



Dienst Toeslagen
Ministerie van Financiën



Marktconsultatie

Informatiehuishouding Open op Orde

19 april 2023

Dienst Toeslagen
Ministerie van Financiën



Colofon

Opdrachtgever	Directeur-generaal Dienst Toeslagen
Auteur(s)	J.B. Slotboom, J. Heeren
Programma	Informatiehuishouding Open op Orde (IHH OO) Toeslagen
Datum	19 april 2023
Versie	1.1
Status	Definitief

Inhoudsopgave

Colofon	2
Inhoudsopgave	2
1 Aanleiding	4
1.1 Dienst toeslagen	4
1.2 Project CRM	5
1.3 Omvang van de mogelijke opdracht	5
2 De marktconsultatie	6
2.1 Inleiding	6
2.2 Doel marktconsultatie	6
2.3 Inkoop Uitvoeringscentrum (IUC) Belastingdienst	7
3 Procedure	8
3.1 Deelnemers	8
3.2 Contact	8
3.3 Planning	8
3.4 Mondelinge toelichting en aanvullende vragen	9
3.5 Vormvereisten	9
3.6 Randvoorwaarden deelname aan deze marktconsultatie	9
4 Scope	12
4.1 Organisatorische afbakening	12
4.2 Buiten scope	13
4.3 Capabilities	13
4.4 Globale afbakening oplossing	18
Bijlage 1: Vraag- en antwoordformulier	20

1 Aanleiding

1.1 Dienst toeslagen

Sinds januari 2021 is Dienst Toeslagen (hierna Toeslagen) een zelfstandig onderdeel van het ministerie van Financiën. Miljoenen mensen in Nederland krijgen 1 of meer toeslagen die helpen om de zorgverzekering, de zorg voor kinderen en ruimte om te wonen te betalen. Zo heeft iedereen in Nederland toegang tot de meest belangrijke voorzieningen. Toeslagen maakt vitale voorzieningen voor iedereen mogelijk door toeslagen uit te keren. De kerntaak van Toeslagen is het beoordelen van aanvragen voor toeslagen volgens de wettelijke afgesproken regels. Een groot deel van de medewerkers heeft direct contact met burgers en voert de kerntaken van Toeslagen uit¹.

Om burgers en medewerkers beter te ondersteunen bij de uitvoering wil Toeslagen zowel de interactie en dienstverlening als de kantoorproductie verbeteren.

Met het verbeteren van de interactie en dienstverlening willen we bereiken dat:

- burgers zich gehoord, gezien en geholpen voelen;
- Toeslagen toegankelijker en laagdrempeliger wordt voor specifieke doelgroepen in een omgeving waar hij/zij al zit;
- de relatie met de burger wordt versterkt (Klantherkenning);
- terugbetalingen worden voorkomen / krijgen waar je recht op hebt (betrouwbare dienstverlening)
- het eenvoudig wordt om veilig (digitaal) zaken te doen;
- burgers het contact met Toeslagen als eigentijds, laagdrempelig en toegankelijk ervaren.

Met het verbeteren van de kantoorproductie (productieregie) willen we bereiken dat:

- de juiste behandelaar het juiste werk krijgt aangeboden (centrale prioritering en distributie van het werk);
- de behandelaar maximaal wordt ondersteund bij het uitvoeren van de analyse, nemen van besluiten en het uitvoeren van de handelingen;

¹ Zie voor meer informatie over de organisatie van de Dienst Toeslagen de website <https://www.overtoeslagen.nl/> en www.rijksoverheid.nl/ministeries/fin.

- burger en behandelaren bieden we voorzieningen op het gebied van digitale interactie en transactie;
- teamleiders worden ondersteund bij het toedelen van werk aan de juiste medewerker;
- managers real-time inzicht in prognoses, prestaties en realisatie van doelstellingen hebben;
- bestendige voorzieningen voor het valideren van gegevens en het automatiseren van processen worden gerealiseerd;
- continu gebruik wordt gemaakt van data om burgers en behandelaren te ondersteunen en de rechtmatigheid in het toekenningsproces te vergroten.

1.2 Project CRM

Het project CRM heeft als doelstelling het verwerven en implementeren van een marktoplossing die recht doet aan de in deze aanleiding genoemde strategische visie van Toeslagen.

Het project is in 2022 is gestart met een **vooronderzoeksfase** ter voorbereiding en uitvoering van de verwerving van de oplossing. In 2023 moet de aanbesteding zijn afgerond. Vervolgens vindt verdere implementatie naar verwachting plaats in 2024 en 2025. De marktconsultatie is een relevant onderdeel van het vooronderzoek en bepalend voor de definitieve scope van de aanbesteding.

Het project is een werkpakket binnen het programma Informatiehuishouding Open op Orde (IHH OO) Toeslagen.

1.3 Omvang van de mogelijke opdracht

De omvang van de beoogde aanbesteding is ten tijde van deze marktconsultatie nog onvoldoende helder. De marktconsultatie is bedoeld om die omvang scherp te krijgen met behulp van de input van de deelnemende partijen.

2 De marktconsultatie

2.1 Inleiding

Deze marktconsultatie is een georganiseerde uitwisseling van informatie op basis van vraag en antwoord met belanghebbenden over een voorgenomen aanbesteding. Hiermee worden door Toeslagen de haalbaarheid getoetst en de randvoorwaarden vastgesteld.

De marktconsultatie stelt Toeslagen in staat om kennis en ervaring uit de markt te gebruiken om de eigen ideeën over de opdracht te toetsen. Tevens geeft het de mogelijkheid om de kwaliteit van de opdracht en bijbehorende documenten te verbeteren. Deelname aan de marktconsultatie is geheel vrijwillig en vrijblijvend. Daarnaast heeft het op geen enkele wijze gevolgen voor een eventuele deelname aan de vervolgactiviteiten.

