

Rapport 27

Advies betreffende transitie voor de vorming van een steunpuntfunctie, coördinatiefunctie netwerking en samenwerking, en ombudsfunctie geestelijke gezondheid

Onderzoeker: Kaat De Pourcq
Promotor: Prof. dr. Katrien Verleye
Copromotor: Prof. dr. Joris Voets

Samenvatting

Het landschap van de geestelijke gezondheid (GG) is volop in ontwikkeling. Dat uit zich onder andere in de wens van de Vlaamse overheid om hier te **innoveren door de huidige krachten en middelen** van de organisaties met een steunpunt-, coördinatie- en ombudsfunctie **gebundeld in te zetten**.

Deze innovatieve beweging bekijken we in dit rapport vanuit een **ecosysteemperspectief**. Dat betekent bijzondere aandacht voor de manier waarop verschillende organisaties, die afhankelijk zijn van elkaars activiteiten, samenwerken om vernieuwing te realiseren (Adner, 2017).

Meer specifiek wil de Vlaamse overheid de organisaties met een **coördinatie- en/of ombudsfunctie** samenbrengen en zoveel mogelijk integreren (innovatie-ecosysteem 1). Hetzelfde geldt voor de organisaties die zorgverstrekkers, gebruikers en burgers ondersteunen via de **steunpuntfunctie** (innovatie-ecosysteem 2).

Het doel van het onderzoek is inzicht verschaffen in **hoe deze innovatie-ecosystemen gemanaged kunnen worden**. Met andere woorden: welke managementstrategieën dragen bij aan het realiseren van de innovatie en hoe en waarom evolueren deze strategieën doorheen het proces?

Bij aanvang van het proces beschrijven we de innovatie-ecosystemen aan de hand van **drie structuurkenmerken** (Acs, Stam, Audretsch, & O'Connor, 2017):

- (1) Actoren: welke actoren maken deel uit van het innovatie-ecosysteem?
- (2) Relaties: hoe en in welke mate zijn deze actoren met elkaar verbonden?
- (3) Governance: welke regels en normen bepalen hoe de actoren aan elkaar gerelateerd zijn?

Een **procesanalyse** toont aan dat de organisaties binnen de innovatie-ecosystemen verschillende managementstrategieën hanteren om innovaties te realiseren. Daarnaast hadden ook de overheid en een externe procesbegeleider impact op dit innovatieproces.

In wat volgt bespreken we de belangrijkste managementstrategieën van deze actoren en hoe deze bijdragen aan het realiseren van de vernieuwing.

De rol van de procesbegeleider

Het inschakelen van een procesbegeleider werd in beide innovatie-ecosystemen als een meerwaarde ervaren voor het waarmaken van een positieve evolutie. In deze studie werd de procesbegeleiding ingevuld vanuit een faciliterende rol. Met focus op het modereren van de discussies en het aanbrengen van theoretische denkkaders, zonder zelf de inhoudelijke lijnen uit te zetten.

Daarnaast werd stevige ondersteuning geboden door het opvolgen van administratieve, juridische en financiële managementtaken in het kader van de integratie. De managementstrategieën van de procesbegeleider werden aangepast aan de noden van de organisaties en de evolutie van het innovatie-ecosysteem.

De rol van de overheid

Het inzetten op formele governancestrategieën door de Vlaamse overheid – in combinatie met een duidelijke top-downsturing – bleek in innovatie-ecosysteem 1 tot snellere beslissingsprocessen rond vernieuwing te leiden. Een trager beslissingsproces werd geobserveerd in innovatie-ecosysteem 2. Daar kregen twee organisaties een centrale rol, gecombineerd met de karakteristieken van het innovatie-ecosysteem (ongelijkheid in middelen en grootte van de organisaties plus concurrentiële relaties in de structuur) en de strategieën van de organisaties (het vormen van coalities en lobbyen). Dit vertraagde het tot een beslissing komen.

Op basis hiervan stellen we vast dat duidelijke sturing en richtlijnen waarbij alle actoren op dezelfde manier worden behandeld, het innovatieproces kunnen faciliteren.

De rol van de organisaties

De voornaamste rol blijft echter weggelegd voor de organisaties die rechtstreeks deel uitmaken van het innovatie-ecosysteem waarbinnen de innovatie wordt uitgerold. Het is duidelijk dat het de organisaties zelf zijn die uiteindelijk beslissen of ze al dan niet actief bijdragen aan de vernieuwing. Hun managementstrategieën kunnen de innovatie met andere woorden maken of kraken.

Belangrijke opmerking: de gebruikers en de organisaties die complementaire diensten (i.e., diensten die de coördinatie, ombudsfunctie en de steunpuntfunctie aanvullen zoals bijvoorbeeld preventie) leveren, hadden meer aan bod kunnen komen doorheen het innovatietraject. Het belang van het betrekken van deze actoren is immers aangetoond in literatuur over managen en over geestelijke gezondheid. Dit verdient meer aandacht in toekomstige trajecten.

Samengevat

Er is geen eenduidig antwoord op welke managementstrategieën al dan niet leiden tot het realiseren van innovatie. Belangrijk blijkt de adaptatie van strategieën op basis van het proces dat zich manifesteert. Het inschakelen van een procesbegeleider om de vernieuwing in een innovatie-ecosysteem te begeleiden, blijkt een meerwaarde maar is geen garantie om te slagen. Hiervoor is uiteindelijk het samenspel tussen de overheid en de organisaties cruciaal.