Belastingdienst

Verslag marktconsultatie

Behorende bij: Marktconsultatie 'Digitalisering fysieke post'
Kenmerk: IUC25-701

Datum: 30-9-2026
Versie: v1.0

Bijlagen die horen bij dit verslag over de marktconsultatie IUC25-701
Marktconsultatie uitvraag, d.d. 27-05-2026 a) Leidraad marktconsultatie b) Beschrijving huidige werkwijze c) Vragenlijst marktconsultatie d) Format voor het stellen van vragen e) Geheimhoudingsverklaring
f) Nota van Inlichtingen, d.d. 22-06-2026
N.B. de bovenstaande bijlagen zijn te vinden op deze pagina (https://www.tenderned.nl/aankondigingen/overzicht/426618) van TenderNed onder het kopje "Documenten" > "Marktconsultatiedocumenten".

Managementsamenvatting

Dit verslag bevat een geanonimiseerde samenvatting van de ontvangen marktinformatie. De opgenomen oplossingsrichtingen, prestaties en modellen betreffen opvattingen en indicaties van marktpartijen en vormen geen eisen, toezeggingen of definitieve keuzes van de aanbestedende dienst. Leveranciers specifieke, commercieel vertrouwelijke en tot individuele deelnemers herleidbare informatie is niet opgenomen. De aanbestedende dienst stelt de scope, aanbestedingsstrategie, eisen, criteria en contractvoorwaarden zelfstandig vast, met inachtneming van transparantie, gelijke behandeling, proportionaliteit en voldoende mededinging.

De digitalisering van fysieke post ontwikkelt zich in hoog tempo, waarbij technologische innovaties zoals AI-gestuurde classificatie, OCR/ICR, metadata-extractie, workflowautomatisering en kwaliteitscontrole centraal staan. Deze technologieën verhogen de Straight Through Processing (STP)-ratio aanzienlijk, waardoor handmatige interventies afnemen en doorlooptijden korter worden. De digitale postkamer wordt in de markt gezien als een generiek, organisatiebreed platform voor het uniform verwerken, ordenen en distribueren van inkomende fysieke post. Hierdoor ontstaat een keten waarin fysieke post en de daaruit voortkomende digitale documenten uniform, controleerbaar en herleidbaar worden verwerkt. De ontvangen reacties geven aanleiding om binnen de aanbestedingsstrategie te onderzoeken of een integrale opdracht of een verdeling in percelen het meest passend is. Een dergelijke keuze vereist altijd een afzonderlijke, objectieve motivering, waarbij zowel proportionaliteit als marktwerking worden meegewogen. Functionele specificaties worden gezien als essentieel om technologische doorontwikkeling, interoperabiliteit en schaalbaarheid te waarborgen. Door te sturen op resultaten in plaats van gedetailleerde procesvoorschriften blijft ruimte bestaan voor nieuwe technologieën, optimalisaties en toekomstige uitbreidingen.

Proportionaliteit komt in de marktconsultatie regelmatig terug: leveranciers benadrukken dat eisen rond certificering, referenties en omzet in verhouding moeten staan tot de opdracht, zodat innovatieve partijen niet onnodig worden uitgesloten. Daarnaast noemen zij dat flexibele contractvormen en iteratieve werkwijzen kunnen helpen om technologische vernieuwing beheerst te introduceren. Leveranciers geven aan dat zowel integrale als gespecialiseerde oplossingen in de markt beschikbaar zijn en dat samenwerking tussen partijen gebruikelijk is. Ook wordt aangegeven dat opdrachtgevers in de praktijk vaak regie houden over kritieke processen. Flexibele opschaling en het kunnen toevoegen van functionaliteiten worden als gangbare marktpraktijken genoemd. Deze signalen vormen input voor de verdere uitwerking van de aanbestedingsstrategie, waarin objectief wordt afgewogen welke opdracht vorm het meest passend is.

De marktconsultatie laat zien dat leveranciers uiteenlopende prijsmodellen hanteren, veelal gebaseerd op pay-per-use-structuren met staffels om volumevariatie op te vangen. Kostenopbouw bestaat doorgaans uit implementatie, operationele verwerking en optionele modules. Leveranciers benadrukken het belang van transparantie in prijsstructuren en flexibiliteit in contractvormen. Daarnaast geven marktpartijen aan dat IT-beveiliging en compliance (waaronder veilige dataverwerking en naleving van BIO-richtlijnen) een belangrijke rol spelen in ontwerp en continuïteit. Kwalitatieve aspecten zoals SaaS-volwassenheid, API-koppelingen, schaalbaarheid en bewezen ketenintegratie worden genoemd als relevante factoren binnen de markt.

De consultatie bevestigt dat digitalisering van fysieke post een volwassen en dynamisch marktsegment is. Leveranciers geven aan dat zowel integrale als gespecialiseerde oplossingen beschikbaar zijn en dat samenwerking tussen partijen gebruikelijk is. Deze bevindingen bieden aanknopingspunten voor de verdere afweging van opdracht vormen, functionele eisen en contractstructuren. De aanbestedende dienst heeft hierover nog geen definitieve keuze gemaakt.

Inhoud

1. Inleiding 4

1.1 Aanleiding tot de marktconsultatie 4

1.2 Opzet en verloop van de marktconsultatie 4

2. Onderwerpen marktconsultatie 6

2.1 Schriftelijke marktconsultatie 6

2.2 Verdiepende gesprekken 6

3. Informatie en uitkomsten van de marktconsultatie 7

3.1 Markt en ontwikkelingen van fysieke postverwerking. 7

3.2 Oplossingsrichting en architectuur 8

3.3 Automatisering, intelligentie en kwaliteit. 10

3.4 Procesinrichting en doorlooptijd 13

3.5 Continuïteit, risico's en transitie 14

3.6 Samenwerking, contractering en innovatie 15

3.7 Prijsmethodieken 17

3.8 Overig 17

1. Inleiding

Dit document bevat het verslag van de marktconsultatie "Digitalisering Fysieke post" met kenmerk IUC25-701.

1.1 Aanleiding tot de marktconsultatie

Ter voorbereiding op de voorgenomen aanbesteding 'Digitalisering Fysieke post' heeft de aanbestedende dienst een marktconsultatie op TenderNed gepubliceerd. De aanbestedende dienst had op korte termijn behoefte aan marktinformatie op het gebied van actuele mogelijkheden, oplossingsrichtingen en innovaties die de markt kan bieden ten aanzien van het digitaliseren van fysieke poststromen om een passende aanbesteding op de markt te zetten. Met de marktconsultatie wilde de aanbestedende dienst de mogelijkheden en standpunten van marktpartijen verkennen voordat de aanbestedende dienst overging tot het formele aanbestedingstraject.

Binnen de betrokken organisatieonderdelen in Heerlen en Apeldoorn, is een duidelijke behoefte ontstaan om de verwerking van fysieke post toekomstbestendig in te richten. Deze behoefte komt voort uit de noodzaak om fysieke poststromen op een efficiënte, kwalitatieve en robuuste wijze te digitaliseren, waarbij ruimte blijft voor uiteenlopende technische, organisatorische en dienstverleningsgerichte oplossingsvarianten.

