

# Zorg Inkoop Netwerk Nederland.

WELKOM!  
9 april 2026

# Welkom



Yvonne Kennis

Programmadirecteur Zorg Inkoop Netwerk Nederland

# Agenda

14.00-14.15 Welkom

14.15-14.30 Beschikbaarheid medische hulpmiddelen: wat kunnen we er wél zelf aan doen?

14.30-14.45 Hoe gaan andere landen om met de beschikbaarheid van medische hulpmiddelen?

14.45-15.00 Dialoog over het Iris Network Project

15.00-15.30 Pauze

15.30-16.15 Met elkaar in gesprek aan de hand van prikkelende stellingen

16.15-16.30 Ontwikkelingen en gevolgde aanpak bij medicijntekorten

16.30-16.45 Afsluiting

16.45-17.30 Netwerkborrel

# Beschikbaarheid van medische hulpmiddelen: wat kunnen we er wél zelf aan doen?



Paul van der Knaap  
Accountmanager Zorg

# Oorlog Midden-Oosten!

Impact is wereldwijd voelbaar,  
maar vooral Azië wordt hard geraakt.  
Zo'n 80% van de brandstof die in Azië  
wordt verstoekt komt uit het Midden-Oosten.  
Energiebeperkende maatregelen  
worden daar al genomen zoals:

- kortere werkweek,
- thuiswerken,
- vervoer-en mobiliteit restricties,
- scholen en universiteiten 2 weken dicht,
- aangepaste openingstijden



# Are we a sitting duck?



# Elke crisis is anders...

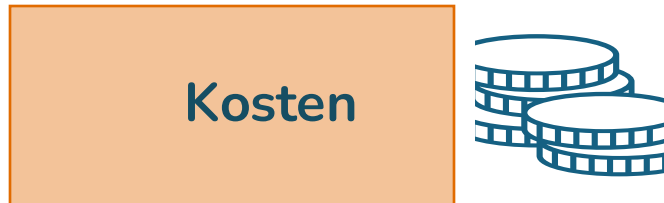
- Tijdens de coronacrisis  
**STEEG DE VRAAG**
- Nu **DAALT HET AANBOD**
- What is next?



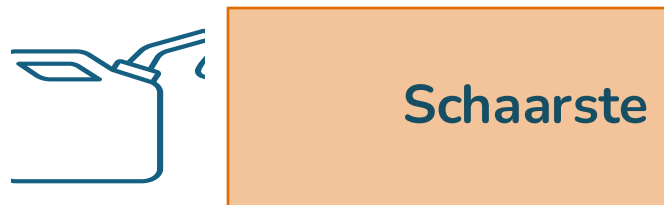
# Risico's



Luchtruimsluitingen  
Obstructie scheepvaart  
Vertragingen



Transportkosten stijgen  
Energiekosten stijgen  
Grondstofkosten stijgen  
Stijgende inflatie en loonkosten



Tekort aan componenten, aan grondstoffen; olie  
Tekort aan energie  
Productiestops; kortere werkweken  
Prioritering klanten



Aanvallen op leveranciers  
Verstoringen orderproces en productie  
Wel voorraad maar geen uitleveringen

# Impact op zorgorganisaties

Tekorten medische  
hulpmiddelen

Onvoorspelbare levertijden

Beschikbaarheid en kosten  
issues



# We kunnen er toch niks aan doen... of wel?



- Informeer je CFO, RvB en je stakeholders
- Inzicht in kritische producten
- Eerder bestellen en aanhouden strategische voorraden
- Betrek *tegelijkertijd* van meerdere leveranciers
- Sourcen in Nederland en/of Europa
- Blijf in nauw contact met je leverancier
- Contractmanagement ten aanzien van beschikbaarheid en cyber security
- Stuur de vraag: wat moet nu en wat kunnen we uitstellen?



 Meld een tekort

# Wat doen wij er o.a. aan?



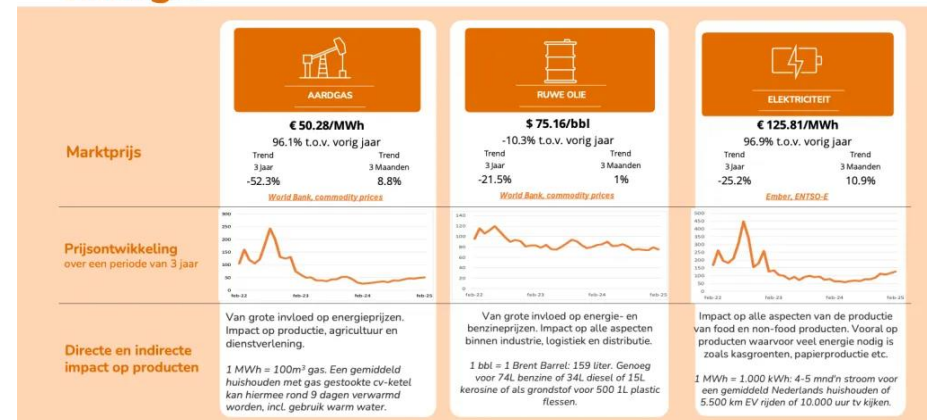
Ontvang kostendrijverrapportages per mail

De top 3 productcategorieën waarbij aardolie een belangrijke kostendrijver is.

1. PBM – handschoenen (nitril)
2. Verbruiksartikelen – spuitjes, infuussets, katheters
3. Afdekmaterialen/OK-jassen



## Energie





# Situatie Midden-Oosten mogelijke gevolgen voor leveringen medische hulpmiddelen

Maart 2026

# Situatie Midden-Oosten

- **Straat van Hormuz** is afgesloten door Iran, deze doorgang is met name belangrijk voor transport van olie en vloeibaar gas.
- Rode Zee – **Suez kanaal** route staat al langer onder druk door aanvallen op schepen. (piraten uit Eritrea en drone aanvallen door Houthi-rebellen uit Jemen) maar recenter ook door de luchtaanvallen vanuit Israël op Iran, Libanon en drone aanval op een Britse legerbasis in Cyprus.
- **Impact op toelevering van medische hulpmiddelen naar de EU zal vermoedelijk laag zijn.**

## Geografische ligging knelpunten



# Situatie Midden-Oosten

- Medische hulpmiddelen worden grotendeel per container verscheept. Met name vanuit de havens van Shanghai (grootste van Azië en de wereld), of via de havens van Zhoushan en Shenzhen.
- Route via de Rode Zee en het Suezkanaal
- Aankomst in EU via Rotterdam, Antwerpen-Zeebrugge, Hamburg en Le Havre

