

ICT Verandert Drechtsteden

Marktverkenning Sourcing

4 juni 2019
Status: definitief
Versie 1.0

Inleiding marktconsultatie

De Gemeenschappelijke Regeling Drechtsteden (GRD) is een samenwerkingsverband tussen zeven buurgemeenten; Dordrecht, Zwijndrecht, Papendrecht, Hendrik-Ido-Ambacht, Sliedrecht, Alblasserdam en sinds januari 2018 Hardinxveld-Giessendam en gelieerde organisaties.

Het samenwerkingsverband omvat onder meer Bureau Drechtsteden, de Gemeentebelastingen en Basisinformatie Drechtsteden, het Ingenieursbureau Drechtsteden, Onderzoekscentrum Drechtsteden, Servicecentrum Drechtsteden en de Sociale Dienst Drechtsteden. In totaal telt de GR Drechtsteden ongeveer 880 FTE's (exclusief gemeenten, inclusief gemeenten ca. 3500).

Het Servicecentrum Drechtsteden (SCD) biedt diensten op het gebied van personeel & organisatie, financiën, communicatie, inkoop, juridische zaken en ICT. Op het gebied van ICT beschikt het SCD over een adequaat ICT-landschap waar samenwerken over organisatiegrenzen heen en plaats- en tijd-onafhankelijk werken gerealiseerd is middels een Gemeenschappelijk Regionale Infrastructuur Drechtsteden (GRID). Het GRID is grotendeels in eigen beheer en voorziet in toegang tot gemeenschappelijke en lokale applicaties, maar ook toegang tot een nog beperkt aantal SaaS-applicaties.

Het GRID voorziet in een totaal aan infrastructuur, waartoe tevens voorzieningen voor housing & hosting, connectiviteit, end-computing, vaste en mobiele werkplekken, printen, telefonie & call center behoren.

Drechtsteden wil door middel van deze marktverkenning zich voorbereiden op één of meer Europese aanbestedingen, voor de levering van IT -infrastructuur als dienst, levering en beheer van (werkplek) hardware en diensten met betrekking tot beheer. Drechtsteden heeft de strategie om meer gebruik te maken van clouddiensten en Cloud technologie. De ambitie is om uiteindelijk alle applicaties als dienst vanuit de cloud af te nemen ("100% SaaS"). Deze ambitie is richtinggevend voor alle activiteiten die vanuit het programma "ICT Verandert" worden ontplooid. (Drechtsteden heeft het programma ICT Verandert gestart om de ambitie te realiseren).

Voor het programma ICT Verandert zijn zes doelstellingen geformuleerd aan de hand waarvan we onze strategie vormgeven:

1. Toegevoegde waarde leveren
2. Kwalitatief hoogwaardig
3. Efficiënt
4. Gebruiksvriendelijk
5. Wendbaar
6. Kostenflexibel

Gelet op de ambitie is Drechtsteden op zoek naar oplossingen en best practices uit de markt die invulling geven aan de strategie om meer gebruik te maken van clouddiensten en -technologie. Daarbij is Drechtsteden niet alleen op zoek naar technologische

mogelijkheden, maar ook geïnteresseerd in de wijze waarop clouddiensten het beste georganiseerd kunnen worden. Denk daarbij aan aspecten als service integration and management (SIAM) en rollen als cloud broker en cloud orchestration.

De vragen die wij met deze marktverkenning willen onderzoeken zijn gericht op het:

- inzicht verkrijgen van huidige trends, mogelijkheden en praktijkervaringen van marktpartijen;
- inzicht in de in de markt verkrijgbare oplossingen;
- te weten komen welke informatie marktpartijen minimaal nodig hebben om een goed voorstel te kunnen doen;
- te weten komen hoe de samenwerking het beste kan worden vormgegeven;
- inzicht in welke oplossingen het best / meest bijdragen aan de 6 doelstellingen.

