

‘Sporten?! ... Dat doen ze maar in hun vrije tijd!’

Een kwalitatief onderzoek naar betekenissen die werkgevers uit Den Haag geven aan sport en bewegen op of via het werk



Lotte Kolster
Abraham Amptstraat 3A
2515 LV Den Haag
lotte_kolster@hotmail.com
Studentnummer: 3329402

Universiteit Utrecht
Utrechtse School voor Bestuurs- en Organisationswetenschap
Master Sportbeleid en Sportmanagement
Eerste begeleider: Drs. N. v. Amsterdam
Tweede lezer: Prof. Dr. I. Claringbould

Den Haag, juli 2010

Voorwoord

Voor u ligt mijn afstudeerscriptie, het resultaat van ruim een half jaar onderzoek in het kader van de Master Sportbeleid en Sportmanagement aan de Universiteit Utrecht. Na mijn studie fysiotherapie was ik voor mijn idee nog niet helemaal klaar voor 'het werkende leven'. Ik wilde nog meer verdieping en met name op het gebied waar ik me in het laatste jaar van mijn opleiding fysiotherapie meer op had toegespitst; de sport. De toelating aan de Master Sportbeleid en Sportmanagement aan de Utrechtse School voor Bestuurs- en Organisationswetenschap was het begin van twee mooie studie jaren waar ik met veel plezier op terugkijk.

Graag wil ik een aantal mensen bedanken die allemaal op een verschillende manier hebben bijgedragen aan het eindresultaat. Mijn eerste dank gaat uit naar mijn afstudeerbegeleider Noortje van Amsterdam, die met al haar deskundigheid, interesse en geduld, me heeft weten te motiveren om dit onderzoek tot een goed einde te brengen. Haar kritische kijk heeft mijn ogen geopend en ik heb de samenwerking in ieder geval als zeer prettig ervaren. Verder ben ik twee docenten, Michel van Slobbe en Inge Claringbould, ook enige dank verschuldigd. Bij hen kon ik de afgelopen twee jaar altijd terecht wanneer ik een vraag had.

Ook alle collega's van de afdeling Sportbeleid van de Gemeente Den Haag, de organisatie waar ik de afgelopen twee jaar stage heb gelopen, wil ik graag bedanken. In het bijzonder Frans van de Ven, Henriët van Rossum, Patrick Loggers en niet te vergeten medestagair Jesper. Bedankt voor het meedenken, de goede gesprekken en het aanboren van contacten voor de uitvoering van mijn onderzoek.

In de laatste plaats wil ik ook graag mijn familie en vriend Jos bedanken. Met name in de laatste fase van het onderzoek heb ik veel aan jullie steun gehad, al is het maar voor de lieve zorgen en het vertrouwen dat jullie in mij hadden. Nu op naar een nieuwe uitdaging!

Lotte Kolster

Den Haag, juni 2010

Samenvatting

Inleiding, achtergrond en doelstelling

De Gemeente Den Haag heeft zich gecommitteerd aan de Olympische ambitie; heel Nederland naar Olympisch niveau in 2016. In een poging om het sportdeelnamecijfer te verhogen willen zij zich meer gaan richten op de werkende volwassenen. Het is op dit moment nog niet duidelijk op welke manier werkgevers in Den Haag, sport en bewegen inzetten op of via het werk en welke motieven en factoren daar aan ten grondslag liggen. In dit onderzoek is onderzocht welke betekenissen betrokkenen binnen organisaties geven aan sport en bewegen op of via het werk.

Onderzoeksperspectief

In dit onderzoek is een interpretatief-constructivistisch kader gehanteerd. De ervaren werkelijkheid van betrokkenen kan daardoor naar de oppervlakte worden gebracht. Daarnaast vormt de kritische benadering ook een basis van dit onderzoek, waarbij oog is voor zowel dominante als alternatieve ideeën van betrokkenen en de discourses die hierbij gebruikt worden. In het proces van betekenisgeving zijn de 7 karakteristieken te herkennen zoals Weick (2005) deze beschrijft.

Methodologie

Het onderzoeksveld bestaat uit 11 verschillende organisaties, waarvan 9 grote organisaties en 2 kleine organisaties. Binnen deze organisaties zijn betrokkenen benaderd die zich bezig houden met het sport- en beweegbeleid voor werknemers. Dit resulteerde uiteindelijk in de selectie van 11 respondenten met uiteenlopende functies. Omdat het een kwalitatief onderzoek betreft, is er gebruik gemaakt van semigestructureerde interviews. Daarnaast heeft ook een literatuurstudie plaatsgevonden en diende het theoretisch kader als leidraad bij de analyse.

Resultaten

De respondenten geven verschillende betekenissen aan sport en bewegen op of via het werk. De voornaamste betekenis is dat sport en bewegen als een vorm van gezondheidsbevordering wordt gezien en kan bijdragen in het bestrijden of laag houden van ziekteverzuim. Daarbij is kostenbesparing een belangrijk uitgangspunt. De betekenissen die zij aan gezondheid geven lopen uiteen, maar de verantwoordelijkheid voor gezondheid wordt voornamelijk bij de werknemer zelf neergelegd. Uit de resultaten blijkt dat sporters, die zich positief identificeren met sport, ook het meest gebruik maken van de faciliteiten. Sport en bewegen op het werk kan volgens hen verder ook bijdragen aan binding van werknemers onderling of aan de organisatie en kan daarnaast gebruikt worden om de top of directie van de organisatie zichtbaar te maken.

Discussie/conclusie

Door veel betrokkenen wordt sporten en bewegen direct in verband gebracht met gezondheid. In de betekenisgeving aan gezondheid gebruiken de respondenten heersende discourses waarin fysieke aspecten de boventoon voeren en de eigen verantwoordelijkheid van de werknemer voorop staat. Het spanningsveld waarin sporten en bewegen op het werk zich bevindt, wordt daardoor zichtbaar.

Inhoudsopgave

1	Inleiding	6
1.1	Aanleiding en achtergrond	7
1.2	Doelstelling en relevantie	8
1.3	Onderzoeksvraag	8
1.4	Belangrijke begrippen	9
1.5	Leeswijzer	9
2	Literatuurstudie	10
2.1	Maatschappelijke ontwikkelingen en trends	10
2.2	Historisch perspectief; sport en bewegen in arbeidsorganisaties	12
2.3	Hedendaagse rol van sport- en bewegen in arbeidsorganisaties	13
2.4	Keerzijde van sport en bewegen in arbeidsorganisaties	15
3	Onderzoeksperspectief en theoretisch kader	17
3.1	Wetenschapsfilosofie	17
3.2	Biases	18
3.3	Proces van betekenisconstructie	19
4	Methoden	22
4.1	Onderzoeksveld	22
4.2	Selectie respondenten	22
4.3	Literatuurstudie	23
4.4	Semi-gestructureerde interviews	23
4.5	Analyse	24
4.6	Validiteit en betrouwbaarheid	24
5	Resultaten	25
5.1	Achtergrond onderzoeksveld en respondenten	25
5.2	Sport en bewegen als gezondheidsstimulering	26
5.2.1	<i>Besparen van kosten door tegengaan ziekteverzuim</i>	26
5.2.2	<i>Fysiek en mentaal 'lekker in je vel'</i>	28
5.2.3	<i>Sport en beweegaanbod in kader van gezondheid</i>	29
5.2.4	<i>Fysiek zware beroepen</i>	32
5.2.5	<i>Resumé</i>	32
5.3	Sport draagt bij aan identiteit en imago	33
5.3.1	<i>Functie en betrokkenheid respondenten</i>	33
5.3.2	<i>Sport draagt bij aan positief imago organisatie</i>	34
5.3.3	<i>Sport draagt bij aan imago en zichtbaarheid top</i>	35
5.3.4	<i>Resumé</i>	36
5.4	Sport als middel voor binding	36
5.4.1	<i>Binding door personeelsverenigingen</i>	36
5.4.2	<i>Binding door sportevenementen</i>	37
5.4.3	<i>Resumé</i>	38
5.5	Sport op scheidingslijn privé en werk	38
5.5.1	<i>Mag sporten of bewegen onder werktijd?</i>	38
5.5.1	<i>Bij wie ligt de verantwoordelijkheid?</i>	40

5.5.2	<i>Resumé</i>	41
6	Discussie/conclusie	43
6.1	Samenvatting resultaten	43
6.2	Betekenisgeving aan sport en bewegen op de werkvloer	43
6.3	Betekenisgeving aan gezondheid	45
6.4	Invloed van sport op identiteit, imago en binding.....	46
6.5	Eigen verantwoordelijkheid?!.....	46
6.6	Reflectie	47
6.6.1	<i>Aanbevelingen</i>	47
6.6.2	<i>Reflectie op onderzoeksproces en vervolgonderzoek</i>	48
	Literatuurverantwoording	50
	Documenten Gemeente Den Haag	52
	Bijlage	53

1 Inleiding

De laatste decennia wordt het aannemen van een actieve en gezonde leefstijl op tal van plaatsen gepromoot. Het terugdringen van obesitas en overgewicht wordt hierbij als belangrijk uitgangspunt genomen. Obesitas en overgewicht wordt als groeiend mondiaal probleem gezien waar de overheid met tal van initiatieven vat op probeert te krijgen. Ook de werkvloer vormt steeds vaker het toneel voor het bevorderen van een gezonde en actieve leefstijl.

Werknemers brengen vaak meer dan de helft van hun tijd, veelal zittend, door op hun werk. De werkvloer wordt daarom beschouwd als een belangrijke setting voor het verkrijgen en promoten van een gezonde leefstijl. Bovendien blijkt uit onderzoek dat intensieve lichamelijke activiteit vaak samengaat met een vermindering van het aantal verzuimdagen en een toename van de productiviteit (Proper & Hildebrandt, 2009). Voor werkgevers kunnen dit belangrijke argumenten zijn om meer aandacht te geven aan het stimuleren van een actieve leefstijl bij werknemers. Wanneer een organisatie over werknemers beschikt die minder ziek zijn en harder werken, zou dit rationeel gezien meer winst en minder kosten moeten opleveren. Ondanks de toenemende aandacht initieerde maar 42% van het bedrijfsleven in 2008 beweegactiviteiten voor hun werknemers. Vooral grotere bedrijven lijken daarin voortouw te nemen (64%) (Hildebrandt en Simons, 2009).

Met het aanbieden van sport en bewegen op het werk zou de werkgever ook de werknemer tegemoet komen. Het kost minder tijd en geld dan wanneer een werknemers dit zelf moet initiëren. Maar veel initiatieven op het gebied van leefstijlbevordering zijn vooral medisch gelegitimeerd en lijkt het sociale aspect van sport een ondergeschikte rol te spelen.

Ondanks alle initiatieven vanuit de overheid blijft een groot deel van de werkende bevolking achter in de sportdeelname en voldoet niet aan de vastgestelde beweegnorm¹ of fitnorm². De toenemende aandacht die aan een actieve en gezonde leefstijl gegeven wordt, lijkt zich vooralsnog niet uit te betalen.

Uit verschillende onderzoeken komt naar voren dat het inzetten van sport en bewegen op de werkvloer bij kan dragen aan het welbevinden van de werknemer, minder ziekteverzuim en betere prestaties. Maar is dit ook daadwerkelijk de motivatie van werkgevers om sport en bewegen op het werk te stimuleren? En op welke manier zijn zij daar mee bezig? Om daar achter te komen richt dit onderzoek zich op de betekenissen die betrokkenen binnen organisaties geven aan sporten en bewegen op of via het werk en welke waarden volgens hen daarin domineren.

¹ Nederlandse Norm Gezond Bewegen; minimaal 5 dagen per week matig intensief bewegen (Rapportage Sport, 2006)

² Fitnorm; 3 of meer keer in de week 20 minuten intensief bewegen (Rapportage Sport, 2006)

1.1 Aanleiding en achtergrond

Een aantal jaren terug hebben de vier grootste steden zich gecommitteerd aan de Olympische ambitie: heel Nederland naar Olympisch niveau in 2016, met als doel een kandidaatstelling voor de Olympische Spelen in 2028. Ook Den Haag doet mee met deze ambitie. De Olympische ambitie vormt daarom ook de rode draad van het nieuwe sportbeleid. De Gemeente Den Haag wil graag groeien naar 'Olympisch Niveau' in de breedste zin van het woord (Concept Sportbeleidskader Gemeente Den Haag, 2009).

In de ontwikkeling van het nieuwe sportbeleidskader hebben diverse gesprekken plaatsgevonden met partijen van zowel binnen als buiten de gemeente. Gezamenlijk hebben zij er voor gekozen om het Olympisch Plan, opgesteld door NOC*NSF, als centraal uitgangspunt te nemen. De vijf Haagse Olympische ambities luiden als volgt:

1. **Talentvol Den Haag:** *Den Haag heeft in 2016 een topsportklimaat met een cultuur van 'willen presteren' en 'kunnen excelleren'.*
2. **Sportief Den Haag:** *Het toegankelijk maken en het bevorderen van regelmatige en duurzame sportbeoefening.*
3. **Vitaal Den Haag:** *Stimuleren van een actieve en gezonde leefstijl onder alle lagen van de Haagse bevolking.*
4. **Bouwen aan sportief Den Haag:** *Realiseren van voldoende, goede, bereikbare en toegankelijke (top)sportvoorzieningen, die voor elk wat wils bieden.*
5. **Den Haag in beeld:** *Het nationaal en internationaal op de kaart zetten van 'The Hague' als sportieve, leefbare en aantrekkelijke wereldstad aan zee.*

De tweede Haagse ambitie houdt in dat de sportdeelname met 10% verhoogd zou moeten worden naar uiteindelijk 75% in 2016. In het oude sportbeleid werd er met name ingezet op jeugd, senioren en gehandicapten. Om de stijging van 10% mogelijk te maken willen zij zich naast de specifieke doelgroepen zich gaan toeleggen op 'mainstream' groepen in de leeftijdscategorie 23 – 54 jaar. Daarbij gaat de Gemeente Den Haag er vanuit dat een stijging in deze categorie de achterblijvende groepen mee zal trekken immers -'goed voorbeeld doet goed volgen' (Concept Sportbeleidskader Gemeente Den Haag, 2009).

In het nieuwe sportbeleid gaat men uit van een 'levensfase-benadering', voortkomend uit het Expertrapport van NOC*NSF (2007) dat als advies diende voor het Olympisch Plan 2028. In dit rapport gaat men grofweg uit van de volgende levensfasen met de bijbehorende kenmerken met betrekking tot sportbeoefening:

Levensfase	Kenmerken
4-17 jaar	hoge sportdeelname vergeleken met andere leeftijdsgroepen: in deze fase wordt de basis gelegd voor een leven lang sport
18-22 jaar	sport moet concurreren met tal van andere vrijetijds mogelijkheden, studie en werk (bijbaantjes)
23-54 jaar	weinig tijd door de combinatie van werk en privéleven, veelal inactieve levensstijl door zittende beroepen
55+	mobilititeit en beweegmogelijkheden nemen af

Samen met diverse sportaanbieders en intermediaire organisaties wil de Gemeente Den Haag er voor zorgen dat er voldoende sportmogelijkheden zijn voor elke levensfase, elk niveau en elke behoefte. Om de doelgroep in de leeftijd tussen 23 en 54 in beweging te krijgen of te houden, kunnen sportorganisaties bijvoorbeeld sport- en beweegactiviteiten aanbieden tijdens en na het werk. Dit vraagt om meer samenwerking tussen werkgevers (bedrijfsleven, overheidsinstanties en ngo- s), sportbonden en sportverenigingen (Concept Sportbeleidskader Gemeente Den Haag, 2009).

Den Haag is bovendien één van de gemeenten die meedoet met de landelijke impulsregeling Nationaal Actieplan Sport en Bewegen (NASB) van het ministerie van VWS. Het doel van deze impulsregeling is dat meer Nederlanders gaan sporten en bewegen én dat zij dit met voldoende regelmaat doen om hun gezondheid te behouden of te verbeteren (Productgroep Sportbeleid Gemeente Den Haag 'Aanvraag cofinanciering inzet NASB-impuls Den Haag', 2009).

1.2 Doelstelling en relevantie

De gemeente Den Haag heeft zich in het oude sportbeleid niet gefocust op het stimuleren van volwassenen in hun sportparticipatie. In het nieuwe sportbeleid willen zij zich juist wel meer gaan richten op de groep volwassenen. De arbeidsorganisatie kan een belangrijke ingang vormen om deze volwassenen te bereiken.

Den Haag kenmerkt zich, als hofstad, door de vele ministeries en verschillende bedrijven die er gevestigd zijn. Op dit moment is er niet precies bekend óf en op welke manier organisaties, gevestigd in Den Haag, sport en bewegen inzetten en welke motieven daar aan ten grondslag liggen. Om hier inzicht in te vergaren is meer diepgaand onderzoek vereist. De bevindingen die uit dit onderzoek naar voren komen een beeld geven welke motieven en factoren een rol spelen vanuit het oogpunt van de werkgevers. Zo wordt er een blik geworpen op de dominante en alternatieve ideeën die bij dit vraagstuk een rol spelen en bieden mogelijk aanknopingspunten voor het ontwikkelen van beleid op het gebied van sport- en beweegstimulering op het werk.

Overigens probeer ik met dit kwalitatieve onderzoek ook de ethische aspecten van sporten en bewegen op de werkvloer onder de aandacht te brengen. Mede om stil te staan welke gevolgen het aanbieden van sport en bewegen op het werk heeft voor werknemers. Deze kant blijft meestal onderbelicht omdat men de wetenschappelijke literatuur voornamelijk gericht is op statistische informatie over de effecten van het inzetten van sport- en beweegactiviteiten op de werkvloer.

1.3 Onderzoeksvraag

Met inachtneming van het voorgaande is de volgende hoofdvraag geformuleerd:

Welke betekenissen geven betrokkenen uit arbeidsorganisaties in Den Haag, aan sport en bewegen op of via het werk?

Subvragen die de hoofdvraag ondersteunen zijn:

1. Hoe kijken organisaties aan tegen sport en bewegen op of via het werk?
2. Welke motieven en factoren spelen een rol bij het inzetten van sport- en beweegactiviteiten voor werknemers?
3. Hoe uit zich dat in het huidige sport en beweegaanbod binnen de organisatie?
4. Hoe worden werknemers gestimuleerd om deel te nemen aan sport- en beweegactiviteiten?

1.4 Belangrijke begrippen

De bovenstaande onderzoeksvraag bevat een aantal begrippen die nader zullen worden toegelicht.

Betekenisgeving: Het uitgangspunt binnen kwalitatief onderzoek is dat mensen betekenis geven aan hun sociale omgeving en dat ze op basis van die betekenisgeving handelen. Anders geformuleerd, mensen hanteren in het dagelijks leven allerlei constructies die hen in staat stellen om gebeurtenissen en ervaringen te plaatsen en te begrijpen. Hun gedrag kan voor een belangrijk deel worden verklaard op basis van alledaagse betekenissen of constructies (Boeije, 2005).

Betrokkenen: personen in de organisaties die betrokken zijn bij sport- en beweegbeleid en of die verantwoordelijk zijn voor het organiseren van sport of beweegactiviteiten in de organisatie.

Sport en bewegen: sport- en beweegactiviteiten die door de organisatie worden gestimuleerd, gefaciliteerd en/of georganiseerd. Voorbeelden: incompany en outcompany fitness, maar ook bedrijfstoernooien, sponsorlopen, sportevenementen, sport- of beweegactiviteiten via personeelsverenigingen, sportdagen etc.

