FACULTEIT ECONOMIE
EN BEDRIJFSKUNDE

VAKGROEP PUBLIC GOVERNANCE MANAGEMENT FINANCIËN
ONDERZOEKSGROEP PUBLIC MANAGEMENT AND GOVERNANCE

STERKE GEZONDE GEMEENTEN VOOR EEN STERK LOKAAL GEZONDHEIDSBELEID

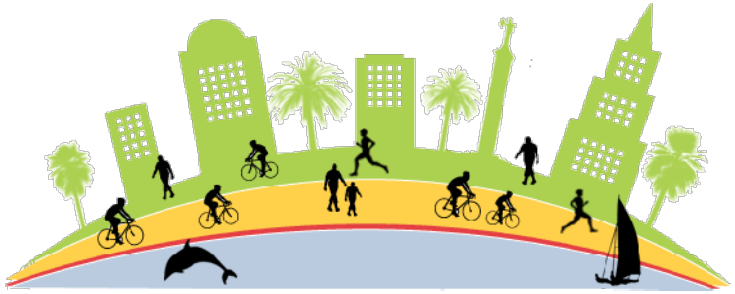
Masterclass Ellen Wayenberg & Filip De Rynck

UNIVERSITEIT
GENT

Wat?

Hoe?

Wie?



UNIVERSITEIT GENT

INHOUD

1. Een sterk lokaal gezondheidsbeleid: wat (be)denk je?
2. Centrale issues en betrokken actoren: wie stapt mee in een transversaal verhaal?
3. Samen op weg: hoe pak je het aan als sterke gezonde gemeente?

GEZONDHEID

- Geen onbekend terrein voor lokale besturen
- Nog niet geheel verkend

- Een nieuw label in de rij?

Duurzame Gemeente
over duurzaamheid, voor gemeenten

KINDVRIENDELIJKE STEDEN & GEMEENTEN

STERK FIETSBELEID

SMART CITY

UNIVERSITEIT GENT

Charter voor een gezonde gemeente

- Gezondheid als een doelstelling te integreren in het lokaal meerjarenplan en aandacht te hebben voor gezondheid in de beleidskeuzes en doelstellingen van andere beleidsdomeinen (zoals bijvoorbeeld wonen, mobiliteit, jeugd, sport).
- Intersectoraal samen te werken met lokale verenigingen, diensten, zorgverstrekkers en organisaties die invloed kunnen hebben op gezondheid.
- Deelname van de bevolking aan het gezondheidsbeleid en aan de uitvoering ervan te bevorderen. De deelname geldt voor iedereen in de gemeente en vooral voor maatschappelijk kwetsbare groepen.
- De nodige capaciteit, budget en deskundigheid te vergroten.
- Zowel sensibiliserende acties als acties voor een gezond aanbod en een gezonde omgeving aan te bieden.
- Een voorbeeldfunctie als gezondheidsbevorderende werkgever op te nemen.
- Herkenbare en voortdurende communicatie te voeren over het gezondheidsbeleid op maat van iedereen in de gemeente.
- Te kiezen voor samenhangende, onderbouwde geëvalueerde en zichtbare acties en projecten.

(http://www.gezondegemeente.be/)

EEN STERK BELEID – WAT?

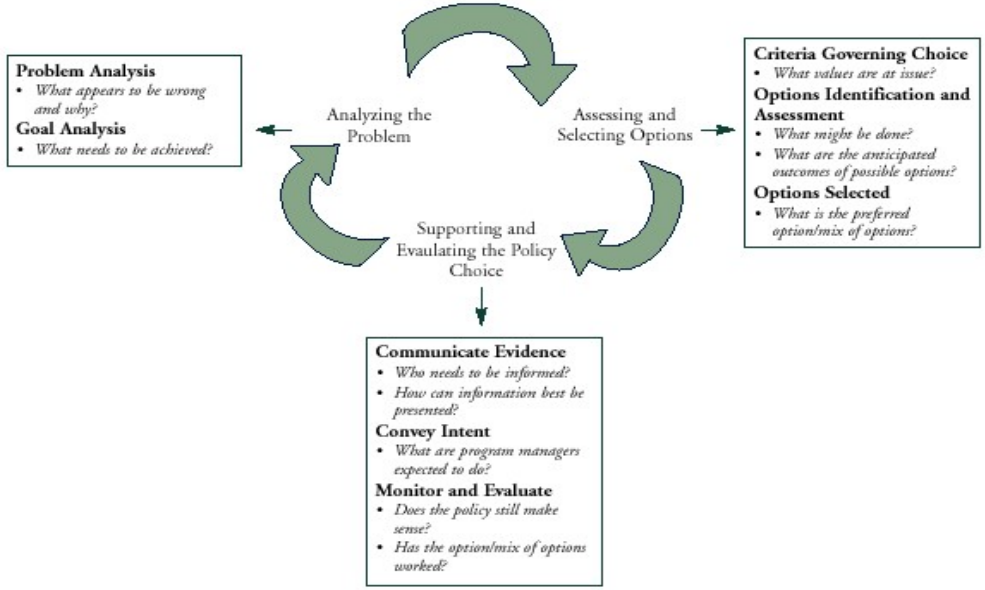
Een beleid sterk op/onder/uit –bouwen = kiezen

- Klassiek keuzemodel
- Vernieuwde architectuur
- Uitdagingen bij een lokaal gezondheidsbeleid

UNIVERSITEIT GENT

Klassiek keuzemodel:

