

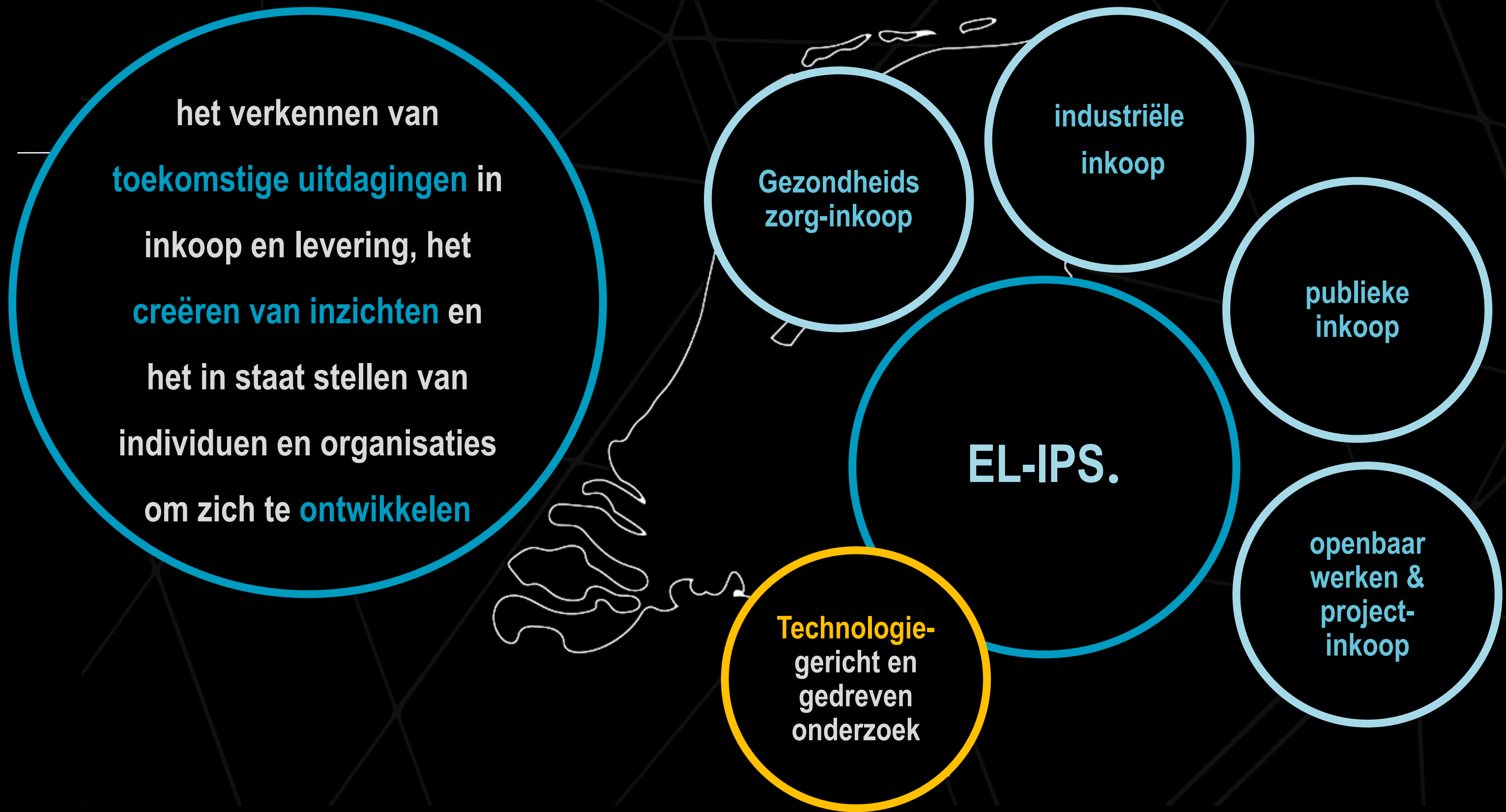
TOEKOMSTBESTENDIGE ZORGINKOOP: NIEUWE ROLLEN EN VAARDIGHEDEN IN HET TIJDPERK VAN DIGITALISERING EN DUURZAAMHEID

