



Service Integration and Management

Marktconsultatie

Versie

1.0

Auteur(s)

Jasper van Tetering

Service Integration and Management

Marktconsultatie

Status

Definitief

Verspreiding

Negometrix

Versiehistorie

Versie	Datum	Auteur	Opmerking
0.9	16 oktober 2020	Jasper van Tetering (Kadaster inkoop)	
1.0	23-10-2010	Jasper van Tetering (Kadaster inkoop)	

Recensiehistorie

Versie	Datum	Recensent	Opmerking
--------	-------	-----------	-----------

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
1.1	Aanleiding	3
1.2	Doel van de marktconsultatie	5
1.3	Leeswijzer	5
1.4	Wat doet het Kadaster?.....	5
2	Procedure	7
2.1	Voorwaarden van de Marktconsultatie	7
2.2	Marktconsultatie	8
2.3	Vragen.....	8
2.4	Planning	8
2.5	Uiterste datum voor aanlevering van de beantwoording	8
2.6	Verificatie	8
2.7	Tot slot	9
3	Opdrachtbeschrijving	10
3.1	De waardeketens en voorbeelden van dienstverlening	11
3.1.1	Waardeketen 1: Maatwerk softwarediensten voor de primaire diensten van het Kadaster ...	11
3.1.2	Waardeketen 2: Common Services voor bedrijfsvoering en samenwerken	12
3.2	Kwaliteitsmanagement in de ketens	12
4	Vraag aan de markt	14

1 Inleiding

Voor u ligt een marktconsultatie dat ten doel heeft het verkrijgen van marktinformatie als input voor een mogelijk te houden Europese Aanbesteding.

1.1 Aanleiding

Ambitie

Het Kadaster heeft de ambitie om het huidige IT- landschap te transformeren naar het IT- landschap van de toekomst, het zogenaamde: "Toekomst vast Fundament". Binnen het Toekomst vast Fundament staat data en de uitwisseling van data centraal. Het Kadaster ademt data. Data zijn onze grondstof en deels ook ons eindproduct. We winnen data in, valideren data, registreren data, stellen data beschikbaar, verwerken data in informatieproducten en adviseren op basis van data. Dat doen we al meer dan 185 jaar.

Het doel van Kadaster is om de komende jaren de dienstverlening bij de huidige sourcing partij af te bouwen en onder te brengen in het Toekomst vast Fundament bij nog te bepalen sourcing partijen.

Drivers

De belangrijkste drivers voor een nieuwe IT-landschap zijn:

#	Driver	Ratio
DR1	Veranderend portfolio huidige leverancier.	Huidige Infrastructuur services gaat vervangen worden door Cloud (SAAS en PAAS) services waarbij het in essentie gaat om data uitwisseling
DR2	Digitalisering neemt een vlucht.	Digitalisering geeft het Kadaster meer mogelijkheden om waarde toe te voegen. (Puntenwolk, Digital Twin). Digitalisering stelt echter hogere eisen aan (tijdelijke) beschikbaarheid van rekencapaciteit, opslag, etc.
DR3	Behoeftte aan betrouwbare data wordt steeds groter.	Binnen een data gedreven organisatie is de beschikbaarheid, betrouwbaarheid en integriteit van data cruciaal.
DR 4	Onstabiliteit in de wereld neemt toe.	Sociale, economische en politieke onrust maakt het noodzakelijk dat de belangrijkste asset van het Kadaster, Data, snel en relatief eenvoudig verplaatst kan worden
DR 5	Toenemend belang stelsel van Basisregistraties in maatschappelijke vraagstukken	Het Stelsel van Basisregistraties zal in toenemende mate een belangrijke rol spelen in het aanpakken van maatschappelijke vraagstukken.
DR 6	Constante toename van bedreigingen door o.a. cyber aanvallen.	Cyber aanvallen worden steeds geavanceerder. Securitymaatregelen moeten daarom naast het huidige preventieve karakter een correctieve/adaptieve inslag hebben.
DR7	Dienstverlening van het Kadaster wordt steeds vaker onderdeel van een "ecosysteem".	Het Kadaster gaat zich in de toekomst nog meer aanpassen aan partners binnen zogenaamde Business ecosystemen. Deze aanpassingen hebben dan met name betrekking op standaarden en afstemming van servicelevels.
DR8	Financial Control	Door de toegenomen instabiliteit in de wereld is er een grotere financiële beheersing nodig om te voorkomen dat maatregelen om de bedrijfscontinuïteit te garanderen grote impact gaan hebben op de bedrijfsfinanciën.