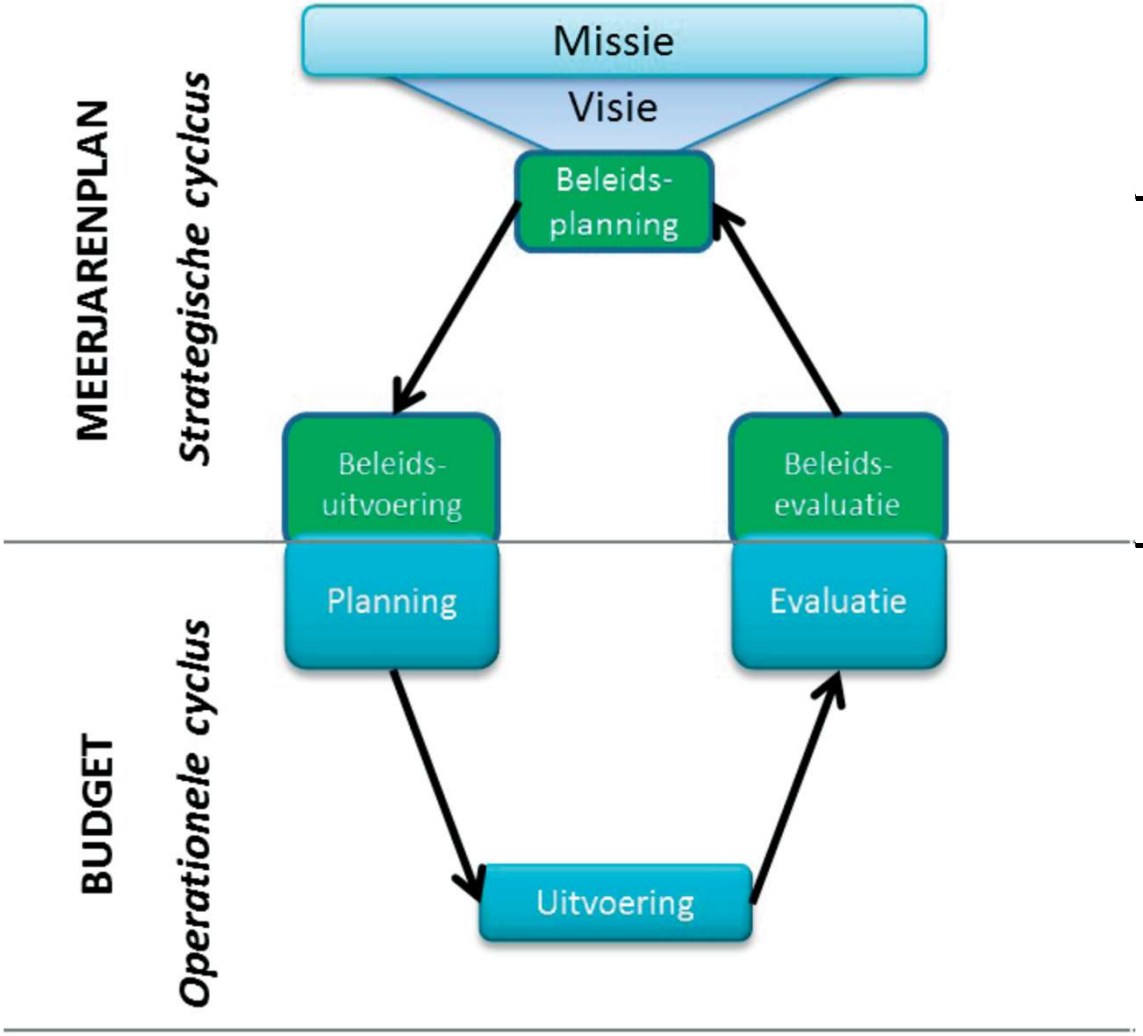
Van maatschappelijke nood/behoefte …
over meerdere alternatieve opties …
naar keuze voor beste oplossing/doel.



(Kraft & Furlong, 2012)

- Doorlopen van een stappenplan
- Logisch beredeneerd traject
- Neigend naar interventie ‘hands on’

	HANDS OFF		HANDS ON
Dosis interventie	Laag	Medium	Hoog
Type instrument	Vrijwillig	Gemengd	Verplichtend
	Familie *Vrijwilligersorganisaties* *Markt*	*Informatie/aanmaning* *Financiële incentives* *Belastingen/heffingen*	*Regulering* *Overheidsbedrijven* *Directe overheidsvoorziening*