Met als doel:

- hoogwaardige diensten en producten te verkrijgen tegen de beste prijs-kwaliteitverhouding;
- een zo hoog mogelijk niveau van ontzorging
- flexibiliteit bij implementatie en uitvoering van de diensten en producten;
- tevreden eindgebruikers;
- duurzame- en maatschappelijk verantwoorde oplossingen;

Algemeen

In het voorliggende document is de vraagstelling nader uitgewerkt zodat de hieraan deelnemende partijen deze schriftelijk kunnen beantwoorden. Daarnaast kunnen de deelnemende partijen (ieder afzonderlijk) uitgenodigd worden voor een sessie om de vragen en antwoorden te bespreken en nader toe te lichten.

Gegevensverzameling

Een marktverkenning is nog geen formeel onderdeel van een eventueel aanbestedingsproces. De marktverkenning en daaruit verkregen antwoorden kunnen wel belangrijke input vormen in de keuze óf een aanbestedingsprocedure gestart wordt. Ook draagt het bij aan het opstellen van een duidelijke vraagstelling in een eventueel aanbestedingsdocument.

Voor de goede orde geven wij aan dat deze marktverkenning alleen bedoeld is als een vrijblijvend verkennend onderzoek en er geen vergoeding van eventuele kosten m.b.t. de deelname hieraan wordt uitgekeerd. Wij stellen uw deelname op prijs echter bent u niet verplicht uw medewerking te verlenen of (alle) vragen te beantwoorden. De marktverkenning is voor betrokkenen vrijblijvend.

De casusbeschrijving en de vragen vind u terug in bijlage 1 en 2. Wilt u voor de antwoorden op de vragen bijlage 3 format beantwoording vragen gebruiken. De door u gegeven antwoorden op onze vragen laten onverlet dat Drechtsteden ervoor kan kiezen om in een eventuele aanbestedingsprocedure e.e.a. op andere wijze in te richten. Drechtsteden is niet gebonden aan de uitkomsten van de marktverkenning.

Daarnaast dient u de eventuele gegevens die door Drechtsteden aan de hand van deze marktverkenning worden verstrekt uitsluitend als indicatief te beschouwen omdat deze

dientengevolge nog kunnen wijzigen. Derhalve kunnen aan dergelijke gegevens geen rechten worden ontleend.

De marktverkenning is via Tenders gedepubliceerd. Partijen worden gevraagd schriftelijk te reageren op de gestelde vragen. Drechtsteden kan er voor kiezen om een of meerder partijen uit te nodigen voor een nadere mondelinge toelichting op de gegeven antwoorden.

Ter waarborging van een gelijk speelveld onder marktpartijen, zal bij een eventuele aanbestedingsprocedure een beknopte geanonimiseerde samenvatting met de uitkomsten van de marktverkenning als bijlage worden opgenomen bij de aanbestedingsdocumenten. Ten behoeve van het opstellen van de samenvatting kan tijdens eventuele toelichtingssessies opnameapparatuur ingezet worden.

Concurrentiegevoelige of geheime bedrijfsinformatie wordt niet gepubliceerd. Om dit te waarborgen dient u, indien u niet wenst dat bepaalde informatie (geanonimiseerd) bekend wordt gesteld, dit expliciet en onomwonden bij het desbetreffende antwoord te vermelden. Drechtsteden vertrouwt er op dat u zeer selectief te werk gaat met betrekking tot het aanmerken van concurrentiegevoelige of geheime bedrijfsinformatie en dat niet alle antwoorden (informatie) als zodanig wordt aangemerkt. In het belang van de marktverkenning zal Drechtsteden zich het recht voorbehouden met u in gesprek te treden over informatie die door u als concurrentiegevoelig of geheim is aangemerkt.

Door deelname aan deze marktverkenning geven marktpartijen te kennen onvoorwaardelijk akkoord te gaan met de gestelde voorwaarden aangaande de gegevensverzameling.

Planning beantwoording vragenlijst marktverkenning & toelichtingssessie

Bevestiging deelname aan marktverkenning

Uw bevestiging van deelname aan deze marktverkenning (vragenlijst) zien wij graag retour uiterlijk woensdag 12 juni 2019 op het volgende e-mail adres: inkoop@drechtsteden.nl

Datum beantwoording vragenlijst

De antwoorden op de gestelde vragen (bijlage 2) zien wij graag uiterlijk retour op woensdag 3 juli 2019 om 12.00 uur op het volgende e-mail adres: inkoop@drechtsteden.nl

Vragen stellen

Mocht u naar aanleiding van de casusbeschrijving en/of de gestelde vragen een toelichting wensen dan kunt u die vragen stellen uiterlijk woensdag 19 juni 2019 12.00 uur. Let wel dat het gaat om essentiële vragen zonder in details te treden.

