



# Gezonde werknemers in een **gezonde organisatie**

Gezond eten in de bedrijfsrestaurants  
van de gemeente Den Haag

Carola van Kester



DEN HAAG, DAT ZIJN WE ALLEMAAL DEN  
HAAG, DAT ZIJN WE ALLEMAAL DEN HAAG,  
DAT ZIJN WE ALLEMAAL DEN HAAG, DAT ZIJN  
WE ALLEMAAL DEN HAAG, DAT ZIJN WE  
ALLEMAAL DEN HAAG, DAT ZIJN WE ALLE-  
MAAL DEN HAAG, DAT ZIJN WE ALLEMAAL  
DEN HAAG, DAT ZIJN WE ALLEMAAL DEN  
HAAG, DAT ZIJN WE ALLEMAAL DEN HAAG,  
DAT ZIJN WE ALLEMAAL DEN HAAG, DAT ZIJN  
WE ALLEMAAL DEN HAAG, DAT ZIJN WE  
ALLEMAAL DEN HAAG, DAT ZIJN WE ALLE-  
MAAL DEN HAAG, DAT ZIJN WE ALLEMAAL  
DEN HAAG, DAT ZIJN WE ALLEMAAL DEN  
HAAG, DAT ZIJN WE ALLEMAAL DEN HAAG,  
DAT ZIJN WE ALLEMAAL DEN HAAG, DAT ZIJN  
WE ALLEMAAL DEN HAAG, DAT ZIJN WE  
ALLEMAAL DEN HAAG, DAT ZIJN WE ALLE-  
MAAL DEN HAAG, DAT ZIJN WE ALLEMAAL

mei 2006

# **“Gezonde werknemers in een gezonde organisatie”**

***Gezond eten in de bedrijfsrestaurants van de gemeente Den Haag!***

***Haagse Hogeschool  
Sector Economie & Management  
Academie voor Facility Management  
Johanna Westerdijkplein 75  
2521 EN Den Haag***

***Docent begeleidster: Mevr. L.C.P. Rijnja  
Medebeoordelaar: Mevr. E. van den Berg***

***Opdrachtgever: Gemeente Den Haag  
Spui 70  
2511 BT Den Haag***

***Stagebegeleider: Dhr. P. Reijman  
Dhr. G. Lampe***

***Afstudeerperiode: Januari – Juni 2006***

### **Auteursreferaat**

Dit rapport bevat aanbevelingen voor Facilitaire Dienst van de gemeente Den Haag in de RVE Restauratieve Voorzieningen. De mogelijkheid voor het breed invoeren van een gezond productaanbod binnen de gemeentelijke bedrijfsrestaurants staat centraal in dit rapport.

De probleemstelling van het onderzoek luidt als volgt:

*“Op welke wijze(n) kan de Facilitaire Dienst (FAD) overgaan tot het breed invoeren van een aanbod van gezonde producten in de gemeentelijke bedrijfsrestaurants, in het licht van het gemeentelijk ziekteverzuim-/gezondheidsbeleid, rekening houdend met de financiële consequenties?”*

Met behulp van een enquête is onderzoek gedaan naar het gedrag en de wensen en eisen van zowel de huidige- als potentiële klanten ten aanzien van een gezond productaanbod. Er hebben 890 respondenten deelgenomen aan de enquête, dit is een respons van 18%.

Aan de hand van de theorie en de resultaten uit het onderzoek zijn conclusies getrokken en worden aanbevelingen gedaan.

### **Indexreferaat**

FM, scriptie, gezonde voeding, maatschappelijke ontwikkelingen, Gemeente Den Haag, Facilitaire Dienst, Restauratieve Voorzieningen, deskresearch, observatie, interview, enquête, ziekteverzuim, subsidiëring, bedrijfsrestaurant.

## Managementsamenvatting

In opdracht van de Facilitaire Dienst van de gemeente Den Haag is een onderzoek in gang gezet naar de haalbaarheid en/of wenselijkheid van het invoeren van een gezond productaanbod binnen de gemeentelijke bedrijfsrestaurants. Centraal staan de (financiële) haalbaarheid en acceptatie van de klant.

Naar aanleiding van de maatschappelijke ontwikkelingen op het gebied van gezonde voeding en de aandacht die de gemeente Den Haag besteedt aan het ziekteverzuim-/gezondheidsbeleid is de volgende probleemstelling tot stand gekomen:

*“Op welke wijze(n) kan de Facilitaire Dienst (FAD) overgaan tot het breed invoeren van een aanbod van gezonde producten in de gemeentelijke bedrijfsrestaurants, in het licht van het gemeentelijk gezondheids-/ ziekteverzuimbeleid, rekening houdend met de financiële consequenties?”*

Om deze probleemstelling te kunnen beantwoorden is gebruik gemaakt van subprobleemstellingen. De subvragen zijn beantwoord met behulp van de data verzamelmethode: deskresearch, observeren, interviewen en enquêteren. Tijdens deskresearch is onderzoek verricht naar het begrip gezonde voeding, de maatschappelijke ontwikkelingen, het aankoopgedrag van de consument, oorsprong van het bedrijfsrestaurant en het ziekteverzuim-/gezondheidsbeleid van de gemeente Den Haag. De huidige situatie is tot stand gekomen middels observeren, interviewen en deskresearch. Ten slotte is met behulp van een enquête inzicht verkregen in het gedrag en de wensen en eisen van zowel de huidige- als de potentiële klanten ten aanzien van een gezond productaanbod.

Naar aanleiding van het onderzoek zijn de belangrijkste conclusies te vinden op het gebied van het ziekteverzuim-/gezondheidsbeleid van gemeente Den Haag en het enquête onderzoek. De gemeente Den Haag investeert zeer veel in het ziekteverzuimbeleid. Op tal van aspecten tracht de werkgever het percentage ziekteverzuim terug te dringen. Overgewicht en ziekteverzuim staan in relatie met elkaar, om deze reden kan het niet zo zijn, wat men enerzijds tracht aan te pakken, anderzijds (overgewicht) gesubsidieerd veroorzaakt wordt. Resultaten vanuit het enquête onderzoek wijzen erop dat er zeer positief wordt gereageerd op het invoeren van een gezond productaanbod en het verwijderen of beperken van de minder gezonde producten. Een grote groep respondenten geeft aan geïnteresseerd te zijn in een gezond productaanbod, maar vindt een prijsverhoging niet aanvaardbaar.

Aan de hand van de conclusies zijn zowel strategische- als tactische aanbevelingen geformuleerd. De strategische aanbevelingen hebben de grootste invloed op het ziekteverzuimbeleid van de gemeente Den Haag. De meest gezondheidsbevorderende aanbeveling is uitsluitend gezonde producten aanbieden, men kan niet meer verleid worden in de keuze. Uit enquête onderzoek is gebleken dat de klant niet beperkt wil worden in de keuze. Naar aanleiding hiervan moet de gezonde keuze de makkelijkste keuze worden. Een belangrijke aanbeveling hiervoor is de verkoopprijs van het gezonde productaanbod verlagen en van het minder gezonde productaanbod verhogen. Tevens behoort het verhogen van de verkoopprijs van het minder gezonde productaanbod tot één van de aanbevelingen.

De tactische aanbevelingen zijn gebaseerd op de marketingmix. De eerste aanbeveling is van invloed op het huidige productaanbod; dit zal aangescherpt/uitgebreid moeten worden. Hiernaast zullen de bereidingswijzen aangepast moeten worden en zullen er verschillende portie groottes aangeboden moeten worden. Streefkosten gebaseerde prijszetting en het aanbieden van gereduceerde menu's is een aanbeveling op het gebied van prijs. De aanbeveling presentatie en plaats worden vertegenwoordigd door het signing materiaal. Tot slot zullen de acties en themaweken bijdragen in de aanbeveling voor de promotie.

## **Voorwoord**

Dit adviesrapport is geschreven voor de Facilitaire Dienst van de gemeente Den Haag. Voor mij betekent dit rapport een afsluiting van de vierjarige academie voor Facility Management aan de Haagse Hogeschool.

Via deze weg wil ik een dank uitspreken aan mijn begeleiders vanuit de opdrachtbiedende organisatie, dhr. P. Reijman en dhr. G. Lampe. Zij hebben mij de vrijheid en ondersteuning gegeven die nodig waren om mijn onderzoek op een juiste manier te kunnen volbrengen. Tevens wil ik in het bijzonder dhr. K. Tap bedanken voor het toekennen van mijn afstudeerplek.

Tot slot wil ik mijn docentbegeleidster mevr. L. Rijnja bedanken voor de ondersteuning tijdens het afstuderen en last but not least mevr. E. van den Berg voor het mee beoordelen.

Ik heb met veel plezier aan de opdracht gewerkt en hoop dat mijn werk een bijdrage kan leveren aan de gezondheid van de medewerkers van de gemeente Den Haag!

Den Haag, mei 2006  
Carola van Kester

## INHOUDSOPGAVE

|   |           |
|---|-----------|
| <b>INLEIDING.....</b>   | <b>1</b>  |
| <b>1. ORGANISATIEBESCHRIJVING.....</b>                                | <b>3</b>  |
| 1.1 GEMEENTE DEN HAAG.....  | 3         |
| 1.2 FACILITAIRE DIENST (FAD).....                                     | 4         |
| 1.2.1 <i>Strategie en structuur</i> .....                             | 4         |
| 1.2.2 <i>Communicatie</i> .....                                       | 5         |
| 1.3 RVE RESTAURATIEVE VOORZIENINGEN.....                              | 5         |
| 1.3.1 <i>Strategie en structuur</i> .....                             | 5         |
| 1.3.2 <i>Communicatie</i> .....                                       | 6         |
| <b>2. ONDERZOEKSOPZET.....</b>  | <b>7</b>  |
| 2.1 SUBPROBLEEMSTELLINGEN.....  | 7         |
| 2.1.2 <i>Observeren</i> .....   | 8         |
| 2.1.3 <i>Interviewen</i> .....  | 8         |
| 2.1.4 <i>Enquêteren</i> .....   | 8         |
| 2.1.5 <i>Analyseren</i> .....   | 8         |
| 2.2 ENQUÊTEREN.....   | 9         |
| <b>3. THEORETISCH EN MAATSCHAPPELIJK ONDERZOEK.....</b>               | <b>10</b> |
| 3.1 VOEDING EN VOEDSEL IN RELATIE TOT GEZONDHEID.....                 | 10        |
| 3.1.1 <i>Gezonde voeding</i> .....                                    | 10        |
| 3.1.2 <i>Richtlijnen goede voeding</i> .....                          | 11        |
| 3.1.3 <i>Gezondheidsrisico's</i> .....                                | 11        |
| 3.2 MAATSCHAPPELIJKE ONTWIKKELINGEN NU EN IN DE TOEKOMST.....         | 12        |
| 3.2.1 <i>Heden</i> .....  | 12        |
| 3.2.2 <i>Toekomst</i> .....   | 13        |
| 3.3 ONTWIKKELINGEN IN DE CATERINGWERELD.....                          | 13        |
| 3.4 CONSUMENTENGEDRAG.....  | 14        |
| 3.5 ZIEKTEVERZUIM.....  | 15        |
| 3.5.1 <i>Ziekteverzuim Nederland</i> .....                            | 15        |
| 3.5.2 <i>Ziekteverzuim Gemeente Den Haag</i> .....                    | 15        |
| 3.5.3 <i>Ziekteverzuim-/gezondheidsbeleid gemeente Den Haag</i> ..... | 16        |
| <b>4. HET BEDRIJFSRESTAURANT.....</b>                                 | <b>18</b> |
| 4.1 ONTWIKKELINGEN.....   | 18        |
| 4.2 HUIDIGE SITUATIE.....   | 19        |
| 4.2.1 <i>Productaanbod</i> .....                                      | 19        |
| 4.2.2 <i>Huidige consumptiepatroon</i> .....                          | 19        |
| 4.2.3 <i>Presentatie</i> .....  | 20        |
| 4.2.4 <i>Financiën</i> .....  | 20        |
| 4.2.5 <i>Gebied, gebouw en gebruiker</i> .....                        | 20        |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>5. ENQUÊTE .....</b>  | <b>22</b> |
| 5.1 ONDERZOEK .....  | 22        |
| 5.2 RESULTATEN .....   | 22        |
| 5.2.1 <i>Algemeen</i> .....                                      | 22        |
| 5.2.2 <i>Gedrag</i> .....  | 23        |
| 5.2.3 <i>Waardering</i> .....                                    | 24        |
| 5.2.4 <i>Consumptie biologische producten</i> .....              | 25        |
| 5.2.5 <i>Opmerkingen gezond productaanbod</i> .....              | 25        |
| 5.3 SIGNIFICANTE RESULTATEN .....                                | 25        |
| 5.3.1 <i>Locatie</i> .....                                       | 25        |
| 5.3.2 <i>Salarisschaal</i> .....                                 | 26        |
| 5.3.3 <i>Geslacht</i> .....                                      | 27        |
| 5.3.4 <i>Leeftijd</i> .....                                      | 27        |
| <b>ONDERZOEKSCONCLUSIE .....</b>                                 | <b>28</b> |
| <b>6. AANBEVELINGEN EN CONSEQUENTIES.....</b>                    | <b>29</b> |
| 6.1 ADVIEZEN .....   | 29        |
| 6.1.1 <i>Strategische aanbevelingen</i> .....                    | 29        |
| 6.1.2 <i>Tactische aanbevelingen</i> .....                       | 30        |
| 6.2 ORGANISATORISCHE, PERSONELE EN FINANCIËLE CONSEQUENTIES..... | 33        |
| 6.2.1 <i>Organisatorische consequenties</i> .....                | 33        |
| 6.2.2 <i>Personele consequenties</i> .....                       | 33        |
| 6.2.3 <i>Financiële consequenties</i> .....                      | 33        |
| <b>7. IMPLEMENTATIE.....</b>                                     | <b>36</b> |
| 7.1 IMPLEMENTATIEPLAN.....                                       | 36        |
| 7.2 STAPPENPLAN .....  | 39        |

---

## Inleiding

De hoofdfase van de academie voor Facility Management wordt in het vierde jaar afgerond met een afstudeeropdracht, waarbij het zelfstandig oplossen van een facilitair beleidsprobleem, in opdracht van een organisatie, centraal staat. Het onderwerp van het beleidsprobleem is enerzijds relevant voor de opdrachtgever en anderzijds voor de opleiding. De afstudeeropdracht die in dit rapport beschreven wordt, vindt plaats binnen de Facilitaire Dienst (FAD) van de gemeente Den Haag in de resultaatverantwoordelijke eenheid (RVE) Restauratieve Voorzieningen.

## Aanleiding

Werkgevers hebben belang bij een gezonde beroepsbevolking. Een gezonde beroepsbevolking betekent dat er meer kandidaten voor vacatures zijn en dat medewerkers langer en efficiënter inzetbaar zijn. Daarnaast heeft elke werkgever belang bij optimaal functionerende medewerkers, die volledig inzetbaar en beschikbaar zijn. Medewerkers hebben belang bij een werkomgeving die een goede balans tussen eten en bewegen mogelijk maakt<sup>1</sup>.

Voor de gemeente Den Haag is de gezondheid van de medewerkers zeer belangrijk. Voeding en eetgewoonten dragen bij aan de gezondheid. Om die reden heeft de FAD als exploitant van de gemeentelijke bedrijfsrestaurants een onderzoek in gang gezet naar de haalbaarheid en/of wenselijkheid van het invoeren van een gezond productaanbod binnen de bedrijfsrestaurants. Centraal staan de (financiële) haalbaarheid en acceptatie van de klant.

## Doelstelling en doelgroep

Een gezonde keus moet de gemakkelijkste keus binnen de gemeentelijke bedrijfsrestaurants zijn. Naar aanleiding van het onderzoek en de daaruit voortvloeiende aanbevelingen zal deze doelstelling bereikt kunnen worden.

De doelgroep van dit onderzoek bestaat uit alle medewerkers van de panden met een gemeentelijk bedrijfsrestaurant. Naar aanleiding van het uiteindelijke advies doet de FAD een voorstel aan het Gemeentelijk Management Team (GMT) voor het implementeren van een gezond productaanbod.

## Probleemstelling en subvragen

Naar aanleiding van het ziekteverzuim- /gezondheidsbeleid van de gemeente Den Haag en de maatschappelijke ontwikkelingen is de volgende probleemstelling tot stand gekomen:

*“Op welke wijze(n) kan de Facilitaire Dienst (FAD) overgaan tot het breed invoeren van een aanbod van gezonde producten in de gemeentelijke bedrijfsrestaurants, in het licht van het gemeentelijk ziekteverzuim- /gezondheidsbeleid, rekening houdend met de financiële consequenties?”*

---

<sup>1</sup> <http://www.convenantovergewicht.nl/assets/Image/actieplan.pdf>



---

Voor beantwoording van de probleemstelling zijn de volgende subvragen opgesteld:

1. *Wat wordt verstaan onder gezonde voeding in algemene zin?*
2. *Wat zijn de maatschappelijke ontwikkelingen op het gebied van gezonde voeding?*
3. *Welke factoren bepalen het aankoopgedrag van de consument?*
4. *Wat is het ziekteverzuim-/gezondheidsbeleid van gemeente Den Haag?*
5. *Hoe is het bedrijfsrestaurant in zijn algemeenheid ontstaan?*
6. *Wat is de huidige situatie van de gemeentelijke bedrijfsrestaurants?*
7. *Wat is het huidige gedrag van de klanten en accepteren zij een gezond productaanbod?*
8. *Zijn er variabelen die het gezonde productaanbod negatief beïnvloeden?*
9. *Welke mogelijkheden voor een gezond productaanbod in de gemeentelijke bedrijfsrestaurants zijn er?*
10. *Wat zijn de financiële, personele en organisatorische consequenties met betrekking tot het invoeren van een gezond productaanbod?*
11. *Hoe verhouden de kosten en baten zich ten aanzien een gezond productaanbod?*
12. *Hoe kan het aanbevolen advies geïmplementeerd worden?*

Dit rapport heeft als doel een duidelijke omschrijving te geven van de maatschappelijke ontwikkelingen op het gebied van gezonde voeding, het ziekteverzuim-/gezondheidsbeleid van de gemeente Den Haag en de huidige situatie met betrekking tot de restauratieve voorzieningen. Daarnaast is het doel advies te geven aan de gemeente Den Haag over de wijze waarop een gezond productaanbod binnen de gemeentelijke organisatie geïmplementeerd kan worden.

#### **Leeswijzer**

In het eerste hoofdstuk wordt een algemene beschrijving van de gemeentelijke organisatie, de Facilitaire Dienst en Restauratieve Voorzieningen gegeven. Hoofdstuk 2 bevat een opzet ten aanzien van het onderzoek naar het gezonde productaanbod binnen de gemeentelijke bedrijfsrestaurants. Het derde hoofdstuk beschrijft het theoretisch- en maatschappelijk kader dat gebruikt wordt bij het oplossen van de probleemstelling. Hoofdstuk 4 geeft vervolgens een beschrijving van de algemene oorspong van het bedrijfsrestaurant en de huidige situatie van de gemeentelijke bedrijfsrestaurants. In het vijfde hoofdstuk worden de resultaten van het enquête onderzoek weergegeven. Vervolgens zullen er conclusies ten aanzien van het onderzoek gegeven worden en hoofdstuk 6 bevat de daaruit voortvloeiende aanbevelingen. Tot slot wordt in hoofdstuk 7 de implementatie van de aanbevelingen beschreven.

---

## 1. Organisatiebeschrijving

Voor het uitvoeren van de afstudeeropdracht is enig inzicht in de opdracht biedende organisatie van belang. Dit hoofdstuk bevat een korte beschrijving van zowel de gemeentelijke organisatie, de Facilitaire Dienst als Restauratieve Voorzieningen.

### 1.1 Gemeente Den Haag

Gemeente Den Haag is een dienstverlenende instantie voor de burgers van de stad Den Haag. Aan het hoofd van de gemeente staat de gemeenteraad. In Den Haag bestaat de raad uit 45 leden die om de vier jaar gekozen worden door de kiesgerechtigde burger. De raadsleden kiezen de wethouders, die zich bezig houden met het dagelijks bestuur van de gemeente. De wethouders vormen samen met de burgemeester het college van burgemeester en wethouders; het dagelijks bestuur van de gemeente Den Haag.

De burgemeester wordt benoemd door de koningin en haar ministers. De ambtstermijn van de burgemeester bedraagt zes jaar, daarna kan hij opnieuw worden benoemd. De burgemeester is de voorzitter van het college en van de gemeenteraad. Het college van B&W bestaat in Den Haag uit negen leden. De burgemeester en de wethouders hebben ieder op hun eigen werkterrein een portefeuille. De hoofdlijnen van het beleid van het college van B&W liggen voor vier jaar vast in het beleidsprogramma. Het college van B&W is in zijn geheel verantwoordelijk voor dit beleid. Het college wordt ambtelijk bijgestaan door de gemeentesecretaris. Hij staat aan het hoofd van de gemeentelijke organisatie en wordt benoemd door de gemeenteraad. De gemeentesecretaris is verantwoordelijk voor de ambtelijke uitvoering van de politieke besluiten. De raadscommissies, samengesteld uit raadsleden, geven advies aan het college van B&W over het te voeren beleid. De meeste besluiten van de gemeenteraad worden vooraf besproken in de vaste commissies. De gemeenteraad wordt ondersteund door de Griffie. Aan het hoofd van de Griffie staat de Griffier.

De gemeente Den Haag bestaat uit dertien diensten die verantwoordelijk zijn voor één of meerdere werkterreinen; zie bijlage 1 voor het organigram. Elke dienst heeft een eigen missie en doelstelling. De gemeentesecretaris is de belangrijkste ambtenaar en is formeel de baas van de directeurs van de dertien diensten.

Voorstellen die gelden voor de gehele gemeente, worden vooraf besproken in het Gemeentelijk Management Team. Dit is een overleg tussen de gemeentesecretaris en de directeurs van de vijf grootste gemeentelijke diensten; DSO, OCW, BSD, SZW en DSB (zie bijlage 1). De overige directeurs worden uitgenodigd bij onderwerpen waarvoor zij directe verantwoordelijkheid dragen. Dit onderzoek zal voordat het geïmplementeerd kan worden, goedgekeurd moeten worden door het Gemeentelijk Management Team.

---

## 1.2 Facilitaire Dienst (FAD)

De FAD is gevormd bij de grote gemeentelijke reorganisatie 1989-1990 en is in 1991 van start gegaan. Er is een centrale facilitaire dienst ontstaan die zelfstandig werkzaam is. De activiteiten die worden verricht zijn ondergebracht in twaalf Resultaat Verantwoordelijke Eenheden (RVE 's), zie bijlage 2. Hierdoor zijn de operationele taken herkenbaar in de organisatie ondergebracht.

Er wordt onderscheid gemaakt in een collectief en facultatief pakket. Het collectieve pakket is gekoppeld aan de collectieve panden; panden waarin meer dan één dienst is gehuisvest. Onder de collectieve producten worden de gebouwgebonden diensten (schoonmaak, catering, beveiliging etc.<sup>2</sup>.) verstaan die de gemeentelijke diensten verplicht zijn bij de FAD af te nemen. Onder de facultatieve producten (multimedia, partycatering en bouwadvies) verstaan we alle overige diensten die niet vallen onder het begrip collectieve producten. Het staat de gemeentelijke diensten vrij deze diensten bij de FAD of op de markt in te kopen. De gemeente Den Haag kent namelijk wat betreft de facultatieve producten geen gedwongen winkelnering.

Ook adviseert de FAD het bestuur op het terrein van beleidsontwikkelingen van facility management en vervult de FAD namens de diensten en het bestuur de opdrachtgeverrol bij uitbesteding van facilitaire dienstverlening.

Via Service Level Agreements (SLA's) wordt de uitvoering van de faciliteiten intern opgedragen aan de RVE's die de producten of diensten zelf leveren of via uitbesteding. De producten worden op klantgerichte, flexibele, efficiënte en marktconforme wijze geleverd.

### 1.2.1 Strategie en structuur

De bedrijfsfilosofie van de FAD gaat uit van een zakelijke werkwijze; een samenspel tussen uitvoering, beheer en beleid, dat wordt vastgelegd in de SLA's. De strategie is bepaald naar aanleiding van een gekozen missie of de mission statement. Afgaande op de plaats die de FAD in de gemeentelijke organisatie bekleedt, luidt de missie<sup>3</sup> als volgt:

*“De FAD is de professionele, klantgerichte, flexibele en efficiënte ondersteuner van de gemeentelijke diensten en hun medewerkers bij de uitoefening van hun werkzaamheden. De FAD is de professionele en deskundige adviseur van het bestuur en het concern op het terrein van facility management.”*

Uit deze missie vloeit de volgende doelstelling: De FAD is een gemeentelijke dienst die ervoor zorgt dat de facilitaire producten en diensten worden geleverd ter ondersteuning van het primaire proces van het gehele concern.

De FAD hanteert een lijnstaf organisatie (bijlage 2) en met behulp van de RVE's zijn de operationele werkzaamheden gegroepeerd. De twaalf RVE's brengen ieder hun eigen product of dienstverlening voort en dragen op basis van vastgestelde werkbegrotingen verantwoordelijkheid voor de financiële resultaten.

Het uitgangspunt van de FAD is integrale managementverantwoordelijkheid binnen het concern/dienstenmodel. Dit betekent dat de RVE-hoofden binnen bepaalde kaders zelf beslissingen mogen nemen en verantwoordelijkheid dragen. Op deze manier liggen de verantwoordelijkheden laag in de organisatie en wordt empowerment toegepast.

---

<sup>2</sup> Intranet Gemeente Den Haag

<sup>3</sup> <http://intranet.denhaag.nl/smartsite.dws?id=87877>

---

### **1.2.2 Communicatie**

De interne communicatie binnen de FAD heeft twee kanten. Aan de ene kant de verticale communicatie binnen de RVE's en aan de andere kant de horizontale communicatie tussen de leden van het middenkader. De verticale communicatie binnen de RVE's wordt goed ondersteund door afdelings- en werkoverleg. De horizontale communicatie tussen de RVE's wordt ondersteund door het managementoverleg. Van het management en de overige leidinggevendenden wordt verwacht dat zij vanuit hun rol een essentiële bijdrage leveren aan het bereiken van de doelstellingen van de FAD.

De topdown communicatie gaat voornamelijk over de financiële zaken, rapporten en beleidsplannen. Naast de communicatie binnen de FAD speelt ook cultuur een belangrijke rol. Elke RVE is een apart bedrijfje met een eigen cultuur. De FAD kent in zijn geheel een procescultuur; vaste werkpatronen, laag risico en langzame feedback zijn kenmerkend voor dit cultuurtype. Dit komt ook overeen met de divisiestructuur van Mintzberg; de divisies zijn zelfstandige verantwoordelijkheidsgebieden in dit geval de RVE's. Cultuurverschillen en de communicatie tussen de divisies (RVE's) maken de organisatie zeer complex. Door deze complexiteit moet er extra aandacht gegeven worden aan het bereiken van interne helderheid.

### **1.3 RVE Restauratieve Voorzieningen**

De restauratieve voorzieningen worden in eigen beheer van de FAD uitgevoerd; naar aanleiding van benchmarken is gebleken dat de RVE Restauratieve Voorzieningen voldoende marktgericht handelt.

Restauratieve Voorzieningen is samengesteld uit diverse disciplines die geclusterd zijn in drie onderdelen: bedrijfscatering, partycatering en Conferentieoord Overvoorde. De bedrijfscatering verzorgt de catering op dertien gemeentelijke locaties. Deze locaties zijn te onderscheiden in collectieve-, facultatieve- en contract catering en de warme drankenexploitatie. Bijlage 4 geeft een beschrijving van de restauratieve producten.

#### **1.3.1 Strategie en structuur**

De strategie van de RVE Restauratieve Voorzieningen hangt aan de strategie van de FAD. De RVE streeft dan ook de missie van de FAD, beschreven in de vorige paragraaf, na.

Restauratieve Voorzieningen heeft een lijnstaf organisatie (zie bijlage 3) met een Hoofd Restauratieve Voorzieningen en de Algemeen Manager operationele zaken; zij geven leiding aan de collectieve-, facultatieve- en contractcatering. Als staf heeft Restauratieve Voorzieningen een Manager Beleidszaken en een Beheerder Catering Administratie. Per cateringlocatie is een beheerder aanwezig, zij zijn de leidinggevendenden van de operationele medewerkers op de werkvloer. Hierdoor worden de bevoegdheden en verantwoordelijkheden gedecentraliseerd en wordt empowerment toegepast.

---

### 1.3.2 Communicatie

Binnen Restauratieve Voorzieningen verloopt de communicatie zowel top down als bottom up. De communicatie vindt zowel horizontaal als verticaal plaats via persoonlijke contacten, mondeling, schriftelijk, telefonisch en waar mogelijk digitaal.

Maandelijks nemen het Hoofd Restauratieve Voorzieningen, Algemeen Manager, Manager Beleidszaken en Personeelszaken deel aan het managementteamoverleg. Zaken die in dit overleg aan bod komen, worden naar de diverse locaties gecommuniceerd (top down).

Tijdens het beheerderoverleg komen maandelijks de kok/beheerders en Algemeen Manager bijeen. Daarnaast heeft elke kok/beheerder een maandelijks werkoverleg met de medewerkers. Zaken die in dit overleg aan de orde komen, kunnen voorgelegd worden aan de Algemeen Manager (bottom up).

Alle bedrijfsrestaurants worden vertegenwoordigd door een beheerder; bij klachten of verzoeken vanuit de klanten verloopt de communicatie via deze personen. Hiernaast maakt Restauratieve Voorzieningen gebruik van klanttevredenheid enquêtes. In 2004 heeft voor bedrijfsrestaurant Spui een klanttevredenheid onderzoek plaatsgevonden. Een opvallend detail was de toegenomen vraag naar gezonde producten.

#### **Samenvatting**

*De gemeente Den Haag bestaat uit dertien diensten die verantwoordelijk zijn voor één of meerdere werkerreinen. Elke dienst heeft een eigen missie en doelstelling: De FAD is de professionele, klantgerichte, flexibele en efficiënte ondersteuner van de gemeentelijke diensten en hun medewerkers bij uitoefening van hun werkzaamheden en de FAD is de professionele en deskundige adviseur van het bestuur en het concern op het terrein van facility management. De FAD heeft 12 RVE's, waaronder Restauratieve Voorzieningen; deze streven de doelstelling en missie van de FAD na. De communicatie vindt zowel topdown als bottom up plaats via diverse overleggen, communicatiekanalen en klanttevredenheid onderzoeken.*

---

## 2. Onderzoeksopzet

Om de opdracht op een doelbewuste en systematische manier uit te voeren, is een onderzoeksopzet van belang. Als uitgangspunt vormt de probleemstelling:

*“Op welke wijze(n) kan de Facilitaire Dienst (FAD) overgaan tot het breed invoeren van een aanbod van gezonde producten in de gemeentelijke bedrijfsrestaurants, in het licht van het gemeentelijk ziekteverzuim-/gezondheidsbeleid, rekening houdend met de financiële consequenties?”*

Om stapsgewijs tot beantwoording van de probleemstelling te komen zijn subvragen opgesteld. Dit hoofdstuk bevat een onderzoeksbeschrijving en -verantwoording van de subprobleemstellingen met behulp van data verzamelmethode<sup>4</sup>.

### 2.1 Subprobleemstellingen

Om de subprobleemstellingen op een doelbewuste en systematische wijze te kunnen beantwoorden is gebruik gemaakt van de data verzamelmethode: deskresearch, observeren, interviewen en enquêteren.

#### 2.1.1 Deskresearch

Het doel van een literatuuronderzoek is meer kennis te verkrijgen over de onderwerpen en om de uiteindelijke kennis toe te kunnen passen bij de analyse. In de literatuur maakt Tromp een onderscheid in drie soorten literatuur<sup>5</sup>: basisliteratuur, onderzoeksliteratuur en literatuur over het verrichten van onderzoek.

De subprobleemstellingen die volgens een beschrijvend kwalitatief onderzoek gebruik hebben gemaakt van bestaande informatie zijn:

1. *Wat wordt verstaan onder gezonde voeding in algemene zin?*
2. *Wat zijn de maatschappelijke ontwikkelingen op het gebied van gezonde voeding?*
3. *Welke factoren bepalen het aankoopgedrag van de consument?*
4. *Hoe is het bedrijfsrestaurant in zijn algemeenheid ontstaan?*
5. *Wat is het ziekteverzuim-/gezondheidsbeleid van de gemeente Den Haag?*

Voor het beantwoorden van de eerste vier subprobleemstellingen is gebruik gemaakt van basisliteratuur, dit is de literatuur van algemene theorieën, achtergronden en uitgangspunten. Om de vijfde subprobleemstelling te kunnen beantwoorden is gebruik gemaakt van interne secundaire gegevens; dit zijn reeds bestaande gegevens binnen de organisatie.

---

<sup>4</sup> Genet, C.M.: *Methoden van Onderzoek en de Markt*. Den Haag: Haagse Hogeschool, opleiding Facility Management, 2002/2003. Code 2384.

<sup>5</sup> Genet, C.M.: *Methoden van Onderzoek en de Markt*. Den Haag: Haagse Hogeschool, opleiding Facility Management, 2002/2003. Code 2384.

---

### **2.1.2 Observeren**

Het onderzoek beperkt zich tot de dertien gemeentelijke bedrijfsrestaurants. Voordat de huidige situatie van de bedrijfsrestaurants is onderzocht, is het belangrijk vanuit eigen positie een beeld te creëren door middel van observeren. Observeren is geschikt om doelgericht en systematisch verschijnselen waar te nemen.

Met behulp van de data verzamelmethode observeren en deskresearch is antwoord op de volgende subprobleemstelling te verkrijgen:

1. *Wat is de huidige situatie van de gemeentelijke bedrijfsrestaurants?*

Aan de hand van het 3G-model (gebied, gebouw, gebruiker) heeft de observatie van verschillende locaties plaatsgevonden. Het doel van het 3G-model is het inzichtelijk maken van de concurrentie in de nabije omgeving, een beschrijving van de bedrijfsrestaurants en het in kaart brengen van de klanten. Naar aanleiding hiervan kan er een beeld van de huidige situatie geschetst worden.

### **2.1.3 Interviewen**

Een interview is de aangewezen onderzoeksmethode om opinies en kennis in kaart te brengen<sup>6</sup>. Met behulp van interviews tijdens het kwalitatief onderzoek is overeenstemming bereikt over de uit te voeren opdracht. Tevens is de huidige situatie en het ziekteverzuim-/gezondheidsbeleid van de gemeente Den Haag toegelicht tijdens een interview. Naar aanleiding van deze interviews is de 'ist'-situatie in kaart gebracht.

### **2.1.4 Enquêteren**

De enquête is een empirisch onderzoek; kenmerkend voor dit soort onderzoeken zijn de meningen en verwachtingen van de klanten over een onderwerp. Voor het beantwoorden van de probleemstelling is een beschrijvend onderzoek toegepast. Het gaat hierbij om de 'wat is er aan de hand'-vraag; een beschrijving van kenmerken van onderzoekseenheden. De volgende subprobleemstellingen zijn beantwoord met behulp van de data verzamelmethode enquêteren:

1. *Wat is het huidige gedrag van de klanten en accepteren zij een gezond productaanbod?*
2. *Zijn er variabelen die het gezonde productaanbod negatief beïnvloeden?*

Met behulp van een enquête zijn de attitudes en meningen over een gezond productaanbod van zowel de huidige- als de potentiële klanten achterhaald; dit is belangrijk voor de haalbaarheid van het invoeren van een gezond productaanbod.

### **2.1.5 Analyseren**

Analyseren is het plaatsen van de verzamelde gegevens in het onderzoek, hierdoor ontstaat een duidelijk overzicht van relevante gegevens. Nadat zowel de primaire- als de secundaire gegevens<sup>7</sup> zijn verzameld, is overgegaan tot de analyse en zijn de volgende subprobleemstellingen beantwoord:

1. *Wat zijn de financiële, personele en organisatorische consequenties met betrekking tot het invoeren van een gezond productaanbod?*
2. *Hoe verhouden de kosten en baten zich ten aanzien van een gezond productaanbod?*
3. *Hoe kan het aanbevolen advies geïmplementeerd worden?*

Op basis van de analyse zijn de conclusies en de aanbevelingen ontstaan.

---

<sup>6</sup> Baarda, D.P. en M.P.M. de Goede: *Methoden en Technieken*. Houten: Educatieve Partners Nederland BV, 1997, ISBN 90207228204  
<sup>7</sup> Genet, C.M.: *Methoden van Onderzoek en de Markt*. Den Haag: Haagse Hogeschool, opleiding Facility Management, 2002/2003. Code 2384.

---

## 2.2 Enquête

In deze paragraaf wordt het onderzoek met behulp van de enquête toegelicht.

De onderzoekseenheden (doelgroep) zijn alle medewerkers ( $\pm 5000$ ) die gehuisvest zijn op de locaties met een gemeentelijke bedrijfsrestaurant. Deze doelgroep kan onderverdeeld worden in de huidige- en potentiële klanten van de gemeentelijke bedrijfsrestaurants. Er is voor deze doelgroep gekozen om het onderzoek zo representatief mogelijk te houden, zodat ook inzicht is verkregen in de wensen van de potentiële klanten ten aanzien van een gezond productaanbod.

Gezien de omvang van de doelgroep en de beschikbare tijd is er gekozen voor een gestructureerde, directe enquête. Dit is een enquête waarbij dezelfde vragen aan alle respondenten op dezelfde manier worden voorgelegd en men direct vraagt naar het gedrag of de gedachte van de respondent. Deze methode heeft ervoor gezorgd dat alle gegevens op een eenduidige manier verwerkt konden worden en een overzichtelijk resultaat is ontstaan.

