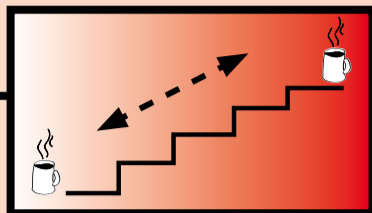




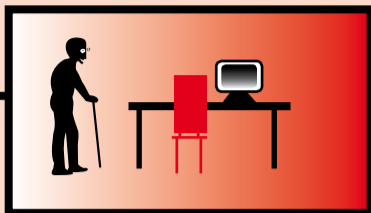
**DUURZAME TOEKOMST**  
Zelfsturing en bevoegdheid >>2



**DE BEWEGINGSSTIMULANS**  
Barrières overwinnen >>3



**GEZOND GEDRAG**  
Weten, motiveren en kunnen >>3



**WERKEN OP LEEFTIJD**  
In dialoog over motivatie >>4

## Op de hoogte blijven?

Bezoek de site en meld u aan voor de Vitalitijd en het Lerend Netwerk! [www.vitaalinpraktijk.nl](http://www.vitaalinpraktijk.nl)

## BEWEGEN OP HET WERK VERKLEINT KANS OP HARTFALEN

Wie te voet of met de fiets naar zijn werk gaat, heeft minder kans op hartfalen dan collega's die de auto pakken. En wie tijdens zijn werk veel beweegt, heeft het nog beter voor elkaar. Dat blijkt uit Fins onderzoek, dat is gepubliceerd in het tijdschrift van de American College of Cardiology. Uit het onderzoek blijkt dat mensen die tenminste drie keer per week flink bewegen, 47 procent minder kans hebben op hartfalen. Mannen die op hun werk veel bewegen – van staan en lopen tot zwaar fysiek werk – verkleinen hun kans op hartfalen met 25 procent, vrouwen zelfs met 33 procent.

## LOPEN IN HET GROEN TEGEN OVERGEWICHT

Als het aan Staatsbosbeheer ligt, gaan Nederlanders meer bewegen in de natuur. Uit een proef in Groot-Brittannië blijkt dat bewegen in de natuur een succesvol middel is in de strijd tegen zwaarlijvigheid. "Mensen waarderen bewegen in een groene omgeving hoger en ze houden het daardoor langer vol. Deze resultaten blijken vooral goed te zijn in vergelijking met de effecten die worden bereikt via sportscholen", aldus Staatsbosbeheer. Om wandelen te stimuleren zijn inmiddels 350 wandelroutes uitgezet.

## STEDELINGEN MINDER GEZOND

Inwoners van de vier grote steden bewegen minder dan mensen in de rest van Nederland. Toch zijn de stedelingen gemiddeld niet dikker dan landgenoten die buiten Utrecht, Amsterdam, Rotterdam en Den Haag wonen. Dat blijkt uit cijfers van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). De stedelingen geven vaker aan zich niet zo gezond te voelen dan hun landgenoten elders.

## SCHOONMAKEN IS GEZOND

Werken in het huishouden zorgt niet alleen voor een schoon en opgeruimd huis, het is ook nog eens goed voor je mentale gezondheid. Dit blijkt uit onderzoek van University College London. Slechts twintig minuten beweging in de week, van schoonmaken tot joggen, kan helpen tegen een depressie. Hoe intensiever en vaker bewegen wordt, hoe groter het effect. De wetenschappers onderzochten bij 20.000 mensen wekelijks het effect van bewegen op de geestelijke gesteldheid. De activiteit moet wel minstens twintig minuten duren en je moet na afloop buiten adem zijn.

## Colofon

### de VITALITIJD

- Uitgave van Vitaal In Praktijk (VIP)
- VIP is een initiatief van zorgverzekeraar Delta Lloyd/Ohra
- VIP wordt uitgevoerd door Body@Work, een structureel samenwerkingsverband van het VU Medisch Centrum en TNO Kwaliteit van Leven samenwerken.

**delta lloyd** **OHRA**

**BODY@WORK** **TNO** **VU university medical center**

### ABONNEREN

- de VITALITIJD verschijnt drie maal per jaar
- U kunt zich (gratis) abonneren via [www.vitaalinpraktijk.nl](http://www.vitaalinpraktijk.nl)

### KOPIJ EN REACTIES

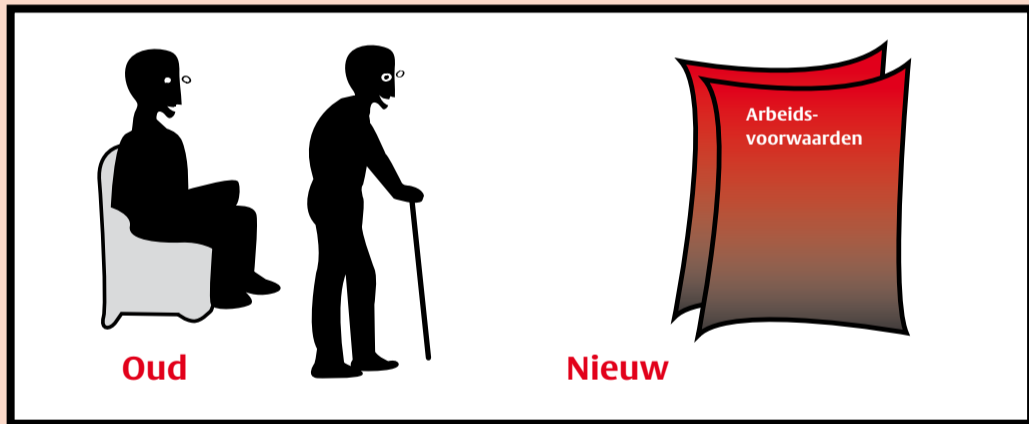
- [info@vitaalinpraktijk.nl](mailto:info@vitaalinpraktijk.nl)