Toeslagen heeft op enkele onderwerpen, bijvoorbeeld op het gebied van de gezochte oplossing, nog onvoldoende actuele kennis. De wens is om de kennis van de markt te benutten om tot een kwalitatieve marktvraag te komen. Hiervoor nodigt Dient Toeslagen marktpartijen uit om te reageren. De marktconsultatie zorgt ervoor dat een toekomstige opdracht goed aansluit op de mogelijkheden die de markt biedt.

2.2 Doel marktconsultatie

Het doel van deze marktconsultatie is om inzicht te krijgen in de beste en meest efficiënte dienstverlening of oplossing c.q. een duidelijk beeld te krijgen op welke wijze relevante marktpartijen denken mee te kunnen helpen om de visie en ambities van Diest Toeslagen waar te maken.

De marktconsultatie dient als hulpmiddel voor Toeslagen bij het bepalen van een realistische scope inclusief haalbare doelstellingen zoals de in dit document beschreven ambities.

Toeslagen wil benadrukken dat deze marktconsultatie niet bedoeld is om concrete marktpartijen te selecteren voor een opdracht. Een concrete selectie zal in een latere aanbestedingsprocedure vorm worden gegeven op basis van de uitkomsten van deze marktconsultatie.

Naast alle bovenstaande heeft de marktconsultatie ook de volgende intenties:

- onderzoeken in hoeverre de markt kan aansluiten op de visie van Toeslagen en de scope van het project;

- onderzoeken welk budget de markt identificeert als wat benodigd is voor verwerving, inrichting en onderhoud van de scope van de oplossing, zo nodig gedifferentieerd naar onderdelen;
- onderzoeken wat de markt identificeert als een implementatieaanpak en -doorlooptijd op basis van goede en minder goede ervaringen van marktpartijen;
- onderzoeken of de markt opteert voor één technische oplossing of een samenstelling van technische (systeem) oplossingen; en in welke (functionele) samenstelling;
- onderzoeken welke rol marktpartijen verwachten van de opdrachtgever zowel qua projectorganisatie als qua beheersorganisatie in de run-mode;
- onderzoeken op basis van welke model (inhoudelijk, vorm, rollen van partijen, etc.) de marktpartij interesse heeft in de aanbesteding;

Toeslagen is zich bewust van de tijd en moeite die het kost om aan een dergelijke procedure deel te nemen. Tegelijkertijd is Toeslagen ervan overtuigd dat een marktconsultatie de kwaliteit van de aanbesteding ten goede komt, waar de markt ook haar voordeel mee kan doen.

Op voorhand is Toeslagen iedere deelnemende marktpartij dankbaar voor deelname en nodigt u van harte uit te reageren op deze marktconsultatie.

De aankondiging van deze marktconsultatie is met behulp van www.tenderned.nl aangeboden.

2.3 Inkoop Uitvoeringscentrum (IUC) Belastingdienst

Het IUC Belastingdienst zal deze marktconsultatie voor de opdracht namens Toeslagen begeleiden.

Het IUC is onderdeel van Belastingdienst SSO Facilitaire Dienstverlening (B/SSOFD) en verricht generieke inkoopactiviteiten voor de ondergebrachte Rijkscategorieën. Tevens wordt ook de specifieke inkoop verzorgd voor de Belastingdienst en Domeinen Roerende Zaken. Zie voor meer informatie over de organisatie van de Belastingdienst de internetsites www.belastingdienst.nl.

3 Procedure

3.1 Deelnemers

Iedere belangstellende organisatie mag deelnemen aan deze marktconsultatie. Aan de deelnemers aan deze marktconsultatie wordt gevraagd de in [Bijlage 1](#) gestelde vragen te beantwoorden. Het indienen van schriftelijke reacties kan via TenderNed. Wij ontvangen uw bijdrage aan de marktconsultatie graag zo spoedig mogelijk maar uiterlijk op 8 mei 2023, via de berichtenmodule van TenderNed.

3.2 Contact

Toeslagen hanteert voor deze formele marktconsultatie heldere regels, daarom dient u alleen met onderstaande contactpersonen over deze marktconsultatie te communiceren via TenderNed. Communiceert u over deze marktconsultatie met andere medewerkers van de Toeslagen of tracht u via andere kanalen om hen te beïnvloeden dan kan dat voor reden zijn voor Toeslagen om u uit te sluiten van verdere deelname aan deze marktconsultatie.

Contactpersoon	
Naam:	J. (Jaques) Heeren
Functie:	Inkoopspecialist ICT
E-mail:	j.heeren@belastingdienst.nl

3.3 Planning

Hieronder wordt de planning van deze marktconsultatie weergegeven. Vanaf de uiterste datum waarop de reactie op deze marktconsultatie ontvangen dient te zijn door Toeslagen (uiterste moment insturen reactie) betreft het een indicatieve planning, waaraan geen rechten kunnen worden ontleend.

Activiteit	Datum
Publicatie marktconsultatie op TenderNed	Wo 29 maart 2023
Uiterste datum voor het stellen van vragen	Vr. 14 april 2023
Publicatie nota van inlichtingen	Vr. 21 april 2023

Activiteit	Datum
Uiterst moment van insturen reactie.	Ma. 08 mei 2023
Optioneel: toelichting en aanvullende vragen	Ma. 22 tot vr. 26 mei 2023

Toeslagen maakt u erop attent dat de datum en tijd zoals vermeld op de website van TenderNed leidend is. De vermelde tijden zijn tijden in de tijdzone zoals in Nederland van toepassing (Central European Time).