Alle onderzoekseenheden zijn in staat gesteld deel te nemen aan het onderzoek door middel van het invullen van de enquête; te vinden in bijlage 5. Na analyse van de gegevens kan men uitspraak doen voor de gehele populatie, immers iedereen is in staat gesteld om deel te nemen aan het onderzoek. Na de analyse zijn de gegevens verwerkt aan de hand van de middelen van de statistiek de tabellen en grafieken.

De restauratieve voorzieningen bestaan uit collectieve- en contractlocaties. De collectieve locaties zijn voorzien van een digitale enquête, via het externe intranet van de FAD. Zowel de huidige- als de potentiële klanten worden op deze manier in staat gesteld deel te nemen aan de enquête. Op de contractlocaties hebben niet alle medewerkers de beschikking over een computer; om toch zowel de huidige- als de potentiële klanten te kunnen bereiken zijn de vragenlijsten fysiek verspreid. Via diverse communicatiekanalen, waaronder een nieuwsbrief, intranet en de e-mail, is de enquête onder de aandacht gebracht.

### **Samenvatting**

*Om de probleemstelling te kunnen beantwoorden zijn met behulp van de data verzamelmethode deskresearch, observeren, interviewen en enquêteren de subvragen beantwoord.*

*Tijdens de data verzamelmethode deskresearch is gezonde voeding in algemene zin, de maatschappelijke ontwikkelingen, welke factoren het aankoop gedrag beïnvloeden, de oorsprong van het bedrijfsrestaurant en het ziekteverzuim-/gezondheidsbeleid van gemeente Den Haag onderzocht.*

*Tijdens het observeren is een beeld van de huidige situatie van Restauratieve Voorzieningen ontstaan. Het ziekteverzuim-/gezondheidsbeleid en de huidige situatie zijn met behulp van interviews toegelicht.*

*Ten slotte zullen de enquêtes een bijdrage leveren om de haalbaarheid en acceptatie van de invoering van een gezond productaanbod in te kunnen schatten. De enquêtes zijn zowel digitaal als fysiek verspreid onder de huidige- en potentiële klanten van de gemeentelijke bedrijfsrestaurants.*

*De resultaten van deze onderzoeksmethodes worden vervolgens geanalyseerd, naar aanleiding hiervan zijn conclusies getrokken en wordt vervolgens een advies aan de gemeentelijke organisatie gegeven .*



---

### 3. Theoretisch en maatschappelijk onderzoek

De aandacht voor gezonde voeding is in de maatschappij toegenomen. De overheid hecht waarde aan de gezondheid van de burgers. Met behulp van diverse campagnes en voorlichting probeert de overheid de burger meer bewust te laten worden van het belang van gezonde voeding. De theorie beschreven in dit hoofdstuk is bedoeld als achtergrond-informatie bij het onderzoek.

Om de probleemstelling te kunnen beantwoorden zijn de volgende subvragen onderzocht:

1. *Wat wordt onder gezonde voeding verstaan?*
2. *Wat zijn de maatschappelijke ontwikkelingen op het gebied van gezonde voeding?*
3. *Welke factoren bepalen het aankoopgedrag van de consument?*
4. *Hoe is het bedrijfsrestaurant in zijn algemeenheid ontstaan?*
5. *Wat is het ziekteverzuim-/gezondheidsbeleid van gemeente Den Haag?*

#### 3.1 Voeding en voedsel in relatie tot gezondheid

De zorg voor gezond en veilig voedsel wordt, gezien het onmiskenbare belang voor de volksgezondheid, al decennia lang door de Nederlandse overheid als één van haar centrale taken beschouwd. De overheid wordt ook vaak als eerste aangesproken op de (on)veiligheid van het voedsel en beschikt over de nodige instrumenten om dit te bewaken. De overheid heeft de Stichting Voedingscentrum Nederland aangewezen als het gezondheidsbevorderend instituut (GBI) voor voeding, met als hoofdtaak het informeren van consumenten over gezonde voeding. Het Voedingscentrum wil het inzicht in de kwaliteit van voedsel vergroten en stimuleren dat de consument gezond en veilig eet met als doel gezondheidswinst.

##### 3.1.1 Gezonde voeding

Voeding is gezond indien de samenstelling en hoeveelheid van alle voedingsstoffen en overige bestanddelen optimaal is voor de gezondheid. De voedingsstoffen die in de voedingsmiddelen voorkomen zijn als volgt in te delen:

- *Koolhydraten en vetten* zijn nodig voor de energie, het lichaam verbrandt deze stoffen om lichamelijke prestaties te kunnen leveren.
- *Eiwitten* zijn de bouwstoffen en onmisbaar voor opbouw en onderhoud van onze lichaamcellen.
- *Vitamines* zijn essentieel voor een optimaal functioneren en bieden bovendien bescherming tegen bepaalde ziekten en aandoeningen; ze hebben een regulerende functie.
- *Mineralen* waaronder ijzer en kalk, zijn bouwstoffen van ons lichaam. Kalk zorgt voor de sterkte van de botten. IJzer is een belangrijk onderdeel voor de bloedcellen. Andere mineralen hebben een functie in het stofwisselingsproces.
- *Voedingsvezels* zijn nodig voor een gezonde darmfunctie en een goede stoelgang.
- *Vocht* is in ruime hoeveelheden noodzakelijk voor de circulatie van voedingsstoffen in ons lichaam en voor de afvoer van afvalstoffen.

Met behulp van de Schijf van Vijf (bijlage 6), geïntroduceerd door het Voedingscentrum in 2004, krijgt men alle voedingsstoffen binnen die het lichaam nodig heeft om optimaal te kunnen functioneren. Binnen de vakken van de Schijf van Vijf kan er voor verschillende producten gekozen worden. Het ene product bevat meer voedingsstoffen dan het andere. De productgroepen van de Schijf van Vijf zijn in te delen in drie categorieën: bij voorkeur, middenweg of bij uitzondering; te vinden in bijlage 7.

### 3.1.2 Richtlijnen goede voeding

In 1986 is door de toenmalige Voedingsraad het Advies Richtlijnen Goede Voeding<sup>8</sup> opgesteld. In dit advies wordt een beschrijving gegeven van de destijds gemiddelde voeding in Nederland; en de veranderingen die wenselijk waren op grond van adviezen van Voedingsraad en Gezondheidsraad over de betekenis van voeding voor de preventie van ziekten/aandoeningen.

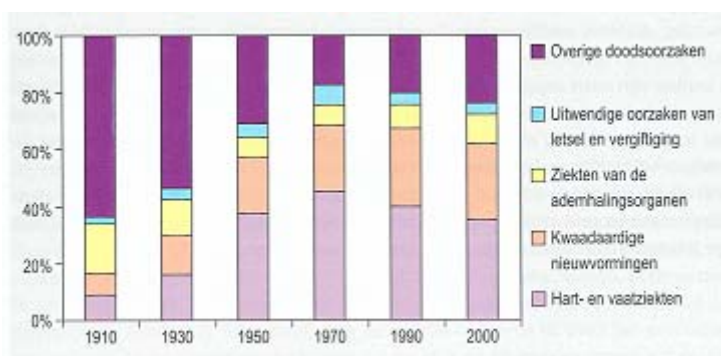
De volgende richtlijnen voor een goede voeding worden in het advies gegeven:

- Zorg voor gevarieerde voeding;
- Wees matig met vet, voornamelijk met verzadigd vet;
- Wees matig met cholesterol;
- Zorg voor een ruime consumptie van complexe koolhydraten en voedingsvezels, en voorkom een te frequent en te hoog gebruik van suikers;
- Wees matig met alcohol;
- Wees matig met keukenzout.

De richtlijnen zijn in de loop der jaren enkele keren getoetst aan de stand van de wetenschap en blijken in grote lijnen nog steeds te voldoen. Op basis van de Richtlijnen Goede Voeding heeft het Voedingscentrum ten behoeve van de voorlichting de regels voor een gezonde voeding opgesteld waarbij een vertaling is gegeven in termen van voedingsmiddelengebruik en voedingspatronen.

### 3.1.3 Gezondheidsrisico's

Een groot aantal voedingsstoffen speelt een rol in het ontstaan van voedingsgerelateerde welvaartsziekten. Deze ziekten zijn hart- en vaatziekten en kanker, obesitas (ernstig overgewicht), diabetes, gebitsaandoening en osteoporose (botontkalking). Uit figuur 1 valt op te maken dat hart- en vaatziekten een hoog percentage van totale doodsoorzaak inneemt; dit wordt als nummer één van de voedingsgerelateerde welvaartsziekten gezien.



Figuur 1: Sterfte in Nederland naar doodsoorzaak in de twintigste eeuw<sup>9</sup>

Voeding is een bron van energie voor het menselijk lichaam. De belangrijkste energieleverende stoffen in de voeding zijn koolhydraten en vetten. De energie inname hoort in balans te zijn met het energieverbruik. Een positieve energiebalans over een langere periode leidt tot een toename in lichaamsgewicht. Een negatieve energiebalans kan leiden tot ondergewicht.

De Body Mass Index (BMI)<sup>10</sup> is een index die de verhouding weergeeft tussen het lichaamsgewicht en de lichaamslengte. De BMI is een maat voor overgewicht of ondergewicht. Volgens de wereldgezondheidsorganisatie zou bij gezonde personen de BMI tussen de 18,5 en 25,9 kg/m<sup>2</sup> moeten liggen. Naargelang je gewichtsverlies of -toename daalt of stijgt je BMI.

<sup>8</sup> [www.voedselveiligheid.minvws.nl](http://www.voedselveiligheid.minvws.nl)

<sup>9</sup> Stafleu Van Loghum, B: *Ons eten gemeten, gezonde voeding en veilig voedsel in Nederland*, Bilthoven: Rijksinstituut voor volksgezondheid en milieu, 2004, ISBN 9031344117

<sup>10</sup> <http://www.bodymindintegration.com/BMI.html>

---

## 3.2 Maatschappelijke ontwikkelingen nu en in de toekomst

In de nota 'Langer gezond leven' van het ministerie Volksgezondheid, Welzijn en Sport uit 2003, wordt gesteld dat voor een gezonde leefstijl, c.q. gezonde voeding, de burger eerstverantwoordelijke is en dat de burger met meer nadruk op de schadelijke gevolgen van ongezond gedrag zal worden gewezen. Het kabinet wil niet in de eigen keuzes treden, maar acht het wel haar taak om te signaleren, te informeren, gevolgen van keuzes helder te maken en de beschikbaarheid van gezonde producten te bevorderen. Als één van de uitgangspunten voor de aanpak van het kabinet geldt expliciet: de gezonde keuze moet de gemakkelijkste keuze worden. Het kabinet zal hiertoe ook gemeenten, bedrijven, producenten, scholen, zorgaanbieders en –verzekeraars aanspreken op hun verantwoordelijkheid voor de gezondheid van de burgers. Het bedrijfsleven wordt meer aangesproken op haar maatschappelijke verantwoordelijkheid voor de volksgezondheid. Het kabinet stimuleert hierbij zelfregulering en komt als dat niet werkt met passende regelgeving.

De rijksoverheid heeft bij het beleid gericht op gezonde voeding voornamelijk gekozen voor de inzet van stimulerende instrumenten. De consument wordt, via voorlichting gestimuleerd gezond te eten en de producenten worden via overleg gestimuleerd tot het produceren van een gezonder voedselaanbod.

### 3.2.1 Heden

Op dit moment wordt de gezondheid bedreigd door ongezond eten en het aantal mensen met overgewicht neemt toe<sup>11</sup>. De oorzaak van de toename van overgewicht ligt in overconsumptie van voeding in verhouding tot de mate waarin bewogen wordt.

Ook de ongunstige samenstelling van de voeding leidt tot omvangrijk gezondheidsverlies; dit zijn extra ziekte- en sterfgevallen die toewijsbaar zijn aan overgewicht of ongezonde voedingssamenstelling. Het totale gezondheidsverlies door ongezonde voeding is vergelijkbaar met het gezondheidsverlies door roken. Overal waar een westerse levensstijl voorkomt is deze trend zichtbaar. Een gezondheidswinst kan bereikt worden met behulp van campagnes over de voedingsinterventies; het stijgen van de consumptie van groente, fruit, vis en het verlagen van verzadigde- en transvetzuren.

Diverse studies<sup>12</sup> hebben de relatie gelegd tussen gezondheid en sociaal-economische status. Mensen met een hoger inkomen besteden gemiddeld meer aandacht aan hun gezondheid. Ze eten gezonder, doen meer aan sport, roken minder, leven langer en blijven langer gezond dan mensen met een lagere sociaal economische status. Tussen de mensen uit de groepen met de hoogste en laagste sociaal-economische status bestaat gemiddeld een verschil van drie tot vijf levensjaren. Om deze redenen zullen voedingsmiddelen die echt van groot belang zijn voor de gezondheid voor iedereen toegankelijk moeten zijn. Productverbetering van bestaande voedingsmiddelen is van groot belang, in dit geval komen de positieve gezondheidseffecten aan de gehele bevolking ten goede.

---

<sup>11</sup> Stafleu Van Loghum, B: *Ons eten gemeten, gezonde voeding en veilig voedsel in Nederland*, Bilthoven: Rijksinstituut voor volksgezondheid en milieu, 2004, ISBN 9031344117

<sup>12</sup> [www.gr.nl/adviezen](http://www.gr.nl/adviezen)

---

### 3.2.2 Toekomst

Deskundigen<sup>13</sup> verwachten dat de huidige trends (on gezond eten en gezondheidsverlies) de komende vijf tot tien jaar zullen voortzetten, hierdoor kan voor het eerst sinds lange tijd de levensverwachting gaan dalen. Ondanks de toename van het aantal producten dat past in een verantwoord voedingspatroon. Er zal relatief te vaak en te veel worden gegeten, gemak speelt hierbij een grote rol. Kinderen, tieners en personen met een lager sociaal-economische status vormen in de toekomst een risicogroep vanwege het veelvuldige gebruik van energierijke producten. Gezond voedsel is over het algemeen duurder, dit zal naar verwachting een negatief effect hebben op de volksgezondheid.

De belangrijkste kansen voor een gezondere voeding en veiliger voedsel liggen in handen van het bedrijfsleven. Het bedrijfsleven kan dit doen door beperking van het aanbod van minder gezonde producten, het verkleinen van portiegroottes, het verminderen van reclame voor minder gezonde producten, een goedkoper aanbod van gezond voedsel. Ook kan het bedrijfsleven gebruik gaan maken van productmodificatie, dit houdt in dat de samenstelling van het product gezonder wordt gemaakt, waardoor de consument zijn voedingsgedrag slechts weinig hoeft te veranderen. Vormen van voorlichting en etikettering zijn nodig om de consument gemakkelijker en snel de gewenste informatie over een voedingsmiddel te laten verkrijgen. Het belangrijkste dat bij de consument en in de gehele maatschappelijke omgeving nodig is, is een cultuuromslag; een groeiend bewustzijn dat gezond eten ook lekker is en dat aan de andere kant overgewicht en ongezonde voeding veel ziektelast en ongemak met zich meebrengen.

Om de gezonde keuze de gemakkelijkste keuze te laten worden is het meest te verwachten van de integrale strategie. Deze strategie is niet alleen gericht op het voedselaanbod, maar ook op de consument en zijn omgeving. Dit vereist een combinatie van prijsbeleid, wetgeving, horecabeleid, maatregelen voor openbare ruimten, gezondheidsvoorlichting en normverandering.

### 3.3 Ontwikkelingen in de cateringwereld

Dat overgewicht een maatschappelijk probleem is, blijkt uit het convenant overgewicht<sup>14</sup>. De opzet van het convenant is dat de ondertekenaars zich zullen inspannen om binnen zes maanden te komen met plannen hoe zij kunnen bijdragen in de strijd tegen overgewicht. De leidraad van het convenant is het herstellen en bewaren van de balans tussen eten en bewegen. Naast diverse ministeries, Zorgverzekeraars Nederland, Centraal Bureau Levensmiddelen, Koninklijk Horeca Nederland, Vereniging VNO-NCW, MKB Nederland, NOC\*NSF en Federatie Nederlandse Levensmiddelen Industrie is de Vereniging Nederlandse Cateringorganisaties (Veneca) in 2005 toetreden tot het convenant overgewicht.

In Nederland zijn vijftien contractcatering organisaties aangesloten bij Veneca, deze organisaties werken mee aan het terugdringen van overgewicht. Veneca heeft een activiteitenplan<sup>15</sup> opgesteld; in grote lijnen passen de activiteiten in de invulling van het convenant. De activiteiten die in het plan zijn opgenomen hebben betrekking op de definitie gezonde voedingspatronen, bewustzijn kweken met behulp van communicatie, maatschappelijke aandacht en beïnvloeding, samenwerking, gezondheidssubsidie, stimuleringsactie/ erkenningsregel 'Gezond in Bedrijf'.

---

<sup>13</sup> Staffleu Van Loghum, B: *Ons eten gemeten, gezonde voeding en veilig voedsel in Nederland*, Bilthoven: Rijksinstituut voor volksgezondheid en milieu, 2004, ISBN 9031344117

<sup>14</sup> [www.convenantovergewicht.nl](http://www.convenantovergewicht.nl)

<sup>15</sup> <http://www.veneca.nl/notitie-05-1013B-vene.pdf>

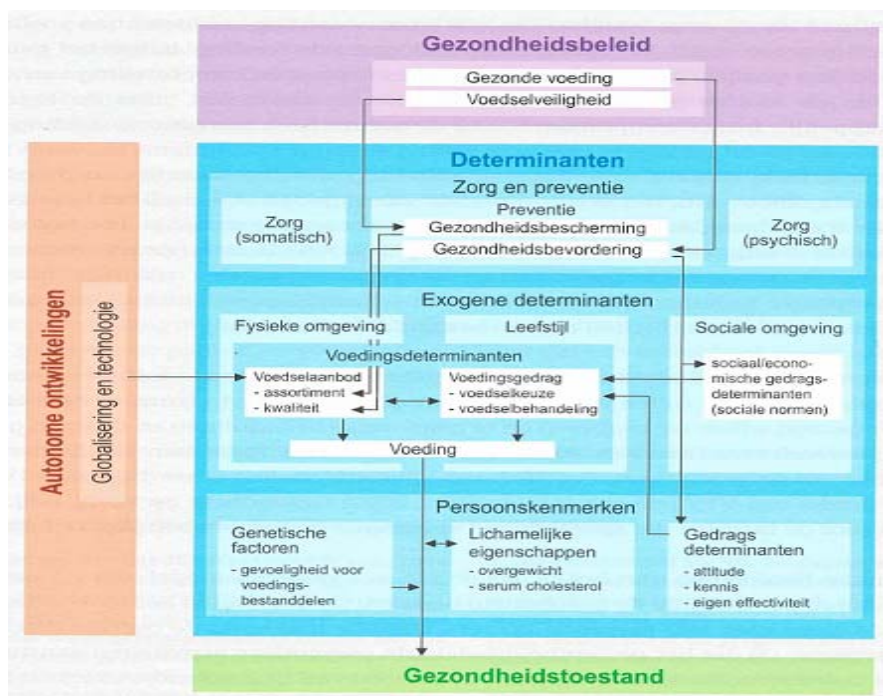
### 3.4 Consumentengedrag

De factoren, waaronder consumentengedrag, die specifiek met voeding te maken hebben worden in het conceptuele model van Volksgezondheid Toekomst Verkenning (VTV)<sup>16</sup> (figuur 2) weergegeven. De gezondheidstoestand van een bepaald individu wordt enerzijds door de leefstijl van mensen (voedingsgedrag) en anderzijds door de fysieke omgeving (voedselaanbod) bepaald. De sociale omgeving en de persoonskenmerken (leeftijd, geslacht en andere sociaaldemografische factoren zoals sociaal-economische status en etniciteit) zijn de factoren die het consumentengedrag ten aanzien van voeding bepalen. Daarnaast beïnvloeden de autonome ontwikkelingen (campagnes voor gezonde voeding) het consumentengedrag.

De drie determinanten van consumentengedrag zijn<sup>17</sup>: attitudes, sociale invloed en eigen effectiviteit. Attitudes hebben te maken met de wijze waarop men over iets denkt, naar aanleiding hiervan maakt men overwegingen (rationele of irrationele) van de voor- en nadelen om tot aankoop over te gaan. Onder sociale invloed wordt de invloed vanuit de omgeving verstaan. Eigen effectiviteit tot slot is de taxatie die de persoon maakt van zijn eigen mogelijkheden om een bepaald gedrag te vertonen.

De drie determinanten van consumentengedrag kunnen beïnvloed worden door externe variabelen (biografische kenmerken en demografische factoren); samen zullen deze de intentie van het gedrag (motivatie) vormen. Tussen de intentie en het werkelijke gedrag kunnen barrières en vaardigheden een rol spelen.

De Wereldgezondheidsorganisatie (WHO) wijst op vier factoren waarvoor overtuigend of zeer aannemelijk bewijs bestaat dat deze van invloed zijn op overgewicht. Naast een zittende leefstijl en een hoge consumptie van energierijke voedingsmiddelen, wijst de WHO op de omvangrijke advertenciacampagnes voor energierijke voeding en het grote aantal verkooppunten van gemaksvlees.



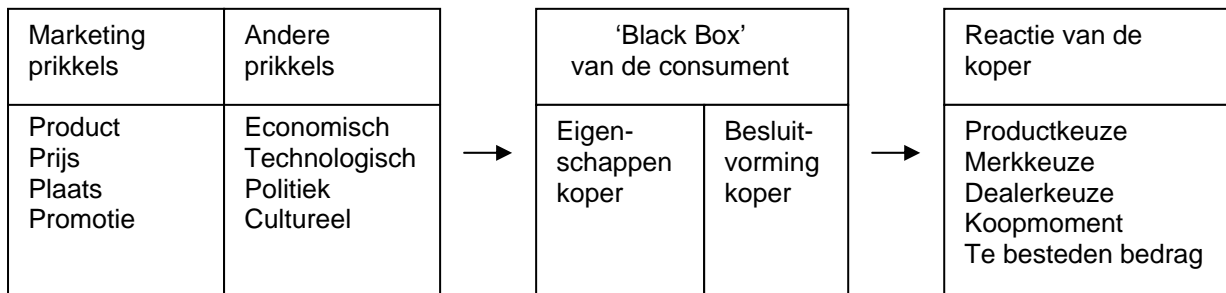
Figuur 2: Voeding in het conceptuele model van VTV

De autonome ontwikkelingen zijn bedoeld om op het besluitvormingsproces van de consument in te spelen. De prikkels van de autonome ontwikkelingen worden in de 'black box' van de consument

<sup>16</sup> Stafleu Van Loghum, B: *Ons eten gemeten, gezonde voeding en veilig voedsel in Nederland*, Bilthoven: Rijksinstituut voor volksgezondheid en milieu, 2004, ISBN 9031344117

<sup>17</sup> <http://www.hbd.nl/index.cfm/25,187,81.pdf/RelatieConsumentenvertrouwen.pdf>

omgezet in de reactie van de koper. Voor het slagen van de campagne is het van belang de prikkels binnen de 'black box' die worden omgezet in reactie, te kunnen doorgronden. Het aankoopgedrag van een consument vindt, volgens de marketing, op de volgende manier plaats:



Figuur 3: Model van aankoopgedrag<sup>18</sup>

De eigenschappen van de koper hebben te maken met cultuur, sociale, persoonlijke en psychologische factoren. Het besluitvormingsproces van de consument vindt plaats in vijf fases: behoefte herkenning, informatie verzameling, alternatieven afwegen, koopbeslissing en gedrag na aankoop.

### 3.5 Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim wordt uitgedrukt in het aantal door ziekte verzuimde dagen in procenten van het aantal beschikbare dagen van de werknemers.

#### 3.5.1 Ziekteverzuim Nederland

In 2004 was het ziekteverzuim van Nederlandse werknemers gemiddeld 4,6%<sup>19</sup>. Dit blijkt uit de voorlopige uitkomsten van de Nationale Verzuimstatistiek. Het verzuim is iets lager dan in 2003, toen het ziekteverzuim 4,7% bedroeg. Het ziekteverzuim lijkt zich te stabiliseren na een forse daling in 2003. In 2002 was het ziekteverzuim nog 5,3%.

Feiten en cijfers<sup>20</sup>:

- Werknemers in dienst van de overheid zijn gemiddeld 1% vaker ziek dan werknemers bij bedrijven; gemeenteambtenaren al gauw een halve procent meer dan rijksambtenaren.
- Kleine bedrijven hebben een lager verzuim dan grote bedrijven; dit wordt verklaard doordat de sociale controle groter is naarmate een bedrijf kleiner is.
- Ziekteverzuim neemt af naarmate mensen meer verdienen.
- Ziekteverzuim neemt toe naarmate mensen ouder worden. Bij een stijgende leeftijd wordt de verzuimfrequentie weliswaar lager, maar stijgt de verzuimduur fors.
- Sportieve werknemers verzuimen minder dan hun collega's die geen sport beoefenen dikke werknemers melden zich vaker ziek dan slanke loonarbeiders.
- Vrouwen, ouderen en laagbetaalden hebben een hoger verzuim dan gemiddeld.

#### 3.5.2 Ziekteverzuim Gemeente Den Haag

In het arboconvenant Gemeenten<sup>21</sup> van juli 2001 zijn gerichte maatregelen afgesproken om het ziekteverzuim in de sector gemeenten terug te dringen. Doelstelling is dat het ziekteverzuimpercentage in 2004 1% lager is dan in 2000. Daarnaast zijn in de CAO Sector Gemeenten 2002-2003 afspraken gemaakt over preventie en reïntegratie die moeten overgaan van ziekteverzuimcontrole naar ziekteverzuimbegeleiding. Aansluitend hierop is in 2003 het Concernkader Ziekteverzuim en Reïntegratie vastgesteld.

<sup>18</sup> Kotler, P.: *Principes van marketing*, Tweede druk, Schoonhoven: Academic Service, 2000, ISBN9052612927

<sup>19</sup> <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/arbeid-inkomen-sociale-zekerheid/sociale-zekerheid/publicaties/artikelen/2005-1860-wm.htm>

<sup>20</sup> <http://www.vpro.nl/programma/tegenlicht/afleveringen/25123003/items/25225118/>

<sup>21</sup> Sociaal jaarverslag 2004 gemeente Den Haag

---

Het ziekteverzuim van de werknemers van gemeente Den Haag was in 2004 gemiddeld 7,1%<sup>22</sup>. In 2000 was dit percentage 9,8%; er is een dalende lijn in het ziekteverzuim. De duur van het ziekteverzuim is in 2004 gemiddeld 17 dagen en de frequentie waarmee het Haagse gemeentepersoneel zich ziek meldt is 1,96. Dit betekent dat de Haagse gemeenteambtenaar gemiddeld twee keer per jaar ziek is.

### **3.5.3 Ziekteverzuim-/gezondheidsbeleid gemeente Den Haag**

Als werkgever wil gemeente Den Haag haar medewerkers een prettig en gezond werkklimaat bieden, zodat de medewerkers optimaal kunnen functioneren. Om dit te realiseren heeft gemeente Den Haag naast het ziekteverzuimbeleid aandacht voor het gezondheidsbeleid. Op dit moment wordt het gezondheidsbeleid gemeentebreed geformuleerd; er worden richtlijnen opgesteld waaraan de diensten op het gebied van gezondheid moeten voldoen. De gemeentelijke diensten blijven echter wel de eigen verantwoordelijkheid houden voor de gezondheid van de medewerkers.

Binnen de FAD is onderzoek gedaan naar de belastbaarheid en de belasting van het werk. De belasting heeft te maken met de inspanning die het werk vraagt en de belastbaarheid met het fysiek aankunnen van de werkzaamheden. De belastbaarheid kan verschillen per persoon en is te verhogen door middel van bewegen, voeding en leefstijl.

Voor het bewegen is het lease fit (beweegplan) opgezet en voor de leefstijl heeft men een gezondheidsonderzoek en cursus stresshantering in gang gezet.

#### Lease fit (beweegplan)

Doordat de aard van de werkzaamheden die binnen kantoorgebouwen worden uitgevoerd steeds minder lichaamsbeweging vragen, zal de belastbaarheid van medewerkers steeds verder afnemen. Daarmee wordt het risico van het krijgen van gezondheidsklachten groter.

Uit onderzoek<sup>23</sup> blijkt dat er een significante relatie bestaat tussen sporten en een verlaagd ziekteverzuim. Alle medewerkers (inclusief stagiaires en uitzendkrachten) van gemeente Den Haag kunnen deelnemen aan de fitness welke is uitbesteed aan SVB netwerk. Voor fysiotherapeutische behandelingen en een fysiotherapeutisch consult is een fysiotherapeut aanwezig.

#### Gezondheidsonderzoek (leefstijl)

Een goede gezondheid is een voorwaarde om lekker te kunnen werken, om deze reden voert LifeGuard onder diensten van de gemeente Den Haag een gezondheidstest uit. De medewerkers worden op vrijwillige basis in staat gesteld om deel te nemen aan het onderzoek.

De gezondheidstest bestaat uit twee delen. Een vragenlijst over de algemene gezondheid, leefstijl, werkvermogen, stresshantering, kwaliteit van leven en een fittest waarmee gewicht, kracht, lenigheid, rusthartslag, uithoudingsvermogen, bloeddruk, vetpercentage en het cholesterolgehalte in het bloed worden gemeten. Naar aanleiding van onderzoeksresultaten wordt een persoonlijk advies uitgebracht.

De doelstellingen van het gezondheidsonderzoek<sup>24</sup> zijn:

- Het opsporen van gezondheidsklachten binnen groepen van medewerkers en signaleren van werk- en gezondheidsproblemen;
- Inzicht krijgen in de algemene gezondheid, de werkbeleving en het werkvermogen van de medewerker;
- Inzicht krijgen in hoeverre de werkomgeving en leefstijl bijdragen aan de gezondheid van de medewerker;
- Risicogeveallen waar mogelijk te begeleiden of verder te helpen om toekomstige uitval te voorkomen;

---

<sup>22</sup> De gemeente Den Haag berekent het ziekteverzuim volgens de VNG-methodiek. Bij deze berekeningswijze wordt ook het ziekteverzuim langer dan een jaar meegenomen. Deze berekeningsmethode wordt in het bedrijfsleven gebruikt.

<sup>23</sup> Intranet Gemeente Den Haag

<sup>24</sup> Gezondheidsonderzoek FAD 2003

- Iedere werknemer persoonlijke aandacht te geven en aan te zetten tot een gezondere leefstijl;
- Het vergelijken van het onderzoeksresultaat van deelnemers tot vijftig jaar en de groep vijftig plussers;
- In overleg met de gemeentelijke dienst tot een plan van aanpak te komen met concrete en praktische aanbevelingen die leiden tot lager verzuim en een gezondere en meer productieve medewerker.

Het gezondheidsonderzoek is in 2003 en 2004 uitgevoerd onder de medewerkers van de FAD. De medewerkers die twee maal de volledige meting hebben afgerond (zowel fysiek als de vragenlijst) zijn in een effectmeting meegenomen. De onderzochte populatie is een jaar ouder geworden, een zelfde score kan worden gezien als gezondheidsverbetering. Bijna alle scores zijn echter vooruit gegaan, hieruit kan geconcludeerd worden dat het bedrijfsgezondheidsonderzoek een succes is geweest.

Op dit moment loopt het onderzoek gemeentebreed en zijn de resultaten in juli 2006 bekend.

### Rookbeleid

Met ingang van 1 januari 2004 is de Tabakswet aangescherpt en is het verboden om op de werkplek te roken. Naar aanleiding hiervan geldt een rookverbod in alle gemeentelijke panden. Om de medewerker tegemoet te komen heeft de gemeente een stoppen met rokencursus aangeboden.

### Voeding

Om werknemers gezond te houden wordt aandacht besteed aan de belastbaarheid van het werk. Op dit moment wordt er binnen de gemeente Den Haag aandacht besteed aan het bewegen en de leefstijl van de medewerkers. Goede voeding kan de belastbaarheid van de werknemers vergroten; goede voeding zorgt immers voor het optimaal functioneren van het lichaam. Om deze reden heeft de gemeente Den Haag onderzoek in gang gezet naar de haalbaarheid van een gezond productaanbod binnen de gemeentelijke bedrijfsrestaurants.

In het volgende hoofdstuk wordt het inzetten van het bedrijfsrestaurant als stuurmiddel gezien, om medewerkers gezonder te voeden en overgewicht tegen te gaan.

### **Samenvatting**

*Voeding is gezond indien de voeding van een individu of populatie ten aanzien van de samenstelling en hoeveelheid van alle voedingsstoffen en overige voedingsbestanddelen optimaal is voor de gezondheid. Het lichaam heeft voedingsstoffen nodig om optimaal te kunnen functioneren, de Schijf van Vijf vertegenwoordigt deze voedingsstoffen. In 1986 zijn door de Voedingsraad Advies Richtlijnen gezonde voeding opgesteld. In dit advies wordt een beschrijving gegeven van de destijds gemiddelde voeding in Nederland; en de veranderingen die wenselijk waren op grond van adviezen van Voedingsraad en Gezondheidsraad over de betekenis van voeding voor de preventie van ziekten/aandoeningen. Op dit moment wordt de gezondheid bedreigd door ongezond eten en het aantal mensen met overgewicht neemt toe. De oorzaak van de toename van overgewicht ligt in overconsumptie van voeding in verhouding tot de mate waarin bewogen wordt. Ook de ongunstige samenstelling van de voeding leidt tot omvangrijk gezondheidsverlies en tot het ontstaan van voedingsgerelateerde welvaartsziekten.*

*De sociale omgeving en de persoonskenmerken zijn de factoren die het consumentengedrag ten aanzien van voeding bepalen. Hiernaast beïnvloeden de autonome ontwikkelingen het consumentengedrag. Het besluitvormingsproces van de consument vindt plaats in vijf fases: behoefte herkenning, informatie verzameling, alternatieven afwegen, koopbeslissing en gedrag na aankoop.*

*In het arboconvenant Gemeenten van juli 2001 zijn gerichte maatregelen afgesproken om het ziekteverzuim in de sector gemeenten terug te dringen. De Haagse gemeenteambtenaar is gemiddeld twee keer per jaar ziek. Als werkgever wil gemeente Den Haag haar medewerkers een prettig en gezond werkklimaat bieden, zodat de medewerkers optimaal kunnen functioneren. Om dit te realiseren heeft gemeente Den Haag naast het ziekteverzuimbeleid aandacht voor het gezondheidsbeleid. De werkzaamheden die men uitvoert hebben te maken met werkbelasting en belastbaarheid van de medewerker. De belastbaarheid kan verschillen per persoon en is te verhogen door middel van bewegen, voeding en leefstijl. Voor het bewegen is het lease fit plan opgezet en voor de leefstijl heeft men een cursus stresshantering en gezondheidsonderzoek in gang gezet, de aandacht voor voeding ontbreekt hier nog in.*



---

## 4. Het bedrijfsrestaurant

De geschiedenis van de Nederlandse cateringbranche<sup>25</sup> is meer dan een eeuw oud en kent een heel bijzondere oorsprong. De oorsprong van het bedrijfsrestaurant kan van invloed zijn op het toekomstige bedrijfsrestaurant. Daarnaast is de huidige situatie van de gemeentelijke bedrijfsrestaurants van belang om aanbevelingen te kunnen doen.

Om de probleemstelling te kunnen beantwoorden zijn de volgende subvragen onderzocht:

1. Hoe is het bedrijfsrestaurant in zijn algemeenheid ontstaan?
2. Wat is de huidige situatie van de gemeentelijke bedrijfsrestaurants?

### 4.1 Ontwikkelingen

In 1889 vindt de oprichting plaats van de afdeling Rotterdam van de Volksbond tegen drankmisbruik. Deze instelling stelt zich tot doel het misbruik van 'bedwelmende dranken' in de havens tegen te gaan door alcoholvrije koffiehuisen op te zetten. Deze koffiehuisen, waarvan de eerste geopend werd in 1899, kunnen feitelijk als de voorlopers van de huidige bedrijfsrestaurants worden beschouwd.

Voor de opkomst van de huidige cateringbranche is ook een andere ontwikkelingslijn van groot belang. In de periode vanaf de jaren dertig van de twintigste eeuw is duidelijk een promotie van kantines naar personeelsrestaurants waar te nemen. De Veiligheidswet van 1934, die later is opgegaan in de Arbo-wet, was daarbij een belangrijke stimulans. Deze wet schreef namelijk voor dat in bedrijven met meer dan 20 personeelsleden een aparte ruimte moest komen voor het nuttigen van maaltijden. De Delftse Gist- en Spiritusfabriek gaf in 1950 voorbeeld van een modern personeelsbeleid door de ingebruikname van een 'echt' personeelsrestaurant, waarvan er in de jaren vijftig steeds meer kwamen.

In eerste aanleg is het instellen van een bedrijfsrestaurant dus ingegeven door de wens van de werkgever. Die daarmee beoogde het drankmisbruik in de pauzes tegen te gaan. Nevensdoelstelling was toezicht te houden op de toegestane lunchtijd van de medewerkers. Na verloop van tijd toen steeds meer bedrijven er toe overgingen een bedrijfsrestaurant aan te bieden, al of niet gedwongen door Arbo wetgeving, gingen medewerkers deze voorziening zien als een secundaire arbeidsvoorwaarde<sup>26</sup>. Werkgevers dragen immers bij in de kosten van het productaanbod. De gemeente Den Haag draagt voor 43% bij in de totale kosten van de restauratieve voorziening. Uitgaande van gemiddeld tweehonderd kantoorlunches per jaar betekent het een jaarlijkse kostenpost per werknemer van € 515,-.