### REDACTIE

- Arbooriginals
- ONTWERP/ILLUSTRATIES**
- Meester Ontwerpers, Amsterdam
- OPLAGE**
- 500

# Nieuwe arbeidsvoorwaarden voor oudere werknemers

In dit nummer van de Vitalitijd zoeken we inspiratie van buitenaf. Is er vitaliteit buiten het VIP-project? Jazeker. Neem ergonomoos Kamiel Vanwonterghem, 74 jaar en een van de drijvende krachten achter de eerste *European Conference on Ergonomics*, afgelopen oktober in Brugge. Doel van de conferentie was om Europese beleidsmakers, academici en praktijkmensen te overtuigen van de toegevoegde waarde van de ergonomie binnen het vitaliteitsonderzoek. "Het is tijd voor een nieuwe blik op oudere werknemers, en voor een nieuwe visie op arbeidsvoorwaarden."



Gastheer van de European Conference on Ergonomics was de Federation of European Ergonomic Societies (FEES). Toch was het volgens Vanwonterghem geen ergonomiefestje. "Van de bezoekers was zo'n 70% niet-ergonomoos. Het ging vooral over de sociaal-economische aspecten van verouderende werknemers, zoals arbeidsmarktschaarste, inzetbaarheid, uitstroom van kennis en ervaring, en beheersing van (pensioen)kosten." Uitkomst van de conferentie was een gezamenlijke declaratie, *The Bruges Declaration on Ergonomics for Ageing European*

*Workers*. Daarin roepen de deelnemers op tot meer aandacht voor, en beter onderzoek naar voorzieningen op het gebied van gezondheid en veiligheid om oudere werknemers voor de arbeidsmarkt te behouden.

### ANTICIPATIEF

De rol van de ergonomie als gesprekspartner in deze materie is tot nu toe onderbelicht gebleven, meent Vanwonterghem. "Veel gezondheids- en veiligheidswetenschappers volgen een post-factum benadering van feiten: wat

ging er fout en hoe kun je dat repareren om herhaling te vermijden in de toekomst? De ergonomie heeft juist een anticipatieve insteek: wat kan in de toekomst fout gaan en hoe kun je dat pareren?" Hij geeft een voorbeeld: "Om iets te kunnen zeggen over de belastbaarheid van oudere werknemers moet je hun fysiologische capaciteit kunnen bepalen. En 'ouder' ben je in dit geval al snel, want vanaf het 18e à 20e levensjaar neemt ondermeer de zuurstofopnamecapaciteit van het lichaam af. Belangrijke vraag die de ergonomie hierbij stelt: hoe verloopt die afname? En zijn er tekens van onbalans tussen belasting en capaciteit, bijvoorbeeld overmatige vermoeidheid? Want dan kun je voorspellingen doen over de inzetbaarheid van een medewerker op een bepaalde leeftijd. Er is in deze context nog weinig onderzoek naar gedaan. Over veranderingen in de mentale capaciteit bij toenemende leeftijd is nog minder bekend. De ervaringsdata uit de ergonomie kunnen een belangrijke aanvulling vormen op de huidige onderzoeksgegevens."

>> lees verder op de volgende pagina

## Wat is VIP?

Vitaal In Praktijk (VIP) is een project dat de vitaliteit van bedrijven en hun medewerkers bevordert. VIP ontwikkelt en evalueert gezondheidsprogramma's op maat van bedrijven.

### WAT KAN VIP OPLEVEREN?

- Een nieuwe impuls voor gezondheidsbeleid, met actieve betrokkenheid van medewerkers
- Een op maat gesneden gezondheidsprogramma
- Inzicht in de (kosten) effectiviteit van het programma
- Een Lerend Netwerk voor geïnteresseerden

### WAAROM VIP?

Het gros van de bedrijven heeft afgelopen jaren veel aandacht besteed aan reductie van ziekteverzuim. En met succes! Het ziekteverzuim is over het algemeen flink gedaald. Tevredenheid alom en einde oefening? Dat ligt aan de ambities. Kiest u ervoor om de 3 tot 5% zieken weer gezond te krijgen of besteedt u ook aandacht aan het gezondheid houden van 95% gezonden? Steeds meer bedrijven zien preventie als het beste medicijn. Ze investeren daarom in de gezondheid en vitaliteit van het totale personeel. Dat is een keuze voor langdurig behoud van fysieke en mentale fitheid en daarmee voor productiviteit, creativiteit en duurzame inzetbaarheid. Dat is goed voor mens en bedrijf. Helaas is er nog onvoldoende wetenschappelijke kennis over factoren die duurzame inzetbaarheid beïnvloeden. Het VIP-project heeft tot doel om die kennis te genereren en effectieve vitaliteitsprogramma's te ontwikkelen. Daar plukken zowel bedrijven als wetenschap de gezonde vruchten van.

### DOOR WIE?

VIP is een initiatief van zorgverzekeraar Delta Lloyd/OHRA. VIP wordt uitgevoerd door Body@Work, waarin het VU Medisch Centrum en TNO Kwaliteit van Leven samenwerken.

