemd.

### 4.3.4 Beperkingen

In het begin van de stageperiode waren de coronamaatregelen een beperking om vaak op locatie langs te komen en fysiek met anderen in overleg te gaan. Vanaf het nieuwe jaar werden de maatregelen steeds verder versoepeld en kon de student meer op locatie komen. De fieldresearch heeft dan ook vooral later in de stage plaatsgevonden om zo de betrouwbaarheid van de resultaten te garanderen. De wisselende eindtijden van de logistiek medewerkers waren ook een lastige factor. Hierdoor moesten de activiteitbegeleiders en personen die de voorlichtingen gaven erg flexibel zijn met de tijd. Er kon pas op de dag zelf worden gezegd hoe laat de medewerkers ongeveer klaar zouden zijn.

### 4.3.5 Implicaties

Het onderzoek toont het belang van een actief vitaliteitsbeleid aan. Wanneer Royal FloraHolland Eelde actief maatregelen neemt om vitaliteit en gezondheid onder de aandacht te brengen bij de werknemers heeft dit vele voordelen voor het bedrijf zelf, maar ook voor de werknemers. Wanneer het bedrijf de maatregelen niet neemt kan het betekenen dat bijvoorbeeld het ziekteverzuim gelijk blijft of zelfs stijgt.

# Ontwerp

## 5.1 De interventie

De interventie die wordt gemaakt wordt maar een keer uitgevoerd. Dit heeft te maken met de dagelijkse werkzaamheden van de werknemers van Royal FloraHolland Eelde. Het is lastig om daar meerdere keren een interventie te testen. Daarom is het belangrijk dat er goed wordt gekeken naar interventies die in het verleden hebben plaatsgevonden. Het ontwerp moet ook goed zijn onderbouwd zodat er tegen zo min mogelijk problemen wordt aangelopen.

Om uiteindelijk een passende interventie te creëren voor de werknemers van Royal FloraHolland Eelde wordt er gekeken naar de antwoorden en conclusies op de deelvragen. Hieruit worden de belangrijkste gegevens gefilterd en samengevoegd in een interventie. De belangrijkste gegevens uit de antwoorden en conclusies zijn:

* Laagdrempelige activiteiten, niet intensief
* Behoefte aan beweging, ontspanning en gezonde voeding
* Activiteiten moeten niet te lang duren
* Interventie moet passen in het beleid van Royal FloraHolland Eelde

Deze punten zijn meegenomen in het ontwerp. Verschillende mogelijkheden zijn naar voren gekomen maar het uiteindelijk ontwerp is een ‘gezondheidsweek’ geworden, waar de onderwerpen beweging, voeding en ontspanning worden behandeld in de vorm van activiteiten en voorlichtingen. Door de activiteiten te spreiden over een week kunnen er meerdere onderwerpen worden behandeld, duren de activiteiten en voorlichtingen niet een hele dag en worden alle medewerkers betrokken.

De ‘gezondheidsweek’ krijgt de naam ‘Samen gezonder verder’. De interventie wordt georganiseerd in de week van 25 April. Voor die week is het volgende programma ontwikkeld:

**Maandag 25 april:**

10:00 – 12:00 Boogschieten met de buurtsportcoaches

10:00 – 12:00 Kleine activiteiten/spellen

Standje met gezonde voeding van 10:00 tot 12:00\*

**Dinsdag 26 april:**

9:30 – 10:30 Voorlichting van Bjorn Doewes: fysieke belasting: Duwen en trekken/Tillen en dragen

12:00 – 12:30 Lunchwandeling met lunchpakketje

13:00 – 15:00 supermarkttour bij Jumbo Eelde

**Woensdag 27 April:**

*Koningsdag > Vrij*

**Donderdag 28 april:**

10:00 – 11:00 Voorlichting van Marianne Otten: beweging en voeding

11:00 – 11:30 Aansluitend op de voorlichting buitenwandeling met gezond lunchpakketje

12:00 – 12:30 Lunchwandeling met lunchpakketje

**Vrijdag 29 april:**

8:30 – 11:30 Stoelmassages beschikbaar voor de werknemers.

12:00 – 12:30 Lunchwandeling met lunchpakketje

De beweegactiviteiten bestaan uit: boogschieten, spelletjes en een lunchwandelingen. De activiteiten zijn laagdrempelige en dus voor iedereen toegankelijk. Het boogschieten en de spelletjes zijn voornamelijk bedoeld voor de logistiek medewerkers, maar kantoorpersoneel mag ook zeker aansluiten. Uit de gesprekken met de eventmanager en de bedrijfsfysiotherapeut komt naar voren dat de logistiek medewerkers per dag al rond de 10.000 stappen zetten. Daarom is er gekozen voor een beweegactiviteit die niet heel intensief is. Daarnaast is het een activiteit die het grootste gedeelte van de werknemers waarschijnlijk nog nooit heeft gedaan. Hierdoor wordt geprobeerd om deelnemers te trekken en te enthousiasmeren. Het boogschieten en de spellen hebben vooral een bindende functie, waardoor medewerkers op een leuke manier met elkaar in contact komen. De lunchwandelingen zijn voornamelijk bedoeld voor het kantoorpersoneel. Zij zitten het grootste gedeelte van de dag achter hun bureau. Tijdens de lunchwandelingen komen ze in beweging en hebben ze minstens 30 minuten bewogen. Ook wordt er naast de activiteiten voorlichting gegeven. De voorlichting die wordt gegeven is vooral bedoeld voor de logistiek medewerkers. Ze krijgen een voorlichting over fysieke belasting en hoe je goed kan duwen en trekken of tillen en dragen. Deze handelingen voeren zij dagelijks uit. Daarom is het van belang dat dit op een juiste manier gebeurt om eventuele blessures of andere implicaties te voorkomen. De activiteiten en voorlichtingen zorgen ervoor dat de werknemers bewust worden van een gezonde leefstijl en dat ze uiteindelijk ook meer gaan doen aan hun eigen leefstijl, waardoor ze minder verzuimen en hun arbeidsproductiviteit omhoog gaat.

Het onderwerp voeding wordt behandeld tijdens de lunchwandelingen, supermarkttour en een voorlichting door een professional. Bij de lunchwandelingen krijgen de deelnemers gratis een gezond lunchpakketje mee. Hiermee wordt gezond eten gestimuleerd. Bij de supermarkttour neemt een diëtiste een aantal deelnemers mee de supermarkt in en vertelt over voedingsstoffen en andere relevante dingen die het onderscheid maken tussen een gezond product en een ongezond product. De focus ligt hier ook op betaalbare producten voor personen met een wat lager inkomen. Naast deze activiteiten wordt er ook een voorlichting gegeven over het belang van bewegen en de juiste voeding. Deze voorlichting is gericht op al het personeel.

Ontspanning wordt voornamelijk behandeld tijdens de stoelmassages. Maar activiteiten zoals boogschieten en lunchwandelingen kunnen ook worden gezien als een vorm van ontspanning. De werknemers zijn namelijk even niet bezig met hun werkzaamheden.

De activiteiten duren niet heel lang en zijn voor het begin van de middag meestal weer klaar. Daarnaast zit het de werkzaamheden van de werknemers niet in de weg. De activiteiten worden na de werkzaamheden opgestart. De medewerkers beginnen om 6:00 s ’ochtends en zijn, afhankelijk van de hoeveelheid handel, rond 9:00/10:00 uur klaar. Dit kan dus soms eerder of later zijn. Alle activiteiten zijn laagdrempelig en toegankelijk voor iedereen. Daarnaast passen de activiteiten en voorlichtingen in het beleid dat Royal FloraHolland Eelde naleeft. In het verleden heeft Royal FloraHolland Eelde meerdere evenementen en activiteiten georganiseerd voor de medewerker. Dit waren vooral beweegactiviteiten. Door de coronapandemie is dit stil komen te liggen. Door deze interventie proberen ze het vitaliteitsbeleid, wat ze eerder hanteerde, weer op te pakken.