Met het aanbod van etenswaren kan de werkgever ook sturen in het consumptiegedrag. Zo kennen veel werkgevers, waaronder de gemeente Den Haag, een sociaal- en luxe pakket. Het sociale pakket bevat de dagelijkse voedingsmiddelen zoals zuivelproducten, brood, vleeswaren, kaas, fruit en soepen. Het luxe pakket biedt een groot aanbod van producten dat niet bijdraagt aan de dagelijkse levensbehoeften. Naar aanleiding van de problematiek van overgewicht en het aanbieden van een luxe pakket binnen de bedrijfsrestaurants, is door de wereldvakbondsorganisatie onderzoek in gang gezet. Uit dit onderzoek<sup>27</sup> is gebleken dat bedrijfsrestaurants mede verantwoordelijk zijn voor het ontstaan van overgewicht. Er worden immers producten (gezond, maar vooral ook ongezond) met behulp van subsidie tegen een gereduceerd tarief aangeboden. Naar aanleiding hiervan ontstaat de vraag of het instrument bedrijfsrestaurant ook nu weer kan worden ingezet als stuurmiddel; echter nu gericht op gezondheid van de medewerkers.

---

<sup>25</sup> <http://www.bedr-horeca.nl/content.jsp?objectid=8118>

<sup>26</sup> <http://www.intermediar.nl/artikel.jsp?id=84469>

<sup>27</sup> <http://www.dikke-mensen.nl/content/view/963/76/>

---

Op dit moment is er binnen de gemeente Den Haag al sprake van 'politieke' sturing op het consumptiegedrag van de medewerkers. Enige jaren geleden heeft de gemeente Den Haag voor de medewerkers bepaald dat het drinken van Max Havelaar koffie vanuit het oogpunt van milieubeheer en de eerlijke verdeling van inkomen van koffieboeren in Zuid-Amerika, bevordert. De basis koffievoorziening bestaat sindsdien uitsluitend uit Max Havelaar koffie.

In het kader van het project Stimulering biologische catering, opgesteld door het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit, biedt de gemeente Den Haag in de bedrijfsrestaurants biologische producten aan en stuurt ook hiermee de medewerkers.

## **4.2 Huidige situatie**

De beschrijving van de huidige situatie is de eerste stap op weg naar de formulering van de gewenste situatie. Deze inventarisering heeft als doel de restauratieve activiteiten in de gemeentelijke bedrijfsrestaurants inzichtelijk te maken en dit vervolgens te koppelen aan de gewenste situatie welke het management van de FAD voor ogen heeft.

### **4.2.1 Productaanbod**

Restauratieve Voorzieningen kent, zoals beschreven, een zogeheten sociaal- en luxe pakket. De menucycli, in lijn met de seizoenen van het jaar, vertegenwoordigen het luxe pakket. Binnen de seizoenen worden vier menu's samengesteld die elke een doorlooptijd van drie weken omvat. De voeding wordt volgens het conceptuele model van VTV bepaald door het voedselaanbod en het voedselgedrag. Het voedselaanbod (bijlage 11) van Restauratieve Voorzieningen kan de basis voor gezonde voeding leggen; het basispakket vertegenwoordigt de vijf productgroepen uit de Schijf van Vijf. Vervolgens kunnen de producten in drie categorieën (bij voorkeur, middenweg en bij uitzondering) ingedeeld worden. Het huidige productaanbod, zowel het basis- als het luxe pakket, van Restauratieve Voorzieningen biedt producten uit de drie categorieën aan.

Het project Stimulering biologische catering, opgesteld door het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit geeft aan dat 20% van de cateringproducten uit biologische producten moeten bestaan. Biologische producten<sup>28</sup> zijn herkenbaar aan het EKO-keurmerk. Aan producten met dit keurmerk zijn tijdens de verwerking geen chemische geur-, kleur- en smaakstoffen toegevoegd. Ze bevatten ook geen genetisch gemodificeerde ingrediënten. Sinds januari 2006<sup>29</sup> is het bekend dat biologische levensmiddelen niet gezonder zijn dan gangbare producten. Wel is het zo dat biologische producten dier- en milieuvriendelijker zijn dan gangbare producten. Restauratieve Voorzieningen voldoet aan dit project door Max Havelaar koffie en melk, kaas, vleeswaren en een toetje met het EKO-keurmerk aan te bieden.

### **4.2.2 Huidige consumptiepatroon**

Van het basis- en luxe pakket zijn voor 2005 geen gegevens beschikbaar; wel zijn gegevens beschikbaar van de diverse productgroepen. Deze komen overigens niet overeen met het basis- en luxe pakket. In 2005 kennen de productgroepen brood en banket, zuivel en de warme keuken de grootste afzet (bijlage 8). Deze drie productgroepen vertegenwoordigen 58% van de totale afzet. De broodjes zijn de meest afgenomen product in de productgroep brood en banket. Uit de productgroep zuivel wordt het meest halvarine en melk afgenomen.

De warme keuken wordt vooral vertegenwoordigd door de soepen, warme maaltijd, lunchhap, uitsmijter/omelet, bal gehakt en saté met brood. De warme keuken bevat gezonde, maar vooral ongezonde producten. De productgroep snacks neemt slechts voor 6% deel in de totale afzet. Gezien het huidige consumptiegedrag ten aanzien van fruit en de aanbevelingen vanuit het voedingscentrum (2 stuks fruit per dag) zal de verkoop van het fruit gestimuleerd moeten worden.

---

<sup>28</sup> [http://www9.minlnv.nl/servlet/page?\\_pageid=298&\\_dad=portal30&\\_schema=PORTAL30](http://www9.minlnv.nl/servlet/page?_pageid=298&_dad=portal30&_schema=PORTAL30)

<sup>29</sup> <http://www.consumentenbond.nl/nieuws/nieuws/Archief/2006/3457516?ticket=nietlid>

---

De afzetcijfers komen overeen met de resultaten vanuit het enquête onderzoek. De respondenten consumeren veelal soep, broodjes/beleg, belegde broodjes, toetjes/ zuivel en dranken. Een grote groep respondenten stelt de lunch samen op basis van gezondheid en/of lekkere trek. Indien er gekozen wordt op basis van de gezondheid, kiest men soepen, zuivel, belegde broodjes, broodjes beleg, fruit en de warme maaltijd. Wanneer vanuit de overweging lekkere trek over wordt gegaan tot aankoop, consumeert men veelal frituurproducten, soepen, toetjes, warme maaltijd en belegde broodjes.

#### **4.2.3 Presentatie**

Zoals beschreven bestaat het consumentengedrag uit determinanten. Eén van deze determinanten is de sociale invloed, invloed vanuit de omgeving. Een stuurmiddel om het consumentengedrag te kunnen beïnvloeden is de presentatie van de producten. Een klant herkent de behoefte (hongergevoel) en oriënteert zich vervolgens in het productaanbod. Het afwegen van alternatieven kan te maken hebben met de prijs, gezondheid en/of lekkere trek. Tot slot gaat de klant over tot aankoop en bepaalt na consumptie of het product aan de behoefte voldaan heeft. De beïnvloeding van de klant vindt plaats bij het verzamelen van informatie. Op dit moment kan men informatie verzamelen op basis van het productaanbod en wordt de klant beïnvloed door de geur van frituur in het bedrijfsrestaurant. In de toekomst zou men gebruik kunnen maken van voorlichting en etikettering; deze zijn nodig om de consument gemakkelijker en snel de gewenste informatie over een voedingsmiddel te laten verkrijgen. Op deze manier weet men wat hij/zij eet en kan op basis van de informatie al dan of niet overgaan tot het gezonde productaanbod.

#### **4.2.4 Financiën**

Er wordt een tweedeling gemaakt wat betreft de financiën van de collectieve- en de contractlocaties.

Voor de collectieve huisvesting ontvangt de FAD van de gemeentelijke diensten een tarief per werkplek voor de gebouwgebonden en de personeelsgebonden lasten. Het totaal van deze tarieven worden toegeedeeld aan de diverse RVE's van de FAD. De restauratieve voorzieningen vallen onder de personeelsgebonden lasten.

De bijdrage vanuit de collectieve huisvestingstarieven aan de restauratieve voorzieningen vormt de 'subsidiering' vanuit de gemeente Den Haag. De overige baten komen voort uit de verkoop van de producten. De verkoopprijs van de producten wordt bepaald op basis van de inkoopprijs plus opslagpercentages voor het luxe- of basispakket (70% - 30%). Het luxe pakket kent een hogere winst en 'financiert' hiermee een deel van de ongedekte kosten.

Uitgangspunt voor de contractlocaties is dat de baten en lasten volledig ten laste komen van de opdrachtgever; er worden commerciële verkoopprijzen gehanteerd.

#### **4.2.5 Gebied, gebouw en gebruiker**

Het 3G model vertegenwoordigt het gebied, gebouw en gebruiker van de bedrijfsrestaurants (bijlage 9). Onder het gebied valt de directe omgeving waarin het bedrijfsrestaurant gevestigd is. De omgeving is van belang voor wat betreft de aanwezige concurrentie. Een tweetal locaties heeft concurrentie in de directe omgeving; de klanten die voor werk onderweg zijn kunnen de concurrent opzoeken. Hierdoor kunnen de klanten de behoeften elders bevredigen indien het bedrijfsrestaurant niet aan hun wensen voldoet.

Onder het gebouw valt de huidige situatie van de bedrijfsrestaurants, in alle bedrijfsrestaurants worden de producten met behulp van een lijnbuffet gepresenteerd. Het aantal klanten is heel verschillend per bedrijfsrestaurant, het Spui ontvangt de meeste klanten dit zijn er ongeveer 500 per dag, stadsdeelkantoor Haagse Hout ontvangt de minste klanten dit zijn er ongeveer 40 per dag. De mannen en vrouwen zijn ongeveer evenredig verdeeld als het gaat om de klanten van het bedrijfsrestaurant. De gemiddelde leeftijd van de klant ligt tussen de 45 en 54 jaar, dit komt overeen met de gemiddelde leeftijd binnen de gemeentelijke organisatie welke op 43,6 jaar ligt. De meerderheid van de klanten maakt geen gebruik van andere lunchgelegenheden. De klanten kiezen het meest voor de soepen en de broodjes/beleg. Gemiddeld besteedt men €3,26 per bezoek aan het bedrijfsrestaurant.

---

Met behulp van het 3G model kan een beeld geschetst worden van de drie componenten ten aanzien van de huidige situatie.

**Samenvatting**

*Van oorsprong is het bedrijfsrestaurant ingezet om drankmisbruik tijdens werktijd tegen te gaan. Op dit moment kan het bedrijfsrestaurant ingezet worden om overgewicht tegen te gaan.*

*De voeding wordt volgens het conceptuele model van VTV bepaald door het voedselaanbod en het voedselgedrag. Het voedselaanbod van Restauratieve Voorzieningen kan de basis voor gezonde voeding leggen; het aanbod vertegenwoordigt de vijf productgroepen uit de Schijf van Vijf.*

*Restauratieve Voorzieningen maakt gebruik van gangbare producten en biologische producten. Biologische producten zijn herkenbaar aan het EKO-keurmerk. Aan producten met dit keurmerk zijn tijdens de verwerking geen chemische geur-, kleur- en smaakstoffen toegevoegd.*

*In 2005 hebben de productgroepen: brood en banket, zuivel en warme keuken de grootste afzet gehad. De omzet van het fruit neemt slechts voor 2% deel in de totale omzet.*

*Met behulp van de presentatie van de producten kunnen de klanten beïnvloed en gestuurd worden in hun aankoopgedrag. Op dit moment worden de klanten beïnvloed door de geur van de frituurproducten.*

*De baten van de collectieve restauratieve voorzieningen bestaan uit een bijdrage vanuit de collectieve huisvestingstarieven en de verkoopopbrengsten van de producten.*

*Het 3G model vertegenwoordigt het gebied, gebouw en gebruiker van de bedrijfsrestaurants. Een tweetal bedrijfsrestaurants heeft concurrentie in de directe omgeving. Daarnaast kunnen medewerkers die voor werkzaamheden onderweg zijn elders de lunch aanschaffen. In alle bedrijfsrestaurants worden de producten met behulp van een lijnbuffet gepresenteerd. Het aantal klanten is heel verschillend per bedrijfsrestaurant, het Spui ontvangt de meeste klanten. De mannen en vrouwen zijn ongeveer evenredig verdeeld als het gaat om de klanten van het bedrijfsrestaurant. De gemiddelde leeftijd van de klant ligt tussen de 45 en 54 jaar. De klanten kiezen het meest voor de soepen en de broodjes/beleg. Gemiddeld besteedt men € 3,26 per bezoek aan het bedrijfsrestaurant.*

---

## 5. Enquête

Om aan de randvoorwaarden acceptatie van de klant te kunnen voldoen, is een enquête onderzoek in gang gezet. Het doel van dit onderzoek is het gedrag en de wensen van de klanten ten aanzien van een gezond productaanbod te achterhalen. Met behulp van de resultaten zijn onderstaande subprobleemstellingen beantwoord.

1. *Wat is het huidige gedrag van de klanten en accepteren zij een gezond productaanbod?*
2. *Bestaat er een opvallend verschil tussen de locaties, geslacht en/of leeftijdsgroep ten opzichte van de mening over een gezond productaanbod?*

### 5.1 Onderzoek

De doelgroep van het onderzoek bestaat uit zowel de huidige- als de potentiële klanten. De huidige klanten zijn in het onderzoek meegenomen om het huidige- en het toekomstige gedrag na invoering van het gezonde productaanbod te kunnen achterhalen. De potentiële klanten zijn ondervraagd om het gedrag na invoering van het gezonde productaanbod te kunnen inventariseren. In de resultaten is geen onderscheid gemaakt wat betreft de huidige- en potentiële klanten, aangezien slechts 10% van de respondenten een potentiële klant is. De totale doelgroep is gebaseerd op het totaal aantal werkplekken op de cateringlocaties en het aantal fysiek uitgaande enquêtes; in totaal zijn dit ± 5000 medewerkers. De enquête heeft een doorlooptijd van twee weken gehad en liep van 27 februari tot en met 10 maart 2006. Op 8 maart is een reminder via de mail uitgaan. In totaal hebben 890 respondenten de enquête beantwoord.

### 5.2 Resultaten

Naar aanleiding van de probleemstelling met bijbehorende subprobleemstellingen is de enquête verdeeld in vier onderwerpen: algemeen, gedrag, waardering en consumptie biologische producten. De resultaten van de enquête worden in deze paragraaf toegelicht; ter verduidelijking zijn in de bijlagen de grafieken opgenomen.

#### 5.2.1 Algemeen

Om een beeld te kunnen schetsen van zowel de huidige- als potentiële klanten is een algemeen gedeelte in de enquête opgenomen. In dit gedeelte wordt het bedrijfsrestaurant, het geslacht, de leeftijdsgroep, de gemeentelijke dienst en de verdeling over de salariscategorieën beschreven. In bijlage 12 zijn de grafieken opgenomen.

##### Bedrijfsrestaurant (grafiek 1.1)

Zoals beschreven heeft de FAD dertien bedrijfsrestaurants in beheer. Dit zijn zowel collectieve- als contractlocaties, van de respondenten geeft drie kwart aan op een collectieve locatie werkzaam te zijn.

Van het totaal aantal respondenten maakt 46% gebruik van het bedrijfsrestaurant Spui. De locaties Loosduinseweg en Kerketuinenweg nemen beide 11% van de totale respons voor hun rekening. De overige locaties nemen van 1% tot 7% in beslag van de totale respons.

##### Gemeentelijke dienst (grafiek 1.2)

Gemeente Den Haag bestaat uit dertien diensten, de diensten Sociale zaken en Werkgelegenheid, Dienst Stadsbeheer, Dienst Stedelijke Ontwikkeling en Onderwijs Cultuur en Welzijn steken binnen de organisatie qua fte's substantieel uit boven de andere diensten.

Onder de respondenten wordt dit verschijnsel voortgezet, de grootste groep respondenten (19%) wordt vertegenwoordigd door Dienst Stadsbeheer gevolgd door de Dienst Stedelijke Ontwikkeling (16%).

---

### Geslacht (grafiek 1.3)

Binnen de gemeentelijke organisatie zijn de vrouwen tot de leeftijdscategorie van 40 jaar in de meerderheid, boven deze leeftijdscategorie hebben de mannen de overhand.

De meerderheid (55%) van de respondenten is man ten opzichte van 43% vrouwen. Een enkele respondent (2%) heeft deze vraag niet beantwoord.

### Leeftijdsgroep (grafiek 1.4)

Eind 2004 was de gemiddelde leeftijd van de medewerkers 43,6 jaar. De grootste groepen respondenten vallen dan ook in de leeftijdsgroepen 35-44 jaar (25%) en 45-54 jaar (32%). De leeftijdsgroep 15-24 jaar is de kleinste groep binnen de gemeente Den Haag; 4% van het totaal aantal respondenten valt binnen deze leeftijdsgroep.

### Salarisschaal (grafiek 1.5)

De salariscategorieën kunnen verdeeld worden in: Laag (1-4), Midden (5-8), Hoog (9-12) en Top (13 en hoger). Binnen de gemeentelijke organisatie bevindt ruim de helft van de medewerkers zich in de salariscategorie Hoog. Deze trend wordt doorgezet; van de respondenten bevindt 43% zich in salarisschaal Hoog en 30% in de salarisschaal Midden. 19% van de respondenten heeft deze vraag niet beantwoord.

## **5.2.2 Gedrag**

Nulpunt van het onderzoek is het huidige gedrag van de respondenten. Met behulp van het nulpunt en de daaruit voortvloeiende aanbevelingen kunnen veranderingen in het huidige productaanbod doorgevoerd worden.

Middels de enquête is inzicht gekregen in de bezoekersfrequentie, het bezoek van andere lunch gelegenheden, productafname, vanuit welke overweging men tot keuze overgaat en de gemiddelde besteding per persoon per bezoek. Met behulp van de grafieken in bijlage 13 wordt dit beeld verduidelijkt.

### Bezoekersfrequentie (grafiek 2.1)

Het overgrote deel (89%) van de respondenten bezoekt het bedrijfsrestaurant. De grootste groep (33%) geeft aan het bedrijfsrestaurant 1 tot 2 keer per week te bezoeken. Iets meer dan een kwart van de respondenten (27%) bezoekt het bedrijfsrestaurant dagelijks. 10% geeft aan het restaurant nooit te bezoeken.

### Andere lunch gelegenheid (grafiek 2.2)

Van het totale aantal respondenten maakt 35% wel eens gebruik van een andere lunchgelegenheid. Van deze gelegenheden zijn de lunchrooms (37%) en de broodjeszaken (20%) favoriet. Onder lunchrooms wordt de horeca in de nabije omgeving verstaan en de broodjeszaken worden vertegenwoordigd door onder andere V&D, bakker en Subways.

De grootste concurrenten van de bedrijfsrestaurants zijn V&D, Albert Heijn en diverse lunchrooms. Een betrekkelijk grote groep (19%) heeft deze vraag niet beantwoord.

De voornaamste reden van bezoek van een andere gelegenheid is het bijhouden van de sociale contacten (10%). Ook op deze vraag heeft een groot deel van de respondenten (36%) geen antwoord gegeven.

### Productafname (grafiek 2.3)

Het grootste deel van de respondenten (22%) kiest regelmatig voor de soep. Vervolgens maken 357 respondenten (16%) gebruik van de productgroep broodjes/beleg.

Slechts 158 respondenten zeggen gebruik te maken van de frituurproducten; deze groep neemt voor 7% deel in de totale afname.

---

### Overweging (grafiek 2.4)

De keuze voor de producten wordt voor het grootste deel (34%) gemaakt vanuit de gezondheidsoverweging. Deze keuze wordt op de voet gevolgd door de overweging lekkere trek (32%).

### Gemiddelde besteding per bezoek (grafiek 2.5)

Deze vraag is dubbelzinnig opgesteld waardoor 73 respondenten het antwoord aangeven in tijd. De gemiddelde lunchtijd van deze respondenten bedraagt 26 minuten.

Bijna de helft (49%) van de respondenten besteedt gemiddeld € 2,00 tot € 4,00 euro. Uit de enquête is gebleken dat de totale gemiddelde besteding € 3,26 per persoon per bezoek bedraagt. Dit is redelijk in overeenstemming met de werkelijke gemiddelde besteding van € 3,37.

## **5.2.3 Waardering**

Theoretisch is gezonde en goede voeding belangrijk voor het optimaal functioneren van het lichaam. In de praktijk hecht niet iedereen waarde aan goede en gezonde voeding. Om te onderzoeken welke waarden de respondenten hechten aan hun gezondheid, is dit onderwerp in de enquête opgenomen. De resultaten zullen van invloed zijn op de aanbevelingen richting de FAD. In dit onderwerp is onderzocht op welke manier men voor de eigen gezondheid zorgt, of duidelijkheid over gezondheidsbevorderende producten gewenst is, hoe men aankijkt tegen het invoeren van een gezond productaanbod, welke reactie men overweegt te vertonen na invoering van het gezonde aanbod en welke prijsstijging men aanvaardbaar vindt. De grafieken zijn in bijlage 14 opgenomen.

### Manier van gezond leven (grafiek 3.1)

Een kwart van de respondenten zorgt voor de gezondheid door middel van sporten en meer dan een kwart (32%) door middel van gezond eten. Slechts 2% besteedt geen aandacht aan sport, gezond eten, vitamine pillen of een goede nachtrust.

### Duidelijkheid van de producten (grafiek 3.2)

Meer dan de helft (56%) geeft aan behoefte te hebben aan duidelijkheid over de mate van gezondheid van de producten. Het klavertje vier van Albert Heijn is als voorbeeld gegeven in de enquête.

### Hoe wordt tegen een gezond productaanbod aan gekeken (grafiek 3.3)

Het overgrote deel (86%) van de respondenten kijkt positief aan tegen het invoeren van een gezond productaanbod en het beperken of verwijderen van de minder gezonde producten.

### Reactie wanneer gezond productaanbod wordt ingevoerd (grafiek 3.4)

Ook deze vraag wordt positief beantwoord, de ruime meerderheid (64%) geeft aan geïnteresseerd te zijn in gezond productaanbod.

### Aanvaardbare prijsstijging (grafiek 3.5)

Meer dan de helft van de respondenten (59%) vindt een prijsstijging niet aanvaardbaar; de prijzen zijn op dit moment al hoog.

---

#### **5.2.4 Consumptie biologische producten**

Binnen de gemeentelijke bedrijfsrestaurants verkoopt men reeds een aantal biologische producten. Er wordt op dit moment nog in beperkte mate gebruik gemaakt van deze producten; in het jaar 2005 kennen de biologische producten een afzet van 9% ten opzichte van het totaal aantal verkochte producten. Door middel van dit onderwerp wordt inzichtelijk hoeveel respondenten gebruik maken van de biologische producten, van welke producten er gebruik wordt gemaakt en waarom er geen gebruik van wordt gemaakt. Voor een duidelijke visualisatie wordt verwezen naar bijlage 15.

##### Gebruik biologische producten (grafiek 4.1)

Het merendeel van de respondenten (68%) maakt geen gebruik van de biologische producten.

##### Biologische productgebruik (grafiek 4.2)

Meer dan de helft van de respondenten (52%) dat gebruik maakt van de biologische producten consumeert de biologische melk. Een reden hiervoor is de prijszetting; de biologische melk kent geen hogere prijs dan de gangbare melk.

##### Reden geen biologisch productgebruik (grafiek 4.3)

Voor een kwart van de respondenten is de prijs aanleiding om geen gebruik te maken van de biologische producten. 31% van de respondenten geeft een andere reden aan dan de prijs, uiterlijk of smaak. Een andere reden van de respondenten (21%) is het niet bekend zijn met de biologische producten.

Een groot deel van de respondenten (28%) heeft deze vraag niet beantwoord.

#### **5.2.5 Opmerkingen gezond productaanbod**

De enquête werd afgesloten met een eventuele opmerking ten aanzien van het gezonde productaanbod. 35% van de respondenten maakte een opmerking of deed een suggestie. Over het algemeen werd deze ruimte benut voor het maken van een algemene opmerking over de restauratieve voorzieningen.

Van de respondenten die een opmerking achterlieten gaf 23% aan het aanbod te duur te vinden voor een bedrijfsrestaurant. 18% geeft aan dat het huidige gezonde productaanbod uitgebreid dient te worden en 12% van de respondenten vindt dat de keus bij de klanten zelf moet blijven. Door middel van de grafiek in bijlage 16 worden de diverse opmerkingen inzichtelijk.

### **5.3 Significante resultaten**

Bovenstaand zijn de vragen vanuit de enquête op zichzelf staand geanalyseerd. Het is mogelijk dat er een significant<sup>30</sup> verschil tussen een aantal variabelen aanwezig is. Deze verschillen kunnen van invloed zijn op de haalbaarheid en de acceptatie van het gezonde productaanbod. Onderzocht is of bepaalde variabelen van invloed zijn op het soort locatie, salarisschaal, geslacht of leeftijd.

#### **5.3.1 Locatie**

Het soort locatie (contract of collectief) kan bepalend zijn voor het invoeren van een gezond productaanbod. De contractlocaties vertegenwoordigen meer uitvoerende diensten, waarvan de medewerkers lichamelijke inspanning leveren. Dit in tegenstelling tot de collectieve locaties waar meer geestelijke inspanning wordt verricht. Dit verschijnsel kan van invloed zijn op productaanbod/-afname. De variabelen die een significant verschil laten zien kunnen in bijlage 17 geraadpleegd worden.

---

<sup>30</sup> Significantie van het resultaat betekent dat het resultaat van een onderzoek zich onderscheidt van het toeval. In dat geval zijn statistisch verantwoorde conclusies toegestaan. In de praktijk betekent dit dat het toeval een zodanig kleine rol speelt, dat men dan bijvoorbeeld mag zeggen op basis van de gebleken verschillen of samenhangen in de (representatieve) steekproef dat ook in de populatie als geheel verschillen of samenhangen zullen optreden



---

#### Verband tussen locatie en de reactie na invoering van een gezond productaanbod (tabel 1.1)

Er bestaat een significant verschil tussen het soort locatie en de reactie naar aanleiding van het invoeren van een gezond productaanbod. Na het invoeren van een gezond productaanbod wordt de interesse van zowel de huidige- als potentiële klanten gewekt (65% collectieve locatie versus 60% contractlocaties). De respondenten die werkzaam zijn op een contractlocatie zullen echter sneller elders de lunch gaan gebruiken of de lunch van thuis meenemen wanneer een gezond productaanbod wordt ingevoerd.

#### Verband tussen locatie en de wijze waarop men voor de gezondheid zorgt (tabel 1.5)

Er bestaan een aantal significante verschillen tussen de locatie en de wijze waarop men voor de eigen gezondheid zorgt.

Bijna twee derde van de medewerkers op de collectieve locaties zorgt voor de gezondheid door middel van sporten; dit in tegenstelling tot de 46% sporters op de contractlocaties. (tabel 1.2)

Op de collectieve locaties zorgt 78% voor de gezondheid middels gezond eten; op de contractlocaties is dit 66%. (tabel 1.3)

Op de collectieve locaties maakt 32% gebruik van vitamine pillen en op de contractlocaties slikt 22% vitamine pillen. (tabel 1.4)

Op de contractlocaties maakt een groter percentage (36%) gebruik van biologische producten dan op de collectieve locaties (29%).

### **5.3.2 Salarisschaal**

Het salaris heeft een relatie met de sociale- en persoonlijke factoren. De sociale factoren hebben te maken met de rol en status binnen de samenleving. Het beroep, de levensstijl, het zelfbeeld en de economische situatie zijn van invloed op de persoonlijke factoren. Vanuit deze optiek kan het salaris van invloed zijn op een aantal variabelen. In bijlage 18 worden de tabellen met een significant verschil weergegeven.

#### Verband tussen salarisschaal en vanuit welke overweging de keus wordt gemaakt (tabel 2.1)

Vanuit welke overweging men overgaat tot productkeuze en het salaris, geeft een significant verschil. In salarisschaal 13 en hoger kiest meer dan de helft vanuit de overweging gezondheid. Dit in tegenstelling tot salarisschaal 5-8 die vooral vanuit de overweging lekkere trek de keus maakt.

#### Verband tussen salarisschaal en productinformatie (tabel 2.2)

Er bestaat een significant verschil tussen salarisschaal en de productinformatie. De salarisschaal 1-4 geeft aan meer behoefte te hebben aan informatie over de mate van gezondheid van de producten dan de salarisschaal 13 en hoger.

#### Verband salarisschaal en de manier waarop men voor de gezondheid zorgt (tabel 2.3)

Tussen de variabele salarisschaal en goede nachtrust bestaat een significant verschil. Van de respondenten in de salarisschaal 13 en hoger geeft driekwart aan een goede nachtrust te nemen voor de gezondheid. Van de overige salarisschalen heeft ongeveer de helft een goede nachtrust.

#### Verband salarisschaal en gebruik van biologische producten (tabel 2.4)

De respondenten in de salarisschalen geven in oplopende volgorde aan gebruik te maken van de biologische producten. Zo geeft 26% van de respondenten in salarisschaal 1-4 aan gebruik te maken van de biologische producten en 38% van de respondenten in salarisschaal 13 en hoger.

---

### **5.3.3 Geslacht**

Het geslacht is een persoonlijke factor die bij de geboorte is bepaald. Het geslacht staat vaak in relatie met interesses en bepaalde denkwijzen. Het geslacht kan om deze reden dan ook van invloed zijn op een aantal variabelen. In bijlage 19 worden de significante verschillen met betrekking tot het geslacht weergegeven middels tabellen.

#### Verband tussen geslacht en vanuit welke overweging de keus wordt gemaakt (tabel 3.1)

Er bestaat een significant verschil tussen mannen en vrouwen en vanuit welke overweging zij overgaan tot aankoop. Mannen kiezen over het algemeen vaker vanuit de keuze lekkere trek en de vrouwen kiezen vaker uit de keuze voor gezondheid.

#### Verband tussen geslacht en een gezond productaanbod (tabel 3.2)

Tussen de variabele geslacht en een gezond productaanbod bestaat een significant verschil. De vrouwen kijken positiever tegen een gezond productaanbod aan dan de mannen (92% versus 86%).

#### Verband tussen geslacht en reactie na invoering van een gezond productaanbod (tabel 3.3)

De variabele geslacht en reactie vertonen een significant verschil. Met het invoeren van een gezond productaanbod wordt veelal de aandacht van de vrouwen getrokken (72%). Dit in tegenstelling tot de mannen, daar wordt bij 57% de aandacht getrokken.

#### Verband tussen geslacht en de manier waarop men voor de gezondheid zorgt

Er bestaat een significant verschil tussen geslacht en de manier waarop men voor de gezondheid zorgt.

Van de vrouwen zorgt 66% voor de gezondheid middels sporten en van de mannen 56%. (tabel 3.4)

Om een gezonde levensstijl te hanteren maken meer vrouwen gebruik van gezond eten dan mannen (81% versus 72%) (tabel 3.5)

### **5.3.4 Leeftijd**

Leeftijd heeft te maken met de levensfase en dit kan weer samenhangen met de levensstijl; dit zijn persoonlijke factoren. Naar aanleiding hiervan kan leeftijd van invloed zijn op een aantal variabelen. De variabelen die een significant verschil laten zien kunnen in bijlage 20 geraadpleegd worden.

#### Verband leeftijd en de manier waarop men voor de gezondheid zorgt (tabel 4.1)

Er bestaat een significant verschil tussen leeftijd en gezond eten. Van de leeftijdsgroep 25-34 geeft 85% van de respondenten aan voor de gezondheid te zorgen middels gezond eten. Dit in tegenstelling tot de overige leeftijdsgroepen die in iets mindere mate voor de gezondheid zorgt door middel van gezond eten.

---

## Onderzoeksconclusie

Na toepassing van diverse onderzoeksmethodieken kunnen er conclusies getrokken worden. Op deze wijze wordt er duidelijk en direct teruggekoppeld naar het doel van het onderzoek. De probleemstelling voor dit onderzoek is als volgt:

*“Op welke wijze(n) kan de Facilitaire Dienst (FAD) overgaan tot het breed invoeren van een aanbod van gezonde producten in de gemeentelijke bedrijfsrestaurants, in het licht van het gemeentelijk ziekteverzuim- /gezondheidsbeleid, rekening houdend met de financiële consequenties?”*

Binnen de gemeentelijke bedrijfsrestaurants neemt het gezonde productaanbod voor 65% deel in de totale afzet. Het productaanbod van de gemeente Den Haag kan de basis voor gezonde voeding leggen. De vijf productgroepen uit de Schijf van Vijf worden door het basispakket vertegenwoordigd. Met behulp van subsidiëring draagt de gemeente voor 43% bij in de totale kosten van de restauratieve voorzieningen. Dit betekent een jaarlijkse kostenpost van € 515,- per werknemer.

In 2004 had de gemeente Den Haag een verzuim van 7,1%; dit brengt de verzuimkosten voor de gemeente op € 27,9 miljoen. Er wordt zeer veel geïnvesteerd in het ziekteverzuimbeleid, met als doel het percentage ziekteverzuim terug te dringen. Een zittende leefstijl en een hoge consumptie van energierijke voedingsmiddelen is van invloed op overgewicht. Wanneer wordt vastgesteld dat het hebben van overgewicht een oorzaak is van ziekteverzuim, kan geconcludeerd worden dat de gemeente Den Haag met behulp van subsidiëring van de ongezonde producten een tegengesteld effect teweeg brengt. Dit ten aanzien van het ziekteverzuimbeleid welke de gemeente voor ogen heeft.

Resultaten uit het enquête onderzoek -van 890 respondenten- wijzen erop dat het overgrote deel (86%) positief reageert op het invoeren van een gezond productaanbod binnen de gemeentelijke bedrijfsrestaurants. Hiernaast geeft 64% van de respondenten aan daadwerkelijk geïnteresseerd te zijn in het gezonde productaanbod.

Na onderzoek kan geconcludeerd worden dat de gemeente Den Haag kan overgaan tot het breed invoeren van een gezond productaanbod. In de volgende hoofdstukken zal de wijze(n) waarop de gemeente Den Haag kan overgaan op het invoeren van een gezond productaanbod worden toegelicht.

---

## 6. Aanbevelingen en consequenties

Op basis van het onderzoek en de conclusie zoals geformuleerd in de voorgaande hoofdstukken, kunnen adviezen aan de organisatie gegeven worden. De belangrijkste aanbevelingen zullen hieronder genoemd worden. Deze adviezen pakken direct de probleemstelling aan. De volgende subvragen zijn onderzocht om de probleemstelling te kunnen beantwoorden:

1. *Welke mogelijkheden voor een gezond productaanbod in de gemeentelijke bedrijfsrestaurants zijn er?*
2. *Wat zijn de financiële, personele en organisatorische consequenties met betrekking tot het invoeren van een gezond productaanbod.*
3. *Hoe verhouden de kosten en baten zich ten aanzien van een gezond productaanbod?*

### 6.1 Adviezen

Naar aanleiding van de conclusie kunnen er aanbevelingen gedaan worden op zowel strategisch als tactisch niveau.

#### 6.1.1 Strategische aanbevelingen

Beleid maken is een activiteit op strategisch niveau, de bevoegd- en verantwoordelijkheden liggen in de top van de organisatie. De volgende aanbevelingen zijn van invloed op het strategische niveau en maken deel uit van het ziekteverzuim-/gezondheidsbeleid.

##### Uitsluitend gezonde producten aanbieden

Het totale gezondheidsverlies door ongezonde voeding is vergelijkbaar met het gezondheidsverlies door roken. Overal waar een westerse levensstijl voorkomt is deze trend zichtbaar. Een gezondheidswinst kan bereikt worden door voedingsinterventies.

Deze aanbeveling heeft de meeste invloed op de gezondheidsbevorderende resultaten (verlaging ziekteverzuim). Uit het enquête onderzoek is gebleken dat 86% van de respondenten positief aankijkt tegen het invoeren van een gezond productaanbod en 64% is geïnteresseerd in een gezond productaanbod. Met het verwijderen van het minder gezonde productaanbod (luxepakket) behaalt men de meest gezondheidsbevorderende resultaten, de medewerkers kunnen immers niet meer verleid worden bij hun keuze.

##### Verkoopprijs gezond productaanbod verlagen en van minder gezond productaanbod verhogen

Gezond voedsel is over het algemeen duurder, dit zal naar verwachting een negatief effect hebben op de volksgezondheid. De overheid is van mening dat de gezonde keus de makkelijkste keus dient te worden. Met behulp van deze aanbeveling wordt men niet beperkt in de keuze; en gezien het prijsverschil wordt de keus voor het gezonde productaanbod aantrekkelijker.

Wanneer de verkoopprijs van het gezonde productaanbod (basispakket) daalt en de verkoopprijzen van het minder gezond productaanbod (luxepakket) stijgen worden de medewerkers gestuurd richting het gezonde productaanbod. De werknemers kunnen echter verleid worden bij hun keuze; het ongezonde aanbod is immers nog beschikbaar.

Uit het enquête onderzoek blijkt dat 12% van de respondenten kiest voor laaggeprijsde producten. Deze medewerkers zullen na prijsverlaging van het gezonde productaanbod en prijsverhoging van het minder gezonde productaanbod, kiezen voor het gezonde productaanbod. Uit de enquête is gebleken dat 34% de keuze vanuit gezondheidsoverweging maakt.

---

### Verkoopprijs minder gezond productaanbod verhogen

De huidige trends (on gezond eten en gezondheidsverlies) zullen de komende vijf tot tien jaar voortzetten, hierdoor kan voor het eerst sinds lange tijd de levensverwachting gaan dalen. Er wordt relatief te veel en te vaak energierijk voedsel gegeten, gemak speelt hierbij een grote rol. Wanneer het minder gezonde aanbod niet meer gesubsidieerd wordt door de gemeente Den Haag, zal Restauratieve Voorzieningen commerciële verkoopprijzen voor dit aanbod hanteren. Het minder gezonde productaanbod zal minder aantrekkelijk worden. De klanten die nog wel behoefte hebben aan een minder gezond product, kunnen in het bedrijfsrestaurant in deze behoefte voorzien. Het maakt gezien de verkoopprijs immers niet uit of men deze producten in het bedrijfsrestaurant of elders aanschaft.

#### **6.1.2 Tactische aanbevelingen**

De uitvoering van de restauratieve voorzieningen liggen op tactisch niveau. De aanbevelingen op tactisch niveau zijn direct van invloed op het huidige productaanbod van Restauratieve Voorzieningen.

