

Verslag marktverkenning Workforce Management (WFM)

Classificatie: Extern

Niets uit dit document mag zonder schriftelijke toestemming vooraf van de Sociale Verzekeringsbank worden verveelvoudigd, openbaar gemaakt of voor andere doelstellingen gebruikt worden dan deze marktverkenning.

Versie: 1.0

Datum: 22-12-2023

Inhoudsopgave

1. Inleiding.....	3
1.1 Doelen	3
1.2 Verloop marktverkenning.....	3
1.3 Structuur marktverkenningsverslag	4
2. Achtergrond marktverkenning.....	5
2.1 Wat is en doet de SVB?.....	5
2.2 Ontwikkelingen bij de SVB.....	5
2.3 Huidige- en gewenste situatie.....	6
3. Vragen en samengevatte antwoorden.....	7
3.1 Samengevatte antwoorden uit de schriftelijke vragenronde	7
3.2 Aanvullende inzichten uit de mondelinge toelichtingen.....	14
4. Dankwoord.....	14

1. Inleiding

De Sociale Verzekeringsbank (SVB) wil haar dienstverlening continu verbeteren en aanpassen op de behoeften van haar doelgroep. Dit is de reden dat de SVB is gestart met het inrichten van Workforce Management (hierna te noemen: WfM) voor de 2 dienstverleningsdirecties DSV en DZW.

Om het WfM proces optimaal te faciliteren en te professionaliseren hebben de directies DSV en DZW de wens om een WfM-oplossing te verwerven. Door optimale forecasting en goed capaciteitsmanagement zullen beide directies beter in staat zijn hun capaciteit goed af te stemmen op het werkaanbod en de andere activiteiten. Hiermee zorgt de SVB dat het flexibel, voorspelbaar en wendbaar is en blijft. Om een eventuele verwerving succesvol uit te voeren zijn kennis en ervaring van marktpartijen van belang voor de SVB. Door middel van de afgeronde marktverkenning heeft de SVB zich laten informeren over beschikbare WfM oplossingen.

1.1 Doelen

Via deze marktverkenning heeft de SVB zich georiënteerd op de mogelijkheden die er bestaan op het gebied van WfM oplossingen. Ook heeft de SVB zich laten informeren over hoe de benodigde data voor de WfM oplossing vanuit de verschillende SVB-systemen (intern en extern gehost) beschikbaar kan komen in deze WfM oplossing. Daarnaast was de SVB geïnteresseerd in wat er van de markt geleerd kon worden ten aanzien van de aspecten kwaliteit, schaalbaarheid, flexibiliteit, TCO, implementatie en best practices in de markt. De volgende doelen zijn voorafgaand aan deze marktverkenning opgesteld:

1. Het beter kunnen bepalen van de scope en de geraamde waarde van de opdracht in de zin van het verwerven, implementeren, onderhouden, configureren, integreren, adviseren en trainen (ten behoeve) van een WfM oplossing;
2. Het inzichtelijk maken met welke standaard functionaliteiten uit de markt de gewenste behoefte ingevuld kan worden;
3. Het inzichtelijk maken wat de functionele en technische mogelijkheden zijn van de WfM oplossingen in de markt;
4. Het inzichtelijk maken wat de meest voorkomende knelpunten bij verwerving, implementatie en exploitatie;
5. Vergaren van input voor de planning en uitvoering van een eventuele aanbestedingsprocedure.

1.2 Verloop marktverkenning

De SVB heeft gekozen voor een open marktverkenning. De marktverkenning bestaat uit een schriftelijke ronde, gevolgd door eventueel een mondelinge toelichting voor nadere toelichting op de schriftelijke ronde. Deze marktverkenning is op 26 mei 2023 op TenderNed gepubliceerd. De daarbij behorende documenten zijn openbaar toegankelijk.

Elf (11) deelnemers binnen dit vakgebied hebben op basis van het uitnodigingsdocument en de vragenlijst van de SVB schriftelijk hun antwoorden ingediend. Naar aanleiding van de ontvangen antwoorden heeft de SVB zes (6) deelnemers uitgenodigd om een mondelinge toelichting te geven, waarbij zij aan de hand van een aantal aanvullende vragen van de SVB duidelijkheid hebben verschaft. De marktverkenning is uitgevoerd in de periode juni – november 2023.