## Toevoerroute per schip vanuit Azië



# Gevolgen situatie Midden-Oosten

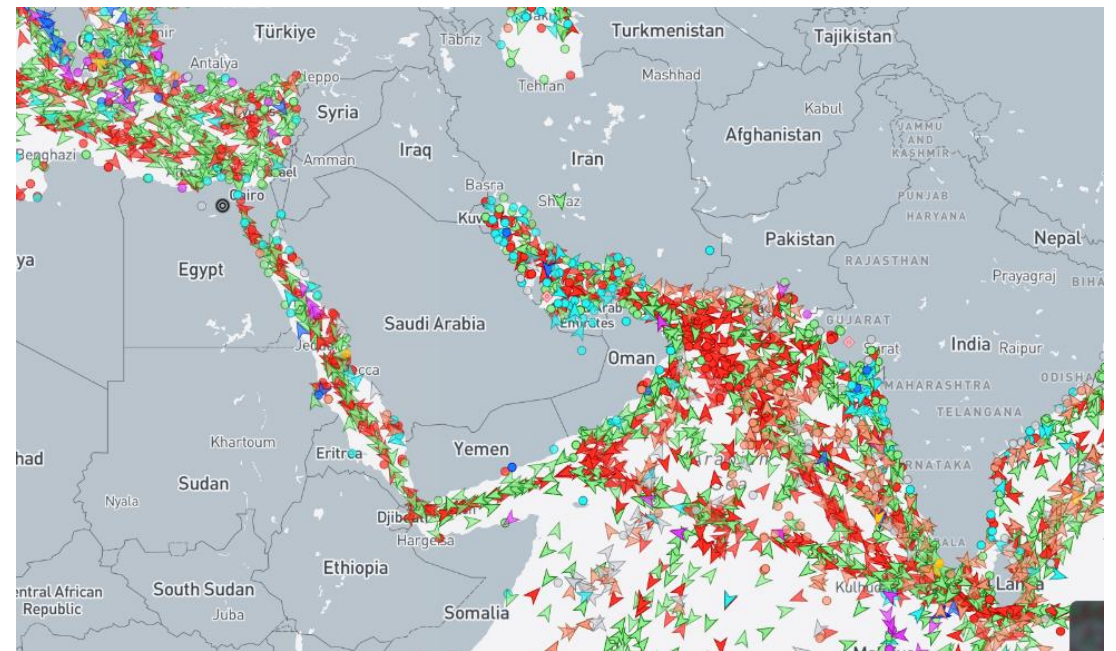
- Langere levertijden door toename wachttijden Suezkanaal of omvaren via Kaap de Goede hoop (10-15 dagen extra)
- Hogere kosten door verzekeringspremie.
- Hogere kosten door extra brandstof
- Risico voorraad beheer en productiestop door verlate 'just-in-time' leveringen in EU.
- Congestie in EU havens
- Meer druk op luchtvracht en via land (trein)



# Fabrikanten anticiperen op de situatie Midden-Oosten

Scheepvaart bewegingen midden-Oosten  
(bron: marinetraffic.com)

- Aanvulling via luchtvracht
- Aanvulling via landvracht (rail)
- Betere samenwerking met logistieke partners voor vroegtijdig aanpassen en controleren van toeleveringsroutes
- Ontwikkelen van diverse scenario analyses
- Inzetten op EU productie van grondstoffen en eindproducten



# Aanbevelingen voor de zorg situatie Midden-Oosten

- Verhoog de veiligheidsvoorraad voor kritische medische hulpmiddelen. Dit geldt voor ziekenhuizen maar ook logistiek dienstverleners van hulpmiddelen met een warehouse in eigen beheer.
- Pas dual sourcing toe bij kritische en/of hoog volume artikelen.
- Inzetten op EU productie, bijvoorbeeld via tenderspecificaties.
- Rekening houden met onvoorziene prijsaanpassingen van medische hulpmiddelen wanneer de situatie langer dan enkele weken gaat duren.

➤ Meld tekorten bij het landelijk meldpunt.

Meld een tekort



# Waarmee ondersteunt het meldpunt tekorten



- Zorg Inkoop Netwerk Nederland bundelt kennis en capaciteit om samen te werken aan de continuïteit en kwaliteit van de zorg. Het meldpunt registreert, communiceert en rapporteert over dreigende tekorten van medische hulpmiddelen. Met de zorg, voor de zorg.
- Zorginstellingen kunnen via een inlog in het portal van Zorg Inkoop Netwerk Nederland het actuele overzicht dreigende tekorten medische hulpmiddelen en mogelijke alternatieven bekijken.

Login portal

vraag een account aan

- [Lees meer over de werkwijze van het landelijk meldpunt tekorten medische hulpmiddelen](#)
- [Bekijk de veel gestelde vragen over het meldpunt en het portal.](#)



WHAT  
DO YOU  
THINK?

# Hoe gaan andere landen om met de beschikbaarheid van medische hulpmiddelen?



Bas van Tiggelen en Geert Rongen  
Projectleiders Internationale verkenning

# Korte introductie



- Onderzoek naar internationale initiatieven (*best practices*);
- Ten behoeve van de inkoop van medische hulpmiddelen. Op centrale thema's:
  - Inrichting zorgstelsel
  - Beschikbaarheid (en risicobeheersing)
  - Inkoopstrategieën & Categoriemanagement
  - Gebruik van Data & Digitalisatie
- Combinatie van literatuuronderzoek (*longlist* aan landen), interviews en werkbezoeken (op basis van *shortlist*);
- Verwerkt in een verslag met vergelijkende analyses en aanbevelingen (fase 1).

# Algemene toelichting



Verschillende systeemkenmerken:

- Aanbesteden versus niet-aanbesteden
- Verschillen in financiering
- Positie van artsen
- Professionalisering van inkoopfunctie en samenwerking
- Transparantie van prijzen
- Cultuur, welvaart en politieke context

# Zorgstelsel



## Zorgstelsel als verlengde van nationaal beleid

- (onder andere) Denemarken, Frankrijk, Portugal & Noorwegen;
- Nationale of regionale governance-structuren;
- Beleidsdoelstellingen centraal geformuleerd en worden top-down vertaald (leveringszekerheid, kostenbeheersing, strategische autonomie, crisisbestendigheid etc.);
- Ziekenhuizen zijn uitvoerder van beleid.

# Beschikbaarheid



- Nationale maatregelen in combinatie met EU-brede initiatieven (onder andere HERA en RescEU)
- **'Preventieve en structurele aanpak' versus 'Reactief en ad hoc'**
  - (o.a.) Denemarken

Bijvoorbeeld:

- Strategische voorraden
- Meldplichten
- Multi-sourcing / split awards
- Contractuele verplichtingen (penalties) (o.a. Frankrijk en Italië)

# Inkoopstrategieën en categoriemanagement



- Verschuiving van 'operationele inkoop' naar (meer) 'strategische inkoop'
- Categoriemanagement: clusteren van producten op basis van risico, strategisch belang, *intended use* en marktstructuur.
  - (onder andere) Noorwegen is koploper
- Toename Contract- en leveranciersmanagement
  - (o.a. België, Zwitserland, Canada)
  - Value base healthcare-principes
  - Op basis van langlopende contracten

# Data en digitalisatie



- 'Datagestuurd inkopen' versus 'op onderbuikgevoel'
- Samenwerking op nationale of regionale datasystemen

Bijvoorbeeld:

- Nationale catalogus (Portugal)
- Verplichting om data te delen (Portugal)
- Data ten behoeve van categorieplannen (Noorwegen)
- Prijstransparantie (Zweden)

# Van wie kunnen wij zéker wat leren?



- Denemarken: Proactieve (landelijke) benadering van 'beschikbaarheid'.
- Zwitserland: Strategisch gesprekken met leveranciers - mét mandaat;
- Spanje: Hybride bekostigingsmodellen, prijs afhankelijk van KPI's;
- Noorwegen: Nationaal inkopen conform categorieplannen;
- Portugal: Datagestuurde inkoop via nationale inkooporganisatie / systemen;
- Italië: Centrale regionale voorraden (voor kritische producten 3 á 4 maanden);
- Frankrijk: Samenwerking voor schaalvoordelen met strategisch reserves;
- Oostenrijk: Voorraden (vooral) op instellingsniveau, maar minimale vereisten;
- Canada: Verplicht melden van tekorten (o.b.v. *shortages-list*);
- België: Principes van *Value Based Healthcare* worden meer gebruikt.