Nevi Zorgcongres 2025

Dr Vincent Delke

Dr Klaas Stek





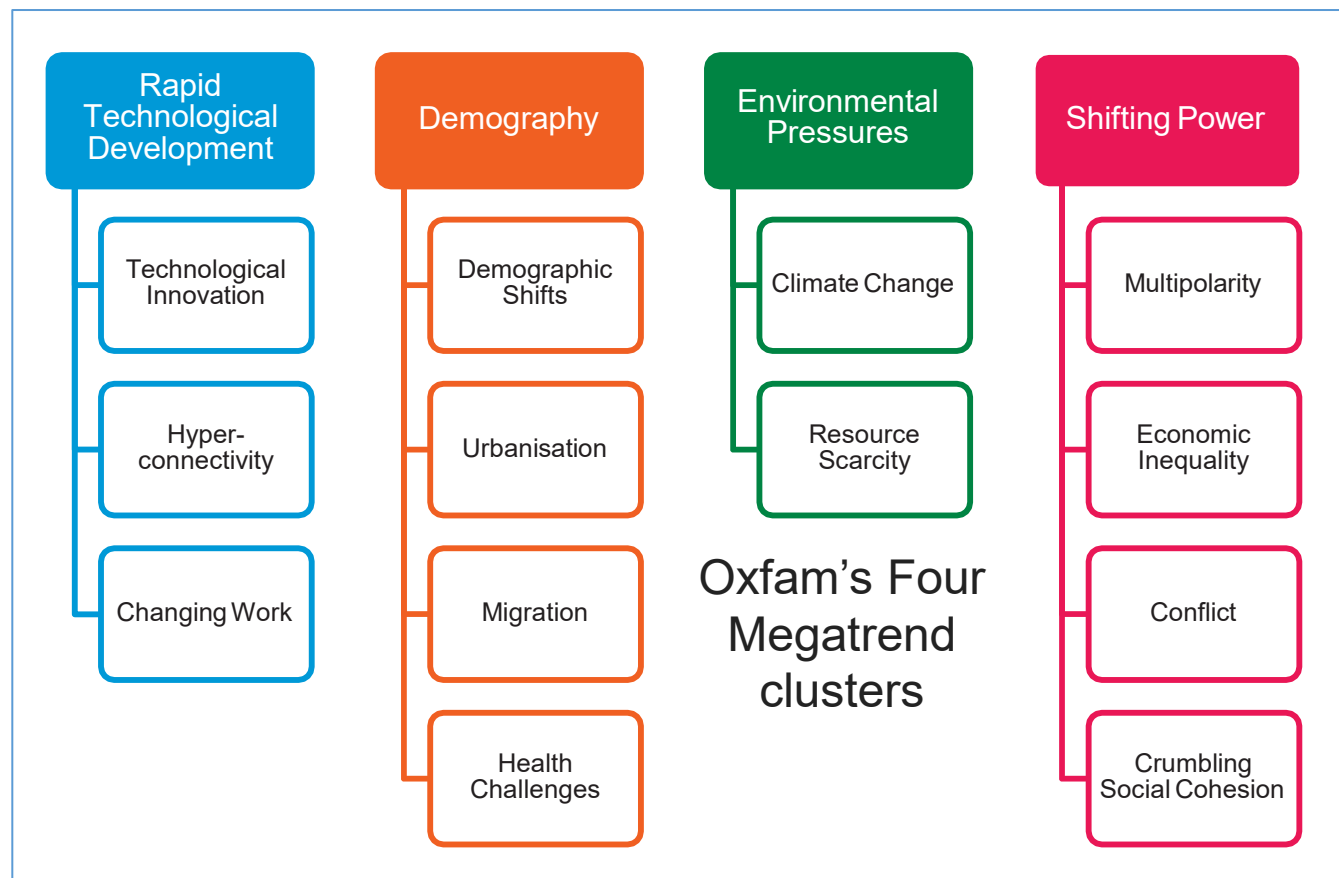
Vraag: “Wat zijn de grootste uitdagingen voor zorginkoop in 2030?”

Uitdagingen

grootste uitdagingen voor zorginkoop in 2030.....

Huidige en toekomstige uitdagingen: Vergrijzing, personeelstekort, budgetdruk.

Uitdagingen



Stijgende vraag – Dalend aanbod

In 2040 zijn er:

86% meer 75-plussers en 151% meer 90-plussers
57% minder mantelzorgers

35% van de Europese zorgverleners is 50+

- In 2025 is 1 op 6 werkenden is een zorgverlener
- In 2040 loopt de vraag op naar 1 op 4
 - voor die vraag is geen budget of personeel

Zorgkosten stijgen

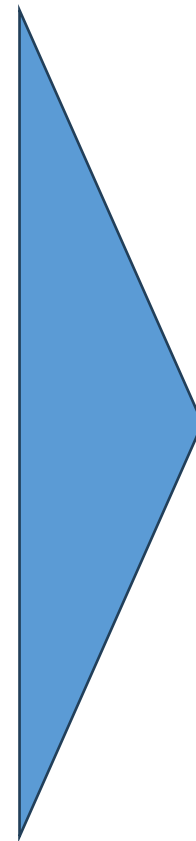
- 2018 € 93 miljard (100%)
- 2022 € 113 miljard (122%)
- 2030 € 126 miljard (139%)
- 2040 € 174 miljard (188%)
- 2050 € 202 miljard (217%)

Impact van technologie & innovatie: AI, digitalisering, duurzaamheid.

Uitdagingen en kansen

Stijgende eisen voor de zorginkoop

- **Duurzaamheid**
 - CSRD
 - CSDDD
- **Transparantie**
 - Kosten
 - Producten
- **Innovatie**
 - Producten
 - Processen
- **Waardegedreven**