Doelstellingen

De genoemde drivers kunnen worden gerelateerd aan 1 of meer van de onderstaande doelstellingen:

#	Doelstelling	Ratio
DS1	Flexibiliteit	Binnen en buiten het Kadaster is er een toenemende behoefte aan flexibiliteit. Voor het Kadaster betekent dit dat zij tijdig, relatief eenvoudig en tegen acceptabele kosten moet kunnen anticiperen op in en externe ontwikkelingen. Veranderende functionele eisen en aanpassingen in wetgevingen of taken moeten tijdig worden geadopteerd zonder fundamentele wijzigingen.
DS2	Time to Market	Het tijdig beschikbaar stellen van nieuwe producten, samenwerkingsverbanden, verbeteringen, releases, etc. wordt steeds belangrijker. Naast het op tijd beschikbaar hebben wordt de realisatietijd steeds korter. De eisen die het Kadaster stelt aan de onderliggende infrastructuur moeten relatief eenvoudig en tegen acceptabele kosten kunnen worden gerealiseerd.
DS3	7*24	Ondersteuning van Kadaster diensten moet op het niveau van 7*24 komen.
DS4	Best-of-Breed	Het Kadaster wil de best passende toepassingen inzetten, hiertoe is een best-of-breed strategie bepaald
DS5	Schaalbaarheid	Het eenvoudig kunnen op- en afschalen van capaciteit op verschillende niveaus ligt opgesloten in het ontwerp.
DS6	Integratie	Het Kadaster werkt in ketens en Kadaster diensten zijn opgebouwd uit ketens. Integratie van aanbieders van diensten (intern en extern) is dus van groot belang voor de dienstverlening van het Kadaster
DS7	Beschikbaarheid	De diensten van het Kadaster moeten voldoen aan beschikbaarheidsafspraken
DS8	Veilig	De oplossing moet bijdragen aan de algehele vertrouwelijkheid, integriteit, beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de Kadaster dienstverlening. (Security by Design).
DS9	Innovatie	De behoefte van de gebruiker (pull) en de mogelijkheden vanuit de techniek (push) leiden tot een steeds grotere innovatiebehoefte. De beoogde implementatie moet bijdragen aan het innovatieve karakter van het Kadaster.
DS10	Compliant	De omgeving moet voldoen aan de voor het Kadaster relevante wet- en regelgeving (BIO, Pas toe leg uit, WBNI, etc.)
DS11	MVO	De oplossing moet bijdragen aan de duurzame en milieu verantwoorde doelstelling van het Kadaster.
DS12	Kosten	De oplossing moet bijdragen aan een voorspelbare en stabiele TCO (Total Cost of Ownership)

SIAM

Om bovenstaande doelen te kunnen bereiken heeft het Kadaster als visie dat een collectief aanbod van IT-producten en/of -diensten, vanuit meerdere IT-leveranciers, vervolgens door een aparte Service Integrator tot één IT-dienstenpakket wordt geïntegreerd.

1.2 Doel van de marktconsultatie

De Kadaster IT organisatie wil als regisseur van dienstverlening de interne markten bedienen met dienstverlening die past bij de eisen die die markten stellen. De Kadaster IT organisatie wil voornamelijk diensten in de vorm van FaaS (Function as a Service) , SaaS, PaaS en IaaS afnemen uit de aanbod markten. Er geldt een SaaS=>FaaS=>PaaS-tenzij beleid. Deze transitie maakt deel uit van een programma genaamd Toekomst vast Fundament.

Middels deze consultatie wenst het Kadaster inzicht te krijgen in de wijze waarop partijen deze regie rol invulling geven.

Het Toekomstvast Fundament wordt modulair opgebouwd. De verschillende modules worden separaat aanbesteed. Een marktconsultatie heeft als doel om zoveel mogelijk informatie met betrekking tot het inrichten van een service gerichte organisatie (mogelijk op basis van het SIAM model) uit de markt te halen met als ultiem resultaat dat de uiteindelijke aanbesteding de beste oplossing voor het Kadaster is.

Het Kadaster is voornemens om ten aanzien van het bovenstaande, vooralsnog, een tweetal marktconsultaties uit te schrijven, te weten:

1. Kadaster Service HUB
2. SIAM (Service Integration and Management)

Deze Marktconsultatie heeft betrekking op SIAM

1.3 Leeswijzer

Dit document bestaat uit een aantal hoofdstukken. Naast de inleiding in hoofdstuk 1, geeft hoofdstuk 2 de randvoorwaarden en procedure rondom de marktconsultatie. Hoofdstuk 3 geeft de functionele beschrijving. Hoofdstuk 4 bevat onze vragen aan de markt.