3.4 Mondelinge toelichting en aanvullende vragen

Toeslagen zal mogelijkerwijs deelnemers aan deze marktconsultatie uitnodigen voor een bijeenkomst waarin de uitgenodigde deelnemer zijn antwoorden nader kan toelichten en waarbij aanvullende vragen door Toeslagen gesteld kunnen worden naar aanleiding van de ontvangen reacties.

3.5 Vormvereisten

Het is uitdrukkelijk niet de bedoeling offertes in te leveren, wij verzoeken u dringend om u te beperken tot de beantwoording van de gestelde vragen in Bijlage 1. Uiteraard bent u niet verplicht tot het verstrekken van antwoorden en u bent eveneens vrij bepaalde vragen over te slaan. De bijdrage aan de marktconsultatie/beantwoording van de vragen ontvangen wij bij voorkeur in Word of Excel format. Aanvullende en overige documentatie mogen ook als pdf-bestand worden aangeleverd.

In de begeleidende brief bij uw reactie op de marktconsultatie ontvangen wij graag van de contactpersoon aan de kant van de marktpartij de onderstaande gegevens:

- Naam;
- Functie;
- Kantooradres;
- Telefoonnummer;
- E-mail adres.

3.6 Randvoorwaarden deelname aan deze marktconsultatie

Door deelname aan deze marktconsultatie gaat u onvoorwaardelijk akkoord met alle voorwaarden zoals vermeld in dit document. Hieronder staan de randvoorwaarden limitatief opgesomd:

1. Deelnemen aan de marktconsultatie is voor marktpartijen én Toeslagen vrijblijvend;
2. Dit marktconsultatiedocument is uitsluitend bestemd voor marktconsultatie doeleinden;
3. De marktconsultatie is geen onderdeel van de mogelijke aanbesteding maar een consultatieronde;
4. Door de deelnemers aan deze marktconsultatie kunnen geen kosten in rekening worden gebracht aan de Toeslagen in verband met het uitbrengen van de reactie op deze marktconsultatie en de daarvoor uit te voeren werkzaamheden;
5. Deze marktconsultatie dient uitdrukkelijk niet om een voorselectie te maken van marktpartijen in het kader van een mogelijke toekomstige aanbesteding. Marktpartijen die niet deelnemen aan de marktconsultatie zijn daarmee niet uitgesloten van deelname aan een mogelijk inkooptraject. Evenmin zijn marktpartijen die deelnemen aan de marktconsultatie op enige wijze uitgesloten van, of bevoorrecht in, een eventuele deelname aan een aanbestedings- of inkooptraject;
6. De resultaten van de marktconsultatie worden mogelijk verwerkt in aanbestedingsdocumenten (bijvoorbeeld door tijdens deze marktconsultatie ontvangen informatie te verwerken in het Beschrijvend document), zonder dat deze herleidbaar zijn tot de deelnemers aan de marktconsultatie. Door deel te nemen aan marktconsultatie stemt u hiermee in;
7. Verstrekte informatie in het kader van de marktconsultatie kan afwijken van in de aanbestedingsprocedure te verstrekken informatie;
8. De inbreng van deelnemers aan deze marktconsultatie zal zoveel mogelijk vertrouwelijk behandeld worden, waarbij in ieder geval rekening zal worden gehouden met de gerechtvaardigde belangen van de deelnemers van deze marktconsultatie en de Toeslagen;
9. De voertaal tijdens deze marktconsultatie is Nederlands, algemene productinformatie mag in het Engels;
10. Toeslagen is op geen enkele wijze gebonden aan de uitkomsten van de marktconsultatie;
11. Deelnemers aan de marktconsultatie kunnen geen rechten ontlenen aan deelname aan de marktconsultatie of aan enige informatie die tijdens de marktconsultatie wordt verstrekt;
12. Het accepteren of honoreren van eventuele voorwaarden of claims (waaronder voorwaarden of claims t.a.v. Intellectuele Eigendomsrechten zoals auteursrecht) van deelnemers aan deze marktconsultatie over het gebruik van door hen aan Toeslagen in het kader van deze marktconsultatie informatie of vertrouwelijkheid en geheimhouding van door de betreffende marktpartij verstrekte informatie is niet mogelijk. Wel zal Toeslagen bij het verstrekken, openbaren of verwerken van informatie verkregen van deelnemers tijdens, of voortvloeiend

uit, deze marktconsultatie zoveel mogelijk trachten te voorkomen dat deze informatie direct herleidbaar is tot een bepaalde deelnemer van de marktconsultatie.

13. Indien intellectuele eigendomsrechten (waaronder auteursrechten) van een deelnemer of van derden van toepassing zijn dan wordt Toeslagen door de betreffende deelnemer aan deze marktconsultatie gevrijwaard van een vordering van deze deelnemer en/of derden op basis van die intellectuele eigendomsrechten (waaronder auteursrechten).
14. Toeslagen behoudt zich het uitdrukkelijk het recht voor de planning van deze marktconsultatie zoals opgenomen in dit document te wijzigen. Daarnaast ook om de marktconsultatie tijdelijk en/of definitief te staken.

4 Scope

De marktconsultatie heeft tot doel de huidige globale projectscope te consolideren in een scherp afgebakende en realistische scope op basis van de reacties van de marktpartijen en de voorgestelde technische oplossingen.