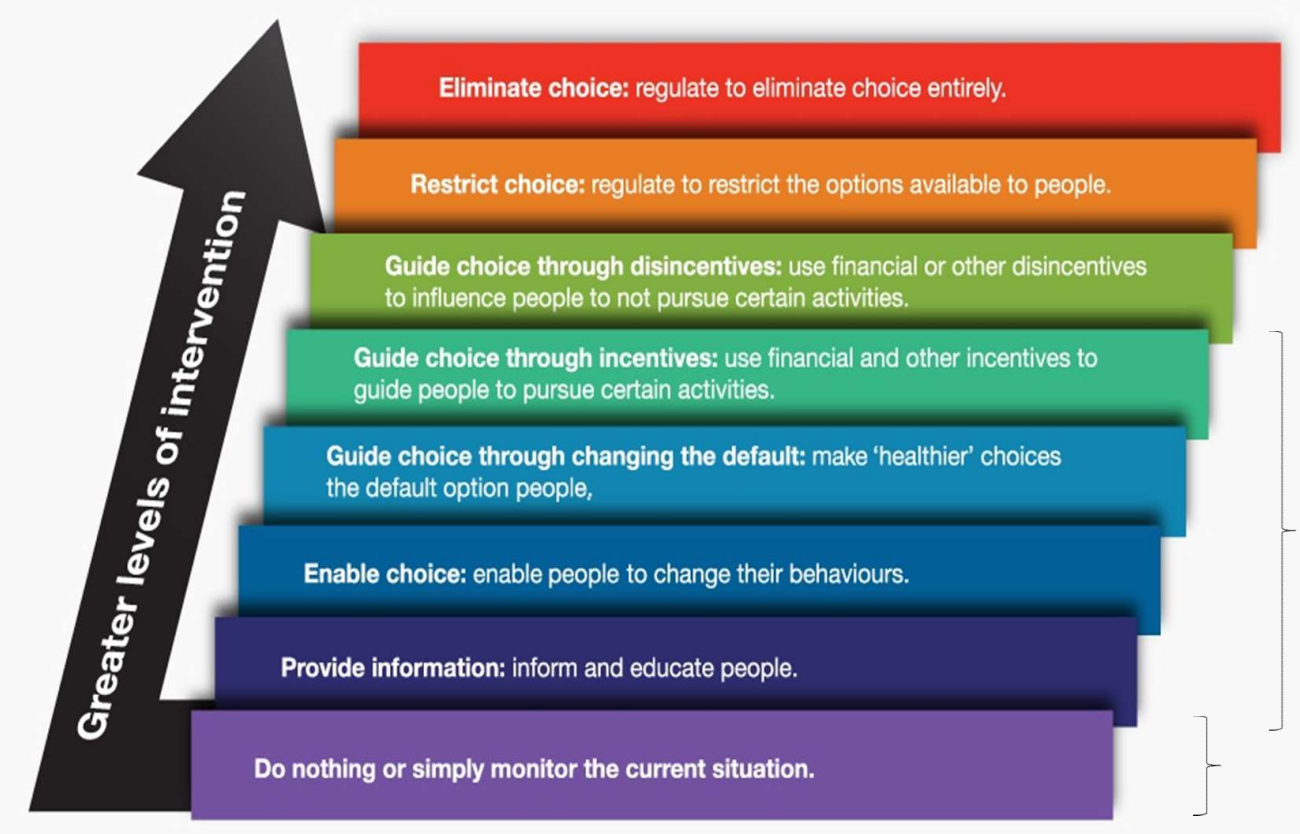


(ABB, 2011)

- Verankerd in (planningsfase van) lokale Beleids- en BeheersCyclus (BBC)

- Actuele gezondheidsdoelen:
  - Verbod verkoop alcoholische dranken in drankautomaten (Alveringem)
  - Stad en OCMW onderzoeken de oprichting van een wijkgezondheidscentrum (Brugge)
  - Het voeren van een activeringsbeleid met het oog op een levenslange sportparticipatie via een anders georganiseerd laagdrempelig beweeg- en sportaanbod (Koekelare)

Nieuwe keuze-architectuur:



= TO SMACK

= TO SHOVE

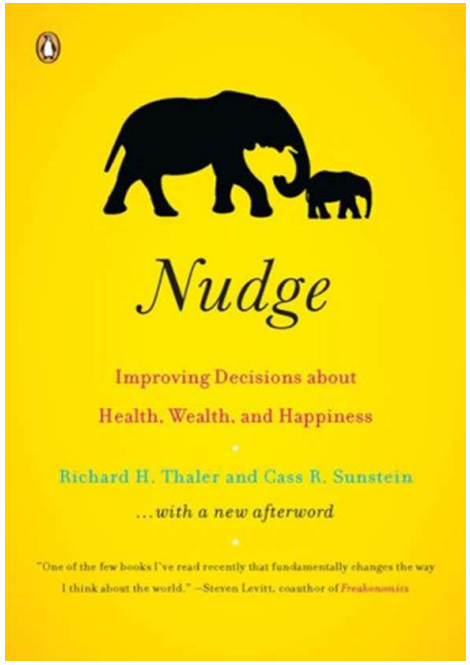
= TO NUDGE

= TO HUG

(Local Government Association 2013;
The Nuffield Council on Bioethics, 2007)

UNIVERSITEIT GENT

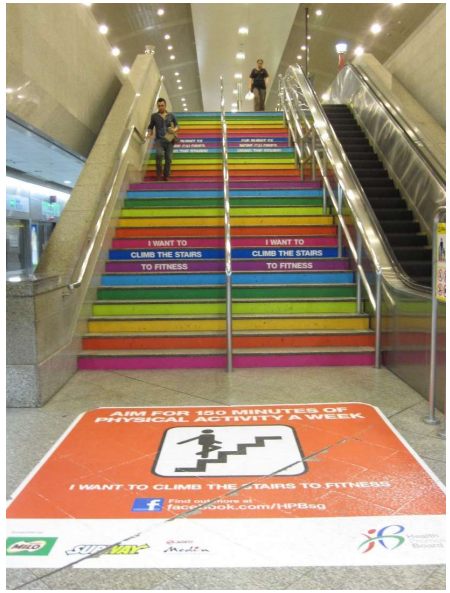
- Variatie ‘hands off’ tot ‘hands on’ –interventies van overheidswege
- Design ter beïnvloeding van (burger)gedrag
- Impuls vanuit gedragswetenschappen, vooral tot nudging



UNIVERSITEIT GENT

- Tijdperk van ‘health nudges’ ter sturing van beperkt rationeel en (voorspelbaar) irrationeel gedrag
- Populair van centrale tot lokale niveau
- Nudging werkt …
  - Effectief!
  - Duurzaam?
  - Manipulatief?