1.3 Structuur marktverkenningverslag

In lijn met artikel 41 van Richtlijn 2014/24/EU is de uitkomst van de marktverkenning (uitgezonderd de gerechtvaardigd door de deelnemers als bedrijfsvertrouwelijke gekenmerkte informatie) opgenomen in een geanonimiseerd openbaar marktverkenningverslag.

Na goedkeuring van de deelnemers van de schriftelijke marktverkenning, zal dit verslag worden gepubliceerd op TenderNed en tevens worden opgenomen in de stukken van de eventuele aanbesteding.

Hoofdstuk 2 geeft de achtergrond, de huidige- en de gewenste situatie van de voorgenomen aanbesteding weer, waarvoor deze marktverkenning is uitgevoerd.

In dit verslag is per vraag een geanonimiseerde samenvatting gemaakt van de hoofdlijnen van de ontvangen antwoorden. De vragen en geanonimiseerde antwoorden zijn opgenomen in hoofdstuk 3.

In hoofdstuk 4 wordt het verslag kort afgesloten met een woord van dank naar de betrokken leveranciers.

NB: De samenvatting is een interpretatie van de SVB van hetgeen door marktpartijen aan informatie is gedeeld en niet een letterlijke weergave daarvan. De SVB kan naar eigen inzicht de conclusies uit dit verslag verwerken in haar aanbestedingsstrategie en voorgenomen aanbesteding. Het is voornamelijk geen gegeven dát of wát of wanneer er daadwerkelijk zal worden aanbesteed n.a.v. de uitgevoerde marktverkenning.

De samenvatting in dit document is na afloop van de marktverkenning aangeboden aan de deelnemers aan deze marktverkenning. Daarbij hebben zij geen onjuistheden aan de SVB kenbaar gemaakt binnen de daarvoor gestelde termijn.

2. Achtergrond marktverkenning

Dit hoofdstuk geeft de achtergrond, de huidige- en de gewenste situatie van de voorgenomen aanbesteding weer, waarvoor deze marktverkenning is uitgevoerd.

2.1 Wat is en doet de SVB?

De Sociale Verzekeringsbank is een zelfstandig bestuursorgaan (ZBO) en is de oudste uitvoerder op het gebied van sociale zekerheid in Nederland. In opdracht van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) en het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS), is de SVB verantwoordelijk voor de uitvoering van:

- De Algemene Ouderdomswet (AOW);
- De Algemene Nabestaandenwet (ANW);
- De Algemene Kinderbijslagwet (AKW);
- Het Persoonsgebonden Budget (PGB);
- Wetten en regelingen voor Verzetsdeelnemers en Oorlogsgetroffenen (V&O);
- Een aantal andere wetten en regelingen.

De SVB doet dat voor ruim 5 miljoen klanten in Nederland en in het buitenland. Op jaarbasis keert de SVB ruim 40 miljard euro uit aan haar klanten.

“Zorgen dat alle uitkeringen rechtmatig en tijdig worden uitbetaald”, dat is de belangrijkste doelstelling van de SVB bij het uitvoeren van de sociale verzekeringen. Naast mensen, processen en middelen zet de SVB voor het bereiken van deze doelstelling ook vertrouwelijke en persoonlijke informatie in. Informatie die de SVB voor het uitvoeren van haar dienstverlening uitwisselt met klanten en ketenpartners.

De SVB neemt haar verantwoordelijkheid om de belangen van klanten en stakeholders goed te beschermen, en het gegunde vertrouwen waar te maken. Informatiebeveiliging, bedrijfscontinuïteit, cyber weerbaarheid en privacy maken integraal deel uit van de wijze waarop de SVB opereert.

2.2 Ontwikkelingen bij de SVB

De SVB heeft in haar Meerjarenkoers 2021-2025 een aantal ambities opgesteld, waaronder:

1. Basis op orde: “De SVB heeft en houdt haar basis structureel op orde. Dit betekent dat zij structureel investeert in de versterking van haar kerntaken, waarbij eenvoud en vernieuwen vanuit continuïteit steeds het uitgangspunt zijn.”
2. Effectiever door maatwerk: “De SVB vergroot de effectiviteit van beleid en uitvoering, door verdere inbedding van een organisatie brede aanpak voor specifiek maatwerk en het bieden van maatwerk over de grenzen van organisaties heen.”
3. Persoonlijke en proactieve dienstverlening: “De SVB levert persoonlijke en zoveel mogelijk proactieve dienstverlening, geredeneerd vanuit het één overheidsperspectief waarin de burger centraal staat.”