#### Product

Na analyse van het huidige productaanbod (bijlage 11) kan de conclusie getrokken worden dat Restauratieve Voorzieningen voldoende mogelijkheden biedt tot het samenstellen van een goede en gezonde lunch. Op basis van de volgende productadviezen kan het gezonde productaanbod aangescherpt/uitgebreid worden:

##### ➤ Maaltijd componenten

Op dit moment wordt iedere dag één complete maaltijd (indien warme keuken aanwezig) aangeboden. De afzet van de maaltijden is 3% ten opzichte van de totale productafzet. De maaltijden vertegenwoordigen de Schijf van Vijf, maar de producten kunnen veelal in de categorie 'bij uitzondering' ingedeeld worden. Wanneer gewerkt gaat worden met maaltijdcomponenten, kan men zelf de maaltijd samenstellen. Er zullen dan per component (vlees, zetmeel/rijst, groenten) twee verschillende soorten aangeboden moeten worden, waaronder minimaal één uit de categorie 'bij voorkeur'. Op deze manier heeft men de keus tot gezond en 'lekker' eten.

##### ➤ Visconsumptie

Het Voedingscentrum geeft het advies om één tot twee keer per week vis te eten (70 tot 280 gram). Dit advies is gebaseerd op rapporten van onder andere de Gezondheidsraad, de WHO en Engelse en Amerikaanse deskundigencommissies. Op dit moment wordt één keer in de week vis aangeboden; vrijdag staat bekend als visdag. Naar aanleiding van bovenstaand advies zou Restauratieve Voorzieningen minimaal twee keer per week vis aan moeten bieden. Vis als broodbeleg zou een uitkomst kunnen bieden om toch aan het advies van twee keer vis per week eten te kunnen voldoen.

##### ➤ Bereidingswijzen

De manier waarop men producten bereidt kan gevolgen voor de gezondheid hebben. Restauratieve Voorzieningen kan productmodificatie toepassen; de samenstelling van de producten wordt gezonder gemaakt. Bij bereiding van gerechten wordt geadviseerd zo weinig mogelijk vet te gebruiken. 15 gram vet (dit komt overeen met één eetlepel) per persoon is voldoende voor de bereiding van de maaltijd<sup>31</sup>. De consumptie van vet wordt tegen gegaan door middel van energiearme bereidingswijzen; koken, bakken, wokken, grillen en magnetron. In vrijwel elke groep levensmiddelen bestaan gezonde keuzes. In bijlage 21 zijn artikelen weergegeven die in de productgroep voldoen aan de norm verzadigd vet, suiker, zout en voedingsvezels. Deze norm is opgesteld door Albert Heijn in samenspraak met het Voedingscentrum. Wanneer Restauratieve Voorzieningen aan deze normen voldoet kan zij verzekerd zijn van een gezond aanbod.

---

<sup>31</sup> Leguijt, J. : *Meer weten over eten*, reader bijscholing voeding en obesitas, opleiding Voeding & Dietetiek

---

➤ Gezonde producten

- Het aanbieden van energiearme dranken en/of fruitshakes;
- De saladebar kan uitgebreid worden met ingrediënten (feta kaas, noten, vis e.d.) die in combinatie met elkaar een maaltijdsalade vormen;
- Voor de belegde broodjes kan meer gebruik gemaakt worden van donker brood;
- De saus altijd apart serveren; men kan op deze manier zelf de keus maken om dit te gebruiken;
- Fruit goedkoper maken; gevolg is waarschijnlijk een hogere afzet waardoor de kosten worden terug verdiend.

➤ Portie grootte

De huidige portie groottes voldoen aan de richtlijnen opgesteld door het Voedingscentrum. Mensen hebben echter een verschillend voedingspatroon. Met het aanbieden van verschillende portie groottes heeft men de keus voor een bepaalde hoeveelheid. Gedacht kan worden aan verschillende maten borden (small, medium) met een onderscheid in prijs.

### Prijs

De prijs van een bepaald product heeft vaak een emotionele waarde. De waarde van een product moet overeenkomen met de behoefte van de klant; naar aanleiding hiervan besluit de klant over te gaan tot aankoop van het product. De aanbevelingen die gegeven kunnen worden op het gebied van de verkoopprijs zijn als volgt:

➤ Menu's samenstellen

Lunch menu's samenstellen waaraan een gezond product (fruit, rauwkost) wordt toegevoegd. Dit gezonde product geeft een toegevoegde waarde aan de gezondheid van de lunch maar zal niet snel los verkocht worden. Om het geheel aantrekkelijk te maken moet de combinatieprijs lager zijn dan wanneer men de producten los koopt.

➤ Streefkosten gebaseerde prijszetting

Om de keus voor gezonde producten te stimuleren kan Restauratieve Voorzieningen de verkoopprijzen van de minder gezonde producten verhogen. Op basis hiervan wordt men richting de gezonde keuze geduwd.

De FAD streeft naar een eenduidig cateringbeleid. Daar de contractlocaties de eigen verkoopprijzen bepalen zouden zij overtuigd moeten worden van de voordelen van een gezond productaanbod. Als randvoorwaarden van het onderzoek zijn de financiële haalbaarheid en de acceptatie van de klant meegegeven. Zakelijk gezien kan Restauratieve Voorzieningen gezien bovenstaande redenen, beter niet overgaan tot het verhogen van de verkoopprijzen van de minder gezonde producten. De resultaten uit het onderzoek wijzen erop dat een prijsstijging onaanvaardbaar is en dat men vrij wil blijven in de keuze.

Restauratieve Voorzieningen kan overgaan tot een streefkosten gebaseerde prijszetting voor het gezonde productaanbod. Uit het onderzoek is gebleken dat de gemiddelde besteding per bezoek per klant €3,26 bedraagt. Binnen dit bedrag zal een voldoende gezonde en voedzame lunch samengesteld moeten kunnen worden.

### Presentatie en plaats

De rijksoverheid heeft bij het beleid gericht op gezonde voeding voornamelijk gekozen voor de inzet van stimulerende instrumenten. De consument wordt, via voorlichting gestimuleerd gezond te eten en de producten worden via overleg gestimuleerd tot het produceren van een gezonder voedselpatroon. De gedragsdeterminant kennis speelt dan ook een rol in het consumptieproces. De kennis over gezonde voeding is van belang om een rationele keuze te kunnen maken.

Daarnaast hebben de presentatie en plaats in relatie met de sociale invloed. Deze kunnen het aankoop gedrag van de consument beïnvloeden. De aanbevelingen die gegeven kunnen worden ten opzichte van de presentatie en plaats over voeding zijn:

---

➤ Plaatsen van signings

Kennis van voeding; Schijf van Vijf, is van invloed op het voedingsgedrag. Uit het onderzoek is gebleken dat 56% productinformatie wenst. Met behulp van het plaatsen van signings kan men kennis over de producten verkrijgen en bewustzijn worden gekweekt. Deze signings geven productinformatie (het aantal joules/calorieën, ingrediënten en/of de hoeveelheid benodigde beweging voor verbranding van het product). Ook kunnen de signings een kleur bevatten waardoor het duidelijk wordt tot welke categorie de producten behoren: voorkeur, middenweg of uitzondering (bijlage 7).

➤ Menukaart

Het menu wordt bekend gemaakt via het intranet van de gemeente Den Haag. Wanneer in het menu de gezonde producten extra benadrukt worden verkrijgt men ook op deze manier de kennis van de gezonde lunch.

➤ Verkoopstrategie producten

Eén van de drie determinanten van het consumentengedrag is de sociale invloed. Dit zijn de invloeden/prikkels vanuit de omgeving. Deze prikkels worden in de 'Black Box' van de consument omgezet en veroorzaken een reactie.

Restauratieve Voorzieningen zal op de marketingprikkels moeten inspelen om het gedrag van de consument te beïnvloeden. De juiste plaats, prijs en promotie van zowel het biologische- als het gezonde productaanbod, zal de verkoop stimuleren.

### Promotie

Autonome ontwikkelingen zijn bedoeld om op het besluitvormingsproces van de consument in te spelen. De prikkels van de autonome ontwikkelingen worden in de 'black box' van de consument omgezet in de reactie van de koper. Met behulp van acties en themaweken kan de klant beïnvloed worden in het aankoopgedrag. Naar aanleiding hiervan kan de houding en eigen effectiviteit van de klant veranderen.

➤ Acties

Na het invoeren van het gezonde productaanbod kunnen prijsacties ten aanzien van de gezonde producten worden gehouden. Op deze manier kan men voor een redelijk lage prijs kennis maken met de gezonde producten en kan de houding ten opzichte van gezond eten veranderen.

➤ Themaweken

Een gezonde productgroep kan extra onder de aandacht gebracht worden met behulp van themaweken. Tijdens deze weken worden diverse gezonde producten gepromoot die vallen binnen het thema.

### Overig

➤ Invoering

Het gezonde productaanbod kan in één keer ingevoerd worden, bijvoorbeeld in het kader van een themaweek voorzien van uitgebreide informatie. Op deze manier is men gelijk op de hoogte van het gezonde productaanbod en via diverse communicatiekanalen kan het gezonde productaanbod bekend gemaakt worden.

➤ Erkenning

Op dit moment wordt er door Veneca gewerkt aan de erkenning 'Gezond in Bedrijf'. Houdt de aandacht hierop gericht; hiermee kan aangetoond worden dat het bedrijfsrestaurant voldoet aan een gezond productaanbod.

---

Het bedrijfsrestaurant is een goede plek om een gezond eetpatroon mogelijk en makkelijk te maken. De erkenning 'Gezond in Bedrijf' kan de opdrachtgever voor het bedrijfsrestaurant aanvragen wanneer het restaurant voldoet aan een aantal criteria. Deze criteria gaan over de prijs van groente en fruit, aandacht voor de 'schijf van vijf', aanbod van productinformatie en van energiearme dranken. Bedrijfsrestaurants kunnen maatregelen nemen; fruit gratis of goedkoper maken, het geven van productinformatie en goede voedingspatronen met behulp van de Schijf van Vijf, het plaatsen van watertanks.

## **6.2 Organisatorische, personele en financiële consequenties**

Naar aanleiding van de aanbevelingen zullen er organisatorische, personele en financiële consequenties voor de gemeente Den Haag/Restauratieve Voorzieningen ontstaan. Indien men besluit over te gaan tot het invoeren van de tactische aanbevelingen, zijn de consequenties en het implementatieplan in bijlage 23 terug te vinden. Om het gezonde productaanbod in het ziekteverzuim-/gezondheidsbeleid op te kunnen nemen, zijn de strategische consequenties van belang. Deze consequenties zullen onderstaand worden toegelicht.

### **6.2.1 Organisatorische consequenties**

Bij een veranderingsproces kan weerstand ontstaan onder de betrokkenen. Weerstand kan ontstaan als men de verandering niet aanvaardbaar vindt, maar ook bij gebrek aan informatie. Daarom is het belangrijk om alle betrokkenen van de nodige informatie te voorzien en om begrip te tonen voor de weerstand. Om draagvlak te creëren is de communicatie een belangrijk element; de klant zal bewust gemaakt moeten worden van de argumenten, achtergronden en uitgangspunten. Dit zal gepaard moeten gaan met de communicatie over het 'gezondheidsbeleid' van de gemeente Den Haag.

Na een bepaalde periode is het van belang om te evalueren wat het effect van de invoering van het gezonde productaanbod op het ziekteverzuim en de daarmee samenhangende kosten is geweest.

### **6.2.2 Personele consequenties**

Afhankelijk van de aanbeveling zullen er personele consequenties ontstaan. Wanneer het luxe pakket uit het assortiment wordt verwijderd, zal dit consequenties hebben voor het aantal arbeidsplaatsen binnen Restauratieve Voorzieningen.

### **6.2.3 Financiële consequenties**

Om te bepalen of de adviezen rendabel zijn is een kosten- en batenanalyse opgesteld. Voor invoering van het gezonde productaanbod geldt dat de gemeente Den Haag eerst kosten zal moeten maken voordat het na enige tijd tot baten leidt.

#### **Kosten**

Er wordt bij de aanbevelingen onderscheid gemaakt in het basis- en luxepakket. Op dit moment zijn alleen cijfers beschikbaar ten aanzien van de diverse productgroepen; deze komen echter niet overeen met de pakketten. Om deze reden is het niet mogelijk om exacte berekeningen te maken.

#### **Uitsluitend gezonde producten aanbieden**

Restauratieve Voorzieningen haalt de baten uit de verkoop van goederen en diensten en uit de collectieve tarieven (subsidie). Restauratieve Voorzieningen biedt een basis- en luxe pakket aan; de producten in deze pakketten zijn voorzien van een opslagpercentage. Voor het basispakket geldt een opslagpercentage van 30% en voor het luxe pakket van 70%.

Uit onderzoek blijkt dat 64% geïnteresseerd is in een gezond productaanbod. Stel dat de geïnteresseerden gebruik blijven maken van het bedrijfsrestaurant en de overige 36% zijn lunch elders zal aanschaffen. Dan resulteert dit in een omzetverlies voor Restauratieve Voorzieningen -op basis van de omzet gegevens van 2005- ter grootte van € 1.040.000,- \* 36% = € 374.400,-.



---

Met de verkoop van producten uit het luxe pakket wordt winst gemaakt, deze winst draagt bij in de ongedekte kosten van Restauratieve Voorzieningen. Wanneer het luxe pakket uit het assortiment wordt gehaald zal de subsidiebijdrage vanuit de collectieve tarieven (€ 1.476.000,-) verhoogd moeten worden. Men ontvangt immers geen 'subsidie' meer van het luxe pakket.

#### Verkoopprijs gezond productaanbod verlagen en minder gezond productaanbod verhogen

Op deze manier is er een zichtbaar prijsverschil; de prijs van het ene product stijgt en het andere daalt. Door de prijsverhoging zal de omzet van het luxe pakket toenemen en de afzet zal vermoedelijk een dalende lijn vertonen. Wanneer de afzet in grote getale daalt, zal er wederom verlies in omzet zijn. Dan kan het luxe pakket niet meer bijdragen in de ongedekte kosten van Restauratieve Voorzieningen.

Het effect van verlaagde verkoopprijzen op het gezonde productaanbod zal ontstaan in de afzet, deze zal toenemen. Wanneer de afzet in zulke getale stijgt zal ook de omzet toenemen. De totale omzet van het basis- en luxe pakket zal echter onvoldoende zijn om de kosten te kunnen dekken; de subsidiering vanuit de collectieve tarieven zal moeten stijgen.

#### Verkoopprijs minder gezond productaanbod verhogen

Deze aanbeveling zal het minste gezondheidsbevorderende effect hebben. Men kan immers nog verleid worden in de keuze; alleen moet de klant bereid zijn meer te betalen. Op deze manier zal Restauratieve Voorzieningen meer omzet maken en kan de subsidiering vanuit de collectieve tarieven dalen. Het luxe pakket blijft immers bestaan en gezien de prijsverhoging kan deze bijdragen in de ongedekte kosten. Tenzij het dalende afzetpercentage hoger is dan de prijsstijging.

#### Overig

Eén van de randvoorwaarden is een eenduidig cateringbeleid voor zowel de collectieve dienstverlening als de contractcatering. De contractlocaties kiezen op basis van vrije winkelnering voor de FAD/Restauratieve Voorzieningen als leverancier voor de catering. De kosten en baten komen volledig ten laste van de opdrachtgever; vanuit dit opzicht is het mogelijk dat de contractlocaties kiezen voor een andere leverancier.

In 2005 heeft de contractcatering een voordelig resultaat van € 193.000,- geboekt. Wanneer alle contractlocaties besluiten over te gaan op een andere leverancier, betekent dit een omzetsdaling voor Restauratieve Voorzieningen.

#### **Opbrengsten**

De theorie laat zien dat ambtenaren, en met name gemeenteambtenaren, over het algemeen vaker ziek zijn dan werknemers van bedrijven. Werknemers moeten tegenwoordig werken tot hun 65<sup>ste</sup> jaar. Zij worden dus ouder en het ziekteverzuim neemt toe naarmate de medewerkers ouder worden. Daarnaast is het een feit dat dikke medewerkers zich vaker ziek melden dan slanke medewerkers.

Naar aanleiding van bovenstaande feiten kan er geconcludeerd worden dat de gemeente Den Haag zeer veel baat heeft bij een dalend ziekteverzuim. Bij een investering in gezondheidsbeleid zijn meer baten dan kosten. Door 1 euro te investeren, kan een bedrijf minimaal 1,50 euro terugverdienen door verminderd ziekteverzuim en meer plezier in het werk.

---

### Verlaging ziekteverzuim

Gezonde voeding leidt tot betere arbeidsprestaties. Uit onderzoek<sup>32</sup> blijkt dat mensen met overgewicht bijna twee maal vaker verzuimen dan mensen met een normaal gewicht. Bovendien raken zij eerder arbeidsongeschikt door hart- en vaatziekten en rugklachten. Geschat wordt dat 10% van het verlies aan productiviteit als gevolg van ziekteverzuim veroorzaakt wordt door overgewicht. Als een werknemer ziek wordt leidt dit tot productieverlies. Door vervanging zal de werkgever proberen dit zoveel mogelijk te beperken. Vervanging en productieverlies vormen de belangrijke kosten van ziekteverzuim.

Gemeente Den Haag had in 2004 een ziekteverzuim van 7,1 procent; dit brengt de totale verzuimkosten op € 27,9 miljoen<sup>33</sup>. De berekening is terug te vinden in bijlage 22.

Een gezond productaanbod is een goede aanvulling op het ziekteverzuim-/gezondheidsbeleid van de gemeente Den Haag. Met behulp van het gezonde productaanbod zal de gezondheid van de medewerkers verbeteren. Dit is zowel zakelijk als persoonlijk gezien een positieve ontwikkeling. Wanneer het ziekteverzuim met behulp van het gezonde productaanbod met één procent afneemt tot 6,1 procent, zijn de totale verzuimkosten € 24,1 miljoen (bijlage 22). Dit betekent een kostenbesparing van € 3,8 miljoen.

### Maatschappelijke ontwikkelingen

De aandacht vanuit de maatschappij voor gezonde voeding, is een ontwikkeling die aan niemand voorbij gaat. Naar aanleiding van deze ontwikkelingen kunnen de wensen en eisen van de klant ten aanzien van het voedselaanbod veranderen. Om een marktgerichte organisatie te kunnen zijn, moet men meegaan met deze ontwikkeling.

Wanneer Restauratieve Voorzieningen het aanbod niet aansluit op de veranderende vraag kan men klanten verliezen en dus inkomsten.

### Imago gemeente Den Haag als werkgever

Onderzoek<sup>34</sup> heeft aangetoond dat veel werknemers het waarderen wanneer hun werkgever niet alleen aandacht heeft voor hun productie of prestaties, maar ook voor hun welzijn. Om deze reden, zal met behulp van het gezonde productaanbod het imago van de gemeente Den Haag als werkgever versterkt worden.

### Voordelen werknemer

Ook heeft gezondheidsbevordering vele voordelen voor de werknemer, zoals een betere gezondheid, een beter gevoel van welbevinden, meer plezier in het werk, een betere stressbestendigheid, een betere werksfeer, minder verzuim en minder ziektekosten.

---

<sup>32</sup> <http://www.gbw.nl/index.cfm?act=themas.aspect>

<sup>33</sup> <http://www.aeno.nl/index.php?id=323>

<sup>34</sup> <http://www.gbw.nl/index.cfm?act=themas.facet&tap=42&aspect=1&thema=1>

---

## 7. Implementatie

Nu de aanbevelingen bekend zijn is het van belang dat deze aanbevelingen op een juiste wijze worden geïmplementeerd binnen de gemeente Den Haag.

De volgende subprobleemstelling is onderzocht om tot implementatie van het gezonde productaanbod over te kunnen gaan.

|   |
|---|
| 1. <i>Hoe kunnen de aanbevolen adviezen geïmplementeerd worden?</i> |
|---|

De voorgestelde adviezen kunnen niet van de ene op de andere dag gerealiseerd worden. Er zal een plan van aanpak geschreven moeten worden om de adviezen volledig te kunnen implementeren. Duidelijke communicatie richting de medewerkers van Restauratieve Voorzieningen en de klanten is een vereiste om draagvlak te creëren en dit kost tijd.

### 7.1 Implementatieplan

In deze paragraaf wordt de implementatie per advies schematisch weergegeven.

|  |
|--|
| <p><b>Wat:</b> <b>Opstellen plan van aanpak</b></p> <p><b>Doel:</b> Stappenplan inzichtelijk maken</p> <p><b>Hoe:</b> Met dit plan wordt de doelstelling, de probleemstelling, subprobleemstellingen, planning en de te nemen stappen van het proces inzichtelijk gemaakt.</p> <p><b>Wie:</b> Algemeen directeur FAD</p>   |
| <p><b>Wat:</b> <b>Opstellen communicatieplan</b></p> <p><b>Doel:</b> Communicatie inzichtelijk maken</p> <p><b>Hoe:</b> Naar aanleiding van het plan van aanpak kan het communicatieplan worden opgesteld. Dit plan richt zich op de diverse in- en externe doelgroepen. Het plan geeft kaders en uitwerkingen van de doelstelling en subdoelstellingen, middelen, planning en evaluatie. In de planning wordt beschreven wie, wat, wanneer en op welke manier de communicatie tot stand wordt gebracht.</p> <p><b>Wie:</b> Communicatiemedewerker</p> |
| <p><b>Wat:</b> <b>Discussie gebruikersoverleg</b></p> <p><b>Doel:</b> Overeenstemming wijziging productaanbod Restauratieve Voorzieningen</p> <p><b>Hoe:</b> Tijdens het overleg van de diensten vertegenwoordigers wordt het onderwerp ziekteverzuimbeleid in relatie met gezonde voeding toegelicht. Naar aanleiding hiervan kan een discussie op gang komen, met als doel overeenstemming verkrijgen.</p> <p><b>Wie:</b> Manager Beheer en Beleid- en Directiezaken</p>   |

**Wat:** *Voorstel Gemeentelijk Management Team (GMT)*

**Doel:** Ter kennisname of ter besluitvorming van het GMT

**Hoe:** Indien het gebruikersoverleg akkoord gaat met de wijziging van het productaanbod, wordt de wijziging ter kennis name aan het GMT gepresenteerd. Wanneer geen overeenstemming is verkregen in het gebruikersoverleg dient ter besluitvorming een voorstel aan het GMT te worden gedaan. Dit voorstel wordt versterkt met feiten en cijfers beschreven in deze scriptie.

**Wie:** Algemeen directeur FAD vertegenwoordigt de FAD in het GMT en zal het advies ook uitbrengen.

**Wat:** *Voorstel College en Centrale OndernemingsRaad*

**Doel:** Instemmen met het voorstel

**Hoe:** Wanneer de voorgestelde wijziging omvangrijk is en grote financiële gevolgen heeft, zal de wijziging aan het college en de centrale ondernemingsraad voorgelegd moeten worden. Zij zullen moeten instemmen met de wijziging van het productaanbod en de daarmee samenhangende gevolgen voor de subsidiëring vanuit het collectief.

**Wie:** Algemeen directeur FAD

**Wat:** *Communicatie management Restauratieve Voorziening*

**Doel:** Inlichten en opdracht geven

**Hoe:** Na goedkeuring wordt de wijziging van het productaanbod gepresenteerd aan het management van Restauratieve Voorzieningen. Restauratieve Voorzieningen krijgt hiermee de opdracht tot het uitvoeren van de wijziging van het productaanbod. De presentatie is voorzien van feiten en cijfers en de feedback vanuit de diverse overleggen.

**Wie:** Algemeen directeur FAD

**Wat:** *Communicatie contractlocaties*

**Doel:** Wijziging productaanbod presenteren contractlocaties

**Hoe:** De wijziging van het productaanbod zal gepresenteerd moeten worden aan het management van de diverse contractlocaties. Tijdens de presentatie worden de feiten en cijfers benadrukt, zodat men overtuigd raakt van de baten van een gezond productaanbod. Hiermee tracht men de contractcatering te behouden.

**Wie:** Management Restauratieve Voorzieningen

---

**Wat: Communicatie medewerkers Restauratieve Voorzieningen**

**Doel:** Informeren wijziging productaanbod

**Hoe:** Tijdens het beheerderoverleg worden de gemandateerden op de hoogte gesteld van het invoeren van het gezonde productaanbod en de bijbehorende consequenties.

**Wie:** Management Restauratieve Voorzieningen

**Wat: Communicatie klanten**

**Doel:** Klanten inlichten over de wijziging productaanbod (al dan niet op basis van een besluit van het college)

**Hoe:** Met behulp van diverse communicatiemiddelen, beschreven in het communicatieplan, worden zowel de huidige- als potentiële klanten ingelicht. Een belangrijk element van deze communicatie is het bewustzijn kweken van het ziekteverzuim-/ gezondheidsbeleid in relatie tot het voedselaanbod van de Restauratieve Voorzieningen. Tevens zijn de enquête resultaten van belang om draagvlak te kunnen creëren.

**Wie:** Communicatie medewerker

**Wat: Invoeren gezond productaanbod**

**Doel:** Daling van het ziekteverzuim van de gemeente Den Haag

**Hoe:** Na de diverse communicatie over de aanbevelingen zullen deze geïmplementeerd worden binnen de gemeente Den Haag/Restauratieve Voorzieningen. Dit kan gepaard gaan met een themaweek over gezonde voeding in de bedrijfsrestaurants.

**Wie:** Management Restauratieve Voorzieningen

**Wat: Evaluatie**

**Doel:** Evalueren behaalde resultaten

**Hoe:** Na een jaar wordt er geëvalueerd over de behaalde resultaten. Het ziekteverzuim en de kosten van 2005 zullen het nulpunt zijn.

**Wie:** Algemeen directeur FAD

---

## 7.2 Stappenplan

Voor het opzetten van een beleid voor goede voeding is het verstandig systematisch te werk te gaan. Met een systematische aanpak, worden de beste resultaten bereikt. Er zullen vijf stappen genomen moeten worden om te komen tot een geaccepteerd voedingsbeleid.

### Stap 1

Het gaat in deze fase om het bepalen van de meetbare doelen op basis van de gezondheidsgegevens en het vaststellen van de te ondernemen activiteiten en verantwoordelijkheden; beschreven in een plan van aanpak. De activiteiten worden gepland in een draaiboek (bijlage 25).

### Stap 2

In deze fase gaat het om het verkrijgen van aandacht voor een gezondheidsprobleem. Met sprekende voorbeelden, informatiemateriaal, enquête resultaten en al bekende bedrijfsgegevens kan in deze fase bij werknemers een bewustzijn worden gekweekt voor de noodzaak van een gezond voedingsbeleid. Deze stap blijft het hele proces van belang.

### Stap 3

Uitvoeren van het plan van aanpak voorzien van draaiboek.

### Stap 4

In deze fase wordt er geëvalueerd, er wordt nagegaan hoe het project/proces is verlopen en of de verwachte doelen zijn bereikt. De vragen in deze fase zijn onder andere:

- Is het ziekteverzuim gedaald, na invoering van het gezonde productaanbod?
- Wat zijn de totale kosten geweest van het invoeren van het gezonde productaanbod?
- Worden de kosten door de baten gedekt?
- Hoe kan het beter?

### Stap 5

Het vasthouden van de aandacht. Bekijk periodiek de situatie van het ziekteverzuim aan de hand van dit stappenplan. Stel het bij op basis van de evaluatie.

---

## **Literatuur**

### **Artikelen:**

Facility Management Magazine, *Nationaal Cateringonderzoek 2005*, december 2005.

Facility Management Magazine, *De strijd om de consument*, Jaarboek 2006

VoedingsMagazine, *Hoogervorst hamert op eigen verantwoordelijkheid burger*, januari 2004

VoedingsMagazine, *Onderzoek naar effecten campagne Voedingscentrum*, maart 2005

Voeding Nu, *Veel gezondheidsverlies en korter leven door ongezonde voeding*, oktober 2004.

Voeding Nu, *Reacties op het RIVM-rapport 'Ons eten gemeten'*, oktober 2004

Voeding Nu, *Houding consument vertaalt zich niet altijd in logisch gedrag*, juni 2005

### **Boeken:**

Baarda, D.P. en M.P.M. de Goede: *Methoden en Technieken*. Houten: Educatieve Partners Nederland BV, 1997, ISBN 90207228204

Keizer, J.A. en P.M. Kempen: *Advieskunde voor praktijkstages, organisatie verandering als leerproces*. Tweede druk. Groningen: Wolters Noordhoff, 2000, ISBN 9001468225

Keuning, D en D.J. Eppink: *Management en Organisatie theorie en toepassing*. Zevende druk. Epe/Putten: Educatieve Partners Nederland B.V., 2000, ISBN 9020731300

Kotler, P.: *Principes van marketing*, Tweede druk, Schoonhoven: Academic Service, 2000, ISBN9052612927

Mathot, P.: *Hospitality Management, Logistiek en kwaliteitszorg voor hotel, restaurant en cafe*, Meppel: Edu' Actief, 2002, ISBN 9057668874

Stasse- Wolthuis, M en J. Fernandes: *Vetten in en uit de voeding*. Utrecht: Stichting Voeding Nederland, 1990, ISBN9060168542

Stafleu Van Loghum, B: *Ons eten gemeten, gezonde voeding en veilig voedsel in Nederland*, Bilthoven: Rijksinstituut voor volksgezondheid en milieu, 2004, ISBN 9031344117

Thomassen, J-P.R.: *Klanttevredenheid, de succesfactor voor elke organisatie*. Eerste druk. Deventer: Kluwer Bedrijfswetenschappen, 1994, ISBN 9026720289

---

### **Syllabi:**

Bouter, R.F.: *Handleiding voor de afstudeeropdracht*. Haagse Hogeschool, opleiding Facility Management 2005-2006, ISBN 9073077095

Diermen, O: *Accommodatie en Vraag*, Den Haag, Haagse Hogeschool, opleiding Facility Management, 2002/2003

Genet, C.M.: *Methoden van Onderzoek en de Markt*. Den Haag: Haagse Hogeschool, opleiding Facility Management, 2002/2003. Code 2384

Mante, Y.A.: *Handleiding Schriftelijke Rapportage*. Den Haag: Haagse Hogeschool, opleiding Facility Management, 2002/2003. Code 2318

Leguijt, J. :*Meer weten over eten*, reader bijscholing voeding en obesitas, opleiding Voeding & Dietetiek.

### **Internet:**

[www.adburdias.nl](http://www.adburdias.nl)  
[www.aeno.nl](http://www.aeno.nl)  
[www.ah.nl](http://www.ah.nl)  
[www.bedr-horeca.nl](http://www.bedr-horeca.nl)  
[www.bodymindintegration.com](http://www.bodymindintegration.com)  
[www.cbs.nl](http://www.cbs.nl)  
[www.consumentenbond.nl](http://www.consumentenbond.nl)  
[www.convenantovergewicht.nl](http://www.convenantovergewicht.nl)  
[www.dikke-mensen.nl](http://www.dikke-mensen.nl)  
[www.displaywinkel.nl](http://www.displaywinkel.nl)  
[www.enquete.nl](http://www.enquete.nl)  
[www.euronet.nl](http://www.euronet.nl)  
[www.gbw.nl](http://www.gbw.nl)  
[www.gr.nl](http://www.gr.nl)  
[www.google.nl](http://www.google.nl)  
[www.hbd.nl](http://www.hbd.nl)  
[www.intermediar.nl](http://www.intermediar.nl)  
[www.loonwijzer.nl](http://www.loonwijzer.nl)  
[www.minInv.nl](http://www.minInv.nl)  
[www.minvws.nl](http://www.minvws.nl)  
[www.nigz.nl](http://www.nigz.nl)  
[www.Overgewicht.org](http://www.Overgewicht.org)  
[www.rivm.nl](http://www.rivm.nl)  
[www.veneca.nl](http://www.veneca.nl)  
[www.voedingscentrum.nl](http://www.voedingscentrum.nl)  
[www.voedselveiligheid.minvws.nl](http://www.voedselveiligheid.minvws.nl)  
[www.vpro.nl](http://www.vpro.nl)  
<https://intranet.denhaag.nl>



---

***Interne nota's:***

Facilitaire Dienst: Afstudeerrapport 'Tussen klanten maak je geen verschil'

Facilitaire Dienst: Dienstspectifieke bijlagen 2005

Facilitaire Dienst: Gezondheidsonderzoek 2003

Facilitaire Dienst: Jaarverslag 2005, Restauratieve Voorzieningen

Facilitaire Dienst: Klanttevredenheid onderzoek bedrijfsrestaurant Spui

Facilitaire Dienst: Werkbegroting 2006/2009

Gemeente Den Haag: Sociaal jaarverslag 2004



# Bijlagen

## **“Gezonde werknemers in een gezonde organisatie”**

*Gezond eten in de bedrijfsrestaurants van de gemeente Den Haag!*

*Haagse Hogeschool  
Sector Economie & Management  
Academie voor Facility Management  
Johanna Westerdijkplein 75  
2521 EN Den Haag*

*Docent begeleidster: Mevr. L.C.P. Rijnja  
Medebeoordelaar: Mevr. E. van den Berg*

*Opdrachtgever: Gemeente Den Haag  
Spui 70  
2511 BT Den Haag*

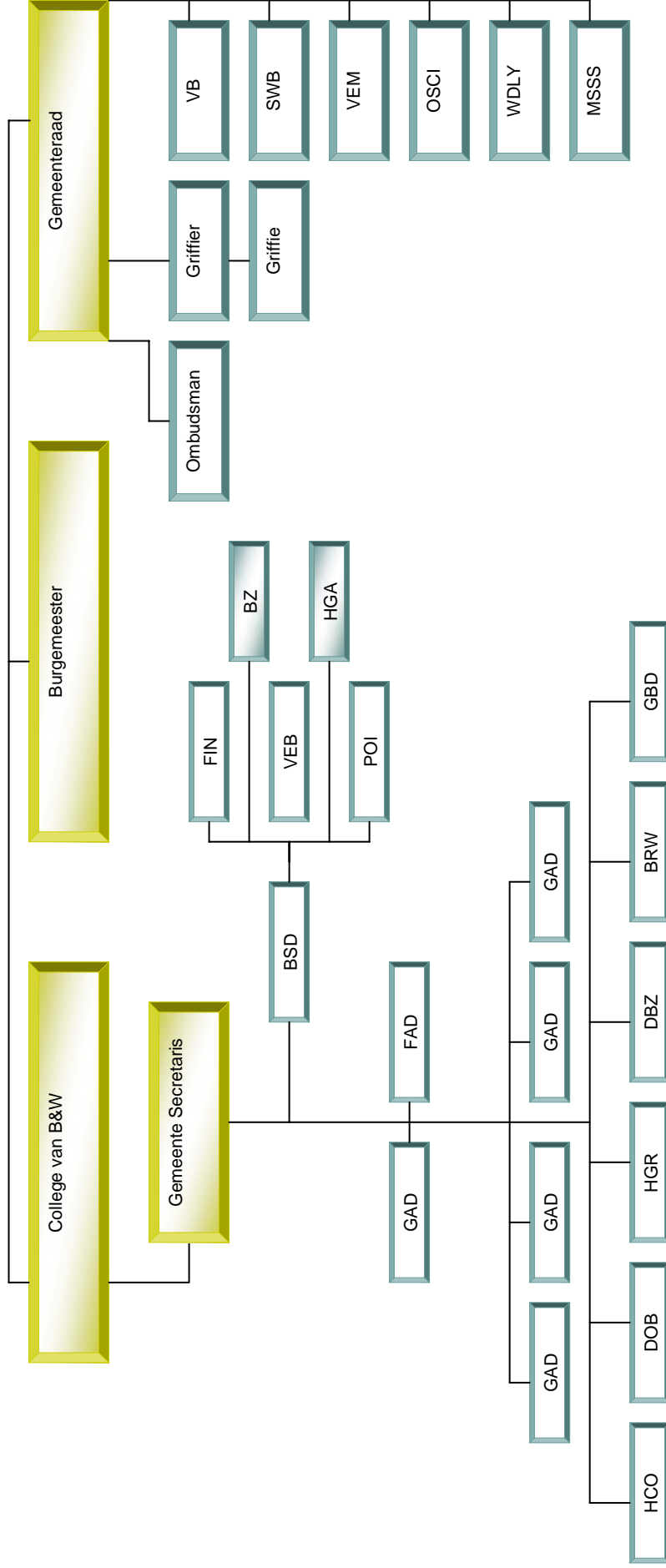
*Stagebegeleider: Dhr. P. Reijman  
Dhr. G. Lampe*

*Afstudeerperiode: Januari – Juni 2006*

## Overzicht bijlagen

|   |    |
|---|----|
| Bijlage 1: Organigram Gemeente Den Haag .....                               | 1  |
| Bijlage 2: Organigram Facilitaire Dienst (FAD) .....                        | 2  |
| Bijlage 4: Producten van Restauratieve Voorzieningen .....                  | 4  |
| Bijlage 5: Enquête .....  | 5  |
| Bijlage 6: De Schijf van Vijf .....   | 8  |
| Bijlage 7: Drie categorieën .....   | 10 |
| Bijlage 8: Huidige consumptiepatroon .....                                  | 12 |
| Bijlage 9: 3G-Model .....   | 13 |
| Bijlage 10: Oriënterende Interviews .....                                   | 15 |
| Bijlage 11: Productaanbod .....   | 20 |
| Bijlage 12: Grafieken algemene resultaten .....                             | 22 |
| Bijlage 13: Grafieken gedragsresultaten .....                               | 24 |
| Bijlage 14: Grafieken waardering .....                                      | 27 |
| Bijlage 15: Grafieken biologische resultaten .....                          | 29 |
| Bijlage 16: Opmerkingen ten aanzien van gezond productaanbod .....          | 31 |
| Bijlage 17: Analyse locatie .....   | 32 |
| Bijlage 18: Analyse salarisschalen .....                                    | 35 |
| Bijlage 19: Analyse geslacht .....  | 37 |
| Bijlage 20: Analyse leeftijd .....  | 40 |
| Bijlage 21: Normen voor een gezonde keuze .....                             | 41 |
| Bijlage 22: Verzuimcalculator .....   | 43 |
| Bijlage 23: Consequenties en implementatie operationele aanbevelingen ..... | 44 |
| Bijlage 24: Draaiboek .....   | 54 |