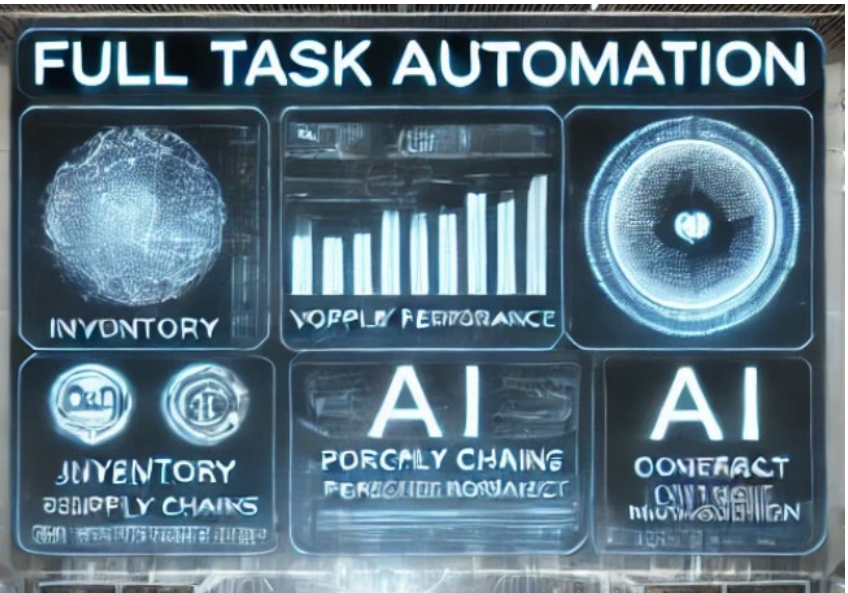
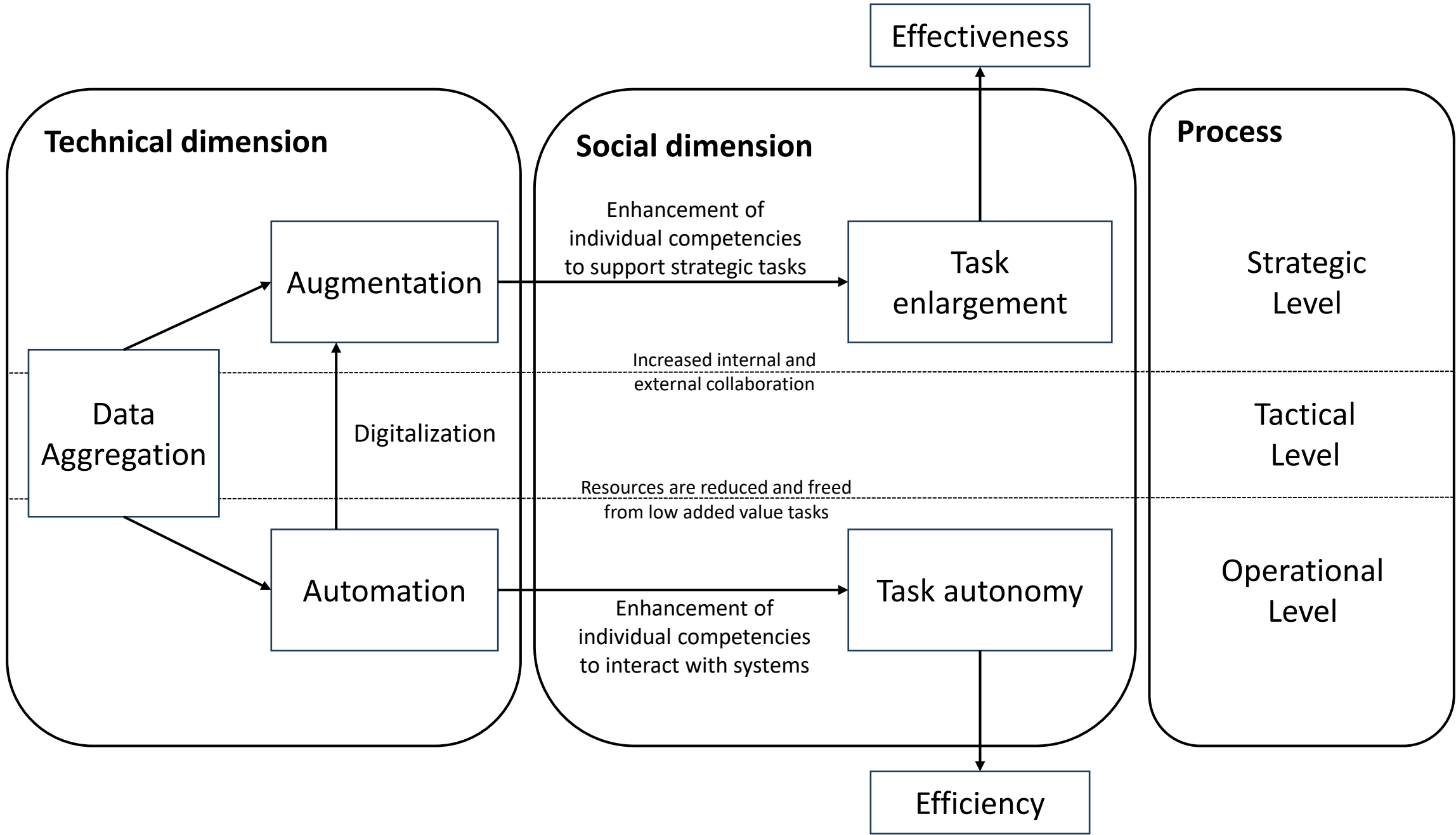


Kansen benutten van innovatie en digitalisering

- **Efficiëntie & werkdruk**
 - Automatiseren van processen
 - Digitale contractbeheer
 - AI en data-analyse optimaliseren inkoopstrategieën
- **Innovatie & duurzaamheid**
 - E-procurement
 - Digitale oplossingen voor duurzaamheid
 - Blockchain voor veilige en efficiënte communicatie
- **Datagedreven & samenwerking**
 - Real-time dashboards geven inzicht in kosten
 - Digitale platforms verbeteren samenwerking
 - AI en big data ondersteunen inkoopbeslissingen

The socio-technical impacts of digitalization

Data in de zorginkoop



De Veranderende Rol van Zorginkoop in een Digitale Wereld

Uitdagingen

Efficiëntie – Van transactioneel naar strategisch

- Digitale transformatie verhoogt de arbeidsproductiviteit
- Automatisering vermindert repetitieve taken en verkort doorlooptijden.
- Inkoop verschuift van kostenbeheersing naar waardecreatie.
- Data-analyse en AI ondersteunen slimme besluitvorming.

Voorbeeld: Gebruik van e-procurement platform bespaart tijd en verbetert compliance.

Effectiviteit – De rol van externe innovatie

- Nieuwe spelers in de zorginkoopketen
- Leveranciers en startups brengen innovatieve oplossingen.
- Duurzame en flexibele supply chains verminderen risico's.
- Digitalisering verbetert samenwerking met externe partijen.

Voorbeeld: Samenwerking met MedTech-startups voor slimme medische apparatuur.

Veranderende rol van zorginkoop: Van transactioneel naar strategisch.

