

Verslaglegging marktconsultatie UWV CRM functionaliteit

Proces

Op 8 april heeft UWV een marktconsultatie ten behoeve van CRM-functionaliiteit gepubliceerd op Tendered. In totaal hebben 12 partijen inhoudelijk gereageerd. Dit zijn enerzijds pakketleveranciers en anderzijds implementatiepartners.

In dit document is de verslaglegging van de antwoorden opgenomen.

Vraagstelling

1. **Aangeboden oplossing/ Licentie en dienstenmodel.** In welke vorm wordt de CRM-oplossing aangeboden (on premis, SaaS private Cloud, SaaS public Cloud, anders).
2. **Prijmodel.** A. Welk licentiemodel wordt gehanteerd. B. Wat is uw indicatie van de eenmalige en terugkerende kosten op basis van het aantal gebruikers en type organisatie UWV. Maak daarbij een onderscheid in licenties, beheer en onderhoud en implementatiekosten.
3. **Functionaliteit CRM:** Indien u kijkt naar de context in bijlage 1. Welke functionaliteit biedt uw CRM-tool en wat is uw advies op de blokken waar de keuze ligt bij CRM of CCD? Indien functionaliteit niet door CRM maar door CCD ingevuld wordt zijn er in dat geval samenwerkingsverbanden met partners/ goede integratiemogelijkheden met andere oplossingen? En hoe ziet deze samenwerking er dan uit?
4. **Contractduur.** Welke maximale contractduur is mogelijk bij de door u aangeboden oplossing? Welke contractduur wordt door u geadviseerd en waarom?
5. **Gunningscriteria.** Op welke gunningscriteria zou UWV volgens u moeten inzetten indien u kijkt naar de ambitie en strategie van UWV alsmede de beoogde functies van de CRM.
6. **Implementatie:** UWV werkt al lange tijd met een maatwerk pakket. Hoe verwacht u een soepele transitie van dit maatwerk pakket naar het nieuwe systeem te kunnen realiseren/ondersteunen?
7. **Integratie.** Het landschap van UWV bevat deels nog oude applicaties waar het CRM-pakket mee gekoppeld dient te worden. Welke integratiemogelijkheden ondersteunt het pakket en hoe makkelijk kan bijv. een beheerder van UWV een koppeling configureren/opzetten?
8. **IB&P:** Hoe is de beveiliging en privacy geborgd? UWV moet de persoonsgegevens veilig opslaan en behandelen. Hoe is deze in uw oplossing geborgd?
9. **Low-code & Configuratie:** Wat zijn de mogelijkheden voor UWV zelf om middels configuratie of low-code de oplossing aan te passen aan de UWV-werkwijze/ processen?
10. **Flexibiliteit contract.** Doelarchitectuur kan veranderen. Hoe eenvoudig is het op- en afschalen van functionaliteit? In gebruik en in kosten.
11. **Innovatie en experimenten tijdens contractduur.** Welke ruimte is er om te experimenteren met klantwensen? Hoe ziet het innovatieproces eruit en welke ruimte is er voor UWV om input te leveren?
12. **Beheer van de dienstverlening** Wat dient UWV op technisch beheer en functioneel beheer in te richten zodat de dienstverlening goed benut kan worden.
13. **Advies en tips t.a.v. aanbestedingsprocedure.** Welke tips en aanbevelingen wilt u nog meegeven t.a.v. de aanbesteding die nog niet zijn benoemd.

Beantwoording

Vraag 1: Aangeboden oplossing/ Licentie en dienstenmodel. In welke vorm wordt de CRM-oplossing aangeboden (on premis, SaaS private Cloud, SaaS public Cloud, anders).

Antwoord: de meeste pakketten worden aangeboden als een Public SAAS-oplossing. In een aantal gevallen is een on premise of private Cloud mogelijk.

Vraag 2: Prijsmodel. A. Welk licentiemodel wordt gehanteerd. B. Wat is uw indicatie van de eenmalige en terugkerende kosten op basis van het aantal gebruikers en type organisatie UWV. Maak daarbij een onderscheid in licenties, beheer en onderhoud en implementatiekosten.