Om de activiteiten onder de aandacht te brengen bij de werknemers is er veel ingezet op het promoten van het evenement. Dit is gedaan aan de hand van flyers, posters, personeelsblad en een mail naar de medewerkers (bijlage 6). De leidinggevende van de verschillende afdelingen hebben ook de taak gekregen om de activiteiten en voorlichtingen onder de aandacht te brengen bij de werknemers.

## 5.2 Monitoren implementatie

Om de implementatie van de interventie te monitoren wordt de veranderstrategie van Kotter gebruikt. Met de veranderstrategie van Kotter wordt er per fase behandelt wat er voor de interventie is gedaan. Dit model wordt ook gebruikt omdat het uitgaat van korte termijn doelen en de verandering ook op redelijk korte termijn moet worden gerealiseerd. Het model bestaat uit acht fasen:

1. **Urgentiebesef vestigen:**

Voorwaarde voor veranderen is het besef van de urgentie voor alle betrokkenen. Waarom moeten we veranderen en welke problemen worden er dan opgelost? Er wordt geprobeerd om urgentiebesef te creëren door emoties als hoop, vertrouwen, optimisme en enthousiasme te gebruiken. Emoties zijn de motor voor verandering (Schop, 2019). De organisatie moet de urgentie zien om iets te veranderen aan het vitaliteitsbeleid. Maar ook de werknemers moeten voor deze verandering open staan en besef hebben dat de verandering nodig is. Er wordt gekeken vanuit het perspectief van de medewerker en er wordt de medewerkers een kans gegeven om zich uit te spreken over wat zij vinden dat moet worden veranderd binnen het bedrijf. Dit wordt gedaan aan de hand van een enquête. Op deze manier wordt ook het urgentiebesef gevestigd. Door actief te handelen en de werknemers op de hoogte te brengen van wat er speelt. In het begin van de opdracht worden gesprekken gevoerd met de opdrachtgever. In deze gesprekken wordt het urgentiebesef al aangestipt en uiteindelijk ook bevestigd doordat de opdrachtgever meedoet met het project. Het urgentiebesef wordt daarna tijdens de vergaderingen van de directie gevestigd. Dit is een taak voor de HR-afdeling die het vitaliteitsbeleid op de agenda zet. De eventmanager is onderdeel van de HR-afdeling en kan deze taak op zich nemen.

1. **De leidende coalitie vormen:**

Eerst wie, dan wat. Leiders moeten ondersteund worden door een groep enthousiaste mensen uit de volle breedte van de organisatie. Kotter noemt dit een ‘leidende coalitie’. Dit zijn mensen met formele en informele invloed, die goed geworteld zijn in de organisatie en over voldoende kritisch distantievermogen beschikken (Schop, 2019). Nadat het urgentiebesef was duidelijk gemaakt bij de organisatie is er een team gevormd die ervoor zorgt dat de verandering ook daadwerkelijk wordt doorgevoerd. Vanuit de eventmanager van Royal FloraHolland Eelde worden de teammanagers zoveel mogelijk betrokken bij de interventie. Zo is uit voorgaande jaren gebleken dat de betrokkenheid van deze managers een grote rol speelt bij de deelname van de interventies.

Het team waarin vanuit Royal FloraHolland Eelde en de gemeente Tynaarlo is gewerkt:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Persoon | Functie | Taak |
| Jeanne de Vries | * Eventmanager Royal FloraHolland Eelde | * De ontwikkelingen van het project delen met de directie van Royal FloraHolland Eelde * Promotie van de interventie * Contactpersoon binnen het bedrijf voor de werknemers |
| Bjorn Doewes | * Bedrijfsfysiotherapeut | * Helpen bij de ontwikkeling van de interventie * Geven van een voorlichting |
| Nienke Niessink | * Adviseur gezonde leefstijl * Stagebegeleider | * Begeleiding van de stagiair * Aanvragen van budget * Helpen bij de ontwikkeling van de interventie * Contactpersoon met de buurtsportcoaches |
| Twan Boersma | * Buurtsportcoach | * Helpen bij activiteiten van de interventie |
| Bastiaan de Bruyn | * Buurtsportcoach | * Helpen bij activiteiten van de interventie |
| Marianne Otten | * Fysiotherapeut | * Brainstormen over ideeën voor een interventie * Geven van een voorlichting |
| Berna Nijboer | * Buursportcoach | * Brainstormen over ideeën voor een interventie |
| Malou Hijink | * Projectmanager | * Urgentiebesef creëren bij Royal FloraHolland Eelde |

1. **Visie en strategie ontwikkelen:**

Zoek naar gemeenschappelijke waarden en onderliggende veronderstellingen die de basis vormen voor het gewenste gedrag waarmee de verandering kan worden gerealiseerd (Schop, 2019). Vanuit het bedrijf zelf is er een visie en strategie om werknemers gezonder te krijgen, maar de werknemers zelf hebben hier ook ideeën voor. Door de werknemers deels te betrekken bij deze stap creëer je eigenaarschap voor een mogelijke interventie. De wensen en behoeften van de werknemers is gepeild aan de hand van een enquête. De mogelijkheden die door hen zijn genoemd worden besproken met de leidende coalitie. Uiteindelijk wordt er een interventie ontwikkelend die de visie en strategie van zowel de werknemers als de organisatie uitdraagt. De strategische doelstellingen van Royal FloraHolland Eelde zijn vooral gericht op het verminderen van het ziekteverzuim en het verhogen van de arbeidsproductiviteit. Dit is vanuit financieel belang, maar ook vanuit het belang om gezonde werknemers te hebben. De interventie die is ontwikkeld kan helpen deze doelstellingen over de lange termijn te behalen.

1. **Communiceer en creëer zekerheid:**

Het communiceren van de verandervisie. Om onzekerheid, angst en wantrouwen te beperken is het van belang dat medewerkers weten waar ze aan toe zijn. De ontwikkelingen van het project worden wekelijks gedeeld met de werknemers in het personeelsblad. Zo zijn de werknemers op de hoogte van de verandering. Ook weten ze op deze manier dat er ook echt iets wordt gedaan met de informatie die zij hebben gedeeld in de enquête. De communicatie met de werknemers over wat er is besproken tijdens de vergaderingen van de directie hoort ook in het strategische beleid wat Royal FloraHolland Eelde voert. Ze willen tegenover hun werknemers zo transparant mogelijk zijn en open met ze communiceren. De werknemers worden zoveel mogelijk betrokken.

1. **Creëer de juiste randvoorwaarden:**

Ontwikkel draagvlak voor de verandering. De belangrijkste randvoorwaarde is hierbij commitment vanuit de top: zonder onvoorwaardelijke en langdurige steun is elke (cultuur)verandering gedoemd te mislukken. Daarnaast is het belangrijk barrières weg te halen die het veranderingsproces bij medewerkers bemoeilijken of in de weg staan (Schop, 2019). Vanuit de directie van Royal FloraHolland Eelde is er veel steun voor het ontwikkelingen van een interventie die het vitaliteitsbeleid verbetert. Er wordt zelf een deel van het budget gefinancierd vanuit Royal FloraHolland. Bij de ontwikkeling van de interventie wordt ook goed rekening gehouden met de barrières waar werknemers in het verleden tegen aanliepen. Aan de hand van de enquête en gesprekken met de bedrijfsfysio over interventies uit het verleden kunnen zoveel mogelijk barrières worden weggenomen voor de werknemers.

