



Den Haag

# Marktconsultatie Adviesbureaus

voor Case for Change en Business Case  
SaaS Bedrijfsvoering

21.542-DBV

# Inhoudsopgave

|     |                                                   |   |
|-----|---------------------------------------------------|---|
| 1   | Inleiding                                         | 3 |
| 1.1 | Aanleiding                                        | 3 |
| 1.2 | Doel marktconsultatie                             | 3 |
| 1.3 | Het verloop van de marktconsultatie               | 4 |
| 1.4 | Beschrijving gemeente Den Haag                    | 4 |
| 2   | Voorwaarden van de marktconsultatie               | 6 |
| 2.1 | Instemming marktconsultatiedocument               | 6 |
| 2.2 | Geldigheid deelname                               | 6 |
| 2.3 | Gelijkheid van informatie                         | 6 |
| 2.4 | Afwezigheid van rechten                           | 6 |
| 2.5 | Vertrouwelijkheid                                 | 7 |
| 2.6 | Terugkoppeling                                    | 7 |
| 2.7 | Taal                                              | 7 |
| 2.8 | Voorbehoud                                        | 7 |
| 3   | Situatieschets ten behoeve van de dienstverlening | 8 |
| 3.1 | Vraag aan de markt                                | 8 |

# 1 Inleiding

## 1.1 Aanleiding

Voor u ligt het marktconsultatiedocument ten behoeve van het verkrijgen van marktinformatie als input voor een te houden aanbesteding. De aanbesteding betreft het contracteren van één contractpartij voor adviesdiensten inzake het vormen van een Case for Change en een Business Case SaaS Bedrijfsvoering ('Business Operations').

Als voorbereiding op het opstellen van dit bestek, wil de gemeente Den Haag deze marktconsultatie uitvoeren. De afdeling Inkoop van de Dienst Bedrijfsvoering zal de begeleiding van de aanbesteding uitvoeren en fungeert als aanspreekpunt tijdens deze marktconsultatie.

Dienst Bedrijfsvoering – Informatisering en Automatisering (DBV-I) wil opdrachten in de markt zetten voor de visievorming (Case for Change) en marktoriëntatie (Business Case) op de ondersteuning van haar bedrijfsvoering (Business Operations ofwel ERP+). Aanleiding daartoe is enerzijds het (bijna volledig) inzetten van de markt op as-a-service (SaaS/PaaS) oplossingen en anderzijds de bestaande periodieke investeringsnoodzaak om de huidige on-premises omgeving te actualiseren en moderniseren. Binnen de huidige on-premises omgeving van gemeente Den Haag is Oracle-EBS dominant in het applicatielandschap voor Financiën, Personeel & Organisatie, Inkoop en Projectmanagement. De gemeente oriënteert zich op welke wijze, hoe en waarom zij in de toekomst het beste zou kunnen migreren naar SaaS Bedrijfsvoering (Business Operations), waarbij scope en reikwijdte niet a priori zijn gedefinieerd en opties nog open zijn en gewogen worden om te komen tot een intelligente inrichting.

## 1.2 Doel marktconsultatie

Met deze marktconsultatie wil de gemeente Den Haag beter inzicht krijgen in de markt door het verkrijgen van antwoord op de vraag hoe de adviesopdracht het best kan worden uitgevraagd.

Dienst Bedrijfsvoering – Informatisering en Automatisering (DBV-I) is Opdrachtgever voor deze Aanbesteding en is verzocht om een Case for Change en Business Case SaaS Bedrijfsvoering ('Business Operations') te ontwikkelen. Om minder druk op de organisatie uit te oefenen en een onafhankelijk oordeel te ontvangen is het wenselijk om dit traject door een externe partij te laten begeleiden.

De gemeente stelt een intern projectteam beschikbaar om samen met de Opdrachtnemer de opdracht tot een goed einde te brengen, om daarmee tot een afgewogen advies (Case for Change) en projectvoorstel (Business Case) te komen en te presenteren aan de stakeholders.

Om te komen tot een duidelijke Case for Change en Business Case zijn de volgende werkzaamheden voorzien en onderdeel van de voorgenomen opdracht:

1. Begeleiden van (de projectorganisatie van) gemeente Den Haag in:
  - a. Het vormen en opstellen van een Case for Change (visie op) SaaS Bedrijfsvoering,
  - b. Het uitvoeren van een marktoriëntatie en het opstellen van een Business Case SaaS Bedrijfsvoering,
  - c. Inclusief het tussentijds organiseren/faciliteren van workshops en opleveren van workshop producten, waaronder rapportages aan stakeholders.
2. Verwerken van de response op een uitvraag onder SaaS Bedrijfsvoering marktleiders (marktoriëntatie) in een overzichtsdocument.
3. Opstellen van een advies (rapport/presentatie) waarin de Case for Change en Business Case inzichten worden beschreven en een intern gemeente Den Haag (vervolg) projectvoorstel.