(Gateshead, 2005)



(Signapore, 2012)

http://tenudge.eu/
http://www.birmingham.ac.uk/Documents/college-social-sciences/social-policy/hsmc-library/snappy-searches/Nudge.pdf

UNIVERSITEIT GENT

Easy

- Verander status-quo optie
- Verminder rompslomp
- Hou boodschap eenvoudig

Attractive

- Appeleer aan burgers' identiteit
- Maak alternatief saillant
- Personaliseer boodschap

Behavioural Insight Team (UK, 2014)

Social

- Appeleer aan wenselijke gedrag van anderen
- Laat burger eigen gedrag kenbaar maken

Timely

- Focus op zowel korte als lange termijn – effecten
- Plan interventie op goed moment

(Van Damme e.a., 2016)

UNIVERSITEIT GENT

Uitdagingen bij een lokaal gezondheidsbeleid:

1. Keuzes kunnen maken maar ook (aan anderen) laten

"Nudges are not the only tools available to policy makers, and should not be seen as the answer to all problems. They do have advantages over other approaches such as mandates or bans which can tend to squash heterogeneity and diversity when it may not be needed." (Roberts, 2014)

2. Mixen van interventiewijzen

“Nudges are, most often, great! Nonetheless they are not enough.”
(Naumof, 2015)

Activerend bewegingspark, Gistel

Goed berijd- en begaanbare ondergrond

Bewegingstoestellen

Informatie ter gebruik ervan

Boebswandeltocht

Adviesverlening door professionelen en vrijwilligers

Ochtendgym

UNIVERSITEIT GENT

3. Nieuw (net)werk

"It is possible that nudges from citizens will help policy-makers produce better policies and in turn, assist citizens in a self-reinforcing circle." (John, 2016)

GEZONDHEIDSMATRIX	Prioritaire doelgroepen	De globale bevolking	Het eigen personeel
Informeren en sensibiliseren (educatie)			
Aanbod en structurele maatregelen (facilitatie)			
Reglementering / afspraken (pleitbezorging)			
Zorg en begeleiding			

(http://www.gezondegemeente.be)

EEN TRANSVERSAAL VERHAAL – MET WIE?

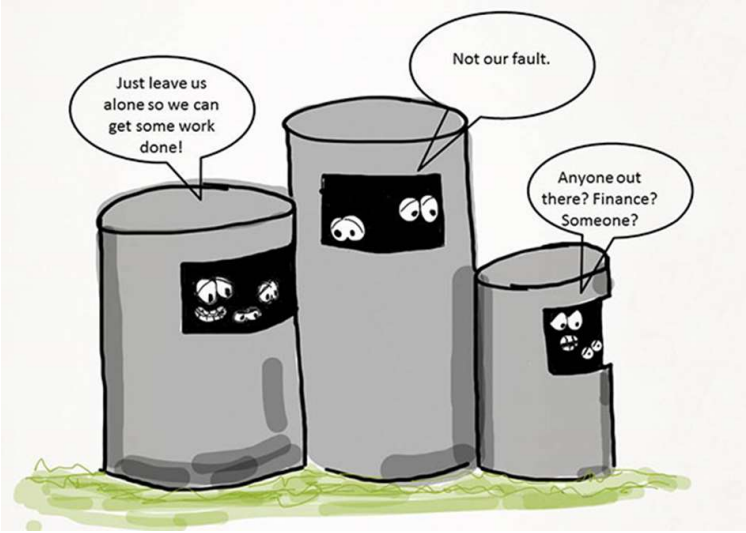
Een beleidsverhaal brengen = grensverleggend

- Beleidssilo's als scenario
- Actoren, strategieën, … schakelen en verbinden
- 'Enablers' van een lokaal gezondheidsverhaal

UNIVERSITEIT GENT

Silo's van sectoraal beleid:

- De gekende gang van overheidsoptreden
- Steeds weerkerende nood/wens tot cross-sectoraal werken onder diverse labels
  - afstemming
  - cross-boundary action
  - horizontaal/transversaal beleid
  - policy integration
  - holistisch/joined-up werken
  - leggen van policy nexus
  - …



UNIVERSITEIT GENT

“Gemeentelijke GezondheidsDiensten (GGD-en) doen er goed aan de dialoog met andere beleidssectoren te versterken, zowel op professioneel en ambtelijk niveau als op wijkniveau met burgers, om gemeenten te enthousiasmeren voor integraal gezondheidsbeleid … dat meerdere determinanten van (on-)gezondheid tegelijk viseert. “ (Kuunders e.a., 2015)

“Groenten en fruit op straat uit bloembakken plukken? Het kan in Oostende”
(De Redactie, 2016)

UNIVERSITEIT GENT

Schakelen en verbinden:

- Vertrekbasis vanuit (tijdelijk) dominante kijk op beleid
  - Voorbeeld: de ‘scalar turn’ in beleid(-skunde) vanaf 2004/5
    - (herleefde) aandacht voor de ruimtelijke articulatie van het overheidsoptreden
    - geografische ruimte als knooppunt van beleid zoals lokaal geïntegreerd wijkbeleid

- Diverse, andere uitvalsbases/invalshoeken waaronder
    - doelgroepen / ‘social segmentation’
    - sharepoints / ‘E-government’
    - instrumenten / ‘the tools approach’

Extern gerichte beleidsdomeinen Strategieën	Veiligheid	Burgerzaken	Omgeving	Welzijn	Cultuur	Economie
Informeren en sensibiliseren						
Aanbod en structurele maatregelen						
Reglementering en afspraken						
Zorg en begeleiding						