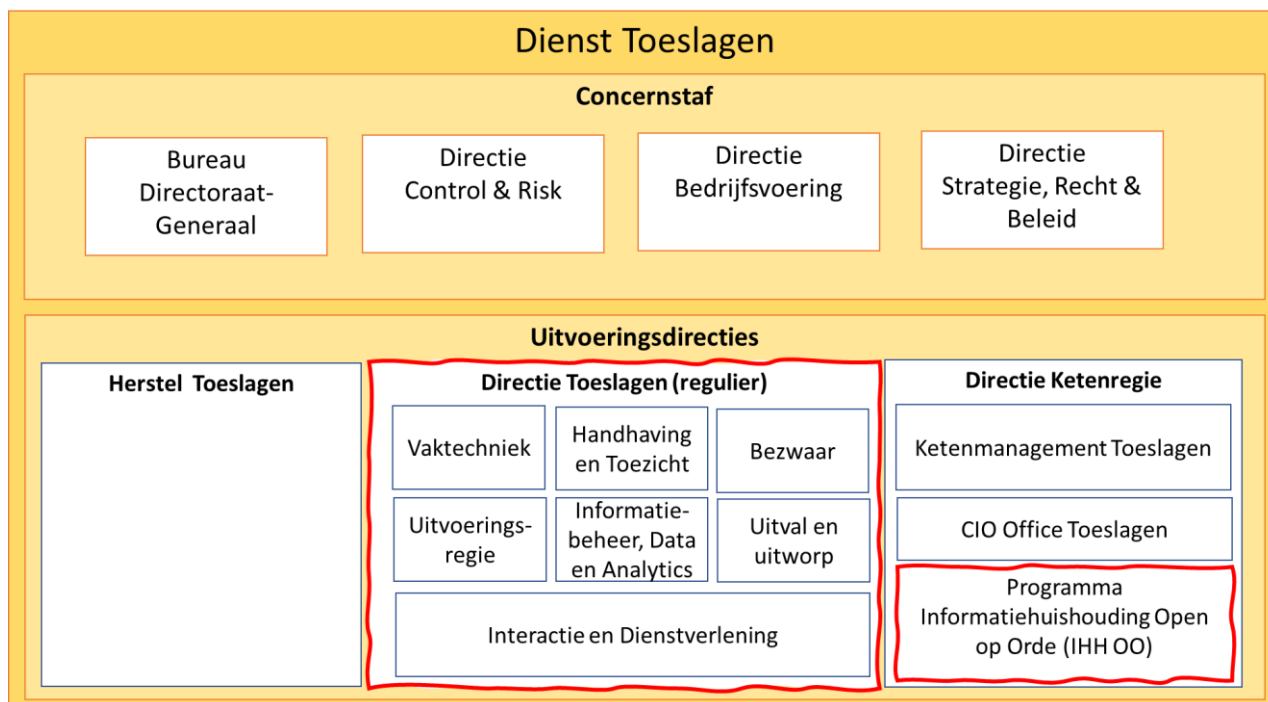
Vermeld dient te worden dat de opdrachtgever van het project enkel Toeslagen betreft en dat derhalve de oplossing ook enkel tot doel heeft de daarbinnen geformuleerde ambitie en visie te realiseren. De Belastingdienst en de Douane zijn niet in scope voor deze aanbesteding.

4.1 Organisatorische afbakening

De marktconsultatie richt zich binnen Toeslagen op het leveren van een oplossing ten behoeve van de uitvoeringsdirectie Toeslagen (regulier). De volgende behandelteams zullen impact ondervinden afhankelijk van de gerealiseerde business wensen uit de visies:

- Vaktechniek: Beroep, Klacht
- Interactie en Dienstverlening: BelCentrum, Vraag, Relatiebeheer, Stella, Burgerinteractie Content
- Handhaving en Toezicht: Toezicht
- Bezwaar
- Uitvoeringsregie
- Uitval/Uitworp
- Informatiebeheer, Data en Analytics: Objectenadministratie, Informatiebeheer, Data en Analytics

Daarnaast zullen de BelastingTelefoon (BeITel) en het Landelijk Incasso Centrum (LIC) die werken voor Toeslagen impact ondervinden. Stakeholdermanagement/Relatiebeheer zal ook impact hebben op Directie Bedrijfsvoering van concernstaf Toeslagen.



Het project is verantwoordelijk voor de afspraken en contracten met de te selecteren integratiepartij en het organiseren van het beheer en de regie óp deze integratiepartij. De te maken afspraken en op te stellen Dienstverleningsovereenkomsten met verschillende organisatieonderdelen binnen de Belastingdienst vallen binnen de scope van dit project.