2.3 Huidige- en gewenste situatie

Tot op heden gebruikt de SVB meerdere softwareapplicaties voor de ondersteuning van het WfM proces. De applicaties die daarbij dominant zijn, zijn Excel en Power BI. Echter, de operatie ervaart op meerdere fronten de technische limieten en beperkingen van deze hulpmiddelen. Het gevolg is dat er sprake is van verminderde schaalbaarheid, beperkte voorspelbaarheid en afnemende flexibiliteit voor medewerkers bij het opgeven van voorkeuren over werktijden, verlof, etc.

Om het proces van WfM optimaal te faciliteren, naar een hoger volwassenheidsniveau te brengen, en daarmee de dienstverlening verder te verbeteren, heeft de SVB de wens om de best passende toekomstbestendige digitale ondersteuning (WfM oplossing) in te kopen en toe te passen. De SVB beoogt met de digitale ondersteuning onder andere een optimale forecast- en capaciteitsmanagement te realiseren en daarmee de medewerkers (workforce) zo goed mogelijk te ondersteunen: een goede match tussen het werk en de juiste medewerker op het moment dat het nodig is, om een gezonde werkdruk te bewaken.

3. Vragen en samengevatte antwoorden

In paragraaf 3.1 zijn per vraag de belangrijkste, door de SVB getrokken, conclusies opgenomen. De vragen zijn - net als in het vragenformulier - per categorie ingedeeld. Aanvullende inzichten uit de mondelinge toelichtingen zijn in paragraaf 3.2 opgenomen.

3.1 Samengevatte antwoorden uit de schriftelijke vragenronde

Nr.	Vraag van de SVB	Belangrijkste inzichten
1	Kunt u uw organisatie introduceren? Hierbij kunt u denken aan NAW-gegevens, een opgave van uw (kern) activiteiten, het aantal jaren dat u actief bent in deze bedrijfstak, de personeelsopbouw / omvang van uw organisatie, ervaring met (semi-) overheidsinstanties, binding met Nederlandse markt (vestigingskantoren, helpdesk, gebruikersinterface en technische documentatie).	Leveranciers variëren van Nederlandse mkb'ers die enkel in de Benelux actief zijn, maar ook grote buitenlandse multinationals. Ze variëren in bedrijfsgrote dan ook van 20 FTE tot 10.000+. Leveranciers bieden allen (een deel van) de volgende gevraagde diensten: - Workforce Management systemen (WfM) ○ Forecasting ○ Capaciteitsmanagement ○ Roosteren ○ Dagsturing ○ Rapporteren & Analyse Daarnaast biedt een aantal leveranciers extra diensten aan die niet uitgevraagd zijn door de SVB, zoals Workflow functionaliteit, machine-learning en AI-integraties. Alle leveranciers zijn actief in de Nederlandse markt en opereren in zowel (semi-)overheidsinstellingen als ook in retail, callcenters en andere bedrijven.
2	Wat zijn de specifieke activiteiten van uw organisatie in relatie tot de marktverkenning zoals beschreven in hoofdstuk 3 van de 'Uitnodiging marktverkenning'? Bent u van plan om gebruik te maken van onderaannemers of derden voor deze activiteiten? Indien u hiervan gebruikt maakt, kunt u dit toelichten?	Alle leveranciers geven over het algemeen aan dat de gewenste behoefte onderdeel is van hun propositie. Op een enkele leverancier na, geven de leveranciers aan de gevraagde diensten dan ook zonder onderaannemers uit te kunnen voeren. Uit de antwoorden blijkt wel dat de diepgang van bepaalde onderdelen kan variëren per leverancier en voor specifieke onderdelen mogelijk integraties met andere systemen gerealiseerd moet worden.