1. **Creëer korte termijn successen**

Genereer korte termijn successen 'quick wins' en maak deze successen zichtbaar voor iedereen. Voordelen: Het is een beloning voor degenen die hard werken om de nieuwe visie en strategie te realiseren. Er ontstaat meer geloof in het succes van de nieuwe visie en strategie. De mond snoeren van degenen die kritisch ten opzichte van de veranderingen staan (Schop, 2019). Deze korte termijn successen zijn gerealiseerd door de interventie zelf en alle activiteiten die zijn georganiseerd. De werknemers zien dat er daadwerkelijk iets is gedaan met hun wensen en behoeften. De directie ziet ook door het aantal deelnemers dat er behoefte is aan dit soort interventies.

1. **Bewaken van de verandering:**

Na de eerste successen is het belangrijk dat de organisatie niet overmoedig wordt en het gevoel krijgt dat het veranderingsproces voltooid is. In deze fase ligt de nadruk op het goed doorzetten van de veranderingen, afstemming en fine tuning. Voorwaarde is hiervoor dat de ‘sense of urgency’ hoog blijft (Schop, 2019). De bewaking van de verandering is vooral de taak van de ‘leidende coalitie’. Het doorzetten en blijven komen met initiatieven zorgt er ook voor dat de verandering nog zichtbaarder wordt en de ‘ongezonde’ cultuur wat wordt doorbroken. Het bewaken van de verandering wordt ook bepaald door de mate waarin het vitaliteitsbeleid wordt besproken tijdens de vergaderingen van de directie. Door minstens een keer per maand het vitaliteitsbeleid op de agenda te zetten wordt de duurzaamheid van de interventie verbeterd. Zo is er een strategisch beleidscyclus gecreëerd die past bij de manier waarop Royal FloraHolland Eelde werkt. Tijdens de interventie zijn ook werknemers naar voren gekomen die enthousiast zijn over de ontwikkeling en graag willen helpen bij projecten in de toekomst. Het ontstaan van een groep werknemers dat nu bijna dagelijks een lunchwandeling doet is daar een voorbeeld van.

1. **Borgen:**

Zorg voor bestendiging van de nieuwe situatie door veranderingen in de organisatie te verankeren. Het gaat hier vooral om de discipline en het doorzettingsvermogen om dingen daadwerkelijk anders te doen. De verankering is compleet als de voortgang op verandering periodiek en systematisch wordt gemeten en geëvalueerd. Dit blijft vaak achterwege en is een belangrijke reden dat veranderingen vaak verzanden. Wat niet gemeten wordt, is immers niet belangrijk genoeg (Schop, 2019). Ook hier speelt de leidende coalitie een belangrijke rol in. De evaluatie helpt ook bij het verantwoorden van de positieve effecten die de werknemers uiteindelijk zullen krijgen van de interventie. Positieve feedback vanuit de werknemers zelf is ook een reden om de nieuwe visie en strategie op het gebied van vitaliteitsbeleid door te zetten.

## 5.3 Impact

Royal FloraHolland Eelde:

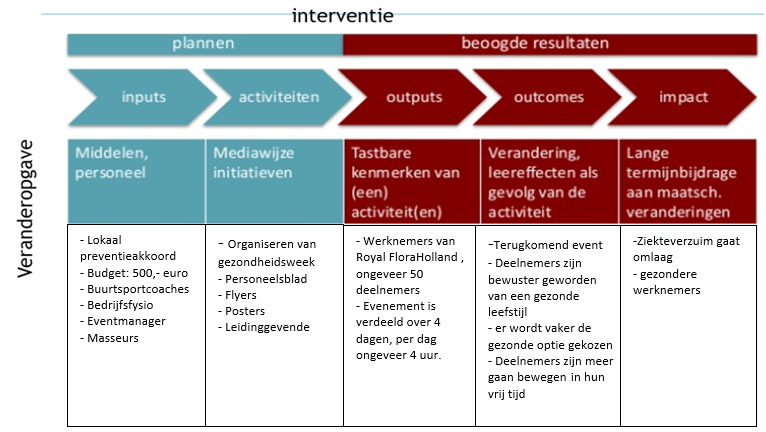
De impact die de interventie heeft op Royal FloraHolland Eelde is dat het een verandering teweeg brengt binnen het vitaliteitsbeleid. Door het onderzoek wordt aangetoond wat het belang is van een actief vitaliteitsbeleid. Voor Royal FloraHolland Eelde is het ook van belang om de kosten, die het maakt door verzuim, terug te dringen. Dit is ook een strategische doelstelling voor het bedrijf. Wanneer je een lager verzuim hebt is er ook vaak een hogere arbeidsproductiviteit. Fitte werknemers verzuimen niet alleen minder, maar op het werk presteren zij ook meer in vergelijking met hun minder gezonde collega’s (Polder, 2017). De impact is uiteindelijk dat Royal FloraHolland Eelde meer gaat doen op het gebied van vitaliteit en gezonde leefstijl voor de werknemers.

Werknemers Royal FloraHolland Eelde:

Voor de werknemers is de impact van de interventie dat ze het belang inzien van een gezonde leefstijl. Wanneer ze actief bezig blijven met een gezonde leefstijl heeft dit op lange termijn het effect dat de werknemers minder vaak ziek zijn, hun arbeidsproductiviteit omhoog gaat en ze zich gezonder voelen. Ook zorgen de activiteiten ervoor dat de onderlinge sociale contacten worden versterkt. Dit komt ten goede aan de mentale gezondheid van de werknemers.

Gemeente Tynaarlo:

De impact voor de Gemeente is dat op lange termijn de maatschappelijke zorgkosten omlaag gaan. Naast de zorgkosten is het voor het imago van de gemeente ook belangrijk dat het gezonde inwoners heeft en dat bedrijven het goed doen op het gebied van gezondheid. Hierdoor trek je nieuwe inwoners en nieuwe bedrijven die zich wellicht willen vestigen in de gemeente. Met het uitvoeren van de interventie bij Royal FloraHolland Eelde kan de gemeente lering trekken op het gebied van gezondheid bij bedrijven. Dit kunnen ze dan na de evaluatie gaan toepassen bij andere bedrijven in de gemeente Tynaarlo, waardoor de interventie ook een duurzaam wordt gemaakt.



Impact van de interventie voor Royal FloraHolland Eelde

# Evaluatie

## 6.1 Fase 4: Evaluatie

## 

**Deelvraag 6: Wat heeft de interventie opgeleverd voor Royal FloraHolland en de gemeente Tynaarlo?**

Voor Royal FloraHolland Eelde is duidelijk geworden dat dergelijke interventies passen in hun visie en strategische doelstellingen. De interventie die is uitgevoerd was intern geregeld. In de toekomst zullen ze nu minder snel een externe partij een interventie laten organiseren. Binnen Royal FloraHolland Eelde is een kleine werkgroep ontstaan, die de organisatie kan oppakken voor in de toekomst. Dit kan ze geld besparen. Door het ontstaan van de nieuwe werkgroep wordt de interventie ook duurzaam. Wanneer Royal FloraHolland Eelde zelf interventies organiseerd kunnen ze meer een eigen invulling geven aan de activiteiten en kunnen ze de werknemers ook meer betrekken bij het ontwerpen van een activiteit. De interventie heeft ook laten zien dat ondanks de wisselende eindtijden van de werknemers, het toch mogelijk is om activiteiten tijdens werkdagen te organiseren. Een voorwaarde is wel dat de activiteitenbegeleider flexibel is in verband met de wisselende tijden en dat dergelijke activiteiten goed onder de aandacht worden gebracht bij de werknemers. Naast de fysieke gezondheid van de werknemers is ook gebleken dat de interventie zorgde voor leuk sociaal contact na het werk. Dit kan de mentale gezondheid van de werknemers ten goede komen.