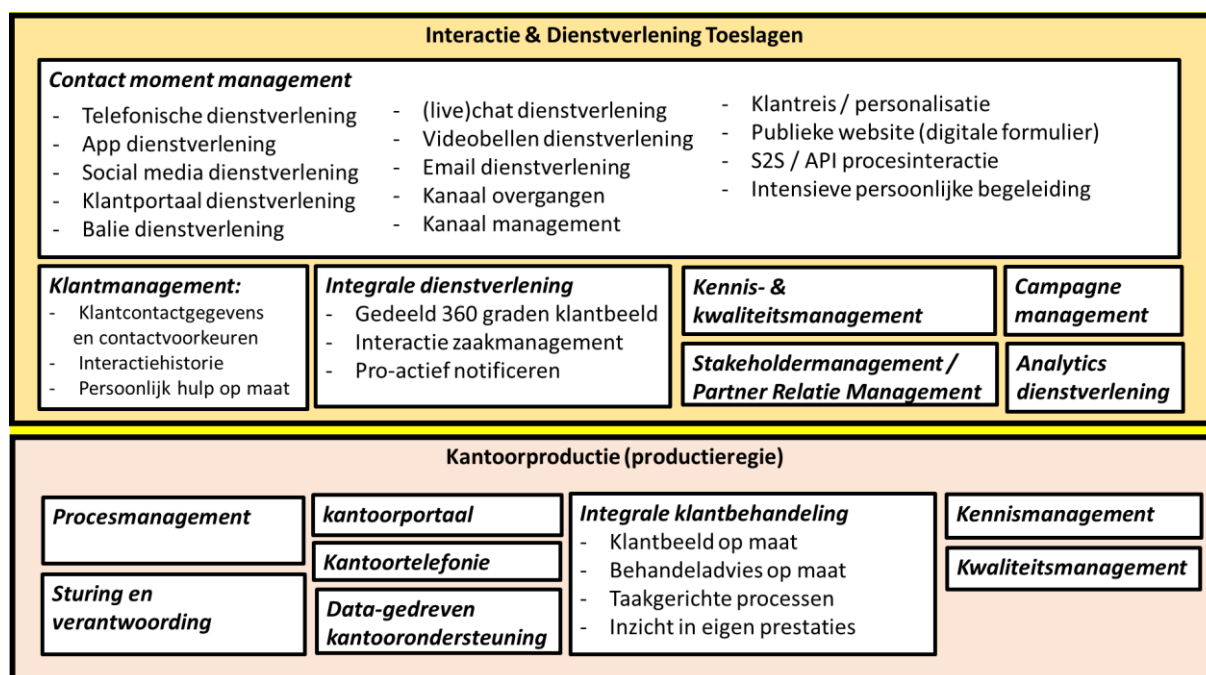
4.2 Buiten scope

De directie UHT (Uitvoeringsorganisatie Herstel Toeslagen) is buiten de scope van de opdracht. Vanwege de focus op massale compensatie is UHT op dit moment niet in scope voor het project, maar zullen naar verwachting op termijn de resterende dossiers een plek moeten krijgen in de beoogde oplossing.

4.3 Capabilities

Om invulling te geven aan de strategie en visie van Toeslagen is gekeken welke functies nodig zijn binnen de oplossing. Deze functies worden capabilities genoemd (zie figuur 1) en geven op hoog niveau een beeld van de huidige en gewenste capaciteiten van een organisatie, in relatie tot de strategie en de omgeving en bepalen de functionele scope van het project.

In onderstaande tabel worden de capabilities/functionele wensen kort toegelicht.



Figuur 1 Gewenste capabilities/functie Interactie en dienstverlening & Kantoorproductie

Capability	Toelichting
Contact Moment Management (omni-channel)	Contactmoment staat voor een moment waarop een burger / intermediair in contact treedt met DG Toeslagen. Deze contacten kunnen in persoon plaatsvinden of geautomatiseerd, het initiatief kan zowel bij de burger / intermediair als bij Toeslagen liggen.
Kanaal overgangen	De klantervaring is consistent ongeacht de locatie, het gebruikte device of het kanaal dat wordt benut. Tijdens de klantreis kan er zelfs naadloos gewisseld worden van kanaal. Er is geen strikte scheiding tussen de kanalen.
Kanaalmanagement	Het beheren en sturen van alle kanalen in onderlinge samenhang.
Klantreis / Personalisatie	Klantreizen kennen twee kanten die gezamenlijk voor de juiste klantbeleving zorgen: 1. De 'buitenkant' datgene wat de burger doet en ondervindt. 2. De 'binnenkant' datgene wat de medewerker doet om de verwachtingen van de klant te overtreffen.

Capability	Toelichting
Klantportaal dienstverlening	Eén centraal burgerportaal waar burgers en hun helpers alle toeslagenzaken kunnen regelen.
App dienstverlening	Een Toeslagen app waarin relevante zaken rondom alle toeslagen (KOT, KGB, huur en zorg) geregeld en ingezien kunnen worden.
Telefonische dienstverlening	Telefonische klantbehandeling via inbound of outbound telefonie. Outbound telefonie stelt Toeslagen in staat telefonisch uit te reiken naar burgers (obv life-events en indicatoren) ten behoeve van proactieve dienstverlening.
Social media dienstverlening	Social Media heeft de mogelijkheid om met name de jongere doelgroep effectief te informeren en biedt een laagdrempelige manier van interactie.
Balie dienstverlening	Balies dragen bij aan noodzakelijke persoonlijke dienstverlening door Toeslagen , daar waar massale en digitale processen niet afdoende zijn.
(live) Chat dienstverlening	Chat biedt voor sommige doelgroepen een laagdrempelig interactiekanaal. Ook draagt het bij aan het terugbrengen van wachttijd en ten tijde van piekbelastingen daar informanten meerdere chats parallel kunnen behandelen.
Publieke webdiensten (digitaal formulier)	Website met niet persoonsgebonden informatie over toeslagen.
System-to-system / API procesinteractie	Bedrijven/Intermediairs interacteren bij voorkeur middels de eigen systemen met Toeslagen . Door systemen direct te laten interacteren met elkaar, worden gegevens gestructureerd aangeleverd, fouten voorkomen en wordt een snelle dienstverlening voor bedrijven bewerkstelligd.
Videobellen dienstverlening	Videobellen biedt de mogelijkheid van persoonlijke en kleinschalige ondersteuning voor klantsituaties waar massale en digitale processen niet meer afdoende zijn.
Email dienstverlening	Het email kanaal wordt gebruikt om burgers en intermediairs te attenderen op relevante wijzigingen.

