

In gesprek met het zorgkantoor over zorgtechnologie

Hand-out voor projectleiders
en programmamanagers in de
gehandicaptenzorg

Oktober 2025



Innovatie-
impuls
IIG-2

Innovatie
Route

Inhoud

1. Waarom is kennis over het zorgkantoor handig bij de inzet van zorgtechnologie?	2
2. Inkoopproces zorgkantoren – zorgorganisaties	3
2.1 Het inkoopproces	5
2.2 Het inkoopbeleid	6
3. Hoe verloopt het inkoopproces in jouw organisatie en welke rol kun jij hier pakken?	8
3.1 Inkoopgesprekken	8
3.2 Pak de regie op zorgtechnologie binnen jouw organisatie	9
3.3 Samenvattende tips & tricks	11
Colofon	13

1. Waarom is kennis over het zorgkantoor handig bij de inzet van zorgtechnologie?

Herken je dit?

Denk je bij het onderwerp zorgkantoor: 'daar hoef ik niets mee, dat gaat over zorginkoop en ingewikkelde dingen, en daar gaan andere collega's over'? Dan is deze informatie juist voor jou!

Je krijgt bijvoorbeeld de opdracht om medicijndispensers te implementeren binnen de organisatie. Bij deze opdracht wordt verteld dat dit één van de technologieën is die gekozen is tijdens het inkoopgesprek dat gevoerd is tussen het zorgkantoor en jouw organisatie. Je moet de implementatie gaan uitvoeren maar bent niet bij de keuze voor deze zorgtechnologie betrokken geweest. Daarnaast past het eigenlijk niet binnen de jaarplanning die je gemaakt hebt voor jullie organisatie.

Waarom is het belangrijk om meer te weten over het zorgkantoor?

De implementatie van zorgtechnologie is een opgave waarin meerdere partijen een rol spelen. Naast interne stakeholders binnen de organisatie, zoals zorgprofessionals en zorgverkoopers, is het zorgkantoor een essentiële externe partner. Een goed begrip van de rol van het zorgkantoor helpt bij een succesvolle inzet van zorgtechnologie.

Het zorgkantoor heeft invloed op financiering, beleid en innovatie in de zorg. Zorgkantoren voeren hun taken uit namens de overheid. Zij zorgen er onder andere voor dat iedereen met een indicatie voor de Wet langdurige zorg (Wlz) de benodigde zorg ontvangt. Zij dragen hiervoor de verantwoordelijkheid (zorgplicht). Dit doen ze door contracten te sluiten met zorgorganisaties.

Daarom is het belangrijk dat je weet hoe het inkoopproces verloopt, wat het zorgkantoor voor je doet en welke invloed jij kan hebben op dit proces.

Wat kan jij doen?

- Verdiep je in het onderwerp en ga ermee aan de slag. Dit document geeft je informatie over het wat en het hoe.
- Wees je bewust van je eigen rol op dit gebied: informeer je zorgverkoop collega's en het zorgkantoor regelmatig over wat jullie doen op het gebied van zorgtechnologie.
- Start klein, maar start wel met je te verdiepen in het onderwerp! Je hoeft niet alles direct te snappen, doe het in stappen waardoor je steeds meer grip krijgt op het onderwerp zorgkantoor.

Hoe helpt dit document jou?

Dit document biedt handvatten en inzichten over de rol van het zorgkantoor en het inkoopproces binnen de zorgsector. De informatie is bedoeld om jou als professional te laten zien hoe je er actief mee aan de slag kunt gaan. Tegelijkertijd biedt het een uitleg van de context, het proces en de verschillende rollen binnen het inkoopproces.

Je vindt in dit document:

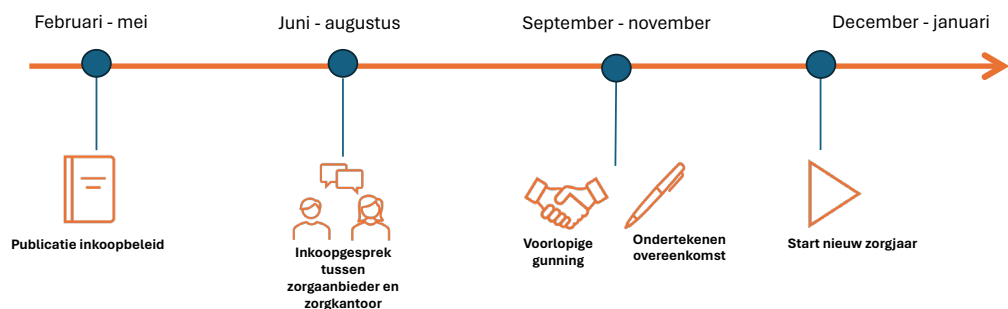
- **Hoofdstuk 2** - Informatie over het zorgkantoor, het inkoopproces, het inkoopbeleid en hoe inkoopgesprekken in zijn algemeenheid verlopen.
- **Hoofdstuk 3** - Een toelichting op jouw eigen rol in het inkoopproces in jouw organisatie inclusief praktische en direct toepasbare tips & tricks om je verder op weg te helpen.