Datum toelichtingssessie

Optioneel kunnen deelnemende partijen (ieder afzonderlijk) uitgenodigd worden voor een sessie om de vragen en antwoorden te bespreken en nader toe te lichten.

Indien u wordt uitgenodigd voor een toelichtingssessie, wordt in overleg met u een passende datum en tijdstip gepland in de periode van maandag 15 juli t/m donderdag 18 juli 2019. Duur ca. 2 uur. De toelichtingssessie vinden plaats te Servicecentrum Drechtsteden, Noordendijk 248, te Dordrecht.

Planning

Activiteit:	Streefdatum:	Door:
Publicatie marktverkenning Tendered	Woensdag 5 juni 2019	Aanbestedende dienst
Bevestiging deelname marktverkenning	Woensdag 12 juni 2019	Marktpartij
Vragen stellen marktpartijen	Woensdag 19 juni 2019 uiterlijk 12.00 uur	Marktpartij
Publicatie beantwoording gestelde vragen	Maandag 24 juni 2019	Aanbestedende dienst
Insturen beantwoording vragen markconsultatie	Woensdag 3 juli 2019 uiterlijk 12.00 uur.	Marktpartij
Verwerking beantwoording	Donderdag 4 juli 2019 donderdag 11 juli 2019	Aanbestedende dienst
Optioneel: inplannen toelichtingssessie	Maandag 15 juli t/m donderdag 18 juli 2019	Aanbestedende dienst

Namens de Drechtsteden nemen aan de optionele toelichtingssessie deel:
ICT adviseur(s), Programmamanager, informatiemanager, Business consultant,
Contractmanager ICT en Senior Inkoopadviseur die tevens contactpersoon is voor
marktpartijen.

Wij danken u bij voorbaat voor uw interesse en uw deelname en zien uw antwoorden met
belangstelling tegemoet.

Bijlage 1 Casusbeschrijving

De informatievisie

Drechtsteden heeft als visie dat zij waarde wil toevoegen en resultaten wil behalen voor de samenleving. Drechtsteden wil die resultaten vergroten door, op alle domeinen, meer gebruik te maken van informatietechnologie. Met informatie kan Drechtsteden de buitenwereld beter leren kennen en kan beter worden geanalyseerd en herkend.

Drechtsteden vindt dat innovatie een katalysator kan zijn om oplossingen te vinden voor problemen die zij in de samenleving tegenkomt. Informatietechnologie is de aanjager van de innovaties maar levert tevens ook de technische ondersteuning. En die techniek moet op orde zijn. Continuïteit van systemen, goed functioneel beheer, en- steeds belangrijker – veilige opslag, ontsluiting en uitwisseling van informatie: de basis op orde.

Om deze I-visie te concretiseren is door Drechtsteden een I&A-strategie ontwikkeld met vier assen waarlangs wordt gewerkt:

1. innovatie: wat doen we om nieuwe mogelijkheden te benutten?
2. technologie: op welke manier kan ICT het beste bijdrage aan de visie (incl. de basis op orde)
3. organisatie: welke organisatie en competenties hebben we hier voor nodig?
4. governance: hoe kunnen we dit het beste aansturen?

Om invulling te geven aan de ontwikkelde strategie voert Drechtsteden een meerjaren Transitieplan uit, waarbij het ICT opdrachtgeverschap wordt versterkt, een nieuw regiemodel en een nieuw technologiemodel worden ingevoerd, met meer ICT diensten vanuit de markt. Dit sluit aan bij de i-Visie en de bijbehorende I&A strategie die in juli 2018 door de Drechttraad zijn vastgesteld.