1.4 Wat doet het Kadaster?

De Dienst voor het Kadaster en de openbare registers, hierna te noemen "het Kadaster", registreert en verstrekt gegevens over de ligging van vastgoed in Nederland en de rechten die daarbij horen, zoals eigendom en hypotheek. Dat geldt ook voor schepen, luchtvaartuigen en (ondergrondse) netwerken. Onze wettelijke taak zorgt voor rechtszekerheid: het is voor iedereen duidelijk wie welke rechten heeft. Samen met andere overheden zorgen we ervoor dat de geografische informatie van Nederland goed te raadplegen is.

Sinds 1994 is het Kadaster een zelfstandig bestuursorgaan. We voeren onze taken zelfstandig uit. De eindverantwoordelijkheid is in handen van de Minister van Binnenlandse Zaken. Deze verleent goedkeuring aan het meerjarenbeleidsplan, de jaarrekening en de hoogte van de tarieven.

De activiteiten van het Kadaster worden toegelicht met behulp van de onderstaande vragen.

Wie heeft welke rechten.

Waar loopt de grens tussen uw tuin en die van uw buurman? En welk vastgoed is van wie? Het Kadaster registreert van al het vastgoed (grond en gebouwen) in Nederland wie welke rechten heeft. Het houden van openbare registers en het bijwerken van de Basisregistratie Kadaster en Basisregistratie Topografie is onze wettelijke taak. Ook houdt het Kadaster de coördinaatpunten in het landschap bij: het Rijksdriehoeksstelsel. Alle gegevens die we registreren zijn beschikbaar voor iedereen.

Registreren, beheren en faciliteren.

Boven de grond registreert het Kadaster gegevens van woningen, schepen, luchtvaartuigen, percelen en wegen. Onder de grond doen we dat voor netwerken van kabels en leidingen.

Naast de rol van registreren, beheert het Kadaster ook voorzieningen van andere organisaties, de Landelijke Voorzieningen. Zo beheren wij onder andere de Landelijke Voorziening Waardering Onroerende Zaken (WOZ) en de Basisregistratie Adressen en gebouwen (BAG): alle adressen en gebouwen in Nederland, zoals bouwjaar, oppervlakte, gebruiksdoel en locatie op de kaart. Onze data helpen particulieren, bedrijven en (semi)overheidsorganisaties bij het maken van belangrijke keuzes.

De Kadaster dienstverlening is essentieel voor het functioneren van de Nederlandse samenleving. Nederlandse burgers en bedrijven verwachten dat Kadaster dienstverlening altijd beschikbaar is.

Kadaster Internationaal.

Buiten Nederland delen we onze kennis met internationale organisaties en adviseren we overheidsorganisaties. Ons advies helpt buitenlandse overheden bij het inrichten van landregistraties en geografische systemen

Agile

Vanaf 2013 heeft het Kadaster het Agile werken binnen de IT-afdeling geadopteerd. Binnen deze afdeling zijn nu een 50-tal DevOps teams actief. Buiten deze IT-afdeling zijn er nog een 10-tal DevOps teams die zich met IT gerelateerde zaken bezighouden. Vanuit de perceptie van het Kadaster is een DevOps team end-to-end verantwoordelijk voor de dienstverlening die door het team wordt geleverd. Afhankelijk van de dienstverlening maken de teams gebruik van de Scrum en/of Kanban methodiek.

Nadere Informatie

Voor nadere informatie over het Kadaster verwijzen wij naar de website van het Kadaster <http://www.kadaster.nl/>.

2 Procedure

Geïnteresseerde partijen worden uitgenodigd om de in dit consultatie document opgenomen vragen te beantwoorden. De antwoorden kunt u uploaden bij de vraag van dit Marktconsultatie document. Wij stellen het op prijs als u uw antwoorden kort en bondig kan formuleren. U bent uiteraard niet verplicht tot het verstrekken van antwoorden en u bent eveneens vrij bepaalde vragen over te slaan. Uw antwoorden worden wel bijzonder gewaardeerd.