**Bijlage 1: Organigram Gemeente Den Haag**

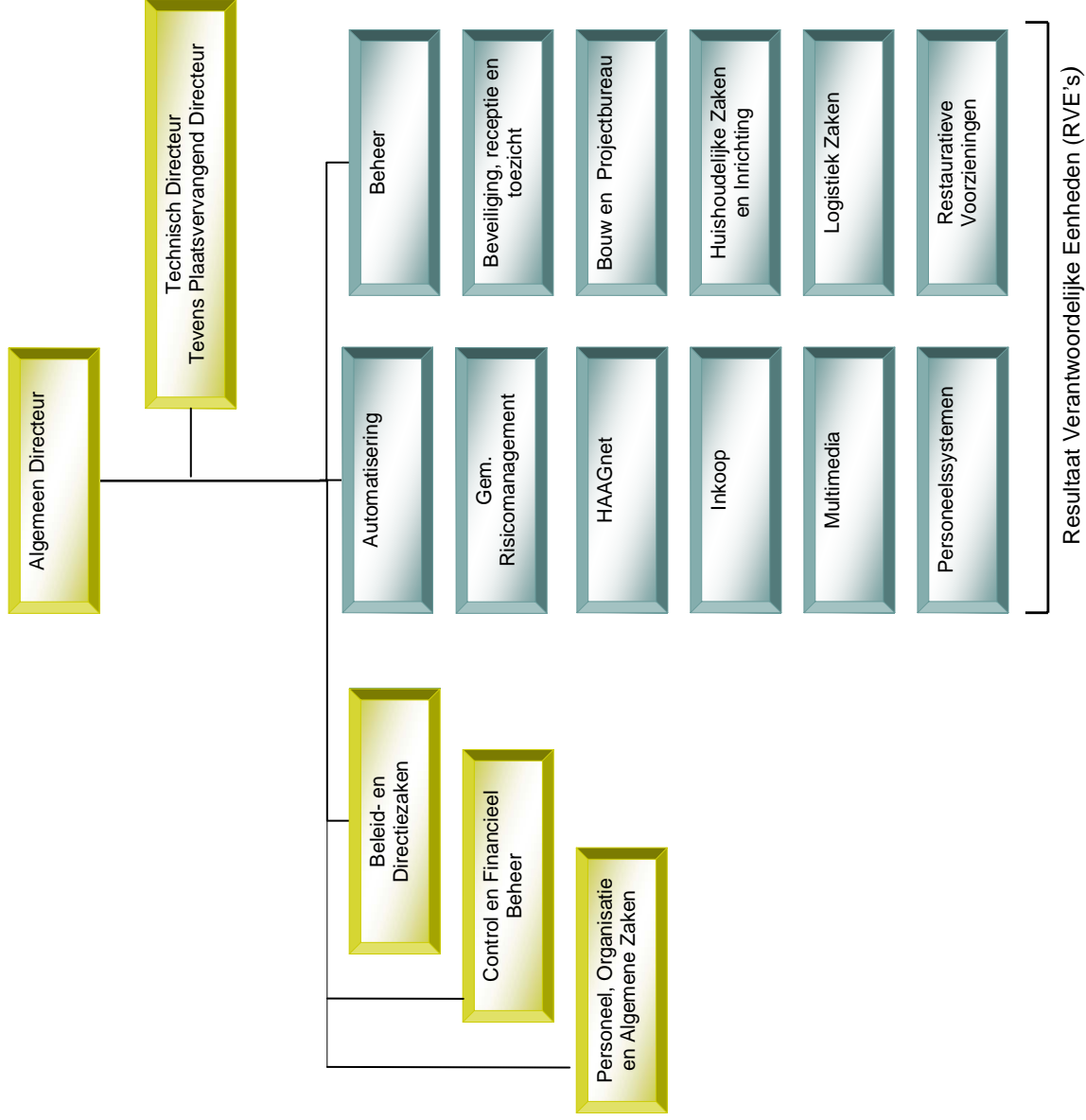


- Gemeentelijke Diensten**
- BSD Bestuursdienst
  - GAD Gemeentelijke Accountantsdienst
  - FAD Facilitaire Dienst
  - OCW dienst Onderwijs, Cultuur en Welzijn
  - SZW dienst Sociale Zaken en Werkgelegenheidsprojecten
  - DSB Dienst Stadsbeheer
  - DSO Dienst Stedelijke Ontwikkeling
  - HCO Haags Centrum voor Onderwijsbegeleiding
  - DOB Dienst Openbare Bibliotheek
  - HGR de Haeghe Groep
  - DBZ Dienst Burgerzaken
  - BRW Brandweer
  - GBD Gemeentelijke Belastingdienst

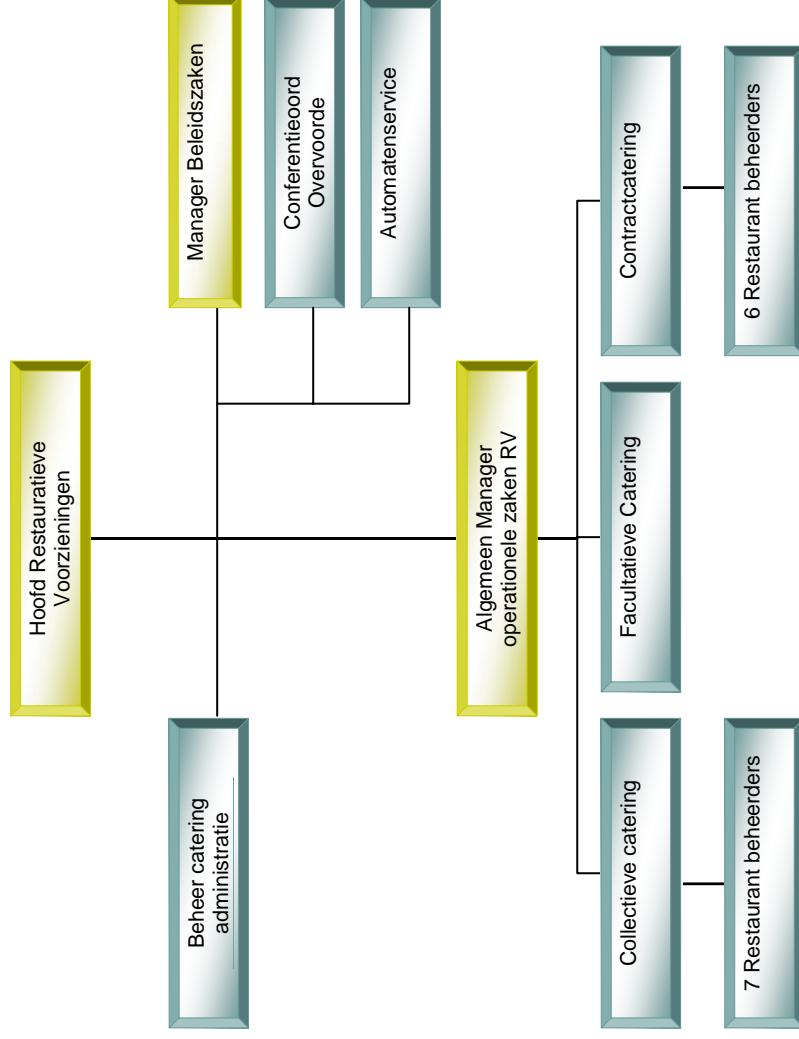
- Directies binnen de Bestuursdienst**
- FIN Financiën
  - VEB Voorlichting & Externe Betrekkingen
  - POI Personeelszaken, organisatie & Informatievoorz.
  - BZ Bestuurszaken
  - HGA Haags Gemeentearchief

- Raadscmissies**
- VB Veiligheid en Bestuur
  - SWB Stedelijke ontwikkeling, Wonen en Binnenstad
  - VEM Verkeer, Economie en Monumenten
  - OSCI Onderwijs, Sociale zaken, Cultuur en Integratie
  - WDLY Welzijn, Duurzaamheid en Leidschenveen-Ypenburg
  - MSSS Middelen, Stadsbeheer, Sport en Schevevingen

**Bijlage 2: Organigram Facilitaire Dienst (FAD)**



**Bijlage 3: Organigram Restaurationele Voorzieningen**



---

## ***Bijlage 4: Producten van Restauratieve Voorzieningen***

### Collectieve restauratieve voorzieningen

De collectieve restauratieve voorzieningen vinden plaats in de kantoor verzamelgebouwen; in deze gebouwen zijn meerdere diensten gehuisvest. Contractueel gezien zijn de daarin gehuisveste diensten verplicht de gebouwgebonden diensten bij de FAD af te nemen. Voor Restauratieve Voorzieningen zijn dit zeven locaties (Spui, Laan van NOI, SDK Haagse Hout, SDK Segbroek, Fruitweg, Loosduinseweg en Thorbeckelaan).

### Facultatieve restauratieve voorzieningen

Hieronder worden restauratieve voorzieningen verstaan waarvan de lasten volledig dienen te worden doorbelast naar de diverse gebruikers groepen. De facultatieve restauratieve voorzieningen zullen tenminste kostendekkend zijn. Conferentieoord Overvoorde en de party-catering zijn facultatieve voorzieningen.

### Contractcatering

De contractcatering vindt plaats bij die gemeentelijke diensten die niet in een kantoor verzamelgebouw gehuisvest zijn. Voor Restauratieve Voorzieningen zijn dit zes locaties (De Werf, Trekvlietplein, Vissershavenstraat, Kerketuinenweg, Dedemsvaartweg en Westmadeweg)

De contractcatering wordt geëxploiteerd zonder gedwongen winkelnering en volledig op basis van het 'open boek' systeem. De kosten komen volledig ten laste van de opdrachtgever. Voor het beheren van restauratieve voorzieningen, het leveren van restauratief kennismanagement en het leveren van restauratief personeel, ontvangt de RVE een managementfee als zijnde bedrijfsloon.

### Exploitatie warme drankenautomaat

De exploitatie van de warme drankenautomaten, hoofdzakelijk geconcentreerd op het Stadhuis Spui en Loosduinseweg.



---

## **Bijlage 5: Enquête**

### **Enquête gezond eten binnen de gemeentelijke bedrijfsrestaurants**

Voor de gemeente Den Haag is de gezondheid van de ambtenaren zeer belangrijk. Voeding en eetgewoonten dragen ook bij aan de gezondheid. Om die reden is onderzoek in gang gezet naar de haalbaarheid en/of wenselijkheid van het invoeren van een gezond productaanbod binnen de bedrijfsrestaurants.

De FAD als exploitant van de gemeentelijke bedrijfsrestaurants is zeer geïnteresseerd in de mening van de huidige- en potentiële klanten en nodigt u dan ook uit om deel te nemen aan een enquête. Het invullen van de vragenlijst neemt slechts enkele minuten van uw tijd in beslag.

Alvast bedankt voor uw medewerking!

### **Vragenlijst**

#### **Algemeen**

1. Van welk bedrijfsrestaurant maakt u gebruik?
  - Dedemsvaartweg
  - De Werf
  - Fruitweg
  - Kerketuinenweg
  - Laan van NOI
  - Loosduinseweg
  - SDK Segbroek
  - SDK Haagse Hout
  - Spui/Bibliotheekcomplex
  - Thorbeckelaan
  - Trekvlietplein
  - Vissershavenstraat
  - Westmadeweg
  
2. Binnen welke gemeentelijke dienst bent u werkzaam?  
.....  
.....
  
3. Geslacht
  - Man
  - Vrouw
  
4. Leeftijdsgroep
  - 15 – 24 jaar
  - 25 – 34 jaar
  - 35 – 44 jaar
  - 45 – 54 jaar
  - 55 – 65 en ouder
  
5. Kunt u aangeven in welke salarisschaal u zich bevindt?
  - Schaal 1 – 4
  - Schaal 5 – 8
  - Schaal 9 – 12
  - Schaal 13 en hoger

#### **Gedrag**

6. a. Hoe vaak bezoekt u gemiddeld het bedrijfsrestaurant?
  - nooit
  - 1-2 keer per week
  - 3-4 keer per week
  - dagelijks

---

b. Bezoekt u wel eens andere gelegenheden om te lunchen?

- Ja, hoe vaak.....
- Nee, ga door naar vraag 7

c. Kunt u voorbeelden noemen van andere gelegenheden die u bezoekt tijdens de lunch en waarom bezoekt u deze?

.....

.....

.....

7. Welke producten gebruikt u relatief het meest in het bedrijfsrestaurant? (max. 3 productsoorten aankruisen)

- |   |   |
|---|---|
| <input type="radio"/> Warme Maaltijd    | <input type="radio"/> Dranken               |
| <input type="radio"/> Soepen            | <input type="radio"/> Dagspecialiteiten     |
| <input type="radio"/> Frituur producten | <input type="radio"/> Toetjes/Zuivel        |
| <input type="radio"/> Broodjes/beleg    | <input type="radio"/> Biologische producten |
| <input type="radio"/> Belegde broodjes  | <input type="radio"/> Geen                  |
| <input type="radio"/> Vegetarisch       | <input type="radio"/> Anders.....           |
| <input type="radio"/> Fruit             |   |

8. Vanuit welke overweging wordt deze keuze gemaakt?

- Prijs
- Gezondheid
- Lekker trek
- Anders.....

9. Hoeveel besteedt u gemiddeld per bezoek aan het bedrijfsrestaurant?

.....

### **Gezondheid**

10. Op welke manier(en) zorgt u voor uw gezondheid?

- Sporten
- Gezond eten
- Vitamine pillen
- Goede nachtrust
- Geen van allen
- Anders.....

11. Zou u meer duidelijkheid willen krijgen over de mate van gezondheid van de producten? (voorbeeld klavertje vier van AH)

- Ja
- Nee

---

12 a. Hoe kijkt u aan tegen het invoeren van een meer gezond productaanbod en het beperken of verwijderen van de minder gezonde producten?

- Positief
- Negatief

b. Wat zou uw reactie hierop zijn?

- Uw aandacht wordt getrokken
- U vertoont geen reactie
- U voorziet uzelf elders van een lunch
- U neemt voortaan uw lunch van thuis mee
- Anders.....

c. Welke prijsstijging ten aanzien van een gezond productaanbod vindt u aanvaardbaar?

- Geen
- 0 tot 5%
- 5 tot 10%
- 10 tot 20%
- 20 tot 25%

**Biologische producten**

13. Maakt u gebruik van de biologische producten in het bedrijfsrestaurant?

- Ja
- Nee, ga door naar vraag 15

14. Van welke biologische producten maakt u in het restaurant gebruik?

- Melk
- Beleg
- Toetjes
- Anders.....

15. Om welke reden maakt u geen gebruik van de biologische producten?

- Prijs
- Uiterlijk van het product
- Smaak
- Anders.....

16. Opmerkingen en suggesties ten aanzien van een gezond productaanbod:

.....  
.....  
.....  
.....

***Bedankt voor uw medewerking!***

## Bijlage 6: De Schijf van Vijf

Om gezond te eten, is het belangrijk gevarieerd te kiezen. Variatie wordt geïllustreerd door de vijf vakken. In de vakken van de Schijf van Vijf<sup>1</sup> staan de groepen voedingsmiddelen die samen de basis vormen voor een gezonde voeding. Deze basisvoedingsmiddelen zijn rijk aan voedingsstoffen.

De producten die in de afbeelding zijn weergegeven, staan symbool voor de productgroepen. Het stukje rundvlees staat symbool voor de hele productgroep vlees. De vakken groente, fruit en brood van de Schijf van Vijf zijn groter afgebeeld dan de andere. Het is aan te raden uit deze vakken ruime porties te kiezen. Want deze voedingsmiddelen bevatten in verhouding tot hun volume en gewicht weinig calorieën en leveren veel voedingsstoffen. Vul de voeding verder aan met producten uit de andere vakken. Door gevarieerd te kiezen uit alle vijf de vakken wordt de basis gelegd voor een gezond dagmenu.



|                |   |  |
|----------------|---|--|
| <b>Groep 1</b> | Groente en Fruit                                  | Leverd vooral vitamine C                                 |
| <b>Groep 2</b> | Brood, granen, aardappelen, rijst en peulvruchten | Leverd vooral vitamine B en diverse mineralen            |
| <b>Groep 3</b> | Zuivel, vlees, vis, ei, vleesvervangers           | Leverd vooral vitamine B en mineralen (calcium en ijzer) |
| <b>Groep 4</b> | Vetten en olie                                    | Leverd vooral vitamine A,D en E                          |
| <b>Groep 5</b> | Dranken (water en thee)                           | Leverd vocht   |

De vakken in de Schijf van Vijf zijn ongelijk verdeeld, dit heeft te maken met het feit dat je van bepaalde productgroepen meer nodig hebt dan andere productgroepen.

Kern van de Schijf van Vijf zijn de vijf regels. Deze geven in het kort aan waar het bij een gezonde voeding om gaat. Voor iemand die gezond wil eten zijn dit de belangrijkste aandachtspunten.

### 1. Eet gevarieerd

Er is niet één voedingsmiddel dat alle voedingsstoffen in voldoende mate bevat. Wie gevarieerd eet, krijgt alle stoffen binnen die nodig zijn. Bovendien wordt het risico op het binnen krijgen van eventueel aanwezige ongezonde stoffen verspreid.

### 2. Eet niet teveel

Om op een gezond gewicht te blijven, is het belangrijk gevarieerd en gezond te eten met niet te veel calorieën en veel te bewegen. Een gezond lichaamsgewicht verkleint de kans op chronische ziekten. Iemand met een te hoog gewicht heeft meer kans op hart- en vaatziekten, diabetes en bepaalde vormen van kanker.

<sup>1</sup> www.voedingscentrum.nl

---

### **3. Let op vet**

Beperk vooral het gebruik van verzadigd vet om de kans op hart- en vaatziekten te verminderen.

Verzadigd vet is het 'ongezonde' vet en onverzadigd vet is het 'gezonde' vet. Verzadigd vet zorgt voor een stijging van het cholesterolgehalte in het bloed en dit brengt een verhoogd risico op hart- en vaatziekten met zich mee.

Verzadigd vet zit vooral in dierlijke producten: roomboter, harde margarines, frituurvet, vet vlees, volvette kaas, volle melkproducten, koffiemoes, snacks, gebak, koekjes en chocolade. Onverzadigd vet zit vooral in plantaardige producten: olie, halvarine, dieetmargarine, vloeibare margarine en vloeibare frituurvetten, saladedressing, vette vis en noten.

### **4. Veel groente, fruit en brood**

Een gezonde voeding bevat ruime porties groente, fruit en brood. Dit zijn vezelrijke voedingsmiddelen die in verhouding tot hun volume en gewicht weinig calorieën en veel voedingsstoffen leveren. Er wordt dus niet snel te veel van gegeten. Dit is belangrijk voor mensen die letten op hun gewicht. Bovendien verlaagt een ruime consumptie van groente en fruit het risico op chronische ziekten.

### **5. Veilig**

In voedsel kunnen ongezonde stoffen en bacteriën voorkomen. Ons voedsel is nog nooit zo veilig geweest, maar honderd procent veilig voedsel bestaat niet. Thuis zijn consumenten zelf verantwoordelijk voor de veiligheid. Met het nemen van een aantal eenvoudige maatregelen kan besmetting en ziekte, bijvoorbeeld het risico van een voedselinfectie of -vergiftiging, worden verkleind of voorkomen.

## Bijlage 7: Drie categorieën

| Productgroep                            | bij voorkeur  | middenweg  | bij uitzondering  |
|---|---|--|---|
| Aardappelen, rijst, pasta, peulvruchten | gekookte aardappelen<br>peulvruchten,<br>volkoren pasta                               | aardappelpuree,<br>zoete aardappel,<br>zilervliesrijst,<br>couscous  | pasta, witte rijst,<br>frites, gebakken<br>aardappelen  |
| Brood                                   | volkoren brood,<br>roggebrood,<br>volkoren<br>krentenbrood,<br>volkoren<br>knäckebröd | bruin brood,<br>tarwebrood,<br>volkoren beschuit,<br>knäckebröd  | wit brood,<br>krentenbrood, luxe<br>broodjes,<br>croissants,<br>beschuit, cream<br>crackers                       |
| Ontbijtgranen                           | producten als o.a.:<br>Brinta, Bambix   | muesli   | cornflakes, rice<br>crispies  |
| Groente                                 | alle soorten vers,<br>diepvries en blik of<br>glas                                    | groente à la crème,<br>tomatensap  |   |
| Fruit                                   | alle soorten vers<br>fruit  | ananas-, grapefruit-<br>en sinaasappelsap,<br>vruchtenconserven  | appel-, druiven-, en<br>perensap,<br>appelmoes,<br>gedroogd fruit   |
| Melk (producten)                        | magere melk,<br>karnemelk, magere<br>yoghurt, magere<br>kwark                         | halfvolle melk,<br>halfvolle yoghurt,<br>yoghurt drank,<br>magere vla, magere<br>vruchtenyoghurt                                 | volle melk, volle<br>yoghurt, volle vla,<br>halfvolle en volle<br>kwark   |
| Kaas                                    | 20+ en 30+ kaas   | 40+ kaas,<br>Edammer, Brie 50+,<br>Camembert 45+,<br>Maasdammer, 48+<br>kaasproduct met<br>meervoudig<br>onverzadigd<br>vetzuren | Goudse kaas,<br>Bluefort, Brie 60+,<br>Kernhemmer,<br>Gorgonzola,<br>Gruyère, producten<br>als o.a.: Boursin      |
| Eieren                                  | gekookt ei  |  | gebakken ei   |
| Vlees                                   | kipfilet, mager<br>rundvlees, mager<br>varkensvlees                                   | kip met vel  | gehakt (alle<br>soorten),<br>hamburger,<br>lamsvlees,<br>runderriblap,<br>saucijs,<br>schouderkarbonade<br>, spek |
| Vleeswaar                               | achter-, en<br>schouderham,<br>rookvlees, rosbief,<br>kipfilet                        | rauwe ham  | alle soorten worst,<br>paté, bacon  |

|                 |  |  |  |
|-----------------|--|--|--|
| Vis             | forel, zoute haring, haring in tomatensaus, verse paling, zeepaling, poon, zalm, sardines              | baars, garnalen, kabeljauw, koolvis, krab, kreeft, mosselen, schar/tongschar, schelvis, schol, tong, tonijn, zeewolf, bokking, zure haring | vissticks, gestoomde makreel, gerookte paling, lekkerbekje, gefrituurde inktvis, kibbeling |
| Vleesvervangers | tahoe, tempé, stukjes Quorn  | vegetarische gehaktbal, hamburger, schnitzel   |  |
| Vetten          | halvarine, margarine met <17 g verzadigd vet/100g, olie (alle soorten), vloeibaar bak- en braadproduct | halfvolle boter, margarine met 17-24 g verzadigd vet/100g  | hard bak- en braadproduct, hard frituurvet, roomboter                                      |
| Dranken         | (bron)water, koffie, thee, light fris  |  | fris, vruchtendranken, alcoholhoudende dranken   |

De categorieën<sup>2</sup> zijn niet opgesteld vanuit de hoeveelheid calorieën. Er is onder andere vooral gekeken naar de hoeveelheden verzadigd vet, en niet naar de totale hoeveelheid vet. Hierdoor is de indeling niet altijd juist met betrekking tot de hoeveelheid calorieën.

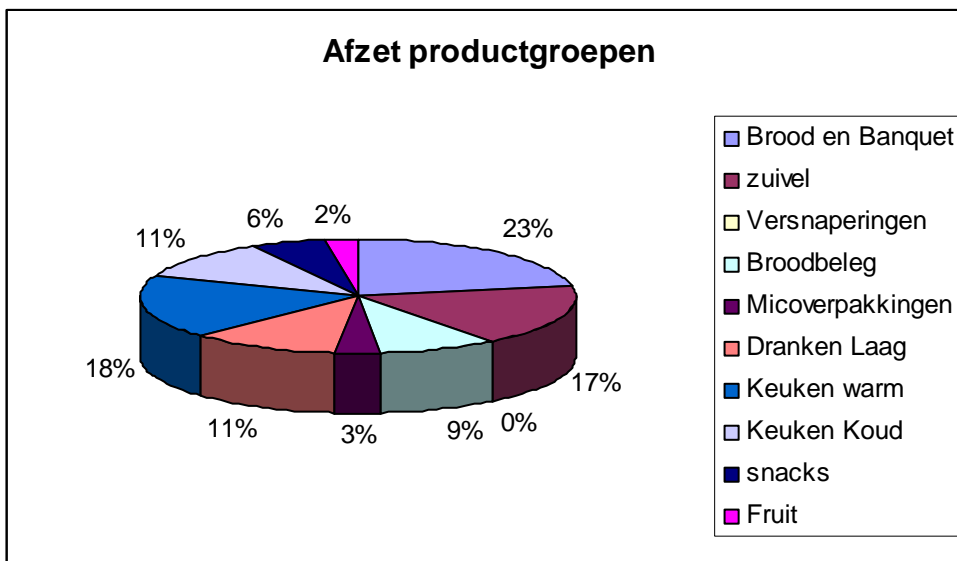
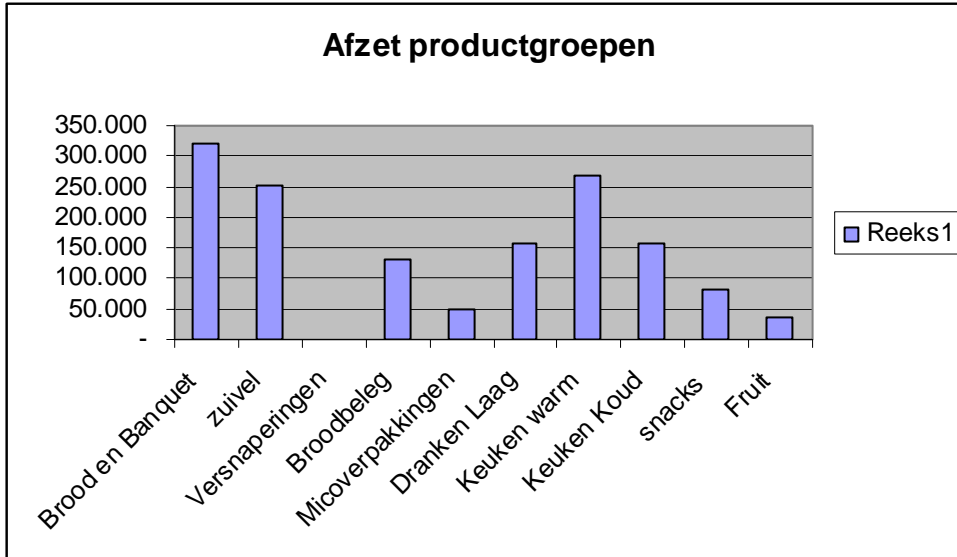
Als het lichaam de voedingsstoffen vetten, koolhydraten, eiwitten en alcohol gaat verbranden levert dit energie. Deze energie wordt uitgedrukt in kilocalorieën, op de verpakking van een product wordt vaak het aantal kilocalorieën per 100 gram of per verstrekkingseenheid aangegeven. Kilojoule is een andere maat voor kilocalorieën (1 kilojoule is 4,1 calorieën). Iedere voedingsstof levert een bepaalde hoeveelheid kilocalorieën:

- 1 gram vet levert 9 kcal
- 1 gram koolhydraten levert 4 kcal
- 1 gram eiwit levert 4 kcal
- 1 gram alcohol levert 7 kcal

Hierbij valt op te merken dat vet het meeste energie levert.

<sup>2</sup> [www.voedingscentrum.nl](http://www.voedingscentrum.nl)

**Bijlage 8: Huidige consumptiepatroon**





---

## **Bijlage 9: 3G-Model**

Naar aanleiding van het observeren tijdens het bezoeken van een aantal gemeentelijke bedrijfsrestaurants is een overzicht ontstaan aan de hand van het 3G-model<sup>3</sup> (gebied, gebouw, gebruiker).

### **Gebied**

Hieronder valt de omgeving van de diverse locaties waarin de bedrijfsrestaurants gevestigd zijn. De omgeving is van belang wat betreft de aanwezige concurrentie in de directe omgeving van de locaties.

#### *Laan van Nieuw Oost Indië (collectieve locatie)*

De gemeentelijke belastingdienst is hier gevestigd. De Laan van NOI is een doorgaande weg en sluit aan op de Theresiastraat, dit is een winkelstraat voorzien van diverse lunch mogelijkheden.

#### *SDK Haags Hout (collectieve locatie)*

In de directe omgeving bevindt zich een school en psychiatrische inrichting, er bevinden zich geen mogelijkheden voor een lunch in de omgeving. Het pand is bereikbaar via de tram en de auto.

#### *Haeghe Groep (contract locatie)*

Deze locatie bevindt zich op een bedrijventerrein, waar voornamelijk autodealers gevestigd zijn. In de directe omgeving bevindt zich geen concurrentie, met de tram of de auto is de MC Dondalds op kleine afstand bereikbaar.

#### *Trekvlieplein (contract locatie)*

De bedrijfsonderdelen vegen en straten zijn in dit pand gevestigd. Het pand is gelegen op een bedrijventerrein, om deze reden is er geen concurrentie in de directe omgeving van het bedrijfsrestaurant aanwezig. Maar wanneer de klanten onderweg zijn, hebben zij diverse uitwijk mogelijkheden om zich zelf van een lunch te voorzien.

### **Gebouw**

Hieronder vallen de bedrijfsrestaurants. Het is van belang om de huidige cateringvoorziening per locatie in kaart te brengen. Hierbij moet gedacht worden aan zowel het assortiment als de cateringfaciliteiten (grootte, inrichting, sfeer ed.).

#### *Laan van Nieuw Oost Indië (collectieve locatie)*

Het aanbod van de producten vindt plaats met behulp van een lijnbuffet. Het biedt een compleet pakket van producten aan, het basis pakket uitgebreid met warme maaltijden. De maximale capaciteit van het restaurant bedraagt zestig zitplaatsen, per dag bezoeken ongeveer vijfenzeventig klanten het restaurant. Waarvan ongeveer acht klanten een warme maaltijd consumeren.

#### *SDK Haags Hout (collectieve locatie)*

Het aanbod bestaat uit het basis pakket, met diverse snacks. De maximale capaciteit van het restaurant bevat vierentwintig zitplaatsen, per dag bezoeken veertig á vijfenveertig klanten het restaurant. De uitgifte vindt plaats door middel van een lijnbuffet. De hardlopers zijn broodje filet american, tartaar, fruit salade en de warme maaltijd.

---

<sup>3</sup> Diermen, O: *Accommodatie en Vraag*, Den Haag, Haagse Hogeschool, opleiding Facility Management, 2002/2003

---

*Haeghe Groep (contract locatie)*

Dit is een locatie van grote omvang en heeft een uitgebreid productaanbod (basispakket aangevuld met de warme maaltijd). Het buffet wordt met behulp van een lijnbuffet en eilanden uitgezet. Er zijn voldoende gezonde en biologische producten aanwezig, maar de hardlopers zijn de snacks.

*Trekvlieplein (contract locatie)*

Deze locatie biedt een basis pakket aan; welke bestaat uit soep, brood en snacks. De snacks zijn samen met de soep de hardlopers, de broodjes gezond zijn echter ook erg in trek onder de klanten.

De klanten verrichten fysiek zwaar werk en hebben meer behoefte aan voeding met een hoge energiewaarden (vette producten).

**Gebruiker**

Onder de gebruiker worden de klanten van de diverse bedrijfsrestaurants verstaan. Deze kunnen verschillende eisen en wensen met betrekking tot de catering hebben, ook de bedrijfscultuur kan verschillen per locatie.

Kenmerkend voor de 890 ondervraagden is dat de gemiddelde gebruiker tussen de 45 en 54 jaar is, dit is overeenkomstig met de gemiddelde leeftijd van 43,6 binnen de gemeentelijke organisatie. De mannen voeren de overhand in de bedrijfsrestaurants en vallen gemiddeld genomen binnen de salarisschaal van 9-12. De meerderheid van de klanten maakt geen gebruik van andere lunchgelegenheden en bezoekt gemiddeld 1 tot 2 keer per week het bedrijfsrestaurant. Men kiest het meest voor de soepen en de broodjes/beleg en besteedt gemiddeld € 3,26. Een ruime meerderheid van de klanten maakt geen gebruik van de biologische producten. Voor diegene die wel gebruik maken van de biologische producten; kiezen voor de biologische melk.

---

## ***Bijlage 10: Oriënterende Interviews***

**Oriënterend interview Guido Lampe,  
Vrijdag 27-1-2006 8:30-11:30**

### Aanleiding

Voor de gemeente Den Haag is de gezondheid van de medewerkers zeer belangrijk. Voeding en eetgewoonten dragen bij aan de gezondheid. Om die reden heeft de FAD als exploitant van de gemeentelijke bedrijfsrestaurants een onderzoek in gang gezet naar de haalbaarheid en/of wenselijkheid van het invoeren van een gezond productaanbod binnen de bedrijfsrestaurants. Centraal staat de (financiële) haalbaarheid en acceptatie van de klant.

### Clustering locaties

Gemeente Den Haag heeft 13 locaties waar zij de restauratieve voorzieningen verzorgen. Deze locaties bestaan uit collectieve- en contractlocaties. Collectieve locaties nemen de restauratieve voorzieningen volgens gedwongen winkelnering af bij de FAD. De contractlocaties, zijn locaties die vrije winkelnering hanteren en dus vrij zijn om te kiezen voor een bepaalde cateraar.

#### Collectieve locaties:

- Bedrijfsrestaurant het Spui;
- Thorbeckelaan;
- Loosduinseweg;
- Laan van NOI;
- Fruitweg;
- SDK Segbroek;
- SDK Haagse Hout.

#### Contractlocaties:

- Westmadeweg;
- Vissershavenstraat;
- Trekvlietplein;
- Kerketuinenweg;
- Dedemsvaartweg;
- De Werf.

Tussen de locaties bestaat onderscheid in het aanbod van pakketten. Er bestaan basis pakketten, dit zijn de pakketten die brood, soep, beleg en melk aanbieden. En de complete pakketten, deze bevatten het basispakket aangevuld met warme maaltijden. De basispakketten kunnen overigens wel uitgebreid worden met snacks.

#### De locaties die complete pakketten voeren:

- Het Spui;
- Fruitweg;
- Kerketuinenweg;
- Laan van NOI;
- Loosduinseweg.

---

De locaties die basis pakketten voeren:

- De Werf;
- Dedemsvaartweg;
- SDK Segbroek;
- SDK Haagse Hout;
- Thorbeckelaan;
- Trekvlietplein;
- Vissershavenstraat;
- Westmadeweg.

### Producten

Naar aanleiding van het project biologische catering, opgesteld door het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit moet het assortiment van Restauratieve Voorzieningen voor 20% uit biologische producten bestaan. Biologische/ecologische producten kunnen in de toekomst de overhand voeren, de prijzen zullen dalen en de producten worden voor het oog steeds aantrekkelijker.

### Leverancier

De cateringleverancier van Gemeente Den Haag is Sligro. Er wordt decentraal ingekocht op basis van centraal aangestuurde menucycli. Elke locatie kan bij Sligro inkopen op basis van de verkooplijst van Sligro.

### Klanten

De klant kan vanaf 11:30 tot 13:30 in het bedrijfsrestaurant terecht voor de lunch, daarbuiten zijn er vaak verkooppunten in de vorm van een koffiecorner of automaten.

### Betaalsystemen

Men betaald veelal met de facility card van de gemeente Den Haag. Daarnaast kunnen de kosten worden doorbelast aan de desbetreffende kostenplaatsen. Conferentieoord Overvoorde beheert het centrale kassasysteem. Iedere locatie hanteert dezelfde verkoopprijzen, omdat deze prijzen in het centrale kassasysteem worden ingevoerd. Tevens kunnen vanuit dit systeem diverse documenten gedraaid worden, waar diverse informatie vanuit af te lezen is (productafname, prijzen, aantallen bezoekers).

### Catering organisatie

Aan het hoofd staat Fer Ansems, onder Fer Ansems staat de algemeen manager Dave Ansems, zij houden zich bezig met het managen van de operationele taken. Guido Lampe houdt zich bezig met het beleid van de cateringorganisatie. Dan is er een aparte cateringadministratie welke gehuisvest is op Overvoorde. Per cateringlocatie is een beheerder of indien gekookt een kokbeheerder aanwezig. Zij zijn de leidinggevende van de operationele taken op de werkvloer.

---

**Oriënterend interview: Dave Ansemes, algemeen manager**  
**Woensdag 8-2-2006, 14:00 – 14:30**

Assortiment

Het aanbod van de producten kunnen verschillen per locatie in basis assortiment (soep, belegde broodjes en snacks), uitgebreid assortiment (soep, brood, beleg, snacks, warme maaltijd) en uitgebreid assortiment zonder warme maaltijd.

80% van het aangeboden assortiment moet vanuit de menucyclus tot stand komen en 20% mag men zelf invullen. Dit kan met producten die in voorraad zijn of naar de vraag van de klant.

De chef kok geeft menusuggesties, de restaurant manager bepaald de samenstelling van het menu, dan wordt het voorgelegd aan de algemeen manager en deze brengt het menu tot stand met het hoofd van de dienst.

Aan de hand van de menucyclus wordt een handboek samengesteld met het menu, voorzien van de receptuur, bereidingen ed. op deze manier hanteert men een eenduidig cateringbeleid.

Verkoopprijs

De verkoopprijs komt tot stand door de inkoopprijs te verhogen met een opslagpercentage voor het basis- en luxe pakket.