3	Hoe werkt de functie van uw oplossing om op basis van historische en toekomstige data het verwachte werkaanbod van de front- en backoffice werkstromen, zoals telefonie, Whatsapp, en met name een grote hoeveelheid van, en diversiteit aan administratieve producten, automatisch te kunnen voorspellen? En welk(e) forecastmodel(len) gebruikt deze functionaliteit hiervoor?	De leveranciers voorspellen het werkaanbod met verschillende analytics en algoritmen. Ze koppelen aan externe systemen, analyseren historische gegevens met trend- en seizoensanalyses, en gebruiken hier diverse forecastmodellen voor. De specifieke details variëren, maar flexibiliteit in configuratie van de parameters en het aanpassen van voorspellingen zorgen ervoor dat vrijwel iedere klantwens kan worden ingevuld.
4	Hoe werkt de functie van uw oplossing om een totaaloverzicht te creëren met daarin een weergave van het forecast werkaanbod per werkstroom, specificatie krimpbudget per activiteit, de benodigde en beschikbare FTE/uren en de verwachte servicelevels per werkstroom? En op basis van welke berekening(en) wordt de benodigde en beschikbare FTE's/uren berekend?	Leveranciers bieden verschillende oplossingen voor het creëren van totaaloverzichten. De focus ligt op het voorspellen van werkaanbod, vaststellen van krimpbudgetten, en berekenen van benodigde en beschikbare FTE's. Methoden omvatten ErlangC, productiviteitsdoelen en statistische forecasting, met aanpasbare configuraties. Meerdere leveranciers benadrukken de rol van 'what-if' scenario's, gedetailleerde rapportage en multiskill-planning als belangrijk onderdeel in hun oplossingen.
5	Hoe werkt de functie van uw oplossing om automatisch medewerker roosters te creëren op basis van voorwaarden, zoals bijvoorbeeld verlofnormen, beschikbaarheid medewerkers, verwachte werkaanbod, verwachte trainingen, servicelevels, vaardigheden, prioriteiten en roostervoorkeuren? En is er voor de gebruikers vooraf en real time een weergave in het rooster beschikbaar waarin zij de verwachte servicelevels per werkstroom, en de benodigde en geroosterde uren van medewerkers, kunnen zien en vergelijken?	De roostermodule van verschillende leveranciers werkt op basis van diverse configuraties, zoals beschikbaarheid, vaardigheden, verlofnormen, verwachte trainingen, servicelevels, en roostervoorkeuren. De automatische roostering omvat sjablonen, roterende dienstpatronen, en flexibele werkafspraken. Bij verschillende leveranciers is er voor gebruikers zowel vooraf als real-time een weergave beschikbaar in het rooster. Hierin kunnen zij de verwachte servicelevels per werkstroom, evenals de benodigde en geroosterde uren van medewerkers zien en vergelijken. Deze functionaliteit biedt gebruikers inzicht in de geplande roosters, bezettingsgraden van medewerkers, en helpt bij het beoordelen van de balans tussen vraag en capaciteit.

6	Hoe werkt de functie van uw oplossing om op elk moment van de dag het werkaanbod van de verschillende werkstormen, zoals telefonie, Whatsapp en de administratieve producten, zowel handmatig als automatisch te kunnen verdelen aan locatie, teams en medewerkers op basis van verschillende voorraden, zoals vaardigheden, prioriteiten, geroosterde activiteiten en bezettingsgraad? En als uw oplossing niet in staat is om werk te verdelen, welke oplossing(en) zou u ons aanbevelen?	Bij de meeste oplossingen zijn de configuraties flexibel, met aanpasbare verdelingssleutels en de mogelijkheid om handmatig of automatisch invloed uit te oefenen. Sommige oplossingen benadrukken de instelbaarheid op maat van de organisatie. Een aantal leveranciers gaf aan dat deze functionaliteit niet binnen hun WfM systeem zit, maar dat werkverdeling buiten het WfM-systeem plaatsvindt. Zij bieden een integratie naar externe routeringsplatformen, of geeft een aanbeveling van externe tools voor aanvullende functionaliteit om het werkaanbod dynamisch te beheren.
7	Hoe werkt de functie om één totaaloverzicht te creëren waarmee de verwerking van het verdeelde en gerealiseerde werkaanbod per werkstroom en servicelevels real time gemonitord en vergeleken kan worden? En hoe werkt de functie van uw oplossing om de geroosterde, geplande en gerealiseerde activiteiten en uren per medewerkers real time gemonitord en vergeleken kan worden (adherence)?	Leveranciers bieden mogelijkheden voor real-time monitoring en vergelijking van verdeeld en gerealiseerd werkaanbod. Functionaliteiten omvatten forecast-realisatie vergelijkingen, adherence monitoring, en configuratiemogelijkheden voor specifieke behoeften. De oplossingen bieden totaaloverzichten op werkstroom- en individueel medewerkersniveau, waarbij real-time dashboards en rapportagemogelijkheden trends inzichtelijk maken.
8	Hoe werkt de functie van uw oplossing om de verschillende type verzuim met daarbij eigen voorwaarden te kunnen plannen en beheren? En hoe werkt de functie van uw oplossing om het verlofproces te automatiseren op basis van voorwaarden, zoals bijvoorbeeld verwachte werkaanbod, beschikbare verlofuren, verloftermijn, CAO-richtlijnen en vaardigheden?	Alle oplossingen bieden flexibele mogelijkheden voor het plannen en beheren van verschillende soorten verzuim. Leveranciers kunnen verzuimtypen definiëren met specifieke voorwaarden en tellers. Configuratiemogelijkheden omvatten automatische goedkeuringen, handmatige beoordelingen door supervisors, en een uitgebreide regel-engine voor diverse voorwaarde.
9	Hoe werkt de functie van uw oplossing om data en rapportages te genereren op het gebied van medewerkers, werkstromen, activiteiten, werkvoorraden, productiviteit en servicelevels?	Leveranciers bieden diverse manieren om data en rapportages te genereren. Functionaliteiten omvatten geïntegreerde managementinformatie, standaardrapporten, exportmogelijkheden in verschillende formaten, API's en aanpasbare dashboards. Ze bieden ook analysemogelijkheden zoals trendanalyse en benchmarking.