### VOOR WIE?

De VIP-maatprogramma's worden uitgevoerd bij onder meer Ballast Nedam en Delta Lloyd. Maar ook andere bedrijven en organisaties kunnen profiteren van de opgedane bedrijfsmatige en gezondheids-wetenschappelijke inzichten. Dat kan via de website ([www.vitaalinpraktijk.nl](http://www.vitaalinpraktijk.nl)), deze nieuwsbrief (de Vitalitijd) en de twejaarlijkse (gratis en vrij toegankelijke) bijeenkomsten van het VIP Lerend Netwerk (zie het verslag op de achterpagina van deze Vitalitijd).

### MEER WETEN?

Mail [info@vitaalinpraktijk.nl](mailto:info@vitaalinpraktijk.nl)  
Bel 023 55 49 524 (Ernst Koningsveld)

>> vervolg pagina 1

### PRODUCTIVITEIT OF EFFICIËNTIE?

Tot zover de academicus Vanwonterghem. Waarom vindt de ervaringsdeskundige Vanwonterghem het belangrijk om ouderen middels vitaliteitsbeleid langer op de arbeidsmarkt te houden? "Ik definieer vitaliteit als de combinatie van fysieke flexibiliteit, vooral beweeglijkheid en souplesse van de gewrichten, en geestelijke flexibiliteit, het kunnen bedenken van creatieve oplossingen, verantwoordelijkheid kunnen nemen, en het kunnen ontwijken van stressoren. De vraag is wat de arbeidsmarkt van mensen verwacht, productie of efficiëntie? In het eerste geval verdwijnen de ouderen om plaats te maken voor de jongeren; zo behoud je productiviteit. In het tweede geval blijven de ouderen naast de jongeren werken; zo behoud je kennis, ervaring en creativiteit. Wereldwijd blijven producenten met hun voorraden zitten. Dat maakt meer marketing nodig, en weer meer productie om te compenseren voor die extra marketingkosten. Een hogere productiviteit lijkt dus niet de sleutel tot succes. Ook als het gaat om innovatie is de hoop van veel bedrijven gevestigd op jongere werknemers; die hebben immers kennis van de laatste technologische ontwikkelingen. Vaak valt de operationele bruikbaarheid ervan echter tegen. De kennis is opgedaan tijdens de opleiding, te theoretisch om direct winstgevend te kunnen zijn."

### NIEUWE ARBEIDSVOORWAARDEN

Een helder pleidooi voor vitaliteitsbeleid. Maar hoe pak je het aan? Vanwonterghem: "Allereerst, laat alleen werken wie wil werken. Maar verbind daaraan ook geen strafmaat, bijvoorbeeld in de vorm van hogere fiscale belastingen. Dat werkt ontmoedigend."

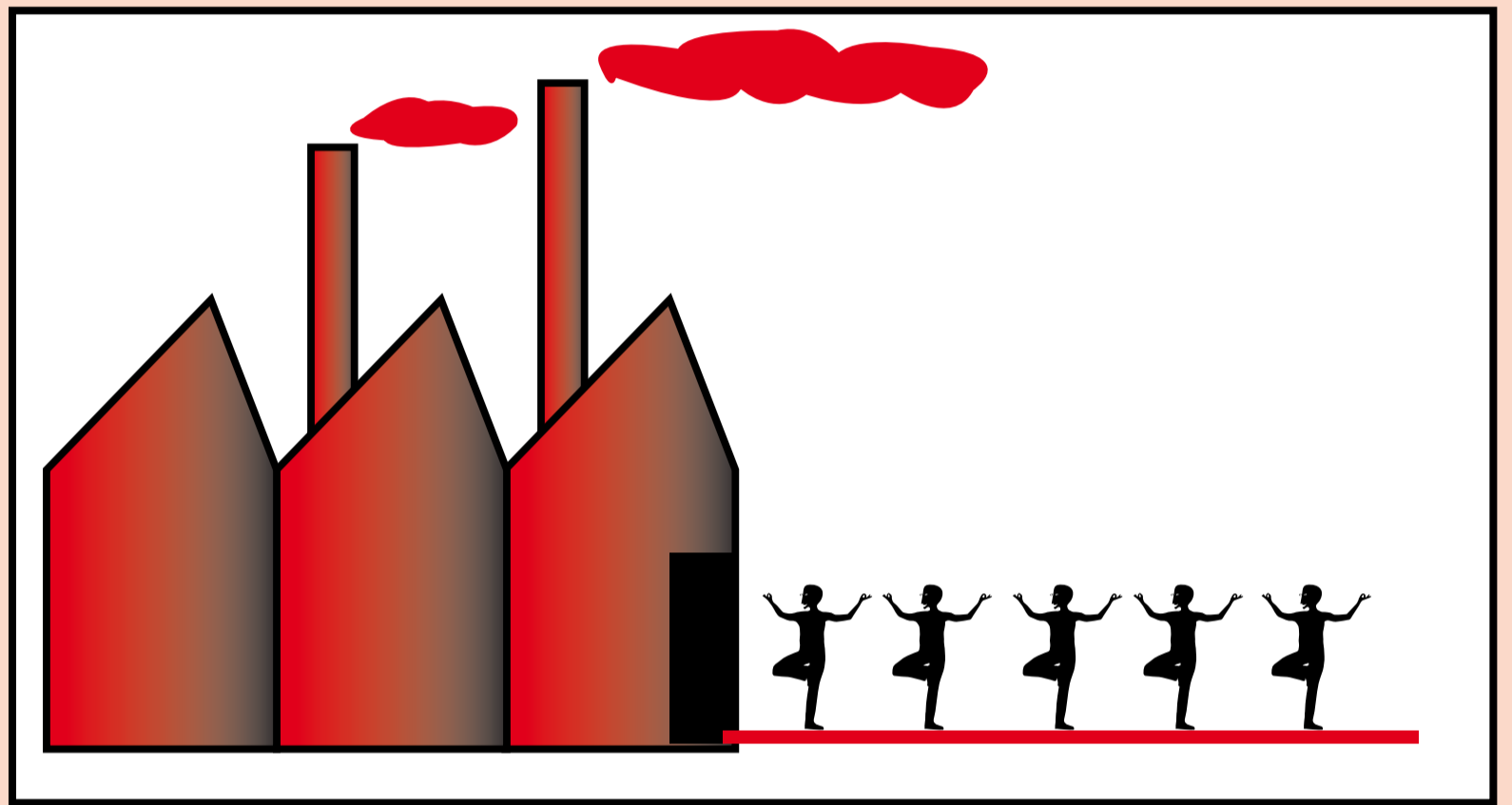
Verder is het belangrijk dat de zorg voor een fysieke en mentale paraatheid wordt benaderd via de behoefte en belangstelling van de werknemer zelf. De werkgever en deskundigen spelen hooguit een adviserende rol.