Om deze behoefte zorgvuldig te kunnen adresseren, wenst de Belastingdienst inzicht te verkrijgen in de mogelijkheden die de markt biedt. De marktconsultatie is daarom nadrukkelijk niet gericht op één vooraf bepaalde oplossingsrichting, maar heeft tot doel een breed beeld te vormen van beschikbare en innovatieve invullingen. Dit kan variëren van technische oplossingen (zoals scanapparatuur, software en workflow-ondersteuning), tot uitbestede dienstverlening (zoals verwerking via gespecialiseerde servicebureaus), of hybride vormen waarin technologie en dienstverlening worden gecombineerd.

De resultaten van deze marktconsultatie worden gebruikt om:

- Scope en inrichting aanbesteding nader te bepalen;
- Haalbaarheid en proportionaliteit van mogelijke eisen en wensen te toetsen;
- Aanbestedingsstrategie te optimaliseren, met oog voor marktwerking, innovatie en uitvoerbaarheid.

Het beeld van de relevante leveranciersmarkt voor het digitaliseren van fysieke poststromen wordt gevormd op basis van schriftelijke reacties op deze marktconsultatie en – indien daartoe aanleiding bestaat – optionele verdiepende gesprekken met geïnteresseerde marktpartijen. Deze leidraad beschrijft de achtergrond van de opdracht, het doel en de opzet van de marktconsultatie, alsmede de planning, randvoorwaarden en procedurele uitgangspunten.
De aanbestedende dienst heeft ervoor gekozen om de marktconsultatie op TenderNed te plaatsen, zodat iedere marktpartij die geïnteresseerd is in de toekomstige opdracht kan reageren op de marktconsultatie. Hierdoor krijgt de aanbestedende dienst tevens een idee over de omvang van de markt.

1.2 Opzet en verloop van de marktconsultatie

Deze marktconsultatie bestond uit een schriftelijke marktconsultatie en een eventueel verdiepend gesprek met alle partijen. In totaal hebben twaalf marktpartijen een schriftelijke reactie ingediend. Met vijf marktpartijen zijn vervolgens verdiepende gesprekken gevoerd.
De marktconsultatie vond digitaal plaats via TenderNed. Op 27 mei 2026 publiceerde de aanbestedende dienst de marktconsultatieleidraad met bijlagen. Marktpartijen konden tot en met 15 juni 2026 (12:00 uur) vragen stellen; deze zijn beantwoord en gepubliceerd in een nota van inlichtingen.

Tot en met 6 juli 2026 (12:00 uur) konden marktpartijen hun schriftelijke vragenlijst indienen. In totaal meldden zevenentwintig (27) ondernemingen zich aan, waarvan twaalf (12) een schriftelijke reactie hebben ingediend.

Op basis van de schriftelijke reacties heeft de aanbestedende dienst vijf organisaties uitgenodigd voor een verdiepend gesprek. De selectie hiervoor was inhoudelijk en vormt geen waardering of voorselectie voor een eventuele aanbesteding. Alle uitgenodigde partijen namen deel. De gesprekken vonden op 19 augustus plaats, duurden circa 1,25 uur per gesprek en werden gevoerd op locatie. De gespreksonderwerpen zijn vooraf gedeeld met de deelnemers.

Deelname aan de marktconsultatie verleent geen voorkeurspositie en heeft geen invloed op de toelating tot of beoordeling binnen een eventuele aanbestedingsprocedure."

Er is een verslag gemaakt van alle ingediende vragenlijsten om transparantie en een gelijk speelveld te waarborgen, zie hoofdstuk 3. Meer informatie over de aanleiding, doel en doelgroep van de marktconsultatie en de gevolgde procedure voor de marktconsultatie kunt u teruglezen in de Leidraad marktconsultatie (bijlage A) en tevens te vinden op TenderNed (https://www.tenderned.nl/aankondigingen/overzicht/426618)

2. Onderwerpen marktconsultatie

Op basis van de marktconsultatie heeft de aanbestedende dienst de mogelijkheden en standpunten van marktpartijen verkend, voordat over is gegaan tot het formele aanbestedingstraject. Van de marktpartijen die hebben deelgenomen aan de marktconsultatie werd gevraagd om input te leveren op onderstaande onderwerpen, zie paragraaf 2.1. Per onderwerp zijn diverse vragen geformuleerd voor de marktconsultatie uitvraag.

2.1 Schriftelijke marktconsultatie

Tijdens de schriftelijke marktconsultatie zijn de marktpartijen gevraagd een vragenlijst in te vullen document: 'Vragenlijst marktconsultatie Digitalisering fysieke post', welke te vinden is op TenderNed (https://www.tenderned.nl/aankondigingen/overzicht/426618).

In de vragenlijst zijn de volgende onderwerpen aan bod gekomen:

- Markt en ontwikkelingen van fysieke postverwerking
- Oplossingsrichting en architectuur
- Automatisering, intelligentie en kwaliteit
- Procesinrichting en doorlooptijd
- Continuïteit, risico's en transitie
- Samenwerking, contractering en innovatie
- Prijsmethodieken
- Overige onderwerpen

2.2 Verdiepende gesprekken

Tijdens de verdiepende gesprekken zijn de marktpartijen uitgenodigd om fysiek naar locatie te komen. Per leverancier is gekeken naar zijn/haar inschrijving, en zijn concrete vragen opgesteld.

Tijdens de verdiepende gesprekken zijn de volgende onderwerpen aan bod gekomen:

- Transitie
- Technische architectuur
- Procesinrichting

In hoofdstuk 3 van dit document zijn de uitkomsten van de marktconsultatie per onderwerp uitgewerkt.

3. Informatie en uitkomsten van de marktconsultatie

In dit hoofdstuk staat de informatie die door de marktpartijen tijdens de marktconsultatie is verstrekt samengevat op hoofdlijnen.

De input die is verzameld uit de marktconsultatie kan invloed hebben op de keuzes die de aanbestedende dienst maakt op de voorgenomen aanbesteding. Verkregen inzichten uit de marktconsultatie gebruikt de aanbestedende dienst (waar relevant) in de voorbereiding van de aanbesteding en de aanbestedingsstukken. De aanbestedende dienst behoudt zich het recht voor om deze inzichten niet of niet volledig te gebruiken.

Dit verslag is geanonimiseerd en bevat een samenvatting van alle reacties op hoofdlijnen. Informatie die door de aanbestedende dienst of de deelnemers van de marktconsultatie als commercieel vertrouwelijk is aangemerkt, is niet gepubliceerd.

3.1 Markt en ontwikkelingen van fysieke postverwerking.

1. Hoe ziet u de huidige en toekomstige ontwikkelingen in de markt voor postverwerking (komende 3–5 jaar)?

De markt voor postverwerking bevindt zich in een duidelijke transitiefase. Fysieke postvolumes dalen structureel, maar verdwijnen niet: complexe, ongestructureerde documenten blijven via de fysieke post binnenkomen en veel organisaties hebben nog omvangrijke papieren archieven die de komende jaren gedigitaliseerd moeten worden. Tegelijkertijd neemt de variatie in documentsoorten toe, waardoor de complexiteit stijgt ondanks lagere volumes. De waarde verschuift van het scannen zelf naar intelligente digitale verwerking, waarbij classificatie, metadata-extractie en routering centraal staan.

