IMPROVEN
connected performance

Andersson Elffers Felix

Marktwerking Arnhem

Sociaal domein & beschermd wonen

8-12-2022



Afbeelding: Pixabay

Opdracht aan AEF

Motie raad 29 januari 2020:

‘Onderzoek mogelijkheden organiseren zorg zonder perverse prikkels van de markt’

Opdracht voor eerste onderzoek AEF (n.a.v. motie 10 november 2021):

‘Onderzoek nadelen marktwerking in de zorg en hoe deze in contractering te voorkomen’

Opdracht voor tweede onderzoek AEF in samenwerking met improven:

Verdieping op marktwerking beschermd wonen en wat dit betekent voor de contractering

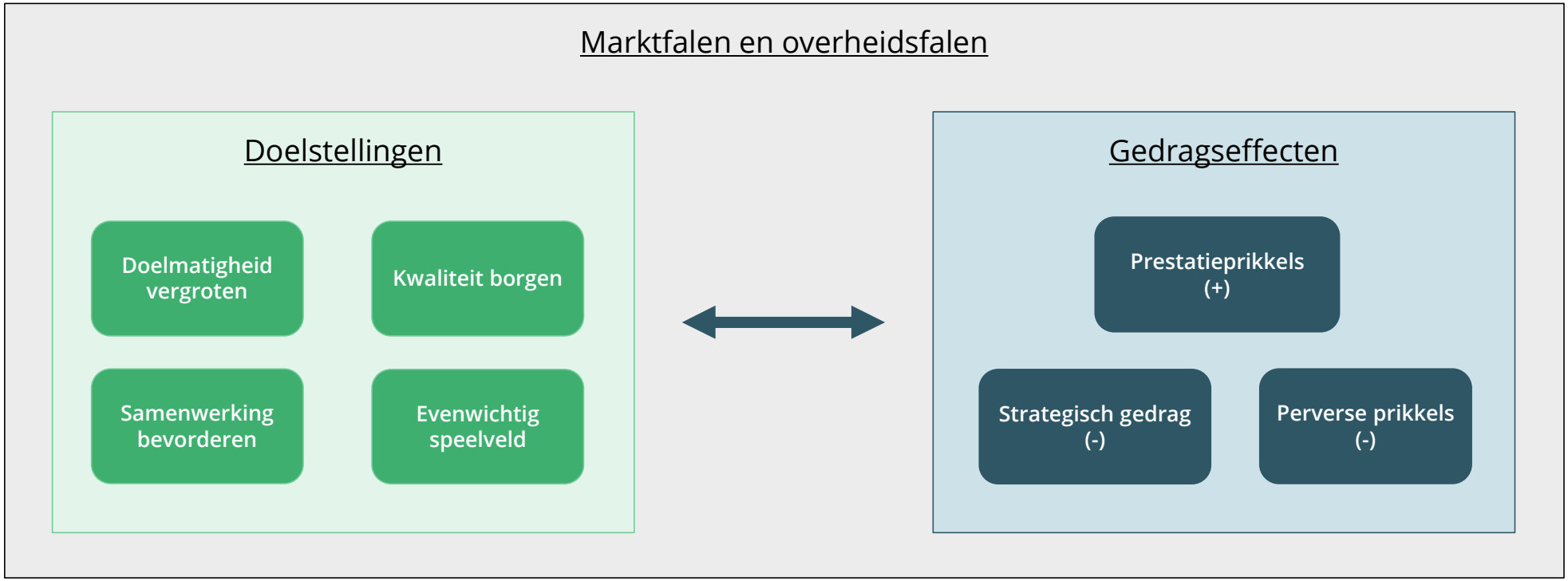
Kanttekeningen vooraf

Marktwerking kent zowel voordelen als nadelen

Transities kosten veel tijd, geeft bias in effecten

Ordening is in praktijk een mix van publiek én privaat

Conceptueel model onderzoek



Analysekader mogelijke effecten van marktwerking

	gewenst-bedoeld (= beleidsdoelen)	ongewenst-bedoeld (=strategisch gedrag)	ongewenst-onbedoeld (=perverse prikkels)
Doelmatigheid	lagere tarieven kostenreductie budgetbeheersing	fraude upcoding marktmacht werven cliënten	overbehandeling moral hazard wachtlijsten administratieve lasten vervreemding werkvloer faillissement
Kwaliteit	vernieuwing aanbod maatwerk integrale aanpak klantoriëntatie	verlagen normen cherry picking adverse selection	risicomijdend gedrag systemen als black box gaten in aanbod versnipperd aanbod knellende systeemgrenzen