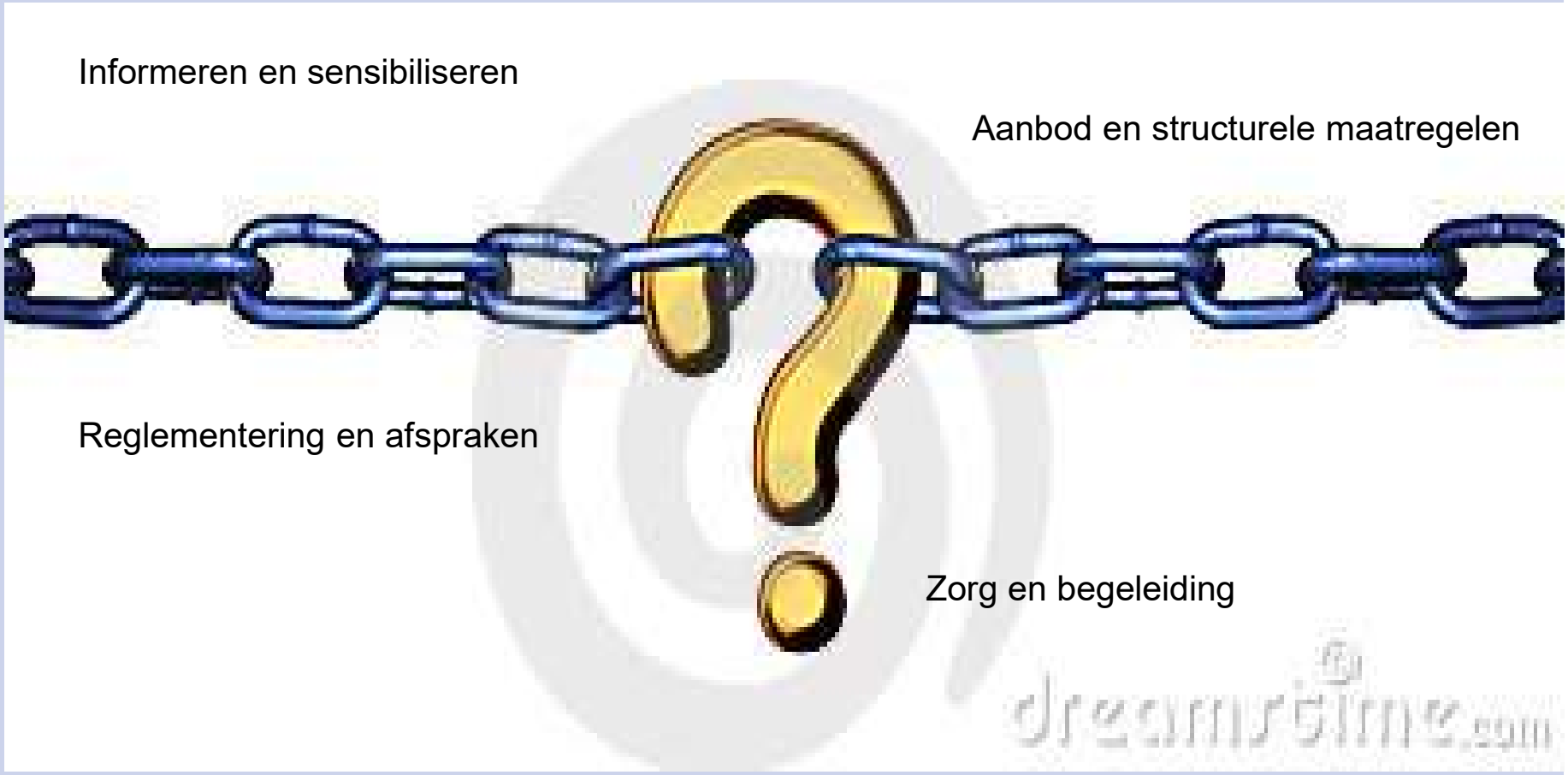
Gezondheidsmatrix: Strategieën en Beleidsdomeinen (VIGEZ, 2016)

Intern gerichte beleidsdomeinen Strategieën	Intern bestuur	Personeels-beleid	Financieel beleid	ICT	Patrimonium – techniek	Communicatie
Informeren en sensibiliseren						
Aanbod en structurele maatregelen						
Reglementering en afspraken						
Zorg en begeleiding						

UNIVERSITEIT GENT

Strategieën als domeinschakels van lokaal gezondheidsbeleid

Extern / Intern	Veiligheid	Burgerzaken	Omgeving	Welzijn	Cultuur	Economie
Intern bestuur						
Personeelsbeleid						
Financieel beleid						
ICT						
Patrimonium – techniek						
Communicatie						



- Er is geen ‘transversaal ideaal’
- Wel blijvende bekommernis tot transversaal werken door steeds grotere fragmentatie van overheid en complexiteit van issues

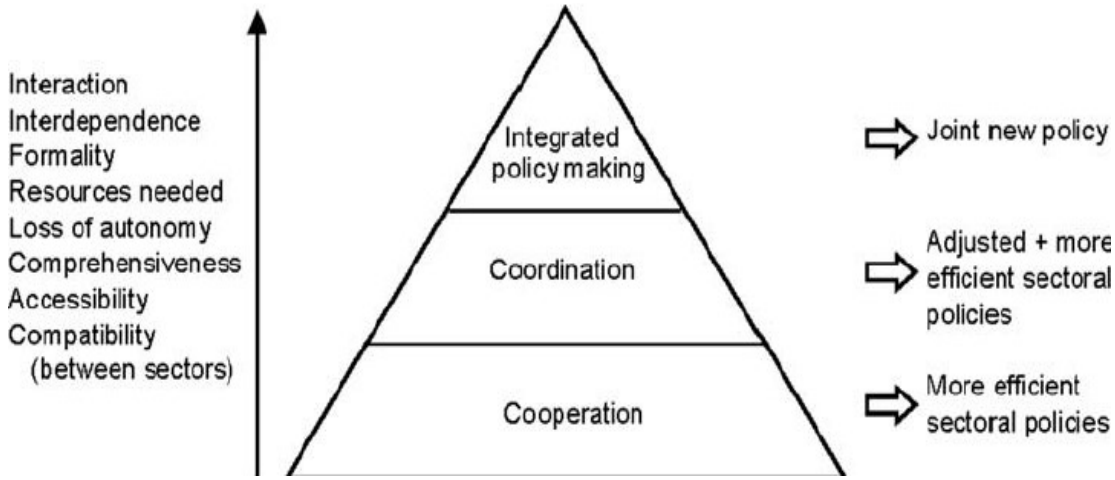
“We should not frame “sectoral” as bad and “cross-sectoral” as the ideal. Policy-making is mostly sectoral. Policy integration efforts will be more effective not by forcing actors to overcome sectoral thinking, but by encouraging them to explore integration as a “win also” from a sectoral perspective.” (UN, 2015)

