



Contactpersonen

Sophie van Bochove
Kirstie Post
IUCezteam2@rvo.nl

Datum
31 maart 2023

verslag

Marktconsultatie 'mogelijkheden invulling dienstverlening omtrent Klant Contact
Centrum RVO'

Inhoudsopgave

1. Inleiding.....	1
2. Doelen van de marktraadpleging	2
3. Marktconsultatievragen	2
4. Samenvatting van de resultaten.....	3
Vraag 1: Passende samenwerkingsvormen om geplande pieken gezamenlijk te kunnen verwerken.....	3
Vraag 2: Effecten van de bij vraag 1 aangegeven samenwerkingsvormen.....	4
Vraag 3: Meest gangbare constructies bij meerdere opdrachtnemers en de voor- en nadelen per constructie (voor zowel het eerste als tweede contract in de huidige situatie)	5
Vraag 4 en 5: Meest gangbare en effectieve instrumenten voor het maximaliseren van flexibiliteit.....	5
Vraag 6: Vormgeving van het eerste naar het tweede contract	6
5. Conclusie	6

1. Inleiding

Op 2 februari 2023 is op TenderNed de vooraankondiging van de marktraadpleging in verband met 'Mogelijkheden invulling dienstverlening omtrent Klant Contact Centrum RVO', met referentie 31012023 en TenderNed kenmerk 397359, gepubliceerd. Op 13 februari is vervolgens een nota van inlichtingen verstrekt naar aanleiding van de vragen die zijn gesteld door verschillende partijen. Op 22 februari was het uiterste moment voor het indienen van een reactie op de gestelde vragen. In totaal is er van 7 partijen een reactie ontvangen op de gestelde vragen.

2. Doelen van de marktraadpleging

Met deze marktraadpleging wil RVO:

- Informatie ontvangen ten aanzien van de opdracht voor de inzet van klant contact medewerkers ter ondersteuning van het eigen personeel van de afdeling Klantcontact van RVO;
- Bepalen welke inkoopstrategie en -procedure past bij de opdracht;
- Bepalen of en hoe de twee losse contracten (Tijdelijke werkstromen en Waakvlam) samen of apart moeten worden aanbesteed.

Rijksdienst voor
Ondernemend Nederland
Inkoop Uitvoering Centrum EZK

Datum
31 maart 2023

3. Marktconsultatievragen

Nummer	Vraag
Vraag 1	Welke samenwerkingsvormen zijn passend om geplande pieken gezamenlijk te kunnen verwerken? Te denken valt aan volledige outsourcing, geïntegreerde outsourcing, volledig in-house of wellicht andere varianten.
Vraag 2	Wat zijn in uw ervaring de te maken keuzes en de effecten op (in relatie tot vraag 1): - schaalbaarheid, - kwaliteitsborging, - flexibiliteit, - betrouwbaarheid en snelheid van leveren, - informatiebeveiliging, - systemen en middelen, - informatievoorziening, - kennis en training, - personeel, arbeidsvoorwaarden - workforcemanagement - aansturing - kosten
Vraag 3	Welke constructies zijn het meest gangbaar bij meerdere opdrachtnemers en wat zijn per constructie voor- en nadelen? Dit bij zowel het eerste contract als het tweede contract uit de huidige situatie.
Vraag 4	Welke instrumenten zijn het meest gangbaar voor het maximaliseren van flexibiliteit in dienstverlening van het Klant Contact Centrum?
Vraag 5*	Welke instrumenten zijn het meest effectief voor het maximaliseren van flexibiliteit in dienstverlening van het Klant Contact Centrum?
Vraag 6	In de huidige situatie zijn er twee contracten. De inzet van het eerste contract is gericht op calamiteiten en is vaak voor een korte periode actief. De inzet van het tweede contract heeft vaak een langduriger karakter. In sommige gevallen zou het voor kunnen

komen dat de calamiteit (van het eerste contract) verandert in inzet van langdurigere aard. Waardoor de werkzaamheden van het ene naar het andere contract zouden moeten gaan.

Hoe kan een overgang van werkzaamheden van het eerste contract naar het tweede contract het beste worden vormgegeven? Zowel in het geval van een enkele opdrachtnemer als in het geval van meerdere opdrachtnemers.

