



Zorg te koop?

Marktwerking wordt meer en meer actueel in de zorg. Met de introductie van de DBC en het vrijgeven van een gedeelte van de zorgmarkt (het B-segment), hebben ziekenhuizen kennis gemaakt met marktwerking. Met 'Zorg te Koop?' wordt op indringende, maar ook speelse manier geoefend met deze marktwerking.

Met behulp van een managementgame kunnen ziekenhuizen ervaren wat het betekent om in een concurrerende markt te opereren. Ondanks de wisselende reacties op de eerste ervaringen met de vrije markt, ziet het er naar uit dat de omvang van het aandeel van marktwerking in de zorg fors zal toenemen.

Nieuwe prikkels doen hiermee hun intrede in de zorgsector. De relatieve zekerheid van de budgetsystematiek maakt plaats voor de onzekere grillen van de markt. Door de tucht van markt worden ziekenhuizen in het nieuwe stelsel meer en meer afgerekend op kwaliteit, efficiëntie, doelgerichtheid en prijs. Een goede concurrentiepositie vergt onderscheidend vermogen. Creatieve nieuwe initiatieven versterken de eigen positie, maar ook de concurrentie zit niet stil! De initiatieven van andere zorginstellingen in de regio kunnen van grote invloed zijn op de eigen invulling van keuzes waar het ziekenhuis voor staat.

Leren concurreren

Over marktwerking en concurrentie wordt veel beweerd: Marktwerking leidt tot lagere prijzen; marktwerking leidt tot een hogere kwaliteit; marktwerking leidt tot afstemming van vraag en aanbod. Deze stellingen roepen een aantal vragen op: Is het echt waar? Hoe komt dat dan? Wat betekent dit voor ons ziekenhuis? Wat kunnen en moeten wij hiermee?

De tucht van de markt is het best te begrijpen door het te ervaren. In het ziekenhuisspel kruip je in de huid van een ziekenhuisdirectie, dat een ziekenhuis bestuurt in de overgang naar meer marktwerking. In de management game gaan de deelnemers met elkaar de concurrentie aan op een zorgmarkt die steeds verder wordt vrijgegeven. De deelnemers worden verdeeld in groepen van ongeveer 4 personen, die verantwoordelijk zijn voor een eigen ziekenhuis. Iedere groep wordt geconfronteerd met de onzekerheden die marktwerking met zich meebrengt. Het belang van het kunnen inschatten van de prestaties van het eigen ziekenhuis, maar ook die van concurrerende ziekenhuizen, wordt duidelijk bij de beslissingen die deelnemers moeten nemen in de bedrijfsvoering: Breiden we uit in behandelcapaciteit? Concentreren we ons op bepaalde zorg? Wat wordt de prijs van een heup? Investeren we in kwaliteit? Hoe goed doet het ziekenhuis het? Hoe goed doet de concurrent het? Wat is een succesvolle strategie? Vanzelfsprekend mag bij het nemen van die beslissingen de operationele bedrijfsvoering niet uit het oog verloren worden.

Tijdens de sessie wordt plenair met elkaar gereflecteerd op het marktgedrag van de deelnemers. De gevolgen van marktwerking voor de ziekenhuizen en de geleverde zorg wordt beschouwd aan de hand van hetgeen in de sessie wordt geobserveerd. Daarbij wordt onder andere gekeken hoe de prijs van zorg zich ontwikkelt in een overgang van

een gereguleerde markt naar een vrije markt. De strategische keuzen van de deelnemers worden besproken met het doel meer inzicht te krijgen in kansrijk gedrag in een competitieve markt.

Ervaringen uit eerdere sessies

“Leuk om zo met én tegen elkaar te spelen en je leert er ook nog wat van.”

“Hadden we maar langer kunnen doorspelen.”

“Wij hadden de beste strategie en dat blijkt ook!”

“Het is maar goed dat marktwerking gefaseerd wordt ingevoerd.”

“Marktwerking is slecht voor de kwaliteit van de gezondheidszorg.”

“Ik ben veel patiënten verloren omdat ik totaal niet naar de andere ziekenhuizen heb gekeken.”

“Nooit geweten dat het zo lastig is om een goede prijs te bepalen.”