"Als het om beweeglijkheid gaat, mag dat advies overigens wel wat dwingend zijn, aldus de ergonomoom.

Vanwonterghem benadrukt dat goede afspraken nodig zijn om werken op hogere leeftijd, zeker na de pensioenleeftijd, tot een succes te maken. "Werkgever en werknemer moeten helder en specifiek zijn over het takenpakket. En ook over de investering in (extra) maatregelen rond gezondheid en veiligheid. Bijvoorbeeld het aanbieden van meer ruimte en faciliteiten voor recuperatie. Ook de mogelijkheden van 'het nieuwe werken' (flexibele werktijden, meer thuiswerken) kunnen specifiek voor oudere werknemers worden aangewend. Ten slotte moet een beloning worden afgesproken die in balans is met het aangepaste takenpakket, de extra voorzieningen en de meerwaarde van wat de medewerker inbrengt. En die afspraken moeten transparant zijn voor iedereen binnen de organisatie. Zo voorkom je dat het beeld ontstaat dat de oudere werknemer extra voorzieningen krijgt vanwege de ouderdom en tegelijkertijd een hoog salaris behoudt vanwege de anciënniteit." De ergonomoom voorziet overigens dat deze specifieke, individuele afspraken een verandering nodig maken van het huidige stelsel van cao's. "Het is tijd voor een nieuwe visie op arbeidsvoorwaarden," voerspelt Vanwonterghem.

# Yoga aan de lopende band

**Van een gemedicaliseerd, bureaucratisch verzuimbeleid naar een gezondheidsbeleid. Van controle naar vertrouwen. Van top-down naar bottom-up. Van pizzakoeriers aan de poort naar een florierende interne brasserie met een gezond voedingsaanbod. Sabic Innovative Plastics werkt al ruim vijftien jaar aan een solide vitaliteitsbeleid. De nieuwste aanwinst: 'zelfsturing en bevlogenheid voor duurzame inzetbaarheid.'**



Sabic Innovative Plastics is een multinationala petrochemisch bedrijf dat kunststof halfabrikaten produceert voor ondermeer de auto- en elektronica-industrie. Tot de overname door het Arabische Sabic in 2007 deed het dat onder de naam General Electric Plastics. Op het hoofdkantoor in Bergen op Zoom werken zo'n 1350 mensen, de helft werkt in productie en de andere helft op kantoor of laboratoria. De productie gebeurt in vijf volcontinu-ploegen in tien fabrieken verspreid over de site.

### NEDERLANDERS ZIJN NIET VOLGZAAM

In 1994 begon het bedrijf met een serieuze opzet van gezondheidsbeleid. De directe aanleiding was zorg over het verzuim van 5 à 6%, en op sommige fabrieken nog hoger. Henri Hendrickx, bedrijfsarts en medical lead Europe, legt uit welke stappen er werden gezet om de organisatie gezonder te maken. "Basis van de aanpak was vertrouwen geven. We hadden geen gezondheidsbeleid, maar een gemedicaliseerd, bureaucratisch verzuimbeleid. We hebben het roer radicaal omgegooid: management en interne arbo-dienst zijn medewerkers vertrouwen gaan geven. Hoe we dat deden? Stoppen met GAK-controle en als iemand zich ziek meldt, gaan we er vanuit dat 'ie de waarheid spreekt. En dat 'ie zelf, in dialoog met zijn leidinggevende, de verantwoordelijkheid neemt om weer gezond te worden. Die insteek wierp al snel vruchten af: het verzuim kelderde spoedig."