Technologie speelt hierin een grote rol. AI en Intelligent Document Processing (IDP) worden breed ingezet om documenten automatisch te herkennen, te classificeren en parallel te verwerken wanneer meerdere onderwerpen in één document voorkomen. Straight-through processing wordt steeds gebruikelijker, met menselijke validatie alleen waar nodig. De kwaliteit van OCR aan de bron wordt cruciaal, omdat fouten in brondata door AI worden versterkt. Daarnaast groeit de behoefte aan multichannel-verwerking: fysieke post, e-mail, digitale postbussen, netwerkschijven en vakapplicaties worden steeds vaker in één uniforme workflow verwerkt. Europese ontwikkelingen zoals eIDAS, EUDI en EBW stimuleren verdere integratie in de informatieketen en worden door verschillende leveranciers genoemd als factoren die de komende jaren meer mogelijkheden bieden voor trusted digitisation. In de huidige markt zien leveranciers dat organisaties steeds vaker kiezen voor modulaire SaaS-platforms en zaaksystemen die routering, archivering, metadata-verwerking, audittrail en proceslogica combineren. Meerdere leveranciers signaleren dat compliance-eisen vanuit onder meer WMEBV, AVG en de Archiefwet een steeds grotere rol spelen in de inrichting van digitale postverwerking. De AI Act wordt daarbij vooral als een toekomstige ontwikkeling gezien.

Innovatie in hardware (zoals geavanceerde scanners, One Touch Processing en robotica) wordt door diverse leveranciers genoemd als relevant voor de huidige praktijk. Tegelijkertijd geven marktpartijen aan dat flexibiliteit in capaciteit en verwerking belangrijker wordt door variabele aanlevermomenten en wisselende volumes. Een deel van deze ontwikkelingen is reeds breed beschikbaar in de markt. Andere ontwikkelingen, zoals cryptografische validatie en EUDI-integratie, worden door leveranciers vooral als opkomend of toekomstgericht gezien.

2. Welke relevante trends ziet u bij overheidsorganisaties die naar een vergelijkbare nieuwe digitale inrichting zijn overgegaan (zoals beschreven in bijlage 1: Beschrijving huidige werkwijze) doormaken, en welke lessen zijn daaruit te trekken?

Overheidsorganisaties die hun postverwerking digitaliseren laten een aantal terugkerende ontwikkelingen zien. Een veelvoorkomende beweging is dat organisaties hun processen en datakwaliteit steeds vaker uniformeren voordat zij verdere digitaliseringsstappen zetten. Daarbij verandert de rol van medewerkers door de introductie van nieuwe digitale werkstromen.

Daarnaast is er een beweging zichtbaar richting het gebruik van moderne cloud- en SaaS-oplossingen. Verschillende organisaties onderzoeken of zij gefragmenteerde on-premise systemen kunnen vervangen door beter beheersbare digitale platformen, waarbij aandacht wordt besteed aan beveiliging, gegevensbescherming en naleving van relevante normen en richtlijnen. Ook groeit de aandacht voor duurzaam en juridisch betrouwbaar vastleggen van documenten vanaf de bron, bijvoorbeeld via PDF/A-standaarden.

Verder kiezen organisaties die ver zijn met digitalisering steeds vaker voor geïntegreerde digitale werkstroom- en archiefsystemen die de keten na de scanstap ondersteunen. AI-ondersteunde verwerking speelt hierin een grotere rol: documenten worden inhoudelijk geïnterpreteerd, opgesplitst in deelstromen en parallel verwerkt. Europese ontwikkelingen zoals eIDAS dragen bij aan deze beweging door trusted digitisation mogelijk te maken.

Tot slot blijft hybride postverwerking een terugkerende realiteit. Ook organisaties die ver zijn met digitalisering ontvangen nog fysieke post. Daardoor ontstaat een trend waarin fysieke en digitale stromen steeds vaker binnen één geïntegreerde keten worden verwerkt, met aandacht voor flexibiliteit in capaciteit en beveiliging door wisselende volumes en variabele aanlevermomenten.

3. Hoe gaat uw organisatie om met afnemende volumes van de poststukken maar de toenemende variatie in werkstromen (zoals de verschillende omvanggroottes)?

Marktpartijen bevestigen dat dalende volumes niet automatisch leiden tot minder werk: de variatie en complexiteit nemen juist toe. Daarom verschuift de focus van volumesturing naar variabiliteitssturing. Organisaties scheiden bulkstromen van longtail-stromen: grote, gestructureerde stromen worden maximaal geautomatiseerd, terwijl kleine, ongestructureerde stromen worden verwerkt via hybride AI-modellen met menselijke validatie waar nodig.

Capaciteit wordt flexibel ingericht. Shared service-modellen, pay-per-use-tarieven en modulaire werkstations maken het mogelijk om pieken op te vangen en dalende volumes op te vangen zonder structurele overcapaciteit. Apparatuur en personeel worden fijnmazig ingezet, en bij lagere volumes wordt capaciteit hergebruikt voor andere digitaliseringsopgaven, zoals het wegwerken van fysieke archieven.

Variatie wordt verderop in de keten opgelost door AI-gedreven classificatie en routering. Documenten worden automatisch toegewezen aan één of meerdere werkstromen, waarbij parallelle verwerking mogelijk is wanneer een document meerdere onderwerpen bevat. Nieuwe werkstromen worden als configuratie toegevoegd, zonder dat bestaande processen worden verstoord.

Tot slot wordt benadrukt dat een toekomstbestendige inrichting een combinatie van vaste SaaS-componenten en variabele elementen vraagt, zodat kosten meebewegen met volume én complexiteit. Hierdoor blijven oplossingen betaalbaar bij dalende volumes en flexibel bij veranderende werkstromen.

3.2 Oplossingsrichting en architectuur

4. Welke oplossingsrichtingen ziet u voor de toekomstige fysieke postverwerking van de Belastingdienst (technisch, dienstverlenend of hybride)?

Uit de marktconsultatie komt een helder beeld: Uit de reacties volgen verschillende haalbare oplossingsrichtingen, waaronder interne uitvoering, uitbesteding, een servicebureaumodel en hybride varianten. Een deel van de markt ziet voordelen in een modulaire scheiding tussen fysieke en digitale verwerking. Daarbij worden de fysieke en digitale verwerkingslagen duidelijk gescheiden, maar wel als één uniforme inbound-keten georganiseerd.

De fysieke keten (ontvangst, openen, voorbewerking, scannen, opslag en vernietiging) blijft volgens de markt een noodzakelijke component. Deze stappen kunnen zowel intern worden uitgevoerd als door gespecialiseerde partners, waarbij voor specifieke gevoelige documentstromen vaak enige interne capaciteit behouden blijft. Tegelijkertijd wordt volledige uitbesteding niet door alle marktpartijen als vanzelfsprekend passend gezien, onder meer vanwege datagevoeligheid en continuïteitseisen.

Voor de digitale verwerkingslaag ziet de markt verschillende mogelijke oplossingsrichtingen. Daarbij wordt gekeken naar technologieën die geautomatiseerde documentverwerking kunnen ondersteunen, zoals moderne

workflow-platformen, koppelmogelijkheden met bestaande systemen en AI-ondersteunde classificatie. Deze opties kunnen zowel in een SaaS-vorm als in andere architecturen worden ingericht, afhankelijk van de gewenste mate van flexibiliteit, integratie en beveiliging.

Dienstverleners bieden varianten zoals on-site verwerking, centrale verwerking in een Shared Service Center of een combinatie daarvan. Dit maakt het mogelijk om piekbelasting op te vangen, volumeschommelingen te stabiliseren en business continuity te borgen. Een gefaseerde invoering wordt als verstandig gezien.

