



Expertisebeheer binnen de Coalitie Gezondheid en Leefstijl

cmo stamm.

kennis • onderzoek • advies

Colofon

Titel: Expertisebeheer binnen de Coalitie Gezondheid en Leefstijl

Datum: Augustus 2025

Opgesteld voor: Coalitie Gezondheid en Leefstijl (Gezonde Marke)

Auteur: Annemieke Potze

Bezoekadres: CMO STAMM

- Weiersstraat 1^e, Assen
- Laan Corpus den Hoorn 100-2, Groningen

Postadres: Postbus 2266
9704 CG Groningen

Telefoon: 050 577 0101

E-mail: info@cmostamm.nl

Website: www.cmostamm.nl

Dit document is mede mogelijk gemaakt door ZonMw op basis van de gehonoreerde ZonMw aanvraag 'Drenthe Samen Gezond'. De hoofdaanvrager van het project is de gemeente Coevorden. Het document, behorend bij dit project, is gebaseerd op een onderzoek uitgevoerd door de Hanzehogeschool en het Alfa-college in samenwerking en in afstemming met CMO STAMM, GGD Drenthe, Stichting Zorgbelang Drenthe en de programmamanager Drenthe Samen Gezond in Beweging. Voor meer informatie kunt u contact opnemen met info@drenthesamengezond.nl.

Inhoud

Colofon.....	2
1. Inleiding.....	4
1.1 Het tweede onderzoek en expertisebeheer.....	4
1.2 Doel van dit rapport: aanbevelingen langs actuele inspanningen	4
1.3 Leeswijzer	4
2. Over het onderzoek naar expertisebeheer.....	5
2.1 Doel en onderzoeksvraag	5
2.2 Onderzoeksopzet.....	5
2.3 Belangrijkste bevindingen	5
2.4 Aanbevelingen m.b.t. expertisebeheer	5
3. Analyse van de coalitie-inspanningen versus aanbevelingen.....	6
3.1 Inspanningen van de coalitie afgezet tegen aanbevelingen	7
3.2 Interpretatie van de tabel: sterke punten en aandachtspunten.....	9
4. Conclusie en aandachtspunten.....	10
4.1 Sterktes en ontwikkelpunten	10
4.2 Aanbevolen vervolgstappen voor versterking van expertisebeheer	10

1. INLEIDING

Drenthe kent relatief veel inwoners met gezondheidsrisico's en grote sociaaleconomische gezondheidsverschillen. Ondanks de vele initiatieven, organisaties en netwerken die bijdragen aan een gezondere leefstijl, blijft de samenhang en afstemming tussen deze inspanningen nog beperkt zichtbaar.

Een eerder uitgevoerd onderzoek (2022–2024) naar meerlaags besturen binnen het thema *Gezond Gewicht* liet zien dat er veel betrokkenheid is vanuit beleid, uitvoering en inwoners, maar dat het leren met en van elkaar vooral informeel plaatsvindt. Op bestuurlijk en beleidsniveau ontbreekt een structurele leercultuur en wordt kennis nog onvoldoende geborgd en gedeeld.

1.1 Het tweede onderzoek en expertisebeheer

Het vervolgonderzoek richtte zich specifiek op expertisebeheer binnen het thema *Gezond Gewicht*. Expertisebeheer maakt inzichtelijk welke kennis, ervaring en talenten aanwezig zijn en hoe deze effectief kunnen worden benut. Het vormt een essentiële schakel tussen leren, samenwerken en innoveren, en helpt om kennis duurzaam te behouden en gericht in te zetten.

Het onderzoek bestond uit gesprekken met professionals, inwoners en bestuurders uit verschillende domeinen. De uitkomsten geven concrete aanbevelingen voor het organiseren van expertisebeheer, gericht op het verbeteren van kennisbehoud, samenwerking en het optimaal inzetten van experts binnen de overgang van *Drenthe Samen Gezond in Beweging* naar *Gezonde Marke*.

1.2 Doel van dit rapport: aanbevelingen langs actuele inspanningen

Dit rapport is opgesteld op basis van het afgeronde tweede onderzoek en heeft als doel om de daarin geformuleerde aanbevelingen te vergelijken met de actuele inspanningen en werkagenda van de coalitie Gezondheid & Leefstijl binnen *Gezonde Marke*.