10	Hoe werkt de functie van uw oplossing om de grote hoeveelheid van vaardigheden van medewerkers te beheren?	De vaardigheidsbeheerfunctionaliteit van leveranciers verschilt, maar over het algemeen bieden ze tools om vaardigheden van medewerkers effectief te beheren. Vaardigheden kunnen handmatig worden toegevoegd, geïmporteerd vanuit andere bronnen of gesynchroniseerd via API's. Sommige systemen hebben een basisoplossing met vaardigheidstypes die aan planningsgroepen en medewerkers worden toegewezen, terwijl andere verfijningen bieden zoals vaardigheidscategorieën, vaardigheidsniveaus en automatische toewijzing aan profielen.
11	Kunt u een toelichting geven over de werking en mogelijkheden van de mobiele app van uw oplossing?	De mobiele app omvat inzicht in het eigen rooster op dagelijkse, wekelijkse, maandelijkse en jaarlijkse basis, tellerstanden zoals verlof en overuren, toegang tot afdelingsroosters, mogelijkheden voor aanvragen zoals vakantie, beschikbaarheid en wensen, ruilmogelijkheden tussen medewerkers en zelfroosteren. De functionaliteiten variëren per oplossing, maar over het algemeen bieden ze zelfbedieningsportalen en mobiele apps voor zowel medewerkers als teamleiders, waardoor flexibiliteit en efficiëntie worden bevorderd.
12	Kunt u aangeven hoe het beheer is ingericht van uw WfM-oplossing? Hoe gaat uw oplossing, en u als leverancier, om met proceswijzigingen binnen een organisatie rekening houdend met de hoeveelheid aan complexe backoffice-werkstromen? En in welke mate kan de gebruiker deze wijzigingen zelf doorvoeren?	Leveranciers bieden over het algemeen uitgebreide configuratiemogelijkheden, waardoor binnen het WfM proces flexibel om kan worden gegaan met proceswijzigingen. Beheerders worden getraind tijdens implementatie, waardoor ze zelfstandig de software kunnen inrichten en beheren. In het geval van complexe backoffice-werkstromen bieden de oplossingen generieke koppelingen, waardoor integraties met verschillende systemen soepel verlopen.
13	Welke mogelijkheden en flexibiliteit heeft uw oplossing op het gebied van gebruiksvriendelijkheid? Wat zijn bijvoorbeeld de mogelijkheden voor medewerkers met een beperking (bijvoorbeeld slechtziend of slechthorend)?	Leveranciers bieden diversiteit in gebruikersprofielen en vaak aanpasbare interfaces per rol. Een aantal leveranciers geeft aan te voldoen aan de WCAG 2.1-conformiteit (een reeks richtlijnen die websites en webapplicaties toegankelijker maken voor mensen met verschillende beperkingen). Over het algemeen streven de leveranciers naar een inclusieve ervaring, waarbij ze aanpasbaarheid en toegankelijkheid benadrukken voor gebruikers met verschillende behoeften en beperkingen.