Mogelijke voordelen van marktwerking

Beoogde voordelen	Organisatorische voorwaarden	Aandachtspunten
lagere kosten en tarieven	verdisconteren zorgzwaarte	reële kostprijzen hanteren
budgetbeheersing	gedeelde missie lokaal/regionaal	commitment zekeren
vernieuwing aanbod	innovatieve toetreders	innovatieprikkel in bekostiging
maatwerk	werken in ketens	verdeling lusten en lasten
integrale aanpak	regie door gemeenten	systeemschotten wegnemen
klantoriëntatie	keuzevrijheid cliënten	informatiescheefheid

Ongewenste effecten van marktwerking

Ongewenste effecten	Is vooral risico bij	Beheersmaatregel
Overbehandeling, risicomijdend gedrag	Inspanningsgerichte bekostiging	Budgetplafond, contractmanagement, sterke toegang
Upcoding	Outputgerichte bekostiging	Sturen op inzet traject vanuit gemeente
Cherry picking, adverse selection	Outputgerichte bekostiging	Acceptatieplicht, sturende toegang
Verlagen normen	Taakgerichte bekostiging	Contractmanagement
Werven cliënten	Inspanningsgerichte bekostiging	Budgetplafond
Wachtlijsten	Taakgerichte bekostiging en weinig aanbieders	
Marktmacht	Weinig aanbieders	Voldoende onderhandelingscapaciteit toegang
Gaten in aanbod	Weinig aanbieders	
Versnipperd aanbod	Veel aanbieders	Contracteisen
Administratieve lasten	Bij alle contractvormen	Vereenvoudiging
Fraude	Bij alle contractvormen	Controle en relatiebeheer

Inbesteding als alternatief voor marktwerking

- Met inbesteding van uitvoerende zorgtaken wordt markt buiten spel gezet
- De aansturing van uitvoering loopt daarbij langs interne hiërarchische lijnen van de gemeente
- Inbesteding van taken is NIET terug naar vroeger, uitvoering is van oudsher door andere organisaties
- Inbesteding kent aanzienlijke risico's:
  - Zet ambtelijke organisatie onder sterke druk gegeven omvang van het takenpakket
  - Alle uitvoerende professionals gaan over van private aanbieders naar gemeente
  - Daar waar schaal van gemeenten tekort schiet zijn nieuwe regionale constructen nodig

Lessen bij toepassen marktwerking

- Succes is niet gegarandeerd bij toepassen van marktwerking in publieke diensten
- In aanloop vallen positieve resultaten tegen en steken negatieve effecten makkelijk de kop op
- In afzienbare tijd moet het saldo van voor- en nadelen wel positief zijn
- Dit vraagt om het goed borgen van organisatorische voorwaarden voor realiseren beleidsdoelen
- Het vraagt ook om goed analyseren van geconstateerde nadelen en deze zoveel mogelijk ondervangen
- Speciale aandacht is daarbij nodig voor onverwachte onbedoelde negatieve effecten
- Bevorder netwerken van aanbieders voor leveren van ketenzorg
- Zorg daarbij wel voor een goede balans tussen lasten en lusten bij deelnemers netwerken
- Onderling vertrouwen is cruciaal voor ontwikkelen gezamenlijke visies en doelstellingen
- Vertrouwen vormt ook de basis voor afspraken die lastig zijn te specificeren

Meer weten?

(030) 236 30 30

Andersson Elffers Felix

www.aef.nl

Mail@aef.nl



8-12-2022