# Beleidsmatige aanbevelingen



- 1) Veranker beschikbaarheid als expliciet nationaal beleidsdoel
- 2) Organiseer een nationaal en regionaal crisisplan voor (kritische) medische hulpmiddelen
- 3) Faciliteer gecoördineerde (regionale of nationale) regie op kritieke productgroepen
- 4) Ontwikkel een nationaal kader voor categoriemanagement
- 5) Stimuleer strategisch contractmanagement als beleidsinstrument
- 6) Investeer in sectorbrede data- en informatie-infrastructuur
- 7) Herijk de rol van aanbestedingsregels in relatie tot beschikbaarheid
- 8) **Professionaliseer de inkoopfunctie binnen zorginstellingen**

# Professionaliseer de inkoopfunctie binnen zorginstellingen



- Positioneer inkoop structureel op bestuurlijk niveau.
  - Bestuurlijke steun bij inkooperspectief versus eindgebruikersperspectief
- Versterk strategische competenties
  - Risicoanalyse, marktanalyse, benchmarking, onderhandelen etc.
- Investeer in data-gedreven besluitvorming
  - Accepteer geen projecten zonder gedegen benchmark e.d.
- Structurele kennisdeling en samenwerking tussen instellingen
  - Breek met fragmentatie door verandering van houding en gedrag
- Gerichte opleiding en loopbaanontwikkeling voor inkopers
  - Passend bij de toenemende complexiteit van de functie;
- Oog voor voldoende bezetting van inkoopafdelingen
  - Zodat ook daadwerkelijk strategisch trajecten kunnen worden doorlopen.

# Praktische aanbevelingen voor inkopers



- 1) Denk in productcategorieën, niet in losse producten of leveranciers;
- 2) Gebruik contracten actief om leveringszekerheid te borgen;
- 3) Beperk afhankelijkheid van één leverancier of merk;
- 4) Verleng de horizon: denk verder dan de contractlooptijd;
- 5) Gebruik beschikbare data beter, ook als deze niet perfect is;
- 6) Zoek actief de samenwerking met andere ziekehuizen;
- 7) Positioneer inkoop als strategische gesprekspartner (regiefunctie in plaats van servicefunctie)
- 8) Investeer en/of dring aan op kennisontwikkeling



**HIMSS<sup>®</sup> 25**  
 EUROPEAN HEALTH CONFERENCE & EXHIBITION  
 10 - 12 June, 2025 | Paris



EHPPA - European Health Public Procurement Alliance



# Vragen en/of opmerkingen?



**Masterclass**  
 in Hospital & Healthcare Procurement

Oslo, Norway | 16 - 17 April 2024

**THANK YOU!**

*Developing a strategic approach to hospital procurement*

Organised by **nevi** HEALTH PROC EUROPE **EHPA** Hosted by **SYKEHUSINNKJØP**

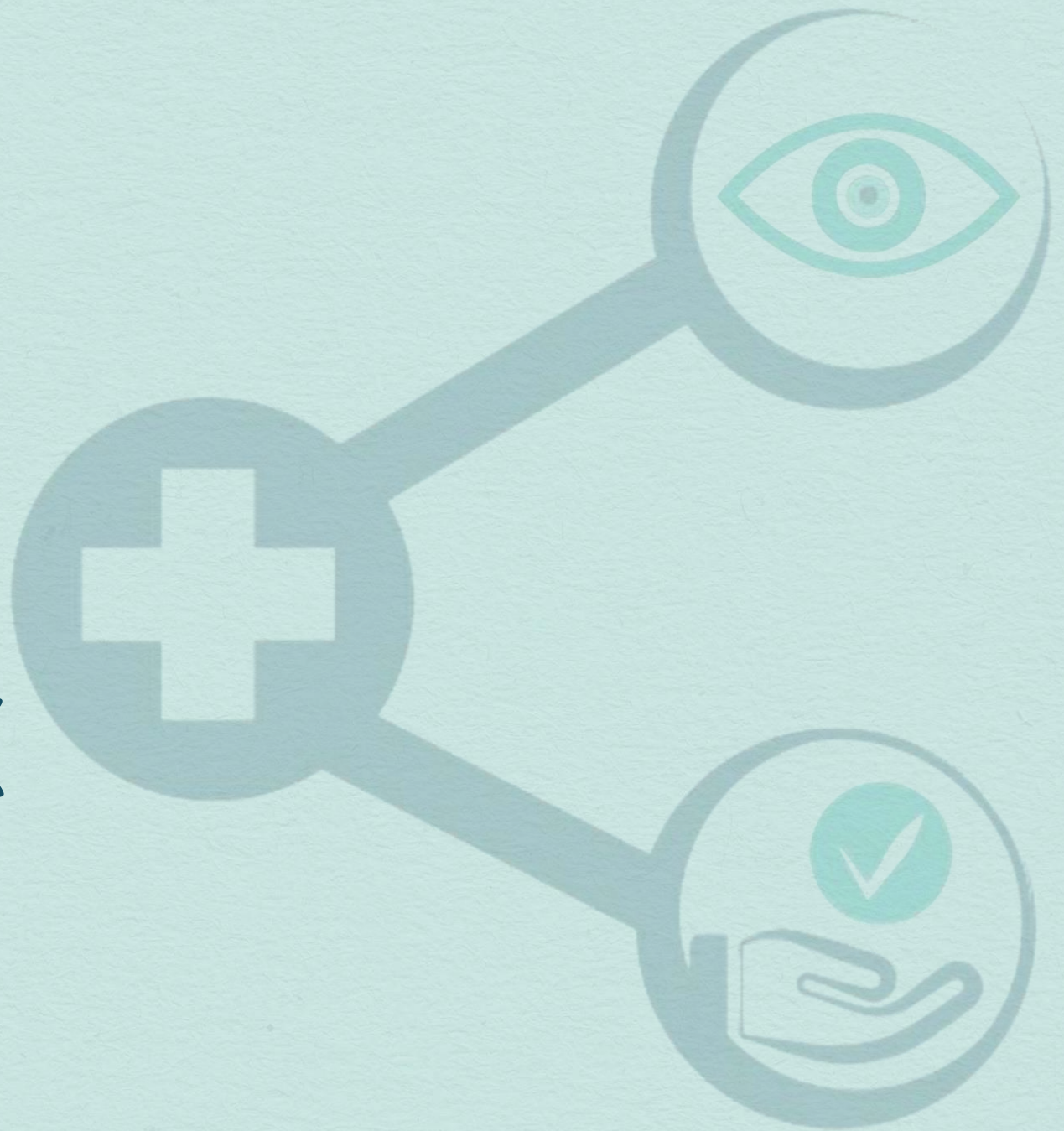


# Dialog Iris Network Project



Jonathan van Veelen  
Projectmanager Iris Network Project

**I** RIS  
**N** ETWORK  
**P** ROJECT







HOU DOE  
WAS  
BEER SAFE

HOU DOE  
WAS  
BEER SAFE



# LCH

(Landelijk Consortium Hulpmiddelen)



# IRIS

Deel van het **Oog**:  
goed zicht, waakzaam

**Focus**

Helper van **Hera**

Aansluiting EU-programma



Van & voor  
de **Zorgsector**

# NETWORK

Geen soloproject

We gaan het met elkaar doen



## In het kort

De beschikbaarheid van medische hulpmiddelen is belangrijk voor de continuïteit van zorg. We willen voorkomen dat we opnieuw moeten improviseren in een crisis.