2. Inkoopproces zorgkantoren – zorgorganisaties

2.1 Het inkoopproces

Jaarlijks vindt het zorginkoopproces plaats, wat start met de publicatie van elk zorgkantoor van haar eigen inkoopbeleid, met specifieke accenten en uitgangspunten. Het inkoopgesprek tussen zorgkantoren en zorgorganisaties is vervolgens een vast onderdeel van het zorginkoopproces. Dit proces geldt voor de gehele inkoop van zorg en gaat dus verder dan enkel het onderwerp zorgtechnologie. Zorgkantoren zijn geïnteresseerd in wat organisaties doen op het gebied van zorgtechnologie en worden hier graag van op de hoogte gehouden. Zij verwachten in de communicatie hierover een proactieve houding van de zorgorganisatie. Zorgkantoren zien hun rol ten opzichte van zorgorganisaties de laatste jaren als 'samenwerkingspartner' en niet meer alleen als 'opdrachtgever'. Dat betekent dus dat je als projectleider/programmamanager zorgtechnologie samen met je collega's binnen je zorgorganisatie voorstellen kunt doen over de inzet van zorgtechnologie of de besteding van innovatie-budget, en hierover in gesprek kan gaan met het zorgkantoor.

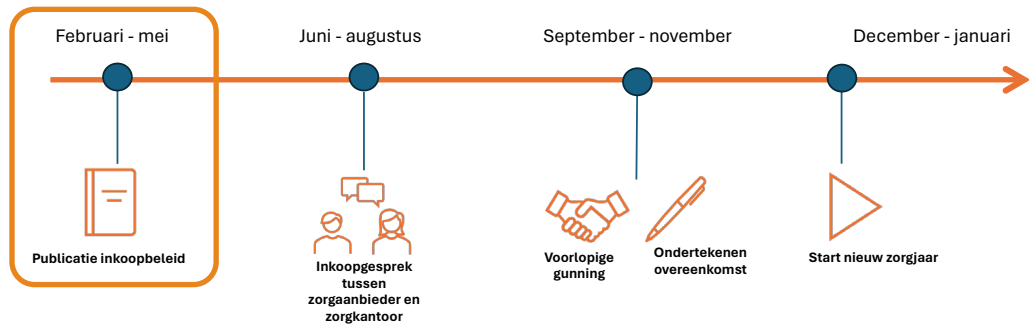
Het zorgkantoor betaalt jouw organisatie om zorg te leveren aan de cliënten die onder de Wlz vallen. Hoeveel en waarvoor er precies wordt betaald, wordt ieder jaar afgesproken tijdens een **inkoopgesprek** tussen de zorgorganisatie en het zorgkantoor. De inkoopgesprekken worden gevoerd op basis van het **inkoopbeleid** van het zorgkantoor.



Gedurende het hele jaar vindt evaluatie en monitoring plaats

Figuur 1. Visuele weergave van het inkoopproces

2.2 Het inkoopbeleid



In Nederland zijn meerdere zorgkantoren actief. Welk zorgkantoor de zorg van jouw organisatie financiert, hangt af van de regio(s) waarin jullie zorg verlenen. Levert de organisatie zorg in meerdere regio's, dan is het goed mogelijk dat zij met meerdere zorgkantoren in gesprek is over inkoop.



bron: Zoek uw zorgkantoor

Het overkoepelende beleid wordt bepaald door het ministerie van VWS via de Wlz. Zorgkantoren hebben de ruimte om zelf invulling aan de uitvoering van het beleid te geven. Dit zorgt voor variatie in de uitvoering. Elk zorgkantoor hanteert dan ook haar eigen inkoopbeleid, met specifieke accenten en uitgangspunten. Als je binnen jouw organisatie verantwoordelijk bent voor zorgtechnologie, is het belangrijk om je te verdiepen in hoe zorgtechnologie aan bod komt binnen het inkoopbeleid van de betrokken zorgkantoren. Begin bij het zorgkantoor waarmee jouw organisatie het meest direct verbonden is. Dit vormt de basis voor een goed begrip van de verwachtingen en mogelijkheden. Elk zorgkantoor heeft op zijn website een gedeelte voor zorgaanbieders, waar informatie staat over zorginkoop en het inkoopbeleid.