Organisaties: willekeurige arbeidsorganisaties uit zowel de profit als non-profit sector met een(hoofd)vestiging in Den Haag.

1.5 Leeswijzer

Omdat dit een uitgebreid onderzoeksrapport betreft, zal hier voor het leesgemak worden beschreven wat u in de volgende hoofdstukken kan verwachten. Ten eerste bestaat hoofdstuk 2 beschrijving van relevante literatuur en wordt er in hoofdstuk 3 dieper in gegaan op het onderzoeksperspectief wat in dit onderzoek wordt gehanteerd. Tevens wordt in hoofdstuk 3 de theorie van Weick (2005), over het proces van betekenisgeving, besproken. Hoofdstuk 4 bestaat uit een beschrijving van de methodologie en in hoofdstuk 5 worden de belangrijkste bevindingen uiteengezet. Tenslotte worden hoofdstuk 6 de resultaten uit hoofdstuk 5 gekoppeld aan de theorie en zal er gereflecteerd worden op het onderzoeksproces.

2 Literatuurstudie

In dit hoofdstuk worden belangrijke vraagstukken en onderwerpen besproken die betrekking hebben op het onderzoek. De basis van dit hoofdstuk is voornamelijk gelegen in wetenschappelijke literatuur. Allereerst zullen de maatschappelijke ontwikkelingen op het gebied van sportparticipatie onder de loep worden genomen. Vervolgens wordt er verder gegaan met ontwikkeling van het inzetten van sport en bewegen in arbeidsorganisaties. Ten slotte zal er een paragraaf worden besteed aan de keerzijde van het inzetten van sport en bewegen op het werk.

2.1 Maatschappelijke ontwikkelingen en trends

Wat laten landelijke en lokale sportdeelnamecijfers zien?

Aandacht voor sport en bewegen is vanuit de overheid is sinds de jaren '70 fors toegenomen. Crum (1991) spreekt ook wel van 'versporting van de samenleving'. Van aanvaardbaar gedrag is sport in de loop van de jaren opgewaardeerd naar normatief gedrag (Broeke, 2010).

In Nederland wordt meer gesport dan ooit: 71 procent van de bevolking tussen de 6 en 79 jaar deed in 2007 minimaal een keer aan sport, terwijl dit eind jaren zeventig nog op 53 procent lag (Rapportage Sport, 2008). RSO-norm beschrijft dat men minimaal 12 x per jaar moet sporten, voordat men zich 'sporter' mag noemen. Op basis van die norm doet 65% van de huidige bevolking aan sport.

Uitgaande van de cijfers in Rapportage Sport (2008) neemt de sportdeelname met name af vanaf het 20^e jaar. Een opvallend gegeven is dat deze leeftijd vaak samengaat met het begin van het werkende leven. Terwijl het sportdeelnamecijfer – uitgaande van de RSO norm – bij de 11 tot 19 jarigen nog op 81 procent ligt, zakt het percentage in de leeftijdscategorie 20-34 jarigen tot 70 procent. Het sportdeelnamecijfer in de categorie 34 tot 64 jarigen lag in 2007 onder het landelijke gemiddelde, zo rond de 60 procent.

In de Haagse stadsenquête van 2008 staat dat, rekeninghoudend met de RSO norm, het sportdeelnamepercentage op 52 procent ligt. Dit ligt lager dan de voorgaande jaren (2007; 59 procent) maar dit kan mede te maken hebben met de manier van onderzoeken die in 2008 voor het eerst geïntroduceerd is. Wat verder opvalt, is dat in de leeftijd van 16-25 jaar 62 procent aan de RSO norm voldoet terwijl 53 procent van de respondenten tussen de 26 en 40 jaar aangeeft 12 keer of vaker te hebben gesport. Deze cijfers liggen een stuk lager in vergelijking met het landelijk gemiddelde. Eén van de ambities van de Gemeente Den Haag is dan ook dit cijfer te verhogen door zich in het sportbeleid meer te gaan richten op werknemers. In de volgende paragraaf wordt beschreven hoe het beweeg- en sportgedrag van werknemers zich in de loop der tijd heeft ontwikkeld.

Ontwikkeling van verhouding werk, vrije tijd en sport

Mensen spenderen veel tijd op het werk, meer dan vroeger. Van de Nederlandse bevolking tussen de 20 en 65 jaar heeft 65% werk voor tenminste 12 uur per week. Dat tussen 1975 en 2005 meer mensen zijn gaan werken en het aantal taakcombineerders is gegroeid, heeft

bijgedragen aan een toename van de tijd die gemoeid is met verplichtingen (werk, onderwijs en huishoudelijke taken). Toename van de tijd voor verplichtingen betekent dat de gemiddelde hoeveelheid vrije tijd van Nederlanders is afgenomen (Rapportage Sport, 2008). Deze ontwikkeling draagt mede bij aan een afname in het aantal lidmaatschappen van bijvoorbeeld georganiseerde sportverenigingen. Daling van de organisatiegraad in de vrije tijd is een van de manieren waarop de informalisering zichtbaar wordt. Dit proces is ook in de sport zichtbaar in de daling van het verenigingslidmaatschap onder sporters en de stijging van 'informele' sporten als fitness, fietsen en zwemmen (Breedveld en Tiesen-Raaphorst 2006, in Rapportage Sport 2008) en de gewijzigde bereidheid om als vrijwilligers in de sport actief te zijn (Kalmthout et al 2006 in Rapportage Sport 2008). Aan het lidmaatschap van een sportvereniging en het meedoen aan het verenigingsleven zijn meer verplichtingen verbonden dan aan een abonnement bij een sportschool. Sommige werkgevers spelen in op de beperkte vrije tijd van hun werknemers door sport aan te bieden op de werkvloer. Werkgevers komen hun werknemers tegemoet in de kosten, wat sporten een stuk goedkoper maakt. Uit onderzoek van Hildebrandt en Simons (2009) blijkt dat deze kortingsregelingen erg populair zijn. Maar de beperkte vrije tijd van werknemers is voor werkgevers niet het belangrijkste argument om sport en beweegactiviteiten aan te bieden. Het positieve effect op de algemene conditie dat met regelmatige sportbeoefening samengaat en het daarmee terugdringen van verzuimkosten, zijn volgens Hildebrandt en Simons (2009) de voornaamste redenen voor het stimuleren van beweging op de werkvloer.

Wat zijn de motieven van mensen om te sporten?

Motieven om te gaan sporten zijn divers. Bijvoorbeeld het opdoen van of de behoefte aan sociale contacten, het behouden of verkrijgen van een goede gezondheid of gewoon voor het plezier. Deze verschillende motieven kunnen ook een rol bij het meedoen aan sport- en beweegactiviteiten die vanuit de werkgever worden geïnitieerd. Zo bestaat er bij sommige organisaties de mogelijkheid om te sporten in competitie verband waarbij vooral het sociale aspect en de prestatie voorop staan. Een ander vorm van sport op of via het werk is bijvoorbeeld het aanbieden van incompany of outcompany fitness. Bij incompany-fitness is de fitness faciliteit letterlijk gesitueerd op de werkvloer in het bedrijf. Bij outcompany fitness is de fitnessfaciliteit niet in het bedrijf gelegen, maar kunnen werknemers doormiddel van een kortingsregeling terecht bij een sportschool naar keuze of een sportschool die is aangesloten bij een bepaalde keten.

Uit verschillende studies komt naar voren dat sport stimuleert tot beweging en dat is belangrijk in de preventie van talrijke ziekten zoals hart- en vaatziekten, osteoporose, overgewicht, hypertensie, beroerte en lage rugklachten. Ook daalt de kans op diabetes mellitus type 2 (Pronk en Kottke, 2009; Den Bak, Backx en van Kerndebeek, 1994 in van Bottenburg en Schuyt, 1996). Het lijkt erop alsof er steeds meer preventieve werking van sport en bewegen uit gaat. Deze trend zet zich ook voort binnen arbeidsorganisaties. In de volgende paragraaf wordt de ontwikkeling van sport in arbeidsorganisaties in historisch perspectief gezet, waarbij de verschuiving van de rol die sport speelt, goed zichtbaar wordt.

2.2 Historisch perspectief; sport en bewegen in arbeidsorganisaties

Al vanuit de 17^e eeuw zijn er initiatieven bekend waarbij werkgevers recreatie mogelijkheden aanboden aan werknemers (Holliday & Thomson, 2001; in Mc Gillivray 2005a en 2005b). De meest belangrijke vrije tijd interventies van werknemers worden echter geassocieerd met het industrieel kapitalisme (Mc Gillivray 2005a, 2005b). Heller (2008) beschrijft dat grote organisaties in de laat 19^e eeuw in Groot-Brittannië fors begonnen te investeren in sport voor hun werknemers. De industriële welvaart zorgde voor groei van interne arbeidsmarkt en werkgevers waren gebaat bij loyale werknemers die de organisatie niet zomaar zouden verlaten. Ze probeerden de uitloop en wisseling van werknemers, en ontevredenheid te reduceren. Sportfaciliteiten en sportmogelijkheden werden door werkgevers niet als een vorm van altruïsme of vrijgevigheid beschouwd maar meer vanuit de behoefte aan een capabel en zeldzaam werknemersbestand (Heller, 2008). Hieruit blijkt dat sport door werkgevers al vroeg ingezet werd om bepaalde organisatorische doelen te bewerkstelligen. Sport werd niet alleen als een vrije tijd activiteit gezien, losstaand van de principiële activiteiten van de organisatie, maar had een soort sleutelrol in de organisatie (Heller, 2008). De rol van sport in het bedrijfsleven en -cultuur werd zowel van boven (werkgevers) als van onder (werknemers) gefaciliteerd. Omdat er zoveel werd geïnvesteerd in wedstrijden en faciliteiten stelt Heller (2008) dat sport een centrale positie kreeg in grootschalige organisaties.

Sport was bovendien ook belangrijk voor de bedrijfsidentiteit. Door sport werden obligaties gesmeed, aansluiting gemaakt en loyaliteit gecreëerd. Tevens werd sport gebruikt om dezelfde cultuur te creëren in gefuseerde bedrijven (Heller, 2008). Een mooi voorbeeld hiervan was de Royal Dutch Shell. In die tijd (1931) was de organisatie een multinational met een mondiaal werknemersbestand. Het creëren en behouden van een gedeelde identiteit was duidelijk een issue en sport was een manier om dat te bewerkstelligen. Ze organiseerden daarom een internationale sport bijeenkomst waar teams speelden om de 'Deterding Challenge Cup'. Dit evenement vond afwisselend plaats in Den Haag en London wat werkte als een cementerende link tussen de twee verschillende vleugels van het bedrijf. Sport zorgde er ook voor connecties met de buitenwereld. Zo werden in London competities georganiseerd tussen verschillende bedrijven en sectoren.

In de 19^e eeuw waren de interventies met name gericht op het disciplineren van werknemers en op collectieve verbanden zoals sociale verenigingen en teamsport. Cross (1993 in Mc Gillivray) geeft aan dat de voornaamste reden van deze investeringen voornamelijk lagen op het vlak van loyaliteit. Er is maar weinig bewijs dat deze interventies gestoeld waren op gezondheidsbevordering (Mc Gillivray 2005b). Maar daar is de afgelopen 30 jaar veel verandering in gekomen. Ontelbare publieke en private organisaties hebben verschillende welzijns initiatieven als manier om de gezondheidskosten in de hand te houden (Aldana en Haynes, 1998, Dunnagan en Smith 1999 in Mc Gillivray 2000a). Er wordt fors geïnvesteerd in fitness faciliteiten en leefstijl coaching om verzuimkosten terug te dringen maar ook om het bedrijf positief op de markt te positioneren. In het onderzoek van Mc Gillivray (2005b) komt ook duidelijk naar voren dat management respondenten zich voornamelijk interesseren in de economische voordelen voortkomend uit de investering in gezondheidsinitiatieven op de werkvloer. Het individu spendeert immers meer dan een derde deel van zijn leven in de werkomgeving en is daarom een belangrijke, efficiënte en effectieve plek om ingang te krijgen bij het individu (Kerr et al, 1996 in Mc Gillivray 2005a; Proper en Hildebrandt, 2009). Deze ontwikkelingen zijn niet allemaal in het voordeel van de

werknemers. Werkgevers lijken werknemers te zien als ‘productie machines’ die goed onderhouden moeten worden en gaan daardoor meer druk uitoefenen om werknemers een actieve leefstijl aan te meten. Hoe vrijblijvend is de deelname aan sport en bewegen op de werkvloer dan nog? Dit vraagstuk wordt later in dit hoofdstuk verder uitgediept.

2.3 Hedendaagse rol van sport- en bewegen in arbeidsorganisaties

Siebers, Verweel en de Ruijter (2002) typeren de organisatie in hun boek ook wel als ‘werk-’ en ‘leefwereld’. De werkwereeld domineren vooral productievoorwaarden en in het tweede domein, de leefwereld, is waar de intermenselijke relaties en menselijke kenmerken bepalend zijn. Binnen de leefwereld of organisatie als gemeenschap kan er een onderscheid gemaakt worden in het gelaagde individu (De Jong, 1995 in Siebers et al, 2002) met zijn specifieke kenmerken, maar daarnaast gaat het in de leefwereld ook om het netwerk van ingewikkelde interactie, groepsrelaties en communicatie, waarin de beleving van het sociale mens-zijn voorop staat. Binnen deze domeinen bestaan verschillende logica’s en dynamieken. Zo is dat in de werkwereeld voornamelijk gestoeld op de rationaliteit van winstmaximalisatie of de optimalisering van productie of dienstverlening. In de leefwereld is dit voornamelijk de logica van het sociale, de verhoudingen tussen mensen (Siebers et al, 2002). Siebers et al (2002) stellen dat hedendaagse organisaties door met name managers, bestuurders en eigenaren worden gedefinieerd als werkorganisatie, met als doel productie en dienstverlening. Weggemans (1981, in Siebers et al 2002) stelt dat zelfactualisatie kan worden beschouwd als een van de belangrijkste werkmotieven, terwijl het in de logica van de managers al goed is als het bijdraagt aan bijvoorbeeld arbeidsmotivatie in de logica van productie. Sport en bewegen op het werk kan in dit opzicht worden gezien als een middel om meer arbeidsmotivatie, minder ziekteverzuim en dus meer productie te bewerkstelligen. In dit kader valt het stimuleren van sport en bewegen op het werk voornamelijk binnen gezondheidspromotie.

Persoonlijke ontplooiing, veiligheid en de wens tot sociale interactie zijn gemeenschapswaarden die voorheen vielen onder het private domein en het gezin. Maar door de verzuiling en door afname van vrije tijd staan deze waarden onder druk. Door de steeds langere en onregelmatige werktijden is er minder tijd voor het privé en gezinsleven. Er wordt een toenemend beroep gedaan op arbeidsorganisaties om hieraan tegemoet te komen. Steeds meer werknemers zijn afhankelijk van collegiale contacten op de werkvloer voor hun sociale welbevinden. Het onderscheid tussen het sociale en functionele vervaagt zowel in werktijd als in de vrije tijd of in de privésfeer (Siebers et al, 2002). Sport en bewegen geïnitieerd vanuit de werkgever is een voorbeeld van het vervagen van de grenzen tussen privéleven en werkleven.

Waarom wordt de werkplek gekozen als domein voor gezondheidspromotie?

De keuze voor de werkvloer als setting voor het verkrijgen of promoten van een gezonde leefstijl is logisch. De werkvloer biedt de mogelijkheid grote groepen tegelijk te bereiken (Metsen-Koffmann 2005 en Bull 2003; in Robroek 2009). De toenemende sedentaire natuur van veel beroepen en werkzaamheden is karakteristiek voor de hedendaagse werkplek. Proper en Hildebrandt (2009) laten in eerdere studies zien dat er grote verschillen zijn in fysieke activiteiten (tijdens werk en in de vrije tijd) tussen verschillende beroepsgroepen en sectoren. Degenen die in de landbouw werken zijn het meest actief, terwijl mensen die in

beleid of politiek werkzaam zijn, of een leidinggevende functie het minst actief zijn. Mensen die actief waren in de handel, industrie, of transport evenals als rechters en senior managers hadden in het onderzoek van Proper en Hildebrandt (2009) de hoogste BMI (Body Mass Index) en relatief hoge prevalentie van overgewicht en obesitas. Kenmerkend voor deze risicobranche is dat het gaat om werknemers met voornamelijk een 'zittend' beroep. Dit wil nog niet zeggen dat het inactieve werknemers betreft.

Terwijl werkprocessen en ergonomische benodigdheden verbeterd zijn, zijn statische belasting en te weinig mobiliteit de grote voorspellers voor problemen aan het houdings- en bewegingsapparaat, pijn en ziekteverzuim (Pronk en Kottke 2009). Uit onderzoek is gebleken dat participatie in sport met name relevant is voor mensen met sedentaire beroepen (Van den Heuvel, Boshuizen, Hildebrandt, Blatter, Ariëns, Bongers, 2005), echter deze zogenaamde 'sedentaire' werknemers worden niet altijd bereikt (Robroek et al, 2009)

Wat zijn de effecten van sport en bewegen op of via het werk?

Uit verschillende Nederlandse studies blijkt dat intensieve lichamelijke activiteit (twee tot drie keer per week intensief sporten) samengaat met een lager aantal ziekteverzuimdagen van werknemers (SER, 2009; van den Heuvel et al 2005). Matig intensief bewegen heeft dit effect niet. Het ziekteverzuim zou significant dalen als werknemers een gericht bewegingsprogramma volgen. Bovendien zullen zij het aantal arbeidsongeschiktheidsgevallen en bedrijfsongelukken zien afnemen als hun werknemers op een verantwoorde wijze sporten. De keuze voor bedrijfsfitness zou hiermee grotendeels verklaard kunnen worden. Ook kan sporten mede bijdragen aan een hogere arbeidsproductiviteit (Bottenburg en Schuyt, 1996). In 2008 zette ongeveer 64% van de grote bedrijven in Nederland bedrijfssport of beweeginterventies in binnen het bedrijf (Hildebrandt en Simons, 2009). Het is denkbaar dat het voor kleinere organisaties veel lastiger is om hier iets aan te doen omdat de kosten niet op wegen tegen de effecten. Zij hebben minder middelen en missen stafafdelingen die hier het voortouw kunnen nemen (Hildebrandt en Simons, 2009). Zij zouden bijvoorbeeld de krachten kunnen bundelen om gezamenlijk te kijken naar de mogelijkheden op dit gebied.

Daarnaast is sportbeoefening onmiskenbaar een oefening in eigenschappen die in de samenleving van belang zijn (ook op het werk): bijvoorbeeld prestatiedrang, flexibiliteit, zelfstandigheid, verantwoordelijkheidsbesef, initiatief, besluitvaardigheid, leerbereidheid, aanpassingsvermogen, doorzettingsvermogen, loyaliteit, inventiviteit, ambitie, zelfcontrole, leiding geven, samenwerkingsvermogen en uithoudingsvermogen (Bottenburg en Schuyt, 1996). Bottenburg en Schuyt (1996) geven daarbij expliciet aan dat deze correlaties niet per definitie causale relaties zijn: deze eigenschappen worden zowel in samenleving als in sportwereld hooggewaardeerd, maar dat betekent nog niet dat het karakter van mensen door sport verandert.

Wie doen er aan mee aan sport en beweegactiviteiten in de arbeidsorganisatie?