Capability	Toelichting
Intensieve persoonlijke begeleiding	Aanbieden van extra ondersteuning aan burgers die dat nodig hebben bij het regelen van hun toeslagenzaken.
Klantmanagement	Een duurzame relatie opbouwen met de klant.
Persoonlijke hulp op maat	Langdurig ondersteuning voor een specifiek behandelcategorie.
Klantcontactgegevens en contactvoorkeuren	Inzicht in (kloppende) contactgegevens en communicatievoorkeuren voor proactieve benadering van klanten.
Interactiehistorie	Inzicht in de contactmomenten met burgers en intermediairs, over kanalen en directies heen, biedt medewerkers de mogelijkheid een meer persoonlijke ondersteuning te bieden en menselijke maat te hanteren.
Campagne management	Campagne management biedt de mogelijkheid om burgers (en andere stakeholders) middels publieksbenadering proactief te benaderen. Een campagne heeft een duidelijk begin en eind.
Stakeholder management / Partner relatie management	Partner Relatie Management biedt Toeslagen om de samenwerking met maatschappelijke intermediairs te versterken. Door intermediairs goed te informeren en te betrekken bij de dienstverlening, kunnen burgers sneller en proactiever geholpen worden via laagdrempeligere kanalen.
Kennis management	Relevante kennis zoveel mogelijk expliciet voor heel Toeslagen beschikbaar maken tbv eenduidige en consistente informatieverstrekking richting klanten. Dit ongeacht welke interactiekanaal wordt gebruikt ten behoeve van snelle en deskundige ondersteuning voor burgers en bedrijven.
Kwaliteitsmanagement	Het continu verbeteren van processen en producten, het creëren van ruimte voor creativiteit en innovatie en ontwikkeling.
Analytics dienstverlening	Analytics Dienstverlening geeft inzicht over hoe het contact met burgers en intermediairs verloopt. Klantbehoeften worden zo vroegtijdig inzichtelijk. Zonder

Capability	Toelichting
	Analytics dienstverlening blijven inzichten beperkt binnen enkele silo's. Met Analytics Dienstverlening kunnen beslissingen gebaseerd worden op feiten.
Integrale dienstverlening	Het coördineren van de interactie en dienstverlening over de diverse kanalen heen en zorgt tevens voor de verbinding met de vele capabilities die kunnen worden aangesproken bij het verlenen van de gevraagde diensten.
Gedeeld 360 graden Klantbeeld	Het gedeelde 360 graden klantbeeld biedt medewerkers Contact Center en klanten een volledig rol gebaseerd overzicht van klantgegevens (klantprofiel, interactiehistorie, lopende zaken, documenten). Voor medewerkers ten behoeve van snel en betrouwbaar uitvoeren van hun (klant)taken, alsmede mogelijkheden bieden voor persoonlijke ondersteuning. Voor burgers en intermediairs tbv het bieden van inzicht, transparantie en zekerheid.
Interactie zaak management	Burgers en intermediairs (digitaal) inzage geven over de status van een 'Toeslag-zaak'.
Proactief notificeren	Een notificatie is een berichtgeving dat iemand proactief attendeert op een wijziging in zijn klantbeeld die mogelijk relevante is.

Tabel 1 Capabilities Interactie en dienstverlening

Capability/functies	Toelichting
Procesregie (workflow/WFM)	Centrale prioritering en distributie van het werk; zorgen dat het juiste werk, op het juiste moment, bij de juiste behandelaar komt (vaardigheidsgericht).
Sturing en verantwoording	Sturing op resultaten en verantwoordelijkheden. Managers hebben real-time inzicht in productiviteit, kwaliteit, tijdigheid, voorraad en gedrag op alle devices.
Kantoorportaal	De behandelaar gebruikt één interface (centrale cockpit) en wordt maximaal ondersteund bij het uitvoeren van handelingen.
Kantoortelefonie	Ondersteuning voor uitbellen naar burgers, het kunnen laten terugbellen van burgers en het intern doorverbinden van burgers met ondersteuning voor hybride thuiswerken.

Data-gedreven kantoorondersteuning	Data continu gebruiken om burgers en behandelaren te ondersteunen en de rechtmatigheid in het toekenningsproces te vergroten.
Integrale klantbehandeling	Toepassen van integrale klantbehandeling zodat de burger in zijn klantreis één Toeslagen ervaart.
Klantbeeld op maat	Klantbeeld op maat in transactiesysteem. Het klantbeeld op maat biedt behandelaren een volledig rol en taakgericht gebaseerd overzicht van klantgegevens (klantprofiel, interactiehistorie, zaakmanagement, documenten) tbv van snel en betrouwbaar uitvoeren van hun taken.
Behandeladvies op maat	De behandelaar wordt maximaal ondersteund bij het uitvoeren van de analyse, nemen van het besluit en uitvoeren van de handelingen.
Taakgerichte processen	Ondersteunen van taakgerichte processen zodat duidelijk is wie welke dingen uitvoert, op welk moment, waar en op welke manier.
Inzicht in eigen prestaties	De behandelaar heeft inzicht in zijn eigen prestaties (zelfontwikkeling)
Kennismanagement	Relevante kennis zoveel mogelijk expliciet voor heel Toeslagen beschikbaar maken tbv het nemen van besluiten.
Kwaliteitsmanagement	De kwaliteit van de behandeling wordt voortdurend gemeten en vormt een bepalende factor in vaststellen en ontwikkelen van vaardigheden.