Vervolgens werd er structureel gewerkt aan verzuimpreventie, aan het gezond houden van de gezonden. "De basis daarvoor was een andere opzet van de medische keuringen. In plaats van ziekte gingen we gezondheid en werkvermogen meten. De deelname aan deze vrijwillige gezondheidsmonitor was hoog: ruim 90% deed

mee. Mensen met een oranje of rode score werden intensief begeleid." Ook vertaalde het bedrijf een leefstijlprogramma van het destijds nog Amerikaanse moederbedrijf door naar de eigen organisatie. "Het oorspronkelijke programma had een starre top-down uitgerolde werkwijze. Europeanen, en zeker Nederlanders, zijn niet zo volgzaam. We hebben onze eigen bottom-up vertaling gemaakt onder de titel GEzonder, een speelse verwijzing naar de oude bedrijfsnaam."

### SLAPEND GEZOND

Als alternatief voor de top-down benadering zette de werkgroep GEzonder in 2005 een vragenlijst uit onder het voltallige personeel. De eerste vraag luidde: vind je het een goed idee als het bedrijf je gezondheid gaat stimuleren? En zo ja, waar heb je behoefte aan? Het gros van de medewerkers was positief. In de top drie belanden meer bewegen, gezonde voeding en beter slapen. Nummer één en twee staan in veel bedrijfslijstjes, nummer drie is een unicum. Sabic-IP is het eerste Europese bedrijf met een slaapprogramma. Volgens Hendrickx is het een onderbelicht aspect: "Goede slaap is wezenlijk voor een fit en gezond gevoel." De interne arbo-dienst ontwikkelde een zelfhulptraining voor ontspanning en ritmeherstel en liet sommige medewerkers opereren aan scheve neusschotten of andere luchtwegobstakels. Met uitzondering van de verstoorde bioritmes is Sabic significant beter gaan slapen en dus uitrusten, zo wees de evaluatie uit.

### STIL AAN DE POORT

Er volgde ook een voedingsoffensief. De GEzonder voedingwerkgroep wist de vele shoarma-, pizza- en snackkoeriers die 's avonds aan de poort stonden, uit te bannen. Hoe? Door met een goed alternatief te komen. De centrale keuken is omge-

bouwd tot een brasserie met een aanbod en uitstraling van een restaurant. De afdelingskantines hebben een metamorfose ondergaan, waardoor het uitnodigend is om er te eten. Het assortiment in zowel de brasserie als de automaten is breder dan voorheen en bestaat voor 50% uit gezonde producten. Luxe producten zijn in prijs gestegen en subsidiëren op die manier de goedkoper geworden gezonde waar. Een unieke formule, volgens Hendrickx.

Op dit moment werkt Sabic verder aan de toekomst waarbij duurzaamheid een belangrijke pijler is. "Om over tien jaar nog bestaansrecht te hebben, moeten we nu werken aan innovatie. Het behoud van gemotiveerde mensen is daarbij belangrijk." Volgens Hendrickx gaat het bij duurzaamheid niet alleen om "kunnen" maar ook om "willen": de mate waarin je actief bent als medewerker. Sabic werkt in verschillende projecten aan zelfsturing en bevlogenheid. Zo krijgen de medewerkers een vragenlijst voorgelegd, waarna ze gelijk feedback krijgen om het werk leuker te maken en een actievare houding aan te nemen.

### BETER PRESTEREN DOOR MEDITATIE

In een ander project leren de medewerkers ontspannen door bepaalde yoga-oefeningen en mediteren. Geen gemakkelijk te verkopen activiteit onder productiemedewerkers. Toch lukt het Sabic zonder moeite. "We hebben de focus gelegd bij opbrengst. Door te mediteren kun je volgens onderzoek ziekten voorkomen en beter presteren. Ook hebben we het woord meditatie niet gebruikt, maar het concentratieoefeningen genoemd. Natuurlijk werd er in de eerste sessie lacherig gereageerd, maar het werkt goed. Voor de volgende sessie hebben we de aanmeldingen al binnen."



# (geen) Zin in bewegen

Hoe stimuleer je mensen om te gaan bewegen? Het Nederlands Instituut voor Sport en Beweging (NISB) is erin gespecialiseerd. Pieter Iedema, program manager bij NISB en zelf fervent tri-atleet, over drijfveren en barrières. "Mensen hebben vooraf nooit zin om te bewegen, en na afloop nooit spijt."

## Geen zin hebben

NISB hanteert een aantal stappen om mensen te stimuleren tot bewegen. De eerste is bewustwording. Bijvoorbeeld aan de hand van een vragenlijst met directe feedback over je gezondheid na het invullen. "Het is een manier om mensen te prikkelen. Ze worden zich bewust van hun gezondheidstoestand. Hoe fit ben ik eigenlijk?" Vervolgens is het belangrijk om de mensen in het bedrijf iets te bieden. In de vorm van betaalbare gezonde voeding en een motiverend bewegingsprogramma met voor ieder wat wils. "Dat kan bijvoorbeeld een georganiseerde lunchwandeling zijn, compleet met lunchpakketjes en een gids die een mooie route in de omgeving heeft uitgestippeld. Het belangrijkste is dat het aansluit bij de behoefte van de werknemers. Aanbod creëren zonder te onderzoeken wat de vraag is, heeft geen enkele zin."

Naast praktische stappen is er een ommezwaai in het denken nodig. De drijfveer die maakt dat je gemotiveerd gaat bewegen. "Het is de kunst om te zoeken naar het plezier, bewegen moet leuk zijn. Verder heb je een prikkel nodig in de vorm van een health check om het latente gevoel dat het goed is om te sporten aan te wakkeren. Ten slotte is het belangrijk dat het een gewoonte wordt. Dat het een onderdeel wordt van je dagelijkse routine. De grote kunst is om het gevoel 'geen zin te hebben' te overwinnen. Ik sport zelf vrijwel dagelijks en ik heb ook echt niet altijd zin. Maar ik weet dat ik me geweldig voel als ik weer thuiskom. Niemand heeft zin vooraf, maar niemand heeft ook spijt achteraf."

