

[← Nieuws](#)

# Gemeente- zorgaanbieder relaties: opbouwen en onderhouden

 *artikel* *2 minuten**oktober 2020*

Maar hoe bouw je als gemeente een relatie met zorgaanbieders op, en hoe onderhoud je die relatie vervolgens? Daar ga ik in deze blog op in. Door Madelon Wind (PPRC).



## **Madelon Wind**

**Onderzoeker/adviseur**

PPRC

[!\[\]\(0f848bbd71cef6b345273b16f905912a\_img.jpg\) Bekijk op LinkedIn](#)

In mijn vorige blog schreef ik over het belang van een duidelijk doel bij gemeente-zorgaanbieder relaties: is het bewerkstelligen van de relatie een doel op zich, of een vehikel om doelen te behalen? Zodra het doel scherp geformuleerd is, kun je gericht aan de relatie werken. Maar hoe bouw je als gemeente een relatie met zorgaanbieders op, en hoe onderhoud je die relatie vervolgens? Daar ga ik in deze blog op in.

Het is belangrijk te beseffen dat de relatie met zorgaanbieders 'er niet ineens is' in het contractmanagement. Al ruim daarvoor, soms zelfs al voor de inkoopfase door heersende beelden en/of ervaringen uit het verleden, kan er sprake zijn van een (impliciete) relatie. De kaders voor een effectief en efficiënt zorglandschap worden daarbij reeds gesteld in de contracteringsfase. Deze contracteringsfase is hét moment waar je als gemeente verschil kunt maken door de toon juist te zetten. Hier pluk je vervolgens in de contractmanagementfase de vruchten van. Al voor

het sluiten van het contract moet je als gemeente duidelijk hebben welke doelen je wilt behalen, welke relationele verwachtingen je hebt bij het bereiken van die doelen en hoe je dit in de praktijk gaat brengen. Deze visie moet duidelijk zijn voor de zorgaanbieders, zodat je samen aan de slag kunt zonder scheve gezichten te krijgen als gevolg van onduidelijke verwachtingen. Verwacht je van zorgaanbieders dat zij zich vol inzetten om de transformatie te laten slagen? Laat hen dan ook al in de contracteringsfase meedenken en sta open voor hun input. Je bent dan niet enkel eenduidig in houding, maar biedt tevens ruimte aan de relatie om de vastgestelde doelen te bereiken.

Een sociaal contract kan hierbij helpen: wat zijn de verwachtingen en hoe communiceren we? Soms wordt een sociaal contract als het 'zachte' deel van het contract gezien, maar dit is mijns inziens niet het geval. Dit contract laat contractpartijen expliciet stilstaan bij verwachtingen en de omgang tussen de verschillende partijen. Heldere afspraken komen duidelijk op papier, waardoor men van elkaar weet wat te verwachten. Ook als het even moeilijk wordt. In feite biedt het sociale contract het normen- en waardenkader tussen de verschillende partijen. Men kan elkaar daarmee op elkaars gedrag aanspreken en de gezamenlijke doelen voor ogen houden. Eventuele hitte wordt hiermee vroegtijdig uit de lucht genomen.

Daarnaast is het verstandig de looptijd van het te tekenen contract en het aantal te contracteren partijen onder de loep te nemen. In de inkoopwetenschap wordt nog wel eens gezegd dat 'de relatie zoveel waard is als de toekomstige waarde van het contract'. Dit betekent niet meer dan dat de investering van zorgaanbieders wat voor hen moet opleveren – en méér dan te kiezen voor louter hun eigen belang. Een langere looptijd geeft (financieel) gewicht aan de relatie, en biedt ruimte om aan die relatie te werken. Waar een langere looptijd de relatie kan versterken, kan inkoop

resultierend in een gro(o)t(er) aantal contractpartijen juist een bottleneck zijn. Een groot aantal gecontracteerde partijen laat cliënten ruime keuze, maar vraagt meer investering van gemeenten en kan het gewicht dat zorgaanbieders (met name kleine partijen) hechten aan de relatie verminderen. Digitale middelen kunnen hierin uitkomst bieden. Besef daarbij dat non-verbale communicatie zeer belangrijk is in een relatie, dat in een online (groeps)discussie wellicht door sommige partijen minder open gecommuniceerd wordt, en dat een relatie niet statistisch is. Regelmatig moet bij alle gecontracteerde partijen de thermometer erin gestoken worden om te zien of men nog op dezelfde lijn naar het behalen van de gemeenschappelijke doelen zit. Ook zo voorkom je (toekomstige) hitte en scheve gezichten. Bedenk je als gemeente dus goed wat te managen valt – dit ligt in het verlengde van de capaciteit voor handen.

Uit bovenstaande blijkt dat er verschillende knoppen zijn om aan te draaien en dat inkoop als een goed startpunt voor het opbouwen en onderhouden van gemeente-zorgaanbieder relaties geldt. Let wel, bovenstaande is geen pleidooi altijd 'maximaal in te zetten op de relatie' in de inkoop. Kijk welke doelen je hebt en of de relatie bij kan dragen deze doelen te behalen. Stem daar de mate van een relationele focus op af. Op deze manier houd je efficiëntie in het achterhoofd en weten zorgaanbieders wanneer hun investering in de relatie echt het verschil zal maken – ook zij hebben hun tijd immers slechts eenmaal te vergeven.