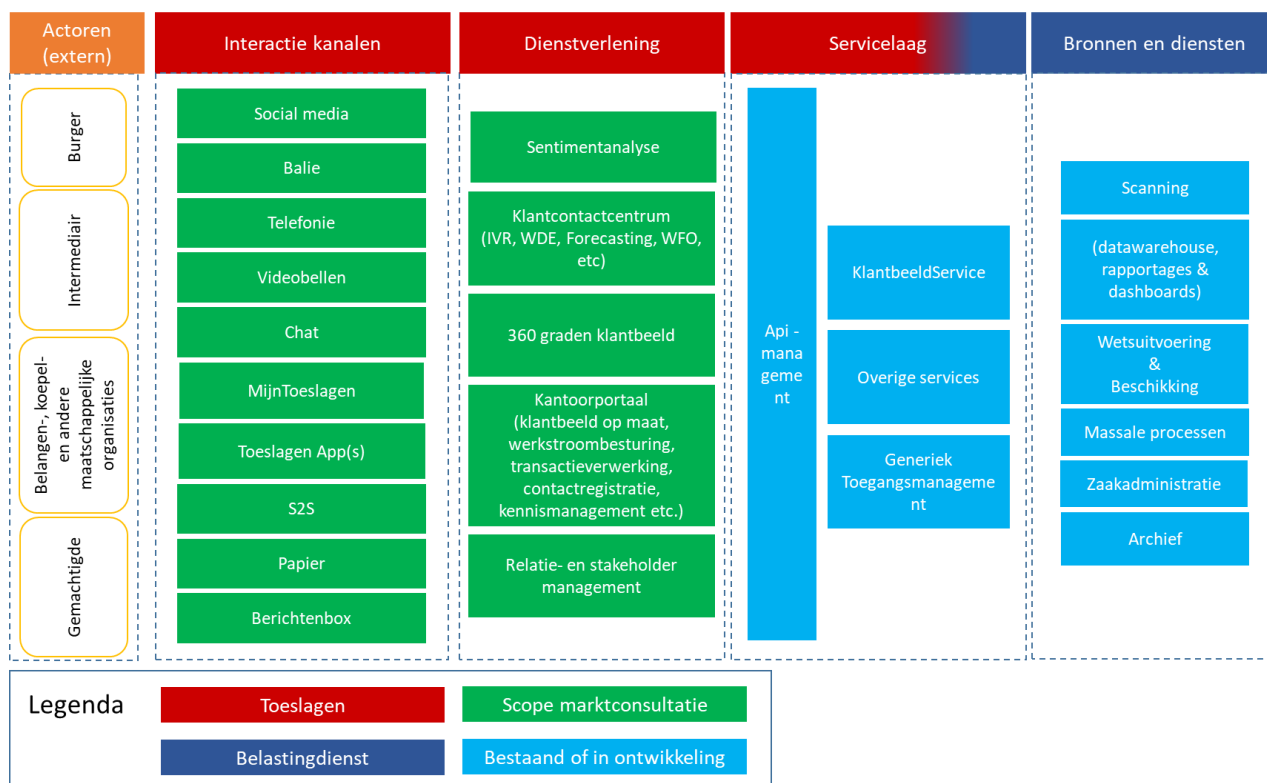
Tabel 2 Capabilities/functie (kantoor)productie

4.4 Globale afbakening oplossing

De beoogde doelarchitectuur van de oplossing past binnen het bestaande (service-)landschap van de Belastingdienst, maar is een op zichzelf staande oplossing die invulling geeft aan de beperkingen die het huidige landschap oplegt.

De oplossing legt de focus op het optimaliseren van de informatiepositie en de dienstverlening richting de burger direct, dan wel via externe actoren en biedt effectief ondersteuning aan de medewerker van Toeslagen tijdens de contactmomenten. Hierbij wordt Toeslagen daar waar van toepassing geholpen door haar ketenpartners zowel qua afhandeling (relaties en stakeholders) als ondersteunende dienstverlening (bronsystemen en services van de Belastingdienst).

Onderstaande afbeelding geeft een globaal en initieel beeld van de afbakening van de oplossing binnen de context van deze marktconsultatie.



Figuur 2 Globale afbakening oplossing

Bijlage 1: Vraag- en antwoordformulier

Voor een efficiënte werkwijze vragen wij u om een compacte beantwoording van de vragen. We willen u verzoeken om informatie die niet direct de kern van het antwoord bevat als bijlage op te nemen.

Gegevens marktconsultatie en Aanbestedende Dienst

Titel	Marktconsultatie CRM oplossing voor Toeslagen
Opdrachtgever	Dienst Toeslagen
Kenmerk	IUC22-041
Inkoopadviseur	Jaques Heeren

Gegevens Onderneming

Naam Onderneming	
NAW gegevens Onderneming	
Contactpersoon Onderneming	
Functie contactpersoon	
E-mailadres Onderneming	
Telefoonnummer Onderneming	
Website Onderneming	

Vraag 1

Uw organisatie

- Hoe typeert u uw eigen organisatie als bedrijf?
- Wat is uw visie op de in dit document genoemde ambities en visie van Toeslagen en hoe speelt uw organisatie daarop in?

- c. Hoe denkt u als organisatie toegevoegde waarde te leveren om de ambities en visie van Toeslagen waar te kunnen maken?
- d. Welk advies zou u Toeslagen willen geven in relatie tot haar ambities en visie en de voorgenomen aanbesteding?
- e. Welke rol zou u kunnen innemen voor Toeslagen om de organisatie te helpen haar ambities waar te maken binnen de kaders van de genoemde ambities en visie?

Antwoord 1

- a.
- b.
- c.
- d.
- e.

Vraag 2

Expertisegebied

- a. Uitgaande van de doelstellingen zoals beschreven in paragraaf 4.3 en de daarvan afgeleide afbakening in paragraaf 4.4, wat is uw expertise en wat zijn de sterke punten van uw oplossing, uw organisatie en/of aanpak?
- b. Welke concrete voordelen levert uw oplossing en/of aanpak op, denkend aan kwaliteit en effectief & efficiënt werken?
- c. Wat zijn de vereisten om uw oplossing en/of aanpak volledig tot haar recht te laten komen? Technisch, organisatorisch, beheersmatig e.d.