UNIVERSITEIT GENT

Potential benefits as seen by policy-makers

- Helping to convey ‘the big picture’ for strategic issues
- Helping to realise synergies and maximize the effectiveness of policy and/or service delivery
- Exploiting economies of scale
- Improving customer/client focus and thus the quality and user friendliness of services
- Providing a framework for resolving potential conflicts and making trade-offs
- Improving service delivery for particular groups

(Meijers & Stead, 2004)



UNIVERSITEIT GENT

‘Enablers’ van een lokaal gezondheidsverhaal:

1. Beeldvorming en betoog

- Visualiseren van (noodzaak tot) transversale aanpak kan zorgen voor ‘policy glue’

- Discourse onder beleidsmakers en/of burgers levendig houden

UNIVERSITEIT GENT

2. Verankering in/met het bestuur

– Inbedden van (noodzaak tot) transversale aanpak in management en structuur

Management	Structuur
• In acht nemen • Dialoog • Gezamenlijke planning van project • … en uitvoering ervan	• Coördinerende functie • Coördinerende cel • Partnerschapsorganisatie • Organisatorische (her-)indeling

- Zowel intern als extern overheidsoptreden aftoetsen en, na welbevinden, markeren als gezond(-heidsbevorderend)

3. Schakel(in)netwerken

- Toetreden tot bestaande netwerken ter uitwisseling van best practices en andere kennis

Nudge Master Class 2013: Health Promotion and Prevention
http://inudgeyou.com/archives/4287

- Samen/transversaal werken als af te wegen optie, geen absolute must

Potential costs as seen by policy-makers

- Less clear lines of accountability for policy and service delivery
- Greater difficulty in measuring effectiveness and impact, because of the need to develop and maintain more sophisticated performance measurement systems
- Direct and opportunity costs of management and staff time spent establishing and sustaining cross-cutting working arrangements

(Meijers & Stead, 2004)

SAMEN OP WEG – HOE?

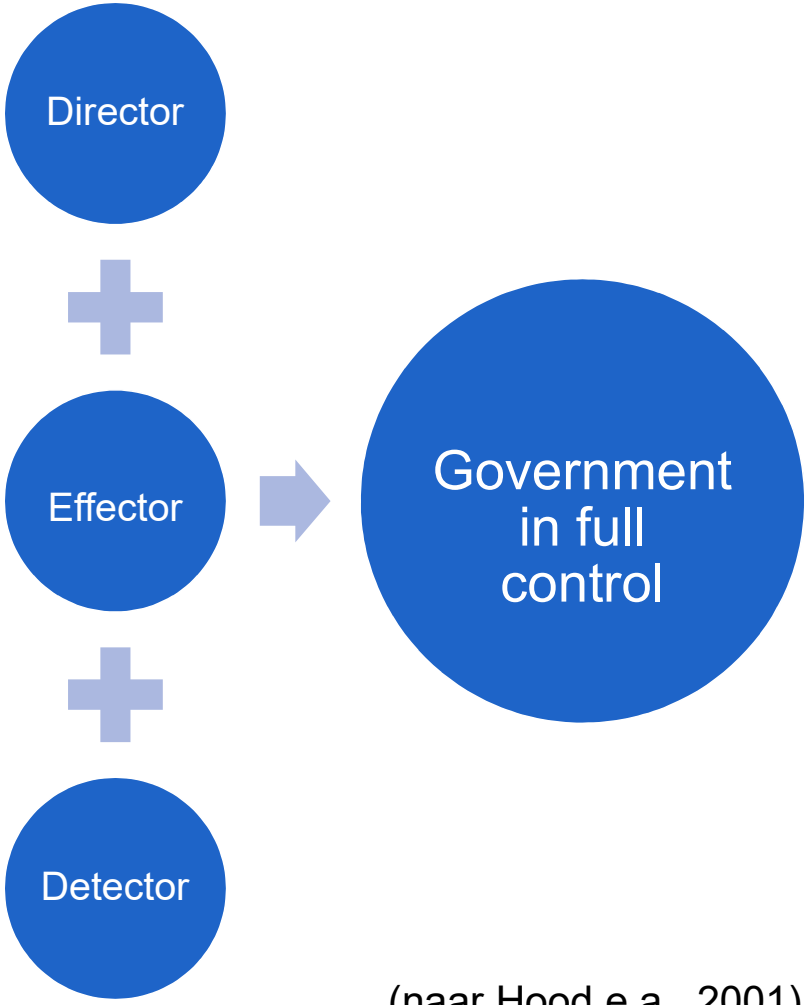
Één tussen velen = plek vinden

- Als (lokaal) bestuur in ‘full control’ van de beleidsvoering
- … of (ook) niet meer
- … maar steeds omringd door anderen

UNIVERSITEIT GENT

Triologie van bestuursrollen:

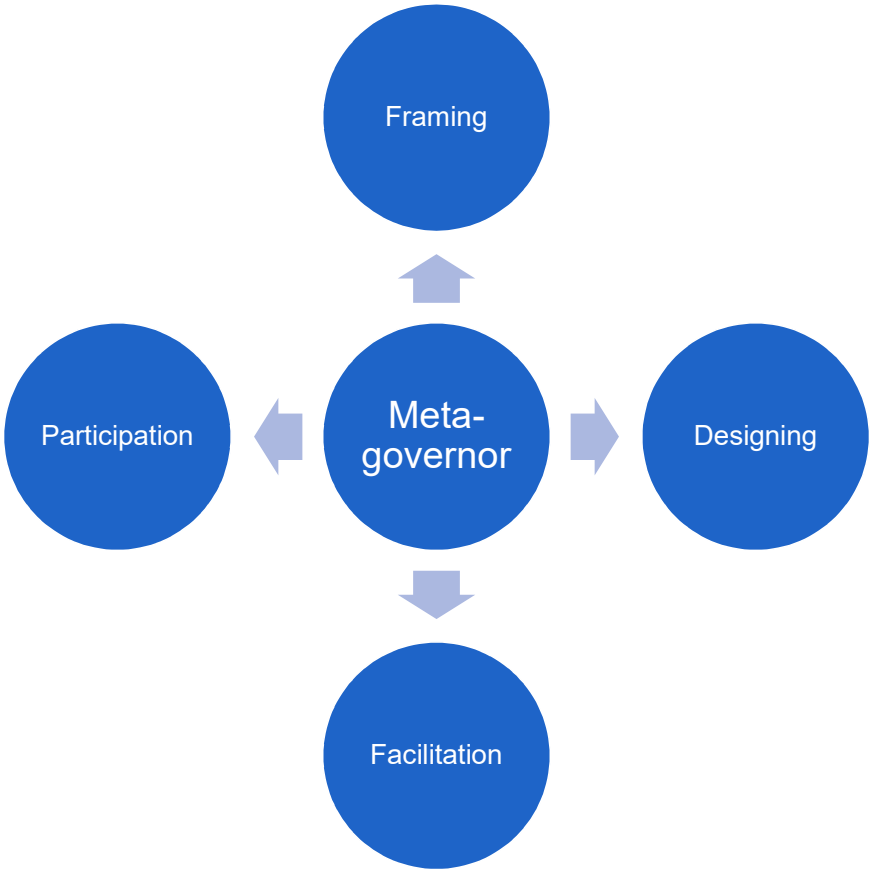
- Regisseur: zetten van standaard voor gedragswijziging
- Garandeur: gedrag effectief doen wijzigen
- Inspecteur: checken van gedragswijziging naar standaard



(naar Hood e.a., 2001)

INFO
SINT-GILLIS-WAAS
KUNSTENAARSROUTE
~OP WEG NAAR KUNST~
20 & 27 SEPTEMBER ~ 13-18u
LANDELIJKE GILDE ST-GILLIS-WS
SNEUKELTOCHT
13 SEPTEMBER 2015
ROOKSTOPCURSUS
8 SESSIES 21-09-15-04-01-16
GC DE ROUTE ~ 20u
INFO ~ DIENST WELZIJN
SINPALS KERMIS
12 TOT 16 SEPTEMBER
FEESTCOMITE
ST-PAUWELS
STRIPBEURS
PAR.CENTRUM 13 SEPTEMBER

Besturen van ‘self-governance’:



(naar Sörenson, 2014)

- Kadersteller: vastleggen van de globaal door een netwerk te bereiken doelen en de daartoe te gebruiken middelen
- Ontwerper: uittekenen van de netwerkarena (i.e. reikwijdte, samenstelling, werkprocedures) en –identiteit zoals via incentives en discours
- Facilitator: ondersteunen van de netwerkcapaciteit tot samenwerking zoals via het onderbouwen van vertrouwen en arbitrage bij conflicten
- Participator: actief deelnemen aan de samenwerking zoals aan de doelbereiking van het netwerk en de verdere ontwikkeling ervan

“<u>Het lokaal bestuur als regisseur van het gezondheidsbeleid.</u>

Het lokaal bestuur neemt zijn rol als ‘trekker’ op bij het opmaken van het actieplan en bij het opvolgen van de uitvoering van het plan. Op vlak van inhoudelijke invulling en uitvoering neemt het lokaal bestuur een regierol op.”

(OCMW Ieper, Meerjarenplanwijziging 3 2014-2019, 6 oktober 2015)

“<u>Zonta Ieper schenkt 8000 euro aan goede doelen.</u> … Er werd een bedrag verdeeld over verschillende projecten. Het Ieperse OCMW kreeg 1000 euro. … Zonta kiest voor kind- en vrouwvriendelijke projecten.