2.1 Voorwaarden van de Marktconsultatie

- Deze marktconsultatie dient uitdrukkelijk niet om een voorselectie te maken van partijen in het kader van een eventueel uit te voeren vervolgtraject. Evenmin worden bij de marktconsultatie betrokken partijen op enige wijze uitgesloten van eventuele participatie in een mogelijk vervolgtraject;
- Marktpartijen komen door deel te nemen aan de marktverkenning niet in een bevoordeelde of benadeelde positie op het moment van een mogelijk vervolgtraject;
- Deelnemers aan de marktconsultatie kunnen geen rechten ontleen aan deelname aan de marktconsultatie of aan enige informatie die tijdens de marktconsultatie wordt verstrekt;
- Deelnemers aan deze marktconsultatie kunnen geen rekening sturen of anderszins aanspraak maken op een (geldelijke of andere) vergoeding voor hun bijdrage aan de consultatie;
- De informatie van de marktpartijen uit de marktconsultatie wordt gebruikt om de doelstellingen en eisen aan te scherpen van een mogelijk vervolgtraject;
- Deelnemende marktpartijen stemmen ermee in dat door hen aangeleverde informatie geanonimiseerd verwerkt kan worden in het eventuele vervolgtraject, zoals bijvoorbeeld een door het Kadaster nader uit te werken programma van eisen;
- Verstrekte informatie in het kader van de marktconsultatie kan afwijken van in de eventuele aanbestedingsprocedure te verstrekken informatie;
- De inbreng van deelnemende marktpartijen wordt zoveel mogelijk vertrouwelijk behandeld, waarbij in ieder geval rekening wordt gehouden met de gerechtvaardigde (zakelijke) belangen van partijen;
- Claims over het gebruik van informatie, vertrouwelijkheid, of verzoeken om vergoedingen in verband hiermee worden niet gehonoreerd;
- De door deelnemende marktpartijen ingezonden documenten worden beschouwd als openbare documenten en vrij van auteursrechten. Indien auteursrechten van toepassing zijn dan wordt het Kadaster hiervan gevrijwaard door de deze deelnemende marktpartij(en);
- Het Kadaster is op geen enkele wijze gebonden aan de uitkomsten van de marktconsultatie of verplicht tot realisatie en/of aanbesteding van het project waar de marktconsultatie betrekking op heeft;
- Het Kadaster behoudt zich het recht voor:
 - Het voorgenomen aanbestedingsproces qua vorm en inhoud op andere wijze uit te voeren dan het proces dat mogelijk is medegedeeld;
 - Deze marktconsultatie tijdelijk of definitief te staken.
- Door deelname aan deze marktconsultatie geven marktpartijen te kennen onvoorwaardelijk akkoord te gaan met de voorwaarden zoals vermeld in dit document.

2.2 Marktconsultatie

Deze marktconsultatie bestaat uit een schriftelijke vragenlijst (hoofdstuk 4) die door marktpartijen beantwoord kan worden middels één pdf-document, printbaar, maximaal 20 pagina's, formaat A4, in het font Arial, fontgrote punt-9. Wij hebben de voorkeur voor beantwoording in het Nederlands, maar beantwoording in het Engels is ook toegestaan. Tevens verzoeken wij u de vragen kort en bondig te beantwoorden en in uw beantwoording geen gebruik te maken van doorverwijzingen via 'links' of verwijzingen naar andere documenten. Alle informatie moet in het document gevat zijn.

Indien er na het indienen van de schriftelijke beantwoording aanvullende vragen zijn, worden deze toegestuurd aan alle partijen die hebben deelgenomen aan de marktconsultatie. Het Kadaster behoudt zich het recht voor een mondelinge toelichting te vragen naar aanleiding van de ingediende beantwoording (zie paragraaf 2.6). Als dit van toepassing is wordt hierover contact met u opgenomen.

2.3 Vragen

Indien u vragen heeft over deze marktconsultatie kunt u deze stellen. Deze vragen dienen uiterlijk **6 november 2020 voor 12.00u** gesteld te zijn via de berichtenmodule van Negometrix. De vragen mogen in het Nederlands of Engels gesteld worden. Beantwoording geschiedt in het Nederlands. Wij zullen deze vragen beantwoorden en geanonimiseerd volgens planning via Negometrix publiceren.

2.4 Planning

De onderstaande planning geeft inzicht hoe het Kadaster het tijdpad van marktconsultatie heeft uitgezet en welke activiteiten hierin plaatsvinden.