Deze veranderingen hebben gevolgen voor alle afdelingen met I&A-activiteiten (zoals SCD/ICT en DIV, CIO Office, Inkoop) en raken ook de gebruikersorganisaties (gemeenten, GRD- en externe organisaties) op onderdelen als informatiemanagement en functioneel beheer. Want om te voldoen aan de nieuwe vragen van de Drechtstedengemeenten - en uitvoeringsorganisaties, wordt ICT anders georganiseerd. Dit gebeurt stap voor stap en staat beschreven in het Transitieplan 'ICT Verandert'. Jaarlijks worden de doelstellingen, de daaraan gerelateerde projecten, de gekozen prioritering, de beoogde resultaten en de mogelijke gevolgen voor de organisaties en medewerkers beschreven in jaarplannen.

Het programma ICT Verandert

Voor de uitvoering van het transitieplan ICT Verandert is een programma en een programmateam ingericht. Het programma zorgt voor de uitvoering van de jaarplannen die zijn ontwikkeld voor het uitvoeren van de ambities uit het Transitieplan ICT Verandert. Het jaarplan 2019 vormt de start van de invoering van de nieuwe I&A-strategie, die onderdeel is van de door de Drechttraad vastgestelde Informatievisie. In de kern is het een projectenplan voor 2019, dat wordt aangestuurd vanuit het programma ICT Verandert.

De uitvoering van het jaarplan wordt jaarlijks door het Drechtstedenbestuur getoetst aan de kaders die zijn vastgelegd in het Transitieplan ICT Verandert. Het daarin beschreven 'Eindbeeld' is richtinggevend voor alle transitieactiviteiten. De zes doelstellingen waaraan het programma moet bijdragen zijn vastgesteld in het Transitieplan:

1. Toegevoegde waarde leveren
2. Kwalitatief hoogwaardig
3. Efficiënt
4. Gebruiksvriendelijk
5. Wendbaar
6. Kostenflexibel

Een van de activiteitengebieden die voor 2019 wordt ontwikkeld is de invoering van cloud-technologie en clouddiensten. Drechtsteden kiest namelijk bewust voor een verschuiving van de dienstverlening in eigen beheer naar regievoering op leveranciers die applicaties uit de cloud leveren.

Blijft Drechtsteden zelf ook nog iets leveren? Ja, in eerste instantie wel. Drechtsteden blijft zelf diensten leveren die (nog) niet te koop zijn: omdat het gaat om diensten die uniek zijn voor Drechtsteden, zoals bepaalde integratieservices, of omdat onze eisen op het gebied van beveiliging en beschikbaarheid (nog) niet concurrerend door de markt worden aangeboden.

De ambitie is echter om uiteindelijk alle applicaties als dienst vanuit de cloud af te nemen ("100% SaaS"), op basis van flexibele contracten (kostenflexibel) en ondersteund door een voorziening voor integratie en veilige informatie-uitwisseling, AVG-conform. Door te werken met cloudoplossingen vergroten we het palet aan beschikbare applicaties voor onze gebruikersorganisaties (toegevoegde waarde), maken we direct gebruik van de ontwikkelkracht van marktpartijen (innovatie) en vergroten we onze flexibiliteit en schaalbaarheid in het leveren van ICT-diensten (wendbaar).