Heb je dat inzichtelijk, dan is het waardevol om ook de beleidsstukken van andere zorgkantoren te bestuderen. Dit helpt je om een breder beeld te krijgen van hoe zorgtechnologie landelijk wordt benaderd, welke accenten per regio verschillen, en waar mogelijk kansen of knelpunten liggen. Die kennis stelt je in staat om beter geïnformeerde, kritische vragen te stellen tijdens inkoopgesprekken of interne beleidsvorming.

Waarom verschillen zorgkantoren in de uitvoering van de Wlz en daardoor ook in zorginkoopbeleid?

De verschillen in uitvoering van het beleid rondom de Wlz door zorgkantoren kan verschillen om een aantal redenen:

Regionale verschillen

Elke regio heeft andere demografische kenmerken, zorgbehoeften en beschikbare zorgaanbieders. Hierdoor kan het beleid van een zorgkantoor zich meer richten op specifieke regionale aandachtspunten.

Beleidsvrijheid

Hoewel het overkoepelende beleid wordt bepaald door VWS via de WLZ, hebben zorgkantoren ruimte om zelf invulling te geven aan dit beleid. Dit zorgt voor variatie in de uitvoering.

Samenwerking met zorgorganisaties

De manier waarop een zorgkantoor samenwerkt met zorgaanbieders verschilt. Sommige zorgkantoren zetten in op partnerschappen en co-creatie, anderen kopen formeler in. Dit beïnvloedt hoe het beleid wordt vormgegeven en uitgevoerd.

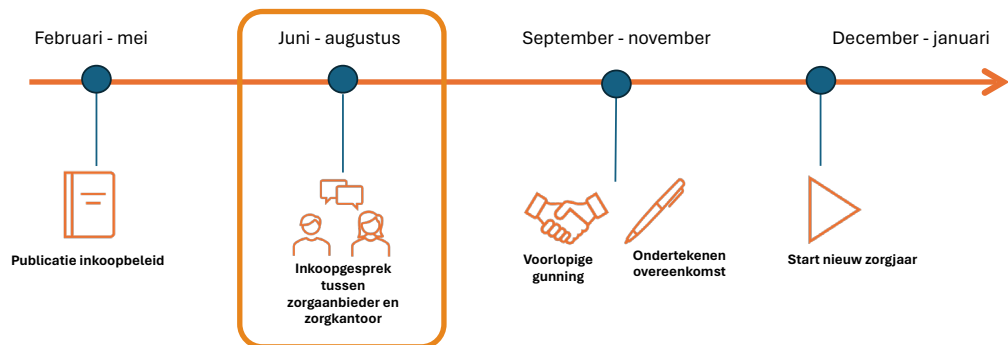
Bedrijfscultuur-, en visie

Elk zorgkantoor heeft een bedrijfscultuur en visie. Dit heeft invloed op het vormgeven van het inkoopbeleid. Met name wanneer jouw organisatie te maken heeft met meerdere zorgkantoren is het goed om je bewust te zijn van deze verschillen, omdat er hierdoor ook verschillen zijn in de inkoopvoorwaarden ten aanzien van zorgtechnologie.

Innovatie en onderzoek

Een aantal zorgkantoren richt zich – in 2025 en 2026 - op het onderzoeken van nieuwe zorgtechnologieën en stimuleren zorgorganisaties om hieraan bij te dragen. Andere zorgkantoren volgen deze ontwikkelingen en passen hierop, mogelijk, het beleid aan. Het is goed om te kijken of en wat jouw zorgkantoor over innovatie en onderzoek zegt en of dit extra (financierings-)mogelijkheden biedt.

3. Hoe verloopt het inkoopproces in jouw organisatie en welke rol kun jij hier pakken?



3.1 Inkoopgesprekken

Op basis van het inkoopbeleid worden dus ieder jaar inkoopgesprekken gevoerd. Tijdens het inkoopgesprek worden uiteenlopende onderwerpen besproken waarover afspraken worden gemaakt, zoals te leveren zorg en duurzaamheid. Zorgtechnologie is één van de onderwerpen waarover gesproken kan worden.