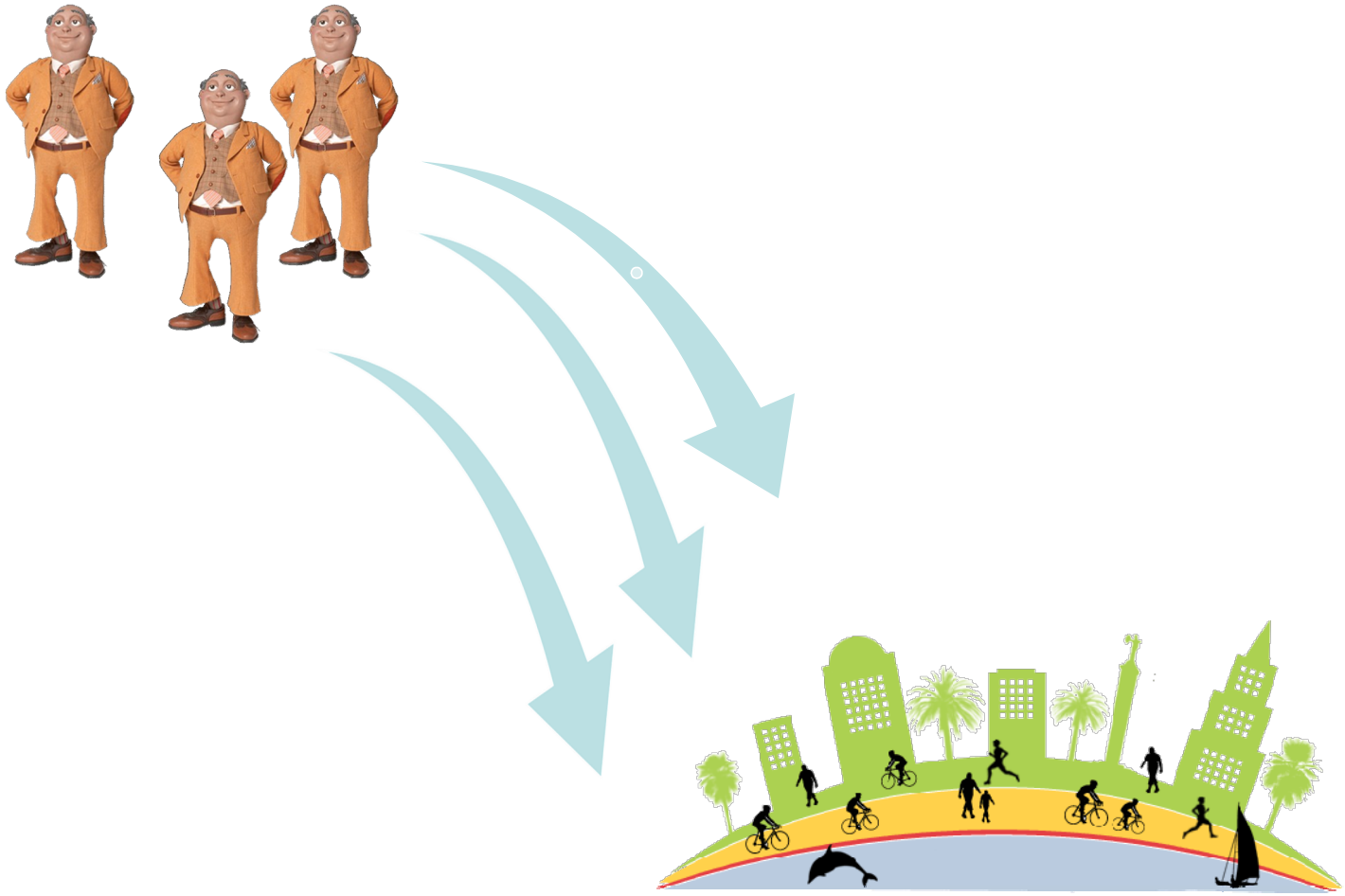
(1 juli 2016, http://www.hln.be/regio/nieuws-uit-ieper/zonta-ieper-schenkt-8-000-euro-aan-goede-doelen-a2782354/)

Samen een lokaal gezondheidsbeleid:

- Opstelling van partners in een netwerk
  - Relaties tussen personen op microniveau
  - Veranderlijke karakter van relaties naargelang topic
- Diversiteit tussen partners in een netwerk
  - Capaciteit tot deelname aan netwerk
  - Congruentie tussen netwerk en organisatie-doelstellingen
- Leiding van en voor een netwerk (coördinator, voorzitter, …)

(naar Temmerman, 2016)

WAT? WIE? HOE? ELKE STERKE GEMEENTE EEN EIGEN STERK BELEID



UNIVERSITEIT GENT

MEER INFORMATIE

- ABB (2011). Beleidsplanning: de politieke visie op de organisatiemissie vertalen in sturende beleidsdoelstellingen. Binnenband 73: 21-26,
- De Redactie (2016). Groenten en fruit op straat uit bloembakken plukken? Het kan in Oostende. http://deredactie.be/cm/vrtnieuws/regio/westvlaanderen/1.2724845
- Hood, C., H. Rothstein and R. Baldwin. 2001. The Government of Risk. Oxford: Oxford University Press.
- Kuunders, T. J.M. e.a. (2015). Kansen en barrières voor implementatie van de landelijke Handreiking Gezonde Gemeente in de GGD-organisatie. http://www.beleidsonderzoekonline.nl/tijdschrift/bso/2015/05/BO_2213-3550_2015_000_018_001
- Local Government Association (2013). Changing behaviours in public health. To nudge or to shove? LGA, London.

- Meijers, E. & Stead, D. (2004). Policy integration: what does it mean and how can it be achieved? A multi-disciplinary review. 2004 Berlin Conference on the Human Dimensions of Global Environmental Change
- Sörensen, E. (2014). The metagovernance of public innovation in governance networks. Policy & Politics Conference, Bristol.
- Temmerman, C. (2016). Lokale netwerken als instrument voor Vlaams beleid: Een onderzoek naar de interactie tussen centrale sturing en lokale dynamiek. Doctoraal proefschrift, Ugent.
- Van Damme, J. e.a. (2016). Segmentatie en Nudging in Vlaanderen? SBOV, Leuven.
- United Nations (2015). Policy integration in government in pursuit of the sustainable development goals.

Ellen Wayenberg (PhD) is Professor at the Faculty of Economics and Business Administration, Ghent University (Belgium). She specializes in public policy and public administration with a specific interest for public policy, multi-level governance (MLG), intergovernmental relations (IGR) and local government. Over the last years, Ellen has published in various international journals including the International Review of Administrative Sciences, Local Government Studies, Urban Research and Practice and she has co-edited books on Policy, Performance and Management in Governance and Intergovernmental Relations (2011) and Governance and Intergovernmental Relations in the European Union and the United States, Theoretical Perspectives (2010). Ellen is one of the co-chairs of the EGPA Study Group on Regional and Local Government, and is actively involved in COST Action IS1207: Local Public Sector Reforms: An International Comparison.

FACULTEIT ECONOMIE
EN BEDRIJFSKUNDE

Professor Dr. Ellen Wayenberg

Faculteit Economie en Bedrijfskunde
Public Management and Governance
Gebouw Hoveniersberg, Tweekerkenstr. 2
B-9000 Gent
bureau 100.024

E ellen.wayenberg@ugent.be
T +32 9 264 35 65

www.ugent.be

Ghent University
@ugent
Ghent University

UNIVERSITEIT
GENT