



Marktconsultatieverslag Vraagbeantwoording

RIS

Bezoekadres

Rijkskantoor Beatrixpark
Wilhelmina van Pruisenweg 52
2595 AN Den Haag

Postbus 20011
2500 EA Den Haag

Meer informatie

contact.RIS@rijksoverheid.nl

Betreft	Marktconsultatieverslag
Marktconsultatie	Vraagbeantwoording
Kenmerk	201865001.024.003
Publicatiedatum	26 februari 2026

Marktconsultatieverslag

Dit is het marktconsultatieverslag voor de aanbesteding Vraagbeantwoording van Dienst Publiek en Communicatie (DPC). In dit document vatten we de belangrijkste uitkomsten van de marktverkenning samen.

De consultatie bestond uit twee fasen. We begonnen met een schriftelijke vragenronde waarna we vijf verdiepende gesprekken met marktpartijen hebben gevoerd voor extra verdieping op de belangrijkste thema's. De inzichten uit de schriftelijke ronde en de gesprekken zijn samengevoegd in dit verslag. Deze informatie wordt meegenomen bij het opstellen van de aanbestedingsdocumenten die op een later moment gepubliceerd zullen worden.

A. Uw organisatie en ervaring

Vraag en antwoord	
1	<p>Welke kernactiviteiten voert uw organisatie uit met betrekking tot klantcontact en vraagbeantwoording?</p> <p>De marktpartijen die gereageerd hebben op deze aanbesteding voeren een breed spectrum aan kernactiviteiten uit. Dit loopt uiteen van de volledige operationele afhandeling van klant- en burgercontact, tot technische facilitering en strategische advisering. Sommige organisaties richten zich specifiek op de technische infrastructuur en het beheer van systemen, andere partijen als volledige partners die ook de regie over onderaannemers en de kwaliteitsbewaking overnemen.</p>
2	<p>Heeft u ervaring met het uitvoeren van klantcontact voor de overheid?</p> <p>De meeste marktpartijen beschikken over enige tot ruime ervaring met de uitvoering van klantcontact binnen het publieke domein. Diverse partijen hebben ervaring met klantcontactdienstverlening voor andere grote (semi-)overheden. Ook wordt ervaring genoemd met opdrachten voor complexe en grote bedrijven.</p>

B. Toepassing van AI in klantcontact

Vraag en antwoord	
3	<p>Hoe denkt u dat AI binnen deze opdracht het beste kan worden ingezet om begrijpelijk, hoogwaardig en empathisch klantcontact te realiseren, en waar blijft menselijke expertise of interactie volgens u essentieel?</p> <p>Uit de beantwoording blijkt dat de marktpartijen een grote mate van consensus hebben over dat een hybride model wenselijk is, waarbij technologie de menselijke expertise ondersteunt en versterkt. Innovatie zit vooral in de inzet van slimme assistenten die medewerkers tijdens gesprekken kunnen voorzien van de juiste informatie en soms ook direct antwoordsuggesties kunnen geven. Dit heeft als positief effect dat de consistentie en snelheid van de dienstverlening verbeterd.</p> <p>De mogelijkheid van een AI-chatinterface wordt ook veelvuldig genoemd, waarbij burgers de optie hebben om voor eenvoudige en feitelijke vragen direct een antwoord te krijgen. Dit draagt bij aan de continuïteit van de bereikbaarheid, ook omdat medewerkers op deze manier meer tijd en mentale ruimte overhouden voor de complexere en gevoeliger dossiers.</p> <p>Partijen zijn het er unaniem over eens dat de menselijke interactie de basis moet zijn voor situaties die vragen om diepgaande empathie of (complexe) juridische oordeelsvorming. De eindverantwoordelijkheid voor de kwaliteit en de zorg voor burgers die minder digitaal vaardig zijn zou nadrukkelijk mensenwerk moeten blijven. De gezamenlijke visie van de marktpartijen luidt dat technologische hulpmiddelen kunnen zorgen voor schaalbaarheid en precisie, maar dat de mens de onmisbare factor blijft.</p>
4	<p>Hoe past uw organisatie op dit moment AI, automatisering en chatbots praktisch toe in het contact met gebruikers?</p> <p>Uit de beantwoording zien we dat er een sterke consensus is over de inzet van AI voor drie kerntaken: directe interactie met de burger, ondersteuning van medewerkers en voor kwaliteits- en procesanalyse. Voor eenvoudige en veelvoorkomende vragen worden vaak chatbots en voicebots ingezet, die het eerste contact verzorgt en relevante informatie verzamelt. AI-toepassingen worden vooral toegepast als slim hulpmiddel voor de klantcontactmedewerker. Zo worden gesprekken automatisch samengevat, en wordt informatie direct verkregen uit kennisbanken en worden suggesties gegeven voor een heldere formulering van een antwoord. Hierdoor krijgt de medewerker meer ruimte voor complexe en empathische gesprekken.</p> <p>In lijn met de antwoorden bij vraag 3, blijkt ook hier de brede overeenstemming over dat een hybride model wenselijk is, waarbij de regie altijd bij de mens blijft en een soepele overdracht van bot naar medewerker de standaard is. Verschillen tussen partijen zitten met name in de mate waarin systemen volledig geïntegreerd zijn en in de diepgang van de data-analyse. Sommige partijen richten zich op specifieke deeltaken, terwijl anderen platformen bieden die elke interactie automatisch toetsen op zaken als kwaliteit, sentiment en compliance. Deze continue monitoring maakt het in potentie goed mogelijk voor het Rijk om op basis van de input verbetermaatregelen te treffen in de dienstverlening richting burgers, en het aanscherpen van beleid. De markt beschouwt AI als een fundamenteel onderdeel van een efficiënt klantcontactcentrum.</p>
5	<p>Welke risico's en aandachtspunten ziet u bij de inzet van AI binnen deze opdracht, naast de punten die u bij vraag 3 mogelijk al heeft genoemd?</p>