Huidige situatie

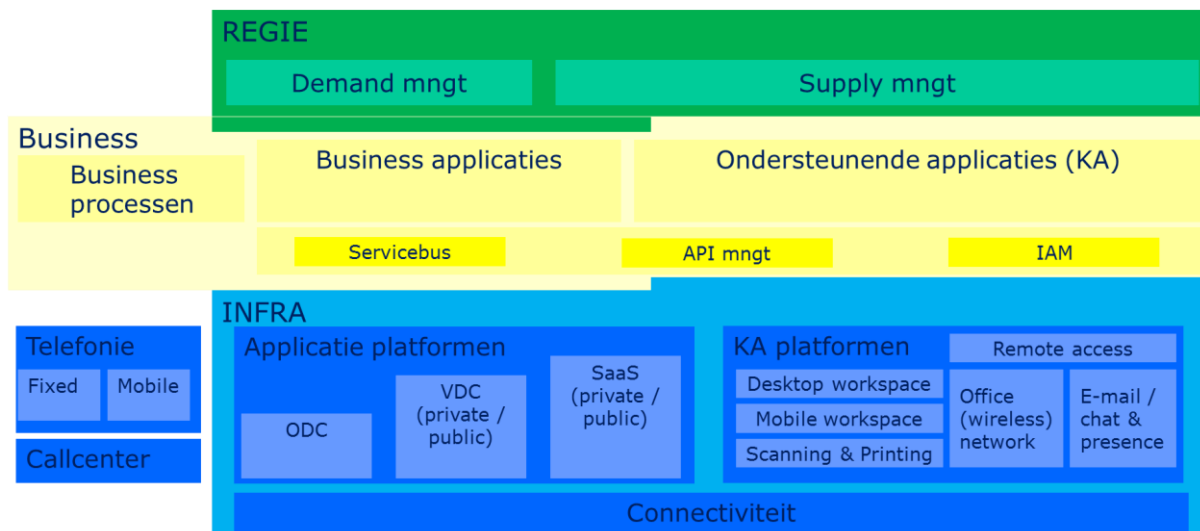
Het Servicecentrum Drechtsteden (SCD) biedt diensten op het gebied van personeel & organisatie, financiën, communicatie, inkoop, juridische zaken en ICT. Op het gebied van ICT beschikt het SCD over een adequaat ICT-landschap waar samenwerken over organisatiegrenzen heen en plaats- en tijd-onafhankelijk werken gerealiseerd is middels een Gemeenschappelijk Regionale Infrastructuur Drechtsteden (GRID).

Het GRID is grotendeels in eigen beheer en voorziet toegang tot gemeenschappelijke en lokale applicaties, maar ook toegang tot een nog beperkt aantal SaaS-applicaties. Het GRID voorziet in een totaal aan infrastructuur, waartoe tevens voorzieningen voor housing & hosting, connectiviteit, end-computing, vaste en mobiele werkplekken, printen, telefonie & call center behoren. In totaal beheert SCD ongeveer 4000 werkplekken en rond de 600 unieke applicaties. Van een aantal applicaties bestaan meerdere versies, omdat gemeenten hun eigen versie en/of inrichting hebben. Daarmee komt het totaal aantal beheerde applicaties op rond de 900.

De datacentercapaciteit is voor SCD verdeeld over drie locaties (Noordendijk Dordrecht, Spuiboulevard Dordrecht en gehuurde ruimte in Dataplace Alblasserdam). De huidige fysieke omgeving bestaat uit 7 NetApp clusters met een totale opslag van ruim 850 TB. Het aantal virtuele servers dat wordt beheerd ligt rond de 5500 en SCD kent in totaal rond de 200 Oracle databases en 125 MS SQL databases.

Toekomstbeeld

Het programma ICT Verandert hanteert de volgende visualisatie om de context waarbinnen de invoering van cloud-technologie en -diensten speelt aan te geven.



Figuur 1 Context marktverkenning (blauwe INFRA-deel)

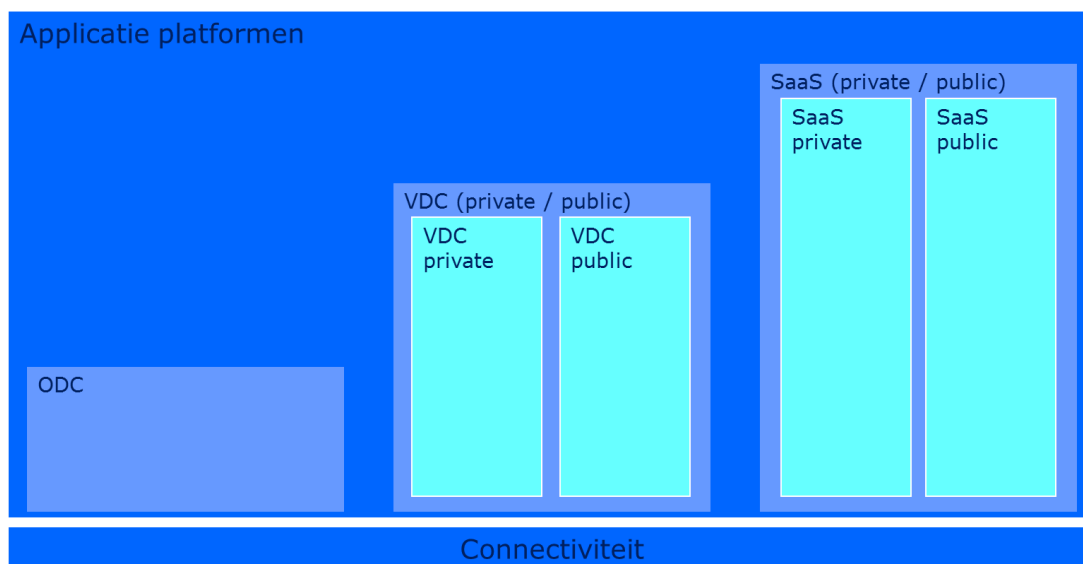
De belangrijkste opdeling bestaat uit de onderdelen Regie, Business en Infra. De Drechtsteden willen zelf de regie voeren over zowel de Business middels Demand management als over de inzet van Infra middels Supply management. Met betrekking tot het Infra-deel spitst deze marktverkenning zich toe op het vraagstuk rond de applicatieplatformen. Ten aanzien van Telefonie zijn recent langjarige afspraken gemaakt. Ten aanzien van KA-platformen heeft Drechtsteden ook de doelstelling van zoveel mogelijk SaaS en wil Drechtsteden ook graag weten hoe deze transitie het beste vorm kan worden gegeven.