4. Een terugkoppeling te verzorgen aan de marktpartijen die deelnemen aan de marktoriëntatie en in de toekomst te delen met partijen die deelnemen aan een toekomstige aanbesteding om een eerlijk speelveld te borgen.

### 1.3 Het verloop van de marktconsultatie

De gemeente een vooraankondiging van de aanbestedingsprocedure met kenmerk 21.542-DBV op de website van TenderNed geplaatst met als doel partijen vroegtijdig te informeren over de naderende aanbesteding en informatie te verkrijgen van de potentiële gegadigden. Partijen krijgen via TenderNed de mogelijkheid de documentatie met bijbehorende bijlagen te downloaden.

Geïnteresseerde partijen dienen uiterlijk op 6 oktober de vragen uit hoofdstuk 4 via TenderNed te beantwoorden door de bijlage 'invulformulier 'marktconsultatie' in te vullen. De beantwoording van de marktconsultatie dient via de berichtenfunctie 'Berichten bij deze Aanbesteding' binnen TenderNed ingediend te worden. U kunt het ingevulde formulier als bijlage toevoegen aan uw bericht.

Naar aanleiding van de beantwoording van de vragen en/of opmerkingen kan de gemeente overgaan tot het vragen van nadere toelichting. Dit kan plaatsvinden door schriftelijke vragen of bestaan uit nadere overleggen, maar is daar niet toe gehouden. Een eventueel te houden mondelinge toelichtingsgesprek op de markt consultatie vindt individueel met een select aantal marktpartijen plaats op 15 oktober 2021 en zal max.60 minuten in beslag nemen.

Overleg met partijen zal zijn gericht op wederzijdse uitwisseling van informatie. De betrokken partijen kunnen hun ideeën aandragen betreffende het onderwerp tijdens het toelichtingsgesprek op de Marktconsultatie.

Namens de gemeente zullen in ieder geval de volgende personen aanwezig zijn:

- Vertegenwoordiger(s) van de stuurgroep en/of projectgroep
- Inkoopadviseur

Afsluitend aan de Marktconsultatie stelt de gemeente een geanonimiseerd verslag op waarin in hoofdlijnen de bevindingen worden beschreven. De bevindingen vloeien voort uit de antwoorden op gestelde vragen en uit de gehouden overleggen en zullen worden gebruikt bij het opstellen van de aanbestedingsdocumenten.

#### Voorlopige planning:

| Omschrijving / Fase                                           | Datum         |
|---------------------------------------------------------------|---------------|
| Aankondiging marktconsultatie                                 | 27 september  |
| Uiterste datum indienen beantwoording vragen marktconsultatie | 6 oktober     |
| Indicatie start aanbestedingsprocedure                        | November 2021 |

### 1.4 Beschrijving gemeente Den Haag

De Gemeente Den Haag is een Gemeente met ca. 540.000 inwoners. Den Haag behoort hiermee tot de vier grootste Gemeenten van Nederland. Het bestuur van de Gemeente Den Haag, bestaande uit het college van Burgemeester en Wethouders en is gehuisvest in het Stadhuis aan het Spui. Het Stadhuis, stadskantoor Leyweg en de stadsdeelkantoren vormen de belangrijkste (neven)locaties en zijn gevestigd in de stadsdelen Centrum, Escamp, Haagse Hout, Laak, Leidschenveen-Ypenburg, Loosduinen, Scheveningen en Segbroek. Voor verdere informatie over de Gemeente zie de website [www.denhaag.nl](http://www.denhaag.nl).

Bedrijfsvoering maakt het werk van de gemeente voor de stad mogelijk. De Dienst Bedrijfsvoering (DBV) adviseert en ondersteunt de organisatie efficiënt en professioneel op het gebied van Personeel en Organisatie, Financiën, Control en Inkoop, Informatisering, Automatisering, Informatiebeheer, Juridische Zaken en Facilitaire Zaken.

DBV adviseert de andere Diensten gevraagd en proactief bij de opgaven voor de stad.

Vanuit een uitvoerende taak ondersteunt en ontzorgt de DBV de collega's van de andere Diensten.