5. In hoeverre zijn uw oplossingen modulair en schaalbaar, ongeacht uw type dienstverlening?

De marktconsultatie laat zien dat de voorgestelde oplossingen voor de Belastingdienst in hoge mate modulair en schaalbaar zijn, ongeacht of de fysieke postverwerking technisch, dienstverlenend of hybride wordt ingericht. De keten is opgebouwd uit losse, configureerbare bouwstenen die afzonderlijk kunnen worden ingezet, uitgebreid of vervangen, waardoor de Belastingdienst gefaseerd kan ontwikkelen zonder ingrijpende herbouw.

Modulaire ketenopbouw
De inbound-keten bestaat uit afzonderlijke modules voor fysieke intake, scanning, classificatie, data-extractie, workflowdistributie en archivering. Deze onderdelen kunnen separaat of parallel worden ingezet, waardoor de Belastingdienst klein kan beginnen (bijvoorbeeld met digitale intake) en stapsgewijs intelligentie kan toevoegen. Nieuwe documenttypen, werkstromen of afdelingen worden via configuratie toegevoegd, zonder impact op bestaande processen.

Modulaire technologie-architectuur
Modulair opgebouwde documentverwerkingsplatforms zijn opgebouwd uit zelfstandige componenten (bijv. classificeren, archiveren, automatiseren, anonimiseren) die via gestandaardiseerde API's koppelen met scansoftware en andere applicaties. Modules voor OCR/ICR, formulierverwerking, barcode-herkenning, LLM/VLM-analyse, validatie en audittrail kunnen per stroom worden geactiveerd. Hierdoor kan de digitale keten horizontaal (meer stromen) én verticaal (meer volume) opschalen.

Operationele schaalbaarheid
Dienstverleners beschikken over verschillende mogelijkheden om de capaciteit flexibel op- en af te schalen, afhankelijk van fluctuaties in het postvolume. Daarbij wordt gebruikgemaakt van een combinatie van personele inzet, organisatorische maatregelen en technische voorzieningen om de continuïteit van de dienstverlening te waarborgen. Ook zijn in de markt oplossingen beschikbaar om piekbelasting op te vangen en verstoringen in de dienstverlening te beperken.

Technische schaalbaarheid
verschillende marktpartijen noemen beveiligde hostingvarianten, waarbij gegevensbescherming, continuïteit en toepasselijke overheidskaders centraal staan

6. Welke alternatieven ziet u ten opzichte van de huidige werkwijze (bijv. intelligente capture, distributed scanning, servicebureau-modellen)?

Het alternatief voor de huidige werkwijze is de stap naar intelligente capture, waarbij OCR aan de bron wordt gecombineerd met AI-gedreven classificatie, metadata-extractie en routering. Hierdoor vervallen veel handmatige sorteer- en invoerhandelingen, verbetert de kwaliteit en wordt de doorlooptijd aanzienlijk verkort. Deze richting sluit aan bij de ambitie van de Belastingdienst om sneller en uniformer te verwerken, terwijl eigenaarschap en regie over de processen behouden blijven.

Een tweede alternatief is een hybride model, waarin hoogvolume en voorspelbare stromen maximaal worden geautomatiseerd en complexe of gevoelige stromen gecontroleerde validatie krijgen. De fysieke front-end kan deels intern blijven, terwijl bulkstromen en pieken worden verwerkt door één of twee partners. Dit biedt flexibiliteit zonder dat de opgebouwde proceskennis verloren gaat.

Daarnaast wordt in de markt een servicebureau-model genoemd, waarbij de fysieke intake en eerste verwerking extern worden uitgevoerd. Dit model biedt schaalvoordelen en continuïteit bij organisaties met uniforme en voorspelbare documentstromen. Voor de Belastingdienst, met zijn gevarieerde en uitzonderingsrijke stromen, wordt dit door marktpartijen minder vaak als primaire oplossingsrichting gezien. In de consultatie wordt het vooral genoemd

als een optie voor aanvullende capaciteit of het opvangen van piekbelasting. Een alternatief is het realiseren van een uniforme verwerkingsketen voor fysieke post en de daaruit voortkomende digitale documenten. Daarbij kunnen koppelingen met bestaande systemen worden ingezet om informatie efficiënt te verwerken en door te geleiden. Marktpartijen bieden hiervoor verschillende technische oplossingen.

Tot slot kan de fysieke keten worden versterkt met geïntegreerde operatorstations waarin openen, extractie, paginatype-herkenning, metadata-ondersteuning, scannen en sorteren in één proces plaatsvinden. Dit verkort de keten, vermindert foutkansen en verhoogt de kans om structureel binnen één werkdag te verwerken.

7. Hoe gaat uw oplossing om met variërende documentkwaliteit, formaten, bijlagen en gestructureerde/ongestructureerde documenten?

De markt ziet dat inbound-postverwerking altijd te maken heeft met grote variatie in documentkwaliteit, formaten, bijlagen en structuur. Oplossingen worden daarom ontworpen vanuit het principe dat variatie geen uitzondering is, maar het uitgangspunt. De fysieke keten moet zorgen voor een betrouwbaar scanbeeld, terwijl de digitale keten de inhoudelijke variatie intelligent afhandelt.

Aan de fysieke kant wordt in de markt breed gestuurd op consistente en betrouwbare beeldkwaliteit. Organisaties gebruiken hiervoor controles op leesbaarheid, volledigheid en correcte vastlegging, waarbij afwijkingen automatisch worden gesignaleerd en waar mogelijk gecorrigeerd. Voor afwijkende formaten bestaan verschillende praktische oplossingen, zodat alle relevante stukken digitaal kunnen worden opgenomen en logisch aan het dossier kunnen worden gekoppeld. Bijlagen worden daarbij herkenbaar en traceerbaar verbonden aan het hoofddocument.

Na digitalisering wordt de variatie opgevangen door een meerlaagse IDP-aanpak. Gestructureerde documenten worden herkend via vaste kenmerken, barcodes, QR-codes en formulierlogica. Ongestructureerde documenten worden geclassificeerd op basis van inhoud, context, sleutelwoorden en intentie. OCR, ICR en HTR zorgen dat ook handgeschreven of minder goed leesbare stukken bruikbare data opleveren. AI-modellen herkennen documentgrenzen, relaties tussen hoofd- en bijstukken en splitsen samengestelde enveloppen automatisch in afzonderlijke workflows, met behoud van ontvangstsamenhang.

De markt benadrukt dat automatisering altijd moet worden gecombineerd met gecontroleerde validatie. Confidence scores en business rules bepalen of automatische verwerking verantwoord is; bij twijfel wordt het document naar een validatiestroom geleid. De medewerker valideert, de software leert (waardoor foutpatronen verdwijnen, nieuwe documentvarianten worden herkend) en de automatiseringsgraad verantwoord stijgt. Zo ontstaat een keten die variatie niet wegfiltert, maar beheerst en benut.

3.3 Automatisering, intelligentie en kwaliteit.

8. Welke rol kunnen AI, Machine Learning en/of zelflerende technieken spelen in documentherkenning, classificatie, kwaliteitscontrole en uitzonderingsafhandeling?