Er is een **landelijke Taakgroep** Beschikbaarheid medische hulpmiddelen waaraan deelnemen: Ministerie VWS, samenwerking Cure en Care, leveranciers, IGJ, die sturen dit project, en hebben al doelen geformuleerd.

Allereerst een **blauwdruk** maken van de crisisorganisatie, daarnaast ook verdieping in aantal **product categorieën** van die kritische middelen



# **B**lauwdruk crisis-organisatie

Een procesplaat, welke stappen worden gezet?

Welke rollen en taken zijn dan nodig?

Wie moet wat doen? Wie bellen we dan?

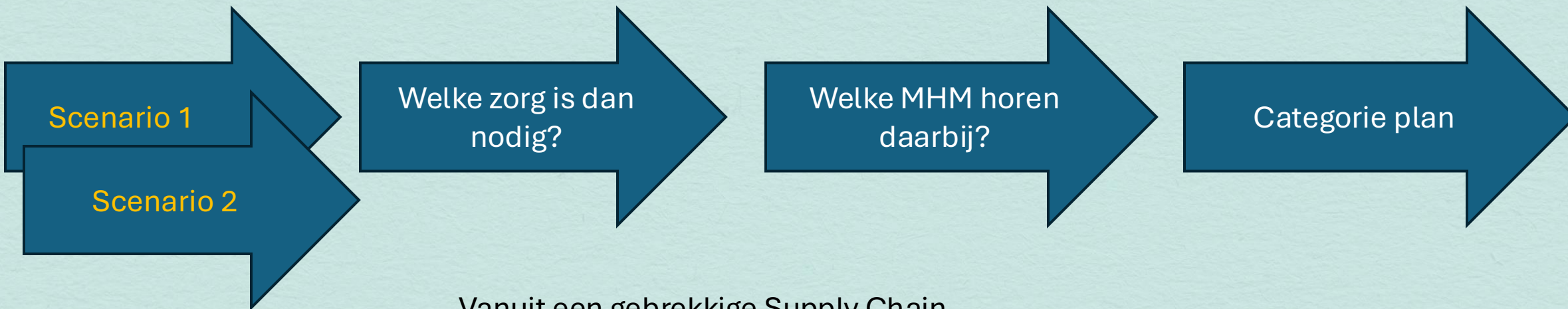
Heeft hij/zij ook het mandaat en de middelen?





# Productcategorieën

Vanuit een explosie van de vraag



Vanuit een gebrekkige Supply Chain

Onderzoeken  
Meldingen tekorten

Zijn het kritische  
producten?

Hoe kunnen we een  
tekort voorkomen?



LinkedIn

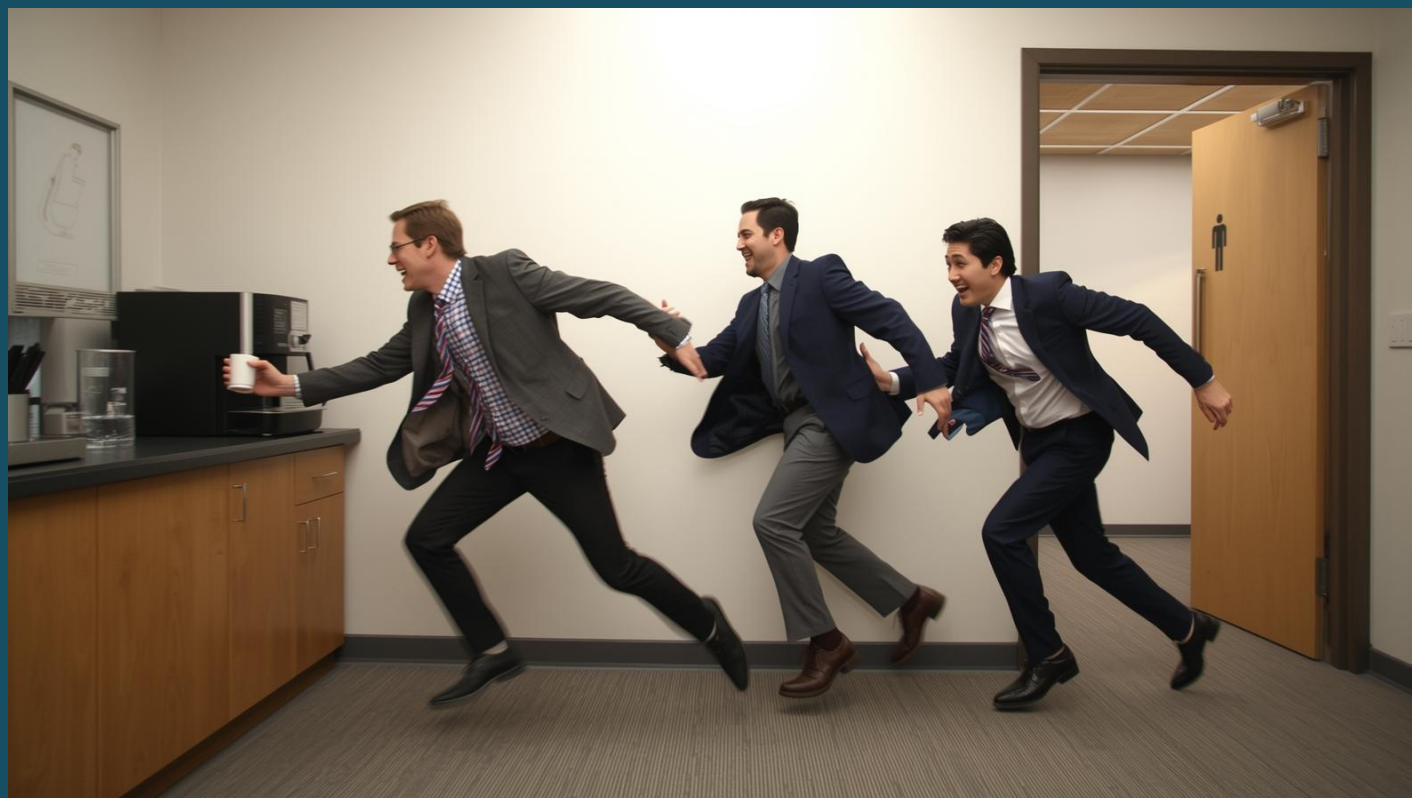
We zijn gestart

We hebben elkaar nodig

Blijf op de hoogte en/of  
denk en doe mee.