Antwoord A: Er worden verschillende licentiemodellen gehanteerd waarbij de volgende onderdelen een rol spelen:

- A. Aantallen per metriek (gebruikers, transacties)
- B. Functie (softwarecomponenten)
- C. Intensiteit (aantal uren/bewerkelijkheid/doorlooptijd)

Daarnaast wordt een onderscheid aangegeven tussen een groeiscenario waarbij stapsgewijs extra licenties worden afgenomen en anderzijds een volumeafspraken waar het gebruik voor een bepaalde periode vastligt.

Antwoord B: door verschillende partijen is een inschatting/bandbreedte van de licentiekosten en implementatiekosten afgegeven.

Vraag 3. Functionaliteit CRM: Indien u kijkt naar de context in bijlage 1. Welke functionaliteit biedt uw CRM-tool en wat is uw advies op de blokken waar de keuze ligt bij CRM of CCD? Indien functionaliteit niet door CRM maar door CCD ingevuld wordt zijn er in dat geval samenwerkingsverbanden met partners/ goede integratiemogelijkheden met andere oplossingen? En hoe ziet deze samenwerking er dan uit?

Antwoord: In een aantal gevallen is het zo dat chat en chatbot standaard onderdeel is van het aangeboden CRM-platform. In een aantal gevallen is het zo dat zowel de CRM-functionaliteit als de CCD-functionaliteit afgenomen kan worden in dezelfde omgeving. Door een aantal partijen wordt aangegeven goed na te denken of het opsplitsen van kanalen over verschillende omgevingen (CRM-CCD) goed aansluit bij de strategie van UWV.

Vraag 4 Contractduur. Welke maximale contractduur is mogelijk bij de door u aangeboden oplossing? Welke contractduur wordt door u geadviseerd en waarom?

Er wordt door alle partijen aangegeven dat de gangbare contractduur 3 a 4 jaar is en de maximale vaste contractduur zonder indexatie 5 jaar. Daarna kan de overeenkomst jaarlijks verlengd worden waardoor de contractduur tot bijvoorbeeld 9, 10 of 15 jaar kan duren. Er wordt geadviseerd het contract lang genoeg vast te zetten (commercieel aantrekkelijk) versus niet te lang wat ten koste kan gaan van de flexibiliteit. Tevens wordt geadviseerd is om de termijn van de licenties af te stemmen op de verwachte verandering in het aantal gebruikers.

Vraag 5 Gunningscriteria. Op welke gunningscriteria zou UWV volgens u moeten inzetten indien u kijkt naar de ambitie en strategie van UWV alsmede de beoogde functies van de CRM.

Antwoorden:

- **Plan van aanpak** transformatie/ Gedegen plan van aanpak en culturele fit/Duur van de implementatie