	<p>De marktpartijen geven aan een noodzaak te zien in het hebben van een 'menselijke achterwacht' bij de inzet van AI. De voornaamste risico's liggen bij de betrouwbaarheid van de output en het gevaar dat burgers die minder digitaal vaardig zijn buiten de boot vallen. Innovatie komt in de visie van de markt ook tot uiting in de verschuiving naar een meer empathische dienstverlening. Door eenvoudige taken te automatiseren, ontstaat er voor medewerkers meer ruimte voor persoonlijke interactie. Privacy en informatiebeveiliging worden hierbij niet als losse randvoorwaarde gezien, maar als onderdeel van de technologische basis.</p> <p>Partijen benadrukken dat succesvolle implementatie vraagt om goede en actuele data. De kwaliteit van AI zou direct afhankelijk zijn van strak ingericht kennismanagement. Daarnaast is er aandacht nodig voor de organisatorische impact. De introductie van nieuwe technieken is geen puur technisch project, maar een verandertraject waarbij medewerkers nieuwe vaardigheden moeten ontwikkelen zoals het trainen en controleren van systemen.</p>
6	<p>Wij zien meerwaarde in het automatiseren van het registreren van gebruikersinteracties en in het gebruik van AI voor het samenvatten van gesprekken met burgers, waarbij de (geanonimiseerde) data ook beschikbaar wordt gesteld voor analyse door onderzoekers van de Aanbestedende Dienst. In hoeverre beschikt uw organisatie op dit moment over een oplossing die hiervoor inzetbaar is binnen deze opdracht?</p> <p>Er is in grote mate consensus over de technische haalbaarheid en volwassenheid van oplossingen voor het automatiseren van interactieregistraties en gespreksamenvattingen. Vrijwel alle partijen beschikken over direct inzetbare systemen die gebruikmaken van op AI-gebaseerde spraak-naar-tekst technologie en AI-taalmodellen om de administratieve lasten voor medewerkers te verlagen.</p> <p>Andere vernieuwing die genoemd wordt is dat AI emoties en de bedoeling van de burger herkent. De betrouwbaarheid blijft hoog doordat medewerkers de AI-teksten controleren en de software aansluit op onze huidige systemen. Partijen verschillen alleen in de manier waarop ze omgaan met data. De een kiest voor een dashboard, de ander biedt aan de data direct aan onze eigen databases aan te bieden voor verwerking en analyse.</p> <p>De marktpartijen zijn het eens over dat privacy een harde eis is. Men werkt volgens de Europese regels wat inhoudt dat data geanonimiseerd wordt en kaders strikt worden nageleefd. Veel van de software die op dit moment in gebruik is bij de partijen is in staat om op basis van de data trendanalyses uit te voeren wat een basis kan vormen voor verbetering in beleid. Deze techniek lijkt al volwassen te zijn onder de marktpartijen en heeft zich al bewezen bij andere opdrachtgevers.</p>
7	<p>Voor het eventueel toepassen van AI op deze opdracht zien wij twee mogelijke scenario's:</p> <ol style="list-style-type: none"> de opdrachtnemer levert en gebruikt de AI-oplossing; de overheid levert zelf een AI-oplossing die door de opdrachtnemer wordt gebruikt. <p>Welke voor- en nadelen ziet u bij deze twee scenario's, en waar zouden wij volgens u rekening mee moeten houden om tot een goed resultaat te komen?</p> <p>De meeste partijen adviseren om de AI-oplossing door de opdrachtnemer te laten leveren. Dit zorgt voor een snelle start en techniek die direct goed werkt voor de medewerkers. De verantwoordelijkheid ligt dan bij één partij en dat voorkomt afstemmingsproblemen/frictie bij storingen of updates. Als de overheid zelf de AI levert, geeft dat wel meer grip op de data. Toch is dit technisch lastig en het kost veel extra tijd en eigen expertise. De markt is het erover eens dat innovatie vooral kansrijk is als de techniek en de uitvoering nauw met elkaar verbonden blijven.</p> <p>De conclusie is dat snelheid en continuïteit het best geborgd zijn als de markt de techniek levert. De overheid moet hierbij de kaders voor privacy en data bewaken, maar de uitvoering aan de marktpartij als specialist overlaten om de dienstverlening modern en betrouwbaar te houden.</p>
8	<p>De AI Act wordt de komende jaren gefaseerd ingevoerd. Als u interesse heeft om deze opdracht uit te voeren, in hoeverre verwacht u dat uw AI-oplossing hieraan zal kunnen voldoen?</p> <p>De marktpartijen voldoen aan de nieuwe Europese regels voor AI. Zij zien deze wetgeving niet als hindernis maar als een basis voor goede techniek. De mens blijft in alle voorstellen de baas waarbij het 'human in the loop' principe veelvuldig wordt genoemd. AI wordt alleen ingezet om medewerkers te ondersteunen en nooit om zelfstandig besluiten over burgers te nemen. Door te werken met openheid en logische systemen blijft de dienstverlening veilig. Innovatie en wetgeving gaan hierbij hand in hand. Leveranciers bouwen hun software namelijk zo flexibel op dat zij direct kunnen inspelen op toekomstige veranderingen in wetgeving.</p> <p>De stabiliteit van de dienstverlening is gegarandeerd doordat partijen hun personeel voortdurend trainen en strikte veiligheidsnormen volgen. Partijen kiezen voor een verantwoorde groei waarbij de privacy van de klant of burger centraal staat.</p>