# Pauze



# Prikkelende stellingen

**Stelling A:** Dual sourcing is voor ons geen optie.

**Stelling B:** Mijn inkoopteam beschikt over de nodige strategische vaardigheden én over voldoende tijd om de inkoopfunctie verder te professionaliseren in een aan verandering onderhevige inkoopfunctie.

**Stelling C:** Zeg mij maar wat ik moet doen in een crisis, dan doe ik dat liever dan dat ik zelf iets moet regelen.

# Landelijk Coördinatiecentrum Geneesmiddelen

## Onafhankelijk Beschikbaar

Presentatie ZINN netwerk bijeenkomst

9 april 2026

Dr. Jesper van Breeschoten

# Voorstellen



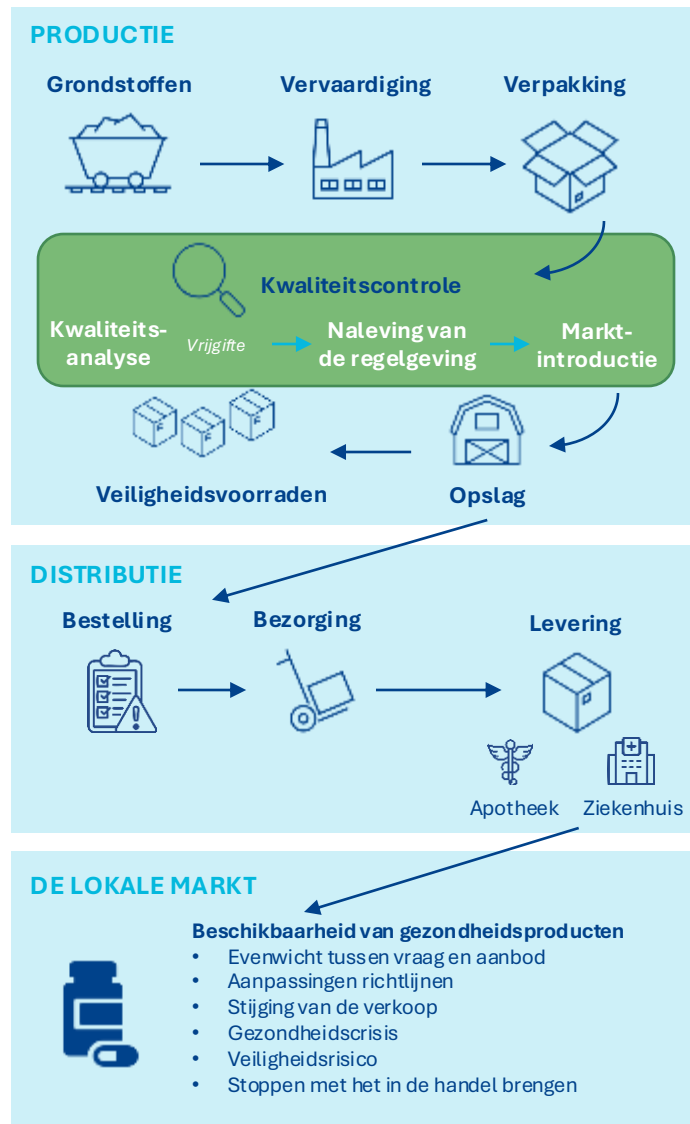
*Jesper is apotheker bij het Landelijk Coördinatiecentrum Geneesmiddelen (LCG) waar hij onderdeel uitmaakt van het acute tekorten team. Naast zijn rol bij het LCG is hij werkzaam als apotheker in het HagaZiekenhuis in Den Haag.*

# Inhoud

- **Bredere context geneesmiddeltekorten**
- **Achtergrond LCG**
- **Werkwijze LCG bij dreigende tekorten**
  - **Signalering en inventarisatie**
  - **LCG cie-ATG en LCG-alerts**

# Bredere context geneesmiddeltekorten

## Toeleveringsketen



## Melding

Melding door de sector

Vrijwillige melding door andere belanghebbenden

## Oorzaken



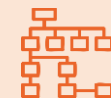
Ingrijpende gebeurtenissen of natuurrampen



Kwetsbaarheden in de toeleveringsketen



Kwaliteits- en productieproblemen



Commerciële beslissingen (met inbegrip van het uit de handel nemen)



Regelgevingsproblemen



Onverwachte pieken in de vraag

# Oorzaken geneesmiddeltekorten (EU)

- Lange supply-chain maakt mate van kwetsbaarheid hoog
- Multifactorieel

*NB: Figuur houdt geen rekening met de Nederlandse situatie (preferentiebeleid zorgverzekeraars)*

Bron: Europese Rekenkamer, Speciaal verslag 19/2025, "Kritieke geneesmiddeltekorten — EU-maatregelen hadden een toegevoegde waarde, maar structurele problemen houden aan", Bureau voor publicaties van de Europese Unie, 2025

# Afhankelijkheid EU China en India

## Afhankelijkheid van de Top Active Pharmaceutical Ingredients (APIs)

Aandeel afhankelijkheid van overzeese gebieden

100% buiten EU	Paracetamol Codeïne Ibuprofen	Metamizol	Before
80% buiten EU	Sulbutamol Ramipril Diclofenac Metformine Atorvastatine Tacrolimus	Amoxicilline Tobramycine Bisoprolol Metoprolol Levothyroxine Sertraline	1970-1990
60% buiten EU	Azathioprine Canadesartan Gliclazide	Apixaban Pantoprazol Omeprazol Formoterol	Introductie vanaf 1990

Hoge prijs (green arrow pointing down)  
Lage prijs (green arrow pointing up)

- Bij veel gebruikte geneesmiddelen grote afhankelijkheid van China en India voor de vervaardiging van de werkzame stof