Waarom gezonde producten

Mensen zijn op de hoogte van de ontwikkelingen dmv tv-programma, boekjes uit supermarkten en media. Op deze manier ontkomt men er niet aan om mee te doen met de maatschappelijke ontwikkelingen. Door middel van het promoten van de gezonde producten wordt de keus van de klant moeilijker, aangezien zij uit een groter aanbod moeten kiezen.

Meer biologische producten

Ja, op korte termijn worden er in de menucyclus biologische producten opgenomen. Zodat men onbewust toch biologische producten nuttigt. De prijs van biologische producten is echter duurder dit vormt wel een struikelblok.

Marketing

Op dit moment wordt er gebruik gemaakt van het intranet, hierop wordt het weekmenu bekend gemaakt. De Huisbuis wordt ook gebruikt als communicatiemiddel, wanneer nieuwe producten hun intrede doen wordt hier extra aandacht aan besteedt.

---

**Oriënterend interview: Jacco de Zeeuw, Manager Spui**  
**Woensdag 8-2-2006, 14:30 – 15:00**

Consumptie

De snack blijft populair, men vindt minder gezond vaak het lekkerst. Hoewel er in de maatschappij de afgelopen jaren veel aandacht aan gezonde producten wordt beteedt; stijgt de afzet van gezonde producten niet. Weinig tijd en prijs zijn vaak van invloed op de keus voor minder gezonde producten.

De afname van de producten in het bedrijfsrestaurant blijft stabiel, ook wanneer men de prijzen verhoogt. Het eten is er immers vers en het bedrijfsrestaurant heeft ook een sociale functie.

Biologische producten

De verkoop van meer biologische producten is de wens van Restauratieve Voorzieningen, alleen blijft de inkoopprijs het struikelblok. De biologische producten zijn over het algemeen duurder en de producten zien er vaak minder lekker uit, omdat de conserveermiddelen ontbreken. Op dit moment biedt aan.

Capaciteit

Het restaurant heeft een maximale capaciteit van 250-300 zitplaatsen. Per dag maken tussen de 550 en 600 klanten gebruik van het restaurant. En ongeveer 200 klanten van de Urban Window (coffee corner). In het gebouw zijn 2500 potentiële klanten aanwezig.

Producteisen

De producten moeten voldoen aan een mix van prijs, kwaliteit, presentatie. Geen enkel aspect wordt ondergewaardeerd.

---

**Oriënterend interview: Sander, chef kok bedrijfsrestaurant 'Het Spui'**  
**Dinsdag 7-2-2006, 15:00**

Menuplanning

De menucyclus is in lijn met de vier seizoenen, hierin bevinden zich vier verschillende menu's die drie weken aanhouden. Op basis van tv-programma's, de Allerhande van Albert Heijn en op eigen initiatief komt de menuplanning tot stand. Ook de wensen van de klant spelen een belangrijke rol, gezien de ontwikkelingen in de maatschappij. De hoeveelheden producten die per dag worden aangeboden komen tot stand door werkervaring en de factor weer en jaargetijde.

Inkoop

De inkoop geschiedt aan de hand van bestellijsten die afkomstig zijn van de menucyclus. Op dit moment is men bezig om standaard bestellijsten te vervaardigen, zodat iedere locatie uit dezelfde producten kan kiezen en er geen onderscheid tussen de producten op de locaties ontstaat.

Iedere dag worden de versproducten besteld, dit gebeurt rond de middag dan zijn de producten de volgende dag rond 7 uur binnen. Op donderdag wordt de droge kruidenierswaren besteld, dit gebeurt een maal per week.

Beneden heeft men een standaard voorraad van droog kruidenierswaren; wanneer men hier iets uithaalt wordt dit genoteerd. Op deze manier is het niet nodig de voorraad te tellen. Boven in de keuken bevindt zich de noodvoorraad.

Mislukte producten

Quorn producten; deze bestaan uit eiwit van de paddestoel en zijn 100% vegetarisch. (kip, schnitzel) Qua smaak verschilt het niet veel van de vleesproducten, maar qua structuur valt er wel onderscheid te maken. Deze producten zijn over het algemeen duurder en daardoor minder in trek en om deze reden uit het assortiment gehaald.

Klantwensen

Op dit moment kan gekozen worden voor een gezonde lunch. Er zijn voldoende gezonde producten aanwezig, alleen zal men bewust gemaakt moeten worden met het feit wat de minder gezonde producten teweeg brengen.

Alternatieven

Aanbevolen door Chef Kok van bedrijfsrestaurant 'Het Spui' wordt 2 maal in de week vis eten, standaard rauwkost bij de maaltijd serveren, max. 2 frituurhappen en een overhap (saucijsbroodje) meer vegetarische happen. Vis is gezonder dan vlees en werkt cholesterol verlagend.

Op dit moment werkt men met: Olijfolie, plantaardige margarine, vloeibaar frituurvet.

Feiten

Per dag bezoeken ongeveer 550 klanten het bedrijfsrestaurant 'Het Spui' en worden er 110 warme maaltijden per dag geserveerd.

Op dit moment werkt men aan het uitbreiden van de saladebar. De salades worden niet aangemaakt, de klant heeft de keuze voor dressing of olijfolie.

---

### ***Bijlage 11: Productaanbod***

De productmix heeft een bepaalde breedte, lengte en diepte. De breedte van de productmix slaat op het aantal verschillende productlijnen dat het bedrijf aanbiedt. Met de lengte van de productmix wordt het totaal aantal artikelen aangegeven dat het bedrijf aanbiedt. De diepte van de productmix is een aanduiding van het aantal versies van elk product uit de lijn.

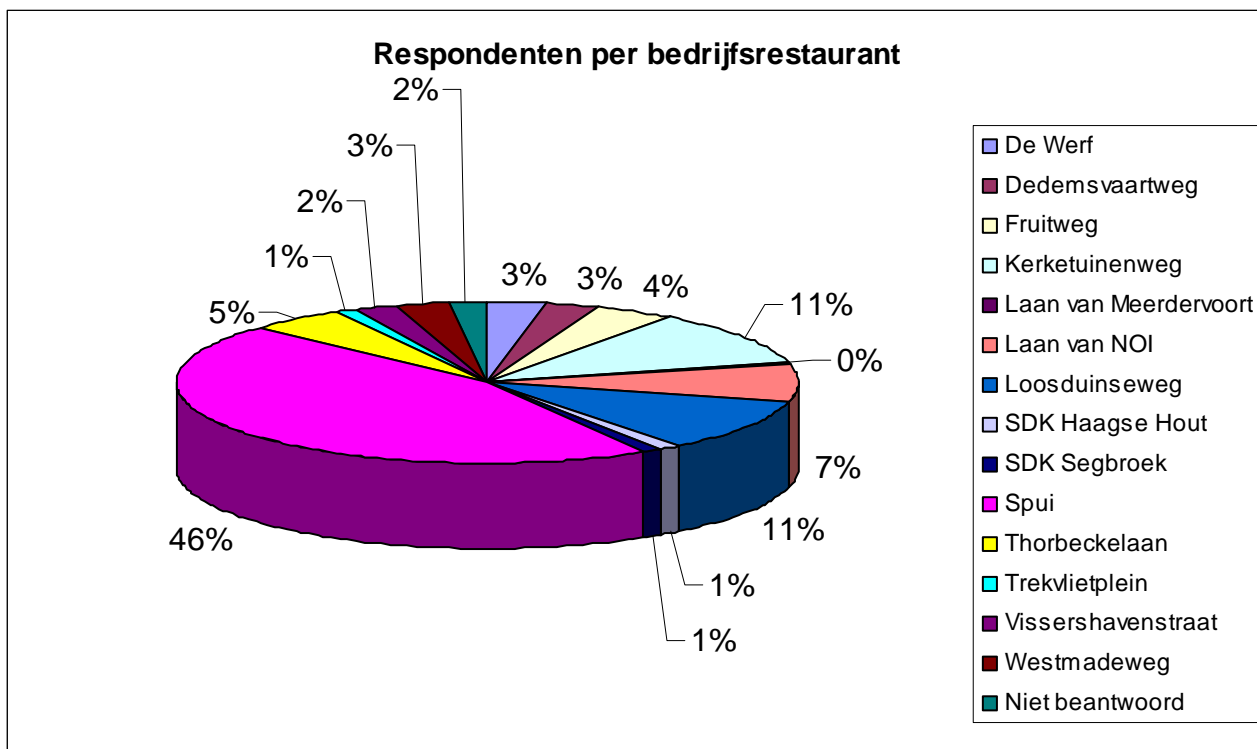
Het weekmenu binnen de restaurants biedt elke dag een wisselende maaltijd, waarvan op woensdag een Indische- en op vrijdag een vismaaltijd wordt aangeboden. Tevens worden er iedere dag twee soorten soepen aangeboden, waarvan één vegetarisch. De dag specialiteit varieert tussen vlees en vis. Het menu wordt aangevuld met een dagelijks wisselende vegetarische en dagsnack. Hiernaast staan per week drie broodjes op het menu; dit zijn belegde broodjes. Tevens is er een week special; dit is een salade.

In de tabel is het productassortiment ingedeeld naar breedte, diepte en lengte. De grijs gekleurde cellen zijn producten die de Schijf van Vijf vertegenwoordigen.

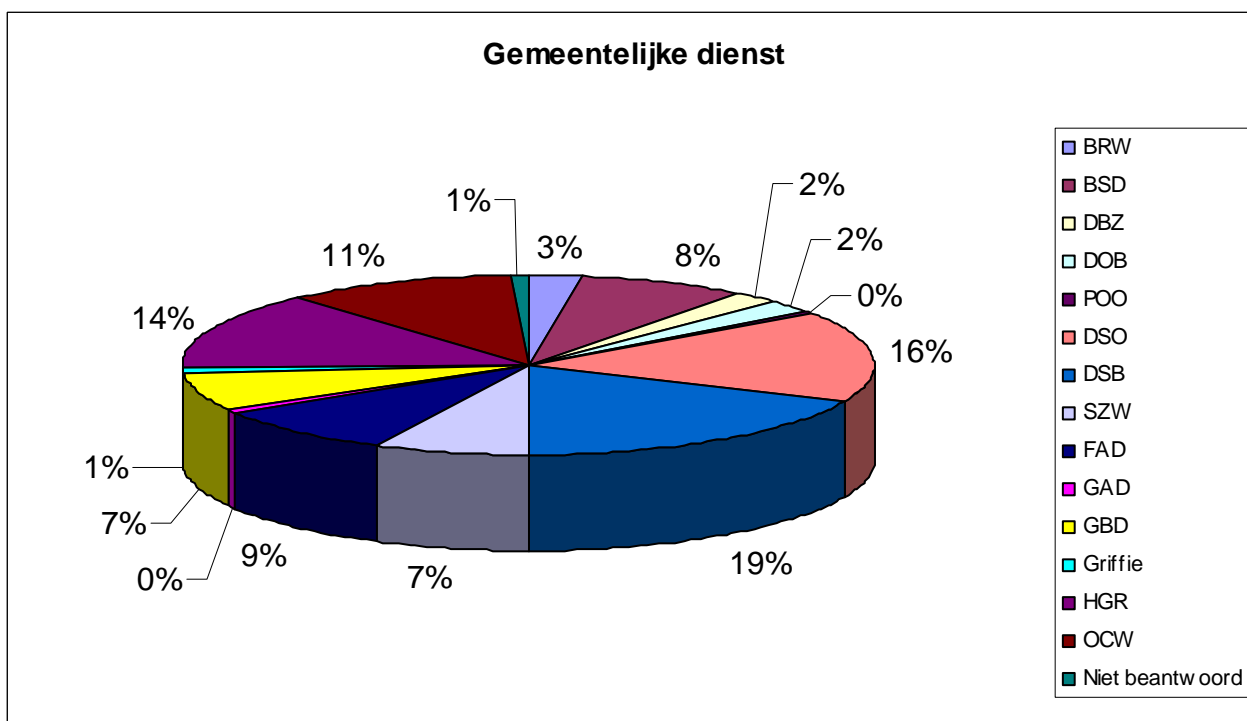


| Breedte       |              |                   |                     |               |                  |                |             |                  |        |               |            |
|---------------|--------------|-------------------|---------------------|---------------|------------------|----------------|-------------|------------------|--------|---------------|------------|
| Diner service |              | Plate service     |                     | Lunch service |                  | Warme snacks   |             | Koude snacks     |        | Koude dranken |            |
| Diepte        | Lengte       | Diepte            | Lengte              | Diepte        | Lengte           | Diepte         | Lengte      | Diepte           | Lengte | Diepte        | Lengte     |
| Soep          | Vlees        | Dagspecialiteit   | Vlees               | Brood         | Broodje          | Snacks         | Kroket      | Belegde broodjes |        | Melk          | Half volle |
|               | Vegetarische |                   | Vis                 |               | Sneetje brood    |                | Bal gehakt  | Broodje v/d week |        |               | Karne      |
| Maaltijd      | Hollands     | Uitsmijter/Omelet | Ham, kaas of spek   |               | Roggebrood       |                | Vegetarisch | Rauwkost         |        |               | Volle      |
|               | Indisch      |                   | Ham of spek en kaas |               | Hard broodje     |                | Dagsnack    | Salade           |        |               | Chocolade  |
|               | Vis          | Biefstuk          | Biefstuk            |               | Pistolet         | Patat frites   |             |                  |        |               | Biologisch |
|               |              |                   | Biefstuk/ Frites    |               | Croissant        | Saté met brood |             |                  |        | Frisdranken   | Coca Cola  |
|               |              | Gebakken champ.   |                     |               | Knäckebröd       |                |             |                  |        |               | Fanta      |
|               |              |                   |                     |               | Krentenbol       |                |             |                  |        |               | Cassis     |
|               |              |                   |                     |               | Mueslibol        |                |             |                  |        |               | Cola Light |
|               |              |                   |                     |               | Sandwiches       |                |             |                  |        |               | Sprite     |
|               |              |                   |                     | Vleeswaren    | Gangbare         |                |             |                  |        |               | Water      |
|               |              |                   |                     |               | Magere           |                |             |                  |        | Vruchtensap   | Vifit      |
|               |              |                   |                     |               | Biologisch       |                |             |                  |        |               | Knor Vi    |
|               |              |                   |                     | Kaas          | Jonge Kaas       |                |             |                  |        | Energiedrank  | AA drink   |
|               |              |                   |                     |               | Oude Kaas        |                |             |                  |        | Warme dranken | Koffie     |
|               |              |                   |                     |               | Buitenlandse     |                |             |                  |        |               | Thee       |
|               |              |                   |                     |               | Biologisch       |                |             |                  |        |               | Chocolade  |
|               |              |                   |                     | Gekookt ei    |                  |                |             |                  |        | Toetje        | Vla        |
|               |              |                   |                     | Zoet beleg    | Hagelslag        |                |             |                  |        |               | Yoghurt    |
|               |              |                   |                     |               | Jam              |                |             |                  |        |               | Biologisch |
|               |              |                   |                     | Fruit         | Appel            |                |             |                  |        |               |            |
|               |              |                   |                     |               | Banaan           |                |             |                  |        |               |            |
|               |              |                   |                     | Boter         | Roomboter        |                |             |                  |        |               |            |
|               |              |                   |                     |               | Halvarine        |                |             |                  |        |               |            |
|               |              |                   |                     |               | Becel pro-active |                |             |                  |        |               |            |
|               |              |                   |                     | Fruitsalade   |                  |                |             |                  |        |               |            |

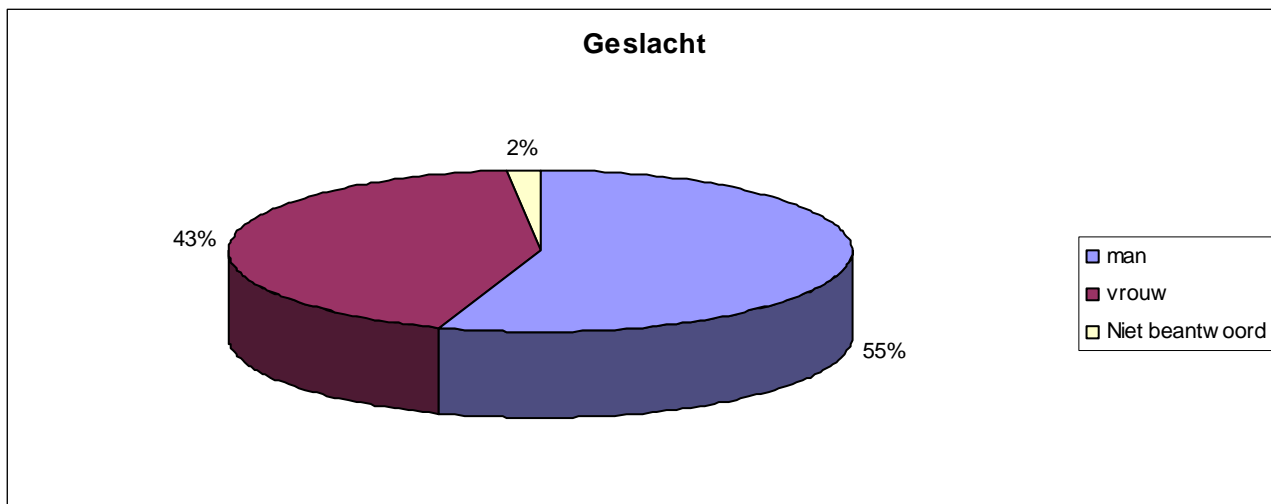
**Bijlage 12: Grafieken algemene resultaten**



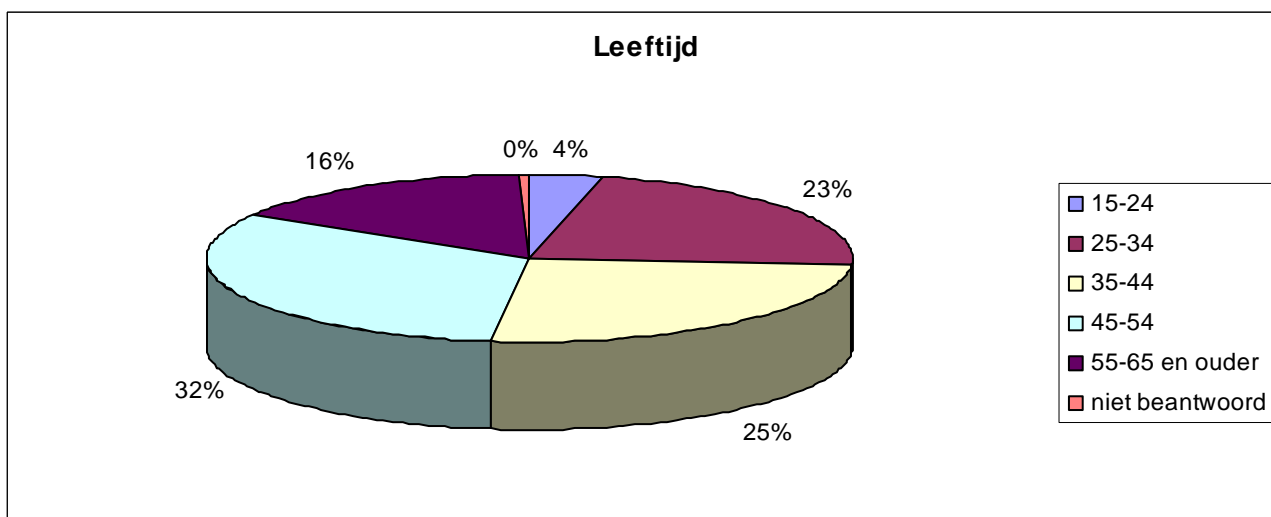
Grafiek 1.1



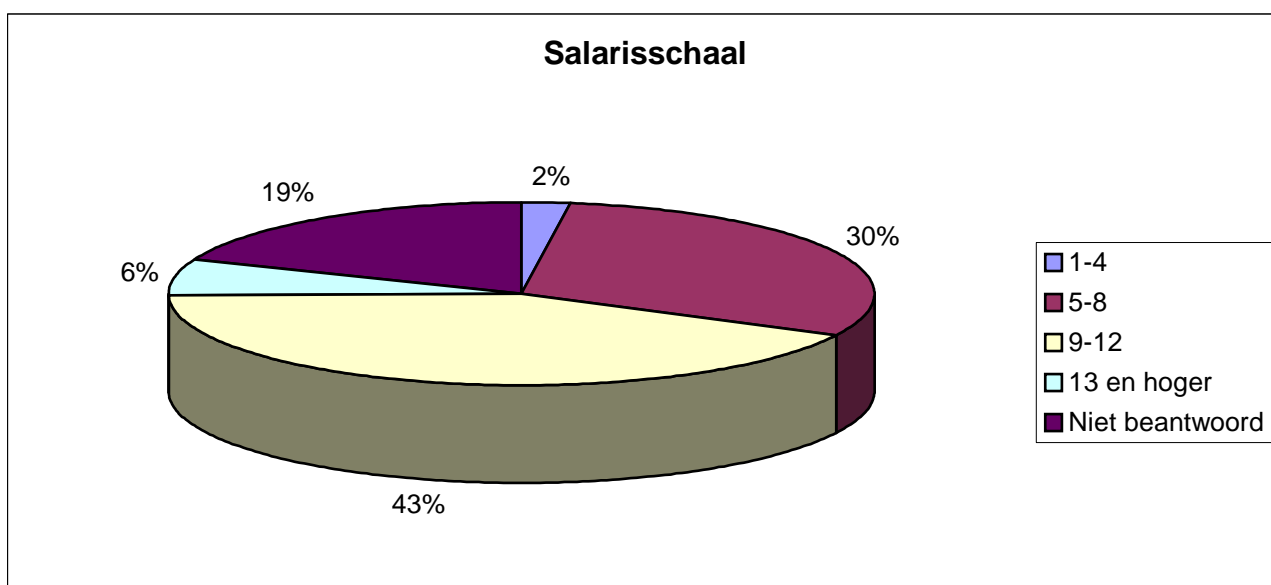
Grafiek 1.2



Grafiek 1.3

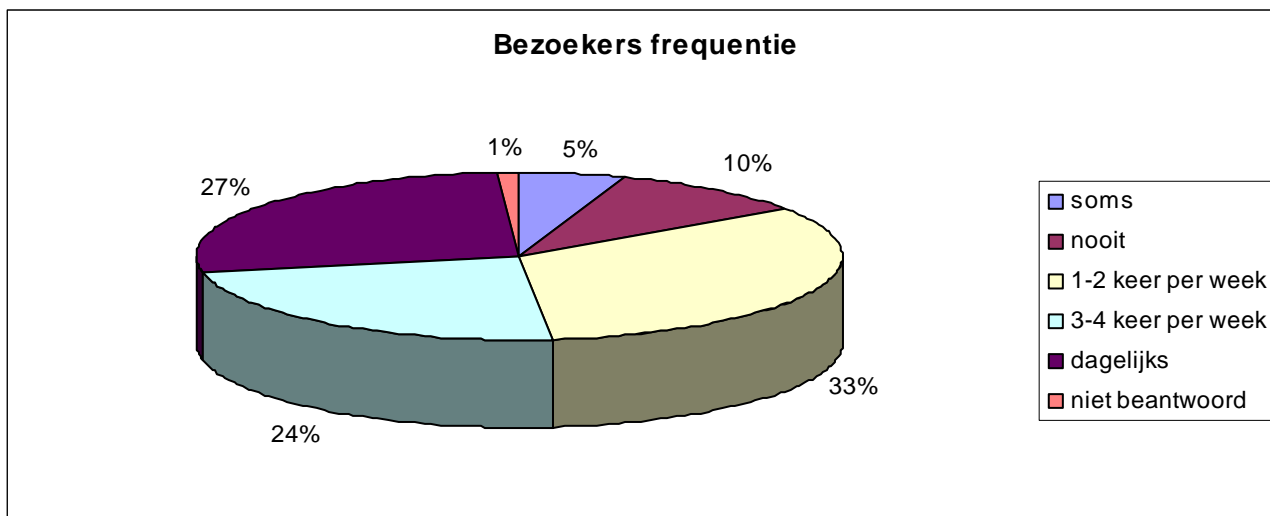


Grafiek 1.4

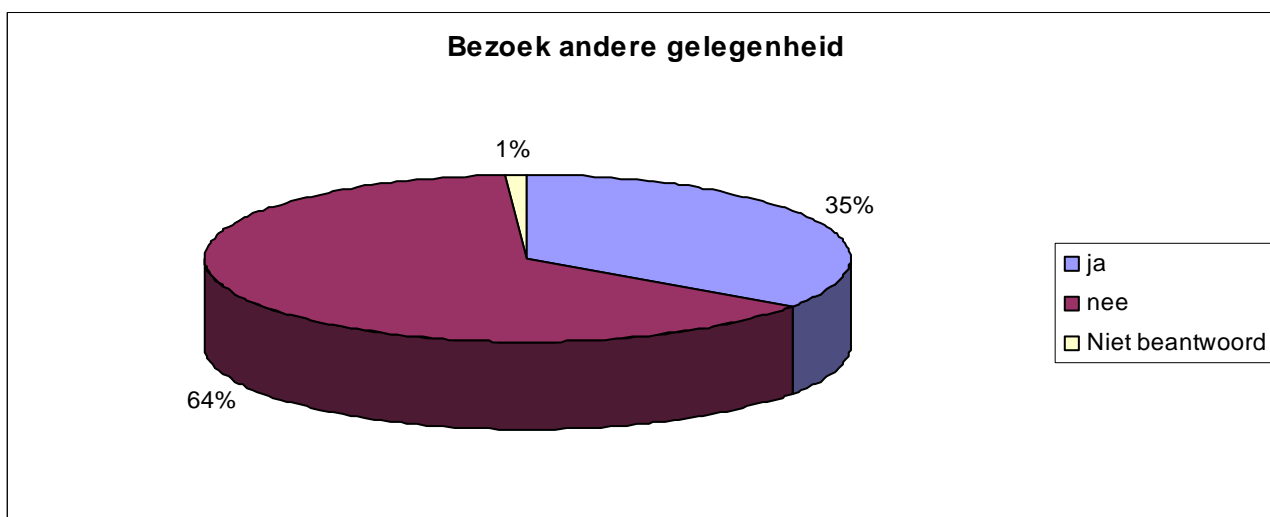


Grafiek 1.5

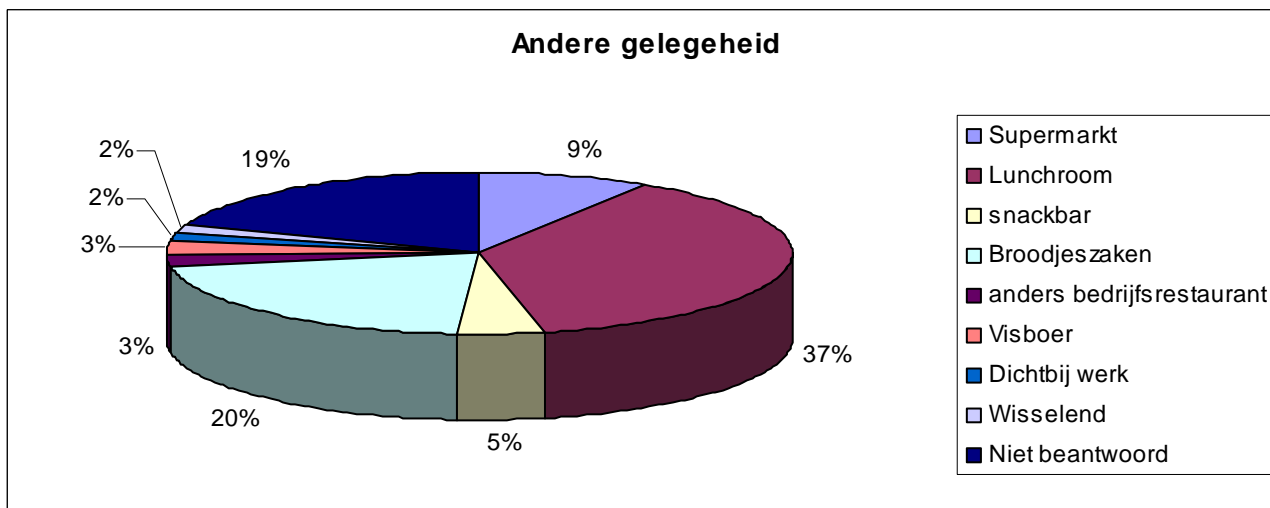
**Bijlage 13: Grafieken gedragsresultaten**