Het aanbod in de kantine wordt ook aangepakt door de directie. Er worden meer gezonde producten toegevoegd aan de menukaart. Daarbij worden de ‘ongezonde keuzes’ een paar cent duurder gemaakt zodat de gezonde producten goedkoper kunnen worden gemaakt. Omdat het eten in de kantine wordt geleverd door een horecabedrijf moeten er wel afspraken worden gemaakt. Dit is in het verleden ook gebeurd, maar is niet doorgezet waardoor de prijzen langzaamaan weer hetzelfde werden als eerst. Voor de directie dus ook de taak om dit te blijven behandelen tijdens de vergaderingen.

Voor de gemeente Tynaarlo was het de eerste keer dat er een gezondheidsinterventie vanuit de gemeente is opgezet bij een bedrijf. De stap om een gezondheidsinterventie te organiseren bij andere bedrijven is hierdoor kleiner geworden. Aan de hand van de evaluaties en aanbevelingen kunnen ze de interventie aanscherpen en gaan toepassen op meerdere bedrijven in de gemeente Tynaarlo. De themagroep Gezond Gewicht kan de interventie gebruiken als voorbeeld wanneer het andere bedrijven benadert om iets te doen aan de vitaliteit en leefstijl van de werknemers. Zo wordt de interventie ook duurzaam gemaakt voor de gemeente. De interventie heeft ook aangetoond dat via bedrijven een bepaalde doelgroep bereikt kan worden.

Tijdens de zoektocht naar een bedrijf dat wou meewerken met het onderzoek zijn ook andere bedrijven benaderd. Zo zijn de vereniging ondernemers van Zuidlaren en Eelde benaderd. Vanwege de coronaregels die toentertijd golden is er door hen de keuze gemaakt om niet mee te doen met het project. Wel is door beide verenigingen aangegeven dat het in de toekomst een samenwerking wel ziet zitten. De themagroep Gezond Gewicht gaat na de zomer in gesprek met de beide verenigingen. De interventie die is uitgevoerd bij Royal FloraHolland Eelde wordt gebruikt als voorbeeld. Op deze manier wordt de interventie duurzaam gemaakt. Ook kan de gemeente nu duidelijker laten zien wat de bedoeling is van hun plannen omtrent vitaliteit en bedrijven.

## 6.2 Evaluatie van de doelstellingen

Aan het begin van het onderzoek zijn de volgende doelstellingen geformuleerd:

1. In mei/juni 2022 is er een interventie op het gebied van vitaliteit en gezonde leefstijl uitgevoerd bij Royal FloraHolland Eelde, voor haar werknemers.
2. In 2022 is de bewustwording onder de werknemers binnen het bedrijf, over de positieve effecten van gezond gedrag op het dagelijks functioneren vergroot.
3. In 2022 is er een werkgroep ontwikkelt binnen Royal FloraHolland die de duurzaamheid van de interventie waarborgt.
4. De interventie heeft gezond gedrag onder de werknemers gestimuleerd.

**Doelstelling 1:**

Van 25 april tot 29 april zijn er verschillende activiteiten uitgevoerd en voorlichtingen gegeven door professionals. Deze activiteiten en voorlichtingen zijn speciaal ontwikkeld voor de werknemers van Royal FloraHolland Eelde. Deze activiteiten en voorlichtingen hadden te maken met vitaliteit en gezonde leefstijl. Deze doelstelling is gehaald.

**Doelstelling 2:**

Deze doelstelling moet worden gemeten over de lange termijn. Doelstelling nog niet gehaald.

**Doelstelling 3:**

Door het onderzoek en de interventie is er een aantal betrokken werknemers naar voren gekomen dat samen een werkgroep vormt. Deze werkgroep gaat zich bezighouden met het vitaliteitsbeleid voor in de toekomst. Deze doelstelling is gehaald.

**Doelstelling 4:**

Tijdens de interventie hebben werknemers meegedaan met activiteiten en gedurende de week ook vaak gezonde lunchpakketjes gekregen. De interventie heeft voor de desbetreffende week gezond gedrag gestimuleerd onder de werknemers. De doelstelling is daardoor gehaald.

## 6.3 Evaluatie van het ontwerp

De interventie heeft op verschillende dagen plaatsgevonden met verschillende activiteiten per dag. De opkomst verschilde daardoor. Op drukke dagen zoals maandag en donderdag waren er meer deelnemers dan op de dinsdag en vrijdag. Ook moest er per dag rekening worden gehouden met de hoeveelheid handel die binnen kwam. Eindtijden van de medewerkers verschilden per dag. Het programma moest daarom zo flexibel mogelijk zijn en de vrijwilligers en collega’s die verantwoordelijk waren voor de activiteiten en voorlichtingen ook.

Wanneer er wordt gekeken naar de activiteiten en voorlichtingen, waren de activiteiten beter bezocht. Nieuwe dingen doen zoals boogschieten zorgt voor nieuwsgierigheid en uiteindelijk dus deelname. De voorlichtingen werden minder goed bezocht. De medewerkers achtten hun kennis over de onderwerpen waar de voorlichtingen over gingen al zodanig hoog in dat er geen behoefte was om naar professionals te luisteren die wellicht nieuwe inzichten en kennis met de medewerkers konden delen. De voorlichtingen werden door de directie aangevraagd. De onderwerpen die werden behandeld zijn erg belangrijk voor de werknemers. Dit urgentiebesef ontbrak bij de werknemers zelf. Het is dan de taak van de directie om die urgentie bij de medewerkers te creëren. Alleen het organiseren van een voorlichting is hierbij niet voldoende. Werknemers mee laten doen in het ontwerpproces van een evenement of activiteit kan hierbij zorgen voor eigenaarschap en een hogere deelname onder de werknemers.

Daarnaast waren de voorlichtingen vrijwillig en was het moeilijk in te schatten hoeveel personen er ongeveer op de voorlichtingen zouden afkomen. De voorlichtingen waren vrijwillig omdat het in de vrije tijd van de werknemers werd gegeven. In de pauzes is er te weinig tijd om een voorlichting te geven Voor voorlichtingen helpt verplichten beter, maar wanneer het wordt verplicht door de werkgever kan het worden gezien als werk en dan rijst de vraag of de werknemers tijdens de voorlichting worden doorbetaald. Dit moet dan worden goedgekeurd door de directie. En verplichten kan soms averechts werken.

Het promoten van een voorlichting is dan ook lastiger gebleken dan van een activiteit. Wanneer er een aantal werknemers bezig is met een activiteit zorgt dit voor nieuwsgierigheid bij andere medewerkers. Die nieuwsgierigheid zorgt dan voor deelname aan de activiteit. Bij een voorlichting zit je vast aan een begintijd. Tussendoor kunnen er eigenlijk geen deelnemers meer aansluiten dus ben je afhankelijk van een goede promotie en communicatie van tevoren. Communicatie vanuit de leidinggevende is hierin ook erg belangrijk gebleken. Wanneer de leidinggevende voorafgaand aan de shift de werknemers op een enthousiaste manier op de hoogte bracht van de activiteiten die zouden plaatsvinden, werden deze ook beter bezocht.

Door de wisselende eindtijden was het soms lastig om een activiteit te organiseren. Ook hebben veel logistiek medewerkers twee banen. Hierdoor moesten veel werknemers direct na hun shift verder. Activiteiten voor deze werknemers kunnen het best worden georganiseerd op een vrije dag, bijvoorbeeld Koningsdag of het weekend. Op deze dagen is het ook voor iedereen mogelijk om deel te nemen omdat het normaal een vrije dag is. Wel zit je met de intrinsieke motivatie van de werknemers en of zij de behoefte hebben om deel te nemen.

Activiteiten voor het kantoorpersoneel waren makkelijker te organiseren. Zij hebben vaste werktijden van 9 tot 5. Daarin hebben ze meestal een pauze tussen 12 en 1. In die tijd konden activiteiten worden georganiseerd. Omdat het kantoorpersoneel de hele dag achter hun bureau zit is hier ook behoefte aan. Wel is gebleken dat er geen animo was voor activiteiten die niet bij Royal FloraHolland Eelde op locatie werden georganiseerd. Zo zijn er bijvoorbeeld geen aanmeldingen gekomen voor de supermarkttour met een diëtiste bij de Jumbo. De reden van vele was het extra reizen.