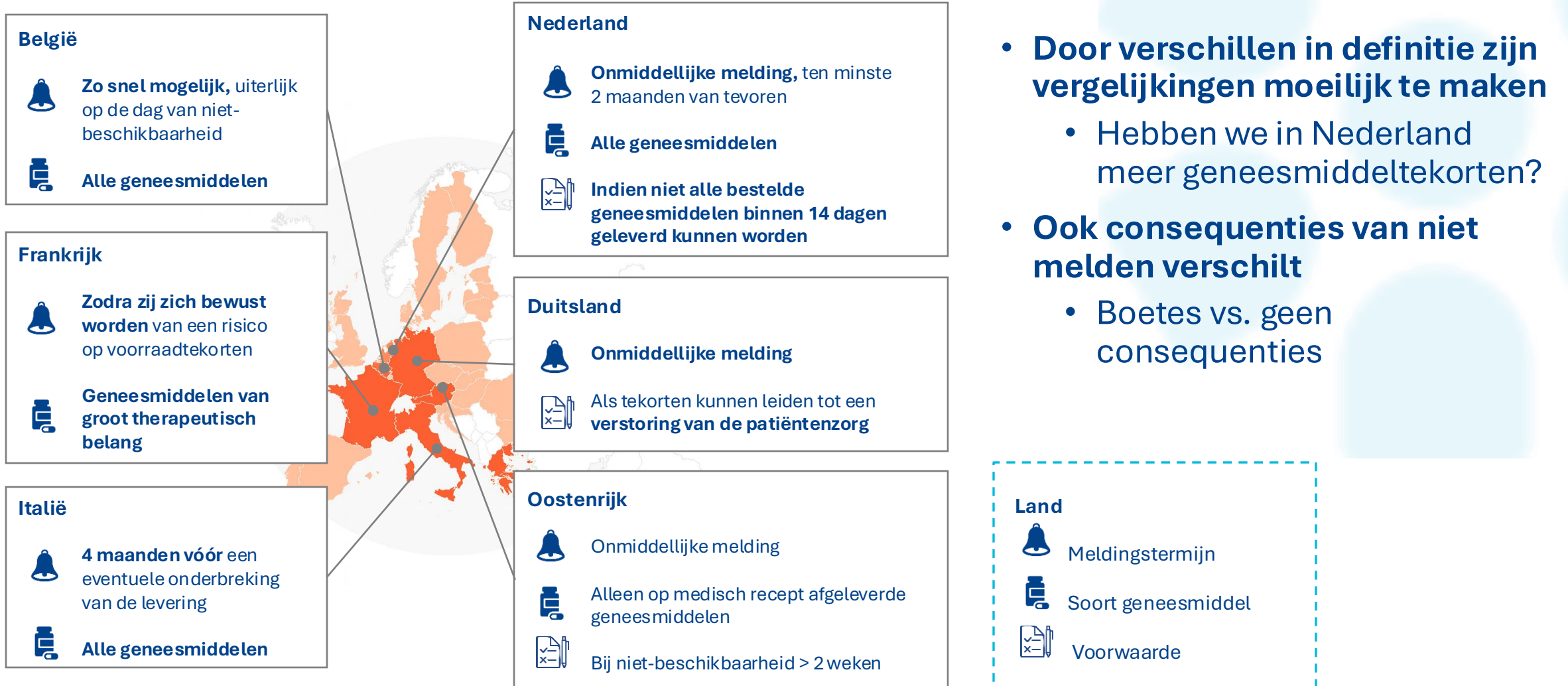
# Afhankelijkheid China en India

Top 10 moleculen represent ~ 75 Bn SU, corresponding to

	EU afhankelijkheid van Azië voor APIs	1.072,8	+	2.218,7
	EU afhankelijk van Azië voor precursors	1.145,9		
				÷
<b>E</b>	Europese import van APIs	1.532,5	+	2.988,8
<b>F</b>	Europese export van APIs	910,8		
<b>G</b>	European productie van APIs	545,5		
				=
<b>Totale EU afhankelijkheid van Azië</b>		~ 74% (waarvan ≈ 70% uit China)		

- Totaal voor alle geneesmiddelen ongeveer 74% afhankelijkheid van Azië
- Ook precursors belangrijk voor geneesmiddelproductie

# Verskil in meldingen en definitie



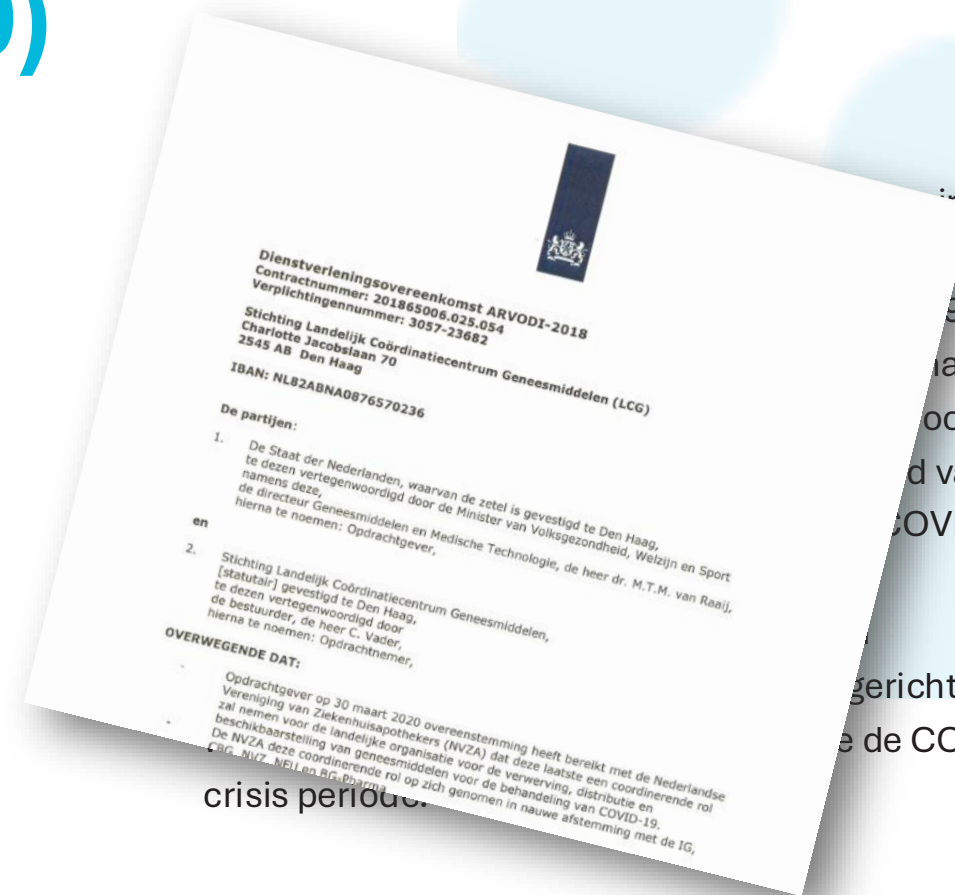
# Achtergrond LCG

# Oprichting LCG (2020)

## Opdracht LCG

### OPDRACHT gegeven door VWS

1. Om alle Covid-19 patiënten op de IC te kunnen behandelen is het noodzakelijk om de **voorziening van specifieke geneesmiddelen te borgen** teneinde tekorten te voorkomen;
2. Daarom is het noodzakelijk om gedurende de Covid-19 pandemie centraal de **aankoop, eigen bereiding en distributie** van de geneesmiddelen voor de behandeling van COVID-19 te coördineren.



# Huidige opdracht

## 1. Crisisfase (pandemische crisis of vergelijkbare situatie, afgekondigd door EMA/EC)

- Monitoren en/of coördineren van vraagzijde, beschikbare voorraden, verdelingsvraagstukken en/of eigen bereidingen van crisis-gerelateerde geneesmiddelen.