Activiteit	Datum
Publicatie marktconsultatie	23 oktober 2020
Sluiting indienen vragen	6 november 2020 voor 12.00u
Beantwoording vragen	13 november 2020
Indienen schriftelijke beantwoording	23 november 2020 voor 17.00 uur
Verificatie inschrijvingen (optioneel)	24 tot en met 27 november 2020

2.5 Uiterste datum voor aanlevering van de beantwoording

Wij verzoeken u de beantwoording digitaal via de berichtenmodule van Negometrix aan te leveren volgens de planning zoals vermeld in paragraaf 2.4.

2.6 Verificatie

Het Kadaster behoudt zich het recht voor één of meerdere partijen uit te nodigen na de deelname aan deze marktconsultatie voor een mondelinge verdiepingssessie, om eventuele onduidelijkheden of andere zaken toe te lichten. Dit zal geschieden via Microsoft Teams. Deze partijen krijgen niet de mogelijkheid nieuwe informatie aan te dragen. Dit heeft slechts als doel de reeds aangeleverde informatie toe te lichten op het verzoek van het Kadaster.

2.7 Tot slot

Het deelnemen aan de marktconsultatie is voor zowel deelnemers, als het Kadaster vrijblijvend. Partijen (inclusief partijen die niet deelnemen aan de marktconsultatie) kunnen aan deze marktconsultatie geen (wederzijdse) verplichtingen of rechten jegens het Kadaster ontlelen. Het Kadaster wil benadrukken dat het (deels) deelnemen of niet deelnemen aan, noch het beantwoorden of het niet-beantwoorden van deze marktconsultatie niet van invloed is op uw deelname aan een toekomstige aanbesteding en beoordeling van uw inschrijving. We hopen natuurlijk dat u van harte mee wilt werken aan deze consultatie.

De ontvangen informatie wordt mogelijk gebruikt om, samengevat en geanonimiseerd, op hoofdlijnen zonder bedrijfsgevoelige informatie zoals prijzen e.d., als bijlage bij een eventuele aanbesteding te worden gevoegd. Dit betekent dat de informatie die wordt verstrekt (gedeeltelijk) publiekelijk kan worden gemaakt. Indien u hier bezwaar tegen heeft dan verzoekt het Kadaster u om de specifieke vertrouwelijke passages van uw document als zodanig te kenmerken.

U wordt vriendelijk bedankt voor uw bereidwilligheid en inzet om uw inzichten en informatie met het Kadaster te delen in het kader van deze consultatie.

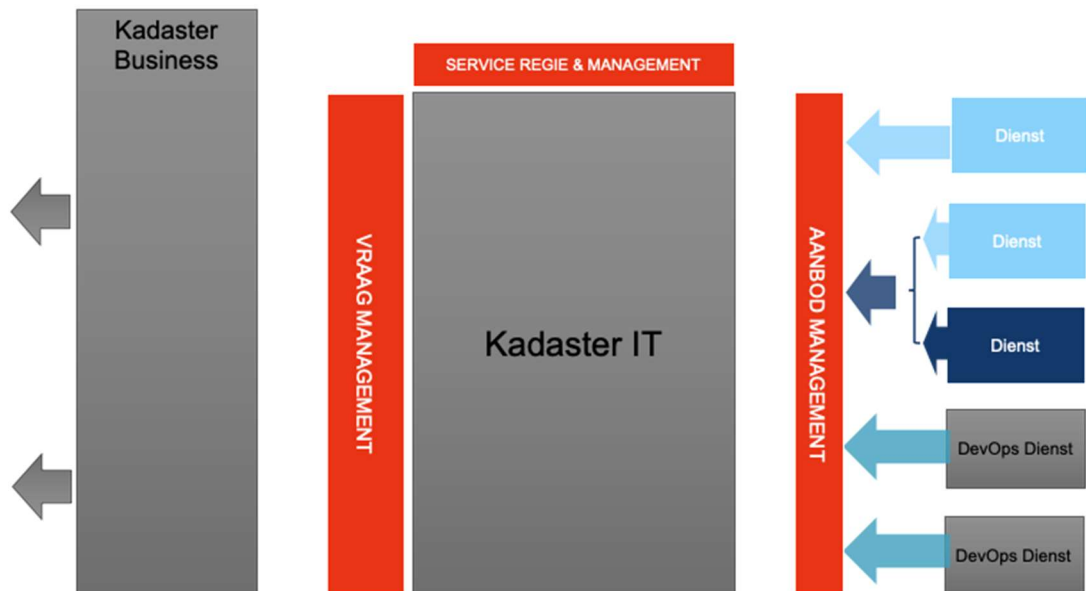
3 Opdrachtbeschrijving

Dit hoofdstuk geeft u inzicht in de waardeketens die Kadaster IT als regisseur van IT dienstverlening wil managen. Aan de hand van een functionele beschrijving en wat voorbeelden willen we u inzicht geven in de dynamiek en karakteristiek van dienstverlening in de waardeketens die het Kadaster IT wil managen.