Veel onderzoeken zijn voornamelijk gericht op bedrijfssport of beweeginterventies als middel voor gezondheidsbevordering. Deze onderzoeken zijn met name kwantitatief van aard, gericht op deelnamecijfers en cijfers over ziekteverzuim. In een systematische review van Robroek et al (2009), waarin verschillende onderzoeken onder de loep zijn genomen met betrekking tot het inzetten voor gezondheidspromotie in bedrijven, komt naar voren dat de

participatiegraad meestal onder de 50% is. Over het algemeen zijn vrouwen meer bereid deel te nemen dan mannen. Daarnaast speelt leeftijd ook een rol. De participatiegraad is hoger onder jongere werknemers en de laagste participatiegraad is van toepassing op de oudste leeftijdscategorie (Robroek et al, 2009). In deze review wordt niet beschreven waarom werknemers niet participeerden of waarom juist wel.

Bernaards en Hildebrandt (2008) hebben voor het NISB een oriënterend onderzoek gedaan naar bedrijfssport bij vijf bedrijven. In dit onderzoek is gekeken naar de waardering en bereik van het bedrijfssportaanbod wat werd aangeboden vanuit het bedrijfssport-portaal en in hoeverre in- en semi-actieven hierin participeerden. Het bedrijfssport-portaal is een initiatief van Sport & Zaken, een stichting die als intermediair dient tussen het bedrijfsleven en sportwereld. Vanuit het bedrijfssport-portaal worden verschillende sporten en cursussen aangeboden die door verschillende sportbonden worden gerealiseerd. Uit het onderzoek bleek dat het bedrijfssport-portaal goed gewaardeerd werd, maar dat de bedrijfssportcoördinatoren de deelnamecijfers tegen vonden vallen. Opvallend was dat vooral in de kleinere bedrijven de deelname cijfers hoger waren ten opzichte van de grotere bedrijven. Een grotere sociale controle zou een oorzaak kunnen zijn van de hoge deelname cijfers bij kleine bedrijven. Vooral hardlopen was erg populair onder de deelnemers. Niet-deelnemers gaven als redenen om niet deel te nemen aan: 'Ik sport liever dichtbij huis', 'Geen van de sporten spreekt me aan', 'Indien ik meer tijd zou hebben', 'Indien het aanbod gevarieerder zou zijn', 'Indien het te combineren valt'. Het laatste antwoord impliceert dat sport moeilijk te combineren valt met werk, vrije tijd, en gezinsleven.

Vanuit verschillende bonden worden er al verschillende bedrijfscompetities aangeboden. Sport & Zaken, bieden vanaf 2007 ook diverse sportprogramma's, beweegstimulering en bedrijfscompetities aan voor bedrijven en organisaties. Zij doen dit vaak in samenwerking met verschillende Nederlandse Sportbonden.

2.4 Keerzijde van sport en bewegen in arbeidsorganisaties

Zoals hier boven te lezen is zijn er een heleboel positieve effecten toe te schrijven aan sport en bewegen. Door te sporten zouden mensen fitter, sterker en leniger worden, voelen zij zich in het algemeen beter waardoor zij volgens Bottenburg en Schuyt (1996) minder naar de dokter zouden gaan en minder op school of op werk zouden verzuimen. Maar hoeveel beweging is nodig voor het bevorderen of in stand houden van de gezondheid? Zoals in de inleiding al wordt vermeld wordt er in Nederland vastgehouden aan de Nederlandse Norm Gezond Bewegen of de Fitnorm. Blijkbaar hoort iedereen aan de door de wetenschap en politiek vastgestelde beweegnorm te voldoen (Rapportage Sport 2006 in Broeke, 2010).

Teveel en te gevaarlijk bewegen kan juist weer tot blessures en extra verzuim leiden (SER, 2009). Zodoende kan sportbeoefening ook negatieve gezondheidseffecten teweegbrengen. Blessures komen meer voor onder mannen dan onder vrouwen, meer in georganiseerd dan in ongeorganiseerd verband en meer tijdens wedstrijden dan tijdens trainingen (Bottenburg en Schuyt, 1996). Blessures zorgen voor toenemende medische kosten en zet druk op de samenleving. Ook kunnen blessures aanleiding zijn tot school- en arbeidsverzuim en soms zelfs tot arbeidsongeschiktheid. Werkgevers zien zich hierdoor met stijgende kosten geconfronteerd (Bottenburg en Schuyt, 1996).

Echter, tot nu toe is onderzoek naar organisatie welzijn voornamelijk gedomineerd door positivistische en functionalistische analyses. Deze analyses concentreren zich vooral

op het ontwikkelen van interventies die de efficiëntie en effectiviteit bevorderen dan dat ze onderzoeken hoe (en waarom) deze discoursen over welzijn, de organisatiesetting hebben geïnfilteerd (CHU et al., 2000; Kerr, Griffiths and Cox, 1996; Shephard, 1996; Wilkinson 1999; in Mc Gillivray 2005a). Discoursen over organisatie welzijn zijn zowel ingebed in de taal als de praktijk en worden vaak medisch gelegitimeerd (Mc Gillivray 2005a). Het onderzoek van Mc Gillivray (2005a) sluit daarom goed aan bij dit onderzoek, omdat het een kwalitatief onderzoek betreft met een kritische benadering. Omdat sporten en bewegen gezond zou zijn voor het lichaam, wordt hiermee overal geadverteerd. Deze medische legitimatie is iets wat in de loop van de tijd een steeds belangrijke rol is gaan spelen. Gezond, actief en sportief is de standaard geworden. Wanneer je hier niet aan meedoet is er een grote kans dat je buiten de boot valt of wordt je dus niet als 'gezond' gezien.

Doordat werkgevers de mogelijkheid bieden om op de werkvloer te werken aan gezondheid en leefstijl, lijkt de grens tussen privé en werk steeds meer te vervagen. Mc Gillivray (2005a) probeert aan de hand van Foucaults ideeën over 'governmentality and the subject' te verklaren waarom deze discoursen over organisatie welzijn, zoals het discours over zelfverantwoordelijkheid, niet zonder meer voor waar aangenomen kunnen worden. Volgens Mc Gillivray (2005a) zouden discoursen zelfs weerstand en conflict oproepen bij werknemers. Werkgevers en overheden hebben interesse in de persoonlijke gezondheidsgewoontes van hun personeelsbestand, maar volgens Evanoff (2009) moet zij daarin de privacy en het recht op zelfdiscipline van de werknemer respecteren. Werknemers kunnen aangemoedigd worden, maar niet gedwongen in het aannemen van gezondere gewoontes. Maar hoe ver gaat de werkgever hierin?

Behalve dat er kanttekeningen kunnen worden gezet bij het verplichtende karakter, blijken beweeginterventies op de werkvloer meestal niet de gewenste doelgroep aan te spreken. Uit onderzoek blijkt bijvoorbeeld onder andere dat mensen die het meeste risico lopen vanwege leefstijl gerelateerde gezondheidsproblemen, het minst participeren in gezondheidsinitiatieven op de werkvloer, hoewel zij het meest nodig lijken te hebben (Mc Gillivray 2005b). Fielding (1990, in Mc Gillivray 2005b) geeft aan dat een minderheid van de werknemerspopulatie participeert in dit soort programma's (gezondheid en fitness initiatieven). Degenen die wel deelnemen, investeren normaal ook al tijd en moeite in een actieve leefstijl.

Concluderend kan er worden gesteld dat er binnen arbeidsorganisaties een toenemende belangstelling is naar gezondheidsbevordering en de promotie van sport en bewegen op de werkvloer. De uitwerking van deze belangstelling is uiteenlopend. Niet alle bedrijven doen hier aan mee (64% van de grote bedrijven) en meestal worden de werknemers niet bereikt die dit het meest nodig hebben. Sommigen zitten gewoonweg niet zoveel inmenging van de werkgever te wachten, voor anderen sluit bijvoorbeeld de 'vorm' waarin het aangeboden wordt, niet aan. In dit onderzoek wordt nagegaan welke dominante ideeën en alternatieve ideeën binnen organisaties een rol spelen bij het inzetten van sport en bewegen op of via het werk en welke consequenties dit heeft voor het sport en beweegaanbod.

3 Onderzoeksperspectief en theoretisch kader

3.1 Wetenschapsfilosofie

Dit onderzoek betreft een kwalitatief sociaal wetenschappelijk onderzoek. In tegenstelling tot kwantitatief of positivistisch onderzoek gaat het niet om de mate van optreden van een sociaal verschijnsel, maar zoals de vraagstelling al doet vermoeden gaat het bij kwalitatief onderzoek om de aard van een sociaal verschijnsel (Maso, 1987). Kwalitatieve onderzoekers proberen te begrijpen en interpreteren hoe de verschillende participanten in een sociale setting de wereld om hen heen construeren (Glesne, 2006). In dit onderzoek worden betekenissen en denkbeelden die betrokkenen geven aan sport en bewegen in de arbeidsorganisatie, nader onderzocht. Hierbij wordt geprobeerd de werkelijkheid te begrijpen vanuit het perspectief van de onderzoeksgroep.

Het is van belang om kort stil te staan bij de ontologie en epistemologie van het onderzoek. De ontologische en epistemologische posities die worden ingenomen hebben grote gevolgen voor de manier waarop onderzoek wordt benaderd, welke type gegevens er worden verzameld en op welke manier dit wordt gedaan. Daarnaast zegt het ook iets over hoe gegevens worden geïnterpreteerd en de conclusies die daaruit worden getrokken (Gratton en Jones, 2007). De ontologische strekking die samengaat met kwalitatief onderzoek portretteert een wereld waarin de werkelijkheid sociaal geconstrueerd, complex en altijd in verandering is. Het verwijst naar de filosofie van het bestaan en de aard van verschijnselen. De epistemologie is de tak van filosofie die behandelt hoe kennis van zulke verschijnselen wordt verkregen (Gratton en Jones, 2007). Deze werkelijkheden komen aan de oppervlakte door interactie met participanten en subjectief opsporen van hun percepties (Glesne, 2006).

Er wordt in dit onderzoek een interpretatief-constructivistisch kader gehanteerd. Deze benadering gaat er vanuit dat mensen hun perceptie van de wereld construeren, dat geen enkele perceptie 'goed' of meer 'waar' is dan de andere. Deze werkelijkheden moeten in zijn geheel gezien worden zonder dat zij verdeeld worden in variabelen die afzonderlijk worden geanalyseerd (Glesne 2006). Op deze manier kan worden nagegaan welke, eventueel gedeelde, werkelijkheden betrokkenen toekennen aan sport en bewegen op de werkvloer. Hierdoor wordt meer inzicht verkregen naar de ontwikkelingen omtrent sport en bewegen binnen organisaties in Den Haag. Werkgevers maken zowel onbewuste als bewuste keuzes als het gaat om het inzetten van sport en bewegen. Aan die keuzes liggen verschillende motieven ten grondslag. Dit onderzoek zal de ervaren werkelijkheid naar de oppervlakte brengen om meer inzicht te verkrijgen hoe er binnen arbeidsorganisaties wordt omgegaan met dit vraagstuk.

Weick (1995) laat zien dat het proces van betekenisgeving gelaagd is en door diverse aspecten beïnvloed wordt, waardoor er niet zoiets bestaat als één werkelijkheid. Dit proces betekenisgeving wordt gekenmerkt door zeven karakteristieken die verderop in dit hoofdstuk zullen worden toegelicht.

Naast het gebruik van een interpretatief-constructivistisch kader vormt de kritische benadering ook een basis voor dit onderzoek. De term kritisch refereert aan het vaststellen en ontmaskeren van overtuigingen en gewoonten die menselijke vrijheid, gerechtigheid en democratie tegengaan (Usher, 1996 in Glesne 2006). Door de kritische benadering toe te

voegen in aanvulling op het interpretatief-constructivistisch kader, wordt er nagegaan hoe de betekenissen die in het onderzoek worden gevonden, precies tot stand komen. De betekenissen kunnen daardoor in een groter geheel geplaatst worden waardoor duidelijk wordt waarom men juist deze betekenissen gebruikt.

Michel Foucault, een Franse filosoof en sociaal theoreticus schreef over de mogelijkheid dat individuen actief weerstand konden bieden tegen dominante structuren, of discoursen die hen probeerden te disciplineren (Lupton 1997 in Mc Gillivray 2005b). In deze kritische kijk van Foucault speelt het begrip macht een belangrijke rol. Macht wordt door hem niet gezien als iets wat iemand 'heeft' maar wat bestaat binnen relaties, oftewel machtsrelaties. Deze machtsrelaties zijn in alle sociale verbanden aanwezig en zijn niet vaststaand. Foucault benadrukt het belang van het in kaart brengen van deze machtsrelaties en krachtverhoudingen in organisaties. De krachtenverhoudingen spelen een belangrijke rol bij het in stand houden of veranderen van heersende opvattingen binnen een organisatie. De kritische manier van kijken zorgt er voor dat er in dit onderzoek aandacht voor dit soort machtsrelaties en zowel voor dominantie als alternatieve discoursen van de respondenten.

Werkgevers lijken steeds fanatieker te worden in het promoten van een gezonde leefstijl bij werknemers. Maar hoe ver kan de werkgever met de inmenging op dit gebied en wat voor effect heeft dit op de werkgever – werknemer relatie? Bij deze ontwikkeling worden enkele kanttekeningen geplaatst.

Voordat er verder gegaan wordt met de uitleg van theoretische concepten, worden hieronder eerst mijn eigen biases beschreven. Deze biases zijn aannames of denkbeelden die zijn ontstaan door bijvoorbeeld mijn achtergrond, studie en opvoeding. Deze aannames of denkbeelden kunnen van invloed zijn op de manier waarop de resultaten worden geïnterpreteerd maar heeft daarnaast ook consequenties voor de interactie met de respondent.

3.2 Biases

Het is van belang voor de onderzoeker om bewust te zijn van zijn eigen biases omdat dit grote gevolgen kan hebben op de manier waarop het onderzoek wordt vormgegeven en de resultaten worden geïnterpreteerd.

Door mijn opleiding fysiotherapie is mijn visie over gezondheid en bewegen duidelijk gevormd. Gezondheid en bewegen zijn voor mij onlosmakelijk met elkaar verbonden. Maar aan de andere kant is de aanname 'sporten en bewegen is gezond' voor mij tweeledig. Als fysiotherapeut ben je voornamelijk bezig om mensen in beweging te krijgen en te houden. Aan de andere kant zie je ook de vervelende gevolgen van ernstige sportblessures voorbij komen, waar lange revalidatietrajecten bij komen kijken. Het zou kunnen dat die rol als therapeut naar voren komt in de interactie met de respondent. Kritisch zijn mag, maar wel tot een bepaalde hoogte zodat de respondent de mogelijkheid krijgt zijn verhaal te doen. De kans dat mijn eigen aannames in de gesprekken naar voren komen, is groot.

In mijn huidige opleiding, de Master Sportbeleid en Sportmanagement, wordt er een hele andere kant van sport belicht. Bijvoorbeeld wat voor invloed sport kan hebben op het maatschappelijke vlak en hoe beleid op het gebied van sport tot stand komt. Daarnaast heeft de opleiding mijn kritische blik gevormd op gebieden als gezondheid en sport. Als student van de Universiteit Utrecht dien je een onderzoekende houding te hebben. Deze houding

kan voordelen hebben in het gesprek met de respondent, omdat ik open een gesprek in kan gaan en zij zich vrij voelen om te vertellen.

Omdat ik al enige tijd stagiaire ben bij de afdeling Sportbeleid van de gemeente Den Haag, zou invloed kunnen hebben om de manier waarop dit onderzoek tot stand is gekomen en de verzamelde data heb geïnterpreteerd.

3.3 Proces van betekenisconstructie

Weick (1995) onderscheidt in zijn boek 'Sensemaking in Organizations', zeven verschillende karakteristieken binnen het proces van betekenisconstructie. Deze zeven karakteristieken worden vaak achter elkaar doorlopen en kunnen daarom gezien worden als een proces. Het is een ruwe richtlijn die uitlegt wat betekenisconstructie is, hoe het werkt en waar het fout kan gaan (Weick, 1995). De zeven karakteristieken zullen hieronder afzonderlijk worden uitgelegd en in verband worden gebracht met dit onderzoek.

1. Grounded in Identity Construction

Het is duidelijk dat betekenisconstructie begint bij degene die betekenis geeft aan een bepaalde situatie of begrip. Weick (1995) spreekt in het geval van de betekenisgever over meerdere identiteiten die voortkomen uit het proces van interactie. De betekenisgever definieert zichzelf continue door zich te presenteren aan anderen. Daarbij wordt een rol aangenomen die hij of zij het meest toepasbaar vindt in een bepaalde situatie. In het interview wat tijdens dit onderzoek zal plaatsvinden, zal de medewerker zich in een rol schikken die hij misschien in een gesprek met collega's of vrienden niet zou aannemen. De betekenissen die de respondent in een gesprek etaleert, zullen voor de onderzoeker als 'waar' worden aangenomen. In het geval van de respondent is het belangrijk rekening te houden dat je te maken hebt met twee entiteiten: het individu als zichzelf en het individu als representatie van de collectiviteit. Het individu acteert dus niet alleen in naam van de organisatie maar ook 'als de organisatie' bij het vertolken van waarden, overtuigingen, en doelen van de collectiviteit (Chatman et al 1986, in Weick 1995).

2. Retrospective

Over het algemeen kan men pas weten waar men staat wanneer teruggekeken wordt op een gebeurtenis. Er wordt betekenis gegeven aan een bepaalde situatie die in het verleden ligt. Elke ervaring wordt niet als een nieuwe gezien maar meer als een voortzetting opgedane ervaringen. De respondenten zullen hun eerdere ervaringen met onderwerpen over gezondheid, sport en bewegen meenemen in de betekenisgeving die in dit onderzoek naar boven zal komen. Andersom zullen ervaringen uit het verleden ook worden beïnvloedt door hetgeen wat op dit moment plaatsvindt, wat kan zorgen voor herdefiniëring.

3. Enactive of sensible environments

In dit kader wordt actie gezien als een manier waarop betekenisgeving zichtbaar wordt en is dus onmisbaar in het proces van betekenisconstructie. Weick legt hier een parallel met wetgevers en managers. Zij construeren de werkelijkheid door zich als een autoriteit op te stellen, wat hen een zekere macht vergaard.

Iedereen, dus ook de geïnterviewde, creëert zijn eigen omgeving en deze omgeving beperkt ook hun acties of handelen. Zij maken daarom ook deel uit van de omgeving, die

niet gefixeerd is, maar waarop zij wel zeer zeker invloed kunnen uitoefenen. De keuzes die zij maken worden ook deels bepaald door de omgeving; de arbeidsorganisatie.

4. Social

Walsh and Ungson (1991, in Weick 1995) zien de organisatie als een netwerk van gedeelde betekenissen die behouden blijven door de ontwikkeling en gebruik van een gemeenschappelijke taal in dagelijkse sociale interactie. Uit deze definitie wordt duidelijk dat betekenisgeving ook een sociaal proces is, waar het construeren van interpretaties en interpreteren continu gaande is. Besluiten worden genomen in de aanwezigheid van anderen of met de kennis dat zij geïmplementeerd, begrepen of erkend worden door anderen. Besluiten die de betrokken actoren nemen worden onbewust of bewust beïnvloedt door collega's, andere werknemers of leidinggevenden.