Het kantoorpersoneel was meer bewust van het belang van een gezonde leefstijl dan de logistiek medewerkers. De gezondheidsvaardigheden van het kantoorpersoneel waren dus hoger dan die van de logistieke medewerkers. Gezondheidsvaardigheden zijn “de vaardigheden van mensen om informatie over gezondheid te verkrijgen, te begrijpen, te beoordelen en te gebruiken bij het nemen van gezondheids-gerelateerde beslissingen” (Sørenson, et al, 2012). Mensen met een laag opleidingsniveau en mensen die zeggen een slechtere gezondheid te hebben, hebben vaker onvoldoende of beperkte gezondheidsvaardigheden dan respectievelijk hoger opgeleiden en mensen die zeggen een goede gezondheid te hebben (Willems, et al, 2021). Logistiek medewerkers zijn meestal ook wat minder hoog opgeleid dan het kantoorpersoneel.

# Conclusie en aanbevelingen

## 7.1 Conclusie

*Hoe kunnen we werknemers binnen Royal FloraHolland Eelde stimuleren om een gezonde leefstijl te volgen, teneinde het bewustwordingsproces t.a.v. een gezonde leefstijl in gang te zetten?*

Een actief vitaliteitsbeleid heeft veel voordelen voor een organisatie. Zo kan het op de lange termijn zorgen voor minder ziekteverzuim. Wel staat hier tegenover dat er op regelmatige basis dingen moeten worden georganiseerd en de werknemers in dit proces worden betrokken. Door de regelmaat kan het een gewoonte worden en door de werknemers te betrekken in het ontwerpproces creëer je eigenaarschap en draagvlak onder de werknemers. Daarnaast zorgt een goede gezondheid van werknemers ervoor dat maatschappelijke zorgkosten omlaag gaan, arbeidsproductiviteit omhoog gaat en de werknemers zelf vaak ook mentaal gezonder zijn en goed in hun vel zitten. Daarom is het belangrijk om zoveel mogelijk mensen te stimuleren in het volgen van een gezonde leefstijl. Er kan worden geconcludeerd dat wanneer je de onderstaande punten behandelt, je een gezonde leefstijl kan stimuleren onder werknemers bij Royal FloraHolland Eelde:

* Het urgentiebesef bij de medewerkers over het belang van een gezonde leefstijl creëren. Dit begint bij de leidinggevende. Het deelnemen aan voorlichtingen of activiteiten mogelijk zelfs verplichten.
* De activiteiten die worden georganiseerd moeten laagdrempelig zijn, zodat werknemers ook daadwerkelijk willen meedoen. Op locatie zelf werkt het beste. Men wil niet extra reizen voor een activiteit.
* Een actief vitaliteitsbeleid, dus regelmatiger activiteiten of evenementen organiseren.
* Inspraak van de werknemers zelf op het vitaliteitsbeleid. De voorlichtingen werden bijvoorbeeld voornamelijk uitgedragen door de directie omdat die het van belang achtte voor de werknemers. Maar de werknemers zelf hadden geen behoefte aan voorlichtingen.
* Het aanbod van de voeding in de kantine gezonder maken. Gezonde keuzes bieden.

De impact van de interventie is niet meteen een gezondere leefstijl, maar wanneer dit soort evenementen regelmatiger worden uitgevoerd kan de bewustwording toenemen en leidt het tot het maken van gezondere keuzes. Op lange termijn kan dat zorgen voor minder ziekteverzuim, een verhoogde arbeidsproductiviteit en dat werknemers beter in hun vel zitten.

## 7.2 Aanbevelingen

Aanbevelingen Royal FloraHolland Eelde:

Voor het uitvoeren van interventies in de toekomst kan er een bepaalde beleidscyclus worden doorlopen. Voor de duurzaamheid van de ontwikkelde interventie is het belangrijk dat de urgentie voor het organiseren van activiteiten voor het vitaliteitsbeleid hoog blijft. Dit kan worden gedaan door het organiseren van activiteiten op te nemen in de agenda van de wekelijkse meetingen die de directie heeft. Zo blijft het vitaliteitsbeleid in beeld en kan er actief aan worden gewerkt. Laat bij deze meetingen ook een vertegenwoordigen van de werknemers aansluiten.

Na de agendavorming is het belangrijk dat er keuzes worden gemaakt in wat voor activiteiten er worden georganiseerd. Dit proces kan met de aanwezige werknemer worden gedaan. Door de werknemers inspraak te geven in de besluitvorming wordt er eigenaarschap gecreëerd en dus ook draagvlak.

Wanneer er een keuze is gemaakt voor een activiteit of interventie moet deze worden gepromoot en uitgevoerd. Door regelmatig interventies uit te voeren kan het een gewoonte worden voor werknemers om mee te doen met activiteiten.

Na de uitvoering van de activiteit of interventie moet er worden geëvalueerd of het werkt en aan de wensen en behoeften voldoet van de werknemers. met de evaluatie kan de interventie of activiteit in de toekomst worden verbeterd.

De aanbevelingen in het kort:

* Betrek werknemers bij het organiseren van activiteiten.
* Organiseer met meer regelmaat activiteiten.
* Het is beter om veel kleine activiteiten te organiseren met meer regelmaat, dan grote activiteiten die sporadisch zijn.
* Stem de activiteiten goed af met de leidinggevende en gebruik hen als promotors.
* Houd de activiteiten die worden georganiseerd op locatie zelf zodat de werknemers niet hoeven te reizen voor de activiteiten.
* Houdt de activiteiten laagdrempelig. Beweegactiviteiten hoeven niet altijd erg intensief te zijn, de functie van de activiteiten kan ook verbinding zijn tussen collega’s (sociaal).

Aanbevelingen gemeente Tynaarlo:

Stel een persoon uit de themagroep verantwoordelijk voor de communicatie tussen de gemeente en het bedrijf. Zorg dat deze persoon af en toe ook op locatie langs gaat bij het bedrijf. Zo laat je ook betrokkenheid zien aan het bedrijf. Laat het bedrijf duidelijk weten dat de gemeente de interventie deels ondersteunt en dat het meeste uit het bedrijf zelf moet komen. Probeer een werkgroep te vormen bij het bedrijf zelf, zo kan de duurzaamheid van de interventie worden gewaarborgd.

De aanbevelingen in het kort:

* Stel een persoon verantwoordelijk voor de communicatie, zo houd je alles duidelijk.
* Laat af en toe iemand bij het bedrijf langs gaan.
* Creëer een werkgroep binnen het bedrijf voor de duurzaamheid van de interventie en het vitaliteitsbeleid.
* Wees duidelijk in de communicatie en benadruk dat niet alles vanuit de gemeente wordt geregeld/gefinancierd.