Het Kadaster IT hanteert voor het ontwerpen van de organisatie en de inrichting hiervan als referentiemodel de IT4IT referentie architectuur.

Aan u willen we vragen hoe u service gericht organiseren van waardeketens in de praktijk implementeert en hoe deze past bij de karakteristieken van de hieronder beschreven voorbeelden. Meer gedetailleerde vragen hieromtrent komen ook terug in hoofdstuk 4.

De daarbij door ons gestelde vragen zijn in hoofdstuk 4 nader benoemd. Omdat wij als Kadaster IT niet weten wat we niet weten laten wij ons graag inspireren. Deze inspiratie bestaat wat ons betreft uit aanvullende vragen met een voorgesteld concept en een bijbehorende implementatie. Uw aanvulling moet stuur/sturing brengen op de levenscyclus van diensten die worden geleverd in de waardeketen.



Het is de intentie om transparantie in de kosten van dienstverlening te brengen door dienstverlening aan te bieden met duidelijke voorwaarden van levering en gebruik en een transparante prijsstelling. Bij afname van de dienst wordt het dan mogelijk om een showback of eventueel een interne doorbelasting (billing) te doen op basis van gebruik. Hiermee wordt het mogelijk om te kantelen van

centrale budgettering naar decentrale budgettering. Daarmee wordt de algemene tendens van pay-per-use en pay-as-you-go gefaciliteerd in onze optiek.

3.1 De waardeketens en voorbeelden van dienstverlening

3.1.1 Waardeketen 1: Maatwerk softwarediensten voor de primaire diensten van het Kadaster

Het Kadaster werkt sinds 2013 agile binnen de IT-organisatie. Wanneer de “business” vraagt om een nieuwe of aangepaste softwaredienst voor de primaire waardeketen dan wordt deze gerealiseerd langs agile principes waarbij DevOps Teams volledig autonoom zijn van backlog met features tot aan de operationele dienstverlening.

Op het moment van schrijven is het Kadaster sterk aan het bewegen naar een GitOps-concept inrichting van de ontwikkelstraat tot aan deployment en release. Door deze beweging ontstaat vooral in deze portefeuille van diensten een sterke dynamiek van wijzigingen.

De diensten die worden gerealiseerd door een DevOps Team kunnen 1-op-1 aangeboden worden aan de Kadaster “business”. De kadaster business wordt binnen dit proces de eindklant. Naast het leveren van services aan de business kunnen (delen van) diensten ook geleverd worden aan DevOps teams onderling. Deze onderlinge levering is momenteel veelal informeel en wordt niet geregistreerd door een volledig geautomatiseerde service catalog met bijbehorende subscription mechanismen. Dit is wel wenselijk, waarbij het Kadaster de vraag heeft hoe je dit goed ondersteunt in servicemanagementconcepten terwijl je de dynamiek van idee tot deployment volledig en zoveel als mogelijk geautomatiseerd in een operationele eigen pipeline kunt laten lopen.

Het idee bij de bovenstaande wijze van geautomatiseerde service levering is dat het Kadaster IT DevOps Teams ziet als operationele beheer units die zelf hun zaken op orde brengen als het gaat om operationele zaken, maar waarbij de tactische sturing en verantwoording op serviceniveau wordt geborgd.

De DevOps Teams maken gebruik, als het goed is, van algemene IT-middelen om hun eigen services te leveren. Op dit moment wordt gebruik gemaakt van een intern onderhouden keten van softwareservices¹). De intentie is om deze hele keten best-of-breed en standaard uit de markt te betrekken.

Het Kadaster noemt dit de common services van IT. Voor meer informatie zie “Waardeketen 2”.

¹ ontwikkelstraat + ci/cd pipeline + Change & Release Mngt

3.1.2 Waardeketen 2: Common Services voor bedrijfsvoering en samenwerken

Common Services zijn die diensten die het Kadaster nodig acht voor de bedrijfsvoering. De sourcing strategie die daarbij wordt gehanteerd kan veranderen mettertijd. Zo kan een best-of-suite strategie kantelen naar een best-of-breed strategie of een hybride vorm voor de diverse bedrijfsfuncties.