De markt ziet dat AI, Machine Learning en zelflerende technieken een steeds grotere rol spelen in het versterken van de inbound-keten. Deze technologieën ondersteunen sneller en consistenter herkennen, slimmer classificeren, nauwkeuriger kwaliteitscontrole en gerichtere uitzonderingsafhandeling. AI vervangt menselijke verantwoordelijkheid niet, maar verhoogt de kwaliteit wanneer post eerst met hoge beeldkwaliteit wordt gedigitaliseerd en daarna intelligent wordt verwerkt binnen één keten.

Documentherkenning en metadata-extractie
AI gaat verder dan klassieke OCR: modellen herkennen context, structuur en inhoud, waardoor ook ongestructureerde brieven, samengestelde documenten en handgeschreven aanvullingen betrouwbaar kunnen worden geïnterpreteerd. Relevante identificeerbare en zaakgebonden metadata wordt automatisch geëxtraheerd en gevalideerd via zekerheidsscores.

Classificatie en meervoudige routering

AI deelt documenten automatisch in naar type, onderwerp, proces en prioriteit. Moderne IDP-platformen herkennen dat één document meerdere onderwerpen kan bevatten en routeren documentdelen parallel naar verschillende werkstromen. Hierdoor neemt de afhankelijkheid van handmatige sortering en oplegvellen af.

AI signaleert afwijkingen zoals ontbrekende pagina's, onscherpe scans, dubbele documenten of strijdige metadata al tijdens de verwerking. Hierdoor verschuift kwaliteitscontrole van een handmatige eindstap naar een geïntegreerde, voorspellende controle. Bij hoge zekerheid gaat het proces automatisch door; bij twijfel wordt gemarkeerd; bij duidelijke afwijkingen volgt uitzonderingsafhandeling.

AI geeft aan waarom een document is uitgezonderd en stelt een passende vervolgstap voor. Medewerkers beoordelen gericht, en hun correcties worden gebruikt om modellen gecontroleerd te verbeteren. Hierdoor worden documentherkenning, classificatie, kwaliteitscontrole en uitzonderingsafhandeling steeds consistenter en nauwkeuriger uitgevoerd.

AI maakt het mogelijk om documenten beter te herkennen, meervoudig te classificeren, automatisch te metadateren, continu op kwaliteit te controleren en uitzonderingen gerichter af te handelen. De waarde zit in de combinatie: hoogwaardige digitalisering aan de bron, gevolgd door intelligente verwerking met AI/IDP en menselijke beoordeling waar nodig.

9. In welke mate is straight-through processing (zonder menselijke tussenkomst) realistisch haalbaar, en onder welke voorwaarden?

Straight-through processing (STP) zonder menselijke tussenkomst is in de markt mogelijk, maar alleen onder duidelijke voorwaarden. Uit de consultatie blijkt dat STP vooral goed toepasbaar is bij documenten met een vaste structuur, omdat deze zich goed laten herkennen en verwerken. Bij ongestructureerde documenten is meer variatie aanwezig, waardoor automatische verwerking afhankelijk wordt van de kwaliteit van herkenning, classificatie en extractie, en van de mate waarin modellen zijn getraind op specifieke documenttypen. Voor gemengde overheidsstromen geeft de markt aan dat STP in de praktijk vaak bestaat uit een combinatie van automatische verwerking en gecontroleerde validatie. Naarmate herkenningsmodellen worden verbeterd en processen worden gestandaardiseerd, kan het aandeel automatische verwerking toenemen, maar menselijke beoordeling blijft noodzakelijk voor uitzonderingen, afwijkingen en juridisch gevoelige documenten.

De voorwaarden voor realistische haalbaarheid van STP zijn onder meer:

- Documentstromen moeten voldoende gestructureerd zijn of door AI/ML-technologieën zoals OCR, ICR, HTR en zelflerende modellen goed te classificeren en te verwerken zijn.
- Governance en controle over AI-modellen zijn essentieel, inclusief versiebeheer, uitlegbaarheid en gecontroleerde feedbackloops.
- Human-in-the-loop blijft noodzakelijk bij lage zekerheid, juridische gevoeligheid of uitzonderingen om kwaliteit en compliance te waarborgen.
- De keten moet modulair en schaalbaar zijn, met een centrale digitale verwerkingslaag die werkstromen uniform afhandelt.
- Monitoring via realtime dashboards, audittrails en automatische alerts ondersteunt de betrouwbaarheid.

STP is haalbaar en wenselijk voor een groot deel van de poststromen, mits er een hybride aanpak is waarbij menselijke tussenkomst blijft voor uitzonderingen en kwaliteitsborging. Dit sluit aan bij de marktvisie van een modulaire, hybride keten met AI-ondersteuning en human-in-the-loop validatie waar nodig.

10. Welke kritische succesfactoren ziet u in vergelijkbare trajecten binnen uw eigen praktijk, welke kwaliteitsprestatie-indicatoren (KPI's) hanteert u daarbij, en op welke wijze monitort en meet u deze prestaties?

De markt benadrukt dat kritische succesfactoren in vergelijkbare trajecten onder meer bestaan uit:

- *een hoge OCR-kwaliteit,*
- *classificatienauwkeurigheid,*
- *extractienauwkeurigheid,*
- *lage foutpercentages,*
- *een hoge routeringsnauwkeurigheid,*
- *systeembeschikbaarheid en*
- *verwerking binnen 24 uur.*

Deze prestaties worden continu gemonitord via realtime dashboards, audittrails, steekproeven en automatische alerts. Essentieel is ook een strikte governance over AI-modellen, inclusief versiebeheer en feedbackloops, om kwaliteit en compliance te waarborgen. Daarnaast geven marktpartijen aan dat succesvolle implementatie verder wordt ondersteund door continue verbetering en training van AI-modellen op basis van feedback en nieuwe data, flexibiliteit om snel aanpassingen door te voeren bij veranderende wet- en regelgeving, en integratie met bestaande IT-landschappen en zaaksystemen voor een naadloze datastroom.

Gebruiksvriendelijke interfaces voor operators en beheerders zijn belangrijk om handmatige interventies efficiënt te maken, terwijl robuuste beveiligingsmaatregelen zorgen voor data-integriteit en privacy conform AVG en andere regelgeving. Verder zijn duidelijke escalatieprocedures en fallback-opties cruciaal bij systeemstoringen of onvoorziene situaties. Transparantie in AI-beslissingen door uitlegbaarheid en auditmogelijkheden versterkt het vertrouwen van gebruikers en toezichthouders. Tot slot benadrukt de markt het belang van samenwerking en communicatie tussen ketenpartners om procesoptimalisatie en probleemoplossing te bevorderen. Deze inzichten onderstrepen dat een holistische benadering, waarin technische, organisatorische en governance aspecten samenkomen, essentieel is voor succes.

11. Hoe kan archiefwaardige en WMEBV-conforme verwerking vanaf binnenkomst worden geborgd?

De borging van archiefwaardige en WMEBV-conforme verwerking vanaf het moment van binnenkomst wordt breed gedragen en ondersteund door technische, organisatorische en procesmatige maatregelen. Leveranciers benadrukken dat deze borging essentieel is voor compliance en vertrouwen in de keten. Cruciale elementen zijn onder andere:

- directe en nauwkeurige registratie en tijdstempeling van binnenkomende fysieke poststukken met geavanceerde track & trace systemen,
- het gebruik van op te stellen gestandaardiseerde scan- en kwaliteitsprofielen die voldoen aan WMEBV-eisen, en
- automatische en handmatige kwaliteitscontroles met uitgebreide audittrails die de integriteit en traceerbaarheid waarborgen.