# Bronnenlijst

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2007, 21 november). *Meer ziekteverzuim bij ernstig overgewicht*. <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2007/47/meer-ziekteverzuim-bij-ernstig-overgewicht#:%7E:text=Werknemers%20met%20ernstig%20overgewicht%20blijken,Zij%20verzuimen%20vooral%20vake>

Eysink, P. E. D., Hamberg-van Reenen, H. H., & Lambooij, M. S. (2018). *Leefstijl en arbeid in balans* (Nr. 270254001). RIVM. <https://www.rivm.nl/bibliotheek/rapporten/270254001.pdf>

Fernandez, M. E., Ten Hoor, G. A., Van Lieshout, S., Rodriguez, S. A., Beidas, R. S., Parcel, G., Ruiter, R. A. C., Markham, C. M., & Kok, G. (2019). Implementation Mapping: Using Intervention Mapping to Develop Implementation Strategies. Frontiers in Public Health, 7. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2019.00158>

Gemeente Tynaarlo. (2021, januari). *Samen gezonder verder!* <https://www.tynaarlo.nl/sites/default/files/documents/Preventieakkoord_gemeente_Tynaarlo_V6.pdf>

GGDGHOR. (2020, 21 oktober). *Wat doet een GGD*. GGD GHOR Nederland. <https://ggdghor.nl/home/wat-doet-een-ggd/>

Graglia, D. (z.d.). *Wat is een statistisch geldige enquête?* SurveyMonkey. Geraadpleegd op 24 november 2021, van <https://nl.surveymonkey.com/curiosity/how-many-people-do-i-need-to-take-my-survey/>

Hanze Hogeschool Groningen. (2021). Afstudeerhandleiding Sportkunde 2021-2022. Opgehaald van <https://blackboard.hanze.nl/bbcswebdav/pid-5486872-dt-content-rid-64027320_2/courses/sisp150.1306.sgm4/210608%20Afstudeerhandleiding%20Sportkunde%202021-2022%20DEF.pdf>

*Herten M van, Wit L de*. (2009, 30 november). Te dikke én te dunne mensen depressiever. Webmagazine. CBS, Voorburg/Heerlen.

Institute for Positive Health. (2021, 29 juni). *Wat is Positieve Gezondheid?* Geraadpleegd op 17 januari 2022, van <https://www.iph.nl/kennisbank/wat-is-positieve-gezondheid/>

Jansen, J., Schuit, A. J., & Van der Lucht, F. (2002). *Tijd voor gezond gedrag* (Nr. 270555004). RIVM. <https://www.rivm.nl/bibliotheek/rapporten/270555004.pdf>

Kenniscentrum sport en bewegen. (2021a, 11 november). *5.1 Effecten van voeding*. BRAVO-kompas. Geraadpleegd op 4 maart 2022, van <https://tools.kenniscentrumsportenbewegen.nl/bravo-kompas/onderwerp/5-1-effecten-van-voeding/>

Kenniscentrum sport en bewegen. (2021b, november 11). *6.1 Effecten van ontspanning*. BRAVO-kompas. Geraadpleegd op 4 maart 2022, van <https://tools.kenniscentrumsportenbewegen.nl/bravo-kompas/onderwerp/6-1-effecten-van-ontspanning/>

Klees, R. (2021, 24 maart). *Wat kost een zieke werknemer? Bereken je kosten*. Mkbservicedesk. Geraadpleegd op 30 mei 2022, van <https://www.mkbservicedesk.nl/personeel/verzuim-reintegratie/wat-kost-ziekteverzuim-per-medewerker-bereken-je-kosten/>

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. (2021, 30 juli). *Taken van een gemeente*. Gemeenten | Rijksoverheid.nl. <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/gemeenten/taken-gemeente>

Ommeren, K. van & Steegman, S. (2021). [Schatting monetaire waarde gezondheidseffecten van bewegen door werknemers](https://www.kenniscentrumsportenbewegen.nl/kennisbank/publicaties/?schatting-monetaire-waarde-gezondheidseffecten-van-bewegen-door-werknemers&kb_id=26211&kb_q=Decisio). Amsterdam: Decisio.

Peters, N., Gerretsen, P & Geijsen, T. (2021). [De sociaaleconomische waarde van sporten en bewegen](https://www.kenniscentrumsportenbewegen.nl/producten/ecorys-rapport-de-sociaaleconomische-waarde-van-sporten-en-bewegen/). Rotterdam: Ecorys.

Pfeiffer, F. (2021, 8 september). *Gestructureerde of gestandaardiseerde interviews in je scriptie*. Scribbr. Geraadpleegd op 30 mei 2022, van <https://www.scribbr.nl/onderzoeksmethoden/gestructureerd-interview/#:%7E:text=Het%20doel%20van%20de%20enqu%C3%AAte,aan%20een%20kleiner%20aantal%20experts>.

Polder, J. (2017). Gezondheid werkt. *Minithema: Perspectief op de onderkant van de markt*, 17–36. <https://www.tpedigitaal.nl/sites/default/files/bestand/gehele_editie.pdf#page=21>

Reijnen, L. (2019, maart). *Lekker in je Lijf*. Kenniscentrumsportenbewegen. Geraadpleegd op 29 mei 2022, van <https://www.kenniscentrumsportenbewegen.nl/interventies/interventie/lekker-in-je-lijf/>

Rissanen A, Heliövaara M, Knekt P, Reunanen A, Aromaa A, Maatela J. Risk of disability and mortality due to overweight in a Finnish population. BMJ 1990; 301: 835-7.

RIVM. (z.d.)a. *Overgewicht | Cijfers & Context | Samenvatting | Volksgezondheidenzorg.info*. Volksgezondheidenzorg.info. Geraadpleegd op 16 november 2021, van <https://www.volksgezondheidenzorg.info/onderwerp/overgewicht/cijfers-context/samenvatting>

RIVM. (z.d.)b. *Overgewicht | Regionaal & Internationaal | Regionaal | Volksgezondheidenzorg.info*. Volksgezondheidenzorg.info. Geraadpleegd op 5 oktober 2021, van <https://www.volksgezondheidenzorg.info/onderwerp/overgewicht/regionaal-internationaal/regionaal#node-overgewicht-wijk>

RIVM. (z.d.)c. *Positieve gezondheid | Loketgezondleven.nl*. Loketgezondleven. Geraadpleegd op 26 februari 2022, van https://www.loketgezondleven.nl/gezondheidsthema/positieve-gezondheid

RIVM.(z.d.)d. Wat bereikt u met de inzet op sport en bewegen? [Internet]. Geraadpleegd van: [www.loketgezondleven.nl/gezondheidsthema/sport-en-bewegen/wat-bereikt-u-met-de-inzet-op-sport-en-bewegen](http://www.loketgezondleven.nl/gezondheidsthema/sport-en-bewegen/wat-bereikt-u-met-de-inzet-op-sport-en-bewegen)

Robert B, C. (1983). *Influence: the Psychology of Persuasion* (2de ed.). Harper US.

Royal FloraHolland. (2021, 18 oktober). *Wie we zijn*. Geraadpleegd op 19 november 2021, van <https://www.royalfloraholland.com/over-ons/wie-we-zijn/royal-floraholland>

RVZ, Raad voor de Volksgezondheid en Zorg. Gezondheid en gedrag. Zoetermeer: RVZ, 2002.

Schop, G. J. (2019, 7 mei). *Acht veranderstappen van Kotter*. Managementmodellensite. Geraadpleegd op 10 januari 2022, van <https://managementmodellensite.nl/acht-veranderstappen-kotter/#.Yh9J4quZO3B>

Smit, A. J. (2018). Complexe problemen oplossen: design thinking of ontwerpgericht onderzoek? OnderwijsInnovatie, 20(2), 17-24. [77]

Sørenson K, Van den Broucke S, Fullam J, Doyle G, Pelikan J. et al.. (HLS-EU). Consortium Health Literacy Project Europe. Health Literacy and public health: a systematic review and integration of definitions and models. BMC Public Health, 2012; 25: 12:80

Streur, M. (2020, 17 september). *Moe, drukte en stress belangrijkste barrières voor gezond leven*. Nieuws voor diëtisten. Geraadpleegd op 24 november 2021, van <https://www.nieuwsvoordietisten.nl/moe-drukte-en-stress-belangrijkste-barrieres-voor-gezond-leven/>

Van Baal, P. H. M., Heijink, R., Hogenveen, R. T., & Polder, J. J. (2006). *Zorgkosten van ongezond gedrag. Zorg voor euro’s* (Nr. 270751015). RIVM. <https://rivm.openrepository.com/handle/10029/258066>

Van Deursen, C., & Koenders, P. (2017, 27 juli). Een gezonde leefstijl geeft een lager verzuim. *ESB*. <https://esb.nu/esb/20009099/een-gezonde-leefstijl-geeft-een-lager-verzuim>