5. Ongoing

Het proces van betekenisgeving is altijd gaande, zonder duidelijk een begin of eind. Om dit proces te kunnen begrijpen zal goed moeten worden aangegeven hoe de respondenten bepaalde stukken, zoals gebeurtenissen, uit dit continue proces halen om dit vervolgens te gebruiken om hun betekenisconstructie vorm te geven. In de interviews zal naar deze gebeurtenissen gevraagd worden, waarbij de ondervraagde ook inzicht zal krijgen in hoe deze betekenisgeving tot stand is gekomen.

6. Focused on and by extracted cues

Over het algemeen zijn we meer geneigd om ons te richten op de uitkomsten van betekenisgeving dan op het proces. Het is belangrijk om te focussen op hoe mensen omgaan met situaties die tot betekenisgeving leiden. Wat valt hen op? Wat halen ze er uit? En hoe verfraaien ze de boel? Het kan zijn dat de respondent zich heeft laten leiden door positieve uitkomsten van een onderzoek over de inzet van sport en bewegen. Maar het kan ook zijn dat door een persoonlijke ervaring betekenissen worden toegekend die ten grondslag liggen aan keuzes die worden gemaakt. Door dit na te gaan wordt het voor de onderzoeker duidelijk wat de aanleiding is geweest voor de huidige betekenisgeving.

7. Driven by plausibility rather than accuracy

Een ander belangrijk en tevens laatste onderdeel van het betekenisproces is dat mensen zich meer laten leiden door een logische beredenering dan door feitelijkheden. Het hoeft niet perse een correcte beredenering te zijn, als deze maar tegemoet komt aan de feiten en genoeg zekerheid geeft. Kortom; wat noodzakelijk is in sensemaking is een goed verhaal (Weick, 1995). Respondenten kunnen een voor hen logische verklaring geven, maar deze subjectieve beredenering hoeft nog niet juist te zijn.

De zeven aspecten van het proces van betekenisgeving die Weick (1995) omschrijft, geeft de onderzoeker een aantal handvaten waarop gelet moet worden in het analyseren van de resultaten. De zeven aspecten laten daarnaast ook zien dat het proces van betekenisgeving niet statisch is en continu aan verandering onderhevig is. Er is sprake van een subjectief proces, waarbij de stappen niet zonder meer opeenvolgend doorlopen worden. Belangrijk is om te realiseren dat betekenissen in organisaties vaak niet eenduidig of individueel zijn

maar door beïnvloeding van anderen tot stand komen. Bovendien is het proces van betekenisgeving afhankelijk van de situatie en context waarin het plaatsvindt.

4 Methoden

In dit hoofdstuk wordt de aanpak van het onderzoek uiteengezet en wordt er verklaard waarom voor deze aanpak gekozen is. In de eerste en tweede paragraaf wordt een korte beschrijving gegeven van het onderzoeksveld en hoe de selectie van respondenten heeft plaatsgevonden. Omdat dit een kwalitatieve studie betreft met een interpretatief-kritische inslag, bestaat de dataverzameling voornamelijk uit diepte-interviews.

4.1 Onderzoeksveld

Dit onderzoek is een exploratieve casestudy waarin de focus ligt op de visie vanuit de werkgevers. Er is gekozen om het onderzoek te beperken tot een aantal willekeurig gekozen organisaties uit zowel de profit en non-profit sector. Een enkele voorwaarde voor selectie was dat de organisaties een (hoofd)vestiging hadden in de Gemeente Den Haag. Vanuit de afdeling Sportbeleid van de Gemeente Den Haag was er een voorkeur voor het selecteren van grote organisaties (meer dan 500 werknemers). Grote organisaties kunnen veel werknemers bereiken en zorgen voor veel werkgelegenheid in de stad. Bovendien hebben deze organisaties veelal 'zittende' werknemers in dienst en hebben zij vaak de middelen en faciliteiten voor het aanbieden van sport- en beweegactiviteiten. In totaal hebben 9 grote organisaties meegewerkt aan dit onderzoek. Daarnaast zijn er ook een 2 kleinere bedrijven (respectievelijk 30 en 60 werknemers) geselecteerd omdat uit de literatuur naar voren kwam dat kleine bedrijven vaak minder doen aan het stimuleren van sport en bewegen.

De selectie heeft mede plaatsgevonden op basis van toegang, omdat dit niet altijd vanzelfsprekend is. Meestal is er gebruik gemaakt van een ingang via collega's om zo die toegang te verkrijgen. Anderzijds heb ik ook zelf organisaties telefonisch benaderd om op die manier een ingang te vinden. Wanneer een organisatie niet mee wilde werken is een andere willekeurige organisatie geselecteerd.

4.2 Selectie respondenten

Als onderzoeker heb ik contact gezocht met de afdeling P&O van de verschillende organisaties. Vanuit daar ben ik op zoek gegaan naar betrokkenen die zich binnen de organisatie bezighielden met het sport- en beweegbeleid voor werknemers. Uiteindelijk heeft dit geresulteerd in de selectie van 11 respondenten in 11 verschillende organisaties, met uiteenlopende functies. De uitkomst van het selectieproces mag al als een bevinding worden beschouwd en zal verder worden besproken in het resultatenhoofdstuk.

In verband met de leesbaarheid en om de anonimiteit van de betrokkenen te kunnen waarborgen is er gebruik gemaakt van pseudoniemen. De pseudoniemen en functies van de geselecteerde respondenten zijn als volgt omschreven:

Piet	Senior Adviseur P&O
Paul	Hoofd Opleidingen P&O
Simon	Hoofd Personeel
Jet	Arbo-adviseur

Marleen	Senior Adviseur P&O
Jasper	Commercieel Directeur
Robbert	Arbo- coördinator & HRM consultant
Bas	Coördinator Personeelsvoorzieningen
Koen	Preventiemedewerker
Joost	Manager Personeelsvoorzieningen
Janneke	Arbeidsdeskundige

4.3 Literatuurstudie

Voorafgaand aan de dataverzameling heeft er een literatuurstudie plaatsgevonden. Er is gezocht naar bestaande onderzoeken die betrekking hadden op het inzetten van sport en bewegen binnen arbeidsorganisaties. Eveneens ben ik op zoek gegaan naar bruikbare theorieën en concepten om de resultaten te kunnen analyseren. Voor de literatuurstudie is gebruik gemaakt van elektronische bibliotheek van de Universiteit Utrecht voor de toegang tot verschillende Journals. Ook hebben diverse studieboeken vanuit de opleiding en beleidsdocumenten van de Gemeente Den Haag gezorgd voor de nodige achtergrondinformatie. Voor het verkrijgen van sommige artikelen is er email contact geweest met de desbetreffende onderzoeker. Tevens heeft de literatuurstudie bijgedragen aan de totstandkoming van de topiclijst die als leidraad diende tijdens de interviews met respondenten.

4.4 Semi-gestructureerde interviews

Zoals in de inleiding van dit hoofdstuk te lezen is vormden diepte-interviews de voornaamste manier van dataverzameling. In totaal hebben 11 semi-gestructureerde diepte-interviews plaatsgevonden met de geselecteerde betrokkenen. De interviews zijn afgenomen door één onderzoeker, Lotte Kolster.

De interview methode is één van de methoden van kwalitatief onderzoek en geven de respondent de mogelijkheid om over zijn eigen ervaringen te praten in zijn eigen woorden en hij of zij kan uitweiden over bepaalde onderwerpen die de respondent interessant of belangrijk vindt (Gratton & Jones, 2004). Het interview kan meer inzicht geven in verschijnselen dan andere methoden. Dit geeft de respondent de mogelijkheid om een 'informant' te worden, informatie te geven vanuit zijn eigen perspectief, wat vaak zeer gewenst is bij dit soort onderzoek (Gratton & Jones, 2004). Semi-gestructureerde interviews kenmerken zich doordat er gebruik gemaakt wordt van een vraagschema of topiclijst, maar daarnaast heeft onderzoeker een flexibele houding omdat de volgorde van de vragen kunnen veranderen of doorgevraagd kan worden op bepaalde gedeeltes. (Gratton & Jones, 2004).

Tijdens diepte- interviews hebben de respondenten de ruimte gekregen om hun visie en ervaren werkelijkheid te verwoorden. De interviews zijn daarom afgenomen in een voor de respondent vertrouwde, veilige omgeving. Bij alle respondenten is het interview afgenomen in de organisatie waar hij of zij werkzaam was, in een ruimte waar verder geen andere personen aanwezig waren.

4.5 Analyse

De interviews zijn op een voice-recorder opgenomen en vervolgens woord voor woord uitgewerkt. Voor de codering en analyse van de data is gebruik gemaakt van het kwalitatieve analyseprogramma MAXqda©. Alle uitgewerkte interviews zijn in het programma ingeladen en vervolgens gecodeerd. Er is gekozen om de interviews open te coderen wat uiteindelijk leidde tot een aantal thema's die boven de data uitstegen. Naar aanleiding van de codering met het analyseprogramma is een schema gemaakt waarin het verband tussen de hoofdthema's en de verschillende interviews duidelijk naar voren kwam. Tijdens het proces van analyse was er aandacht voor zowel dominantie als alternatieve ideeën.

4.6 Validiteit en betrouwbaarheid

Twee belangrijke indicatoren voor de kwaliteit van onderzoek zijn betrouwbaarheid en validiteit (Boeije, 2005). Door gebruik te maken van een topiclijst waarin dezelfde topics gehanteerd zijn en door de interviews woord voor woord uit te werken wordt de nauwkeurigheid van dit onderzoek vergroot. In dit onderzoek is er daarnaast gebruik gemaakt van verschillende onderzoeksmethoden, zoals een literatuur- en documentstudie en diepte-interviews. Om de interne validiteit te waarborgen is in de bovenstaande paragraaf beschreven welke analysestappen er zijn doorlopen. Verder is er in de analyse rekening gehouden met de biases van de onderzoeker en wordt er in de reflectie kritisch gekeken naar de rol van de onderzoeker in dit onderzoek.

5 Resultaten

Het onderzoek richtte zich op de betekenissen van betrokkenen binnen organisaties op het gebied van sport en bewegen op of via het werk. In dit hoofdstuk volgt een uiteenzetting van de meest opvallende resultaten uit de diepte-interviews. Belangrijke thema's die uit de interviews naar voren komen, worden hieronder beschreven en bekrachtigd met citaten uit de gesprekken. De analyse van de resultaten is gedeeltelijk in dit hoofdstuk geïntegreerd. De koppeling met de literatuur en theorie wordt in hoofdstuk 6 behandeld.

5.1 Achtergrond onderzoeksveld en respondenten

Het onderzoek begon met de zoektocht naar respondenten binnen verschillende organisaties die gevestigd zijn in de gemeente Den Haag. Het aantal werknemers werkzaam bij deze organisaties loopt uiteen van een grote organisatie met ongeveer 17.000 werknemers tot een kleine organisatie met ongeveer 30 werknemers. Betrokken organisaties zijn zowel grote organisaties met landelijke vestigingen met het hoofdkantoor gelegen in Den Haag, evenals organisaties met één of enkele vestiging(en) binnen de stad Den Haag. Zoals in het hoofdstuk methodologie wordt beschreven is de keuze gemaakt voor om vooral grote bedrijven te betrekken vanwege het grote bereik van het aantal werknemers.

In de aanloop van dit onderzoek was het uiterst opvallend dat organisaties die op het gebied van sport en bewegen weinig doen, ook niet mee wilde werken aan het onderzoek. Juist de kleine bedrijven die benaderd zijn, bleken weinig tot niks op het gebied van gezondheidsstimulering of het aanbieden van sport en bewegen via het werk te doen.

Uit het eerste telefonisch contact met diverse organisaties werd duidelijk dat HR of P&O managers niet de geschikte personen waren om te interviewen. Ze waren vaak niet bereid om mee te werken vanwege de gevraagde tijdsinvestering en zeiden bij voorbaat zich niet bezig te houden met dergelijke onderwerpen. Er is geen vaste functie waar sport en bewegen bij de organisaties is ondergebracht. De uiteenlopende functies van de respondenten geven een beeld over de manier waarop sport en bewegen is weggezet binnen de verschillende organisaties. Zoals in het vorige hoofdstuk al is genoemd, wordt er in de beschrijving van de resultaten gebruik gemaakt van pseudoniemen.

Respondenten van organisaties zijn voornamelijk werkzaam op de P&O afdeling en hebben functies als arbocoördinator, arbeidsdeskundige, preventiemedewerker of senior adviseur. Bij de twee landelijke organisaties zijn interviews uitgevoerd met een manager en coördinator van de afdeling Personeelsvoorzieningen die voornamelijk in contact staan met de diverse Personeels(sport)verenigingen die bij hen zijn aangesloten. Daarnaast behoren ook een Hoofd Opleidingen, een Hoofd Personeel en een Commercieel Directeur tot de groep geïnterviewden. In meeste organisaties uit dit onderzoek wordt sport en bewegen ondergebracht op de afdeling P&O, gericht op de ARBO-omstandigheden en gezondheidsbeleid. Zoals in de volgende paragraaf duidelijk naar voren komt, wordt sport en bewegen door respondenten veelvuldig in verband gebracht met het thema gezondheid.

5.2 Sport en bewegen als gezondheidsstimulering

5.2.1 Besparen van kosten door tegengaan ziekteverzuim

Als er wordt gekeken naar betekenissen die respondenten toekennen aan sport en bewegen op het werk, komen er een aantal verschillen aan het licht. Zonder uitzondering wordt sport en bewegen door de geïnterviewden als onderdeel van het gezondheidsbeleid gezien, waarbij het doel voornamelijk ligt op het voorkomen of bestrijden van ziekteverzuim. In de interviews spreken respondenten zowel over fysieke als mentale aandoeningen waar het ziekteverzuim aan ten grondslag ligt. De onderliggende gedachte is dat wanneer een werknemer 'gezond' is, zijn werk goed kan uitvoeren, minder snel uitvalt door bijvoorbeeld een burn-out en zo dus ook kosten bespaart. Piet en Paul geven hier mooie voorbeelden van:

'Ziekteverzuim kost ontzettend veel geld, dat betekent gewoon dat als iemand ziek is, werkt hij of zij niet, maar zijn salaris gaat gewoon door. En in sommige gevallen moet er dan ook nog een uitzendkracht voor in de plaats komen, nou dan zit je dus eigenlijk met veel kosten'. (Piet)

'Dat ziekteverzuim willen we proberen terug te brengen. Want als je het ziekteverzuim met 1 of 2 % zou kunnen terugbrengen, dan bespaart dat een heleboel geld.' (Paul)

Echter, ondanks het 'geloof' dat sport en bewegen kan bijdragen aan een goede gezondheid, is het volgens Bas moeilijk te bewijzen dat sport en bewegen daadwerkelijk bijdraagt aan kostenbesparing. De concurrentiestrijd met andere bedrijven speelt daarbij in zijn organisatie volgens hem ook een grote rol. Producten of diensten moeten tegen een lager tarief worden aangeboden om te kunnen concurreren met anderen. Om kosten in de hand te houden moeten er prioriteiten gesteld worden en wordt er bijvoorbeeld bezuinigd op het sport en beweeginitiatieven voor werknemers via de werkgever.

'Dat ziekteverzuim is al jaren een hot item, en nogmaals, iedereen is ervan overtuigd dat als je beweegt en gezond bent, dat je niet snel ziek bent. Het is alleen moeilijk op papier te krijgen en om het in geld te vertalen. Terwijl je ook nog moet concurreren met andere bedrijven, en om ze dan te laten sporten, dat wordt steeds moeilijker.' (Bas)

De respondenten geven duidelijk aan dat het niet alleen om het inzetten van sport en bewegen gaat maar dat er meerdere manieren om zijn gezondheid van werknemers te beïnvloeden. Sporten en bewegen wordt door de geïnterviewden gezien als één van de velen manieren om dit te doen. Zaken die ook kunnen bijdragen aan een goede gezondheid zijn volgens hen bijvoorbeeld; goede voeding, goede balans werk en privé en bijvoorbeeld passend werk. Het kleinste bedrijf, waar Jasper als commercieel directeur werkt, heeft geen gezondheidsbeleid en biedt geen bedrijfsfitness aan. Hij denkt zelf dat het invoeren van bedrijfsfitness wel een positief effect kan hebben op de gezondheid van de werknemers, echter in de top van de organisatie is er volgens hem niet voldoende draagvlak om dit ook daadwerkelijk door te zetten. Tevens is de prioriteit er niet, zegt hij, omdat het bedrijf

beschikt over een jong werknemersbestand. Jong wordt geassocieerd met fit, en fit is betekent volgens hem geen overgewicht.

'Over het algemeen zijn ze volgens mij allemaal redelijk fit, maar dat komt ook omdat ze jong zijn... ook de dames die hebben allemaal maat 36, 50 a 60 kilo daar zit niet veel vet aan.' (Jasper)

Lichaamsomvang, BMI (Body Mass Index) en leeftijd van werknemers worden door betrokkenen een aantal keer genoemd als indicatie hoe gezond iemand is en of het nodig is dat diegene gaat sporten en/of bewegen. Jet ziet het als een uitdaging om de relatie is tussen verzuim en (te) hoog BMI inzichtelijk te maken.

'...het is ook een uitdaging, hebben mensen met een BMI boven de 30 of boven de 25 of boven de 35 meer verzuim en loop dat terug wanneer je ze gaat begeleiden?' (Jet)

Vanwege het huidige lage ziekteverzuim zien de respondenten geen reden om meer te gaan doen op het gebied van gezondheidsstimulering, dan zij nu al doen. Enkele respondenten (Piet en Paul) geven aan dat bij bepaalde groepen werknemers het ziekteverzuim wel degelijk een probleem vormt. Zij zijn, volgens de respondenten die met deze groepen te maken hebben, minder in staat om 'gezonde' keuzes te maken. Het opleidingsniveau, achtergrond, cultuur en het soort werk van het werknemersbestand zijn ook factoren die volgens de respondenten de hoogte van het ziekteverzuim beïnvloeden. In de organisatie van Piet zijn het voornamelijk de laaggeschoolde werknemers die het fysiek zware werk verrichten, die voor een hoog ziekteverzuim zorgen.

'Dat lifestyle programma bij die afdeling [met hoog ziekteverzuim] doen we niet voor niets. Het zit in gedrag van mensen, die kroketten zijn lekker natuurlijk. Los van het feit dat het fysiek zwaar werk is, moet je dus alles doen om gezondheid te bevorderen, het voorkomen van uitval. Dat heeft te maken met privé gedrag, dik worden, goed eten koken, verantwoord etc.' (Piet)

'Ik geloof dat het gemiddelde ziekteverzuim in Nederland in bedrijven 5 à 6% is, bij ons ligt dat al gauw en bij ons ligt dat al gauw op 10%. Dat heeft natuurlijk te maken met de achtergrond van onze medewerkers, maar het heeft ook te maken met cultuur, met geschiedenis, of gewoon met de situatie.' (Simon)

De achtergrond waar Simon het over heeft, is een andere achtergrond dan de meeste werknemers hebben uit de andere organisaties. De meeste werknemers in zijn organisatie zijn volgens hem laaggeschoold, hebben vaak geen diploma's, hebben soms fysieke of mentale beperkingen en kunnen zich daardoor moeilijk op de arbeidsmarkt profileren. Zijn organisatie probeert voor hen passend werk te zoeken.

De manier waarop de betrokkenen een 'gezonde werknemer' definiëren, kan ook van invloed zijn op de manier waarop zij betekenis geven aan het beweegaanbod en sportaanbod binnen de organisatie. In de volgende paragraaf wordt hier verder op ingegaan.