* In beantwoording samengevoegd met vraag 4

4. Samenvatting van de resultaten

Vraag 1: Passende samenwerkingsvormen om geplande pieken gezamenlijk te kunnen verwerken

Op basis van de gegeven reacties lijken volledige outsourcing, geïntegreerde outsourcing (aan één of meer partijen) of volledig en managed in-house (insourcing) de meest passende samenwerkingsvormen. Daarnaast wordt offshore/nearshore outsourcing genoemd, echter is dit minder passend voor de context.

Outsourcing leidt tot meer snelheid, flexibiliteit, effectiviteit en efficiëntie om de geplande pieken goed te kunnen verwerken. Outsourcing leidt bovendien tot ontzorging van RVO en biedt voldoende ruimte om procesoptimalisatie te bewerkstelligen. Bij insourcing behoudt RVO de regie en het klantcontact. Geïntegreerde outsourcing biedt een aantal voor- en nadelen van beide varianten.

Uit de marktconsultatie komen verschillende effecten en voor- en nadelen voor deze samenwerkingsvormen naar voren:

Variant 1: Volledige outsourcing aan één of meerdere partijen

Voordelen	Nadelen
Veel flexibiliteit;	Beperkte controle/minder regie over het proces;
meer capaciteitsuren door flexibel personeelsbestand;	RVO heeft zelf geen klantcontact meer;
Grotere mogelijkheden qua schaalbaarheid;	Meer afstand tot de bedrijfscultuur van RVO.
Goedkoper;	
Verhogen van de kwaliteit van de service m.b.t. WFM en learning & development;	
Ontzorging RVO	

Variant 2: Geïntegreerde/managed outsourcing (met outsourcing aan één of meerdere partij(en))

Voordelen	Nadelen
-----------	---------

Kostenbesparing door het combineren van in-house en externe teams;	Complexe samenwerking;
Hogere mate van controle over het proces;	Hogere overheadkosten;
Verhoging flexibiliteit en beschikbaarheid medewerker door mogelijkheid thuiswerken;	Beperkte aansturing op locatie mogelijk;
Grotere poolcapaciteit;	beperkte flexibiliteit bij het aanpassen van serviceaanvragen.
Goed schaalbaar;	Complexe samenwerking;
Goedkoper dan insourcing;	Deel van de regie wordt uit handen gegeven;
Directe communicatie met klanten blijft behouden.	

**Rijksdienst voor
Ondernemend Nederland**
Inkoop Uitvoering Centrum EZK

Datum
31 maart 2023

Variant 3: Volledig in-house (insourcing)

Voordelen	Nadelen
Hoge mate van controle en regie over het gehele proces (waardoor ook directe bijsturing mogelijk is);	Hogere 'total cost of ownership' (TCO);
Werken in dezelfde cultuur;	Weinig flexibiliteit bij het aanpassen van serviceaanvragen;
Zelf invulling kunnen geven aan het opleiding en inwerken van werknemers;	Reistijd voor werknemers;
Er kan gebruik worden gemaakt van dezelfde ICT-omgeving;	Openstelling van een locatie nodig;
Expertise wordt naar binnen gehaald;	Minder schaalbaar;
Directe communicatie met klanten.	Kosten voor werkplekvoorzieningen zijn voor rekening van de opdrachtgever;
	Minder flexibiliteit bij het aanpassen van de verwerking van pieken.

Vraag 2: Effecten van de bij vraag 1 aangegeven samenwerkingsvormen

Uit de gegeven reacties blijkt dat de voornaamste samenwerkingsvormen voor alle onder vraag 2 genoemde aspecten gunstige effecten kunnen opleveren. De meeste partijen zien meerwaarde in het borgen van kwaliteit, kennis, processen en systemen, de verschillende voor en nadelen op de aspecten zijn op hoofdlijnen benoemd onder vraag 1.

Vraag 3: Meest gangbare constructies bij meerdere opdrachtnemers en de voor- en nadelen per constructie (voor zowel het eerste als tweede contract in de huidige situatie)

Rijksdienst voor
Ondernemend Nederland
Inkoop Uitvoering Centrum EZK

Datum
31 maart 2023

De bij vraag 3 gegeven reacties komen voor het grootste gedeelte overeen met de gegeven antwoorden onder vraag 1 en 2. Een conclusie daaruit is dat de meest gangbare constructies ook de meest effectieve constructies zijn. Er wordt benadrukt dat er veel constructies passend zouden kunnen zijn.