Background, purchasing roles methaphor

Past

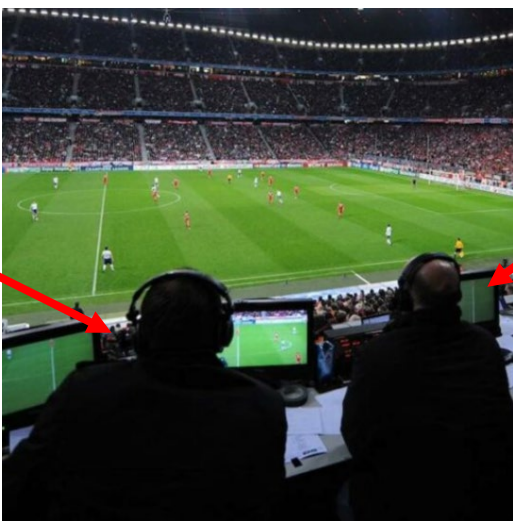


Generalist

- One person
- Multiple roles
- Low specialisation
- Wider rage of skills

Present

Analyst

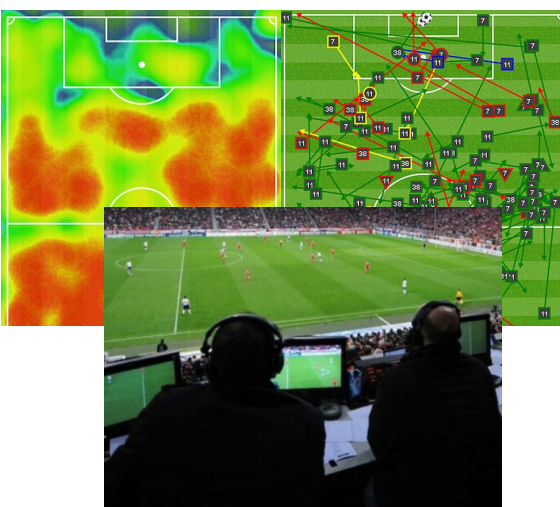


Specialists

- Multiple persons
- Allocated to specific roles
- High specialisation
- T-shaped talent with a basic understanding (skills) of the field and specialised skills for their role

Commentator

Future



Technology-enabled specialists

- Multiple persons
- Allocated to specific roles
- High specialisation
- T-shaped talent with a basic understanding (skills) of the field and specialised skills for their role and technology

Increasing professionalisation and maturity in the field

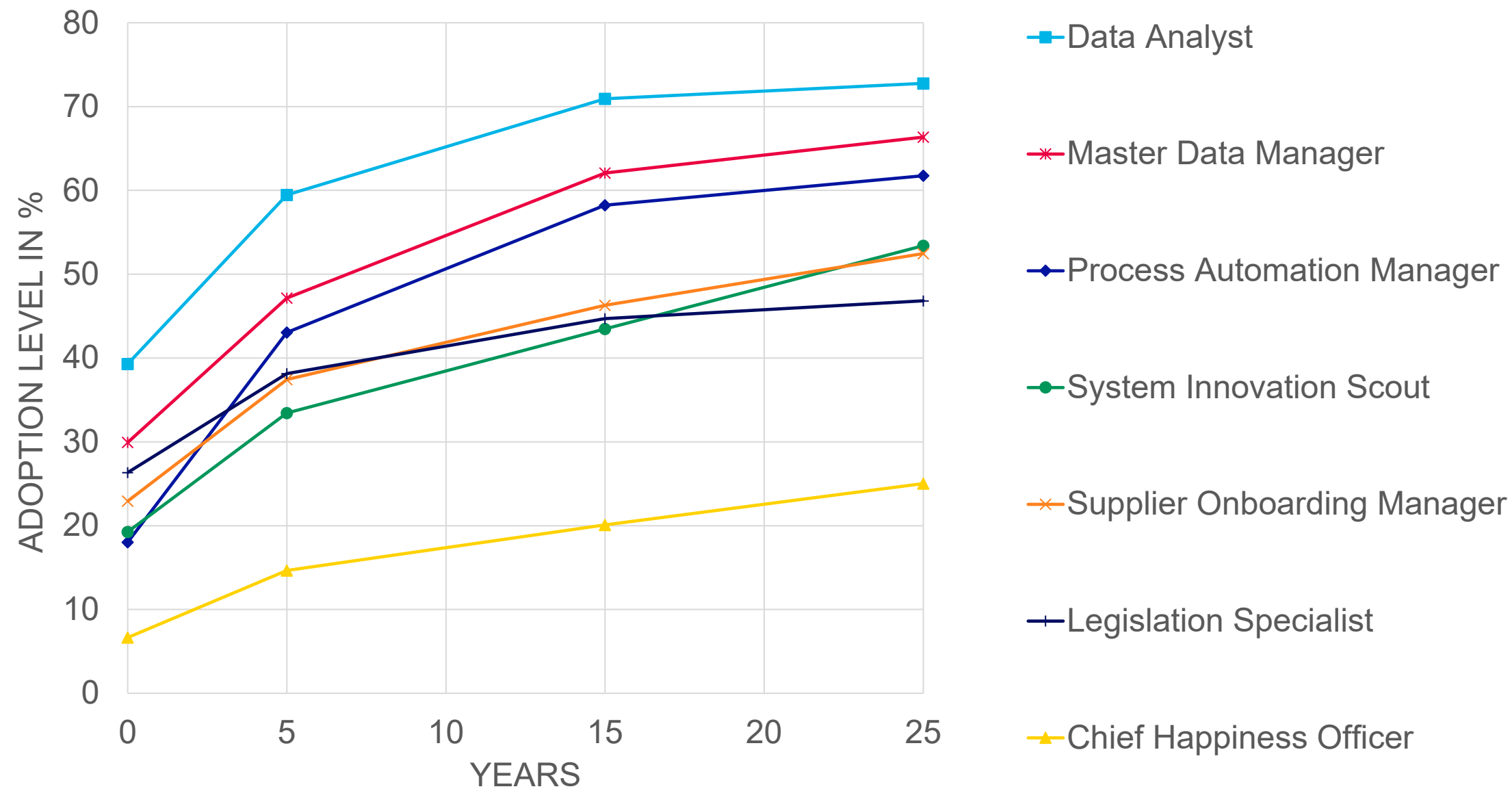
Vraag: “Welke rollen zullen er nodig zijn in de zorginkoop?”