5.2.2 Fysiek en mentaal 'lekker in je vel'

Respondenten kennen verschillende definities toe aan een 'gezonde werknemer'. Werknemers moeten volgens geïnterviewden 'lekker in hun vel' zitten, zoals al in één van de citaten hiervoor wordt aangehaald. Op de vraag wat dit dan precies inhoudt, wordt duidelijk dat de ene respondent meer waarde hecht aan de fysieke gezondheid en de ander meer aan de mentale gezondheid van een werknemer. De dominante betekenis die gegeven wordt aan gezondheid is voornamelijk gelegen in de fysieke gezondheid van werknemers. Respondenten hebben het meestal in eerste instantie over het fysieke, voordat de mentale gezondheid ter sprake komt. Bij enkelen respondenten is dit niet het geval. Zo geeft Janneke aan dat zij het belangrijker vindt om aandacht te schenken aan de mentale gezondheid van werknemers dan aan de fysieke gezondheid. In het volgende citaat licht zij dit als volgt toe:

'Dat je bij arbobeleid niet zo zeer de ziektes en het verkomen van die ziektes gaat zitten, maar juist gaat zorgen of gaat kijken hoe je er voor kan zorgen dat je medewerkers zo goed mogelijk in hun vel zitten. De dingen doen waar ze bevlogen voor zijn, of geïnspireerd door raken, en dat ook een gezonde balans tussen werk en privé vaak belangrijk is.' (Janneke)

Volgens Paul staan de mentale en fysieke gezondheid met elkaar in verbinding:

'Als mensen niet lekker in hun vel zitten, dus niet gezond zijn, dan kunnen ze sneller op moeilijkere omstandigheden reageren. Wanneer je fysiek wat meer op orde bent dan kan je waarschijnlijk spanningen wat beter aan.' (Paul)

Hij is van mening dat wanneer een werknemer fysiek gezond is, ook mentaal veel meer kan verwerken. Janneke en Marleen zien gezondheid meer als een mentale kwestie:

'Een gezonde werknemer is iemand die, het zit niet eens zozeer in het fysieke, maar ook een heel groot deel in het psychische welbevinden. Iemand die goed in zijn vel zit of goed in zijn hoofd zit.' (Marleen)

'Je kan bij wijze van spreken in een rolstoel zitten maar toch goed in je vel zitten omdat je gewoon met je eigen mogelijkheden goed uit de voeten kan en daar alles uit kan halen wat er in zit. Psychisch [welbevinden] is denk ik nog het belangrijkste.' (Janneke)

Uit de interviews komt naar voren dat de aandacht van Janneke en Marleen voor de mentale kant vooral te maken heeft met de eisen die aan bepaalde functies binnen hun organisaties worden gesteld. De aanname is dat werknemers die mentaal goed in hun vel zitten, flexibeler zijn in hun functie. Vooral in de interviews met de respondenten vanuit ministeries komt dit naar voren. Voorheen bleven werknemers lang op één plek werken en daar willen ze nu met het nieuwe gezondheidsbeleid, of zoals zij het noemen 'vitaliteitsbeleid', op in springen;

'...de wendbaarheidsdiscussie die is ontstaan, de politieke prioriteit ligt dan weer hier en dan weer daar. En hoe krijg je de mensen die eerst hier zaten dan

daar naartoe? (...) De mensen die goed in hun vel zitten, die maken makkelijker stappen van de ene functie naar de andere, over het algemeen.’ (Marleen)

‘...je hebt hier toch te maken met politiek, met grote werkdruk, als de minister iets roept dat moeten wij allemaal klaar staan, alles uit onze handen laten vallen en daar moet je maar tegen kunnen, en leuk vinden’. (Janneke)

Voor Simon is die flexibiliteit van werknemers ook belangrijk omdat het als doel dient om mensen te laten terugkeren op de arbeidsmarkt.

‘Je moet als werkgever ook aandacht geven aan de vitaliteit, aan de gezondheid, flexibiliteit van die medewerkers, want dat bepaalt ook hoe iemand doorstroomt naar die arbeidsmarkt.’ (Simon)

Grofweg kan er een onderscheid gemaakt worden tussen de mate van aandacht die uitgaat naar de fysieke en de mentale gesteldheid van werknemers. Bij het bestuderen van de data komt het dominante discours naar voren dat sporten en bewegen voornamelijk wordt gezien als iets waarmee je vooral de fysieke gezondheid zou kunnen beïnvloeden. De meeste organisaties hebben een sport en beweegaanbod daarom vooral gericht op de fysieke gesteldheid van werknemers. Janneke en Marleen gebruiken een alternatief discours. Zij geven aan meer prioriteit te geven aan het mentaal welbevinden van werknemers. Dit uit zich, zoals zij zelf zeggen, in mentaal gerichte initiatieven ter bevordering van de flexibiliteit, bevoegenheid en ontspanning. In de volgende paragrafen wordt duidelijk wat de invloed van deze discourses is op de keuzes die worden gemaakt als het gaat om het aanbod aan sport en bewegen op of via het werk.

5.2.3 Sport en beweegaanbod in kader van gezondheid

De mate van aandacht die uitgaat naar de fysieke en mentale gesteldheid van werknemers, uit zich in het beweeg- en sportaanbod van organisaties. De respondenten maken daarnaast ook onderscheid in activiteiten die worden aangeboden om bepaalde ziekten te voorkomen (preventief) of die juist zouden moeten bijdragen in de genezing (curatief). Het stimuleren van lunchwandelen of trappenlopen en het stimuleren van fietsen naar het werk zijn voorbeelden die meer gericht zijn op het voorkomen van klachten, ziektes of andere ongemakken. Allemaal activiteiten waar volgens hen vrijwillig deelgenomen kan worden en die op verschillende manieren worden gestimuleerd. Dit kan zijn door bij te dragen in de kosten in abonnementen, het toegankelijk of aantrekkelijk maken van de trapopgang of bijvoorbeeld in de aanschaf van een fiets tegemoet te komen. Uit de data komt naar voren dat het fenomeen ‘lunchwandelen’ met name door de grote organisaties wordt georganiseerd. Met wisselend succes. De omgeving waarin de organisatie zich bevindt, heeft hier volgens de geïnterviewden een grote invloed op. Verder geven een aantal respondenten aan dat sommige werknemers dit al uit eigen initiatief doen en dat dit niet persé vanuit de werkgever georganiseerd hoeft te worden.

‘Hier valt eigenlijk weinig te wandelen, we hebben wel eens lunchwandelpakketjes gemaakt, maar daar kwam niemand op. Er zijn wel mensen die lunchwandelen, maar die deden dat al dus die komen niet voor zo’n

pakketje. In Rotterdam zitten ze iets gunstiger qua locatie en dat is in Den Haag, bijvoorbeeld vlakbij het Malieveld ook, daar heb je genoeg plek om te lopen...maar dat hebben wij hier niet, dus dat is lastig'. (Jet)

Respondenten zeggen verder veel waarde te hechten aan een 'goede' instelling van de werkplek. Met name door de respondenten uit grote organisaties van dit onderzoek, waar veel werknemers zittend werk hebben, wordt dit als zeer belangrijk beschouwd. Zo kunnen volgens hen veelvoorkomende klachten aan het houding- en bewegingsapparaat voorkomen worden, waardoor weer kosten worden bespaard omdat er minder kans is dat werknemers uitvallen. Piet geeft in het volgende citaat aan wat onder een 'goede' werkplek wordt verstaan.

'Iedereen die in dienst treedt, krijgt een werkplekonderzoek. Een arbo-medewerker kijkt naar de goede houding achter het bureau, de juiste zithoogte etc. Zittende medewerkers krijgen vaak rugklachten of RSI, houdingsachtige aandoeningen.' (Piet)

Volgens de geïnterviewden is een andere mogelijkheid om klachten te voorkomen of aan de fitheid of conditie te werken bijvoorbeeld fitness. Sommige organisaties hebben het zelf in huis, incompany fitness, terwijl andere organisaties gebruik maken van outcompany fitness. Bij die laatste vorm heeft de organisatie de fitness faciliteit niet letterlijk 'in huis', maar kunnen werknemers bij een fitnessgelegenheid naar keuze (of die aangesloten bij een bepaalde keten) terecht. Bij sommige organisaties, zoals in de organisatie van Piet en Joost wordt fitness ook ingezet in de genezing, revalidatie of re-integratie van werknemers, al dan niet begeleid door een fysiotherapeut. De keuze voor het aanbieden van (in- of outcompany) bedrijfsfitness is bij de respondenten niet altijd bekend. Simon geeft aan dat voor zijn werknemers het belang van goede begeleiding voorop staat. Hij noemt fitness daarom als de meest 'concrete' sportvorm die hij aan kon bieden waarin werknemers in groepsverband kunnen sporten en op die manier met elkaar leren omgaan. Ook plezier speelt bij de keuze voor fitness een belangrijke rol.

'Dat is het meest concrete, echt onder begeleiding gaan bewegen, dat was het meest concrete wat we ze konden bieden. De meeste gaven ook aan dat ze het leuk zouden vinden om te sporten in groepsverband (...)gewoon het bezig zijn met elkaar en bewegen. Plezier krijgen vooral, dat was de doelstelling, het plezier krijgen in bewegen en dat het leuk kan zijn en dat het ook nog zijn voordelen heeft.' (Simon)

Een andere respondent motiveert de keuze voor fitness als sport die je juist individueel kan beoefenen.

'Nou fitness...niet iedereen wil aan een georganiseerde sport doen of aan een sport die hij of zij met anderen moet doen. Er zijn zat mensen die wel willen bewegen maar die willen gewoon lekker fitnesssen.' (Koen)

Niet elke respondent is het er mee eens dat de bedrijfsfitness een laagdrempelige faciliteit voor iedereen is. Volgens de geïnterviewden zijn het voornamelijk de sporters of de mensen die normaal ook actief zijn, die gebruik te maken van de fitness mogelijkheden. Het lijkt erop dat mensen die zich minder met sport identificeren hier weinig tot geen gebruik van maken. Later in dit hoofdstuk wordt daar nog op teruggekomen.

'Als het gaat om echt sporten dan heb je die twee groepen. Dan zijn er mensen die inderdaad toch sporten en die dus naar de fitness gaan of die met de fiets naar het werk gaan en de mensen die dat niet doen.' (Marleen)

Ook zegt zij het volgende:

'Het is gewoon een gegeven, sommige hebben iets met sport en anderen niet. En juist die daar niks mee hebben die zijn vaak een beetje te zwaar en die zitten niet zo stevig in hun energie in het algemeen omdat ze niet sporten...ze doen het niet, dus ze weten niet wat ze missen. En we willen het gewoon een beetje aanreiken, je kan wel degelijk plezier van hebben, en het hoeft allemaal niet dat je de marathon gaat lopen, maar doe toch de kleine dingen.' (Marleen)

De bovenstaande geïnterviewde ervaart dat werknemers die niet aan sport doen, vaak minder fit zijn en vaker overgewicht hebben. Deze werknemers zijn overigens wel de personen, die volgens haar wat vaker mogen bewegen, omdat ze een grotere kans hebben om ziek te worden waardoor er ook een kans is op extra kosten.

In de vorige paragraaf wordt beschreven dat organisaties belang hechten aan zowel een fysiek als een mentaal gezonde werknemer. Maar uit de data komt naar voren de meeste organisaties zich in hun sport en beweegaanbod voornamelijk richten op het fysieke aspect. De mentale gesteldheid wordt daarin nauwelijks benoemd. Een uitzondering zijn Janneke en Marleen. Marleen geeft aan dat zij met bepaalde 'Oosterse' beweegvormen willen bijdragen aan de mentale gesteldheid van werknemers. Deze beweegvormen zijn gericht op de ontspanning of 'geestelijke beweging' zoals Tai Chi, Chi running en businessyoga. Zij zegt hierover het volgende:

'Het is niet de bedoeling dat het Oosters oogt, hier staat misschien wel Tai Chi, maar als we publiceren noemen we het anders. Want het is wel zo dat een aantal van die Oosterse technieken heel veel mogelijkheden in zich hebben. Maar er zijn veel mensen die daar helemaal wars van zijn, die denken, dat is voor gekken die de hele dag een wierookstokje en met halfedelstenen op een matje zitten... maar er zitten best goede dingen in, ademhalingsoefeningen, dat is echt wonderbaarlijk.' (Marleen)

'Oosterse' beweegvormen komen volgens haar te zweverig over op werknemers en roept een bepaalde weerstand op. Dit heeft wellicht te maken met de algemene ideeën die heersen in de Westerse maatschappij waarin weinig plaats is voor de Oosterse visie op lichaam en geest.

Enkele respondenten geven aan dat ze de minder sportieve medewerkers op een andere manier proberen te beïnvloeden om te gaan bewegen, zonder zich meteen op 'sport'

te richten. Door te veel op sport te richten zouden werknemers die minder met sport hebben zich volgens de respondenten niet aangesproken voelen, dit sluit aan op het discours over positieve sportidentificatie wat later aan bod komt.

5.2.4 Fysiek zware beroepen

In de organisatie van Piet is een incompany fitness waar iedere werknemer in principe gebruik van kan maken. Werknemers die een fysiek zwaar beroep uitoefenen krijgen in zijn organisatie privileges. Onregelmatige werktijden zorgen er voor dat zij geen gebruik kunnen maken van incompany fitness op de hoofdvestiging. Het alternatief bij Piet in de organisatie is een financiële tegemoetkoming voor een abonnement bij een sportschool naar keuze.

'Zij zitten bijvoorbeeld met de dag en nachtdienst. Als ze een nachtdienst hebben van 11 tot 8 uur 's morgens dan kunnen ze natuurlijk moeilijk naar de sportschool hier. Dus geven we ze geld om naar sportschool te gaan in de buurt.'
(Piet)

Opvallend is dat vooral het aanbieden van fitness in de gesprekken naar voren komt. Bij Koen zouden ze ook wel fitness willen aanbieden aan de werknemers met een fysiek zware beroep. Omdat deze groep werknemers verspreid zitten over het land kunnen ze geen gebruik maken van de incompany fitness die gevestigd zit op het hoofdkantoor. Zoals hij in het volgende citaat aangeeft is de directie nog verdeeld, vooralsnog heeft de organisatie besloten outcompany fitness niet te vergoeden.

'Er wordt regelmatig gesproken over het vergoeden van een abonnement voor die beroepsgroep. Sommige [directieleden] willen het, en sommige niet, vooralsnog gebeurt het niet. Het is toch vrij duur....' (Koen)

Fitness wordt dus door veel respondenten als de meest geschikte en efficiënte sport gezien om een goede gezondheid te bewerkstelligen.

5.2.5 Resumé

Betekeningen die respondenten toekennen aan sport- en beweeginitiatieven binnen de organisatie hebben voornamelijk betrekking op het tegengaan van ziekteverzuim. Het ziekteverzuim moet zo 'laag mogelijk' gehouden worden om kosten te besparen. Maar volgens sommigen is het desalniettemin erg moeilijk uit te drukken in geld, omdat het moeilijk meetbaar is te maken. Wat de investeringen op het gebied van gezondheid nou precies opleveren, is onduidelijk. Organisaties hechten schijnbaar grote waarde aan bewijsmateriaal, waarbij in cijfers (geld) is uitgedrukt wat het de organisatie nou precies oplevert. Meestal is dit steeds belangrijker wordende bewijsmateriaal niet voorhanden. Het kan zijn dat daardoor, nu en in de toekomst, bepaalde activiteiten geen doorgang vinden omdat er niet voldoende draagvlak voor is.

Opvallend gegeven in de bovenstaande resultaten is dat het kleinste bedrijf, met circa 30 werknemers, niet aan gezondheidsstimulering doet. Bovendien vindt de directie van het bedrijf dat sport en bewegen in de vrije tijd van werknemers hoort en niet via of op het werk gestimuleerd hoeft te worden. De commercieel directeur is er echter wel van

overtuigd wanneer het personeel via het bedrijf een fitnessabonnement krijgt, dit wel bij zou dragen aan de fitheid van de werknemers.

In de volgende paragraaf wordt beschreven hoe sport bij kan dragen aan de identiteit van betrokkenen of werknemers en aan het imago van de organisatie.

5.3 Sport draagt bij aan identiteit en imago

5.3.1 Functie en betrokkenheid respondenten

Het is denkbaar dat de verschillende geïnterviewden een verschillende of andere aan betekenis op sport en bewegen geven, afhankelijk van welke afdeling en het soort functie die zij uitoefenen. Uit de interviews komt naar voren dat respondenten die zich binnen de betrokken organisaties inzetten voor sport en bewegen, voornamelijk diegene zijn die daar ook daadwerkelijk in 'geloven'. Zo ook hoofd Personeel, Paul, werkzaam bij een kleine organisatie.

'Sport, dat is voor mij gezondheidsmanagement, is gewoon integraal onderdeel van het personeelsbeleid. Daar geloof ik oprecht in.' (Paul)

Uit de data komt naar voren dat de achtergrond van de respondenten ook een rol kan spelen in het 'geloof' in sport en bewegen. Geïnterviewde Jet is bijvoorbeeld opgeleid tot fysiotherapeut en een andere respondent heeft in het verleden als gymleraar binnen het bedrijf gewerkt. Op het eerste oog hebben de functies van Paul en Simon niet veel met het onderwerp te maken. Toch zetten zij zich in voor sporten en bewegen binnen de organisatie, mede door hun persoonlijke interesse voor sport. Simon, hoofd opleidingen bij een non-profit organisatie zegt daarover het volgende:

'...Ik bedoel het heeft ook te maken met ontwikkeling en training, het succesvol laten uitstromen van onze mensen maar het is ook een stukje persoonlijke belangstelling. Ik ben nogal fanaat sporter. Ik vind het leuk om te sporten en daarmee bezig te zijn.' (Simon)

Vroeger werkte Paul bij een ministerie waar hij toentertijd een bijdrage leverde aan het inzetten van sport en bewegen binnen de organisatie. Dit was niet iets wat geïntegreerd was in de organisatie of wat tot zijn officiële functietaken behoorde. Maar ondanks dat het niet tot zijn taken behoorde, droeg zijn inzet wel bij aan zijn (sportieve) identiteit binnen de organisatie. Het volgende citaat geeft dit goed weer.

'Met het activeren sport en spel heb ik toentertijd fietstochten georganiseerd of we deden mee aan de Rotterdamloop, dan was ik vaak van één van de animatoren. Ik moet wel zeggen dat je soms een sfeer krijgt van 'hij is van sport en spel', ik deed het erbij, dat was gewoon een vorm van 'hobby' in het bedrijf.' (Paul)

Uit het bovenstaande blijkt dat de respondenten met een sportieve achtergrond, zich binnen het bedrijf ook graag inzetten voor sport en beweegactiviteiten. Hun positieve ervaring met

sport buiten werktijd, en deze 'sportieve' identiteit, draagt bij aan het 'geloof' van het inzetten van sport en bewegen in de organisatie. Sport is iets waar zij zich op een positieve manier mee (willen) identificeren. Deze positieve identificatie met sport heeft ook invloed op het imago van de organisatie. De volgende paragraaf zal daar verder op ingaan.

5.3.2 Sport draagt bij aan positief imago organisatie

Uit de data komt naar voren dat sport en bewegen ook een manier is om de organisatie een positief imago te geven naar de buitenwereld toe. Paul geeft in het onderstaande citaat aan dat, door op te komen voor het welzijn van werknemers (dus ook het inzetten van sport en bewegingsactiviteiten), kan helpen bij het opbouwen van een goed imago van de organisatie.