## 2. Reguliere fase

### a) Preparedness en leveringszekerheid

- Lijst kritieke geneesmiddelen Nederland
- Coördinatie Inkoopplatform ziekenhuisapotheken

### b) Geneesmiddelentekorten

- **Bij (dreigende) tekorten medisch-specialistische geneesmiddelen: Monitoren en/of coördineren van vraagzijde en verwerken van geaggregeerde aanbodata**
- **Adviseren/informereren over maatregelen (incl. mogelijke bereidingen) bij geneesmiddelentekorten, in afstemming met IGJ/CBG**

### c) Overig

- (Wetenschappelijke) activiteiten nodig voor het behouden van binding met, en kennis en kunde bij, veldpartijen en zorgprofessionals ter bevordering van bovenstaande taken
- Onderzoeken/verkennen rol LCG bij tekorten extramurale geneesmiddelen

# Huidige werkwijze

# Werkwijze LCG

## Signalering, inventarisatie en acties bij bestaande tekorten

### 1. Signalering

#### a) Dreigende of vastgestelde tekorten

- Meldpunt CBG, Farmanco of signalen uit het veld
- Casus wordt besproken in IGJ-CBG-LCG overleg
  - Medische specialistische zorg geneesmiddelen
- Casus wordt besproken in Operationeel Team Geneesmiddelen (OTG)
  - Extramurale geneesmiddelen

### 2. Inventarisatie en Objectieve Vraag Aanbod Analyse (OVAA)

#### a) Wat is de status van leveringen en voorraden

- LCG stelt onderzoek in naar ernst van het tekort
  - Leverketen
    - Aanvoer en voorraden
  - Ziekenhuizen
    - Voorraden en verbruik (LCG-loket)



# Werkwijze LCG

## Signalering, inventarisatie en acties bij bestaande tekorten

### 1. Signalering

- a) Dreigende of vastgestelde tekorten
- Signalen uit veld of anders
  - Casus wordt besproken in IGJ-CBG-LCG overleg
    - MSZ middelen
  - Casus wordt besproken in OTG
    - extramurale middelen

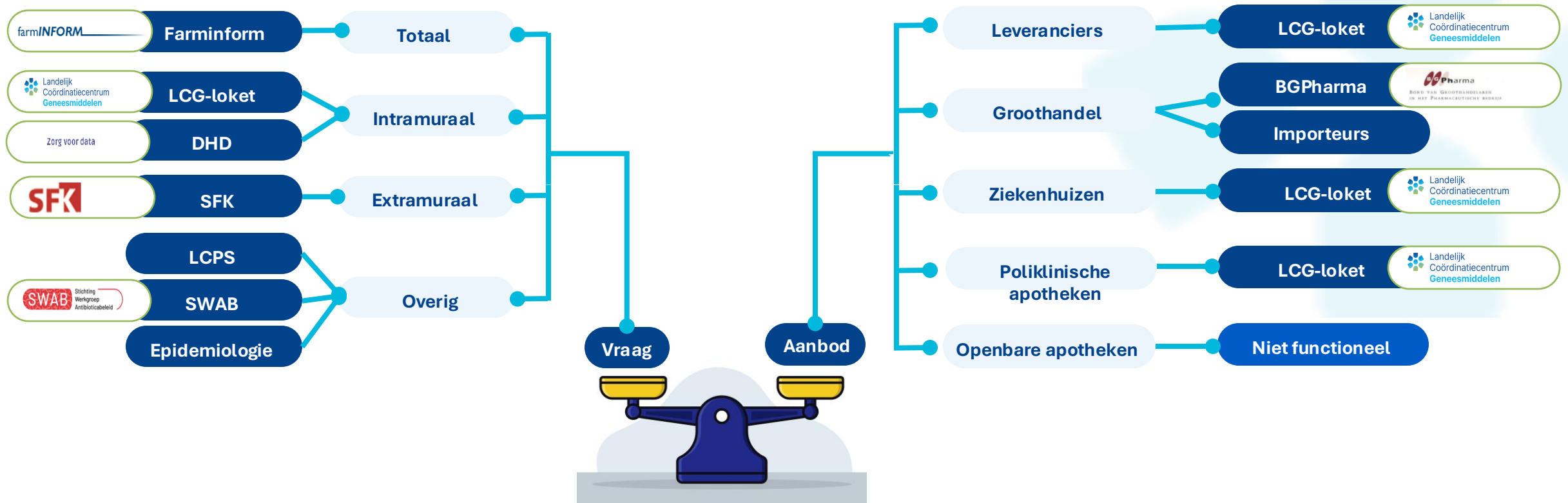
### 2. Inventarisatie en Objectieve Vraag Aanbod Analyse (OVAA)

- a) Wat is de status van leveringen en voorraden
- LCG stelt onderzoek in naar ernst van het tekort
    - Leverketen
      - Aanvoer en voorraden
    - Ziekenhuizen
      - Voorraden en verbruik (LCG-loket)



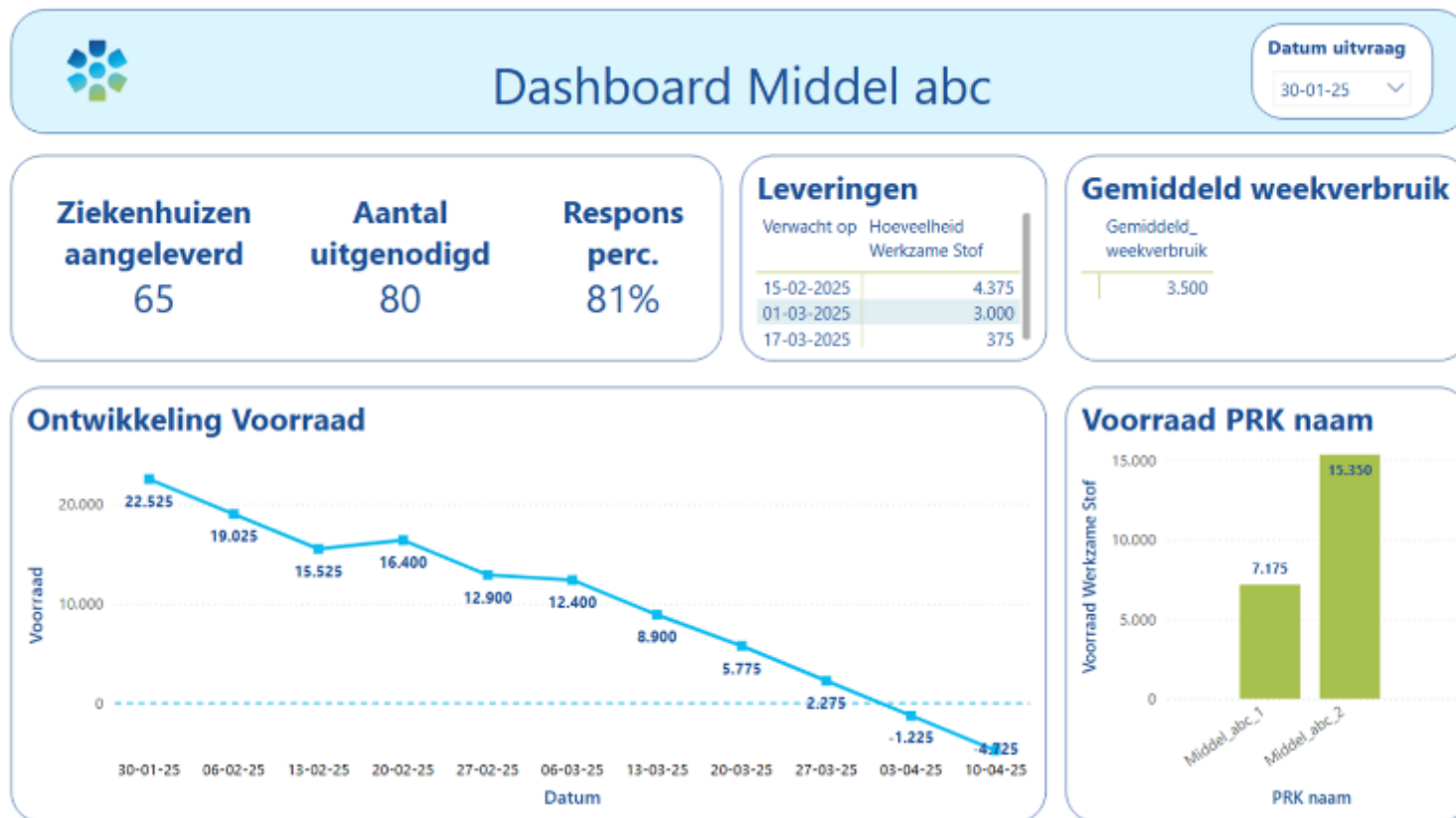
# Werkwijze LCG: Objectieve Vraag Aanbod Analyse