Daarnaast is er een centrale digitale verwerkingslaag (IDP/AI) voor uniforme classificatie, extractie en metadata-verrijking, waarbij AI-modellen continu worden getraind en gevalideerd. Human-in-the-loop validatie minimaliseert fouten bij lage zekerheid, ondersteund door flexibele en schaalbare oplossingen. Strikt versiebeheer en gecontroleerde feedbackloops zorgen voor continue verbetering en naleving. Beveiligingsmaatregelen conform AVG waarborgen data-integriteit en privacy. Transparante auditmogelijkheden en uitlegbaarheid ondersteunen toezichthouders, terwijl duidelijke escalatie- en fallbackprocedures risico's beheersen. Samen zorgen deze maatregelen voor een robuuste, betrouwbare en compliant verwerking van fysieke poststukken, met volledige traceerbaarheid en flexibiliteit om in te spelen op veranderende eisen.

3.4 Procesinrichting en doorlooptijd

12. Hoe ziet u de end-to-end procesinrichting vanaf fysieke ontvangst tot digitale aflevering in een toekomstbestendige keten?

Vanuit de markt wordt een toekomstbestendige end-to-end procesinrichting gekenmerkt door een naadloze integratie van fysieke en digitale stappen, waarbij efficiëntie, compliance en schaalbaarheid centraal staan. De keten begint met een nauwkeurige fysieke ontvangst en registratie van poststukken, waarbij elk item wordt voorzien van een tijdstempel om volledige traceerbaarheid te waarborgen. Dit is cruciaal voor auditdoeleinden en het voldoen aan wettelijke eisen. Vervolgens vindt de voorbewerking en het scannen plaats volgens uniforme kwaliteitsprofielen, bijvoorbeeld met een resolutie van 300 PPI, om consistente beeldkwaliteit te garanderen. De technische kwaliteitscontrole en document-splitting zorgen ervoor dat documenten correct worden gescheiden en voldoen aan de gestelde normen, wat essentieel is voor verdere verwerking.

De kern van de digitale keten bestaat uit automatische classificatie, extractie en metadata-verrijking, waarbij geavanceerde AI- en machine learning-technologieën worden ingezet om de nauwkeurigheid en snelheid te maximaliseren. Hierbij blijft human-in-the-loop validatie onmisbaar voor documenten met lage zekerheid of juridische gevoeligheid, zodat fouten worden geminimaliseerd en compliance wordt gegarandeerd.

De routering naar zaak- en documentmanagementsystemen verloopt in de markt steeds vaker via moderne koppelingen, waardoor integratie binnen bestaande IT-landschappen flexibel en schaalbaar kan worden ingericht. Dit ondersteunt een gestroomlijnde datastroom en maakt realtime monitoring mogelijk.Voor archivering geven marktpartijen aan dat documenten duurzaam, volledig en betrouwbaar moeten worden vastgelegd, met aandacht voor consistente metadata, controleerbare integriteit en een transparante audittrail. Tot slot wordt de vernietiging van originelen uitgevoerd volgens de geldende wettelijke kaders, met duidelijke afzonderlijke procedures en controles om risico's te beheersen.

Deze procesinrichting wordt ondersteund door kritische succesfactoren zoals hoge OCR- en classificatienauwkeurigheid, realtime dashboards voor kwaliteitsbewaking, strikte governance over AI-modellen en een gefaseerde migratieaanpak om continuïteit en datakwaliteit te waarborgen. Vanuit de markt wordt een modulaire, schaalbare en hybride architectuur aanbevolen, die flexibiliteit biedt om in te spelen op veranderende volumes, variatie en wettelijke eisen. Deze aanpak stelt publieke organisaties in staat om efficiënt, compliant en toekomstbestendig te opereren in een dynamische omgeving.

13. Welke maatregelen zijn nodig om een verwerkingstijd van maximaal één werkdag (24 uur) structureel te realiseren?

Om een verwerkingstijd van maximaal één werkdag (24 uur) structureel te realiseren, benadrukt de markt het belang van geoptimaliseerde procesinrichting en automatisering. Dit omvat het inzetten van geavanceerde OCR- en classificatietechnologieën die snel en nauwkeurig documenten kunnen verwerken, gecombineerd met een robuuste monitoring en foutafhandeling om vertragingen tijdig te signaleren en op te lossen. Daarnaast is het essentieel om voldoende capaciteit en flexibiliteit in de keten te waarborgen, bijvoorbeeld door schaalbare IT-infrastructuur en personele inzet die piekbelastingen kunnen opvangen. Het implementeren van realtime dashboards en KPI-monitoring helpt bij het bewaken van doorlooptijden en het snel bijsturen waar nodig.

Verder speelt een gestroomlijnde samenwerking tussen fysieke en digitale processen een cruciale rol, waarbij handmatige interventies zoveel mogelijk worden beperkt en human-in-the-loop validatie efficiënt wordt ingezet voor uitzonderingen.

Tot slot is continue procesoptimalisatie en het gebruik van data-analyse onmisbaar om knelpunten te identificeren en verbeteringen door te voeren, zodat de verwerkingstijd consistent binnen de gestelde norm blijft.

14. Hoe gaat uw oplossing om met piekbelasting, fluctuaties in volumes (bijv. door digitalisering of nieuwe stromen zoals OBR) en uitzonderingen zoals stukken die niet gescand hoeven te worden of een afwijkende route volgen?

De markt benadrukt het belang van een modulaire en schaalbare architectuur die flexibel kan inspelen op piekbelastingen en fluctuaties in volumes, bijvoorbeeld door digitalisering of nieuwe stromen zoals OBR. Oplossingen worden daarom vaak zo ingericht dat capaciteit kan worden opgeschaald wanneer dat nodig is, zowel in cloud-omgevingen als in hybride varianten. Hierdoor kunnen piekperiodes efficiënt worden opgevangen zonder prestatieverlies.

Uitzonderingen, zoals stukken die niet gescand hoeven te worden of een afwijkende route volgen, worden actief gemonitord en waar nodig handmatig gevalideerd. Duidelijke escalatieprocedures en human-in-the-loop validatie zorgen ervoor dat afwijkingen adequaat worden afgehandeld zonder de doorlooptijd te verstoren. Daarnaast worden uitzonderingen geanalyseerd om terugkerende patronen te identificeren en procesverbeteringen door te voeren.

Realtime monitoring en dashboards helpen bij het tijdig signaleren van piekbelasting en uitzonderingen, zodat snel kan worden bijgestuurd en de continuïteit van het proces gewaarborgd blijft. Deze dashboards bieden daarnaast inzicht in capaciteitsbenutting en trendanalyses, waardoor proactief kan worden gepland en resources optimaal worden ingezet.

3.5 Continuïteit, risico's en transitie

15. Hoe gaat uw oplossing om met de overgang van de huidige naar een nieuwe inrichting, inclusief het verwerken en integreren van reeds ontvangen stukken die op de oude wijze zijn gedigitaliseerd? Geef daarbij aandacht aan:

    - *de huidige situatie*
    - *de transitiefase*
    - *de nieuwe situatie*

Huidige situatie
De markt geeft aan dat de huidige keten sterk handmatig, batch-gebaseerd en niet uniform is ingericht. Reeds gedigitaliseerde documenten verschillen in metadata, kwaliteit en archiefstatus, waardoor integratie in een nieuwe keten niet zonder aanvullende stappen mogelijk is. Leveranciers benadrukken dat deze variatie eerst volledig inzichtelijk moet worden gemaakt om een gecontroleerde overgang te kunnen realiseren.