- **Referenties** met dezelfde technologie binnen overheid/ referenties (niet beperken tot overheid of Nederland)/ Let op dat referenties met SAAS-oplossingen binnen de overheid deze nog beperkt aanwezig zijn
- **Ecosysteem.** Een goed partnernetwerk/ecosysteem voor de beschikbaarheid en bemensing van de teams alsmede voor aansluiting bij de architectuur en bedrijfsmatige strategieën
- Zorg bij de pakketselectie dat deze geschikt is voor hergebruik. Processen lijken uniek, maar indien opgeknipt blijkt hergebruik vaak mogelijk
- Valideer dat zowel de eenvoudige als de complexe processen ondersteund kunnen worden
- Kijk naar de beschikbaarheid en toekomstvastheid van de oplossing
- Bij public Cloud oplossingen zijn de leveringsvoorwaarden, de SLA's en verwerkingsovereenkomsten van leverancier van toepassing. Maak eventuele struikelblokken met de beoogd winnaar bespreekbaar als onderdeel van het gunningsproces.
- Neem op wat eventuele aanvullende kosten zijn voor opslag, een productieve tenant en interfaces (gebruik API's)
- Een echte omnichannel ervaring moet zich bewijzen. Kijk daarom ook naar AI, Procesoptimalisatie en middelen om de ervaring te monitoren
- Kies voor een oplossing waarbij zoveel mogelijk out of the box beschikbaar is en indien nodig op basis van low code functionaliteit toegevoegd kan worden (dus meer een platform dan een toolbox)
- Beschrijf waar de oplossing voor bedoeld is. Een service georiënteerde oplossing sluit beter aan dan tooling die bedoeld is voor sales automation. Gebruik de gewenste oplossing in de kracht waar die voor bedoeld is.
- Gemak van integratie met externe partijen en legacy systemen
- Total cost of ownership
- **Partnerschap.** Ondersteunen vanuit Partnerschap waarbij er aandacht is voor visie, roadmap en productontwikkeling/ partnerschap gericht op adoptie en transformatie/ Roadmap/visie voor doorontwikkeling en uitrol van nieuwe implementaties/ Partner: in hoeverre is de partner in staat om UWV te helpen om de beste oplossing voor UWV en haar klanten te realiseren
- Indien de opdracht als 1 perceel aanbesteedt wordt dan dient er onderscheid gemaakt te worden tussen beide onderdelen van de opdracht. In functionele en inhoudelijke requirements, maar ook in contractvoorwaarden en het commerciële model. Het leveren van de implementatiedienst is feitelijk heel anders dan het leveren van de SAAS CRM oplossing.
- **Kwaliteit** wordt vaak opgesplitst in: mate van fit nu en toekomstig van geboden oplossing/ Kwaliteit van de oplossing: in hoeverre is de oplossing in staat om de huidige wensen en eisen van UWV te vervullen versus Flexibiliteit: in hoeverre is de oplossing in staat om zich aan te passen aan huidige en toekomstige eisen en wensen/Gunningscriteria vertalen naar veiligheid, schaalbaarheid, gebruikersvriendelijkheid en wendbaarheid/ Criterium gericht op configureerbare en beschikbare functionaliteit in combinatie met kwaliteit en flexibiliteit van de geboden oplossing
- **Uitwerking Gebruiksvriendelijkheid.** In hoeverre is de oplossing gebruiksvriendelijk en aanpasbaar door gebruikers/Het is van belang de gebruiksvriendelijkheid te beoordelen aan de hand van:
 - De mate waarop het intuïtief is (makkelijk uw weg kunnen vinden in het systeem)
 - De mate waarin het efficiënt is (geen overbodige handelingen)

Vraag 5: Implementatie. UWV werkt al lange tijd met een maatwerk pakket. Hoe verwacht u een soepele transitie van dit maatwerk pakket naar het nieuwe systeem te kunnen realiseren/ondersteunen?

Antwoord: Iedere implementatiepartner hanteert een eigen implementatiemethodologie, waarin de aspecten mens, proces en technische infrastructuur terugkomen. Voornamelijk in combinatie met een Agile aanpak.

Aanvullend wordt als advies gegeven om bij het formuleren van de requirements al rekening te houden met de begeleiding van de transitie, te weten de overstap van maatwerk naar standaardfunctionaliteit en daar de requirements op aanpassen.

Tevens wordt aangegeven dat 1 van de factoren van slagen bij transitie is het vinden van juiste verhouding tussen inzet mensen en technologie, de extra aandacht van de overheid voor veiligheid van data, de ontwikkelingen bij de overheid en specifiek bij UWV.

Vraag 6. Integratie. Het landschap van UWV bevat deels nog oude applicaties waar het CRM-pakket mee gekoppeld dient te worden. Welke integratiemogelijkheden ondersteunt het pakket en hoe makkelijk kan bijv. een beheerder van UWV een koppeling configureren/opzetten?

Antwoord: Integratie via Open API's en RPA-technologie. Inzet van connectors, integratieversnellers, Power automate en Logic app en webservices danwel standaard api's, custom api's, platform events, externe objecten, canvas en call outs. Inzet van gedefinieerde en uitbreidbare integratieflows en mash ups. Uitgebreide catalogus met standaard spokes, templates en oplossingen voor geautomatiseerde integraties.

Kennis is nodig van het opzetten van de integratie en het opzetten van de functionaliteit. Er is altijd een kans dat de oude en nieuwe applicatie niet op elkaar aansluiten. In een dergelijk project moet uitgegaan worden van nieuwe standaarden en waar nodig middleware ingezet worden om de vertaalslag te faciliteren.

Vraag 7: IB&P. Hoe is de beveiliging en privacy geborgd? UWV moet de persoonsgegevens veilig opslaan en behandelen. Hoe is deze in uw oplossing geborgd?