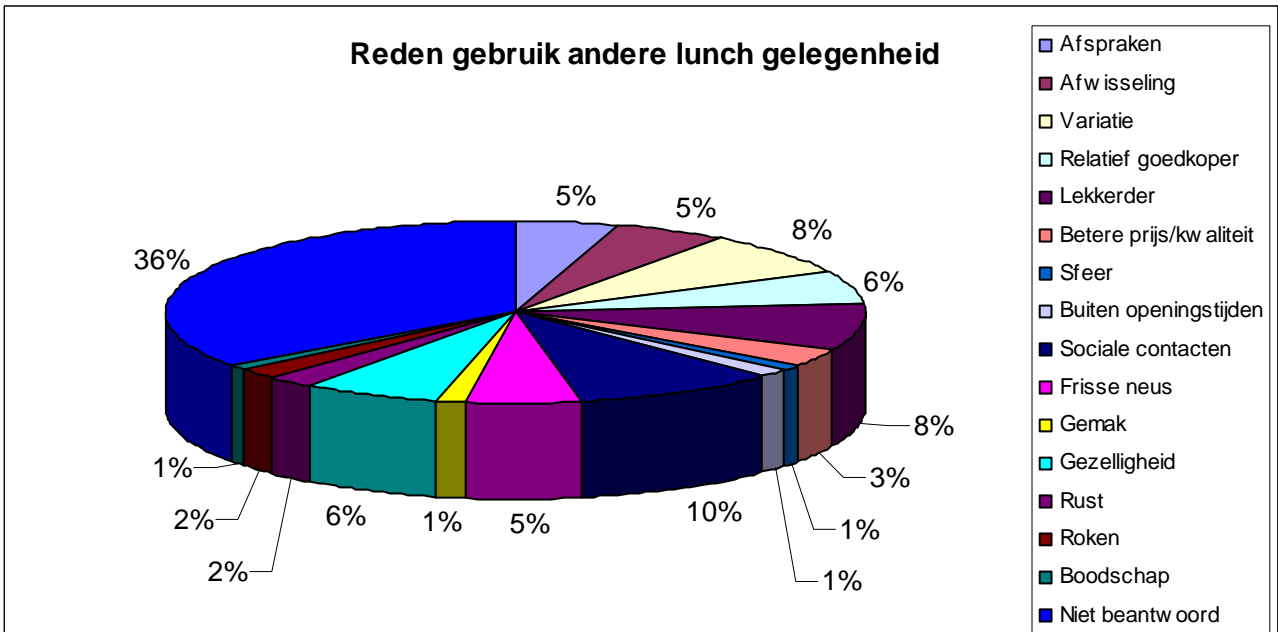
Grafiek 2.1



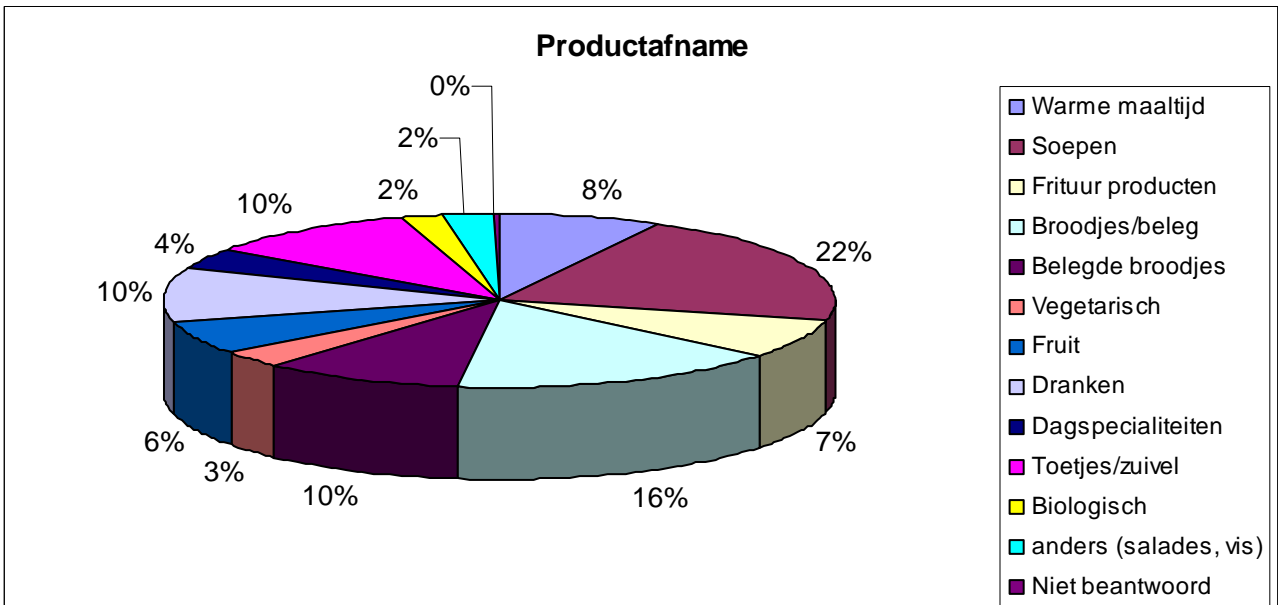
Grafiek 2.2



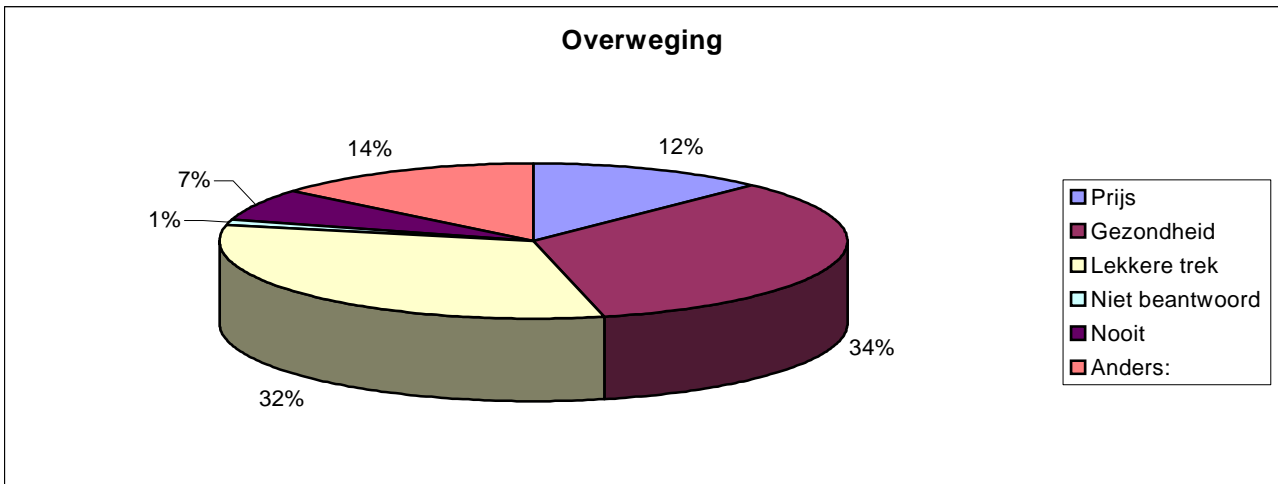
Grafiek 2.3



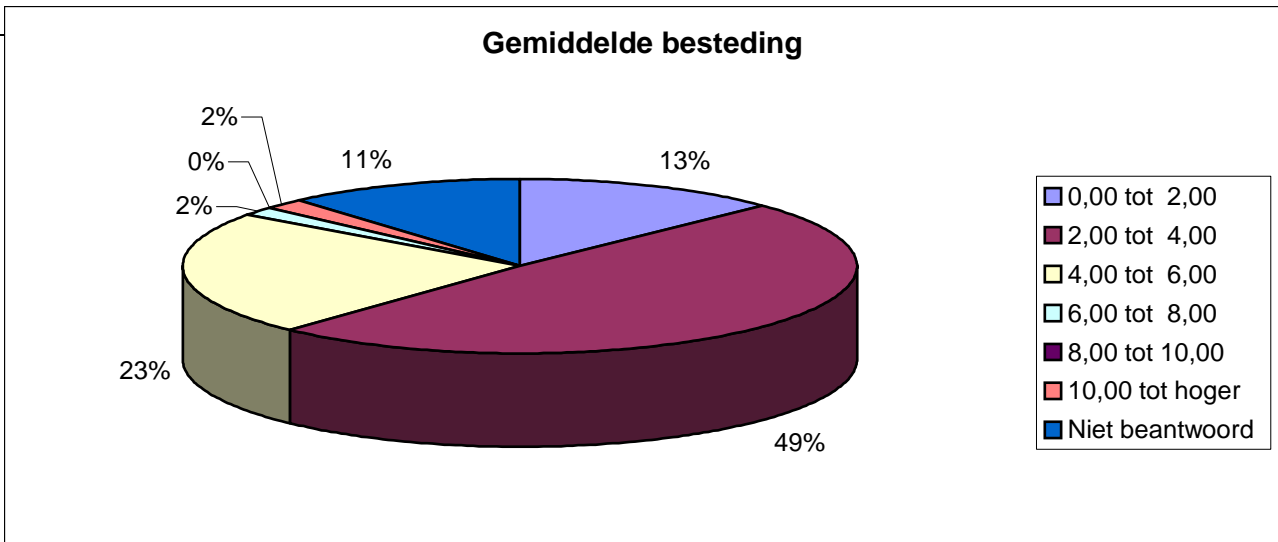
Grafiek 2.4



Grafiek 2.5

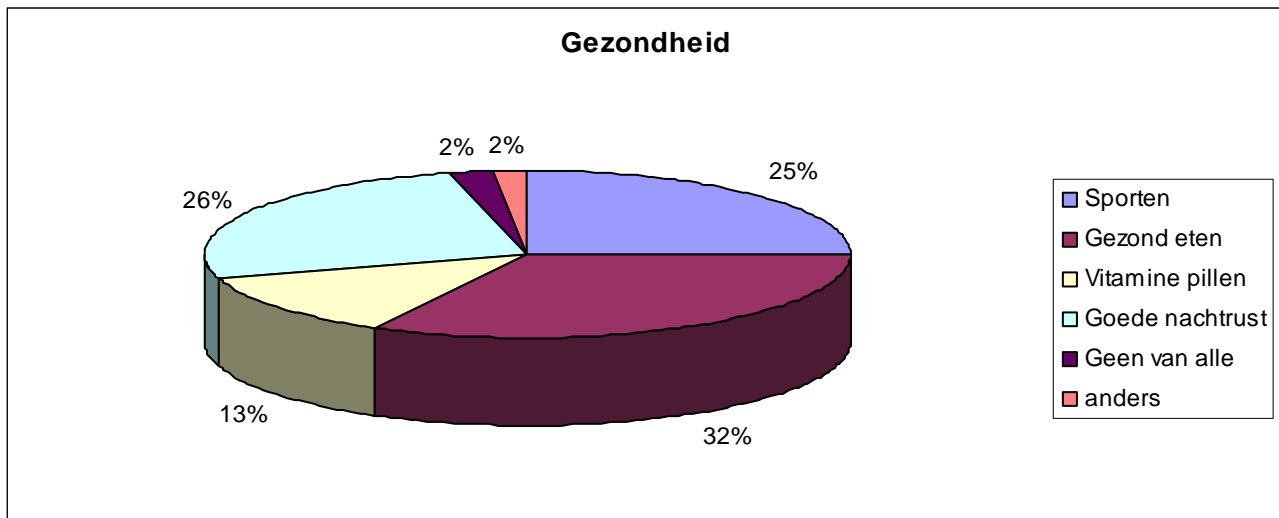


Grafiek 2.6

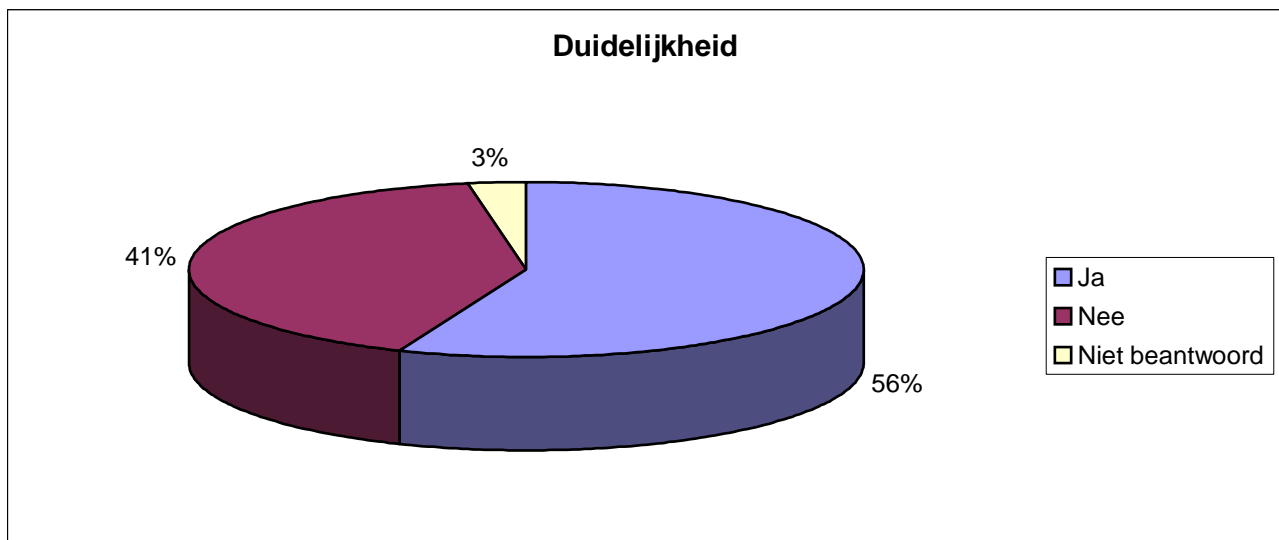


Grafiek 2.7

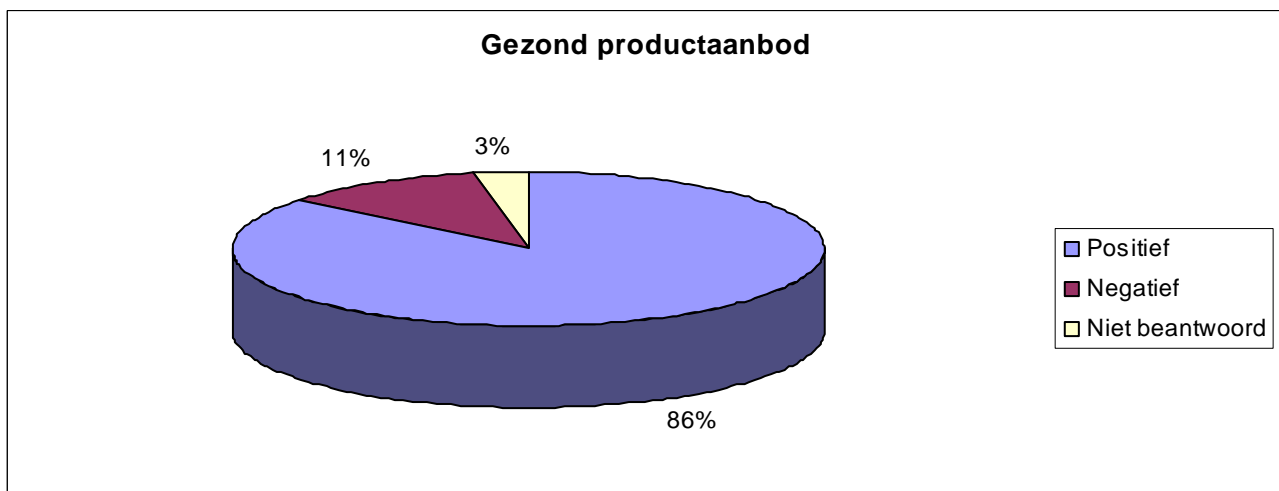
## Bijlage 14: Grafieken waardering



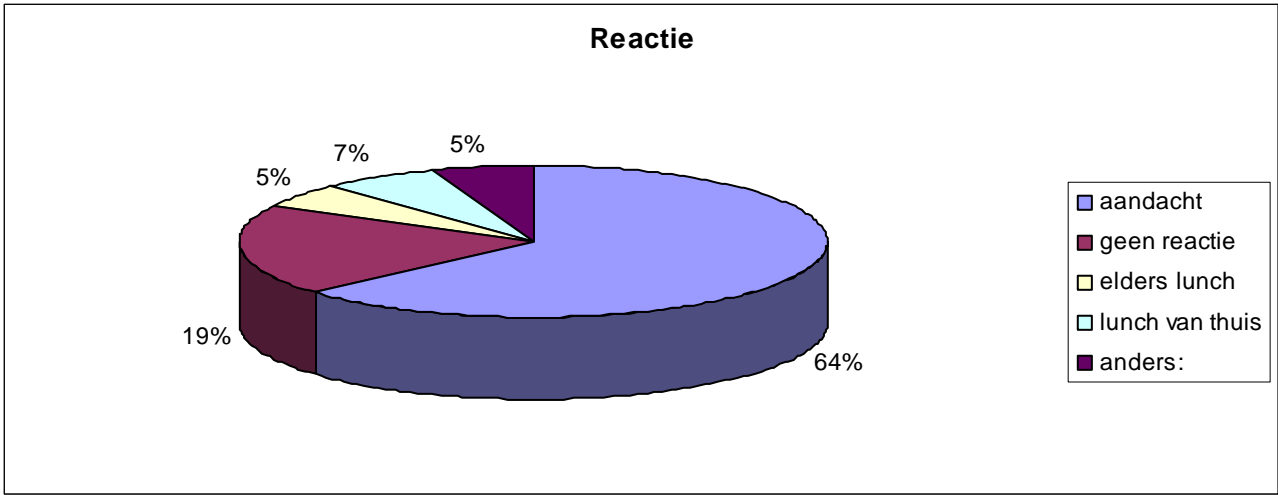
Grafiek 3.1



Grafiek 3.2



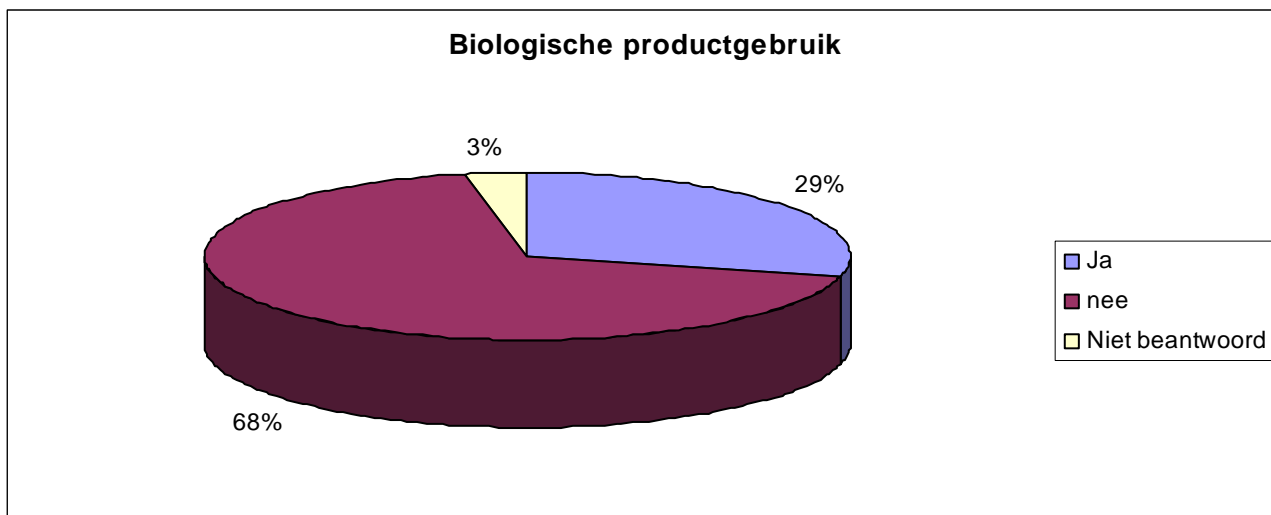
Grafiek 3.3



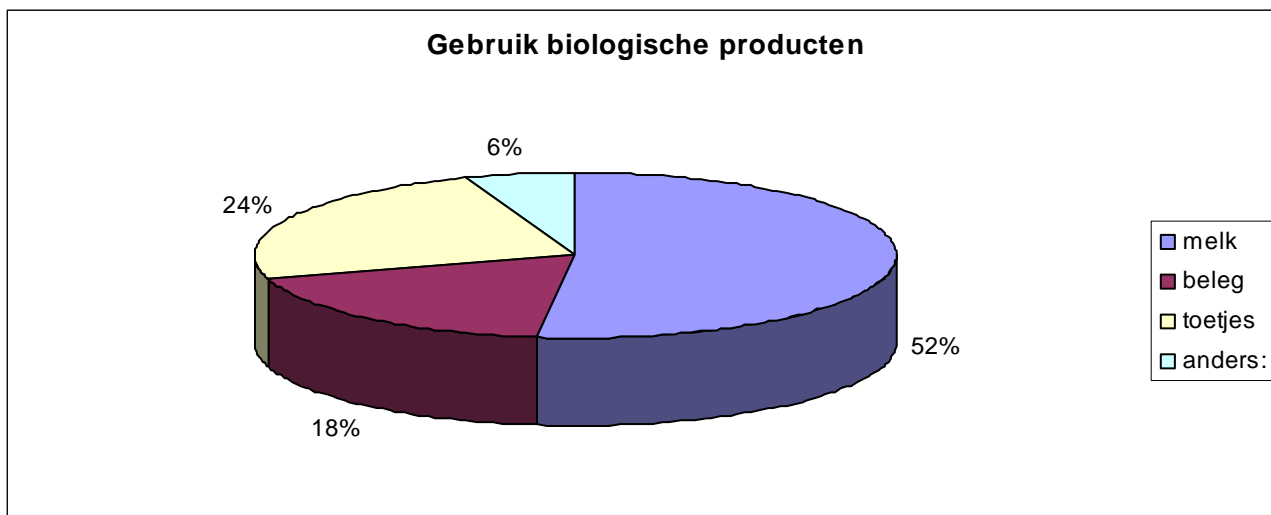
Grafiek 3.4



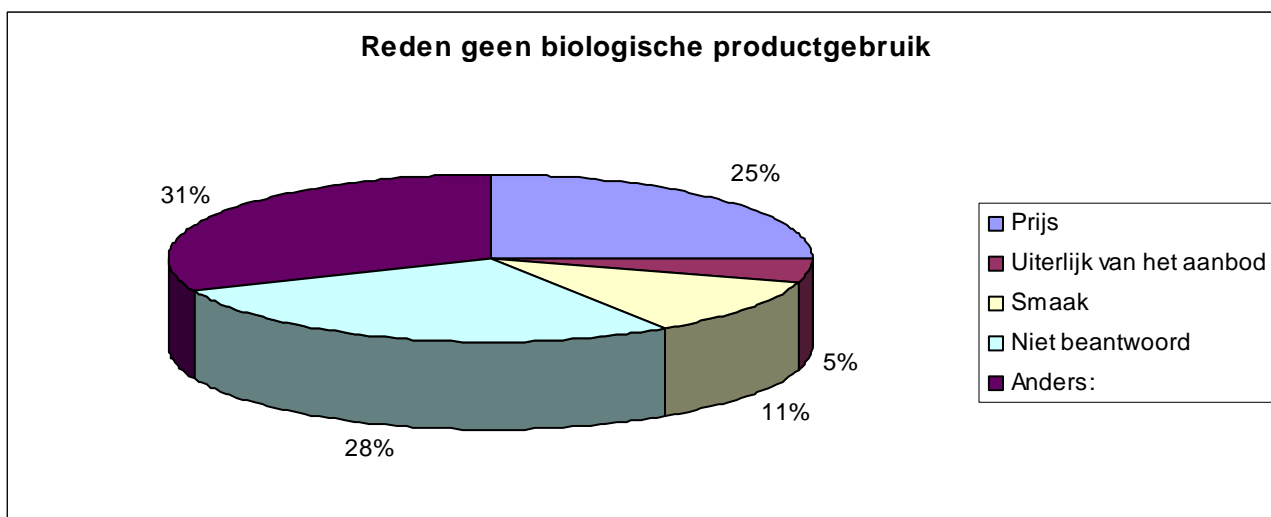
## Bijlage 15: Grafieken biologische resultaten



Grafiek 4.1

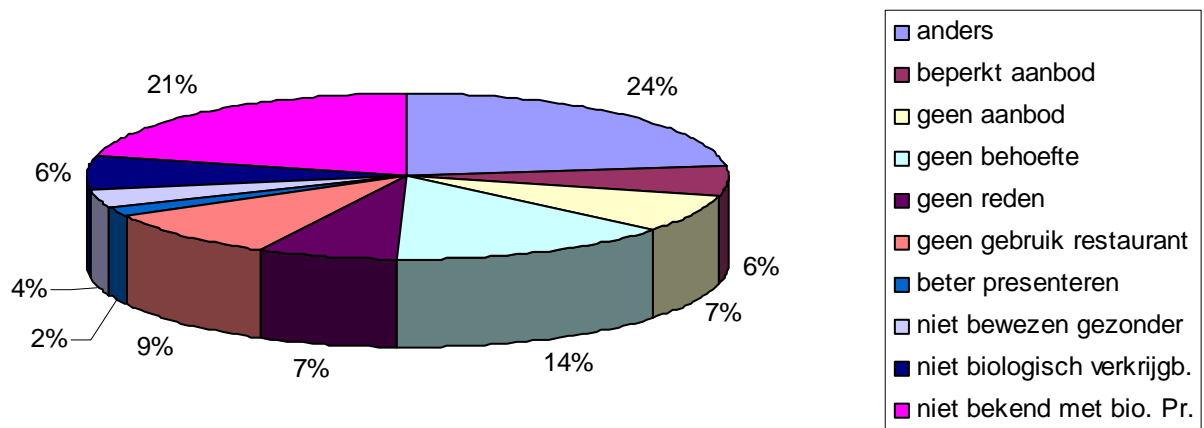


Grafiek 4.2



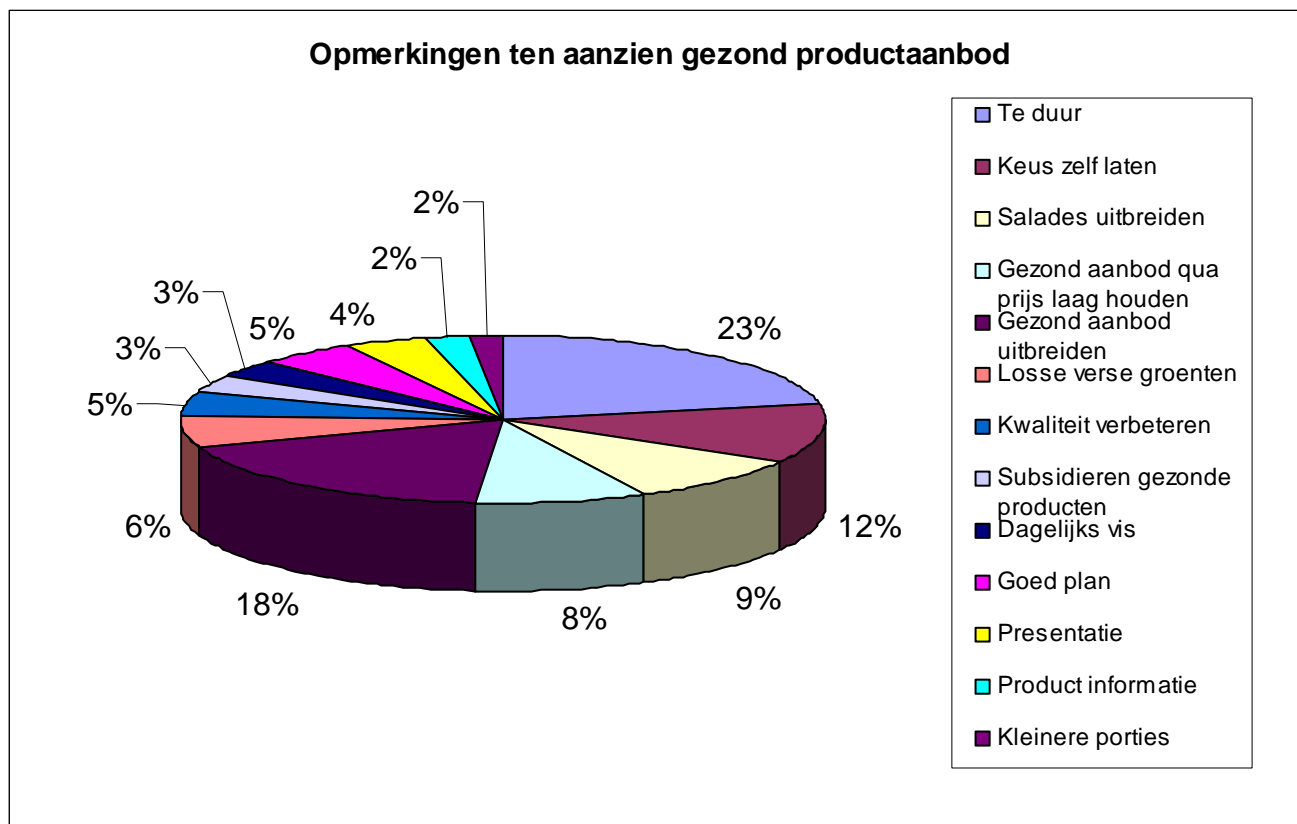
Grafiek 4.3

### Andere reden geen gebruik biologische producten



Grafiek 4.4

## Bijlage 16: Opmerkingen ten aanzien van gezond productaanbod



Grafiek 5.1

## Bijlage 17: Analyse locatie

|               |                 |           | Locatie    |          | Totaal |
|---------------|-----------------|-----------|------------|----------|--------|
|               |                 |           | Collectief | Contract |        |
| Reactie       | Aandacht        | Aantal    | 413        | 111      | 524    |
|               |                 | % Rij     | 78,8%      | 21,2%    | 100,0% |
|               |                 | % Locatie | 64,6%      | 59,7%    | 63,5%  |
|               | Geen reactie    | Aantal    | 131        | 31       | 162    |
|               |                 | % Rij     | 80,9%      | 19,1%    | 100,0% |
|               |                 | % Locatie | 20,5%      | 16,7%    | 19,6%  |
|               | Elders lunch    | Aantal    | 29         | 13       | 42     |
|               |                 | % Rij     | 69,0%      | 31,0%    | 100,0% |
|               |                 | % Locatie | 4,5%       | 7,0%     | 5,1%   |
|               | Lunch van thuis | Aantal    | 66         | 31       | 97     |
|               |                 | % Rij     | 68,0%      | 32,0%    | 100,0% |
|               |                 | % Locatie | 10,3%      | 16,7%    | 11,8%  |
| <b>Totaal</b> |                 | Aantal    | 639        | 186      | 825    |
|               |                 | % Rij     | 77,5%      | 22,5%    | 100,0% |
|               |                 | % Locatie | 100,0%     | 100,0%   | 100,0% |

Tabel 1.1: Verband tussen locatie en de reactie die men vertoont na invoering van een gezond productaanbod.

Toelichting: Er bestaat een significant verschil tussen het soort locatie en de manier waarop men zou reageren wanneer gezond product aanbod wordt ingevoerd (bij Pearson Chi-kwadraat waarde van 8,257 met  $df=3$  en  $p=0,041$ ).

|               |     |           | Locatie    |          | Totaal |
|---------------|-----|-----------|------------|----------|--------|
|               |     |           | Collectief | Contract |        |
| Sporten       | Ja  | Aantal    | 426        | 87       | 513    |
|               |     | % Rij     | 83,0%      | 17,0%    | 100,0% |
|               |     | % Locatie | 64,2%      | 46,0%    | 60,1%  |
|               | Nee | Aantal    | 238        | 102      | 340    |
|               |     | % Rij     | 70,0%      | 30,0%    | 100,0% |
|               |     | % Locatie | 35,8%      | 54,0%    | 39,9%  |
| <b>Totaal</b> |     | Aantal    | 664        | 189      | 853    |
|               |     | % Rij     | 77,8%      | 22,2%    | 100,0% |
|               |     | % Locatie | 100,0%     | 100,0%   | 100,0% |

Tabel 1.2: Verband tussen locatie en sporten

Toelichting: Er bestaat een significant verschil tussen de locaties en het sporten (bij Pearson Chi-kwadraat een waarde van 20,162 met  $df=1$  en  $p=0,000$ ).

|               |     | Locatie    |          | Totaal |        |
|---------------|-----|------------|----------|--------|--------|
|               |     | Collectief | Contract |        |        |
| Gezond eten   | Ja  | Aantal     | 516      | 126    | 642    |
|               |     | % Rij      | 80,4%    | 19,6%  | 100,0% |
|               |     | % Locatie  | 77,7%    | 66,3%  | 75,2%  |
|               | Nee | Aantal     | 148      | 64     | 212    |
|               |     | % Rij      | 69,8%    | 30,2%  | 100,0% |
|               |     | % Locatie  | 22,3%    | 33,7%  | 24,8%  |
| <b>Totaal</b> |     | Aantal     | 664      | 190    | 854    |
|               |     | % Rij      | 77,8%    | 22,2%  | 100,0% |
|               |     | % Locatie  | 100,0%   | 100,0% | 100,0% |

Tabel 1.3: Verband tussen locatie en gezond eten

Toelichting: Er bestaat een significant verschil tussen locatie en gezond eten. (bij Pearson Chi-kwadraat een waarde van 10,279 met  $df=1$  en  $p=0,001$ ).

|                 |     | Locatie    |          | Totaal |        |
|-----------------|-----|------------|----------|--------|--------|
|                 |     | Collectief | Contract |        |        |
| Vitamine pillen | Ja  | Aantal     | 211      | 42     | 253    |
|                 |     | % Rij      | 83,4%    | 16,6%  | 100,0% |
|                 |     | % Locatie  | 31,8%    | 22,1%  | 29,6%  |
|                 | Nee | Aantal     | 453      | 148    | 601    |
|                 |     | % Rij      | 75,4%    | 24,6%  | 100,0% |
|                 |     | % Locatie  | 68,2%    | 77,9%  | 70,4%  |
| <b>Totaal</b>   |     | Aantal     | 664      | 190    | 854    |
|                 |     | % Rij      | 77,8%    | 22,2%  | 100,0% |
|                 |     | % Locatie  | 100,0%   | 100,0% | 100,0% |

Tabel 1.4: Verband tussen locatie en vitaminepillen

Toelichting: Er bestaat een significant verschil tussen locatie en vitamine pillen. (bij Pearson Chi-kwadraat een waarde van 6,628 met  $df=1$  en  $p=0,010$ ).

|                       |     |           | Locatie    |          | Totaal |
|-----------------------|-----|-----------|------------|----------|--------|
|                       |     |           | Collectief | Contract |        |
| Biologische producten | Ja  | Aantal    | 188        | 69       | 257    |
|                       |     | % Rij     | 73,2%      | 26,8%    | 100,0% |
|                       |     | % Locatie | 28,6%      | 36,1%    | 30,3%  |
|                       | Nee | Aantal    | 470        | 122      | 592    |
|                       |     | % Rij     | 79,4%      | 20,6%    | 100,0% |
|                       |     | % Locatie | 71,4%      | 63,9%    | 69,7%  |
| Totaal                |     | Aantal    | 658        | 191      | 849    |
|                       |     | % Rij     | 77,5%      | 22,5%    | 100,0% |
|                       |     | % Locatie | 100,0%     | 100,0%   | 100,0% |

Tabel 1.5: Verband tussen locatie en biologische producten

Toelichting: Er bestaat een significant verschil tussen locatie en het gebruik van biologische producten. (bij Pearson Chi-kwadraat een waarde van 4,002 met df=1 en p=0,045).

## Bijlage 18: Analyse salarisschalen

|            |              | Salarisschaal   |        |        |             | Totaal |        |
|------------|--------------|-----------------|--------|--------|-------------|--------|--------|
|            |              | 1-4             | 5-8    | 9-12   | 13 en hoger |        |        |
| Overweging | Prijs        | Aantal          | 5      | 32     | 35          | 8      | 80     |
|            |              | % Rij           | 6,3%   | 40,0%  | 43,8%       | 10,0%  | 100,0% |
|            |              | % Salarisschaal | 29,4%  | 13,1%  | 10,1%       | 14,5%  | 12,0%  |
|            | Gezondheid   | Aantal          | 4      | 74     | 140         | 32     | 250    |
|            |              | % Rij           | 1,6%   | 29,6%  | 56,0%       | 12,8%  | 100,0% |
|            |              | % Salarisschaal | 23,5%  | 30,3%  | 40,2%       | 58,2%  | 37,7%  |
|            | Lekkere trek | Aantal          | 3      | 94     | 111         | 8      | 216    |
|            |              | % Rij           | 1,4%   | 43,5%  | 51,4%       | 3,7%   | 100,0% |
|            |              | % Salarisschaal | 17,6%  | 38,5%  | 31,9%       | 14,5%  | 32,5%  |
|            | Anders       | Aantal          | 5      | 44     | 62          | 7      | 118    |
|            |              | % Rij           | 4,2%   | 37,3%  | 52,5%       | 5,9%   | 100,0% |
|            |              | % Salarisschaal | 29,4%  | 18,0%  | 17,8%       | 12,7%  | 17,8%  |
| Totaal     |              | Aantal          | 17     | 244    | 348         | 55     | 664    |
|            |              | % Rij           | 2,6%   | 36,7%  | 52,4%       | 8,3%   | 100,0% |
|            |              | % Salarisschaal | 100,0% | 100,0% | 100,0%      | 100,0% | 100,0% |

Tabel 2.1: Verband tussen salarisschalen en de overweging

Toelichting: Er bestaat een significant verschil tussen de salarisschalen (bij Pearson Chi-kwadraat waarde van 28,52 met  $df=9$  en  $p=0,001$ ).

|                   |     | Salarisschaal    |        |        |             | Totaal |        |
|-------------------|-----|------------------|--------|--------|-------------|--------|--------|
|                   |     | 1-4              | 5-8    | 9-12   | 13 en hoger |        |        |
| Productinformatie | ja  | Aantal           | 13     | 170    | 192         | 27     | 402    |
|                   |     | % Rij            | 3,2%   | 42,3%  | 47,8%       | 6,7%   | 100,0% |
|                   |     | % Salarisschalen | 68,4%  | 63,7%  | 51,9%       | 48,2%  | 56,5%  |
|                   | Nee | Aantal           | 6      | 97     | 178         | 29     | 310    |
|                   |     | % Rij            | 1,9%   | 31,3%  | 57,4%       | 9,4%   | 100,0% |
|                   |     | % Salarisschalen | 31,6%  | 36,3%  | 48,1%       | 51,8%  | 43,5%  |
| Totaal            |     | Aantal           | 19     | 267    | 370         | 56     | 712    |
|                   |     | % Rij            | 2,7%   | 37,5%  | 52,0%       | 7,9%   | 100,0% |
|                   |     | % Salarisschalen | 100,0% | 100,0% | 100,0%      | 100,0% | 100,0% |

Tabel 2.2: Verband tussen salarisschaal en productinformatie

Toelichting: Er bestaat een significant verschil tussen salarisschaal en productinformatie. (bij Pearson Chi-kwadraat een waarde van 11,442 met een  $df=3$  en  $p=0,010$ ).

|                 |     | Salarisschaal   |        |        |             | Totaal |        |
|-----------------|-----|-----------------|--------|--------|-------------|--------|--------|
|                 |     | 1-4             | 5-8    | 9-12   | 13 en hoger |        |        |
| Goede nachtrust | Ja  | Aantal          | 12     | 140    | 223         | 43     | 418    |
|                 |     | % Rij           | 2,9%   | 33,5%  | 53,3%       | 10,3%  | 100,0% |
|                 |     | % Salarisschaal | 60,0%  | 53,4%  | 59,9%       | 75,4%  | 58,8%  |
|                 | Nee | Aantal          | 8      | 122    | 149         | 14     | 293    |
|                 |     | % Rij           | 2,7%   | 41,6%  | 50,9%       | 4,8%   | 100,0% |
|                 |     | % Salarisschaal | 40,0%  | 46,6%  | 40,1%       | 24,6%  | 41,2%  |
| Totaal          |     | Aantal          | 20     | 262    | 372         | 57     | 711    |
|                 |     | % Rij           | 2,8%   | 36,8%  | 52,3%       | 8,0%   | 100,0% |
|                 |     | % Salarisschaal | 100,0% | 100,0% | 100,0%      | 100,0% | 100,0% |

Tabel 2.3: Verband tussen salarisschaal en goede nachtrust

Toelichting: Er bestaat een significant verschil tussen salarisschaal en goede nachtrust (bij Pearson Chi-kwadraat een waarde van 9,839 met een df=3 en p=0,020).

|                       |     | Salarisschaal   |        |        |             | Totaal |        |
|-----------------------|-----|-----------------|--------|--------|-------------|--------|--------|
|                       |     | 1-4             | 5-8    | 9-12   | 13 en hoger |        |        |
| Biologische producten | Ja  | Aantal          | 5      | 59     | 114         | 21     | 199    |
|                       |     | % Rij           | 2,5%   | 29,6%  | 57,3%       | 10,6%  | 100,0% |
|                       |     | % Salarisschaal | 26,3%  | 22,4%  | 31,0%       | 37,5%  | 28,2%  |
|                       | Nee | Aantal          | 14     | 204    | 254         | 35     | 507    |
|                       |     | % Rij           | 2,8%   | 40,2%  | 50,1%       | 6,9%   | 100,0% |
|                       |     | % Salarisschaal | 73,7%  | 77,6%  | 69,0%       | 62,5%  | 71,8%  |
| Totaal                |     | Aantal          | 19     | 263    | 368         | 56     | 706    |
|                       |     | % Rij           | 2,7%   | 37,3%  | 52,1%       | 7,9%   | 100,0% |
|                       |     | % Salarisschaal | 100,0% | 100,0% | 100,0%      | 100,0% | 100,0% |

Tabel 2.4: Verband tussen salarisschaal en biologische producten

Toelichting: Er bestaat een significant verschil tussen salarisschaal en biologische producten. (bij Pearson Chi-kwadraat een waarde van 8,150 met een df=3 en p=0,043)



### Bijlage 19: Analyse geslacht

|            |                   |                   | Geslacht |        | Total  |
|------------|-------------------|-------------------|----------|--------|--------|
|            |                   |                   | Man      | Vrouw  |        |
| Overweging | Prijs             | aantal            | 56       | 46     | 102    |
|            |                   | % rij             | 54,9%    | 45,1%  | 100,0% |
|            |                   | % van alle mannen | 12,4%    | 12,8%  | 12,6%  |
|            | Gezondheid        | aantal            | 144      | 155    | 299    |
|            |                   | % rij             | 48,2%    | 51,8%  | 100,0% |
|            |                   | % van alle mannen | 31,9%    | 43,2%  | 36,9%  |
|            | Lekkere trek      | aantal            | 162      | 102    | 264    |
|            |                   | % rij             | 61,4%    | 38,6%  | 100,0% |
|            |                   | % van alle mannen | 35,8%    | 28,4%  | 32,6%  |
|            | Anders            | aantal            | 90       | 56     | 146    |
|            |                   | % rij             | 61,6%    | 38,4%  | 100,0% |
|            |                   | % van alle mannen | 19,9%    | 15,6%  | 18,0%  |
| Total      | aantal            | 452               | 359      | 811    |        |
|            | % rij             | 55,7%             | 44,3%    | 100,0% |        |
|            | % van alle mannen | 100,0%            | 100,0%   | 100,0% |        |

Toelichting: er bestaat een significant verschil tussen mannen en vrouwen (bij Pearson Chi-kwadraat waarde van 12,4 met df=3, en p=0,006)

|                      |            |            | Geslacht |        | Totaal |
|----------------------|------------|------------|----------|--------|--------|
|                      |            |            | Man      | Vrouw  |        |
| Gezond productaanbod | Positief   | Aantal     | 403      | 349    | 752    |
|                      |            | % Rij      | 53,6%    | 46,4%  | 100,0% |
|                      |            | % Geslacht | 85,6%    | 92,1%  | 88,5%  |
|                      | Negatief   | Aantal     | 68       | 30     | 98     |
|                      |            | % Rij      | 69,4%    | 30,6%  | 100,0% |
|                      |            | % Geslacht | 14,4%    | 7,9%   | 11,5%  |
| Totaal               | Aantal     | 471        | 379      | 850    |        |
|                      | % Rij      | 55,4%      | 44,6%    | 100,0% |        |
|                      | % Geslacht | 100,0%     | 100,0%   | 100,0% |        |

Tabel 3.2: Verband tussen geslacht en een hoe kijkt men tegen een gezond productaanbod aan

Toelichting: Er bestaat een significant verschil tussen geslacht en de manier hoe men tegen het invoeren van een gezond productaanbod aankijkt. (bij Pearson Chi-kwadraat een waarde van 8,757 met een df=1 en p=0,003)

|               |                 | Geslacht          |               | Totaal        |               |
|---------------|-----------------|-------------------|---------------|---------------|---------------|
|               |                 | Man               | Vrouw         |               |               |
| Reactie       | Aandacht        | Aantal            | 259           | 265           | 524           |
|               |                 | % Rij             | 49,4%         | 50,6%         | 100,0%        |
|               |                 | % Geslacht        | 56,6%         | 72,2%         | 63,5%         |
|               | Geen reactie    | Aantal            | 103           | 57            | 160           |
|               |                 | % Rij             | 64,4%         | 35,6%         | 100,0%        |
|               |                 | % Geslacht        | 22,5%         | 15,5%         | 19,4%         |
|               | Elders lunch    | Aantal            | 33            | 9             | 42            |
|               |                 | % Rij             | 78,6%         | 21,4%         | 100,0%        |
|               |                 | % Geslacht        | 7,2%          | 2,5%          | 5,1%          |
|               | Lunch van thuis | Aantal            | 63            | 36            | 99            |
|               |                 | % Rij             | 63,6%         | 36,4%         | 100,0%        |
|               |                 | % Geslacht        | 13,8%         | 9,8%          | 12,0%         |
| <b>Totaal</b> |                 | <b>Aantal</b>     | <b>458</b>    | <b>367</b>    | <b>825</b>    |
|               |                 | <b>% Rij</b>      | <b>55,5%</b>  | <b>44,5%</b>  | <b>100,0%</b> |
|               |                 | <b>% Geslacht</b> | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b> |

Tabel 3.3: Verband tussen geslacht en de reactie die men vertoont na het invoeren van een gezond productaanbod.