Van den Heuvel, S., & Van Egmond, M. (2016). *Duurzame inzetbaarheid en gezondheid* (Nr. R11825). <https://wp.monitorarbeid.tno.nl/wp-content/uploads/2020/12/DI-NL_H3-Duurzame-inzetbaarheid-en-gezondheid.pdf>

Van der Pal, F. (2021, 23 september). *Werkgevers profiteren ook financieel van actievere werknemers*. Allesoversport.nl. Geraadpleegd op 4 maart 2022, van <https://www.allesoversport.nl/thema/beleid/werkgevers-profiteren-ook-financieel-van-actievere-werknemers/#reference-list-1>

Van Scheppingen, A. R., De Vroome, E. M., Ten Have, K. C., Zwetsloot, G. I., Wiezer, N., & Van Mechelen, W. (2015). Vitality at work and its associations with lifestyle, self-determination, organizational culture, and with employees’ performance and sustainable employability. *Work*, *52*(1), 45–55. <https://doi.org/10.3233/wor-141947>

Van Vuuren, T., Ybema, J.F., Neessen, P., Marcelissen, F., & Van Dam, K. (2015). Vitale, gezonde en duurzaam inzetbare werknemers in Limburgse organisaties

Willems, A.E.M., Heijmans, M., Brabers, A.E.M., Rademakers, J. Gezondheidsvaardigheden in Nederland: factsheet cijfers 2021 Utrecht: Nivel, 2022.

# Bijlage

## Bijlage 1: Leeruitkomsten

LU 1: De student analyseert en diagnosticeert complexe praktijkvraagstukken die relevant zijn voor een specifieke Sportkundige beroepscontext door informatie vanuit verschillende wetenschappelijke én praktijkbronnen te benutten.

LU 2: De student ontwerpt en ontwikkelt middels toegepast onderzoek, oplossingen voor complexe praktijkvraagstukken die passend zijn voor een specifieke Sportkundige beroepscontext en speelt daarbij in op kansen en trends.

LU 3: De student coördineert, in afstemming met relevante stakeholders, sport- en beweegprojecten en – programma’s en werkt multidisciplinair samen.

LU 4: De student begeleidt, coacht en motiveert individuen en (doel)groepen op basis van evidence informed handelen in de realisatie van sport- en beweegconcepten.

LU 5: De student toont ondernemend gedrag in het realiseren en positioneren van sporten beweegconcepten in de driehoek publiek, commercie en burgermaatschappij.

LU 6: De student geeft leiding aan professionals en/of vrijwilligers in sport- en beweegorganisaties door het stimuleren van autonomie, zingeving en ontwikkeling.

LU 7: De student managet en organiseert de bedrijfsvoering en werkprocessen in sporten beweegorganisaties in het behalen van duurzame doelstellingen.

LU 8: De student toont leiderschap in het ontwikkelen van communities en netwerken in het realiseren van impact op de snijvlakken van de economische-, gezondheids- en sociaal-maatschappelijke waarde van sport.

LU 9: De student evalueert en adviseert op basis van de huidige ontwikkelingen en state of-the-art kennis over de strategie en beleid van sport- en beweegorganisaties en – programma’s.

LU 10: De student hanteert de beleidscyclus met als doel het implementeren, borgen van de kwaliteit en de continue (door)ontwikkeling van sport- en beweegprogramma’s.

LU 11: De student ontwikkelt een professionele beroepshouding en sportkundig vakmanschap door middel van reflectie en het kritisch volgen van ontwikkelingen in het vakgebied als kenniswerker.

LU 12: De student onderzoekt de eigen Sportkundige identiteit en ontwikkelt zelfsturing, interculturaliteit, veerkracht, gedrevenheid, leergierigheid en een standaard over wie hij wil zijn als Sportkundige.

## Bijlage 2: Enquete Samen gezonder verder, FloraHolland Eelde

Hallo! Ik ben Ermin Imelman, 4e jaar sportkunde student aan de Hanze hogeschool Groningen. Voor mijn eindopdracht doe ik onderzoek naar vitaliteit binnen bedrijven in de gemeente Tynaarlo. Aan de hand van deze enquête doe ik onderzoek en probeer ik een passend programma te ontwikkelen voor u. Ik hoor dan ook graag wat jullie wensen en behoefte zijn op het gebied van vitaliteit en gezonde leefstijl. De enquête is geheel anoniem en de resultaten worden uitsluitend gebruikt voor het onderzoek.

Alvast bedankt voor het invullen!

Vult u de enquête liever digitaal in? Scan dan de QR code.