Antwoord: Middels inzet van data toegang en data authenticatie. In de antwoorden zijn verschillende manieren uitgewerkt hoe dit plaatsvindt.

Productstandaarden als afgeleide van ISO25010/ISO 27001/ISO 27018, ISO-normen op het gebied van beveiliging en veiligheid. Datacenter (pairs) in de Europese Unie. De data wordt alleen gebruikt om services te onderhouden en te leveren. De data wordt niet gebruikt voor adverteerders of voor marketing/reclame.

Hanteren van de principes van DEV OPS. Dit houdt in dat informatiebeveiliging en privacybescherming integraal onderdeel zijn van alle werkzaamheden.

Vraag 8. Low code en configuratie. Wat zijn de mogelijkheden voor UWV zelf om middels configuratie of low-code de oplossing aan te passen aan de UWV-werkwijze/ processen?

Antwoord: Door verschillende partijen wordt een low code platform aangeboden waardoor aanpassingen mogelijk zijn op basis van (point en click) configuratie. Tevens zijn er verschillende mogelijkheden tot collaboratie en is er beschikbaarheid van data, templates en workflows. Beschikbaarheid van zogenoemde studio om te werken en te bouwen aan applicaties en processen.

Basiskennis van beheerders van het platform is daarbij wel essentieel.

Vraag 9. Flexibiliteit contract. Doelarchitectuur kan veranderen. Hoe eenvoudig is het op- en afschalen van functionaliteit? In gebruik en in kosten.

Antwoord: Door inzet van een transactie gebaseerd licentiemodel, afschalen bij verleningsmomenten. Indien de oplossing in de public Cloud afgenomen wordt is het technisch op- en afschalen van functionaliteit makkelijk (bijvoorbeeld toevoeging van gebruikers of nieuw component). Prijzen voor extra gebruik kunnen vooraf worden overeengekomen. 1e jaar kunnen licentiekosten aangepast worden indien dit voornamelijk in teken staat van implementatie.

Vraag 10. Innovatie en experimenten tijdens contractduur. Welke ruimte is er om te experimenteren met klantwensen? Hoe ziet het innovatieproces eruit en welke ruimte is er voor UWV om input te leveren

Antwoord: Verschillende tools en mogelijkheden zoals een design studio, aanpassen naar channels en persona's, delegeren van rules zonder releases. Beschikbaarheid van een testomgeving waarin nieuwe initiatieven getest worden en omgezet naar productomgeving. Zelf configureren via OTAP-straat op agile wijze. Preview programma, technische feedbackteams en product ontwikkelteams.

Inzet van een omgeving waar klanten samen kunnen werken aan verbeteringen en verbeteringen kunnen inbrengen. Roadmap is beschikbaar en transparant.

Vraag 11. Beheer van de dienstverlening. Wat dient UWV op technisch beheer en functioneel beheer in te richten zodat de dienstverlening goed benut kan worden.

Antwoord:

Inzetten op Dev-Ops team (combinatie functioneel beheerders en ontwikkelaars) voor beheer en doorontwikkeling van de applicatie. Inzet van een ticketsysteem zoals Jira of Microsoft voor adresseren tickets aan dev ops teams. Technisch beheer team inrichten voor beheer en onderhoud van de databases, beheer en onderhoud van de nodes binnen het cluster en monitoring van het gehele cluster.

Gezien de omvang van het initiatief en de digitale transformatie is het advies om een Digital Operating Model/Center of Excellence in te stellen met een zestal stromen: release stroom, business stroom, scrum team stroom, architectuur stroom, adoptie en training stroom

Advies is de volgende bemensing: 1 technisch beheerder, 2 kennis beheerders, 3 functioneel beheerders. Deze rollen mee laten draaien tijdens de implementatiefase.