14	Om de beschikbare capaciteit van medewerkers van de SVB optimaal af te stemmen op het werkaanbod heeft de SVB diverse data van de medewerkers en data over werkvoorraden in de WfM oplossing nodig. Deze data worden in meerdere applicaties en systemen vastgelegd. Het gaat om zowel verworven 'standaard' applicaties als zelfontwikkelde backoffice systemen. Hoe kan de SVB het beste de benodigde data verkrijgen vanuit zowel standaardapplicaties als zelfontwikkelde backoffice systemen om deze beschikbaar te maken in de WfM oplossing?	Leveranciers hebben diverse opties om data van medewerkers en werkvoorraden in hun WfM oplossing te integreren. Het kiezen van de beste methode hangt af van factoren zoals data-aard, beschikbaarheid van API's en integratiecomplexiteit. Een deel van de data overdracht kan door gebruik van standaardoplossingen waarbij API's en technische standaarden worden ingezet. Om werkvoorraden vanuit zelfontwikkelde bronsystemen te integreren zal maatwerk nodig zijn, dit kan middels een CSV-bestandsuitwisseling gebeuren of met behulp van een integratieplatform.
15	Adviseert u in deze een cloud oplossing of on-premises? En waarom? Wat zijn de voor- en nadelen hiervan? En in het geval van een cloud-oplossing, maakt u gebruik van een private of een public cloud? Als u een Cloud variant aanbiedt doet u dit in eigen beheer of door inzet van een toeleverancier of onderaannemer, en zo ja met welke partij(en)? Vindt de hosting plaats in de Europese Economische Ruimte?	Verschillende leveranciers bieden zowel on-premises als cloudopties. Cloudoplossingen, zoals SaaS, worden vaak aangeraden vanwege schaalbaarheid, kostenefficiëntie en ontzorgen van IT-teams. On-premises implementaties worden ingezet voor hoog geclassificeerde data. De voordelen van cloud zijn onder andere automatische updates en schaalbaarheid, een nadeel wat genoemd wordt is de afhankelijkheid van internet. Public cloud, bijvoorbeeld bij AWS of Azure, wordt veel gekozen vanwege schaalbaarheid. Hosting vindt plaats binnen de Europese Economische Ruimte. Sommige leveranciers beheren zelf hosting, terwijl anderen samenwerken met bekende providers. De ISO-certificering, dataopslaglocatie en naleving van EU-regelgeving zijn cruciale overwegingen bij hosting.
16	Welke integratiemogelijkheden biedt uw oplossing? Welke standaarden hanteert u hierbij?	Leveranciers bieden verschillende integratie mogelijkheden, zoals realtime API's en batchprocessen voor data-uitwisseling met externe systemen. Standaarden die genoemd worden zijn HTTP, REST API en SOAP. REST wordt vaak gekozen vanwege eenvoud, efficiëntie, en beveiligingstransparantie.
17	Betreft uw oplossing - in relatie tot de scope van deze marktverkenning (zie hoofdstuk 3 van 'Uitnodiging marktverkenning') - standaard software of komt er maatwerk aan te pas? Bij welk onderdeel verwacht u eventueel maatwerk?	De leveranciers bieden hoofdzakelijk standaardsoftware dat flexibel is in te richten via parameters. Maatwerk komt mogelijk voor bij specifieke integraties, zoals API-koppelingen. Leveranciers streven naar minimale maatwerk aanpassingen, behalve bij specifieke klantwensen of integraties. Over het algemeen wordt aangeraden om zoveel mogelijk gebruik te maken van standaardconfiguraties en workflow processen.