## Vitaliteit uitstralen

Voor werknemers is er buiten de eigen gezondheid nog een hoger doel te halen: beter preste-

.....  
**NISB doet momenteel in samenwerking met UMC en Hogeschool Utrecht een onderzoek naar ontspanning. Deelnemers volgen een workshop en vullen een checklist in over manieren van ontspanning. NISB verwacht met de uitkomsten van het onderzoek bedrijven een beter beeld te kunnen geven van de mogelijkheden om beweeg- en ontspanningsprogramma's aan te bieden.**  
 .....

ren. "Een goede conditie is leuk en het is ook fijn om te weten dat je over twintig jaar minder kans loopt op hart- en vaatziekten. Maar direct resultaat op het werk is voor een ambitieuze werknemer nog interessanter en een goede motor om tot bewegen te komen. Als high potential in een

bedrijf wil je tegenwoordig niet graag rokend worden aangetroffen. Je wil vitaliteit uitstralen. Een betere gezondheid betekent een betere concentratie en een betere prestatie. Dat is in het voordeel van zowel werknemer als werkgever."

Los van individuele motivaties om al dan niet te gaan bewegen speelt de omgeving een belangrijke rol. "Lunchwandelen is lastig als je collega's je erop aankijken dat je even een ommetje maakt in plaats van hard door te werken. De bedrijfscultuur is bepalend. Het zou interessant zijn om binnen bedrijven aan cultuur te werken. Bijvoorbeeld te zorgen dat er een lunchwandelingcultuur of een traploopcultuur ontstaat. Dan hoeft het niet meer alleen uit jezelf te komen, maar helpt je omgeving je over het 'geen zin-gevoel' heen."

# Duwtje in de goede richting

Hans Brug is directeur van EMGO, instituut voor onderzoek naar gezondheid en zorg. EMGO en TNO voeren samen het VIP-project uit. In zijn eigen onderzoek kijkt Brug als wetenschapper naar voorlichting en bevordering van gezonde voeding en beweging. "Voorlichting alleen is niet genoeg. Je moet mensen ook laten oefenen met kiezen, en zondig de omgeving aanpassen. Gezond gedrag moet gemakkelijk gedrag worden."

Wat verstaat Brug zelf onder vitaliteit? "Energie, in de breedste zin. Energie om dingen aan te pakken, om niet in routine te verzanden, om open te staan voor veranderingen. Dat geldt voor ouderen en jongeren. Fysieke en mentale fitheid zie ik als basis voor vitaliteit. Je kunt daar zelf, jong of oud, veel aan doen en je werk- en leefomgeving kunnen er belangrijk aan bijdragen."

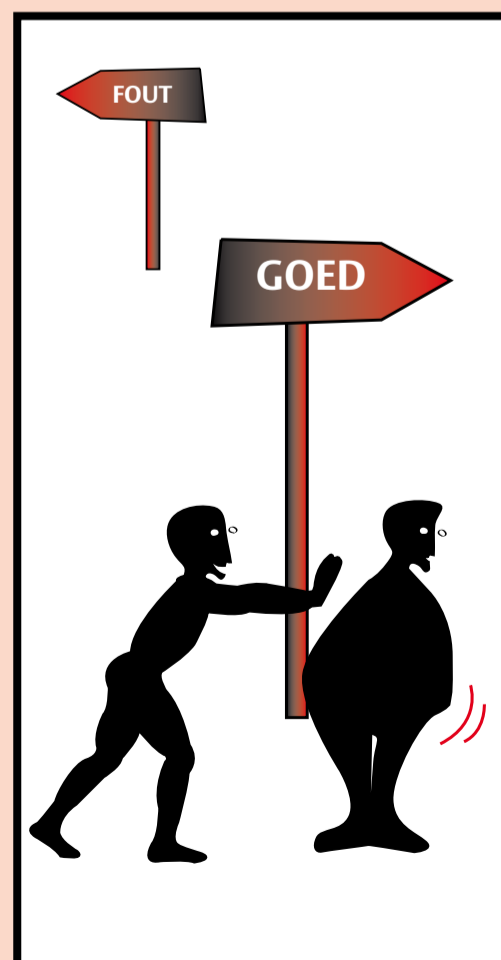
## VERTELLEN IS NIET GENOEG

En wat ziet "wetenschapper" Brug vanuit zijn eigen discipline als triggers om vitaliteit te stimuleren? "In de gezondheidsvoorlichting is lang vertrouwd op een cognitieve, kennisgeoriënteerde benadering: als je mensen maar vertelt wat verstandig voor hen is, dan doen ze dat wel. Maar weten is nog niet willen, en willen is nog niet kunnen. Het is succesvoller om in te zetten op alle drie: laat de mensen wéten wat gezond is, motiveer hen om gezond te willen zijn, en zorg

ervoor dat mensen die dat willen, ook daadwerkelijk kunnen kiezen voor gezond gedrag. Laat medewerkers ook oefenen met keuzes maken. En als je slim bent, pas je de omgeving zó aan dat de gezonde keuze aantrekkelijker wordt dan de ongezonde. Gezond gedrag moet gemakkelijk gedrag worden. Je kunt eraan denken om de slechtste producten uit de bedrijfskantine te halen. Of snacks alleen te frituren in zonnebloemolie, wat veel beter is voor hart- en bloedvaten." Een recente simulatiestudie toont volgens Brug aan dat een persoon al aan de richtlijn voor vetconsumptie voldoet als hij of zij 2 à 3 voedingsmiddelen in het gebruikelijke eetpatroon vervangt door minder vette varianten. "Vertel dat er dan ook bij in de bedrijfskantine. Mensen merken dan dat gezonde alternatieven nauwelijks minder goed smaken; dat de gezonde weg niet ver af hoeft te liggen van de gemakkelijke weg."