Uitdagingen

Nieuwe rollen in de zorginkoop

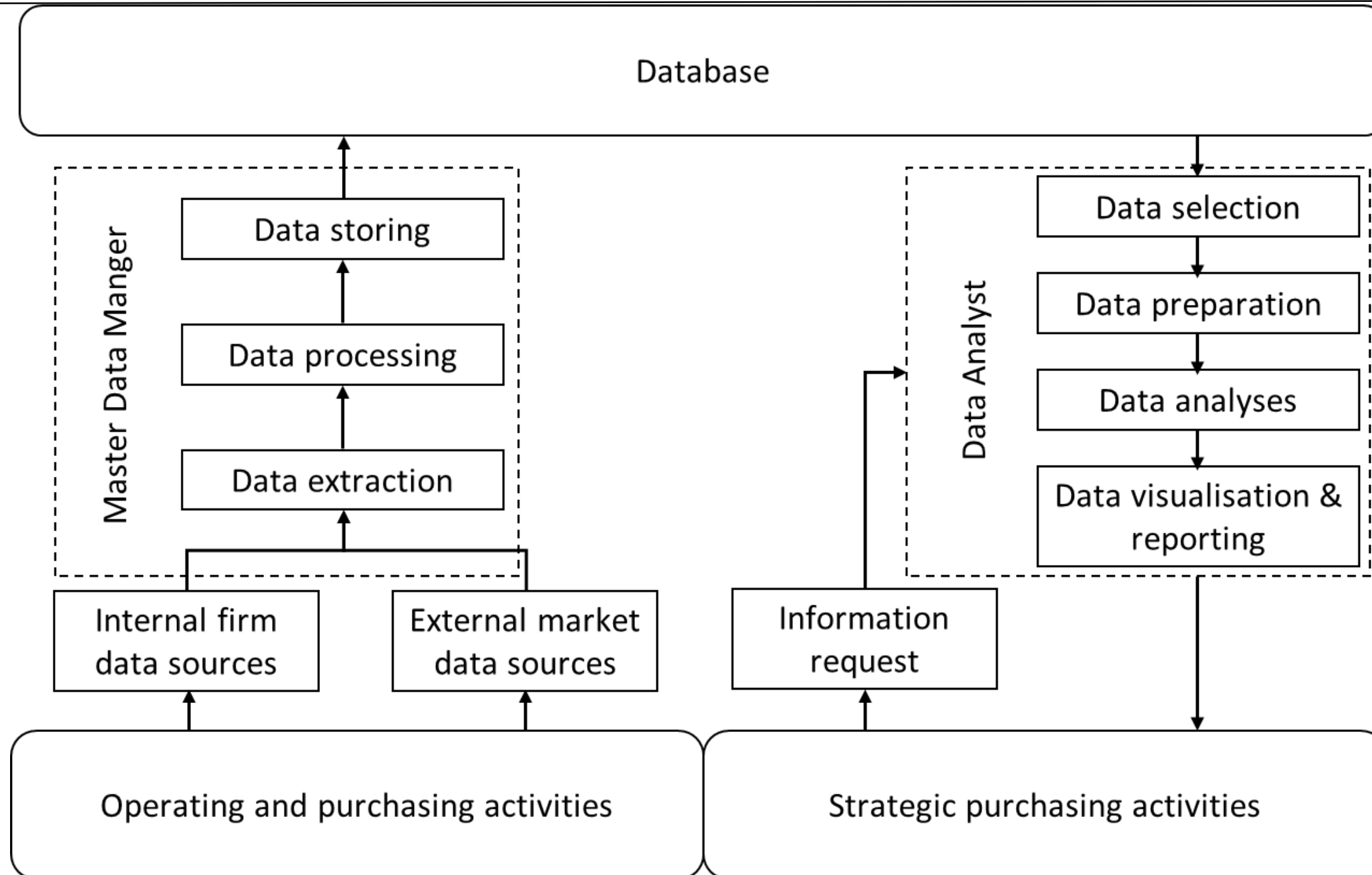
Binnen onze Delphi-studie werden zes nieuwe inkooprollen in het tijdperk van Industrie 4.0 geïdentificeerd, beschreven en beoordeeld

Toekomstige rollen in inkoop gebaseerd op digitalisering



Uit de fundamentele behoefte aan gegevensbeheer komen twee noodzakelijke rollen naar voren

Master data manager en data analyst



Analyse van het technologische landschap in de inkoop door de System Innovation Scout (proces)

System Innovation Scout

Efficiëntie

Visie

1. Een gedeelde visie bepalen

Prioriteiten

2. Kies het probleem dat er het meest toe doet

Zoek

3. Identificeer een oplossing

Experimenteer

4. De nieuwe oplossing valideren

Capabilities

5. Technologie, talent en cultuur laten groeien



Analyse van product innovatie in de zorginkoop door de Innovation Scout (product)