C. Toekomst en randvoorwaarden

Vraag en antwoord	
9	<p>Naast de wettelijke kaders, zoals de AI Act en de AVG, welke randvoorwaarden acht u belangrijk voor een verantwoorde en succesvolle inzet van AI binnen deze dienstverlening? Denk aan aspecten als privacy, dataveiligheid of samenwerking met de Opdrachtgever.</p> <p>De partijen benadrukken dat succes met AI begint bij een goede samenwerking tussen de overheid en de leverancier. Om de dienstverlening daarnaast betrouwbaar te houden, moet alle data veilig en binnen Europa opgeslagen worden. Er is brede overeenstemming dat we open moeten zijn naar burgers over het gebruik van algoritmes. Dit is in veel gevallen ook een wettelijke vereiste. Dit voorkomt vooroordelen en zorgt dat mensen de overheid blijft vertrouwen.</p> <p>Echte vernieuwing vraagt om meer dan alleen nieuwe software. Het gaat vooral om de medewerkers die ermee werken. Zij hebben goede training en begeleiding nodig om AI slim te gebruiken. De markt ziet AI vooral als een manier om processen sneller en beter te maken, mits de informatie in de systemen altijd actueel is en gecontroleerd wordt. Er zijn geen grote verschillen in hoe de partijen hiernaar kijken.</p>