Door deze analyse wordt inzichtelijk waar de regio al goed op koers ligt en waar verdere versterking nodig is op het gebied van kennisdeling, samenwerking en duurzame uitvoeringskracht. Zo beoogt dit rapport een brug te slaan tussen onderzoeksresultaten en de praktijk, en bij te dragen aan een lerende en toekomstbestendige gezondheidsaanpak in Drenthe.

1.3 Leeswijzer

In het volgende hoofdstuk (hoofdstuk 2) wordt het tweede onderzoek naar expertisebeheer toegelicht: de opzet, belangrijkste bevindingen en conclusies. Hoofdstuk 3 vergelijkt deze bevindingen met de actuele inspanningen van de coalitie Gezondheid & Leefstijl binnen *Gezonde Marke*. In hoofdstuk 4 worden de belangrijkste conclusies en aandachtspunten samengevat, gevolgd door mogelijke vervolgstappen voor het versterken van expertisebeheer en duurzame samenwerking in Drenthe.

2. OVER HET ONDERZOEK NAAR EXPERTISEBEHEER

Dit hoofdstuk zoomt in op het tweede onderzoek dat tussen 2022 en 2024 is uitgevoerd binnen het thema Gezond Gewicht in Drenthe. Dit onderzoek richtte zich specifiek op het belang van expertisebeheer als cruciale schakel in het samen leren, samenwerken en innoveren. Het doel was om te onderzoeken hoe aanwezige kennis, ervaring en talenten effectief kunnen worden geborgd, gedeeld en ingezet om het behoud en de stimulering van een gezond gewicht onder inwoners te bevorderen.

2.1 Doel en onderzoeksvraag

Het onderzoek had als centrale vraag: *Hoe kan expertisebeheer effectief worden vormgegeven en georganiseerd om kennisbehoud te waarborgen, experts optimaal in te zetten en een effectieve samenwerking te creëren ten behoeve van gezond gewicht?* Vanuit deze vraag zijn vier deelvragen geformuleerd, gericht op inventarisatie van expertise, behoud en borging, samenwerking en kennisdeling, en de strategische inzet van experts.

2.2 Onderzoeksopzet

Het onderzoek bestond uit twee fasen. In de eerste fase zijn via een focusgroepsessie met de expertgroep Gezond Gewicht en semigestructureerde interviews met professionals en inwoners de aanwezige expertise en het huidige expertisebeheer in kaart gebracht. In de tweede fase zijn de resultaten besproken met drie bestuurders uit de regio om reflectie, draagvlak en aansluiting bij beleid te bevorderen.

2.3 Belangrijkste bevindingen

Uit het onderzoek blijkt dat er een brede en diverse groep professionals en organisaties betrokken is bij het thema gezond gewicht. Desondanks ontbreekt het aan een structureel en bewust georganiseerd systeem voor kennisdeling en expertisebeheer. Het leren vindt vooral informeel plaats, en er is weinig zichtbaarheid van wie welke kennis en ervaring bezit. Dit belemmert de duurzame inzet van expertise en het versterken van samenwerkingsverbanden.

2.4 Aanbevelingen m.b.t. expertisebeheer

Op basis van deze bevindingen zijn concrete aanbevelingen geformuleerd die gericht zijn op het creëren van een strategisch, zichtbaar en duurzaam expertisebeheer. Dit omvat onder meer het systematisch in kaart brengen van aanwezige kennis, het bevorderen van een lerende cultuur, het faciliteren van kennisuitwisseling en het beter afstemmen van experts op passende taken en projecten.

In het volgende hoofdstuk wordt deze set aanbevelingen naast de actuele inspanningen van de Coalitie Gezondheid en Leefstijl binnen Gezonde Marke gelegd. Zo wordt inzichtelijk gemaakt waar de regio al goed op koers ligt en waar nog ruimte is voor versterking.