Toelichting: Er bestaat een significant verschil tussen geslacht en de reactie die men levert na invoering van een gezond productaanbod (bij Pearson Chi-kwadraat een waarde van 24,634 met een df=3 en  $p=0,000$ ).

|               |     | Geslacht         |               | Totaal        |               |
|---------------|-----|------------------|---------------|---------------|---------------|
|               |     | Man              | Vrouw         |               |               |
| Sporten       | Ja  | Aantal           | 267           | 247           | 514           |
|               |     | % Rij            | 51,9%         | 48,1%         | 100,0%        |
|               |     | %Geslacht        | 56,2%         | 65,7%         | 60,4%         |
|               | Nee | Aantal           | 208           | 129           | 337           |
|               |     | % Rij            | 61,7%         | 38,3%         | 100,0%        |
|               |     | %Geslacht        | 43,8%         | 34,3%         | 39,6%         |
| <b>Totaal</b> |     | <b>Aantal</b>    | <b>475</b>    | <b>376</b>    | <b>851</b>    |
|               |     | <b>% Rij</b>     | <b>55,8%</b>  | <b>44,2%</b>  | <b>100,0%</b> |
|               |     | <b>%Geslacht</b> | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b> |

Tabel 3.4: Verband tussen geslacht en sporten

Toelichting: er bestaat een significant verschil tussen geslacht en sporten (bij Pearson Chi-kwadraat een waarde van 7,887 met een df=1 en  $p=0,005$ ).

|             |     |            | Geslacht |        | Totaal |
|-------------|-----|------------|----------|--------|--------|
|             |     |            | Man      | Vrouw  |        |
| Gezond eten | Ja  | Aantal     | 344      | 303    | 647    |
|             |     | % Rij      | 53,2%    | 46,8%  | 100,0% |
|             |     | % Geslacht | 72,3%    | 80,6%  | 75,9%  |
|             | Nee | Aantal     | 132      | 73     | 205    |
|             |     | % Rij      | 64,4%    | 35,6%  | 100,0% |
|             |     | % Geslacht | 27,7%    | 19,4%  | 24,1%  |
| Totaal      |     | Aantal     | 476      | 376    | 852    |
|             |     | % Rij      | 55,9%    | 44,1%  | 100,0% |
|             |     | % Geslacht | 100,0%   | 100,0% | 100,0% |

Tabel 3.5: Verband tussen geslacht en gezond eten

Toelichting: Er bestaat een significant verschil tussen geslacht en gezond eten (bij Pearson Chi-kwadraat een waarde van 7,951 met een  $df=1$  en  $p=0,005$ ).

## Bijlage 20: Analyse leeftijd

|             |     |            | Leeftijdsgroep |            |            |            | Totaal |
|-------------|-----|------------|----------------|------------|------------|------------|--------|
|             |     |            | 15-24 jaar     | 25-34 jaar | 35-44 jaar | 45-54 jaar |        |
| Gezond eten | Ja  | Aantal     | 22             | 168        | 157        | 305        | 652    |
|             |     | % Rij      | 3,4%           | 25,8%      | 24,1%      | 46,8%      | 100,0% |
|             |     | % Leeftijd | 66,7%          | 84,8%      | 70,4%      | 74,4%      | 75,5%  |
|             | Nee | Aantal     | 11             | 30         | 66         | 105        | 212    |
|             |     | % Rij      | 5,2%           | 14,2%      | 31,1%      | 49,5%      | 100,0% |
|             |     | % Leeftijd | 33,3%          | 15,2%      | 29,6%      | 25,6%      | 24,5%  |
| Totaal      |     | Aantal     | 33             | 198        | 223        | 410        | 864    |
|             |     | % Rij      | 3,8%           | 22,9%      | 25,8%      | 47,5%      | 100,0% |
|             |     | % Leeftijd | 100,0%         | 100,0%     | 100,0%     | 100,0%     | 100,0% |

Tabel 4.1: Verband tussen leeftijd en gezond eten

Toelichting: Er bestaat een significant verschil tussen leeftijd en gezond eten. (bij Pearson Chi-kwadraat een waarde 14,136 met een  $df=3$  en  $p=0,003$ )

## Bijlage 21: Normen voor een gezonde keuze

| <b>Product of productgroep</b>   | <b>De norm voor een gezonde keuze<sup>4</sup></b>  |
|--|--|
| 1. Melkproducten   | - Verzadigd vetgehalte ten hoogste 0,5g/ 100g  |
| 2. Melkproducten op smaak gebracht met vruchten  | - Verzadigd vetgehalte ten hoogste 0,5g/ 100g<br>- Totaal gehalte suikers ten hoogste 6g / 100g  |
| 3. Plantaardige producten met of zonder zoetstof, die een alternatief zijn voor melkproducten. Zoals Sojamelk.   | - Verzadigd vetgehalte en transvetgehalte** ten hoogste 0.5g / 100g<br>- Totaal gehalte suikers ten hoogste 6g / 100g                        |
| 4. Producten die bestaan uit een mengeling van alleen melk en room. Zoals koffiemelk.  | - Verzadigd vetgehalte ten hoogste 1g / 100g   |
| 5. Geheel of gedeeltelijk plantaardige producten die een alternatief zijn voor producten onder punt 4. Zoals plantaardige koksroom.  | - Verzadigd vetgehalte ten hoogste 1g / 100g<br>- Totaal gehalte suikers ten hoogste 6g / 100g<br>- Geen toegevoegd natrium                  |
| 6. Gefermenteerde melkproducten die geheel of gedeeltelijk plantaardig zijn, niet onder punt 4 of 5 vallen en bedoeld zijn voor de maaltijdbereiding. Zoals plantaardige crème fraîche met weinig verzadigd vet. | - Verzadigd vetgehalte ten hoogste 1g / 100g<br>- Totaal gehalte suikers ten hoogste 6g / 100g<br>- Geen toegevoegd natrium                  |
| 7. Kwark, hüttenkäse en vergelijkbare producten die op smaak zijn gebracht.  | - Verzadigd vetgehalte ten hoogste 0.5g / 100g<br>- Totaal gehalte suikers ten hoogste 6g / 100g   |
| 8. Kaas, smeerkaas en vergelijkbare producten die op smaak zijn gebracht. Zoals 20+ en 30+ kaas en plantaardige kaas.  | - Verzadigd vetgehalte ten hoogste 12g / 100g<br>- Geen toegevoegde suikers<br>- Natriumgehalte ten hoogste 0,9g / 100g                      |
| 9. Smeerbare vetten of mengsels van vetten. Zoals AH Bewust, AH voor op brood en halvarine.  | - Verzadigd vetgehalte en transvetgehalte** ten hoogste 16g / 100g<br>- Geen toegevoegde suikers<br>- Natriumgehalte ten hoogste 0,3g / 100g |
| 10. Smeerbare producten die niet vallen onder 8 en 9, en die voornamelijk bestaan uit melk en/of plantaardige oliën en vetten en/of visolie en bedoeld zijn als broodbeleg. Zoals zuivelspread of salades.       | - Verzadigd vetgehalte en transvetgehalte** ten hoogste 16g / 100g<br>- Geen toegevoegde suikers<br>- Natriumgehalte ten hoogste 0,6g / 100g |
| 11. Oliën, bak- en braadproducten en frituurproducten.   | - Verzadigd vetgehalte en transvetgehalte** ten hoogste 16g / 100g   |
| 12. Vlees van rund, varken, pluimvee of wild. Niet gepaneerd.  | - Verzadigd vetgehalte ten hoogste 4g / 100g   |
| 13. Vis of visproducten. Niet gepaneerd.   | - Verzadigd vetgehalte ten hoogste 4g / 100g   |
| 14. Eieren, rauw of gekookt.   | - Verzadigd vetgehalte ten hoogste 4g / 100g   |

<sup>4</sup> www.ah.nl

|   |  |
|---|--|
| 15. Vlees- of visproducten en vleesvervangers met jus of saus maar niet gepaneerd. Zoals vleeswaren, AH Excellent vlees met een sausje en vegetarische producten.           | - Verzadigd vetgehalte ten hoogste 4g / 100g   |
| 16. Maaltijden en samengestelde gerechten die bedoeld zijn als hoofdmaaltijd. Zoals alle AH maaltijden, AH Koken & Stomen enzovoort.  | - Bevat per portie tussen 400-750 kcal<br>- Het aandeel verzadigd vet en transvet** bedraagt maximaal 16 energie% van het totale energiegehalte<br>- Natriumgehalte ten hoogste 0,4g / 100g<br>- Aandeel gare groente (excl. aardappelen) is tenminste 150 g per éénpersoons portie of tenminste 115 g per éénpersoons portie met de aanbeveling om te combineren met groente. |
| 17. Pizza's en quiches. Hierbij wordt op de verpakking aanbevolen om ze te combineren met groente.  | - Het aandeel verzadigd vet en transvet** bedraagt maximaal 16 energie% van het totale energiegehalte<br>- Natriumgehalte ten hoogste 0,7g / 100g  |
| 18. Soepen  | - Het aandeel verzadigd vet en transvet** bedraagt ten hoogste 1 g /100g<br>- Natriumgehalte ten hoogste 0,4g / 100g   |
| 19. Vruchten en vruchtensappen, vers of geconserveerd.  | - Geen toegevoegde suikers<br>- Tenminste 1 mcg / 100g foliumzuur<br>- Tenminste 1 mg / 100g vitamine C<br>- Tenminste 1g / 100g voedingsvezel<br>- Ten hoogste 1g / 100 g verzadigd vet   |
| 20. Groente. Eventueel op smaak gebracht met kruiden, geconserveerd, geblancheerd, gedroogd, gekoeld, diepgevroren of ontdooid.   | - Geen toegevoegde suikers<br>- Tenminste 1 mcg / 100g foliumzuur<br>- Tenminste 1 mg / 100g vitamine C<br>- Tenminste 1g / 100g voedingsvezel<br>- Ten hoogste 1g / 100 g verzadigd vet<br>- Natriumgehalte ten hoogste 0,25g / 100g  |
| 21. Aardappelen en peulvruchten, eventueel op smaak gebracht met kruiden, geconserveerd, geblancheerd, gebakken of gefrituurd, gedroogd, gekoeld, diepgevroren of ontdooid. | - Verzadigd vetgehalte ten hoogste 1g / 100g<br>- Tenminste 3g / 100g voedingsvezel<br>- Natriumgehalte ten hoogste 0,25g / 100g   |
| 22. Brood, broodvervangers, knäckebröd, beschuit, ontbijtgranen, muesli en broodmixen waaraan uitsluitend water (en gist) moet worden toegevoegd.                           | - Verzadigd vetgehalte ten hoogste 1g / 100g<br>- Tenminste 6g / 100g voedingsvezel<br>- Natriumgehalte ten hoogste 0,6g / 100g  |
| 23. Pasta's, rijst, meel en bakmixen. De normen voor meel en bakmixen gelden voor het onbereide product.  | - Verzadigd vetgehalte ten hoogste 1g / 100g<br>- Tenminste 3g / 100g voedingsvezel<br>- Natriumgehalte ten hoogste 0,2g / 100g  |

\*\* Transvetten zijn onverzadigde vetten die zodanig zijn bewerkt dat ze dezelfde nadelige effecten hebben als verzadigde vetten.

## Bijlage 22: Verzuimcalculator

Wanneer de gemeente de activiteiten in loonkosten zou uitrukken; dan zijn de loonkosten de verzuimkosten. Maar de gemeente zal, net als een commercieel bedrijf, de kosten en baten eerder afmeten aan de resultaten of productie; de gemeente heeft immers verplichtingen en doelstellingen. Wanneer medewerkers ziek zijn, zal het werk deels worden overgenomen of er ontstaat werkachterstand.

Als verzuim gezien wordt vanuit de verlichtingen en doelstelling van de gemeente, kunnen de verzuimkosten beter berekend worden uit de extra financiële lasten om zieke werknemers te vervangen. Of als de waarde van de verloren productie. Om deze reden worden in de verzuimcalculator<sup>5</sup> de verzuimkosten berekend op basis van vervanging, productieverlies en begeleidingskosten.

|                             | <b>Werkdagen</b> | <b>Uw situatie</b> | <b>Branche</b>      |
|-----------------------------|------------------|--------------------|---------------------|
| Verzuimpercentage           |                  | 7,1 %              | 7,5 %               |
| Uw verzuimcijfers betreffen |                  |                    | 1e en 2e ziektejaar |
| Loonsom                     |                  | € 314.654.000      | € 314.654.000       |
| Kosten vervanging           | 106881*          | € 21.683.312       | € 22.904.908        |
| Productieverlies            | 21769**          | € 4.416.257        | € 4.665.060         |
| Kosten Arbo-dienst          | P.M.***          | € 1.096.000        | € 1.096.000         |
| Verzuimbegeleiding          | 0                | € 670.213          | € 707.972           |
| Totaal verzuimkosten        | 128650           | € 27.865.782       | € 29.373.939        |

\* 7316 werknemers x 7,1% = 519 zieken per dag.  
41 werkweken x 5 dagen = 205 werkdagen.

\*\* Uit onderzoek blijkt dat bedrijven en overheidsinstellingen verzuim voor 80-90% opvangen door de medewerker te vervangen. Voor de resterende 10-20% wordt de productieverlies geaccepteerd.

\*\*\* Dit is een vaste prijs per medewerker voor het dienstenpakket bij de Arbo-dienst; dit bedrag is geschat op basis van statistische gegevens.

|                             | <b>Werkdagen</b> | <b>Uw situatie</b> | <b>Branche</b>      |
|-----------------------------|------------------|--------------------|---------------------|
| Verzuimpercentage           |                  | 6,1 %              | 7,5 %               |
| Uw verzuimcijfers betreffen |                  |                    | 1e en 2e ziektejaar |
| Loonsom                     |                  | € 314.654.000      | € 314.654.000       |
| Kosten vervanging           | 91828            | € 18.629.325       | € 22.904.908        |
| Productieverlies            | 18703            | € 3.794.249        | € 4.665.060         |
| Kosten Arbo-dienst          | P.M.             | € 1.096.000        | € 1.096.000         |
| Verzuimbegeleiding          | 0                | € 575.817          | € 707.972           |
| Totaal verzuimkosten        | 110530           | € 24.095.391       | € 29.373.939        |

De berekening is gemaakt op basis van het aantal fte's van 2004 (7316) en 8000 werknemers. De kosten van de Arbo-dienst worden geschat op basis van statische gegevens

<sup>5</sup> www.aeno.nl

---

### ***Bijlage 23: Consequenties en implementatie operationele aanbevelingen***

Naar aanleiding van de operationele aanbevelingen zullen organisatorische, personele en financiële consequenties ontstaan voor de gemeente Den Haag/ Restauratieve Voorzieningen.

#### ***Organisatorische consequenties***

Voor het invoeren van het gezonde productaanbod kan een werkgroep samengesteld worden. Deze werkgroep brengt alle expertise samen om te komen tot een gezond productaanbod. De personen die aan de werkgroep deelnemen zijn:

- Hoofd Beleid- en Directiezaken FAD, tevens projectleider (houden van compleet overzicht, aansturen van de leden van de projectgroep)
- Communicatie medewerker (verzorgt alle PR en communicatie van het project);
- Algemeen Manager Restauratieve Voorzieningen (ontwerpen gezond productaanbod op basis van de theoretische bevindingen)
- Manager Beleidszaken Restauratieve Voorzieningen (opstellen van het voedingsbeleid)
- Beheerder catering administratie (opstellen van agenda's en tijdsplanning, ondersteuning bij praktische zaken).

#### ***Personele consequenties***

Invoering van het gezonde productaanbod heeft personele consequenties. Deze consequenties hebben invloed op de werkwijzen, de weerstand en de informatie verschaffing.

De werkwijzen van de medewerkers van Restauratieve Voorzieningen zal aangepast moeten worden. Men zal rekening moeten houden met de hoeveelheid en de aard van het vet, waarmee de producten bereidt worden. De producten zullen vervolgens op de juiste wijze gepresenteerd moeten worden, hierbij zal de marketing een rol spelen.

Er kan weerstand ontstaan bij klanten ten aanzien van het gezonde productaanbod, de medewerkers moeten hiermee kunnen omgaan. Dit kan bereikt worden met goede communicatie en instructies aan de medewerkers.

De medewerkers zullen tevens een informatieve rol moeten vervullen, zij zijn het eerste aanspreekpunt bij vragen over de producten. Met behulp van een workshop 'Gezonde Voeding' wordt de kennis bij de werknemers vergroot.

De activiteiten ten aanzien van het gezonde productaanbod nemen meer tijd in beslag en tijd kosten geld. Bepaald zal moeten worden of de nieuwe activiteiten met de huidige werknemers gerealiseerd kunnen worden of dat het aantrekken van extra personeel noodzakelijk is.

#### ***Financiële consequenties***

Om te bepalen of de adviezen rendabel zijn is een kosten- en batenanalyse opgesteld. Voor invoering van het gezonde productaanbod geldt dat de gemeente Den Haag/FAD eerst kosten zal moeten maken, voordat het na enige tijd tot baten leidt.



---

## **Investerings:**

### **Communicatieplan**

Een belangrijke personele besparing kan zijn om werkzaamheden van het implementatieplan te laten uitvoeren door derde jaars HBO-studenten. Het schrijven van een communicatieplan is een relevante opdracht voor het vak communicatiemanagement. Voor afronding van dit vak moet de student een communicatieplan schrijven voor een externe organisatie.

Tevens is het schrijven van een communicatieplan een relevante opdracht voor derde jaars studenten tijdens de managementstage. De studenten zullen gedurende vier maanden 'in dienst' zijn bij de gemeente Den Haag. Naast het schrijven van het communicatieplan werken zij mee met de organisatie. Stel dat de student de helft van de tijd besteedt aan het schrijven van het plan. Zij zijn 'in dienst' voor € 1,25<sup>6</sup> per uur, voor een periode van twee maanden betekent dit € 360,- (op basis van een werkweek van 36 uur).

Het communicatieplan kan ook geschreven worden door een communicatie medewerker van de gemeente Den Haag. De kosten zullen € 1.467,50<sup>7</sup>,- bedragen, op basis van schaal 10 en een tijdsduur van twee weken.

**Totaal** **€ 1.467,50\***

#### **Workshop beheerders (4 uur)**

Presentatie NIGZ (16 \* €8,00) € 128,-

Loon werknemers:

Hoofd RV € 111,80

Manager RV (2x) € 163,04

Kok (5x) € 261,80

Beheerder (8x) € 395,52

Huur beamer € 182,50

Huur vergaderruimte € 15,70

Handboek bedrijfsvoedingspr. € 390,-

**Totaal** **€ 1.648,36\*\***

#### **Promotiemateriaal (intern)**

Introductiewand<sup>8</sup> Spui € 300,-

Banieren<sup>9</sup> (13 \* €45,-) € 585,-

Papier, stickers, placemats\*\*\*

**Totaal** **€ 885,-**

#### **Overig**

Borden (400 \* €2,-) € 800,-

**Totaal** **€ 800,- +**

---

**Totaal** **€4.800,86**

\* Dit zijn de loonkosten voor de communicatie medewerker; naast deze kosten bestaan er ook de kosten voor drukwerk en inbinden.

\*\* Loonkosten op basis van gemiddeld schaal tarief gemeente Den Haag.

\*\*\* Afhankelijk van de hoeveelheid, verschil wit en gekleurd papier € 2,06 per pak, 2400 stickers € 28,32 en placemats prijs opvragen bij NIGZ.

---

<sup>6</sup> Afstudeerrapport gemeente Den Haag

<sup>7</sup> Intranet gemeente Den Haag

<sup>8</sup> www.nigz.nl

<sup>9</sup> <http://www.displaywinkel.nl/?page=detail&id=271>

---

## **Kosten:**

### ***Nieuwe producten***

Aan het bestaande assortiment worden gezondheidsbevorderende producten toegevoegd. Deze producten moeten eerst worden ingekocht, Restauratieve Voorzieningen maakt kosten. Na de verkoop van de producten is de inkoopprijs terug verdiend.

### ***Verkooprijks fruit verlagen***

Om de verkoop van het fruit te stimuleren, zal de prijs van € 0,55 verlaagd moeten worden. De marge op het fruit is minder groot, maar wanneer er meer fruit wordt afgezet verdiend men het verschil uiteindelijk terug.

### ***Acties en thema's***

De producten worden goedkoper aangeboden; de marge per product is kleiner. Acties zijn bedoeld om de verkoop te stimuleren; de afzet zal verhoogd worden. Hierdoor zullen de kosten terug verdiend worden.

## **Opbrengsten:**

### **Verlaging ziekteverzuim**

Gezonde voeding leidt tot betere arbeidsprestaties. Uit onderzoek<sup>10</sup> blijkt dat mensen met overgewicht bijna twee maal vaker verzuimen dan mensen met een normaal gewicht en eerder arbeidsongeschikt raken door harten vaatziekten en rugklachten. Geschat wordt dat 10% van het verlies aan productiviteit door ziekteverzuim veroorzaakt wordt door overgewicht. Als een werknemer ziek wordt leidt dit tot productieverlies. Door vervanging zal de werkgever proberen dit zoveel mogelijk te beperken. Loon, vervanging en productieverlies vormen belangrijke kosten van ziekteverzuim.

Het blijkt dat er bij een investering in gezondheidsbeleid meer baten dan kosten zijn. Door 1 euro te investeren, kan een bedrijf minimaal 1,50 euro terugverdienen door verminderd ziekteverzuim en meer plezier in het werk.

Gemeente Den Haag had in 2004 een ziekteverzuim van 7,1% dit brengt de totale verzuimkosten op € 27,9 miljoen<sup>11</sup>. De berekening is terug te vinden in bijlage 22. Een gezond productaanbod is een goede aanvulling op het ziekteverzuim-/gezondheidsbeleid van de gemeente Den Haag. Met behulp van het gezonde productaanbod zal de gezondheid van de medewerkers verbeteren. Dit is zowel zakelijk als persoonlijk gezien een positieve ontwikkeling. Wanneer het ziekteverzuim met behulp van het gezonde productaanbod één procent afneemt tot 6,1 procent, zijn de totale verzuimkosten € 24,1 miljoen (bijlage 22). Dit betekent een kostenbesparing van € 3,8 miljoen.

### **Maatschappelijke ontwikkelingen**

De aandacht vanuit de maatschappij voor gezonde voeding, is een ontwikkeling die aan niemand voorbij gaat. Naar aanleiding van deze ontwikkelingen kunnen de wensen en eisen van de klant ten aanzien van het voedselaanbod veranderen. Om een marktgerichte organisatie te kunnen zijn, moet men meegaan met deze ontwikkeling.

Wanneer Restauratieve Voorzieningen het aanbod niet aansluit op de veranderende vraag kan men klanten verliezen en dus inkomsten.

---

<sup>10</sup> <http://www.gbw.nl/index.cfm?act=themas.aspect>

<sup>11</sup> <http://www.aeno.nl/index.php?id=323>

---

### Imago gemeente Den Haag als werkgever

Onderzoek<sup>12</sup> heeft aangetoond dat veel werknemers het waarderen wanneer hun werkgever niet alleen aandacht heeft voor hun productie of prestaties, maar ook voor hun welzijn. Om deze reden, zal met behulp van het gezonde productaanbod het imago van de gemeente Den Haag als werkgever versterkt worden.

### Voordelen werknemer

Ook heeft gezondheidsbevordering vele voordelen voor de werknemer, zoals een betere gezondheid, een beter gevoel van welbevinden, meer plezier in het werk, een betere stressbestendigheid, een betere werksfeer, minder verzuim en minder ziektekosten.

---

<sup>12</sup> <http://www.gbwnl/index.cfm?act=themas.facet&tap=42&aspect=1&thema=1>

---

## **Implementatie**

Nu de aanbevelingen bekend zijn, is het van belang dat deze aanbevelingen op een juiste wijze worden geïmplementeerd binnen Restauratieve Voorzieningen.

De voorgestelde adviezen kunnen niet van de ene op de andere dag gerealiseerd worden. Er zal een plan van aanpak geschreven moeten worden om dit advies volledig te kunnen implementeren. Duidelijk communicatie richting de medewerkers van Restauratieve Voorzieningen en de klanten is een vereiste om draagvlak te creëren, en dit kost tijd.

## **Implementatieplan**

In deze paragraaf wordt per advies de implementatie schematisch weergegeven.

|  |
|--|
| <p><b>Wat: <i>Plan van Aanpak</i></b></p> <p><b>Doel:</b> Stappenplan inzichtelijk maken</p> <p><b>Hoe:</b> Met dit plan wordt de doelstelling, de probleemstelling, subprobleemstellingen, planning en de te nemen stappen van het proces inzichtelijk gemaakt.</p> <p><b>Wie:</b> Algemeen manager operationele zaken Restauratieve Voorzieningen</p>  |
| <p><b>Wat: <i>Communicatieplan</i></b></p> <p><b>Doel:</b> Communicatie inzichtelijk maken</p> <p><b>Hoe:</b> Naar aanleiding van het plan van aanpak kan het communicatieplan worden opgesteld. Dit plan richt zich op de diverse in- en externe doelgroepen. Het plan geeft kaders en uitwerkingen van de doelstelling en subdoelstellingen, middelen, planning en evaluatie. In de planning wordt beschreven wie, wat, wanneer en op welke manier de communicatie tot stand wordt gebracht.</p> <p><b>Wie:</b> Communicatiemedewerker</p> |
| <p><b>Wat: <i>Discussie gebruikersoverleg</i></b></p> <p><b>Doel:</b> Overeenstemming wijziging productaanbod Restauratieve Voorzieningen</p> <p><b>Hoe:</b> Tijdens het overleg van de diensten vertegenwoordigers wordt het onderwerp ziekteverzuimbeleid in relatie met gezonde voeding toegelicht. Naar aanleiding hiervan kan een discussie op gang komen, met als doel overeenstemming verkrijgen.</p> <p><b>Wie:</b> Manager Beheer en Management Restauratieve Voorzieningen</p>   |
| <p><b>Wat: <i>Voorstel Gemeentelijk Management Team (GMT)</i></b></p> <p><b>Doel:</b> Ter kennisname van het GMT</p> <p><b>Hoe:</b> Indien het gebruikersoverleg akkoord gaat met de wijziging van het productaanbod, wordt de wijziging ter kennis name aan het GMT gepresenteerd.</p> <p><b>Wie:</b> Algemeen directeur FAD vertegenwoordigt de FAD in het GMT en zal het advies ook uitbrengen.</p>   |

---

**Wat: Voorlichting werknemers**

**Doel:** Kennis maken met de wijziging van het productaanbod

**Hoe:** Met behulp van een communicatieplan opgesteld door een communicatie medewerker wordt de communicatie en PR vorm gegeven. De resultaten van het enquête- en gezondheidsonderzoek en maatschappelijke feiten en cijfers van overgewicht en voeding kunnen worden opgenomen in de communicatie, zodat draagvlak ontstaat en het project wordt ondersteunt.

**Wie:** Communicatiemedewerker

**Wat: Workshop Gezonde Voeding**

Voor de beheerders van Restauratieve Voorzieningen, betekent invoering van een gezond productaanbod een verandering van werkwijzen. Tevens zullen zij te maken krijgen met weerstand en zij zullen een informatieve rol moeten vervullen ten aanzien van gezonde voeding.

**Doel:** Theoretisch kader met betrekking tot gezonde voeding kunnen vormen

**Hoe:** Naar aanleiding hiervan wordt een workshop Gezonde Voeding geadviseerd. Tijdens deze workshop verzorgt door NIGZ Werk & Gezondheid kunnen de volgende thema's aanbod komen:

- Gezonde voeding algemeen
- Voeding en gewicht
- Gezonde hapjes
- Voeding en onregelmatige diensten
- Snacks
- Lekkere lunchideeën
- Voeding en cholesterol

**Wie:** Beheerders Restauratieve Voorzieningen

**Wat: Handboek bedrijfsvoedingsprogramma**

**Doel:** Beleid stellen over voeding en vervolgens informatie verschaffen

**Hoe:** Het handboek bedrijfsvoedingsprogramma van het NIGZ Werk & Gezondheid wordt uitgereikt aan alle 13 beheerders van de gemeentelijke bedrijfsrestaurants. Dit is een compleet handboek voor bedrijven die een beleid willen stellen over voeding. Met behulp van dit handboek kunnen bedrijven de medewerkers stimuleren gezonder te gaan eten, op het werk.

**Wie:** Management Restauratieve Voorzieningen

---

**Wat:** *Assortimentswijziging*

**Doel:** Aanbieden van een meer gezond productaanbod

**Hoe:** In de aanbevelingen zijn adviezen voor het assortiment gegeven. Op basis van de richtlijnen goede en gezonde voeding kunnen gezondheidsbevorderende producten aan het assortiment worden toegevoegd. Tevens ontstaan er activiteiten om het gezonde productgebruik te bevorderen.

Producten die toegevoegd worden aan het assortiment zijn:

- Energie arme dranken;
- Uitbreiden ingrediënten saladebar;
- Vis.

Activiteiten die het gezonde productgebruik bevorderen zijn:

- Verkoopprijs van het fruit verlagen;
- Saus apart serveren;
- Gebruik maken van donker bruinbrood bij belegde broodjes;
- Verschillen portie groottes aanbieden, dit kan bereikt worden door verschillende formaten borden aan te bieden;
- Per soort maaltijdcomponent minimaal twee versies aanbieden. Hierbij zullen de maaltijdcomponenten die gecombineerd kunnen worden geïnventariseerd worden. Tevens moet men inventariseren of er voldoende apparatuur, medewerkers en uitserveer mogelijkheden zijn. Tot slot zal er een menuplanning opgesteld moeten worden.
- Menu's samenstellen, inventariseren welke producten voldoen aan de richtlijnen goede en gezonde voeding, bedenken van een combinatie van producten die kunnen worden opgenomen in het menu, tot slot een verkoopprijs toekennen die lager is dan wanneer de producten los verkocht worden.

**Wie:** Hoofd Restauratieve Voorzieningen

**Wat:** *Signingmateriaal*

**Doel:** Klant bewust maken van gezonde voeding

**Hoe:** Op diverse manieren zal het gezonde productaanbod kenbaar gemaakt worden.

Allereerst zullen de producten gecategoriseerd worden naar voorkeur, middenweg en uitzondering. Naar aanleiding hiervan kunnen kleurcodes aan de categorieën toegekend worden. Met behulp van kleurstickers kunnen de producten herkenbaar worden gemaakt als voorkeur, middenweg of uitzondering.

De energie die in de producten verwerkt zijn zullen omgerekend moeten worden naar calorieën/ joules en vervolgens vertaald naar het aantal minuten traplopen, fietsen ed. Deze informatie zal, samen met de verwerkte ingrediënten in de producten, kenbaar gemaakt moeten worden bij de productsoorten.

De producten van de menucyclus worden met behulp van een menukaart op intranet gepresenteerd. Op deze menukaart kan men aangeven welke producten behoren tot een gezonde keus.

Met behulp van placemats in de dienbladen kan men de klant informeren over bewegen en voeding. Deze placemats kunnen besteld worden bij NIGZ.

**Wie:** Hoofd Restauratieve Voorzieningen

**Wat:** *Invoering gezond productaanbod*

**Doel:** Daling van het ziekteverzuim van gemeente Den Haag

**Hoe:** Opzetten van een gezond thema, voorzien van bijbehorende materialen oa. een informatiewand ontwikkeld door het Voedingscentrum en de Nederlandse Hartstichting. De informatieve invulling van de wand bestaat uit:

- spelregels goede voeding
- consumptie van tussendoortjes/snacks, afgezet tegenover bewegen
- praktische toelichting op de middelomtrek als indicator van gezondheidsrisico's

Bij de informatiewand liggen brochures en hand-outs die de werknemers mee kunnen nemen. Door de wand op een strategische plek te plaatsen, weet iedereen waar de folders te verkrijgen zijn.

Diverse communicatiekanalen inschakelen, zodat bekendheid wordt gegeven aan het gezonde productaanbod.

Invoeren van de voorbereidingen en tot slot het presenteren van het gezonde productaanbod.

**Wie:** Hoofd Restauratieve Voorzieningen

---

## Stappenplan

Voor het opzetten van een beleid voor goede voeding is het verstandig systematisch te werk te gaan. Met een systematische aanpak, worden de beste resultaten bereikt. Er zullen vijf stappen genomen moeten worden om te komen tot een geaccepteerd voedingsbeleid.

### Stap 1

Het gaat in deze fase om het bepalen van de meetbare doelen op basis van de gezondheidsgegevens en het vaststellen van de te ondernemen activiteiten en verantwoordelijkheden; beschreven in een plan van aanpak. De activiteiten worden gepland in een draaiboek.

### Stap 2

In deze fase gaat het om het verkrijgen van aandacht voor een gezondheidsprobleem. Met sprekende voorbeelden, informatiemateriaal, onderzoeksresultaten en al bekende bedrijfsgegevens kan in deze fase bij werknemers een bewustzijn worden gekweekt voor de noodzaak van een gezond voedingsbeleid en daarvoor instemming worden verkegen. Deze stap blijft het hele proces van belang.

### Stap 3

Uitvoeren van het plan van aanpak voorzien van het draaiboek.

### Stap 4

In deze fase wordt er geëvalueerd, er wordt nagegaan hoe het project is verlopen en of de verwachte doelen zijn bereikt. De vragen in deze fase zijn onder andere:

- Hebben de diverse activiteiten tot goede resultaten geleid?
- Is er gedragsverandering opgetreden?
- Hoe zijn de omzetcijfers?
- Wat zijn de ervaringen van: de werknemers, Restauratieve Voorzieningen en de FAD?
- Hoe kan het beter?

### Stap 5

Het vasthouden van de aandacht. Bekijk periodiek de situatie rond de gezonde voeding aan de hand van dit stappenplan. Stel het bij op basis van de evaluatie.



## Draaiboek

| Wie   | Wat  | Hoe  | Wanneer*       |
|---|--|--|----------------|
| Algemeen Manager Operationele Zaken Restauratieve Voorzieningen | Plan van Aanpak  | Aan de hand van doelstellingen, probleemstelling, subprobleemstellingen, planning worden de te nemen stappen inzichtelijk gemaakt.   | juni 2006      |
| Communicatie medewerker   | Communicatieplan   | Het plan geeft kaders en uitwerkingen van de doelstelling en subdoelstellingen, middelen, planning en evaluatie met betrekking tot de communicatie.  | juni 2006      |
| Manager Beheer en Management Restauratieve Voorzieningen        | Discussie gebruikersoverleg (eventueel in combinatie met strategische aanbevelingen) | Aan de hand van een korte presentatie van feiten en cijfers wordt een discussie opgang gebracht. Doel is overeenstemming verkrijgen invoering gezond productaanbod.                                | juli 2006      |
| Algemeen directeur FAD  | Ter kennisname GMT   | Naar aanleiding van de discussie in het gebruikersoverleg wordt het GMT ter kennisname ingelicht over de wijziging van het productaanbod.  | juli 2006      |
| Restaurant beheerders   | Voorlichting   | Voorlichting ten aanzien van het onderzoek, workshop NIGZ Werk & Gezondheid, uitreiking handboek bedrijfsvoedingsprogramma.  | juli 2006      |
| Hoofd Restauratieve Voorzieningen                               | Assortimentswijziging  | Volgens de richtlijnen goede en gezonde voeding  | augustus 2006  |
| Hoofd Restauratieve Voorzieningen                               | Signing materiaal  | Aanschaffen en plaatsen van signing materiaal  | augustus 2006  |
| Communicatie medewerker   | Communicatie klanten   | Zowel de huidige- als de potentiële klant op de hoogte brengen van de wijziging in het productaanbod. Met behulp van de resultaten van het enquête onderzoek en de maatschappelijke ontwikkelingen | september 2006 |
| Hoofd Restauratieve Voorzieningen                               | Invoering gezond productaanbod   | Door middel van een themaweek. Daarnaast zullen er acties en thema's voor de toekomst bedacht moeten worden.   | september 2006 |

**Bijlage 24: Draaiboek**

| Wie  | Wat  | Hoe   | Wanneer*      |
|--|--|---|---------------|
| Algemeen directeur FAD                     | Plan van Aanpak  | Aan de hand van doelstellingen, probleemstelling, subprobleemstellingen, planning worden de te nemen stappen inzichtelijk gemaakt.  | Juni 2006     |
| Communicatie medewerker                    | Communicatieplan   | Het plan geeft kaders en uitwerkingen van de doelstelling en subdoelstellingen, middelen, planning en evaluatie met betrekking tot de communicatie.   | Juni 2006     |
| Manager Beheer en Beleid- en Directiezaken | Discussie gebruikersoverleg (eventueel in combinatie met operationele aanbevelingen) | Aan de hand van een korte presentatie van feiten en cijfers wordt een discussie opgang gebracht. Doel is overeenstemming verkrijgen invoering gezond productaanbod.   | juli 2006     |
| Algemeen directeur FAD                     | Voorstel GMT   | Op basis van de resultaten van het gebruikersoverleg wordt het GMT ter kennisname of ter besluitvorming ingelicht. Dit gebeurt aan de hand van een presentatie van maatschappelijke en organisatorische feiten en cijfers.            | juli 2006     |
| Algemeen directeur FAD                     | Voorstel College en Centrale OndernemingsRaad  | Bij omvangrijke wijzigingen en grote financiële gevolgen, wordt de wijziging aan het college en Centrale OndernemingsRaad voorgelegd. Met behulp van maatschappelijke en organisatorische feiten en cijfers vindt overtuiging plaats. | juli 2006     |
| Algemeen directeur FAD                     | Communicatie management Restauratieve Voorzieningen                                  | Presenteren van de wijziging in het productaanbod van de Restauratieve Voorzieningen. De presentatie licht de maatschappelijke en organisatorische feiten en cijfers en de feedback van de diverse overlegorganen toe.                | augustus 2006 |

|  |  |  |                |
|--|--|--|----------------|
| Management Restauratieve Voorzieningen | Communicatie contractlocaties                        | De directeuren van de contractlocaties overtuigen van de voordelen van het invoeren van een gezond productaanbod.  | augustus 2006  |
| Management Restauratieve Voorzieningen | Communicatie medewerkers Restauratieve Voorzieningen | In het beheerdersoverleg worden de gemandateerde ingelicht over de wijziging van het productaanbod en de bijbehorende consequenties.   | september 2006 |
| Communicatie medewerker                | Communicatie klanten                                 | Zowel de huidige- als de potentiële klant op de hoogte brengen van de wijziging in het productaanbod. Met behulp van de resultaten van het enquête onderzoek en de maatschappelijke ontwikkelingen | september 2006 |
| Invoeren gezond productaanbod          | Management Restauratieve Voorzieningen               | Implementeren wijziging productaanbod, voorzien met een themaweek gezonde voeding in de bedrijfsrestaurants.   | september 2006 |

\* Afhankelijk van de start van het proces

---