Vanuit het zorgkantoor zit een inkoper aan tafel. Zorgorganisaties bepalen hun eigen afvaardiging tijdens de inkoopgesprekken. Dit kan bijvoorbeeld een zorgverkoper, bestuurder, business controller of manager zorg zijn.

Het is belangrijk dat de collega's die aan tafel zitten tijdens het inkoopgesprek, goed weten hoe het ervoor staat met zorgtechnologie binnen jullie organisatie. Ga daarom in gesprek met je collega's die verantwoordelijk zijn voor de inkoopgesprekken met het zorgkantoor. Zorgtechnologie is vaak niet hun dagelijkse werk, dus het is aan jou om ervoor te zorgen dat zij voldoende weten om goede afspraken te kunnen maken in het inkoopgesprek. Een andere mogelijkheid is dat je zelf aanschuift bij het inkoopgesprek.

Als projectleider of manager zorgtechnologie ben jij dé spil in het verkennen, implementeren en borgen van technologische innovaties binnen jouw organisatie. Daarbij is het belangrijk om niet alleen intern overzicht te hebben, maar ook goed voorbereid te zijn op de externe gesprekken met zorgkantoren.

Neem je collega's mee in de jaarplannen rondom de inzet van zorgtechnologie, En bespreek wat nog nodig is om zorgtechnologie beter te verankeren of verder op te schalen.

Zorg ook dat jij antwoord krijgt op de volgende vragen, omdat zorgverkoop ook niet jouw dagelijkse werk is:

- **Wanneer** wordt het onderwerp zorgtechnologie besproken in het inkoopproces? Soms is dat niet tijdens het inkoopgesprek zelf, maar op andere contactmomenten in het jaar.
- **Wat** wordt er dan precies besproken? Komt het onderwerp voldoende aan bod?
- **Wie** zit er namens jouw organisatie aan tafel? Hebben deze collega's voldoende kennis van zorgtechnologie, of is het nodig dat jij hen vooraf bijpraat? Kun je eventueel zelf aanschuiven bij het gesprek?
- **Hoe** verhouden eerder gemaakte afspraken zich tot de huidige activiteiten en plannen op het gebied van zorgtechnologie?

Deze vragen helpen om gesprekken goed te sturen en zorgen ervoor dat zorgtechnologie als strategisch thema wordt meegenomen in het maken van afspraken met zorgkantoren.

3.2 Pak de regie op zorgtechnologie binnen jouw organisatie

Denk hierbij aan het voorbeeld van de medicijndispensers. Hoe is de afspraak over de inzet hiervan tot stand gekomen? Is de inzet van medicijndispensers een onderdeel van een "keuzelijst" van het zorgkantoor? Het is in dat geval nodig dat er voorafgaand aan de afspraken nagedacht is welke vraag of probleem een medicijndispenser kan oplossen. Daaropvolgend moet worden nagegaan of deze vraag/probleem speelt binnen jouw organisatie en om hoeveel potentiële gebruikers het gaat.

Het informeren en betrekken van je zorgverkoopcollega's is ook belangrijk buiten de contactmomenten rondom zorginkoop met het zorgkantoor. Deel actief wat er gebeurt binnen de organisatie: de voortgang, de plannen, en de visie op zorgtechnologie. Ga het gesprek aan over vragen als:

- Wat doen we op dit moment op het gebied van zorgtechnologie?
- Welke technologieën willen we de komende tijd implementeren of opschalen?
- Hoe komt de keuze tot deze zorgtechnologieën tot stand?
- Welke zorgvragen zouden met technologie opgelost kunnen worden?
- Geef hierbij bijvoorbeeld ook aan dat bepaalde zorgtechnologieën voor bepaalde doelgroepen goed werken. Bijvoorbeeld voor één cliënt werkt het goed om via beeldschermcontact aan zijn/haar medicatie inname herinnerd te worden. Voor de andere cliënt is een medicijndispenser een passendere oplossing.
- Sommige zorgkantoren geven aan dat er uit een lijst van succesvolle initiatieven gekozen moet worden. Leg uit of en zo ja welke onderwerpen/zorginhoudelijke vragen hiervan relevant zijn voor jullie organisatie en welke niet.
- Hoe wordt zorgtechnologie gefinancierd en wat zijn knelpunten hierbij?
- Zowel aanschaf van technologie, licentiekosten maar ook implementatiekosten (projectleider en medewerkers voor de uitvoering)
- Waar liggen de knelpunten of aandachtspunten?