Een toevoeging hierop is dat een constructie met meerdere partners andere uitdagingen met zich brengt met betrekking tot consistentie, harmonisatie van dienstverlening, operationele uitmuntendheid, kwaliteitsborging, specialisatie. Aan de andere kant biedt een strategie met meerdere opdrachtnemers onmiskenbare voordelen, zoals meer flexibiliteit, het kunnen benutten van goedkope locaties, het benchmarken van prestaties en prijzen, en het onderling delen van best practices.

Vraag 4 en 5: Meest gangbare en effectieve instrumenten voor het maximaliseren van flexibiliteit

Uit de gegeven reacties blijkt dat inzetten op innovatie, efficiëntie, (slimme) planning en de professionele ontwikkeling en inzet van goed opgeleide klantcontactmedewerkers als de meest gangbare instrumenten voor het maximaliseren van flexibiliteit worden gezien. De nadruk wordt bovendien gelegd op het hanteren van een duidelijke overlegstructuur. Specifieke instrumenten die worden genoemd zijn:

- Planningspakket (Verrint of Stratex);
- Kennismanagementsysteem (Zoals Polly);
- Registratiesysteem voor gesprekken (Taskmaster);
- Forecastmodel zodat vooruit kan worden gekeken en daar de bezetting op kan worden aangepast;
- Speech routing;
- Push naar app selfservice en geoptimaliseerde self-service capaciteiten;
- Inrichting virtueel contact center;
- Goede mix van contractvormen uitzendkrachten (Fase A uitzenden, Fase A detacheren, fase B en C);
- Het werken met een vaste urenomvang vergroot flexibiliteit en helpt pieken verwerken;
- Een efficiënte en effectieve opleidingsperiode (korter, sneller, beter, efficiënter);
- Voldoende tijd en capaciteit voor de instroom van kandidaten (gesprekken, tests, training) waardoor de pool op kritieke momenten voldoende flexibel is;
- Pro-actieve, gepersonaliseerde communicatie
- Inzet gespecialiseerde medewerkers;
- Goed poolmanagement en planning (bijv. dagelijks planoverleg, ruime beschikbaarheid van flex aan voorkant vragen);

Vraag 6: Vormgeving van het eerste naar het tweede contract

Rijksdienst voor
Ondernemend Nederland
Inkoop Uitvoering Centrum EZK

De gegeven reacties zien met name op het inregelen van een goede overlegstructuur om een soepele overgang tussen de beide contracten te realiseren. Er moet een duidelijke afbakening tussen de beide contracten worden gedefinieerd waaraan kan worden getoetst onder welke overeenkomst het betreffende project valt.

Datum
31 maart 2023

Bij één opdrachtnemer

- Maak gebruik van uitzendkrachten;
- Het hanteren van een rolling forecast is belangrijk. Middels dit instrument kan de capaciteitsbehoefte worden bepaald;
- Zorg voor duidelijke onderlinge afspraken;
- Zet de huidige contracten als percelen in één raamovereenkomst. De calamiteiten worden als nadere overeenkomsten gegund.

Bij meerdere opdrachtnemers

- Zorg voor duidelijke afspraken en overgangsmomenten. Maak in het kader van de overgang onder meer duidelijke afspreken over duur, voorspelbaarheid en flexibiliteit;
- Stel duidelijke toetsingscriteria op;
- Investeer in een goede forecast;
- Maak afspraken over het aandeel uitzendkrachten per opdrachtnemer;
- Overweeg een faseerde overgang tussen de twee contracten (waarbij de ene opdrachtnemer een deel van de werkzaamheden van de ander overneemt);
- Zorg voor een regievoerder;
- Breng de verdeling van het aanbod per opdrachtnemer in kaart.

5. Conclusie

Naar aanleiding van de resultaten uit de marktconsultatie is besloten de opdrachten in een aanbesteding met 2 percelen uit te zetten; perceel 1 waakvlam en perceel 2 tijdelijke en flexibele werkstromen. Dit betreft een Europese openbare aanbesteding die op Tenders.nl zal worden gepubliceerd.