## DRANG OF DWANG?

Maar tot hoe ver kun je mensen in hun keuzes beperken om gezond gedrag te bevorderen? "Een beetje drang mag best," aldus Brug, "bijvoorbeeld in het aanbod en de inrichting van de kantine. Een duwtje in de goede richting, een 'nudge' noemen de Engelsen dat. Maar dwingen druist in tegen ons ethisch kader, waarin autonomie als een van de belangrijkste waarden wordt gezien. Tegelijkertijd denk ik dat nú onze autonomie wel degelijk beperkt wordt doordat in onze omgeving juist ongezond gedrag vaak de vanzelfsprekende keuze is. Dat zou ik best willen omdraaien. Vrijheid van keuze om ongezond te leven, maar de 'default' keuze moet zoveel mogelijk de gezonde keuze zijn. Daarvoor moet overigens nog veel veranderen," erkent Brug, "dat moet je niet onderschatten. Gezond gedrag is een levenslange interventie; ongezondheid is een chronische ziekte."





# Vitaal in Dialoog

Voor inspiratie van buitenaf stak de Vitalitijd haar licht ook op bij Nieuwe Maan, adviseurs maatschappelijke vernieuwing. Wapenfeiten van het bureau zijn onder meer het Convenant Gezond Gewicht en Nederland in Dialoog. Hoe kijkt Nieuwe Maan-adviseur Saar Francken aan tegen vitaliteitsbeleid? "Jongere werknemers stellen eisen aan hun werk, en de bedrijven luisteren. Waarom zou dat voor oudere werknemers niet gelden?"

Nieuwe Maan gelooft in de dialoog als basis voor (maatschappelijke) vernieuwing. Francken: "Je kunt dialogen organiseren over kunst, culturele verschillen, ouder worden, stadsvernieuwing. De vitaliteit van oudere werknemers, of van alle werknemers, past moeiteloos in dat rijtje. Vitaliteit hangt voor mij sterk samen met motivatie voor het werk. Daarover kun je een prachtige dialoog aangaan binnen een bedrijf. De jongere generatie werknemers stelt eisen aan zijn werk, en de bedrijven luisteren. Waarom zou dat voor oudere werknemers niet gelden?"

## Iedereen gelijk

Hoe zet je een dialoog op binnen een bedrijf? Francken: "Nodig zoveel mogelijk medewerkers uit en verdeel ze over groepen van maximaal tien mensen. Zet verschillende stakeholders aan één tafel, bijvoorbeeld werknemers en managers. En, voor deze context, ouderen en jongeren. Uiteindelijk wil iedereen hetzelfde: gemotiveerd zijn in het werk."

"Eerst leg je kort de bedoeling van de dialoog uit," vervolgt de adviseur. "Daarna laat je de deelnemers kennismaken met elkaar. Door dat op een originele manier te doen, is het ijs snel

gebroken. De tweede stap is ervaringen delen. Iedereen kan spreken vanuit eigen ervaringen en ze zijn allemaal even relevant; dat maakt dat je echt een gelijkwaardig gesprek krijgt. Francken: "Kies daarvoor een voldoende ruime, maar persoonlijke startvraag. Bijvoorbeeld: wat is jouw meest motiverende moment in je werk geweest? En wat het minst motiverende? Goed luisteren, vragen stellen, vanuit jezelf vertellen en gehoord worden, zijn heel belangrijk bij deze stap. Een tip daarbij: zorg dat deelnemers hun negatieve ervaringen beschrijven in termen van teleurstelling en niet in termen van fouten en schuldigen. Met de eerste twee stappen leren mensen elkaar op een andere manier kennen; dat creëert begrip en een gemeenschapsgevoel dat het draagvlak voor het eindresultaat versterkt."

Francken vervolgt: "De derde stap is dromen. Dromen is inspirerend, waarbij de focus op datgene wat nu niet goed gaat, wordt losgelaten. Dus bijvoorbeeld: wat zou jouw ideale, meest motiverende werkomgeving zijn? Zo krijg je dat wat mensen het meest belangrijk vinden te horen. En het werkt heel positief om dromen te delen." De laatste stap is doen. De dialoog

spitst zich toe op oplossingen om van de huidige naar de gedroomde situatie te komen. "Je kunt de dialoog concreter maken met, in dit geval, de vraag: wat zijn dan de bestanddelen van de meest motiverende werkplek?"