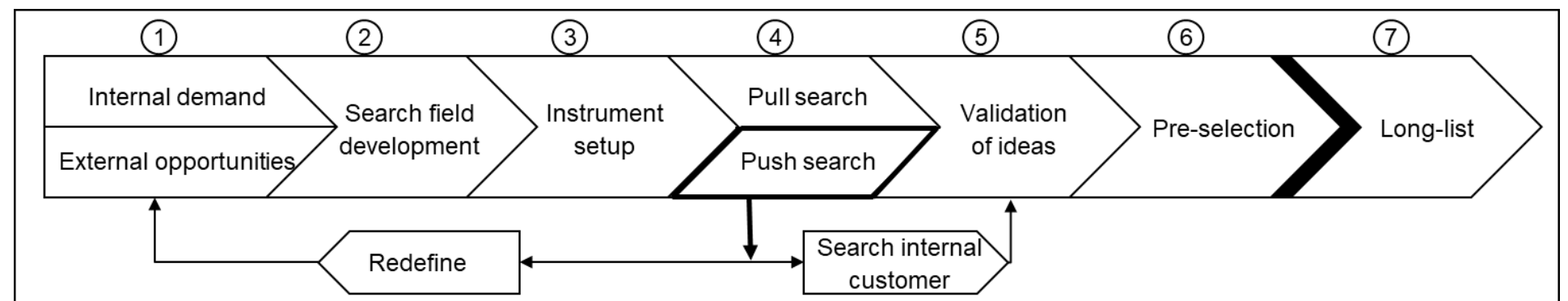
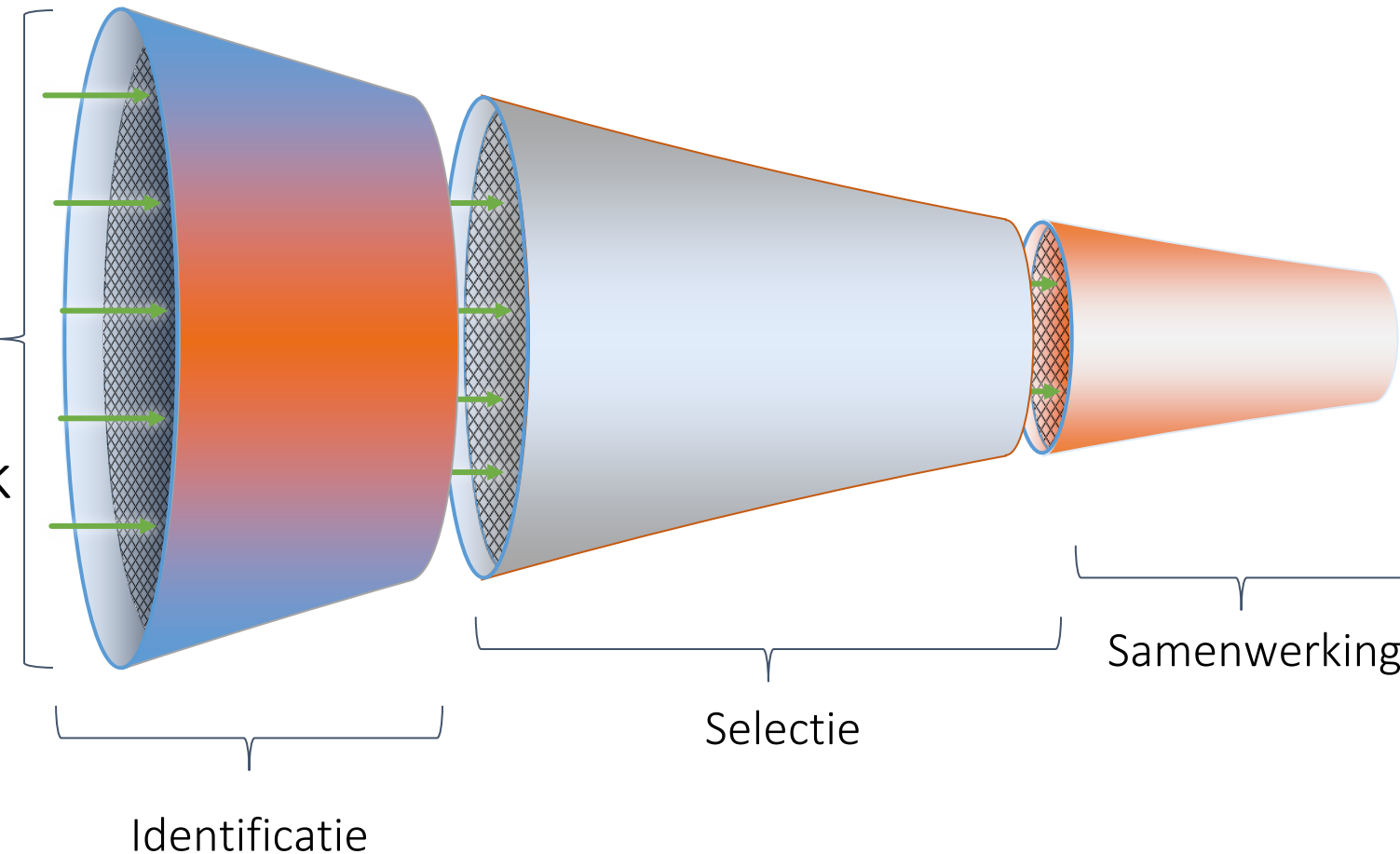
Innovation Scout

Effectiviteit

Funnel breadth

e.g.