18	Hoe zorgt uw bedrijf ervoor dat uw tool up-to-date blijft met technologische ontwikkelingen of vanuit de SVB wellicht veranderde wetgeving? En welke trends of toekomstige ontwikkelingen voorziet u in deze markt?	Over het algemeen volgen de leveranciers de technologische ontwikkelingen en verandering in wetgeving intensief. De meeste leveranciers hebben een aparte afdeling die deze trends en ontwikkelingen bijhouden. Een aantal ontwikkelingen die op dit moment opvallen zijn de opkomst van AI om het planningsproces te verbeteren en routinetaken te automatiseren, zelfroosterfaciliteiten zodat werknemers meer invloed hebben op hun planning en het creëren van meer flexibiliteit in werkstructuren, zoals flexibele werkuren, hybride/remotewerken. Daarnaast zien leveranciers dat organisaties steeds meer focus hebben op het juist gebruiken van vaardigheden en talenten van medewerkers waar WfM in kan ondersteunen.
19	Over welk(e) certifica(a)t(en) beschikt u met betrekking tot uw informatiebeveiliging? Dit om te kunnen nagaan welke certificeringsvereisten gangbaar zijn in uw branche. Denk hierbij o.a. aan een SOC2 verklaring, ISO27001 (of gelijkwaardig).	Alle leveranciers geven aan over de standaard SOC2 Type II verklaring te beschikken en ISO 27001. Andere normeringen en certificeringen die worden genoemd zijn ISO 9001:2015 (kwaliteitsmanagement), ISO 14001:2015 (milieubeleid) en ISO 27701 (Privacy Information Management System (PIMS)).
20	Welke aanpak adviseert u de SVB ten aanzien van de implementatie van de oplossing zoals omschreven (denk hierbij ook aan opleiding/training medewerkers)? Welke (technische) ondersteuning kunt u hierbij bieden? Welke doorlooptijd ervaart u bij dergelijke implementatietrajecten? Welke verwachtingen zijn er over de bemensing bij de SVB en beschikbaarheid in uren? En wat is er van de SVB en de systemen nodig om WfM in de productiefase goed te laten functioneren?	Leveranciers adviseren een 'train-de-trainer' aanpak, waarbij functioneel beheerders/key users betrokken zijn vanaf de analysefase tot het beheer na oplevering. Ondersteuning omvat training en coaching tijdens configuratie en gebruik. De doorlooptijd varieert sterk, van enkele weken tot 12 maanden, afhankelijk van de complexiteit. De bemensing en beschikbare uren zijn moeilijk vooraf te bepalen. Er wordt aangeraden de implementatie gefaseerd uit te rollen voor ervaringsopbouw. Actieve betrokkenheid van organisatiemedewerkers is cruciaal, vooral in de analyse- en pilotfase.
21	Kunt u voorbeelden geven van eerdere implementaties van WfM oplossingen? Wat is uw eerder opgedane ervaring en advies m.b.t. dergelijke trajecten (zie hoofdstuk 3 van 'Uitnodiging marktverkenning')? Hoe zijn dergelijke trajecten uitgevoerd en wat zijn de lessons learned hieruit?	Leveranciers hebben uitgebreide ervaring met wereldwijde en nationale implementaties in diverse sectoren, waaronder overheden, financiën, transport en media. Adviezen die gegeven worden zijn het betrekken van medewerkers, ondernemingsraden, en het zorgvuldig in kaart brengen van de huidige situatie en gewenste veranderingen. Het implementeren in fases, waarbij een gedegen projectteam wordt opgezet, wordt ook aanbevolen. Lessons learned benadrukken het belang van het niet onderschatten van de impact, vaststellen van 'spelregels', vermijden van over-automatisering, en flexibele governance.