3. ANALYSE VAN DE COALITIE-INSpanNINGEN VERSUS AANBEVELINGEN

De coalitie Gezondheid en Leefstijl werkt met elf inspanningen aan het verbeteren van de gezondheid en leefstijl van inwoners in Drenthe. In het onderzoek “Expertisebeheer Gezond Gewicht” worden vijf aanbevelingen gedaan om kennis en samenwerking beter te organiseren. De aanbevelingen zijn:

Advies	Beschrijving
Investeer in centrale regie én behoud lokaal eigenaarschap	<i>Richt een herkenbare, slanke structuur in met vaste aanspreekpunten (ketenregisseurs/regiocoördinatoren), maar zorg voor balans met lokaal eigenaarschap en burgerinitiatieven. Verbind centrale regie met lokale werkgroepen, en benut bestaande netwerken zoals Gezonde Marke. Maak taakverdeling en overdracht expliciet om continuïteit te waarborgen bij personele wisselingen.</i>
Versterk kennisdeling, monitoring en borging	<i>Maak kennisdeling en professionalisering een structureel onderdeel van projecten en regionale samenwerking, zowel tussen professionals als met inwoners. Ontwikkel een toegankelijk provinciaal kennisplatform in aansluiting op landelijke bronnen, zodat kennis vindbaar, gedeeld en duurzaam geborgd wordt. Koppel hier structurele monitoring aan: niet alleen om effectiviteit te meten, maar ook om samen te leren en te verbeteren. Houd de aanpak compact en overzichtelijk door kennisdeling, borging en monitoring als één samenhangend geheel te organiseren.</i>
Versterk ketensamenwerking en integraal werken	<i>Veranker samenwerking tussen zorg, welzijn, onderwijs, sport en leefomgeving als vast onderdeel van de aanpak. Zorg dat praktijkervaring terugvloeit naar beleid en benut goede bestaande voorbeelden. Werk met gezamenlijke verwijsschema's, platforms en casusgericht werken, en betrek onderwijs structureel via bijvoorbeeld de Gezonde School-aanpak.</i>
Benut lokale kracht en praktijkkennis	<i>Maak lokale initiatieven beter zichtbaar en verbind ze actief, zodat overlap wordt voorkomen en samenhang ontstaat. Geef gemeenten, buurtsportcoaches en JOGG-regisseurs een sleutelrol in het signaleren en verbinden. Betrek inwoners en ervaringsdeskundigen niet alleen als doelgroep, maar als mede-uitvoerders, met erkenning van hun kennis en ervaringen.</i>
Zorg voor duurzame financiering en uitvoeringskracht	<i>Realiseer structurele financiering via gemeenten, rijk en zorgverzekeraars en voorkom afhankelijkheid van tijdelijke projectmiddelen. Creëer ruimte voor uitvoeringscapaciteit naast strategische sturing. Besteed aandacht aan bestaanszekerheid en de betaalbaarheid van gezonde keuzes. Investeer niet alleen in middelen, maar ook in focus, lef en creativiteit om ambities waar te maken.</i>

Door deze aanbevelingen uit het onderzoek en de inspanningen van de coalitie naast elkaar te leggen, ontstaat een beeld van waar de coalitie al goed op koers ligt en waar nog versterking nodig is (zie het overzicht op de volgende pagina).

3.1 Inspanningen van de coalitie afgezet tegen aanbevelingen

Legenda:

✓ = sterk aanwezig | ● = deels/indirect aanwezig | ✗ = (nog) nauwelijks aanwezig

Inspanningen / aanbevelingen	1. Regie & eigenaarschap	2. Kennisdeling & borging	3. Ketensamenwerking	4. Lokale kracht & praktijkkennis	5. Duurzame uitvoeringskracht
1. Basisset interventies Gezond Leven	✗ Deze inspanning is in voorbereiding en coalitiecoördinator is nu de trekker	N.n.b.	N.n.b.	N.n.b.	N.n.b.
2. Drentse Gezonde School Aanpak	● Er is een projectleider, maar deze is niet geborgd	● Kennisdeling via onderwijs en provinciale werkgroep	✓ Onderwijs-welzijn-sociaal domein-sport	✓ Leerlingen & ouders via school. Daarnaast gebruik van Drentse interventies.	● Regiodeal, uitbreiding financiering nodig. AZWA biedt mogelijk vervolfinanciering.
3. Kansrijke Start	● regie via GGD en lokale coalities, maar niet structureel	✓ Er is een regionaal leernetwerk KS / KnGG	✓ zorg-welzijn-onderwijs-sport-sociaal domein	● Vooral via professionals	● Projectmiddelen, borging open. AZWA kan bijdragen aan structurele inbedding.
4. Gezonde leefomgeving	✗ Er is een werkgroep, maar in uitvoering is eigenaarschap verdeeld belegd	● Diverse initiatieven, maar die komen nog niet samen	● Verbinding ruimtelijke ordening, sport, gezondheid.	● Inwonersparticipatie via gemeenten	● Deels lopende middelen, rest onzeker
5. Beweegreis	✓ Regie bij SportDrenthe	✓ Opleidings-dagen/door-ontwikkeling	✓ Zorg-welzijn-sport-sociaal domein	✓ Aanbod afgestemd op inwoner	● Tijdelijke subsidies