De Common Services zijn in feite onder te verdelen in:

- services voor bedrijfsfuncties
- services voor medewerkers

Services voor bedrijfsfuncties:

HR, IT, facilitair, communicatie, juridische zaken, beveiliging, identity & access, etc..

Services voor medewerkers:

Voorbeelden van common services zijn werkplek services (devices, periferieën, softwareservices), DevOps services (ontwikkelomgeving, ci/ci pipeline, certified solution stacks, native cloud service, etc..), ERP voor bepaalde bedrijfsfuncties of bijvoorbeeld een specifiek systeem voor een onderdeel van de HR functie zoals een DAS.

De dynamiek in deze waardeketen is heel anders dan in de keten voor maatwerk software. Daar waar de 1ste keten direct bijdraagt of invulling geeft aan de baten van de organisatie, zijn de meeste diensten in de tweede keten kosten-gedreven en moeten deze niet excellent maar goed genoeg zijn.

3.2 Kwaliteitsmanagement in de ketens

De kwaliteit van waardeketens is op vele manieren en factoren te managen. In onze optiek moet er gestuurd worden op zoveel mogelijk geautomatiseerde afhandeling van taken waar dit kan.

Maar hoe en op welke factoren zou u kwalitatief sturen in een service gerichte organisatie zoals hierboven beschreven?

Wij denken de volgende fases in de levenscyclus van een dienst te onderscheiden:

- Initiatiefase; dit is de fase waarin de dienst voor het eerst wordt gerealiseerd (al dan niet door een samenstelling dan wel integratie van onderliggende diensten)
- Continu-fase: dit is de fase waarin diensten worden geleverd op basis van de geïnitieerde en bestelbare dienst. Hier wordt zowel invulling gegeven aan het leveren als aan het wijzigen van de dienst in een nieuwe versie van de dienst (minor versus major is wellicht een verschil tussen wijziging bestaande en nieuwe dienst met nieuwe voorwaarden?)
- Billing-fase; deze fase gaat over de afrekening en showback van afgenomen dienstverlening

- Rationalisatie fase; dit is de fase waarin een dienst of een set diensten worden beoordeeld op performance (financieel, juridisch, functioneel, gebruik, gebruik beoordeling). Vervolgens wordt er een besluit genomen wat te doen met de dienst. Uiteindelijk kan dat leiden tot retirement van een dienst. Dit proces lijkt sterk op applicatie portfolio management maar heeft dan de focus op services i.p.v. applicaties pur sang.
- Retirement / Termination-fase; Uiteindelijk wordt een service beëindigd en uit de catalog verwijderd.

Hoe denkt u over deze fasering en hoe zou u de levenscyclus indelen en managen?

De dienstverlening van het Kadaster vereist dat het Kadaster innovatief is en in een redelijk time-to-market zijn doelstellingen kan realiseren.

Door de data doelstellingen van het Kadaster ontstaat er steeds meer behoefte aan een partner die de 7*24 uur operationele ondersteuning van de ketens voor zijn rekening neemt en de operationele communicatie met de leveranciers en de Kadaster teams die services leveren, om er voor te zorgen dat de ketens aan de SLA afspraken voldoen.

Het Kadaster wil rechtmatig en compliant handelen aan wetten en normen waaraan het moet voldoen. Voldoen aan Europese Aanbestedings wetgeving kan daarbij ook van toepassing zijn op het handelen van een partner bij aanbesteding.

Voor de tactische processen heeft het Kadaster het beeld dat iedere service leverancier (intern en extern) continu metrics beschikbaar stelt op basis waarvan het Kadaster continu inzicht heeft in de status van ketens.

Het Kadaster gaat uit van uiteindelijk een kleine IT afdeling die BusDevOps teams faciliteert met services die ingekocht worden.

4 Vraag aan de markt

Dit hoofdstuk geeft de vragen weer die het Kadaster graag beantwoord ziet via deze marktconsultatie.