Maak hiervoor een inventarisatie:

- Welke zorgtechnologieën worden momenteel actief gebruikt?
- Welke zorgtechnologieën zijn beschikbaar binnen de organisatie, maar liggen ongebruikt op de plank en waarom?
- Voor welke toepassingen bestaat de wens om ze te gaan inzetten?
- Zijn de bestaande toepassingen op een juiste manier geïmplementeerd of is er in een volgend jaar nog tijd en geld nodig om het implementatietraject af te ronden?

Daarnaast helpt een duidelijke visie op zorgtechnologie – als onderdeel van de visie op zorg - om koers te houden én om draagvlak te creëren. Zorg dus dat de collega's die de inkoopgesprekken voeren op de hoogte zijn van de visie op zorgtechnologie. Zodat zij weten welke keuzes van technologie en/of hybride zorgprocessen aansluiten bij de visie en welke keuzes niet. Jouw collega's moeten het gesprek met actuele en volledige informatie aangaan. Zodat er passende, toekomstgerichte afspraken gemaakt worden over de inzet van zorgtechnologie.

Zoek ook de samenwerking en kennisdeling met andere organisaties op. Informeer of jouw organisatie deelneemt (of kan gaan deelnemen) aan transitieplannen (op basis van transitiemiddelen)? Of dat er andere samenwerkingsverbanden zijn in de regio op het gebied van zorgtechnologie.

Kijk ook of je op praktisch niveau kan samenwerken. Vraag aan collega organisaties of er plannen van aanpak zijn voor de implementatie van bepaalde technologieën, wissel ervaringen uit over leveranciers en dergelijke, spar met elkaar over uitdagingen.

Tip:

Organiseer een werkbezoek voor het zorgkantoor (of meerdere zorgkantoren indien van toepassing) aan jullie organisatie. Gebruik dit moment om uitgebreid te vertellen waar jullie als organisatie staan op het gebied van zorgtechnologie.

Blijf op de hoogte van ontwikkelingen

De wereld van zorgtechnologie en de samenwerking met zorgkantoren is continu in beweging. Wet- en regelgeving, financieringsmogelijkheden en beleid kunnen veranderen. Zorg ervoor dat je zelf actief blijft in het volgen van de laatste ontwikkelingen.

Tip:

Realiseer je dat zorgkantoren verschillen in de aandachtspunten die ze in hun inkoopbeleid benoemen rondom zorgtechnologie en dat dit effect heeft op wat de verwachtingen zijn van het zorgkantoor naar jouw organisatie toe.

Ter illustratie: voorbeelden van accentverschillen uit inkoopbeleid 2024 – 2026

Let op: deze informatie kan per jaar veranderen.

- Zorgkantoren hebben verschillende omschrijvingen om de focus van de inzet van zorgtechnologie te omschrijven, bijvoorbeeld: kansrijke technologie; betaalbaar; toegankelijk; duurzame inzet; arbeidsbesparend.
- Zorgkantoren geven aan dat zorgtechnologie 'bewezen effectief' moet zijn. Hierbij worden verschillende bronnen gehanteerd; van eigen best practice lijsten tot de Pas-toe lijst (Digizo.nu).

De beschrijving van de term 'bewezen' varieert van evidence based (wetenschappelijke onderbouwing) en practice based (praktijkervaring).

[Bron: Overzicht inkoopbeleid WLZ 2024-2026 Gehandicaptenzorg](#)

3.3 Samenvattende tips & tricks

Start klein, maar start!

- Je hoeft niet alles in één keer te begrijpen of te doen. Start met het krijgen van overzicht: wat speelt er nu binnen jouw organisatie en waar kun jij aanhaken in het inkoopproces?
- Ga intern het gesprek aan over zorgtechnologie, onder andere met je collega's van zorgverkoop. Informeer ze en krijg antwoord op jouw vragen.
- Verdiep je stap voor stap in het inkoopproces en grijp de kansen die je ziet om de inzet van zorgtechnologie, de impact die het kan hebben en wat er nodig is om het verder te brengen voor het voetlicht te brengen.