6. Regelgeving & handhaving middelengebruik	✓ Regie bij de werkgroep, streven is om de regie te verschuiven naar gemeenten en/of sportverenigingen	⦿ Landelijk beschikbaar, maar nog niet lokaal	✓ GGD, VNN, UMCG, gemeenten, etc.	⦿ Inwoners betrokken via onderzoek	⦿ Inzet bestaande uren, extra nodig
7. Preventieketen (KS, KnGG, GLI)	✗ Geen regionale regiefunctie	✓ Er is een regionaal leernetwerk KS / KnGG	✓ Integraal: gemeenten, GGD, JOGG	⦿ Afhankelijk per keten	⦿ GALA/IZA/AZWA, borging open
8. Publiekscampagne	⦿ Centrale communicatie vanuit Gezonde Marke	N.n.b.	N.n.b.	N.n.b.	N.n.b.
9. Leefstijl in de zorg – gesprek	⦿ Regie via stuurgroep preventie Treant	⦿ Kennisdeling in zorgpraktijk, nog niet structureel	✓ Zorg-welzijn-sociaal domein	✓ Patiënt betrokken in gesprek	⦿ Afhankelijk van structurele inbedding
10. Leefstijl in de zorg – doorverwijzen	⦿ Regie via stuurgroep preventie Treant	⦿ Kennisdeling in zorgpraktijk, nog niet structureel	✓ zorg-welzijn-sociaal domein-sport	✓ Inwoner centraal in doorverwijzing	⦿ Financiering nog te bepalen
11. Voedseltransitie	⦿ Regie via EBNN, nog verkennend	⦿ Kansen voor kennisuitwisseling, nog niet specifiek voor Drenthe	✓ Bedrijven, kennisinstellingen, overheden, etc.	✗ Participatie is beperkt	✗ Financiering en borging onduidelijk

3.2 Interpretatie van de tabel: sterke punten en aandachtspunten

Wat direct opvalt, is dat de coalitie sterk scoort op ketensamenwerking. In vrijwel alle inspanningen wordt actief gezocht naar verbinding tussen zorg, welzijn, sport, onderwijs en leefomgeving. Voorbeelden hiervan zijn de Drentse Gezonde School Aanpak, waar onderwijs, zorg en welzijn samenkomen, en de Beweegreis, die zorg en welzijn koppelt aan sport en beweegaanbod. Deze brede verbindingen zorgen ervoor dat de expertise die in Drenthe aanwezig is, ook daadwerkelijk benut wordt.

Ook op het gebied van lokale kracht en inwonerbetrokkenheid zien we duidelijke stappen. Zo sluit de beweegreis expliciet aan bij de wensen van inwoners en leefstijlgesprekken in de zorg zetten de patiënt zelf nadrukkelijk centraal. Hiermee komt praktijkkennis terug in de uitvoering en worden inwoners zelf mede-eigenaar van de beweging.

De rol van inwoners en ervaringsdeskundigen is in toenemende mate zichtbaar binnen de coalitie. Zij hebben inmiddels een structurele plek en werken op gelijkwaardige basis samen met professionals en organisaties. Het eigenaarschap ligt vooralsnog vooral bij professionals, maar de samenwerking met ervaringsdeskundigen vormt een belangrijk uitgangspunt voor verdere ontwikkeling richting gedeelde regie en gezamenlijke kennisontwikkeling.

Tegelijkertijd zijn er ook duidelijke aandachtspunten. Op het vlak van kennisdeling en borging ontbreekt nog een overkoepelend platform of systematische aanpak. Ervaringen worden nu vooral binnen projecten gedeeld, maar vaak versnipperd en tijdelijk. Daarmee dreigt waardevolle kennis verloren te gaan bij personele wisselingen of het aflopen van projecten.

Kennisdeling is echter niet uitsluitend een verantwoordelijkheid van de coalitie Gezondheid & Leefstijl zelf. Binnen de bredere beweging Gezonde Marke zijn de lerende beweging en de kennisagenda belangrijke instrumenten om kennis coalitie-overstijgend te verzamelen, duiden en delen. De uitdaging ligt er dus vooral in om coalitie-inspanningen beter te verbinden met deze bestaande structuren, zonder dat de coalitie zelf een apart kennisnetwerk wordt.