22	Heeft u bepaalde suggesties over de looptijd van de te sluiten overeenkomst?	Leveranciers adviseren over het algemeen contracten met een looptijd van 3 tot 5 jaar, met optioneel de mogelijkheid tot verlenging. Er wordt benadrukt dat de eerste maanden vaak worden besteed aan training en het finetunen van parameters, en dat na ongeveer 3 tot 6 maanden rendement wordt behaald. Leveranciers geven aan dat een kortere looptijd niet logisch is gezien de inspanningen om de oplossing optimaal te laten renderen.
23	Zijn er bepaalde verzekeringen gebruikelijk in de markt? En welke dekking heeft u voor uw bedrijfs- en beroepsaansprakelijkheidsverzekering?	Leveranciers beschikken over een bedrijfs- en beroepsaansprakelijkheidsverzekering met een dekking van 1 tot 10M€ per jaar/gebeurtenis. Er worden geen specifieke verzekeringen genoemd in de antwoorden op de marktverkenning.
24	Kunt u een niet bindende indicatieve bandbreedte aangeven voor de kosten waar de SVB rekening mee zou moeten houden? Het gaat om: • De eenmalige implementatiekosten om uw WfM oplossing in gebruik te nemen; • De structurele beheerkosten per jaar van uw WfM oplossing. Kunt u hierbij aangeven welke diensten zijn opgenomen in deze kostenindicatie?	De leveranciers vinden het lastig om hier vooraf een goede inschatting van te geven. De eenmalige implementatiekosten voor de WfM-oplossing variëren sterk. De gemiddelde bandbreedte ligt tussen €50.000 en €200.000, maar ook een bedrag van €800.000 wordt genoemd. Deze kosten zijn afhankelijk van factoren zoals de grootte van de oplossing, het aantal medewerkers en de benodigde training. De structurele beheers- en gebruikskosten per jaar variëren daarbij nog meer per leverancier. De kosten worden vaak per gebruiker, dossier, of zelfs per werkstroom berekend. De geschatte kosten hiervoor lopen daardoor sterk uiteen.
25	Welke soorten vaste kosten (per maand) en welke variabele kosten zullen er voor deze oplossing in rekening worden gebracht? Met andere woorden, wat is een gangbaar afrekenmodel voor deze oplossing uitgaande van de scope zoals deze beschreven is in de uitnodiging van de marktverkenning? Voegt u eventueel een prijsmodel toe zoals u dit voor deze oplossing hanteert.	Naast de eenmalige Implementatiekosten, hanteren diverse leveranciers een prijsmodel op basis van gebruiker, dossier en/of werkstroom. De kosten hiervoor zijn afhankelijk van factoren zoals het aantal medewerkers, de complexiteit van ondersteuning en de inrichting.
26	Welke informatie heeft u van de SVB nodig in een eventuele aanbesteding om tot een (offertestelling) 'financiële' inschrijving te komen? Denk hierbij aan het aantal gebruikers, systemen e.d.	Leveranciers vragen voor het opstellen van een nauwkeurige offerte inzicht in het gemiddelde aantal planners en gebruikers per jaar, de architectuur en API's van bronsystemen, en SLA-vereisten. Daarnaast willen ze weten hoeveel medewerkers er moeten worden gepland of geforecast. Het is van belang dat ze een goed begrip krijgen van het huidige functionele en technische ontwerp, implementatieschema's, en bestaande applicaties van derden. Verder is gedetailleerde informatie nodig over de functionele en technische scope, de verwachte ontwikkeling in gebruik, de fasering van de implementatie, en de beoogde duur van de overeenkomst

27	Vanuit haar missie, visie en kerntaken wil de SVB een zo groot mogelijke positieve impact op de samenleving leveren en heeft zich daarom gecommitteerd aan de Sustainable Development Goals (SDG's). Meer in het bijzonder heeft de SVB zich een aantal concrete doelstellingen geformuleerd in relatie met SDG 1 (geen armoede), 10 (ongelijkheid verminderen) en 13 (klimaatactie). Hoe kunt u hier een bijdrage aan leveren? En heeft u ideeën hoe over de SVB dit het beste kan meenemen/uitvragen in een eventuele Europese aanbesteding?	Leveranciers kunnen op verschillende manieren bijdragen aan de duurzaamheidsdoelen van de SVB. Leveranciers zijn veelal aangesloten bij sociale programma's en zijn actief bezig hun impact op het milieu te verminderen. Er worden geen concrete aanbevelingen gedaan hoe de SVB dit in de aanbesteding kan uitvragen.
----	--	---

3.2 Aanvullende inzichten uit de mondelinge toelichtingen

Na de schriftelijke vragenronde hebben met zes (6) deelnemers mondelinge toelichtingen plaatsgevonden. Voorafgaand aan de mondelinge toelichtingen is er een beschrijving van het WfM dagproces van de SVB (zie bijlage 1) gedeeld met de betrokken leveranciers. De beschrijving van het WfM dagproces geeft een overzicht van de processen die worden gebruikt binnen de SVB. In het overzicht met procesplaat staat een '1' en een '2' met een geel rondje. Deze hebben betrekking op de use case (zie bijlage 2 & 3) die daarbij hoort en zijn onderdeel van het groter geheel zoals op de plaat weergegeven. Tijdens de dialoogsessies is er vooral dieper ingegaan op 3 onderwerpen; forecasting, capaciteitsplanning en roosteren. De zes leveranciers hebben in dit verdiepende gesprek antwoorden gegeven op de use cases en vragen.

3.3 Dankwoord

Dit verslag geeft op hoofdlijnen welke informatie de SVB vanuit de markt heeft teruggekregen. We willen alle betrokkenen nogmaals hartelijk danken voor alle input. Vanuit de SVB hebben we de ontvangen informatie en de gesprekken zeer gewaardeerd en we zullen dit meenemen in het vervolg van dit traject.