Bij de inzet van Infra gaat het om steeds binnen de afgesproken doelstellingen de juiste vorm van sourcing (een zogenaamde 'sourcingsvariant') te kiezen, omdat - ondanks de snelheid waarmee de ontwikkelingen in de Cloud gaan – de Drechtsteden ervan uitgaan dat voorlopig meerdere vormen naast elkaar gebruikt zullen moeten worden.

In de huidige fase van het programma ICT Verandert gaat het met name om het blauwe (INFRA) gedeelte van bovenstaande figuur, waarbij de marktverkenning zich vooral richt op geschikte keuzes voor de Applicatie platformen in relatie tot de integratievraagstukken die hieruit voortkomen. Het betreft dus zowel de verbindbaarheid van de applicatie platformen onderling als ook de relatie met de KA-platformen waar de eindgebruikers (indirect) gebruik van zullen maken.

Voorlopig (i.e. gedurende de migratie naar het eindbeeld van 100% SaaS) zal sprake zijn van een combinatie van één On-premise Data Center (ODC), een beperkt aantal private en public Virtuele Data Centers (VDC), enkele private SaaS-omgevingen (ook wel 'managed services' genoemd) en steeds meer public SaaS-omgevingen. Hierbij is op infrastructuur-niveau sprake van Connectiviteit tussen de sourcingsvarianten onderling en functioneel sprake van integratievoorzieningen tussen de toepassingen (applicaties) binnen en over de

sourcingsvarianten heen. Voor de integratie van de applicaties sluiten de Drechtsteden aan bij het gedachtengoed vanuit Common Ground, waarbij gebruik van gegevens vanuit de bron centraal staat. Hierbij zal zoveel mogelijk gebruik gemaakt worden van een Servicebus en API management. Ondanks dat het Infra-deel uit diverse zelfstandig opererende omgevingen bestaat zal het Identity en Access Management (IAM) onder centrale regie plaatsvinden. Hiervoor wordt aan federatieve authenticatie gedacht.



Figuur 2 Sourcing-alternatieven en hun samenhang (cloud ecosysteem)

In de volgende paragrafen wordt per sourcingsvariant uit bovenstaande figuur aangegeven waar aan gedacht wordt.

On-premise datacenter (ODC) is de variant waar de Drechtsteden volledig verantwoordelijk is voor de levering van housing, hosting en technisch applicatiebeheer.

Virtueel datacenter (VDC) is de variant waar de leverancier verantwoordelijk is voor een consistente en samenhangende infrastructuur waarop de leverancier Drechtsteden (of een door Drechtsteden ingeschakelde leverancier) de mogelijkheid biedt om applicaties te installeren, uitvoeren en beheren. Het betreft zowel een private- als een 'public cloud' variant. Bij een public VDC wordt gedacht aan de generieke oplossingen die grotere Cloud Service Providers aanbieden aan meerdere afnemers tegelijkertijd. Deze public VDC omgevingen zijn ingericht om te voldoen aan specifieke cloud-kenmerken¹ als elasticiteit, automatisch schalen, etc. Bij een private VDC denken we aan oplossingen die specifiek door een leverancier voor Drechtsteden worden ingericht, waarbij vooralsnog minder van deze cloud-kenmerken al gerealiseerd (b)lijken.