'Het is ook een stukje imago van onze organisatie. Wij hebben natuurlijk niet altijd een geweldig imago, in het verleden zijn er nog al wat misstanden geweest. Nou kunnen we laten zien dat wij een organisatie zijn die zorg en aandacht heeft voor het welzijn van de mensen, een beetje PR, maar dat mag denk ik wel.' (Paul)

Een andere betekenis heeft niet zozeer met de het positieve imago naar de buitenwereld te maken, maar meer met het positief imago in de interne organisatie. Koen, werkzaam bij een afdeling personeelvoorzieningen bij een grote profit organisatie, zegt daarover het volgende:

'Alles wat we doen wat we met bewegen en sport te maken is ook om een stukje mee te werken aan de well-being van de werknemer, en ook ja voor een positieve uitstraling van het bedrijf. Ik bedoel niet dat er mensen [de buitenwereld] zien dat werknemers zijn die hardlopen, dat is natuurlijk wel leuk, maar meer dat het bedrijf voor de mensen [werknemers zelf] positief is.' (Koen)

Alle respondenten zien de sport en beweegactiviteiten die zij organiseren, zoals bijvoorbeeld de in- of outcompany fitness, daarnaast ook als een soort extra arbeidsvoorwaarde, faciliteit of voorziening waarvan werknemers gebruik kunnen maken als ze dat willen. Dit kan ook gezien worden als een manier om een positief imago te krijgen of houden bij werknemers. Koen ziet het bovendien als een motivatie voor werknemers, een positief gebaar:

'Motivatie....dat je je goed voelt bij de baas waar je werkt, bij het bedrijf waar je werkt.' (Koen)

Zijn bedrijf, een zeer grote landelijke organisatie, treedt op een andere manier naar buiten met sport, namelijk doormiddel van sportsponsoring. Hij geeft aan dat er expliciet voor sponsoring van een bepaalde sport is gekozen vanwege het imago van de sport. Voetbal heeft volgens hem een minder goed imago, en is daarom minder bruikbaar om je als organisatie aan te verbinden.

Uit de data komt naar voren dat deelname aan grote landelijke evenementen ook een bijdrage leveren op het gebied van marketing. Dit komt de organisaties niet ongelegen uit en is wederom een manier om zich als bedrijf positief neer te zetten. Bovendien draagt deze 'externe exposure' bij aan de naamsbekendheid van de organisatie. Koen en Bas vertellen over hun ervaringen bij de vierdaagse in Nijmegen, een populair loopevenement in de zomer.

'Zeker zo'n vierdaagse in Nijmegen dat is toch een stukje sponsoring, een stukje reclame, ze zien daar toch de medewerkers in de [naam organisatie] kleding lopen. Dus daarmee is het toch even laten zien van hé jongens van [naam organisatie] die doen ook iets.' (Koen)

'Daar [kleding met naam organisatie] lopen ze dan ook in en dan hoor je ook regelmatig de opmerkingen van daar loopt er eentje van die en die. De vierdaagse van Nijmegen is bijvoorbeeld ook zo'n voorbeeld. Waarbij je ook nog wat externe exposure kunnen hebben.' (Bas)

Uit het onderzoek blijkt dat er verschillende betekenissen gegeven worden aan de manier waarop sport en beweegactiviteiten voor werknemers kunnen bijdragen aan het imago van de organisatie. Het onderzoek laat zien dat zowel voor naam van het bedrijf naar de buitenwereld als voor de interne organisatie sport en bewegen een positieve invloed kan hebben. De manier waarop organisaties sporten en bewegen inzetten, is afhankelijk van doelstelling die zij daarmee willen bereiken.

5.3.3 Sport draagt bij aan imago en zichtbaarheid top

Respondenten zeggen veel waarde te hechten aan de voorbeeldfunctie die directie leden of de top van de organisatie kunnen vervullen. Volgens de informanten zorgt de fysieke aanwezigheid van hen voor meer opkomst bij beweeg- of sportactiviteiten, maar onduidelijkheid bestaat of het er nu daadwerkelijk aan bijdraagt dat meer werknemers meer gaan bewegen. De volgende uitspraak van Joost geeft aan wat zij met deze voorbeeldfunctie willen bewerkstelligen:

'Een aantal leden van de directie sporten ook regelmatig, die daarmee ook een stukje voorbeeld geven. Ze laten in ieder geval zien dat het belangrijk is. Daarmee hoop je dus dat anderen denken van hee, als hij het doet dan ja....dan zal het in ieder geval wel goed en serieus zijn.' (Joost)

Tevens wordt het door de directieleden als een mogelijkheid gebruikt zich binnen de organisatie op een positieve manier zichtbaar te maken. Of de directieleden daar zich daar zelf ook bewust mee bezig houden is de vraag. Paul schetste de volgende situatie:

'Voorbeeldgedrag, ja, (...) hadden we een fietstocht en dan ging er iemand mee van de directie, nou dat scheelde wel hoor! In opkomst dan. Ik weet nog wel toen zat iemand van de directie voorop, soms werd hij net een paar kilometer voor de finish op de fiets gehesen...' (Paul)

Onderstaande geïnterviewde geeft aan dat hoe hoger degene in de organisatie staat, hoe meer aanzien iemand heeft en hoe meer hij of zij als voorbeeldfunctie dienst zou kunnen doen om meer werknemers aan te zetten tot bewegen.

'De HR-manager dat is echt een hele sportieve man, en die hebben we ook al wel ingezet voor bepaalde dingen. Maar het zou nog beter zijn als de echte directeur op de fiets zou stappen, want dat zou wel een boegbeeld zijn voor ons... (Jet)

Volgens de geïnterviewden komt het ook voor dat werknemers elkaar onderling over de streep trekken om mee te doen aan bepaalde sport of beweegactiviteiten.

'Mensen op hun werkplek praten erover met collega's en ja ik krijg regelmatig telefoontjes van goh ik heb gehoord van die en die dat het leuk is kan ik ook mee doen, mag ik ook mee doen, en dat soort dingen. Dus dat effect is er wel.' (Bas)

5.3.4 Resumé

Met inachtneming van het bovenstaande, komen een aantal opvallendheden naar voren. Sport en bewegen is iets waar een groot deel van de geïnterviewden zich positief mee identificeert. Zij zien sport als iets positiefs, mede door hun eigen (sportieve) ervaringen en achtergrond. Sport kan volgens hen gebruikt worden om de organisatie een goede naam te geven, naar zowel de werknemers toe, als naar de buitenwereld. Dit laat echter weinig ruimte voor mensen die minder met sport hebben. Het is namelijk niet te verwachten dat iedereen in de organisatie zich positief identificeert met sport. Respondenten geven aan dat met name de werknemers die zich, net zoals de geïnterviewden zelf, positief identificeren met sport zoals de sportievelingen, het meest gebruik maken van faciliteiten als bijvoorbeeld bedrijfsfitness of deelnemen aan sport en beweegactiviteiten die georganiseerd worden. Dit vergt voor de overige groep, de niet-sporters, een weloverwogen (andere) aanpak bij het inzetten van sport en bewegen op of via het werk.

5.4 Sport als middel voor binding

5.4.1 Binding door personeelsverenigingen

Bij veel van de onderzochte organisaties spelen de personeelsverenigingen in het organiseren van sport en beweegactiviteiten een belangrijke rol. Bij de drie grootste landelijke organisaties uit dit onderzoek zijn veel verschillende personeelsverenigingen aangesloten, verdeeld over het land. Deze verenigingen zijn zeer divers en leggen zich toe op verschillende sporten, hobby's of interesses van werknemers. Vanuit het hoofdkantoor worden deze verenigingen ondersteund in het organiseren van toernooien, evenementen of uitjes zodat de organisatie laat zien dat zij dit soort initiatieven belangrijk vinden. Sommige verenigingen zijn toegespitst op een bepaalde sport, bijvoorbeeld voetbal of tennis, maar ook schaken, klaverjassen en biljarten behoren hiertoe. De organisaties zonder landelijke vestigingen hebben over het algemeen wel één of meer personeelsverenigingen, maar zijn niet zozeer toegespitst op sport. Wel organiseren ze bij sommige organisaties jaarlijks een sportdag of een wintersport.

De betekenis die vanuit de respondenten wordt toegekend aan sport en bewegen vanuit een personeelsvereniging is anders dan wanneer het wordt gestimuleerd vanuit de werkgever. De nadruk ligt minder op gezondheid en meer op gezelligheid en binding zoals Janneke hieronder aangeeft.

'Vanuit P&O worden echt de dingen gestimuleerd datgene wat samenhangt met dingen als ARBO en gezondheid en wat de personeelsvereniging doet dat zit meer in, het binden, de gezelligheidsfactor zeg maar.' (Janneke)

Volgens Janneke kan de werkgever ervoor zorgen dat de contributie laag gehouden kan worden door de personeelsverenigingen financieel te ondersteunen.

'Ik denk wel dat dat het doel is van een personeelsverenigingen, om mensen te binden, maar ook om je eigen medewerkers ook aan voordeeltjes te helpen. De contributie voor de personeelsvereniging is idioot laag, dat kost bijna niks en als je aan veel activiteiten mee doet dan kan je voor vrij weinig geld heel veel leuke dingen doen.' (Janneke)

Volgens de geïnterviewden komt het ook voor dat werknemers elkaar onderling over de streep trekken om mee te doen aan bepaalde sport of beweegactiviteiten die door een personeelsvereniging worden georganiseerd.

'Mensen op hun werkplek praten erover met collega's en ja ik krijg regelmatig telefoontjes van goh ik heb gehoord van die en die dat het leuk is kan ik ook mee doen, en dat soort dingen. Dus dat effect is er wel.' (Bas)

De kleinste organisatie uit dit onderzoek heeft geen personeelsvereniging. Wel bestaat er de mogelijkheid om gratis gebruik te maken van een squash- en tennisbaan waarmee de organisatie afspraken heeft gemaakt. Op die manier ontstaan er groepjes die regelmatig een racket ter hand neemt om gezamenlijk te gaan tennissen of squashen.

'Ik denk dat het gewoon een keer ontstaan is van zullen we een keer gaan squashen...en dan heb je altijd mensen die dan zeggen van hee dat vind ik wel leuk de volgende keer ga ik ook mee en dan zegt die ander van hee, dan ga ik ook mee. Zo werkt dat natuurlijk...' (Jasper)

In de overige organisaties zie je iets soortgelijks gebeuren. Er zijn groepjes werknemers die gezamenlijk, ongeorganiseerd, zonder inmenging van werkgever of personeelsvereniging, gaan hardlopen of bijvoorbeeld golfen.

5.4.2 Binding door sportevenementen

Zoals in de eerder in dit hoofdstuk is te lezen, kunnen sportevenementen volgens de geïnterviewden behalve voor externe exposure, ook voor binding zorgen onder werknemers. Werknemers uit de onderzochte organisaties kunnen deelnemen aan verschillende toernooien, wedstrijden en hardloopevenementen, of sportevenementen die gekoppeld zijn aan een goed doel. De meeste organisaties uit dit onderzoek stimuleren deelname door bijvoorbeeld het inschrijfbedrag te vergoeden of bedrijfskleding beschikbaar

te stellen of door organisatorische ondersteuning bij het vinden van bijvoorbeeld slaappleatsen. Bas zegt daarover het volgende:

'Ja dat is een hartstikke leuke plezierige week [Nijmeegse Vierdaagse]. Al die mensen zitten natuurlijk met waar moet ik slapen en dat soort dingen. En die kunnen dan wel weer bij een VVV terecht maar het is natuurlijk leuk als het bedrijf ook weer iets extra's voor je doet...één grote familie zijn we daar dan...'
(Bas)

Zoals Bas hierboven beschrijft is de onderlinge binding tussen werknemers als 'één grote familie'. Behalve die onderlinge binding kan de prestatie ook voor een positieve binding van werknemers met de organisatie bewerkstelligen. Zoals Bas zegt:

'Ja dan zie je ze heel trots zijn, zeker als ze 4 dagen lang 40 of 50 kilometer hebben gelopen. (...) dan zie je wel een traantje gaan hoor, en dan zie je ze met trots dat [naam organisatie]shirtje rechttrekken.' (Bas)

5.4.3 Resumé

Waar vanuit de werkgever sport en beweegactiviteiten voornamelijk op het gezondheidsvlak liggen, is dat volgens respondenten bij personeelsverenigingen niet het geval. Uit het onderzoek komt naar voren dat hoe groter de organisatie is, hoe meer personeelsverenigingen er zijn aangesloten waarin diverse sporten vertegenwoordigd worden. Door het competitie element of gewoon door het sporten met elkaar wordt er onderlinge binding volgens hen versterkt waarbij gezelligheid volgens de respondenten voorop staat. Ook geldt dit voor initiatieven die door groepjes werknemers genomen worden, zonder inmenging van een personeelsvereniging. Bovendien kan de deelname aan evenementen ook bijdragen aan het 'familie-gevoel' en stimuleren werknemers elkaar om mee te doen. Investering door werkgevers in deelname aan dit soort evenementen, levert voor de organisaties aan vele kanten voordelen op; het is positief voor het imago van het bedrijf en geeft werknemers een binding met elkaar. Sport kan werknemers op een andere manier bijelkaar kan brengen, dan door de functie of werkzaamheden die zij binnen de organisatie uitvoeren. Desalniettemin, net zoals bij andere sportactiviteiten, zijn het voornamelijk de sportieve werknemers die zich positief identificeren met dit soort evenementen. Het zou bepaalde werknemers kunnen uitsluiten, wellicht ook op de werkvloer, omdat ze niet (kunnen of willen) deelnemen aan dit soort evenementen.

5.5 Sport op scheidingslijn privé en werk

5.5.1 Mag sporten of bewegen onder werktijd?

Niet elke organisatie heeft sport- en beweegactiviteiten voor werknemers. Bijvoorbeeld bij de kleinste organisatie heeft de top van het bedrijf aangegeven daar niet veel voor te voelen. Sport wordt door hen gezien als iets wat in werknemers in hun vrije tijd moeten doen.

'Dan heb je altijd weer te maken met je maten [de directie, de top van het bedrijf]; aaah joh, eeehh dat doen ze maar zelf in hun vrije tijd! Ja....dan houdt het op...'. (Jasper)

Deze uitspraak maakt duidelijk welke plaats sport binnen deze organisatie heeft. Sport hoort volgens de directie thuis in het privéleven van werknemers, niet op de werkvloer. Paul geeft bovendien aan dat volgens veel werknemers hier ook de voorkeur aan geven.

'Ik denk dat heel veel mensen, ook zakelijk en privé scheiden. Als ik heel eerlijk ben, ik heb hier nooit gefitnesst, dat deed ik niet. Ik ben wel lid van een sportschool in mijn eigen woonplaats. Ik sport dus ook zonder subsidie, ik doe het wel op eigen houtje. Er zijn dus heel veel mensen die in eigen beheer sporten.'
(Paul)

Daarmee bevindt sport zich op de scheidingslijn van werk en privé. Opvallend is dat in verschillende organisaties sporten en bewegen wel geoorloofd is onder werktijd wanneer het op medische indicatie gebeurt. Terwijl dit op preventief gebied, of puur voor de gezelligheid zoals bij personeelsverenigingen, daar absoluut geen sprake van is. Zoals Koen zegt:

'Een ander die wil misschien graag vliegeren en noem maar op, dat gaan we ook niet in de baas zijn tijd doen.' (Koen)

Sporten in de bedrijfsfitness gebeurt binnen de organisaties vooral in de lunchpauzes en voor of na werktijd. Bij een aantal organisaties bestaat er een mogelijkheid om tijdens werktijd te sporten, maar de tijd die daardoor van het werk af gaat, moet wel ingehaald worden op een ander tijdstip. Bovendien is dit niet mogelijk voor alle werknemers. Sommige hebben te maken met een functie waarbij bijvoorbeeld sprake is van contact met klanten, of waar ze afhankelijk zijn van bepaalde openingstijden. Dit zorgt ervoor dat werknemers in bepaalde functies niet de mogelijkheid hebben om hun eigen werktijd in te delen. Uit de data komt naar voren dat voornamelijk mensen met een hogere functie en meer verantwoordelijkheid, ook over meer mogelijkheden beschikken om hun eigen werktijd in te delen. De onderstaande uitspraken geven dit verschil duidelijk weer.

'Niet tijdens werktijd. Nee mensen moet het echt in hun eigen tijd doen. Het kan wel zijn dat ze een langere lunchpauze namen en dan langer doorwerken aan het eind van de dag. Dat ligt ook aan het soort werk wat ze doen. Sommigen werken in ploegen, dan is het lastig om je eigen tijd te bepalen.' (Joost)

'Kijk er zijn mensen die achter een loket zitten. Die kunnen moeilijk zeggen; nou meneer, het loket gaat dicht, want ik moet naar de sportschool. Of een secretaresse die tegen hun baas zegt, nou uuhh, de groeten!! Het komende uur ben ik er niet.' (Piet)

Vaak is er volgens Piet geen eenduidige afstemming met de leidinggevende wat het beleid precies is. De ene leidinggevende vindt het wel goed als een werknemer tussendoor gaat sporten terwijl de andere leidinggevende geen toestemming geeft. Bovendien is sporten in een pauze van een half uur is volgens Piet een onhaalbare zaak.

'Hier ben je toch afhankelijk van het werk, het werk gaat voor, dus ben je afhankelijk van je pauze. Het is niet altijd fijn om naar een half uur springen en hossen half bezweet toch weer met een rood hoofd op je werkplek te zitten.'
(Piet)

Wanneer werknemers hun tijd wat meer zelf kunnen indelen, zodat er wat meer flexibiliteit ontstaat, geeft ook meer vrijheid om de vrije tijd naar eigen inzicht in te delen. Zo kan er tijd vrijgemaakt worden om bijvoorbeeld te sporten of bewegen, en later het werk in te halen. Het 'nieuwe werken' is daar een voorbeeld van.

'Een ander iets waar wij mee bezig zijn is bijvoorbeeld het 'nieuwe werken'. Daardoor zijn werknemers vrijer in het doen wat je moet doen. Dus ook bijvoorbeeld de leuke dingen, ik fiets bijvoorbeeld graag, de afgelopen weekenden was het bijvoorbeeld steeds waardeloos weer, en als ik dan thuis wil werken en ik denk het is vandaag prachtig mooi weer, om een uur of 14 ga ik even 2 uurtjes fietsen. Dat zorgt er ook voor dat je je beweging blijft houden.'
(Koen)

Door het 'nieuwe werken', zoals hiervoor beschreven, krijgen sommige werknemers meer flexibiliteit en verantwoordelijkheid hun eigen werkplek en -tijd in te delen. Thuiswerken is een voorbeeld van de vervaging de grens tussen werk en privé. Sporten en bewegen kan voor die werknemers daardoor makkelijker geïntegreerd worden in een normale werkdag. Maar hierbij geldt ook dat deze mogelijkheid niet voor iedereen is weggelegd. Werknemers met lagere functies, minder verantwoordelijkheid of die geen kantoorbaan hebben of misschien juist afhankelijk zijn van openingstijden of kantooruren, hebben hierin geen keus.

5.5.1 Bij wie ligt de verantwoordelijkheid?

De onderzochte organisaties hechten veel waarde aan gezonde werknemers en proberen ziekteverzuim tegen te gaan. Er vindt volgens Simon een verschuiving plaats waarin de werkgever meer verantwoordelijkheid op zich neemt voor de gezondheid van werknemers. Deze toename in verantwoordelijkheid richt zich met name op de groepen werknemers die voor het meeste ziekteverzuim zorgen.