#	Vraag
V1	Het kadaster heeft te maken met dienstverlening die ze contracteert of zelf produceert. Deze dienstverlening kan, eventueel in combinaties, aan 1 of meerdere markten, in 1 of meerdere samenstellingen van dienstcomponenten, voorwaarden en prijsstelling worden geleverd aan de klantgroepen. Hoe zou u deze dienstverlening die bestaat uit zowel baten-gedreven dienstverlening en kosten-gedreven dienstverlening samen dan wel gescheiden registreren?
V2	Kadaster is voornemens om de Modellen/Referentiearchitecturen IT4IT, Cobit2019 en SIAM te gebruiken, welke modellen zijn in de markt gebruikelijk?
V3	Wat zijn de functionele en financiële voordelen en/of nadelen van een service gerichte organisatie die haar interne en externe dienstverlening langs het service integratie & management concept (SIAM) voortbrengt?
V4	Het Kadaster denkt aan een onafhankelijke (een leverancier die niet optreedt als Service Provider) operationele Service Integrator als -partner. • Wat is gebruikelijk in de markt wat betreft de mate van uitbesteding van Service Integratie (operationeel, tactisch)? • Welke processen kan de Service Integrator doen, welke moet het Kadaster zelf doen? • Wat zijn de gebruikelijke modellen in de markt en wat zijn uw ervaringen met genoemde modellen.
V5	Kunt u uw oplossing voor de uitdagingen van het Kadaster schetsen en onderbouwen?
V6	Welke aanvullende services kunt u aanbieden?
V7	Hoe kan het Kadaster stateless deployen (geen losse wijzigingen, maar alles op moment van deployen)?
V8	Hoe ziet u het gebruik van gecertificeerde stacks voor onze klantvraag?
V9	Wat zijn de in de markt gebruikelijk opties m.b.t. het eigenaarschap van contracten en wat zijn de voor en nadelen?
V10	Hoe gemakkelijk kunnen, gedurende de looptijd van het contract, nieuwe partijen worden aangesloten/gewijzigd/verwijderd?
V11	Kadaster hanteert een Click, Call, Face principe voor dienstverlening. Hiervoor hebben wij een service desk ingericht (naast een klant contact center) die op werkdagen beschikbaar is. Hoe ziet u de dienstverlening aan klanten en medewerkers?
V12	Hoe en op welke factoren zou u kwalitatief sturen in een service gerichte organisatie?
V13	Hoelang verwacht u dat de inrichting van een regie organisatie duurt en hoelang duurt de transitie naar een partner?

V14	Hoeveel manuren/geld gaat er per jaar om in het realiseren en bijhouden van een catalogus met bijvoorbeeld 100, 250, 500, 1000 diensten? Ervanuit gaande dat de request-2-fulfilment zoveel als mogelijk geautomatiseerd verloopt.
V15	Hoe zou u de inrichting van een gesloten waarde kringloop van geld en goederenstromen realiseren bij inrichting van de regiefunctie? Ergo: wanneer een product is besteld moet het pas betaalbaar worden gesteld conform afspraken nadat de goederen zijn ontvangen en geaccepteerd.
V16	Welke eisen stelt u aan de Kadaster organisatie om te komen tot een echt partnership en de implementatie tot een succes te maken?
V17	Wat is er minimaal nodig aan Kadaster zijde om in te richten om het partnership succesvol te maken? (zowel in regie deel als in het service provider deel?) Wat is invloed van het volwassenheidsniveau van het Kadaster hierop?
V18	Kan een derde partij bij de inrichting aan Kadaster zijde een toegevoegde waarde hebben?
V19	Groeimodel, hoe kan het Kadaster volwassenheid verhogen en hoe groeit het model hier in mee?
V20	Welke Tooling is er nodig om samen te werken met het Kadaster? (Het Kadaster gebruikt nu ServiceNow).
V21	Wat is de impact als de tooling aan Kadaster zijde wijzigt t.g.v. een Europese aanbesteding?
V22	Hoe wordt de communicatie tussen de Service Integrator en het Kadaster ingericht?
V23	Hoe wordt de communicatie tussen service integrator en service providers ingericht?
V24	Kunt u een prijsindicatie afgeven voor de services die u als partner kan leveren? • Wat is de gebruikelijke pricing structuur? • Wat zijn eenmalig kosten? • Wat zijn jaarlijkse kosten? • Wat zijn de kosten bij retransitie (a/h einde v/h contract) • Wat zijn vaste kostencomponenten? • Wat zijn variabele kostencomponenten? • Wat zijn kosten voor het aan- en afsluiten van nieuwe service providers?
V25	Hoe zou u de risico's en kosten van een retransitie van de service management ondersteunende systemen willen beperken op voorhand?
V26	Hoe ziet een retransitie of exit scenario er volgens u uit?
V27	Hoe denkt u over de fasering van levenscycli en hoe zou u de levenscyclus van diensten indelen en managen? (zie 3.2 voor context)