## Van dialoog naar beleid

En hoe worden de uitkomsten van de dialoog vertaald naar vitaliteitsbeleid? Francken: "De directie kan de medewerkers bijvoorbeeld oproepen via dialogen mee te denken over investering in vitaliteit. Dit kan letterlijk betekenen, doelen bedenken voor een geoormerkte HR-budget." Maar hoe maakt de directie de juiste keuze uit de voorstellen van de verschillende dialoogtafels? Francken: "Een methode die daarvoor gebruikt kan worden is de Kgotla-methode, van oorsprong afkomstig uit Afrika. Kgotla betekent 'vergadering op basis van dialoog'. De directie zit als wijze leiders op het podium, hoort alle voorstellen aan en trekt zich vervolgens kort terug. Daarna verschijnen zij weer op het podium en leggen hun keuze uit aan de toehoorders. Belangrijk is dat dit een authentiek proces is. Dat leidt tot meer begrip voor de compromissen die nu eenmaal moeten worden gesloten."

## vitale collega's

Projectleiders Nico Louwrier en Linda Tordoir

Maandag 13 december

**Ha Nico,**

*Ik moet tot mijn schaamte bekennen dat ik gisteren wederom niet ben gaan hardlopen. Deze keer was de smoes dat het te koud was. Vorige week had ik last van mijn rug en de week daarvoor was ik te moe. Het is precies hoe Pieter ledema van het NISB het zegt in dit nummer van Vitalitijd: Je moet opboksen tegen het "geen zin-gevoel". Ik geloof dat ik het gevecht iedere keer verlies. Ik heb bewondering voor zijn doorzettingsvermogen. Hij sport bijna elke dag en dan ook nog eens hardlopen, fietsen en zwemmen. Hij zegt ook dat je iets moet doen dat je leuk vindt. Misschien toch maar weer eens een lesje pilates boeken. Dat heb ik vorig jaar toch zeker zes maanden volgehouden.*

Dinsdag 14 december

**Nou Linda,**

*Grappig dat je dat zegt. Heb net het stuk van EMGO-directeur Hans Brug gelezen, over drang en dwang. Hij zegt dat een "nudge" zo af en toe wel mag, maar dwang nooit. Dat beperkt de mens in zijn autonomie. Ben ik natuurlijk wel met hem eens, maar soms zou ik best iemand kunnen gebruiken die me met een stroomstok uit mijn stoel jaagt. Of uit mijn auto. Ik beweeg echt geen meter! Zou yoga aan de lopende band iets voor mij zijn, zoals Henri Hendrickx van Sabic heeft geïntroduceerd?*

Donderdag 16 december

**Ha Nico,**

*Yoga en meditatie heb ik inderdaad ook wel geprobeerd. Is absoluut aan te raden voor zo nu en dan, maar ik moet zeggen dat ik toch beter ontspan van een potje inspanning. Een uurtje zweeten werkt bij mij beter om mijn hoofd leeg te maken dan een uur heel langzaam en met aandacht je lijf in de knoop draaien. Dat is ook een puntje van aandacht in al die vitaliteitsprogramma's: wat ontspanning is voor de een, is dat niet per se ook voor de ander. Misschien is fietsen naar het werk iets voor jou? Hoewel Haarlem-Amsterdam nog een aardige uitdaging is. Maar dan heb je de beweging in elk geval geïntegreerd in je dagelijkse patroon. Dat schijnt heel goed te helpen!*

Maandag 20 december

**Hallo Linda,**

*Ik heb er in het weekeinde nog eens over nagedacht. Je hebt gelijk! Wat ontspanning is voor de één, kan een flinke inspanning zijn voor de ander. En omgekeerd kan een zware inspanning juist ontspannend werken. Ik ga het vanaf nu anders doen. Niet meer met de auto naar het werk, maar vroeg uit de veren en hop, op de pedalen van Haarlem naar Amsterdam! Maar na deze ontspanning-door-inspanning moet op het werk dus een periode van inspanning-door-ontspanning volgen. Ik moet dus serieus relaxen achter mijn bureau. Beetje surfen, muziek downloaden, vrienden twitteren. Daar zal onze baas niet blij mee zijn. Heb ik ook een oplossing voor! Als hij nou mijn woon-werkvergoeding opschroeft naar het niveau van mijn salaris, en mijn salaris verlaagt naar het niveau woon-werkvergoeding, dan komen we per saldo gelijk uit. En ik krijg beloning naar inspanning. Win-win!!!*

## VIP documentaire

VIP  
VITAAL IN PRAKTIJK

PREMIÈRE 20 JANUARI FILMTHEATER 'T HOOGT UTRECHT

### VITAAL OP HET WITTE DOEK

HOE STIMULEER JE VITALITEIT BIJ WERKNEMERS? VIP ONDERZOEKT HET! DE VIP DOCUMENTAIRE LAAT ZIEN HOE DE WERKNEMERS ER ZELF TEGENAAN KIJKEN. GRIJP JE KANS EN LAAT JE INSPIREREN DOOR DE MENSEN WAAR HET OM GAAT.

BESTEL NU JE (GRATIS) VIP KAARTEN BIJ: [CHANTAL.VANVEEN@TNO.NL](mailto:CHANTAL.VANVEEN@TNO.NL)

WEES ER SNEL BIJ WANT HET AANTAL PLAATSEN IS BEPERKT (PLAATSEN WORDEN TOEGEKEND IN VOLGORDE VAN AANMELDING).

20 JANUARI 2011 / 15.00 - 19.00 UUR

FILMTHEATER 'T HOOGT  
HOOGT 4, 3512 GW UTRECHT  
[WWW.HOOGT.NL](http://WWW.HOOGT.NL)

EEN MIDDAG VOL INSPIRATIE MET NA DE FILM  
EEN VITALE NETWERKBORREL.