'Daarnaast is er een maatschappelijke discussie de afgelopen jaren op gang gekomen. Hebben organisaties, hebben bedrijven, werkgevers ook een verantwoordelijkheid in het stimuleren van de gezondheid van hun medewerkers? Aanvankelijk was er natuurlijk heel duidelijk, nee, dat is een verantwoordelijkheid van de werknemer zelf en langzamerzeker zie je een verschuiving'. (Simon)

Maar de 'eerste' verantwoordelijkheid voor een gezond leven ligt bij de werknemer zelf, zo vinden alle respondenten. Robbert verwoordt dit als volgt:

'Als werkgever wil je zo veel mogelijk dat mensen gezond kunnen blijven werken, maar de medewerker moet dat zelf ook oppakken en die heeft zelf de verantwoordelijkheid om ook zo gezond mogelijk te zijn en te blijven.' (Robbert)

Deelname aan activiteiten op het gebied van sport en bewegen op of via het werk zijn volgens de geïnterviewden volledig op basis van vrijwilligheid. Ook worden binnen een aantal organisaties zogenaamde 'healthchecks' georganiseerd. Deze healthchecks geven volgens de respondenten de werknemers de mogelijkheid om inzicht te verkrijgen in hun eigen gezondheid. Afhangend van het resultaat wordt er advies op maat gegeven op het gebied van leefstijl, gewichtsreductie etc. Respondenten zijn van mening dat zij als werkgever de handreiking kunnen doen, maar dat het daar vervolgens bij stopt. Zo geeft Robbert aan dat er absoluut niet gesproken mag worden enige vorm van 'verplichting'.

'Je kan hem niet dwingen, het is natuurlijk allemaal op basis van vrijwilligheid. Kijk het is niet zo dat... Wij bieden eigenlijk alleen de mogelijkheid aan, maar beïnvloeden het niet...Wij gaan niet iemand verplichten om dat te doen.'
(Robbert)

Wel proberen de organisaties werknemers te beïnvloeden of wat zij zien als 'verleiden' tot gezonde(re) gewoontes. Vooral omdat de meeste werknemers die het juist nodig hebben, zich niet vrijwillig aanmelden bij een personeelsvereniging of deelnemen aan beweeg en sportactiviteiten. Zij hebben volgens de geïnterviewden soms een duwtje in de goede richting nodig. Hoever werkgevers daarin kunnen gaan, kunnen de geïnterviewden niet duidelijk benoemen. Respondenten geven in de gesprekken aan dat zij veel waarde hechten aan de eigen verantwoordelijkheid van werknemers. Maar in de praktijk is het aanspreken van werknemers op die verantwoordelijkheid een lastig item. Deze contradictie wordt in het onderstaande citaat duidelijk.

'Als het gaat om de vitaliteit, verplichten we dat eigenlijk met hetzelfde. Dat is eigenlijk heel krom vind ik zelf. Als mensen arm en nekklachten hebben dan verwacht je, als mensen dan vervolgens zeggen 'ik dart iedere dag, 3 uur per dag' dan mag dat niet van het bedrijf, die zegt dan, ja dat is niet de bedoeling. (...) Maar als je zegt...'je zorgt maar dat je gewicht om laag gaat' dat is nog niet geaccepteerd, en eigenlijk is dat hetzelfde, maar het is heel ingewikkeld. Maar je moet heel erg oppassen.' (Jet)

Jet geeft in het interview aan dat bijvoorbeeld gewicht een gevoelig onderwerp betreft. 'Het oppassen' waar Jet over spreekt heeft te maken met bepaalde stigma's die volgens haar heersen in de maatschappij. Met het ongevraagd aanspreken of verplichten van werknemers om deel te nemen aan bepaalde gezondheidsinitiatieven, is zij bang om te discrimineren en daarmee de naam van de organisatie te schaden.

5.5.2 Resumé

Sporten en bewegen wordt door de respondenten gezien als iets wat in de 'vrije tijd' plaatsvindt en dus geen werktijd op mag slokken. Een middagpauze gaat bijvoorbeeld ook door als 'vrije tijd'. Maar zoals Piet in zijn citaat aangeeft, is sporten in een half uur vaak een onhaalbare zaak. Sporten onder werktijd mag in sommige gevallen, afhankelijk van de leidinggevende en functie van de werknemer, maar verloren werktijd moet wel op een later tijdstip worden ingehaald. De enige legitieme reden om te sporten en bewegen onder werktijd zonder deze tijd in te moeten halen, is wanneer het op medische indicatie gebeurt van bijvoorbeeld een bedrijfsarts. Dus wanneer een organisatie baat heeft bij een

werknemer die zo gauw mogelijk weer van de klachten af is, en dat kan door te sporten en bewegen in bijvoorbeeld de bedrijfsfitness of onder leiding van een fysiotherapeut, wordt sporten in de tijd van de baas geoorloofd.

De keuze om incompany fitness aan te bieden in organisaties, kan voor werknemers die gebonden zijn aan bepaalde arbeidstijden door hun functie of soort werk (bijvoorbeeld door vastgestelde openingstijden) beperkend zijn. De mogelijkheid om te sporten is er wel, maar de mogelijkheid om er gebruik van te maken is zeer beperkt.

Uit de opvattingen van de betrokkenen komt naar voren komt dat met name groepen die voor een hoog ziekteverzuim zorgen, aangesproken worden op hun gedrag door bijvoorbeeld lifestyleprogramma's voor hele afdelingen aan te bieden. Alle werknemers die tot deze afdeling behoren, worden daardoor over één kam geschoren. Sommige werknemers kunnen zich daardoor of niet begrepen voelen. Ziekteverzuim kan meerdere oorzaken hebben en laat zich lastig 'pakken'.

6 Discussie/conclusie

In dit hoofdstuk zullen de bevindingen uit het onderzoek afgezet worden tegen de literatuur en theorie. In de eerste paragraaf zullen de belangrijkste betekenissen uit dit onderzoek worden samengevat. Daarna zal uiteengezet worden wat de gevonden betekenissen nu eigenlijk betekenen en waar de discoursen die daarbij een rol spelen, vandaan komen. Tot slot worden er enkele aanbevelingen gedaan en volgt een reflectie op het onderzoeksproces met een aantal adviezen voor vervolgonderzoek.

6.1 Samenvatting resultaten

Op de hoofdvraag, die centraal heeft gestaan in dit onderzoek, kan geen concreet antwoord worden gegeven. In deze paragraaf volsta ik daarom met korte weergave van de belangrijkste betekenissen uit het resultatenhoofdstuk. In de volgende paragrafen wordt er dieper ingegaan op de complexiteit van deze betekenissen.

De aandacht voor sport en bewegen in organisaties is gelegen binnen verschillende afdelingen en ook binnen verschillende functies. Mede daardoor worden verschillende betekenissen gegeven aan sporten en bewegen op of via het werk. Betrokkenen zien sporten en bewegen voornamelijk als een vorm van gezondheidstimulering om daarmee ziekteverzuim tegen te gaan en zo kosten te kunnen besparen. Bovendien kan sport volgens de respondenten bijdragen aan het (positief) imago van de organisatie en draagt sport bij aan het vormen van een (sportieve) identiteit van de respondenten of van de organisatie. De betrokkenen die zich inzetten voor sport en bewegen in de organisatie zijn vooral degene die de sport, persoonlijk in hun privé leven, een warm hart toedragen.

Sport en beweegactiviteiten worden tevens gebruikt om de directie of top zichtbaar te maken in de organisatie. Sportende directieleden kunnen daarnaast ook als voorbeeld dienen voor werknemers. Sport en bewegen via personeelsverenigingen wordt meer gezien als manier om zowel binding onderling als binding met de organisatie te bewerkstelligen. Gezelligheid en de gezamenlijke prestaties bij sportevenementen zijn daarbij de bindende factoren.

Betekeningen die worden gegeven aan sport en bewegen op de werkvloer, maken het spanningsveld tussen werk en privé zichtbaar. Afhankelijk van het soort werk of de functie die iemand heeft is het mogelijk om sport en bewegen te integreren in de werkdag.

Uit de resultaten komt naar voren dat de verantwoordelijkheid voor een goede gezondheid bij de werknemer ligt. Maar wanneer het werk er onder lijdt, wordt de inmenging in deze verantwoordelijkheid vanuit de werkgever groter.

6.2 Betekenisgeving aan sport en bewegen op de werkvloer

Wanneer er naar de betekenissen gekeken wordt die de respondenten toekennen aan sport en bewegen op de werkvloer, zijn deze betekenissen complexer dan je in eerste instantie zou denken. De respondenten uit dit onderzoek leggen een direct verband tussen sporten, bewegen en gezondheid.

Bij veel organisaties waarin sport- en beweegactiviteiten worden aangeboden, vormen zij een belangrijk onderdeel van het gezondheidsbeleid. Het terugdringen of laag

houden van ziekteverzuim geldt daarbij als een van de belangrijkste argumenten. Dit komt overeen met hetgeen wat Bottenburg en Schuyt (1996) in hun onderzoek schrijven. Mensen gaan minder verzuimen omdat men door sport en bewegen leniger, fitter en sterker zou worden (Bottenburg en Schuyt, 1996). Het tegengaan van ziekteverzuim wordt bovendien door de respondenten direct gekoppeld aan kostenbesparing. Deze uitkomst komt overeen met de bevinding uit het onderzoek van Mc Gillivray (2005b). Hij stelt dat werkgevers met name geïnteresseerd zijn in de economische voordelen het aanbieden van sport en bewegen. In het proces van betekenisgeving dat hier beschreven wordt, zijn verschillende karakteristieken zichtbaar zoals Weick (1995) deze onderscheidt. In de betekenisgeving aan sporten en bewegen als manier om ziekteverzuim tegen te gaan of te bestrijden, komen een aantal tegenstellingen naar voren. Uit de resultaten blijkt dat het maar moeilijk te bewijzen is dat het inzetten van sport en bewegen op de werkvloer ook werkelijk bijdraagt aan kostenbesparing. Een doelstelling waaraan zij in eerste instantie het inzetten van sporten en bewegen aan legitimeren. Zoals de respondenten aangeven is de hoogte van het ziekteverzuimpercentage maar bij een aantal organisaties ook daadwerkelijk een reden om meer aan gezondheidsstimulering te gaan doen. Ideeën die respondenten hebben over dit onderwerp kunnen beïnvloed worden door machtsrelaties tussen hen en hun superieuren (managers, directie of top van organisatie). Zoals Mc Gillivray (2005b) over Foucault's ideeën over machtsrelaties schrijft kan het gebruiken van macht in een poging om te disciplineren, weerstand oproepen. In de gesprekken met de respondenten die verantwoording af moesten leggen aan hun directe leidinggevenden, kwam dat duidelijk naar voren. Door bepaalde dominante ideeën vanuit de directie, vonden sommige initiatieven vanuit de respondenten geen doorgang of hadden geen draagvlak. Dit riep bij een aantal van de geïnterviewden veel frustratie op.

Het zijn vooral ervaringen uit het (werk)verleden of de privésfeer die doen bijdragen aan het 'geloof' in sport en bewegen als manier om gezonde werknemers te krijgen. In het proces van betekenisgeving zoals Weick (2005) deze beschrijft, is hierin het karakteristiek 'driven by plausibility rather than accuracy' zichtbaar. Respondenten construeren hun eigen werkelijkheid op basis van een voor hen 'logisch' verhaal, wat niet op feiten gebaseerd hoeft te zijn. Weick (2005) spreekt in dit geval ook van 'retrospective' waarin verschillende positieve ervaringen uit het verleden kunnen bijdragen aan de betekenis die zij op dit moment toekennen. Het aspect 'focused on and by extracted cues' is hierin ook te onderscheiden. Respondenten zijn voornamelijk gefocust op hun positieve ervaringen en zijn daardoor niet altijd in staat om de bovengenoemde tegenstellingen in hun betekenisgeving te herkennen.

Diverse onderzoeken laten zien dat intensieve lichamelijke activiteit (twee tot drie keer intensief sporten) samengaat met een lager aantal ziekteverzuimdagen van werknemers (SER, 2009 en van den Heuvel et al, 2005). Maar in de praktijk hebben organisaties geen zicht op hoeveel en welke werknemers hier aan voldoen. Daarnaast komt zowel uit de resultaten als literatuurstudie naar voren dat de participatie graad vaak onder de 50% is en dat vooral de sportieve en actieve werknemers gebruik maken van de sportfaciliteiten die worden aangeboden vanuit het werk (Robroek et al, 2009). Dit is dus in tegenstelling met het doel wat ze met het aanbieden van sport en bewegen willen bewerkstelligen. Werknemers waarvoor de respondenten de sport en beweegactiviteiten het meest nodig achtten, nemen volgens hen zelf nauwelijks initiatief tot deelname.

6.3 Betekenisgeving aan gezondheid

De gezondheid van werknemers wordt door vrijwel alle betrokkenen als zeer belangrijk beschouwd. Betekenissen toegekend aan de gezondheid van werknemers, variëren. De manier waarop gezondheid wordt gedefinieerd door het door de meeste geïnterviewden, is voor een groot deel gelegen in het fysieke aspect. Een mogelijke verklaring van deze betekenisgeving is gelegen in de mate van aandacht er uitgaat naar de fysieke kant van gezondheid in onze maatschappij. De mentale kant van gezondheid heeft een ondergeschikte rol in deze betekenisgeving. Sport en bewegen wordt daarom door veel respondenten in verband gebracht met het oefenen en trainen van vooral het fysieke gestel, met name doormiddel van fitness. Echter enkele respondenten distantiëren zich van het discours dat gezondheid vooral fysieke aangelegenheid is. Zij plaatsen het mentale aspect van gezondheid op de voorgrond en vinden het fysieke aspect ondergeschikt. Deze betekenis kan onder andere zijn ontstaan doordat de 'vraag' is veranderd omdat er tegenwoordig andere eisen gesteld worden aan werknemers met de nadruk op flexibiliteit. Weick (1995) spreekt dan ook wel van een 'ongoing' en 'social' proces omdat uit de resultaten naar voren komt betekenisgeving aan gezondheid in der loop der tijd kan veranderen door bepaalde gebeurtenissen, ervaringen met bepaalde werknemers of door invloed van collega's of leidinggevenden.

Bij een enkele organisatie is het mentale aspect ook terug te zien in het sport en beweegaanbod, waarbij beweegvormen worden aangeboden waarin balans tussen lichaam en geest voorop staan. Maar zoals uit de resultaten naar voren komt, worden deze beweegvormen nog niet volledig 'geaccepteerd'. In Weicks bewoordingen spreekt men ook wel van 'enactive of sensible environments'. De omgeving beïnvloedt mede hoe er tegen bepaalde onderwerpen wordt aangekeken en hoe er door de respondenten wordt gehandeld om het wel in het 'plaatje' te laten passen. Hieruit blijkt dat het idee, waarin sport en bewegen vooral als fysieke bezigheid wordt beschouwd, toch dominant blijft.

Lichaamsomvang of BMI van werknemers wordt ook regelmatig genoemd als indicatie of een werknemer gezond is. Iemand die een te hoog BMI heeft volgens de normen die daarvoor vastgesteld zijn, heeft een minder goede conditie dan iemand die voldoet aan de normen. De mens wordt hierbij niet benaderd vanuit zijn sociale of culturele context, maar vanuit de normen die verwacht mogen worden binnen de gekozen, fysiologische criteria (Vanreusel & Scheerder, 2000). Dit geldt ook voor werknemers die aan het schoonheidsideaal voldoen, weinig vet en een kleine kledingmaat hebben. Het wordt allemaal in verband gebracht met een goede gezondheid. De respondenten gebruiken in hun beredenering het dominante discours over overgewicht en obesitas. Sinds 1990 beschouwt de World Health Organization, obesitas als een chronische ziekte die veroorzaakt wordt door een sedentaire leefstijl en het hoge vetgehalte van de voeding die men tot zich neemt (Monaghan, 2008; Murray 2008). Sinds die tijd ontwikkelde de WHO een 'Global Strategy on Diet, Physical Activity and Health', daarin staat het bestrijden van obesitas en overgewicht hoog op de agenda, waarin het bestrijden van inactiviteit de boventoon voert (Murray, 2008). De 'ziekte' obesitas wordt gemedicaliseerd; er wordt gezocht naar medische of psychologische oorzaken waaraan obesitas ten grondslag ligt (Herndon, 2002 in Murray 2008). Doordat de WHO niet alleen obesitas omschrijft als een 'ziekte' maar ook als een wereldwijde 'epidemie' heeft voor paniek gezorgd. Een epidemie geeft de indruk dat het noodzakelijk is voor mensen om af te vallen (Murray, 2008). De media interesse is exponentieel gegroeid, parallel aan de medische bezorgdheid over de stijgende cijfers van

obesitas. Pleitbezorgers van publiek gezondheidsbeleid worden hierdoor beïnvloed en houden zich daardoor steeds meer bezig met het aanbieden van gepaste leefstijlprogramma's (Monaghan, 2008; Murray 2008).

6.4 Invloed van sport op identiteit, imago en binding

Opvallend detail wat uit de resultaten naar voren komt is dat veel respondenten die zich bezighouden met sport en bewegen op het werk, al dan niet in kader van gezondheidsstimulering, zich positief identificeren met sport. Dit heeft mede te maken met de (sportieve) achtergrond sommige geïnterviewden hebben. In het proces van betekenisgeving kenmerkt Weick (1995) dit ook wel als 'grounded in identity construction'. Sport vormt een feite een deel van hun identiteit en die sportieve identiteit geeft hen de mogelijkheid om zich binnen het bedrijf te profileren.

Uit de resultaten is gebleken dat de grote werkgevers veel sport en beweegactiviteiten organiseren buiten het gezondheidsbeleid om. Personeels(sport)verenigingen, die financieel (en soms organisatorisch) ondersteunt worden door de werkgever, zijn er voornamelijk voor de gezelligheid en onderlinge binding van werknemers. De grootste landelijke organisaties lijken het meeste tijd en geld te steken in het aanbieden van sportfaciliteiten en -activiteiten in de vrije tijd van werknemers, mede om hun personeel te motiveren. In het geval van de personeelsverenigingen staat de fysieke inspanning niet persé op de voorgrond. Sommige sporten hebben nauwelijks te maken met het fysieke inspanning (klaverjassen of biljarten). Maar vallen wel onder de noemer 'sport'.

Duidelijk is dat deze organisaties zich hoe dan ook graag identificeren met sport. Het inzetten van sport en bewegen kan volgens de betrokkenen zowel goed zijn voor het imago van de organisatie naar de buitenwereld toe maar zorgt daarnaast ook voor een positief imago van de organisatie bij werknemers zelf. Samen sporten of bewegen, bijvoorbeeld bij een sportevenement, geeft volgens de geïnterviewden binding onderling en kan ook binding met het bedrijf bewerkstelligen. Uit de literatuurstudie komt naar voren dat sport vroeger al ingezet werd in de vorming van de bedrijfsidentiteit (Heller, 2008).