- Suppliers
- Startup events
- Business network
- Landing page
- External scouts



T-shaped talent met een basiskennis (vaardigheden) van het vakgebied en gespecialiseerde vaardigheden voor hun rol en technologie

Background, purchasing roles methaphor

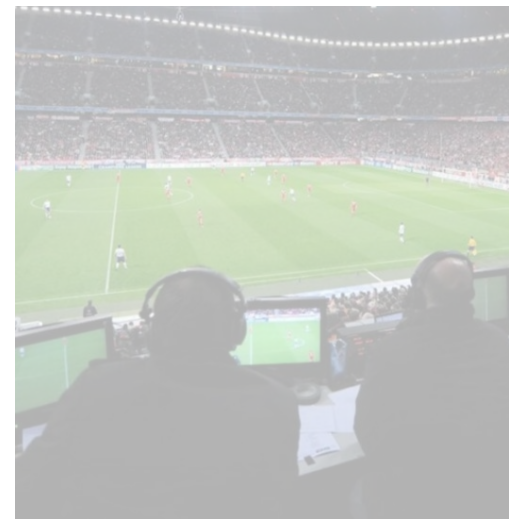
Past



Generalist

- One person
- Multiple roles
- Low specialisation
- Wider range of skills

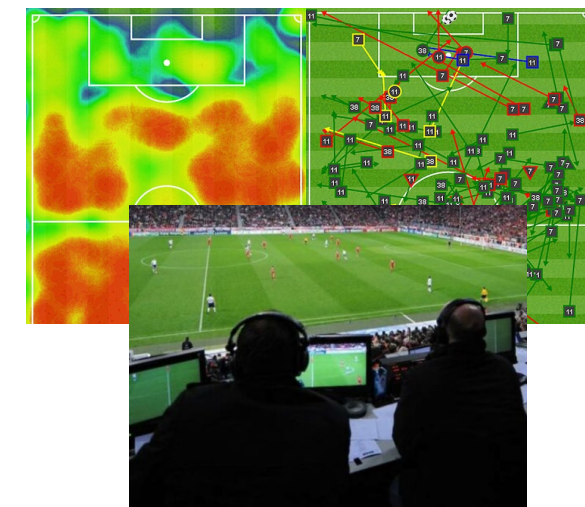
Present



Specialists

- Multiple persons
- Allocated to specific roles
- High specialisation
- T-shaped talent with a basic understanding (skills) of the field and specialised skills for their role

Future



Technology-enabled specialists

- Multiple persons
- Allocated to specific roles
- High specialisation
- **T-shaped talent with a basic understanding (skills) of the field and specialised skills for their role and technology**

Increasing professionalisation and maturity in the field

Vraag: “Wat voor competenties heb jij in de zorginkoop nodig?”

Competenties

Er ontstaan nieuwe rollen in zorginkoop.

Welke competenties heb je daarvoor nodig?

Elke zorginkoop-rol in heeft bepaalde competenties nodig

Definition hard skills



Harde vaardigheden als inkoopspecifieke competenties

Professionele vaardigheden nodig voor zorginkoop.

Zachte vaardigheden als inkoopspecifieke competenties

Persoonlijke vaardigheden nodig voor zorginkoop.

Vraag: “Wat is het profiel van zorginkoper van innovaties?”

Uitdagingen

ProcurComp^{EU} Competentiematrix voor Gezondheidszorginkoop

Dr Carolina Belotti – Assistant Professor
Dr Klaas Stek – Assistant Professor
University of Twente



Funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or EISMEA. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.



Missie

- ✓ **Inclusief innovatie-ecosysteem** – Stimuleren van een verbonden en effectief ecosysteem voor zorginkoop in Europa.
- ✓ **Ondersteuning van inkopers & leveranciers** – Aanbieden van gespecialiseerde adviesdiensten om hen te versterken.
- ✓ **Samenwerking bevorderen** – Creëren van een omgeving die kloven overbruggt en barrières vermindert.
- ✓ **Versnelling van innovatie-adoptie** – Faciliteren van de acceptatie van innovatieve oplossingen in de zorg.
- ✓ **Sterke partnerschappen** – Verbinden van aanbesteders, leveranciers, investeerders en belanghebbenden.
- ✓ **Impact vergroten** – Streven naar versnelling van innovatiegericht aanbesteden in Europese zorgstelsels.



**Funded by
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or EISMEA. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.

ProcurComp^{EU} Competentiematrix voor Algemene Publieke Inkoop

ProcurComp^{EU} Cluster van Competenties



ProcurComp^{EU} is in het leven geroepen door de Europese Commissie voor overheidsopdrachten in het algemeen.

Hoe pas je dit competentiemodel toe voor (1) Zorginkoop van (2) innovaties?

ProcurComp^{EU} Competentiematrix voor Gezondheidszorginkoop

ProcurComp^{EU} Cluster van Competenties

Competentie categorie	Competentie cluster	Competenties
Aan-bestedings-specifieke competenties	Horizontaal	1. Planning; 2. Aanbestedingscyclus; 3. Wetgeving; 4. e-Aanbesteding en andere IT-tools; 5. Duurzaam aanbesteden; 6. Innovatiegericht aanbesteden; 7. Categoriespecifiek; 8. Leveranciersbeheer; 9. Onderhandelingen
	Vòòr de gunning	10. Behoeftenanalyse; 11. Marktanalyse en marktinschakeling; 12. Aanbestedingsstrategie; 13. Technische specificaties; 14. Aanbestedingsstukken; 15. Evaluatie van de inschrijvingen
	Na de gunning	16. Opdrachtbeheer; 17. Certificering en betaling; 18. Reportage en evaluatie; 19. Conflict-oplossing en bemiddeling
Zachte competenties	Persoonlijk	20. Aanpassingsvermogen en modernisering; 21. Analytisch en kritisch denken; 22. Communicatie; 23. Ethiek en naleving
	Mensen	24. Samenwerking; 25. Relatiebeheer; 26. Teammanagement en leiderschap
	Performance	27. Gevoel voor de organisatie; 28. Projectbeheer; 29. Prestatiegerichtheid; 30. Risicobeheer en interne controle