D. Samenwerking en waardecreatie

Vraag en antwoord	
10	<p>Burgers moeten altijd goed geholpen worden, ook als ze met hun vraag bij het 'verkeerde loket' terechtkomen. Samenwerking tussen organisaties, warme overdracht en casemanagement zijn daarbij cruciaal om te voorkomen dat mensen tussen wal en schip vallen. Hoe kan volgens u goed worden samengewerkt tussen Opdrachtgever, opdrachtnemer en met andere overheidsorganisaties om te zorgen dat burgers met hun vraag altijd op de juiste plek terechtkomen, ook wanneer meerdere organisaties betrokken zijn (het 'geen verkeerde deur'-principe)?</p> <p>Partijen geven aan dat een burger nooit mag vastlopen tussen verschillende loketten. De basis voor succes is een warme overdracht waarbij alle informatie direct meegaat zodat de burger zijn verhaal niet steeds opnieuw hoeft te vertellen. Er wordt benadrukt dat voor een stabiele dienstverlening een gezamenlijk kennissysteem onmisbaar is voor partners in de keten. Er is brede consensus dat de medewerker die de vraag als eerste aanneemt verantwoordelijk zou moeten blijven tot de burger echt op de juiste plek is.</p> <p>Vernieuwing zit vooral in de inzet van slimme software en AI die vragen direct herkent en naar de juiste expert stuurt. Door gegevens over het contact continu te analyseren kunnen we knelpunten in de samenwerking sneller zien en verbeteren. De technologie zorgt voor een soepele route terwijl de medewerker de regie houdt op ingewikkelde situaties. De kern van hoe de markt hier naar kijkt is dat de overheid alleen als één geheel kan werken als vernieuwende technieken gecombineerd worden met duidelijke afspraken over wie waarover eigenaar is.</p>
11	<p>Welke lessen uit eerdere samenwerkingen met (semi-)publieke opdrachtgevers en welke andere ideeën of aandachtspunten wilt u meegeven om de overheid te helpen de dienstverlening aan burgers verder te verbeteren?</p> <p>De marktpartijen adviseren de overheid om de burger echt als vertrekpunt te nemen en niet de eigen organisatiestructuur. Een belangrijke les is dat de mensen aan de telefoon precies horen waar het beleid in de praktijk schuurt. Door deze informatie slim te gebruiken kan de overheid haar diensten steeds verder verbeteren. Voor de continuïteit adviseren de partijen een zorgvuldige overgangsfase waarin de oude en nieuwe opdrachtnemer tijdelijk naast elkaar werken om kennis en bereikbaarheid te borgen.</p> <p>Innovatie slaagt volgens de marktpartijen vooral door digitale hulpmiddelen slim te combineren met menselijke aandacht. Computers en bots kunnen simpele vragen snel beantwoorden waardoor medewerkers meer tijd overhouden voor burgers met complexere problemen. Het advies is om nieuwe technieken zoals AI eerst op kleine schaal te testen in een veilige omgeving. Zo ontdekken we wat werkt zonder de privacy of de veiligheid van gegevens in gevaar te brengen. Ook biedt technologie kansen om mensen die geen Nederlands spreken beter te helpen.</p> <p>Voor een succesvolle samenwerking is goed partnerschap tussen de opdrachtgever en opdrachtnemer nodig. Partijen zijn het erover eens dat er één regiepartij moet zijn voor in ieder geval het initiële contact met de burger. Uit de reacties blijkt dat de markt graag wil optreden als een partner die meedenkt en niet alleen als een partij die een klus uitvoert.</p>

E. Prijsvorming

Vraag en antwoord	
12	<p>We zien een mogelijk spanningsveld tussen traditionele prijsmodellen en geautomatiseerd klantcontact. Een goed presterende AI-chatbot kan het aantal (betaalde) menselijke contacten verminderen, wat voor leveranciers een prikkel kan zijn om de chatbot minder optimaal te laten functioneren. Welke prijsmodellen of afspraken ziet u als geschikt om dit te voorkomen, en om zowel de Opdrachtgever als de opdrachtnemer te stimuleren te focussen op maximale waarde voor de burger?</p> <p>Een aantal marktpartijen geven aan dat betalen per uur of per gesprek vernieuwing in de weg kan staan. Als de automatisering namelijk heel goed werkt, hebben medewerkers minder werkzaamheden te verrichten waardoor de omzet van de opdrachtgever minder wordt. De meeste partijen adviseren daarom om te sturen op de kwaliteit voor de burger en het eindresultaat. Door zowel de techniek als de inzet van mensen bij één partner (al dan niet in een consortium) onder te brengen, ontstaat een gezamenlijk belang. Dit zorgt voor rust in de uitvoering en geeft de ruimte om processen steeds slimmer in te richten.</p> <p>De partijen hebben verschillende invalshoeken over hoe de prijzen het beste uitgevraagd kunnen worden. De ene partij stelt een vast uurtarief voor per type medewerker terwijl anderen juist pleiten voor een vaste prijs per succesvolle digitale interactie of een vast bedrag per maand voor de hele dienst. Ook wordt geopperd om te werken met een vergoeding per licentie of gebruiker in plaats van per gesprek. Sommige leveranciers stellen voor om de besparingen door slimme software eerlijk te delen tussen de overheid en de leverancier. Daarnaast zijn er suggesties voor een beloningssysteem (mogelijk aan de hand van KPI's) waarbij de betaling meebeweegt met de burgertevredenheid of de vraag of een probleem direct de eerste keer is opgelost.</p> <p>Hoewel de rekenmethodes verschillen, is de rode draad dat de financiële afspraken vernieuwing moeten aanjagen en niet mogen afremmen. De conclusie is dat een model met een vaste basis voor continuïteit en een variabele beloning voor kwaliteit de meeste kans van slagen heeft.</p>