¹ Volgens de internationale standaard ISO/IEC 17788 Information technology -- Cloud computing -- Overview and vocabulary zijn er 6 hoofdkenmerken van cloud computing:

- Broad network access
- Measured service
- Multi-tenancy
- On-demand self-service
- Rapid elasticity and scalability
- Resource pooling

Voor zowel de private VDC als de public VDC ligt de uiteindelijke verantwoording (uitrol en beheer) voor de applicaties bij de Drechtsteden, maar waar mogelijk/gewenst maakt Drechtsteden daarbij gebruik van de dienstverlening van een door Drechtsteden ingehuurde leverancier om deze diensten te leveren.

Software as a Service (SaaS) is de variant waarbij sprake is van één leverancier die zich volledig verantwoordelijk stelt voor het run-time beschikbaar stellen van door een leverancier geleverde functionaliteit en alle daarvoor benodigde infrastructurele voorzieningen. In geval van public SaaS is deze leverancier tevens verantwoordelijk voor het beheer en de verdere ontwikkeling van de applicatie, terwijl in het geval van private SaaS dit nog door de leverancier van de applicatie gebeurt. (Bij private SaaS is het mogelijk om meerdere applicaties gebruik te laten maken van dezelfde hardware.)

Daarnaast verwachten we bij public SaaS dat de specifieke cloud-kenmerken gelden en dat de Drechtsteden alleen nog betalen voor gebruik. Hierbij geldt dat meerdere klanten tegelijk van dezelfde resources gebruik kunnen maken. In geval van de private SaaS kent de oplossing een meer 'private' karakter en nog minder invulling van deze cloud-kenmerken.

Elk van de genoemde varianten maakt gebruik van een Interconnection gateway naar buiten, zodat via Connectiviteit de platformen met elkaar verbonden kunnen worden. De applicaties binnen de varianten maken vervolgens gebruik van servicebus en/of API management tooling voor informatie-uitwisseling en services.

Bijlagen 2 Vragen

Algemeen

1. Kunt u een kort en bondige profielschets geven van uw onderneming, waarbij u aandacht geeft aan omvang (fte/omzet), vestigingslocatie en dienstenportfolio?