Antwoord 2

- a.
- b.
- c.

Vraag 3

Functionele oplossing

We zijn benieuwd naar uw visie hoe invulling te geven aan functionele scope en te komen tot een passende en realistische oplossing hiervoor. Hoe zit uw oplossing er op onderdelen uit.

Hierbij dient u aan te sluiten op de in paragraaf 4.3 gevraagde capabilities en de daarvan afgeleide afbakening in paragraaf 4.4.

Vraag 4

Integraties

We zijn benieuwd naar uw visie over de beste manier om binnen de kaders van de beschreven scope met een variëteit aan gegevensbronnen om te gaan en hoe deze binnen uw oplossing het beste beschikbaar kunnen worden gemaakt, hoe deze integraties te monitoren en hoe de kwaliteit over de volledige administratie te borgen binnen uw oplossing.

Hierbij dient u aan te sluiten op de in paragraaf 4.4 beschreven afbakening

Vraag 5

Non-functionele uitgangspunten

In geval van verwerving van de oplossing zijn op hoofdlijnen de uitgangspunten van Toeslagen:

- De oplossing bestaat uit standaardsoftware;
- De oplossing is schaalbaar en wendbaar op basis van configuratie;
- Het systeem wordt afgenomen als SaaS dienst, buiten de infrastructuur van de Belastingdienst;
- Koppelingen worden gelegd op basis van open standaarden;
- De leverancier heeft een passend privacybeleid dat aansluit op het Rijkscloudbeleid.

Binnen de kaders van bovenstaande uitgangspunten:

- a. Hoe is uw oplossing opgebouwd?
- b. Bent u in staat een volledige oplossing te leveren of maakt u gebruik van oplossingen van derden dan wel samenwerkingsverbanden?
- c. Hoe is uw SaaS-dienst opgebouwd en past dit binnen het Rijkscloudbeleid?
- d. Hoe borgt u dit SaaS-beleid in geval u gebruik maakt van oplossingen van derden?
- e. Bestaat uw oplossing uit standaard componenten en welk onderdeel van uw oplossing is dan de basis van het systeem van waaruit de oplossing verder kan worden doorontwikkeld?
- f. Hoe gaat uw oplossing zich de komende jaren ontwikkelen?

- g. Wat is uw aanpak c.q. model bij het door ontwikkelen van uw oplossing in lijn met bijvoorbeeld de toekomstige ontwikkelingen?
- h. In welke mate heeft Toeslagen invloed op uw ontwikkelmodel c.q. releaseroadmap?
- i. Welk toekomstbeeld c.q. visie kunt u op basis van uw kennis en ervaring schetsen voor het gebruik van de door u geschetste oplossing in relatie tot de in dit document beschreven ambities en daarvan afgeleide visie?

Antwoord 5

- a.
- b.
- c.
- d.
- e.
- f.
- g.
- h.
- i.

Vraag 6

Implementatie

- a. Wat is op hoofdlijnen uw aanpak bij de implementatie
- b. Welke projectmethodiek stelt u voor tijdens de implementatie
- c. Wat is op basis van uw ervaring de doorlooptijd van de implementatie van uw oplossing?
- d. Voert u zelf het project uit of in een samenwerkingsverband? In geval van het laatst genoemde model, wat is uw positie in deze samenwerking (hoofdaannemer, onderaannemer)?
- e. Waar zitten naar uw ervaring de risico's en aandachtspunten, denkend aan projectorganisatie, risicomanagement, implementatiemethodiek, datamigratie, ontvlechten huidig systeem, benodigde capaciteit, kennisborging e.d.?

- a.
- c.
- b.
- d.
- e.

Vraag 7

Kosten

- a. Benoem de belangrijkste kostencomponenten en tarieven tijdens de implementatiefase zodat wij op basis van deze informatie een goede inschatting van de kosten kunnen maken.
- b. Benoem de belangrijkste kostencomponenten en tarieven tijdens de exploitatiefase (runmode) zodat wij op basis van deze informatie een goede inschatting van de kosten kunnen maken.
- c. Zijn er mogelijk andere kosten waarmee rekening gehouden moet worden?
- d. Kunt u een indicatie geven van de beheer en onderhoudsinspanning voor Toeslagen ná implementatie van de oplossing? Wat is uw rol daarin? Denk daarbij aan organisatie, procedures, rollen en verantwoordelijkheden, servicemodellen, enz.

Antwoord 7

- a.
- b.
- c.
- d.

Vraag 8

Aanbesteding

- a. Heeft u aanbevelingen, suggesties en/of opmerkingen ten aanzien van de aanbestedingsprocedure?
- b. Wat is naar uw mening de best mogelijke contractvorm (inclusief contracteren van subcontractors indien van toepassing)?
- c. Zijn er eventuele knelpunten of voorbehouden om in te schrijven op een mogelijk toekomstige aanbesteding voor deze opdracht?
- d. Welke best practices kunt u aanbevelen in relatie tot de door u voorgestelde oplossing?
- e. Welke referentie implementaties bij andere klanten ziet u als equivalent aan of geschikt voor de toeslagen vraag? Zijn er mogelijkheden voor referentiebezoeken?

Antwoord 8

- a.
- b.
- c.
- d.
- e.

Vraag 9

Exploitatie

- a. Welke rol is volgens u optimaal voor uw organisatie in de exploitatiefase gezien de voorgestelde oplossing?
- b. Wat is naar uw mening **in dat geval** de best mogelijke contractvorm (inclusief contracteren van subcontractors indien van toepassing)?

Antwoord 9

a.

b.