Daarnaast is de uitvoeringskracht kwetsbaar. Vrijwel alle inspanningen maken gebruik van tijdelijke middelen, zoals GALA- of IZA-gelden, of incidentele subsidies. Structurele financiering en vaste functies – zoals buurtsportcoaches of leefstijlcoaches – zijn nog onvoldoende geborgd. Dat maakt de continuïteit en opschaling onzeker.

Voor sommige onderdelen, zoals de Drentse Gezonde School Aanpak en Kansrijke Start, biedt de AZWA mogelijk perspectief voor aanvullende of meer structurele financiering. Het is belangrijk om deze verbindingen tijdig te verkennen, zodat bestaande inzet kan doorlopen en verder kan worden opgeschaald.

Tot slot is de regie nog versnipperd. Verschillende organisaties en gemeenten nemen verantwoordelijkheid voor losse onderdelen en het geheel komt samen in deze coalitie, maar er is nog geen centrale structuur die zorgt voor blijvende samenhang en vaste aanspreekpunten. Hierdoor blijft de afhankelijkheid groot van individueel eigenaarschap en informele netwerken.

Samenvattend: de coalitie Gezondheid & Leefstijl laat zien dat samenwerking en inwonerbetrokkenheid stevig in de praktijk staan, maar om de beweging duurzaam te maken, is het cruciaal om ook kennisdeling, structurele uitvoeringskracht en eenduidige regie verder te versterken, in nauwe samenhang met de lerende beweging en kennisagenda van Gezonde Marke.

4. CONCLUSIE EN AANDACHTSPUNTEN

4.1 Sterktes en ontwikkelpunten

Dit rapport heeft de vijf aanbevelingen uit het onderzoek *“Expertisebeheer Gezond Gewicht”* gespiegeld aan de huidige inspanningen van de coalitie Gezondheid & Leefstijl. Uit de analyse blijkt dat de coalitie een sterke basis heeft gelegd op het gebied van **ketensamenwerking** en het **benutten van lokale kracht en praktijkkennis**.

Tegelijkertijd komen er drie structurele aandachtspunten naar voren:

1. **Regie:** De regie is nog niet overal duidelijk belegd en hangt deels af van individueel eigenaarschap;
2. **Kennisdeling en borging:** er ontbreekt een overkoepelende structuur voor duurzame kennisuitwisseling;
3. **Duurzame uitvoeringskracht:** veel inzet is nog afhankelijk van tijdelijke middelen en functies.

Het effectief organiseren van expertisebeheer is cruciaal om deze punten te versterken. Een goed ingericht expertisebeheer zorgt ervoor dat kennis zichtbaar, gedeeld en benut wordt, en vormt daarmee een structurele basis onder een lerende en toekomstbestendige gezondheidsbeweging in Drenthe.

4.2 Aanbevolen vervolgstappen voor versterking van expertisebeheer

Om de leer- en uitvoeringskracht binnen de coalitie én binnen Gezonde Marke verder te versterken, worden de volgende vervolgstappen aanbevolen:

- **Creëer een centrale regiestructuur** waarin inwoners, ervaringsdeskundigen en professionals gezamenlijk eigenaarschap nemen over richting en uitvoering.
- **Ontwikkel een overkoepelend platform of systeem voor kennisdeling en borging**, waarin kennis en ervaringen structureel worden verzameld, gedeeld en gedeeld – zowel binnen de coalitie als met de lerende beweging en kennisagenda van Gezonde Marke.
- **Verken structurele financieringsmogelijkheden**, bijvoorbeeld via AZWA of gemeentelijke middelen, om continuïteit en opschaling van succesvolle initiatieven te waarborgen.
- **Versterk de verbinding tussen coalitie, lerende beweging en kennisagenda**, zodat expertise coalitie-overstijgend wordt benut en kennisversnippering wordt voorkomen.

Om de voortgang inzichtelijk te houden, is het wenselijk om de vergelijkingstabel uit hoofdstuk 3 over ongeveer een jaar opnieuw in te vullen. Dit maakt zichtbaar welke stappen zijn gezet, waar verdere ontwikkeling nodig is en hoe de coalitie zich structureel versterkt op het gebied van expertisebeheer.