Data gedreven, netwerk van databronnen

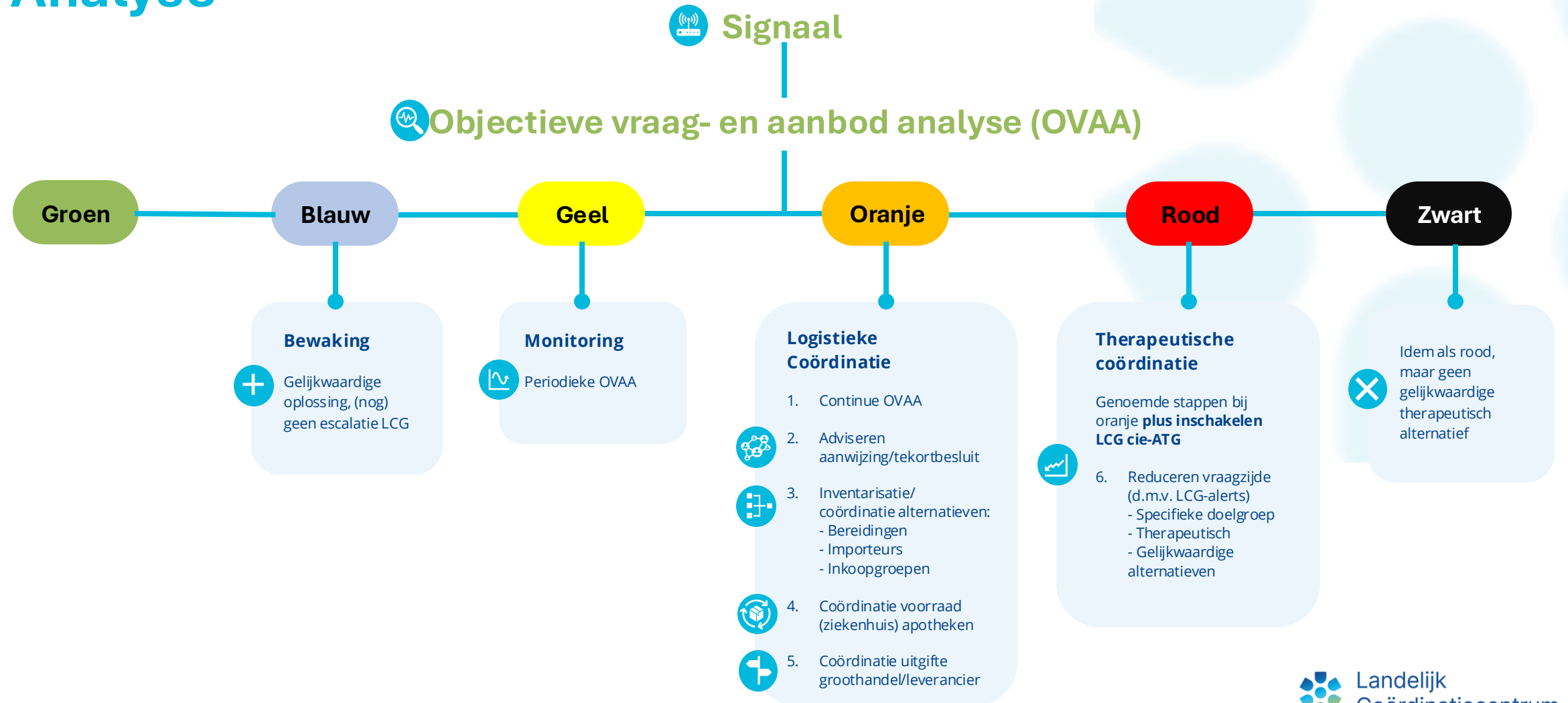


# Werkwijze LCG

Signalering, inventarisatie en acties bij bestaande tekorten



# Werkwijze LCG: Objectieve Vraag Aanbod Analyse



# Werkwijze LCG: Commissie Acute Tekorten Geneesmiddelen

## Verbondenheid met wetenschappelijke verenigingen en inhoudelijke borging – rol cieATG

- Vaste voorzitter en vast lid vanuit Nederlandse Vereniging voor Ziekenhuisapothekers (NVZA)
- Gemandateerde leden wetenschappelijke verenigingen Federatie Medisch Specialististen (FMS)
- Federatie Medisch Specialististen (FMS) voor communicatie met wetenschappelijke verenigingen
- Zo nodig uitbreiding met openbare apotheker (KNMP) en huisarts (NHG)
- LCG coördineert proces en inzichten

Doel cieATG: Eenduidig landelijk beleid over aanpassingen in behandelrichtlijnen, opgesteld door zorgverleners

Communicatie: LCG-alerts verspreid door wetenschappelijke verenigingen



# LCG-alerts

Wanneer en hoe ingrijpen?

- Opgesteld door de betrokken wetenschappelijke verenigingen
- Doel LCG-alerts:
  - Vraagzijde verminderen
  - Meest kritieke patiëntengroep ontzien
  
- Timing of inzetten van besparende maatregelen belangrijk



# Recente dossiers cie ATG

Verbondenheid met wetenschappelijke verenigingen  
en inhoudelijke borging – rol van cieATG

- Sinds COVID een rol bij kritische tekorten van medisch specialistische geneesmiddelen
  - Voorbeelden: etoposide, vinblastine, olanzapine depots en infusie vloeistoffen, ifosfamide



Landelijk  
Coördinatiecentrum  
**Geneesmiddelen**

# Discussie

# Afsluiting

# Evaluatie bijeenkomst 9 april



# Netwerkborrel

*Ontmoeten en verbinden*



# Dankjewel en tot ziens



## Zorg Inkoop Netwerk Nederland

Kennis- en expertisecentrum  
voor inkoop in de zorg

[info@zinn.nl](mailto:info@zinn.nl)

Volg ons op LinkedIn 

Schrijf je in voor de nieuwsbrief

[Zorginkoopnetwerknederland.nl](https://www.zorginkoopnetwerknederland.nl)