Transitiefase
De markt adviseert een gefaseerde, gecontroleerde migratie, waarbij de oude en nieuwe keten tijdelijk parallel blijven draaien om continuïteit te waarborgen. Leveranciers geven aan dat per werkstroom vooraf duidelijke drempelwaarden, validatieregels en uitzonderingsroutes moeten worden vastgesteld: "Een gefaseerde invoering per werkstroom, waarbij drempelwaarden, validatie- en uitzonderingscriteria vooraf worden vastgelegd."

Reeds gedigitaliseerde documenten moeten via metadata-mapping, conversie of gecontroleerde migratie worden overgezet, zodat routering en archiefstatus behouden blijven. Tijdens de transitie wordt gewerkt met fallback-routes en realtime monitoring. Een marktpartij noemt inzet van geografisch gespreide capaciteit als mogelijke continuïteitsmaatregel.

Nieuwe situatie
De markt schetst een toekomstbeeld waarin fysieke ontvangst en digitale verwerking op beheerste wijze op elkaar aansluiten. Daarbij wordt een overwegend digitaal ondersteunde keten voorzien, waarin automatische herkenning, classificatie en routering een grotere rol spelen en menselijke validatie wordt ingezet bij lage zekerheid of uitzonderingen. Marktpartijen benadrukken dat duurzame vastlegging, consistente metadata en controleerbare auditinformatie belangrijk blijven voor een betrouwbare keten. Transparantie wordt

ondersteund door dashboards, tracking & tracing en automatische signaleringen, zodat kwaliteit en voortgang continu kunnen worden bewaakt binnen een schaalbare en flexibel in te richten architectuur.

16. Aan welke aspecten dient de Belastingdienst in de continuïteitsfase nog meer te denken?

De markt geeft aan dat de continuïteitsfase vraagt om een zorgvuldig beheerde overgang waarin oude en nieuwe ketens tijdelijk naast elkaar functioneren. Daarbij is het belangrijk dat processen stabiel blijven, dat afwijkingen tijdig worden opgevangen en dat er duidelijke afspraken zijn over fallback-routes, validatiestromen en uitzonderingsafhandeling. Ook wordt benadrukt dat consistente metadata en een eenduidige inrichting van nieuwe stromen helpen om routeringsfouten te voorkomen.

Daarnaast wijst de markt op het belang van zichtbaarheid en monitoring: inzicht in volumes, doorlooptijden en afwijkingen ondersteunt een gecontroleerde overgang en maakt het mogelijk om vroegtijdig bij te sturen. Capaciteitsborging, uitwijkmogelijkheden en herstelprocedures worden genoemd als noodzakelijke randvoorwaarden om verstoringen te kunnen opvangen.

Tot slot benadrukt de markt dat continuïteit niet alleen technisch, maar ook organisatorisch is. Een stabiele bezetting, heldere rolverdeling en een gestructureerde overgang van projectfase naar beheer zijn volgens marktpartijen essentieel om de nieuwe keten duurzaam en betrouwbaar in gebruik te nemen.

3.6 Samenwerking, contractering en innovatie

17. Welke samenwerkings- of dienstverleningsmodellen acht u passend (bijv. koop, lease, servicebureau, hybride)?

De markt geeft aan dat verschillende samenwerkings- en dienstverleningsmodellen mogelijk zijn, afhankelijk van de mate waarin de Belastingdienst regie wil houden over de fysieke en digitale keten. Leveranciers noemen onder meer modellen waarbij verwerking volledig intern plaatsvindt, varianten waarin bepaalde onderdelen worden uitbesteed, en constructies waarbij apparatuur wordt gekocht of geleased met bijbehorende onderhoudsdiensten. Ook worden servicebureau-modellen genoemd, waarin delen van de fysieke verwerking extern kunnen worden uitgevoerd. Daarnaast schetsen marktpartijen combinaties van deze vormen, waarbij interne en externe componenten op een beheerste manier worden samengebracht.

De markt benadrukt dat modulariteit belangrijk is, zodat onderdelen zoals ontvangst, openen, scannen, classificatie, extractie, routering en archivering afzonderlijk kunnen worden ingericht of opgeschaald. Dit maakt het mogelijk om verschillende modellen te combineren en aan te passen aan volumes, documentvariatie en toekomstige ontwikkelingen. Verder worden diverse contractvormen genoemd, zoals pay-per-use, abonnementen en resultaatgerichte afspraken, waarmee kosten kunnen worden gekoppeld aan daadwerkelijke verwerking en prestaties.

18. Welke contractuele of organisatorische randvoorwaarden zijn volgens u nodig om innovatie gedurende de looptijd mogelijk te maken?

De markt geeft aan dat innovatie tijdens de looptijd alleen mogelijk is wanneer de Belastingdienst kiest voor contractuele en organisatorische randvoorwaarden die flexibiliteit, modulariteit en gecontroleerde doorontwikkeling toestaan. Leveranciers benadrukken dat functioneel specificeren noodzakelijk is om nieuwe technologieën, zoals verbeterde AI-modellen, geavanceerde OCR/ICR-technieken en nieuwe workflow-componenten, zonder contractuele belemmeringen te kunnen invoeren. Ook wordt geadviseerd om te werken met modulaire contracten waarin afzonderlijke bouwstenen (scanning, classificatie, extractie, routering, archivering) onafhankelijk kunnen worden geüpdatet of vervangen. De markt noemt daarnaast het belang van roadmap-overleggen, gezamenlijke innovatieboards en periodieke evaluaties waarin nieuwe functionaliteit kan worden voorgesteld, getest en gecontroleerd uitgerold. Leveranciers wijzen erop dat innovatie alleen duurzaam is wanneer governance goed is ingericht: versiebeheer van AI-modellen, gecontroleerde feedbackloops, uitlegbaarheid, testprotocollen en duidelijke acceptatiecriteria. Tot slot wordt gewezen op het belang van proportionele wijzigingsprocedures, pay-per-use- of abonnementsmodellen die ruimte laten voor

schaalverandering, en heldere afspraken over beveiliging, privacy en WMEBV-conformiteit zodat nieuwe functionaliteit veilig kan worden toegevoegd zonder de keten te verstoren.

19. Welke aandachtspunten acht u van belang voor een proportionele en innovatievriendelijke aanbestedingsstrategie?

De markt geeft aan dat een innovatievriendelijke aanbestedingsstrategie vooral vraagt om functioneel specificeren en resultaatgericht sturen, zodat leveranciers ruimte krijgen om moderne technologie, automatisering en AI-ondersteuning toe te passen. Het vermijden van gedetailleerde procesvoorschriften wordt gezien als cruciaal om innovatie niet te beperken. Open standaarden, API-first-architectuur en modulaire bouwstenen worden genoemd als voorwaarden om oplossingen flexibel te kunnen doorontwikkelen. Daarnaast benadrukt de markt dat geschiktheidseisen proportioneel moeten zijn. Te zware referentie- of certificeringseisen kunnen innovatieve of gespecialiseerde partijen uitsluiten. Controle- en verantwoordingsverplichtingen moeten in verhouding staan tot het risico, omdat een te hoge administratieve last kosten verhoogt zonder meerwaarde.