6.5 Eigen verantwoordelijkheid?!

Kleine organisaties die voor dit onderzoek benaderd zijn, waren niet bereid om mee te werken vaak omdat ze weinig of niets deden aan het stimuleren van sport en bewegen. Uit het onderzoek van Hildebrandt en Simons (2009) blijkt ook dat vooral de kleine organisaties achterblijven in de gezondheidsstimulering. De grote organisaties doen wel aan gezondheidsstimulering, maar vinden dat sport en bewegen niet tijdens werktijd mag plaatsvinden. Zoals de titel van dit rapport al doet vermoeden, wordt sport wordt door de respondenten toch vooral gezien als iets wat in de vrije tijd thuishoort. Dit brengt een aantal tegenstrijdigheden naar de oppervlakte. Aan de ene kant wordt het als middel gebruikt om de organisatorische doelen te bewerkstelligen (besparen van kosten). De werknemers of mens wordt in dit kader gezien als productiefactor, waarin de doel-middelen-output relatie, de omzet en de winstverwachting centraal staan, oftewel het primaire proces van de werkwereld (Siebers, Verweel en de Ruijter, 2002). Aan de andere kant is sport en bewegen iets wat geassocieerd wordt met de privésfeer en vrije tijd, of de leefwereld, waarin sociale en intermenselijke relaties de boventoon voeren. In het aanbieden van sport en bewegen

wordt daar in veel organisaties te weinig rekening gehouden. Eveneens geldt dat voor de diversiteit van het werknemersbestand. Het letterlijk aanbieden van sport op werkvloer, zoals incompany fitness, is een voorbeeld van vervaging van de grens tussen werk en privé. Volgens sommige respondenten niet iets waar iedere werknemer op zit te wachten en het is mede afhankelijk van de functie en soort werk van de werknemer, of diegene daar gebruik van kan maken.

De betrokkenen uit dit onderzoek vinden dat de verantwoordelijkheid voor een gezond leven in eerste instantie bij de werknemer zelf ligt. Het discours dat individuen zelf verantwoordelijk zijn voor hun gezondheid, heeft mede te maken met het toenemend geloof in de maakbaarheid, controleerbaarheid en beheersbaarheid van gezondheid. Ook de toenemende individualisering hiertoe bijgedragen (Tamboer en Steenbergen, 2004). Foucault suggereert, dat om een populatie te controleren, het meest effectief om stilzwijgend een interne controle te bewerkstelligen bij mensen (Murray, 2008). Het individu moet geloven dat het zijn of haar eigen keuze is om zichzelf de baas te zijn of zich te verbeteren via de kennis die beschikbaar is (Murray, 2008).

Werkgevers willen zelfbewustzijn creëren bij hun werknemers door de verantwoordelijkheid voor gezondheid bij hen zelf te leggen. Op die manier wordt het ook in de interviews naar voren gebracht. Hierin maken zij gebruik van het discours over disciplineren waarin zij indirect macht proberen uit te oefenen op hun werknemers, juist door te wijzen op de 'zelfdiscipline' die werknemers zouden moeten hebben. Het aanbieden van healthchecks zou ook een voorbeeld kunnen zijn om werknemers te wijzen op hun zelfdiscipline. Individuen worden aangemoedigd om deze kennis als cruciaal te zien om inzicht te krijgen in hun eigen gezondheid (Howson 2004, in Murray 2008). Volgens Howson (2004, in Murray 2008) moedigt deze techniek van disciplineren mensen aan tot identificatie met een bepaalde morele positie in het gezondheidsdomein en stellen deze technieken in staat populaties te reguleren meer dan directe dwang dat doet. Maar zoals Murray (2008) aangeeft in haar betoog, vertrouwd de disciplinaire geneeskunde op de illusie van persoonlijke keuzevrijheid, waardoor mensen zelf zouden kunnen kiezen voor de medische richtlijnen gerelateerd aan gezonde leefstijlen. De kracht van de disciplinaire geneeskunde functioneert daarmee op een 'stilzwijgend' level; omdat het zogenaamd een beroep doet op het feit dat men 'baas' kan zijn over het eigen lichaam fungeert dit als dekmantel van het disciplinaire effect dat het medische discours heeft over bijvoorbeeld gezondheid, overgewicht en obesitas (Murray, 2008). Uit de reacties van de betrokkenen is het aanspreken van werknemers op gedrag of gewicht geoorloofd wanneer het werk er onder gaat lijden. De dwang die hier vanuit gaat kan de privacy en zelfdiscipline van werknemers aantasten (Evanoff, 2009).

6.6 Reflectie

Tot slot heb ik nog enkele aanbevelingen die voortvloeien uit dit onderzoek. Daarna volgt een korte reflectie op het onderzoeksproces wat ik heb doorlopen en worden er enkele adviezen aangereikt voor eventueel vervolgonderzoek.

6.6.1 Aanbevelingen

Uit de resultaten blijkt dat de groep sporters goed vertegenwoordigd is in de faciliteiten die op het gebied van sport en bewegen in de organisaties worden aangeboden. Maar hoe zit dit

nou precies voor de minder sportieve of minder actieve werknemer? Dit vraagstuk is er merkbaar ook eentje die in de organisaties speelt. De meeste organisaties bieden sport en bewegen aan om de gezondheid te bevorderen en ziekteverzuim tegen te gaan. De intentie is om op deze manier kosten te besparen. Om organisaties bewust te maken van dominante idee dat sport en bewegen voornamelijk de (fysieke) gezondheid bevordert, is het aan te bevelen een discussie omtrent dit discours aan te gaan.

Het meetbaar maken van de kostenbesparing is voor veel organisaties een belangrijk punt. Zo wordt er meestal pas geïnvesteerd in gezondheidsstimulering (en dus ook sport- en beweegactiviteiten) wanneer het ziekteverzuim zorgelijk hoog is. De noodzaak neemt echter weer af als het ziekteverzuim weer daalt. Wellicht wanneer inzichtelijk gemaakt kan worden wat het de organisatie kan opleveren, ook op andere vlakken dan ziekteverzuim, vergroot dat het draagvlak voor het structureel inzetten van sport en bewegen.

Sport en bewegen, wordt vanuit de overheid en ook in diverse nota's (zoals die van het NASB) in één adem genoemd. Beleids- en onderzoeksmatig vertonen de twee onderwerpen evidente overlap. Maar sport en bewegen zijn geen synoniemen van elkaar (Rapportage Sport, 2006). Niet bij alle sporten staat fysieke inspanning voorop (bijvoorbeeld biljarten), en niet alle vormen van bewegen zijn even sportief. Maar voor meeste werkgevers is dat wel de manier, of de manier van denken, waarop sport (vooral fitness) en bewegen wordt ingezet. De ambitie van het NASB om meer mensen aan het sporten en bewegen te krijgen om de gezondheid te verbeteren of te behouden en de ambitie vanuit de Nederland Sportland-gedachte (verhogen sportdeelname), zijn daardoor deels tegenstrijdig.

Het is afhankelijk van de functie, het soort werk, culturele achtergrond en werkomgeving van de werknemer, hoe het aanbieden, stimuleren en faciliteren van sport en bewegen op of via het werk het beste aangepakt kan worden. Er bestaat niet zoiets als 'een centrale aanpak' voor alle werknemers. Het is daarom aan te bevelen dat zowel werkgevers als werknemers in gesprek gaan over dit onderwerp. Waar kunnen werkgevers tegemoet komen aan de behoeften van de werknemers? En is die behoefte er eigenlijk wel? Welke motieven hebben werknemers om te gaan sporten en bewegen? Of om dat juist niet te doen?

6.6.2 Reflectie op onderzoeksproces en vervolgonderzoek

Omdat het onderzoeksgebied vrij nieuw is, had ik in het begin weinig focus waar ik nou precies heen wilde. Daardoor is de inzet van het onderzoek erg breed geweest waardoor de scherpte in het begin ontbrak. Het is aanbevelingswaardig om in vervolg onderzoek een duidelijk verschil te maken tussen branches en sectoren. Dit onderzoek bestond voornamelijk uit organisaties met veel 'zittende' werknemers. Vanuit de literatuur zijn nog meer risicobranches aan te wijzen die voor vervolgonderzoek in aanmerking zouden kunnen komen.

Ondanks dat de grotere organisaties meer werknemers zullen bereiken om het simpele feit dat ze een groter werknemersbestand hebben, is het toch ook zeker raadzaam om in vervolgonderzoek te kijken naar de kleinere bedrijven. Vooral de kleinere bedrijven blijken minder aan het stimuleren van sport en bewegen te doen. Omdat er in Den Haag uiteraard ook veel kleine bedrijven en organisaties gevestigd zijn is er meer onderzoek nodig daar inzicht in te verwerven. Wat zijn de belemmeringen voor kleinere organisaties?

De keuze om sport en bewegen in één adem te noemen (bijvoorbeeld in de onderzoeksvraag), is in eerste instantie voortgekomen uit de beleidsdocumenten die als achtergrond diende van dit onderzoek en is niet persé een bewuste keuze geweest. Ook ik ben beïnvloed door de manier van denken, schrijven en praten, zoals die in beleidsdocumenten, stageorganisatie en ook vanuit mijn werk als fysiotherapeut de boventoon voeren. Misschien had ik beter sport en bewegen los van elkaar kunnen benoemen en expliciet kunnen vragen aan de respondenten naar de definitie van 'sport' en naar de definitie van 'bewegen'.

Het werven van respondenten is een tijdrovende klus geweest, juist omdat ik met grote organisaties te maken had. De toegang verkrijgen tot deze organisaties was vaak erg moeilijk. Als ik vantevoren geweten had dat dit zoveel tijd en moeite in beslag zou nemen, had ik de selectie anders aangepakt. Desondanks waren de interviews stuk voor stuk een hele ervaring, waarop ik met een goed gevoel terugkijk. Het was een hele belevenis om al die grote kantoren binnen te stappen maar dat maakte het ook wel erg leuk. Veel respondenten gaven ook aan dat het interview hen aan het denken had gezet, wat ongetwijfeld een frisse blik op het onderwerp heeft geworpen.

Literatuurverantwoording

- Alvesson, M. & Deetz, S., '*Doing critical management research*', London: Sage
- Bernaards, C., & Hildebrandt, V. (2008) '*Bereik en waardering van bedrijfssport en de participatie van risicogroepen*', TNO-rapport
- Boeije, H. (2005) '*Analyseren in kwalitatief onderzoek. Denken en doen*.' Amsterdam: Boom Onderwijs
- Breedveld, K., Kamphuis, C. & Tiessen-Raaphorst, A. (red) (2008) '*Rapportage Sport 2008*', Den Haag: SCP
- Breedveld, K., & Tiessen-Raaphorst, A. (red) (2006) '*Rapportage Sport 2006*', Den Haag: SCP
- Broeke, A. (2010) '*Praktijkgericht sportmanagement vernieuwen*.' Delft: Eburon
- Bottenburg, van, M., & Schuyt, C.J.M. (1996) '*De maatschappelijke betekenis van sport*', Arnhem: NOC*NSF
- Crum, B. J. (1991). '*Over versporting van de samenleving*.' Reflecties over de bewegingsculturele ontwikkelingen met het oog op sportbeleid. Rijswijk: Ministerie van Welzijn, Volksgezondheid en Cultuur.
- Evanoff, B., (2006) '*Physical activity, psychological complaints, and occupational health*', Occupational and Environmental Medicine, 63, pp. 1-2
- Foucault, M., (1989) '*Discipline, toezicht en straf; de geboorte van de gevangenis*', Groningen: Historische Uitgeverij
- Glesne, C. (2006) '*Becoming Qualitative Researches: An introduction*.' Boston: Pearson Education, Inc.
- Gratton, C., & Jones, I. (2004), '*Onderzoeksmethoden voor sportstudies*', Dutch translation, Oxon: Routledge
- Heller, M. (2008) '*Sport, Bureaucracies and London Clerks 1880-1939*', The international Journal of the History of Sport, 25(5), pp. 579-614
- Heuvel, van den S., Boshuizen, H., Hildebrandt, V., Blatter, B., Ariëns, G., Bongers, P., (2005) '*Effect of sporting activity on absenteeism in a working population*', British Journal of Sports Medicine, 39
- Hildebrandt V., & Simons M., (2009) '*Steeds meer bedrijven in beweging*', Preventie, pp. 6-7

- Maso, I. (1987), *'Kwalitatief onderzoek'*. Amsterdam: Boom blz. 30
- Mc. Gillivray, D. (2005a) *'Fitter, happier, more productive, Governing working bodies through wellness, Culture and Organization'*, 11: 2, 125 – 128
- Mc. Gillivray, D. (2005b) *'Governing Working Bodies Through Leisure'*, Leisure Sciences, 27:4, 315 – 330
- Monaghan, L. F., (2008) *'Men, Physical Activity, and the Obesity Discourse: Critical Understandings From a Qualitative Study'*, Sociology of Sport Journal, 25, 97-129
- Murray, S. (2008) *'Pathologizing "Fatness": Medical Authority and Popular Culture'*, Sociology of Sport Journal, 2008, 25, 7-21
- Pronk, N., & Kottke, T., (2009) *'Physical activity promotion as a strategic corporate priority to improve worker health and business performance'*, Preventive Medicine 49, pp. 316-321
- Proper K., & Hildebrandt V.H. (2009) *'Overweight and obesity among Dutch workers: differences between occupational groups and sectors'*, International archives of occupational and environmental health, Springer Verlag, pp. 61-68
- Robroek, S.J.W., Lenthe F J van, Empelen P., Burdorf A. (2009), *'Determinants of participation in worksite health promotion programmes': a systematic review*, International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity, 6(26)
- Siebers, H. , Verweel, P., Ruijter de, A. (2002), *'Management van diversiteit in arbeidsorganisaties'*, Utrecht: Lemma
- Sociaal Economische Raad (2009), *'Een kwestie van gezond verstand: Breed preventiebeleid binnen arbeidsorganisaties'*, Den Haag: Advies aan Minister van VWS
- Tamboer, J., & Steenbergen, J. (2004) *'Sportfilosofie'* Damon: Budel
- Vanreusel, B., & Scheerder, J., (2000) *'Sport; cultuur in beweging. Een verkenning van cultuurtrends in de sport'* (Samenleving & Sport 2; Rapport op vraag van de Koning Boudewijnstichting). Brussel: Koning Boudewijnstichting
- Weick, K.E. (1995), *'Sensemaking in organizations'*, London: Sage Publications

6.7 Documenten Gemeente Den Haag

Gemeente Den Haag (2008) *Stadsenquête 2008* (concept)

Productgroep Sportbeleid Gemeente Den Haag (2009) '*Aanvraag cofinanciering inzet NASB-impuls Den Haag*'

Sportbeleidskader Gemeente Den Haag 2009-2016 (2009): '*Den Haag naar Olympisch niveau*' (concept)',

Bijlage

Topic lijst + voorbeeldvragen

Voorstellen

Uitleg interview:

Duur: ongeveer 60 minuten

Anonimiteit

Opname op voicerecorder

1. Algemene vragen:

- Zou u wat kunnen vertellen over u huidige functie en werkzaamheden t.a.v. sporten en bewegen op de werkvloer?

2. Visie en strategie: Sport en bewegen op het werk

- Biedt de arbeidsorganisatie sport en bewegen aan op de werkvloer? Kunt u daar voorbeelden van noemen? (Wanneer nee, waarom niet, zijn er andere initiatieven?)
- Met welk uitgangspunt wordt sport en bewegen ingezet in uw organisatie? (Wat voor rol heeft de organisatie of hierin? Actief stimuleren, passief?)
- Sinds wanneer wordt sport en bewegen ingezet in de organisatie en wat was de aanleiding hiervoor?
- Hoe staat de directie/management tegenover sport en bewegen op het werk?
- Welke aspecten van sport acht de organisatie van belang voor de werknemers? Bijvoorbeeld, fysieke aspecten (gezond/ actief worden/zijn), mentaal aspect (goede mentale gesteldheid, opdoen van vaardigheden, mentaliteit), sociale aspecten (interactie met collega's, management, netwerken)

INDIEN UITGANGSPUNT GEZONDHEIDSBELEID:

- Heeft uw organisatie een gezondheidsbeleid?
- Wat wordt hieronder verstaan?
- Wie maakt het gezondheidsbeleid en wie is er betrokken bij de totstandkoming van dit gezondheidsbeleid?
- Wat zijn de doelen van dit gezondheidsbeleid?
- Kan u omschrijven wat onder een 'gezonde' werknemer verstaan wordt?
- Waarom is het belangrijk om 'gezonde' werknemers te hebben?
- (Biedt uw organisatie sport aan op het werk? Valt dit onder gezondheidsbeleid?)
- Hoe wordt beoordeeld of iemand gezond is? (Is mentale/fysieke gezondheid onderdeel van een beoordelings/functionerings gesprek?)

4. Doelen, thema's en programma's

- Welke activiteiten, programma's en faciliteiten heeft de organisatie op het gebied van gezondheid en bewegen?
- Waarom is er juist voor deze activiteiten programma's of faciliteiten gekozen? (Meest efficiënt, of effectief? Sociaal aspect? Heeft het te maken met ruimte, geld, blessure-gevoeligheid?)

- Wat is het jaarlijkse budget wat geïnvesteerd wordt in deze activiteiten programma's en faciliteiten? (Veranderingen in afgelopen jaren)
- Wordt er ingezet op bepaalde doelgroepen, bijvoorbeeld de inactieve werknemer? Geef hier voorbeelden van en hoe wordt dit gedaan?
- Wat zijn volgens u de voordelen en nadelen van bewegen of sporten op de werkvloer?
- Hoe worden inactieve werknemers herkend en gestimuleerd tot een gezonde actieve leefstijl?
- Worden de behoeften van werknemers geïnventariseerd en afgestemd met het aanbod? Zo ja, op welke manier wordt dit gedaan?
- Bestaat er mogelijkheden om binnen werktijd te sporten? Hoe wordt hier mee omgegaan binnen de organisatie?

5. Organisatie: Verantwoordelijkheid en Uitvoering

- Hoe zijn deze programma's en activiteiten georganiseerd en hoe worden ze geïnitieerd? Door werknemers zelf (bv hardloopgroepjes oid) of door werkgevers of misschien allebei.
- Zijn er nog andere (externe) organisaties bij betrokken? Zo ja, welke? (Bv. Fitness-companies, sportverenigingen, bonden, Sport & Zaken)

7. Reacties werknemers

- Stemt de organisatie geregeld af met werknemers als het gaat om bedrijfssport of gezondheidsbeleid? Zo ja op welke manier gebeurt dit? Zo nee, waarom niet?
- Wat zijn de reacties van werknemers?
- Merkt u dat er wel eens weerstand tegen bepaald gezondheidsbeleid of bedrijfssport? Zo ja hoe? Zo nee, waarom denkt u dat niemand hier weerstand tegen heeft?
- Is er bekend wat de wensen zijn van werknemers? Zo ja, wat zien zij graag? Zo nee, hoe komt het dat dit niet bekend is?

6. Evaluatie

- Wat zijn de resultaten van de ingezette programma's/activiteiten? (Zijn er cijfers bekend?)
- Welke veranderingen zijn er zichtbaar op gebied van ziekteverzuim, productiviteit, cultuur verandering etc? Voorbeelden?
- Wie maken er het meest gebruik van deze voorzieningen en activiteiten?
- Welke werknemers worden niet bereikt met huidige beweegactiviteiten?

8. Toekomst

Hoe kan sport en bewegen op de werkvloer beter georganiseerd worden?

- Liggen er nieuwe plannen op stapel? Zo ja welke?
- Zien zij een rol weggelegd voor de gemeente? In bijvoorbeeld samenwerking, faciliterend, voorlichting geven, stimulerend?

Afsluiting, en resultatenverwerking.