Afbeelding met tekst

Automatisch gegenereerde beschrijving

Afbeelding met tekst

Automatisch gegenereerde beschrijving

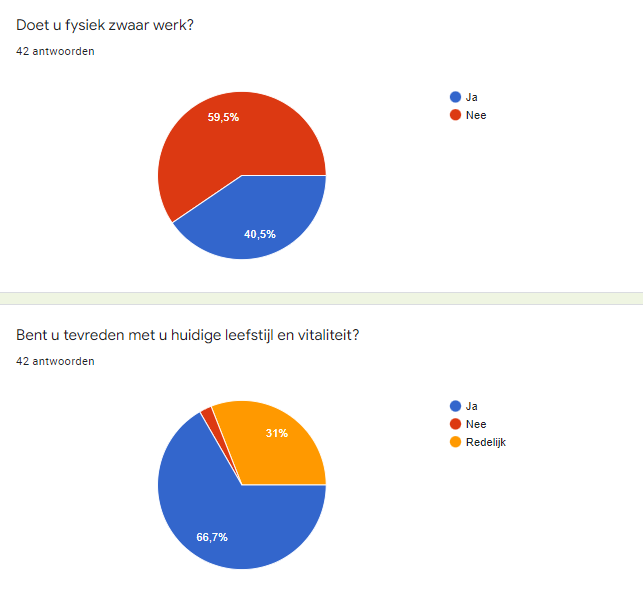
Afbeelding met tekst, tafel

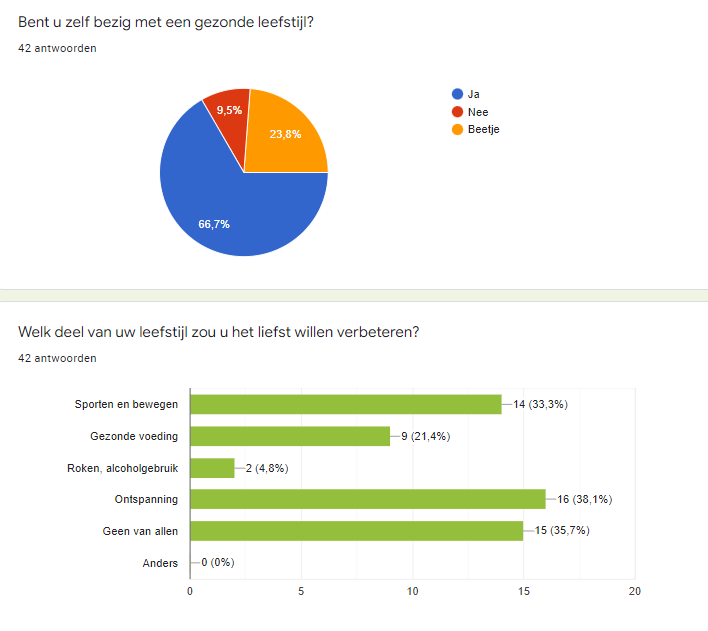
Automatisch gegenereerde beschrijving

Afbeelding met tekst

Automatisch gegenereerde beschrijving

## Bijlage 3**:** Antwoorden enquête





Afbeelding met tekst

Automatisch gegenereerde beschrijving

Afbeelding met tekst

Automatisch gegenereerde beschrijving

Afbeelding met tekst

Automatisch gegenereerde beschrijving

Afbeelding met tekst

Automatisch gegenereerde beschrijving

Afbeelding met tekst

Automatisch gegenereerde beschrijving

Afbeelding met tekst

Automatisch gegenereerde beschrijving

Afbeelding met tekst

Automatisch gegenereerde beschrijving

Afbeelding met tekst

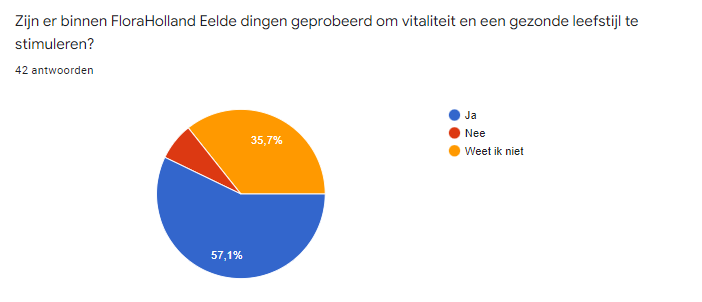
Automatisch gegenereerde beschrijving

Afbeelding met tekst

Automatisch gegenereerde beschrijving

Afbeelding met tekst

Automatisch gegenereerde beschrijving



Afbeelding met tekst

Automatisch gegenereerde beschrijving

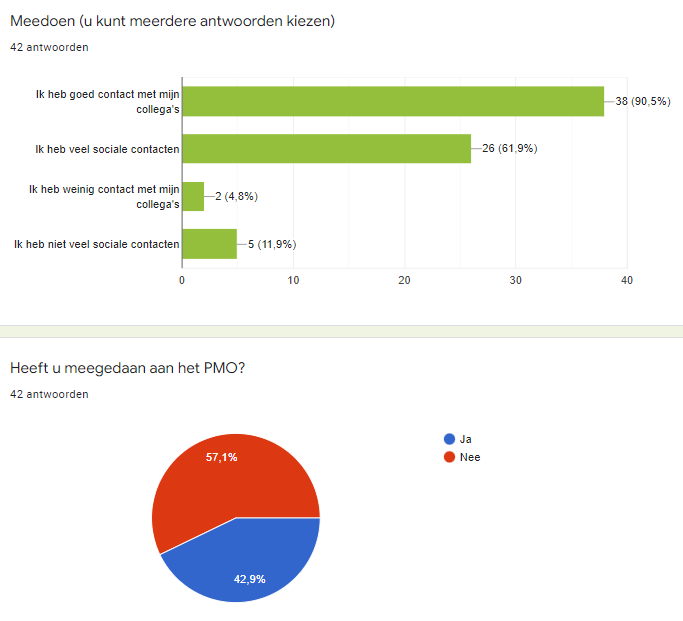
Afbeelding met tekst

Automatisch gegenereerde beschrijving

Afbeelding met tekst

Automatisch gegenereerde beschrijving





## Bijlage 4: Logboek FloraHolland

Logboek bezoeken aan Royal FloraHolland Eelde

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Datum | Tijd | Activiteit/werkzaamheden | Opmerkingen |
| 30-1-2022 | 15 min | Rondleiding door Royal FloraHolland Eelde | Grote veilinghal met veel mogelijkheden om activiteiten te organiseren. Grote tribune in de veilinghal met mogelijkheid om presentaties te geven. |
| 30-1-2022 | 5 min | Kennismaken met bedrijfsfysiotherapeut en teamleider van logistieke medewerkers | Personen die in de toekomst wellicht nodig zijn bij de interventie |
| 30-1-2022 | 15 min | Presentatie geven over de opdracht aan de logistiek medewerkers in de veilinghal. Daarna de enquêtes uitdelen onder de werknemers. | Kennismaking met de logistiek medewerkers. Observatie van de medewerkers en hun fysieke gesteldheid. Veelal mensen die ‘te zwaar’ oogden |
| 30-1-2022 | 15 min | Rondlopen in de kantine, eventueel vragen beantwoorden van medewerkers of ondersteunen bij de enquête. | Gesprek met een aantal medewerkers waarin naar voren kwam dat er in het verleden wel dingen zijn georganiseerd maar tegenwoordig niks meer. Vaak dezelfde groep mensen die meedoet met de activiteiten. |
| 30-1-2022 | 10 min | Ingevulde enquêtes verzamelen en enquêtes verspreiden in de kantine voor medewerkers die niet gelijk de enquête wouden invullen. | Bij de enquête vermeldt dat ze die kunnen inleveren bij de eventmanager. |
|  |  |  |  |
| 10-3-2022 |  | Afspraak met de bedrijfsfysiotherapeut Bjorn Doewes | Verschillende onderwerpen behandeld tijdens de gesprekken |
| 10-3-2022 | 30 min | De uitkomsten van de enquête behandeld met Bjorn. | Sommige vragen waren wat te algemeen, waardoor de uitkomsten niet van heel veel waarde waren. Veel behoefte aan gezond aanbod in de kantine. Wat zeggen de antwoorden en wat wil de meerderheid? Onderscheid maken tussen logistiek medewerkers en kantoormedewerkers. |
| 10-3-2022 | 30 min | Evenementen uit het verleden besproken met Bjorn. | 2/3 jaar geleden werden er regelmatig evenementen georganiseerd om de gezondheid van de werknemers te bevorderen. Hier kwamen vaak dezelfde groep mensen op af. De evenementen zijn stil komen te liggen door corona, en het budget voor evenementen werd steeds minder. Hierdoor zijn er in de afgelopen jaren geen dingen meer georganiseerd. |
| 10-3-2022 | 30 min | Mogelijkheden bespreken na aanleiding van de enquête en het verleden | Als ik wil inspelen op de wensen en behoeften van de werknemers is een evenementen dat bestaat uit meerdere dagen misschien een betere optie dan een eendaags evenement. Daarnaast is er in het verleden een FIT-week georganiseerd die wel redelijk goed werd ontvangen. Kanttekening van deze week was wel dat sommige activiteiten te intensief waren. Laagdrempeligheid is belangrijk bij de activiteiten, is uit het verleden gebleken. |
| 10-3-2022 | 10 min | Met de eventmanager nog even langs de logistiek medewerkers gelopen om te kijken naar hun werkzaamheden. | Veel duwen en trekken van zware karren en ze zetten al veel stappen, rond de 10.000. Fysiek zwaar werk. Na de werkzaamheden is er een briefing en daarna zijn de werknemers vrij. Veel blijven na zitten in de kantine sommige gaan direct naar huis. |
|  |  |  |  |
| 29-3-2022 | 30 min | Gesprek met de eventmanager over de mogelijkheden en eerste ideeën voor een interventieweek | Kosten die worden gemaakt worden gedeeld door de Gemeente Tynaarlo en Royal FloraHolland Eelde. Besproken welke dingen vanuit de Gemeente Tynaarlo worden betaald en welke vanuit Royal FloraHolland zelf. Lunchpakket kunnen dag van tevoren door de kantine worden gemaakt. |

## Bijlage 5: Onderzoeksresultaten organisaties in Limburg

Van Vuuren, T., Ybema, J.F., Neessen, P., Marcelissen, F., & Van Dam, K. (2015). Vitale, gezonde en duurzaam inzetbare werknemers in Limburgse organisaties

**Afbeelding met tafel

Automatisch gegenereerde beschrijving**

**Afbeelding met tafel

Automatisch gegenereerde beschrijving**

**Afbeelding met tafel

Automatisch gegenereerde beschrijving**

## Afbeelding met tekst, persoon Automatisch gegenereerde beschrijvingBijlage 6: Promotiemateriaal

Afbeelding met kaart

Automatisch gegenereerde beschrijving









Afbeelding met tekst

Automatisch gegenereerde beschrijving