Bij inzet van een Cloudomgeving:

- Het beheer bij UWV richt zich op het functioneel ondersteunen van de medewerkers. Het advies is om key users in te zetten die wensen en eisen kunnen vertalen naar configuraties in het systeem. Deze medewerkers zijn dan verantwoordelijk voor het verzamelen en beoordelen van wijzigingen en tevens training van eindgebruikers.
- Functioneel beheer zal zich richten op het bewaken van de gekozen uitgangspunten, out of the box, richtlijnen low code/no code
- Voor de omgeving van UWV is het belangrijk om een test-ontwikkel-productie straat in te richten zodat aanpassingen gecontroleerd naar productie gebracht kunnen worden. UWV kan ervoor kiezen om dit zelf te doen of om dit uit te besteden. De keuze hangt onder meer af van de mogelijkheden in de eigen organisatie en in hoeverre UWV hier zelf kennis in wil ontwikkelen.

Vraag 12. Advies en tips t.a.v. de aanbestedingsprocedure. Welke tips en aanbevelingen wilt u nog meegeven t.a.v. de aanbesteding die nog niet zijn benoemd.

Antwoord:

- Zorg op voorhand voor politiek draagvlak of de oplossing wel of niet uit de publieke Cloud geleverd wordt
- **Voorwaarden.** Om een breed speelveld te houden goed kijken naar proportionele overheidsvoorwaarden. Dit speelt met name op thema's als intellectueel eigendom, overdraagbaarheid van licenties en mate van aansprakelijkheid/ Het op voorhand binair akkoord gaan met de door de aanbestedende dienst gestelde voorwaarden (ARBIT, BIO en SLA) leidt er in de praktijk regelmatig toe dat partijen niet kunnen aanbieden. Deze voorwaarden sluiten onvoldoende aan bij de markt/Public Cloud. Het advies is om de leveringscondities onderwerp van gesprek te laten zijn
- Inzetten op intelligentie via machine learning en kunstmatige intelligentie
- Kijk naar het apparaat onafhankelijk kunnen werken van medewerker (bijvoorbeeld mobile first)
- Ga ervan uit dat het UWV 2 dagen nodig heeft voor 1 dag consultancy van implementatiepartner (configureren, testen, overleggen)
- In het document Bijlage 1 zien we diverse grijs gekleurde blokken. We zouden willen voorstellen dat UWV zich meer openstelt in die gebieden in wat CRM kan betekenen.
- Vraag verandermanagement uit als onderdeel van de aanbesteding. Dit zorgt voor een gecoördineerde transitie
- We merken in de praktijk dat er vaak verwarring staat over definities, waardoor er spraakverwarring kan ontstaan met de markt. Het biedt toegevoegde waarde wanneer er met een definitielijst gewerkt wordt (wat is bijvoorbeeld zaakgericht werken)
- Werk uw wensen en eisen niet te gedetailleerd uit
- Door het opstellen van de juiste wensen en eisen kunt u ook sturen op het aantal geïnteresseerde marktpartijen
- Betrek medewerkers met visie op de toekomstige manier van werken
- **Contractvorm.** Maak onderscheid tussen het contract voor de software en het contract voor de daadwerkelijke implementatie. Hiermee verhoogt u de flexibiliteit en een stukje onafhankelijkheid. De looptijd van de software is langer dan die van de implementatiepartner. Dat is zeker ook van belang bij een Cloud oplossing waarbij doorontwikkeling 1 op 1 plaatsvindt van softwareleverancier naar klant en de implementatiepartner hier niet tussenzit/ Maak een goede afweging tussen een integrale pakketselectie en losse aanbesteding voor dienstverlener
- **Contractvorm.** De opdracht in de markt zetten met 1 hoofdaannemer die verantwoordelijk is voor de implementatie als ook het leveren en onderhouden van software levert onoverkomelijke uitdagingen op. Er worden combinaties gevormd door meerdere partijen die allemaal hun eigen verantwoordelijkheid kennen maar niet voor elkaar garant kunnen staan. Wij adviseren dit gescheiden te houden door:
 - o Stel een contract op tussen UWV en Implementatiepartner
 - o Stel een contract op tussen UWV en SAAS-leverancier
 - o Zorg ervoor dat de werkafspraken tussen deze partijen worden getoetst. Doorgaans zijn dit werkafspraken tussen SAAS-leverancier en Implementatiepartner
- Wij adviseren een aanbesteding met dialoog, daardoor kunt u met de markt in gesprek blijven, dit leidt tot een hogere kwaliteit van de implementatie aanpak