Kies je momenten slim

- Inkoopgesprekken zijn vaak vol en breed ingevuld qua onderwerpen. Overweeg om buiten deze gesprekken een verdiepend gesprek met het zorgkantoor te plannen over zorgtechnologie. Geef het zorgkantoor bijvoorbeeld een rondleiding bij een woongroep waar zorgtechnologie wordt ingezet of vertel over jullie visie op zorgtechnologie in combinatie met de jaarplannen.
- Koppel het onderwerp aan lopende projecten, resultaten of jaarmomenten binnen je organisatie om timing en relevantie te versterken.

Zorg dat jij dé zorgtechnologie expert bent binnen je organisatie

- Zorgtechnologie is vaak versnipperd georganiseerd. Verzamel actief informatie over wat er loopt, wat op de plank ligt, en wie ermee bezig is.
- Zorg dat jij de verbindende schakel bent als het gaat om het onderwerp zorgtechnologie.
- Zorg dat de mensen die aan tafel zitten bij het inkoopgesprek voldoende weten over zorgtechnologie.

Zoek actief de samenwerking met het zorgkantoor

- Loop je ergens tegenaan of heb je vragen? Ga in gesprek met het zorgkantoor over oplossingsrichtingen.
- Beschouw het zorgkantoor als samenwerkingspartner; samen moeten we ervoor zorgen dat er goede Wlz zorg beschikbaar is. Zorgkantoren geven zelf ook aan dat hun rol de laatste jaren verandert van 'opdrachtgever' naar 'samenwerkingspartner'.

Colofon

Innovatie-impuls

Een groter gevoel van eigen regie en zelfredzaamheid voor mensen met een beperking zorgt voor meer kwaliteit van leven. De vanzelfsprekende inzet van zorgtechnologie kan hierin een positief verschil maken. Om dit te bereiken, inspireren en ondersteunen we vanuit Innovatie-impuls 2 (IIG-2) zorgorganisaties om zelf aan de slag te gaan met zorgtechnologie via de [Innovatie-Route](#): hierin stellen we onderbouwde kennis, praktische toepassingen en inzichten beschikbaar, waarmee zorgorganisaties technologie duurzaam kunnen implementeren en opschalen. Waar nodig bieden we ondersteuning op maat. Op deze manier wordt zorgtechnologie een waardevol en vast onderdeel in de zorg en ondersteuning. Deze publicatie is onderdeel van Innovatie-impuls 2.

Auteurs

Jacqueline van Malsen, Odile Smeets, Mathilde Pelder, Suzan Vlaming, Lenieke Velis

Met dank aan

Zorgkantoren, Gehandicaptenzorgorganisaties Innovatie-impuls 2, VGN, ZN

Verantwoordelijk voor uitgave

Vilans en Academy Het Dorp

Verantwoording

We analyseerden verschillende inkoopbeleidstukken, brachten het totale speelveld in kaart en voerden gesprekken met zorgkantoren Zilveren Kruis, VGZ, Menzis, CZ en Zorg & Zekerheid. De bevindingen legden we naast de ervaringen van zorgorganisaties vanuit de Innovatie-impuls 2, om zo concrete aanbevelingen te formuleren.

Publicatiedatum

Oktober 2025



Ministerie van Volksgezondheid,
Welzijn en Sport

Disclaimer:

Vilans en Academy Het Dorp streven er samen met betrokkenen naar om gebruik te maken van juiste, actuele en beschikbare gegevens in publicaties. Ondanks onze zorgvuldigheid aanvaarden we daar geen aansprakelijkheid voor. Op onze publicaties is de Creative Commons CC BY-NC-SA 4.0 licentie van toepassing. Dit betekent dat je onze publicaties mag downloaden, verveelvoudigen en mag verwijzen wanneer de volgende voorwaarden gelden:

- Er is sprake van niet-commerciële doeleinden.
- Je beschrijft dat de publicatie van Vilans is, noemt eventuele auteurs en plaatst een URL of hyperlink naar de publicatie.
- Je vermeldt de [Creative Commons CC BY-NC-SA 4.0 licentie](#), inclusief link.

Wil je een onderdeel gebruiken voor een eigen publicatie? Ook dat mag alleen voor niet-commerciële doeleinden en op voorwaarde dat je linkt naar de originele bron en je werk vervolgens onder dezelfde Creative Commons CC BY-NC-SA 4.0 licentie deelt. De Creative Commons CC BY-NC-SA 4.0 licentie is niet van toepassing op beeldmateriaal, content van derden en op onderdelen waar dit specifiek bij benoemd staat.