In de markt wordt benadrukt dat contracten ruimte moeten kunnen bieden voor gecontroleerde doorontwikkeling, zolang dit binnen de kaders van de aanbestedingswet blijft. Een duidelijke en ondubbelzinnige herzieningsclausule wordt gezien als essentieel om verbeteringen of nieuwe componenten op een beheerste manier te kunnen doorvoeren tijdens de looptijd van een overeenkomst. Leveranciers noemen verschillende manieren om innovatie te toetsen, zoals gefaseerde implementaties of kleinschalige proefopstellingen. Daarnaast wordt aangegeven dat fysieke verwerking en digitale verwerking ieder een eigen dynamiek kennen, waardoor een heldere afbakening van verantwoordelijkheden kan helpen om gespecialiseerde partijen effectief te laten bijdragen. In dat verband wordt door enkele partijen gewezen op de mogelijkheid om onderdelen via percelen te structureren; dit wordt echter nadrukkelijk gezien als een optie die door de aanbestedende dienst verder moet worden onderzocht en gemotiveerd voordat een keuze kan worden gemaakt. Verder wordt aangegeven dat eisen rond duurzaamheid, sociale waarde en kwaliteit proportioneel moeten worden meegenomen. Tot slot wordt breed onderstreept dat een evenwichtige verhouding tussen prijs en kwaliteit noodzakelijk blijft, omdat beveiliging, betrouwbaarheid en traceerbaarheid belangrijke factoren zijn in de verwerking van fysieke post.

20. In hoeverre kunt u in vergelijkbare trajecten een integrale of gedeeltelijke oplossing leveren, en in welke mate werkt u daarbij samen met andere partijen (bijvoorbeeld als onderaannemer of in een samenwerkingsverband)?

De markt geeft aan dat aanbieders in vergelijkbare trajecten zowel integrale als gedeeltelijke oplossingen kunnen leveren, afhankelijk van de gewenste scope en mate van regie door de opdrachtgever. Een veelvoorkomende constructie is dat de fysieke postverwerking (ontvangst, openen, scannen, opslag, vernietiging) door één partij wordt uitgevoerd, terwijl digitale verwerking (classificatie, metadatering, kwaliteitscontrole, routering, archivering) door een gespecialiseerde partner gebeurt. In meerdere antwoorden wordt beschreven dat leveranciers regelmatig samenwerken in ketens of consortia, waarbij één partij de fysieke component verzorgt en een andere partij de digitale component levert.

De markt geeft aan dat samenwerking vaak plaatsvindt via onderaanneming, werkpakketten, of gezamenlijke consortia, waarbij partijen inschrijven op het deel waar zij sterk in zijn. Sommige leveranciers leveren een volledig geïntegreerde keten, maar benadrukken dat de opdrachtgever doorgaans zelf eigenaar blijft van regie, metadatavalidatie, dossierbehandeling en archivering.

Daarnaast wordt aangegeven dat leveranciers flexibel kunnen opschalen of afschalen en dat samenwerking met partners gebruikelijk is om specialistische functies te borgen, zoals geavanceerde AI-classificatie, handschriftherkenning, workflowautomatisering of kwaliteitscontrole. Een aantal partijen geeft aan dat zij in eerdere trajecten structureel samenwerken met vaste partners, terwijl anderen aangeven dat zij afhankelijk van de opdracht een nieuw samenwerkingsverband vormen.

Marktpartijen noemen zowel integrale als gedeeltelijke oplossingen voor de inrichting van de dienstverlening. Daarnaast worden verschillende samenwerkings- en uitvoeringsvormen beschreven, waarbij de verdeling van verantwoordelijkheden tussen opdrachtgever en opdrachtnemer kan verschillen.

3.7 Prijsmethodieken

21. Welke prijsmodellen of tariefstructuren hanteert u doorgaans bij vergelijkbare trajecten (bijvoorbeeld vaste prijs, abonnementsmodel, pay-per-use, servicebundels of andere vormen)? Kunt u daarbij (voor zover mogelijk op basis van de huidige informatie) een globale indicatie geven van de kostenopbouw of een bandbreedte waarbinnen dergelijke trajecten in uw praktijk doorgaans vallen?

De markt geeft aan dat verschillende prijsmodellen worden gebruikt bij vergelijkbare trajecten. Veel leveranciers hanteren variabele, volumegerelateerde modellen, waarbij kosten worden gekoppeld aan het aantal te verwerken documenten of transacties. De exacte tariefstructuur verschilt per documentstroom en is afhankelijk van factoren zoals aantallen, complexiteit en mate van structuur. Naast variabele modellen worden ook abonnementsvormen, servicebundels en vaste prijscomponenten genoemd. Vaste prijzen worden doorgaans toegepast voor implementatie, onboarding, inrichting van workflows, koppelingen met systemen en wijzigingen tijdens de looptijd. Sommige partijen combineren vaste en variabele elementen in een hybride model, bijvoorbeeld een basisabonnement aangevuld met kosten per document of optionele modules voor aanvullende functionaliteit.

Leveranciers geven aan dat de uiteindelijke kostenopbouw afhankelijk is van de gekozen inrichting, het volume, de mate van automatisering en de benodigde kwaliteits- en beveiligingsniveaus.

De markt benadrukt dat kostenopbouw meestal bestaat uit drie delen:

- *Implementatiekosten (inrichting, koppelingen, testen, migratie).*
- *Operationele kosten per document (scannen, classificatie, metadatering, routering, kwaliteitscontrole).*
- *Optionele kosten (archivering, vernietiging, uitzonderingsstromen, aanvullende AI-functionaliteit).*

Een aantal leveranciers geeft een globale bandbreedte: trajecten vallen doorgaans binnen een variabele prijs per poststuk, waarbij de exacte tarieven afhankelijk zijn van volumes, documenttypen, mate van automatisering en gewenste SLA's. De markt geeft aan dat een adaptief prijsmodel nodig is omdat volumes dalen en de STP-ratio door AI stijgt.

3.8 Overig

22. Heeft u nog algemene opmerkingen/aandachtspunten die u kwijt wil? Gebruik daarvoor deze vraag.

De markt benadrukt dat verdere automatisering en digitalisering van de postverwerkingsketen belangrijke kansen biedt, vooral op het gebied van AI-classificatie, metadatering, kwaliteitscontrole en workflowsturing. Leveranciers adviseren om pilots of proof-of-concepts op te nemen, zodat nieuwe technologie vooraf kan worden getest en risico's voor zowel opdrachtgever als inschrijvers worden beperkt.

Daarnaast wordt gewezen op het belang van IT-beveiliging en compliance, omdat beveiligingseisen grote impact hebben op ontwerpkeuzes en kosten. De toekomstige digitale postkamer moet volgens de markt breder worden ingericht dan alleen fysieke post, met mogelijkheden om meerdere bronnen te ontsluiten zoals mailboxen, netwerkschijven, SharePoint en vakapplicaties.

In de markt wordt benadrukt dat kwalitatieve criteria alleen objectief kunnen worden toegepast wanneer zij proportioneel zijn. Grote en kleine partijen verschillen in schaal, middelen en standaardisatie, waardoor eisen evenwichtig moeten worden ingericht om gelijke behandeling te waarborgen. Genoemd worden onder meer aspecten zoals de volwassenheid van digitale platforms en beschikbare koppelmogelijkheden. Referentiebezoeken worden door enkele partijen genoemd als mogelijke toetsvorm, mits deze uniform en transparant worden ingezet.