Oplossingsrichting

2. Is, gelet op de doelstellingen en randvoorwaarden van Drechtsteden, de indeling van de onderdelen volgens figuur 1 logisch vanuit een marktperspectief?
3. Drechtsteden wenst gebruik te gaan maken van ICT diensten gebaseerd op het cloud ecosysteem, zoals beschreven in bijgevoegd model (zie figuur 2). Voor welk onderdeel of welke onderdelen zou u de Drechtsteden ICT diensten willen bieden?
 - a) Hoe zou u dat onderdeel/die onderdelen realiseren? Wat zijn daarbij de randvoorwaarden en risico's voor zowel Drechtsteden als een leverancier?
 - b) Hoe ziet u de scheiding van de verantwoordelijkheden?
 - c) Wie zou volgens u verantwoordelijk moeten zijn voor de migratie van applicaties naar de onderdelen die u beschikbaar stelt?
 - d) Wat is volgens u de gewenste verantwoordelijkheidsverdeling t.a.v. technisch (applicatie) beheer (installatie en instandhouding) van de applicatie die landen op de verschillende VDC's?
 - e) Hoe kijkt u aan tegen delegatie van beheer van omgevingen/compartimenten t.b.v. derde partijen zoals bijvoorbeeld applicatie leveranciers. M.a.w. Drechtsteden wijst binnen het VDC bepaalde ruimte toe aan specifieke leveranciers?
 - f) Wat zijn de voordelen, risico's en randvoorwaarden bij het hanteren van een multicloud inrichting? M.a.w. gebruik maken van de voordelen van meerdere leveranciers die een vergelijkbaar platform aanbieden? (zoals bijv. Google, AWS en Microsoft)
 - g) Wat zijn volgens u de belangrijkste risico's voor Drechtsteden wanneer de verantwoordelijkheid voor housing, hosting en technisch beheer over verschillende partijen is verdeeld?
 - h) Wie zou wat u betreft de contractpartij (Drechtsteden of u als leverancier) met de public cloudproviders (AWS, Microsoft, Google) moeten zijn.
 - i) Hoe zou u de integratievoorzieningen willen inrichten gelet op de ambitie om zoveel mogelijk naar de cloud te gaan en waarin koppelingen naar bijvoorbeeld landelijke systemen, Common Ground, diensten vanuit het GGI-netwerk en ook applicaties onderling (SAAS, etc.) zijn geregeld?
4. Drechtsteden wil graag een beeld krijgen van de marktoverwegingen bij het aantal te selecteren leveranciers voor het leveren van clouddiensten? Is het bijv. logisch om een verdeling te maken tussen een private VDC leverancier en een public VDC leverancier of alle housing, hosting en technisch applicatiebeheer bij een leverancier onderbrengen? Of ziet u andere oplossingen die beter recht doen aan de doelstellingen van Drechtsteden?
5. Zijn er specifieke risico's en randvoorwaarden rond (eigendom van) bestaande licenties en contracten wanneer gebruik wordt gemaakt van een marktpartij voor het leveren van clouddiensten? Zijn er specifieke zaken waar Drechtsteden t.a.v. bestaande licenties en contracten rekening mee heeft te houden?
6. Welke zaken gaan in vergelijkbare aanbestedingen niet goed en wat adviseert u Drechtsteden te doen om dit te vermijden?

7. Welke fasering van de transitie zou u ons adviseren wanneer de dienstverlening rond de infrastructuur wordt uitbesteed?

Regie

8. Drechtsteden zal op basis van de geschetste ambitie transformeren van een uitvoeringsorganisatie naar een organisatie die vooral regie voert. Als regieorganisatie is zij dan de spil tussen het aanbod van ICT-diensten door leveranciers en de vraag naar ICT-diensten door haar afnemers.
- a) Welke 'best practices' kunt u met ons delen met betrekking tot de verdeling van verantwoordelijkheden in het licht van de ambitie om zoveel mogelijk richting cloudoplossingen te bewegen?
 - b) Wat zijn de cruciale regie-processen, rollen en/of verantwoordelijkheden gelet op de geschetste ambitie?
 - c) Wat zijn geschikte KPI's en stuurparameters richting leverancier(s), gelet op de geschetste ambitie?
 - d) Bestaan er referenties van klanten met vergelijkbare ambities. En zo ja, wat waren daar de succesfactoren bij de inrichting van regie en verdeling van verantwoordelijkheden?

Pricing

9. Welke manier van uitvragen van de prijs / afrekenmodellen adviseert u en waarom? Welke transparantie kan u hierbij bieden?

HR (overname medewerkers)

10. Hoe kijkt u aan tegen de overname van personeel indien bij de uitbesteding van de dienstverlening sprake is personeel dat boventallig wordt. Zijn er specifieke zaken waar Drechtsteden in dit geval rekening mee moet houden?

Aanbesteding

- 11. Hoe kunnen wij mogelijkheden tot innovatie gedurende de looptijd van de aanbesteding het beste meenemen in de opdracht?
- 12. Exit strategie, hoe borgen we het beste de continuïteit van de dienstverlening bij het beëindigen van de overeenkomst?
- 13. Heeft u suggesties welke beoordelingscriteria wij moeten hanteren om de aanbidding met de beste prijs/kwaliteitverhouding te kunnen selecteren?
- 14. Heeft u suggesties op welke wijze wij het beste kunnen borgen dat we offertes ontvangen die goed met elkaar zijn te vergelijken?
- 15. Wat zijn voor u eventuele redenen om niet op de aanbesteding in te schrijven?

Einde vragenlijst marktverkenning.

Bijlage 3 Format beantwoording vragen

Dit document is in Tendered als separaat Excel document beschikbaar gesteld.