ProcurComp^{EU} – Profiel Gezondheidszorginkoper van Innovaties

ProcurComp^{EU} Cluster van Competenties

Belangrijkste verantwoordelijkheden:

- ✓ **Strategische inkoop** – Ontwikkel en implementeer innovatiegedreven inkoopstrategieën.
- ✓ **Levenscyclus en duurzaamheid** – Beoordeel de ecologische, sociale en economische impact bij aanbestedingen.
- ✓ **Naleving van de regelgeving** – Zorg voor naleving van de wetten en het beleid inzake overheidsopdrachten in de gezondheidszorg.
- ✓ **Leveranciersbeheer** – Bouw partnerschappen op, bevorder concurrentie en onderhandel over waardegedreven overeenkomsten.
- ✓ **Betrokkenheid van belanghebbenden** – Werk samen met klinici, leveranciers en beleidsmakers.
- ✓ **Contract- en prestatiebeheer** – Bewaak de prestaties van leveranciers en zorg voor impact op inkoop.
- ✓ **Innovation Sourcing** – Identificeer en integreer geavanceerde medische technologieën en digitale gezondheidsoplossingen.
- ✓ **Ethiek en transparantie** – Handhaaf eerlijkheid en verantwoording in inkoopprocessen.
- ✓ **Projectleiderschap** – Beheer inkoopinitiatieven, teams en cross-functionele samenwerkingen.

Vereiste kwalificaties en vaardigheden:

- ✓ **Opleiding** – Bachelor / masterdiploma in inkoop, supply chain management, bedrijfskunde, volksgezondheid of een gerelateerd vakgebied.
- ✓ **Ervaring** – Je hebt aantoonbare ervaring in inkoop, supply chain of innovatiegericht inkopen, bij voorkeur in de gezondheidszorg.
- ✓ **Technische expertise** – Kennis van overheidsopdrachten voor innovatie, precommerciële inkoop en groene overheidsopdrachten.
- ✓ **Soft Skills** – Sterke vaardigheden op het gebied van onderhandelen, analytisch denken, communicatie en stakeholdermanagement.
- ✓ **Kennis van regelgeving** – Bekendheid met de wetgeving inzake overheidsopdrachten in de gezondheidszorg, duurzaamheidsbeleid en intellectuele eigendomsrechten (IPR) bij innovatiegericht aanbesteden.
- ✓ **Projectmanagementvaardigheden** – Vermogen om inkoopprojecten te beheren, risico's te beoordelen en prestatiegerichte oplossingen te implementeren.
- ✓ **Digitale competentie** – Vaardigheid in e-aanbestedingstools en datagestuurde besluitvorming.

ProcurComp^{EU} – Leerdoelen Gezondheidszorginkoper van Innovaties

ProcurComp^{EU} Cluster van Competenties

- Inzicht in de strategische rol van innovatie-inkoop in de gezondheidszorg
- Culturele barrières voor innovatie-inkoop in de gezondheidszorg aanpakken
- Analytisch vermogen voor *evidence-based procurement* verbeteren
- Operationele capaciteit voor innovatie-inkoop in de gezondheidszorg opbouwen
- Organisationele-sensitiviteit en leiderschap voor innovatie-inkoop in de gezondheidszorg versterken
- Kennis en vaardigheden voor collaboratieve procurement versterken
- Kennis van de regelgeving voor inkoop in de gezondheidszorg versterken
- Competenties ontwikkelen voor duurzaamheid en maatschappelijke verantwoordelijkheid
- Praktische toepassing van innovatieve inkooptools



Deelnemers gezocht

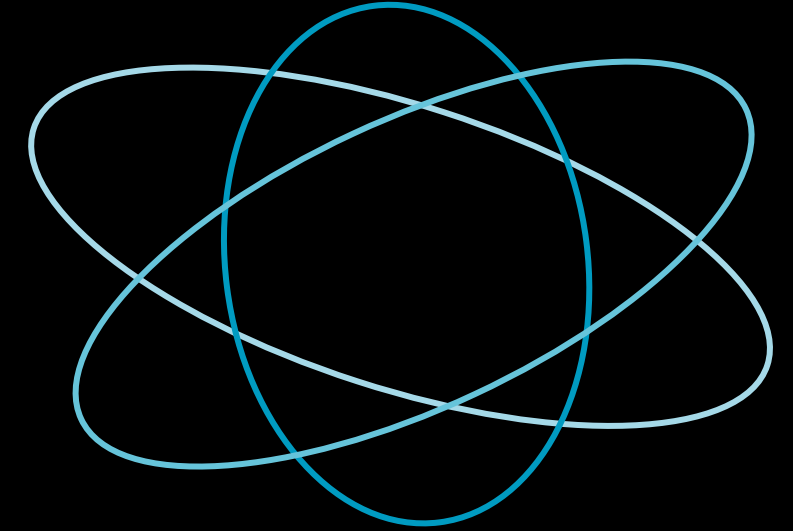
QR-code LinkedIn-pagina:

- 1) Pilot-cursus *Gezondheidszorg-inkoop van innovaties*
- 2) Interviews met Experts in Gezondheidszorg-inkoop van Innovaties



Funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or EISMEA. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.



Thank you!

**Toekomstbestendige Zorginkoop:
Nieuwe Rollen en Vaardigheden in
het Tijdperk van Digitalisering en
Duurzaamheid**



Dr. V.F. Delke, MSc
Email: v.f.delke@utwente.nl
Office: Ravelijn 2252



Dr. Klaas Stek, MSc
Email: klaas.stek@utwente.nl
Office: Ravelijn 2274