DBV is een nieuwe dienst vanaf 1 januari 2021. Het komende jaar wordt de dienst verder vormgegeven en wordt duidelijk(er) welke wijzigingen in de inrichting (gemeente breed) nodig zijn om slagvaardiger te kunnen samenwerken en samen sneller tot slimme oplossingen te komen. Vanuit de Dienst Bedrijfsvoering wordt ondersteuning geboden en vindt aansturing plaats van integrale bedrijfsprocessen. De Dienst Bedrijfsvoering bestaat uit de afdelingen Financiën, Personeel & Organisatie, Informatisering & Automatisering, Inkoop, Facilitaire Zaken, Juridische Zaken en Communicatie.

## 2 Voorwaarden van de marktconsultatie

Ten aanzien van deze marktconsultatie gelden de onderstaande voorwaarden.

### 2.1 Instemming marktconsultatiedocument

Deelnemers aan deze marktconsultatie stemmen in met het bepaalde in dit marktconsultatiedocument.

### 2.2 Geldigheid deelname

De marktconsultatie is uitsluitend bedoeld voor geïnteresseerden waarvan aannemelijk is dat zij als potentiële gegadigde zullen gaan meedoen aan de aanbestedingsprocedure. De gemeente behoudt zich het recht voor om geïnteresseerden die evident niet tot deze doelgroep behoren van deelname aan de marktconsultatie uit te sluiten.

### 2.3 Gelijkheid van informatie

De marktconsultatie is uitsluitend bedoeld om informatie te ontvangen van potentiële gegadigden / geïnteresseerde partijen. De marktconsultatie is dus niet bedoeld om deze (mogelijke) potentiële gegadigden te voorzien van informatie. Alle deelnemers ontvangen dezelfde informatie, te weten het voorliggende marktconsultatiedocument. Het is niet de bedoeling om tijdens de marktconsultatie aanvullende of andere informatie te verstrekken. De antwoorden van de deelnemers zullen (indien relevant) worden gebruikt bij het opstellen van de aanbestedingsdocumenten.

### 2.4 Afwezigheid van rechten

De marktconsultatie maakt geen deel uit van de aanbestedingsprocedure en beïnvloedt op geen enkele wijze de kansen en mogelijkheden voor deelname aan de aanbestedingsprocedure.

De marktconsultatie geeft overigens op geen enkele wijze een overeenkomst of juridische binding tussen de gemeente Den Haag en de deelnemende partijen. Het staat de gemeente vrij om de marktconsultatie om de haar moverende reden(en) op ieder moment te beëindigen.

De deelnemers hebben geen recht op een vergoeding voor hun deelname aan de marktconsultatie.

Het marktconsultatiedocument bevat louter voorlopige gegevens waaraan derhalve geen rechten kunnen worden ontleend.

## 2.5 Vertrouwelijkheid

Gelet op de aard en omvang van de marktconsultatie en in het verlengde hiervan de aanbestedingsprocedure is de informatie die tijdens de marktconsultatie door alle partijen wordt verstrekt in uitgangspunt openbaar, in die zin dat:

- De gemeente Den Haag gerechtigd is om deze informatie te betrekken bij het opstellen van de aanbestedingsdocumenten en te gebruiken in de ambtelijke en bestuurlijke discussies die gevoerd worden bij de voorbereiding van de aanbestedingsprocedure;
- Deze informatie kan worden gebruikt voor een terugkoppeling aan de deelnemers in de vorm van een algemeen, geanonimiseerd verslag van de antwoord(richting)en, welk verslag openbaar kan worden gemaakt in de aanbestedingsdocumentatie tenzij gegadigde expliciet heeft aangegeven dat zijn informatie op geen enkele wijze openbaar mag worden gemaakt.

## 2.6 Terugkoppeling

Na afloop van de marktconsultatie wordt een beknopt verslag gestuurd aan de deelnemers.

## 2.7 Taal

De marktconsultatie vindt plaats in de Nederlandse taal.

## 2.8 Voorbehoud

De gemeente Den Haag is op geen enkele wijze gebonden aan de uitkomsten van de marktconsultatie of verplicht tot realisatie en/of aanbesteding van het project waarop de marktconsultatie betrekking heeft.

### 3 Situatieschets ten behoeve van de dienstverlening

#### 3.1 Vraag aan de markt

De gemeente Den Haag is op zoek naar inzicht in de markt op het gebied van adviesdiensten rondom oriëntatietrajecten (marktconsultaties) voor grootschalige organisaties in het kader van automatiseringssystemen op het gebied van Bedrijfsvoering ('Business Operations'). Hierna benoemd als: Case for Change en Business Case SaaS Bedrijfsvoering.

Het te verkrijgen inzicht moet leiden tot een aanbesteding waar de vraag optimaal is afgestemd op de kennis en kunde van de markt. Om inzicht te krijgen in deze markt heeft de gemeente de volgende onderzoeksvraag geformuleerd:

Wat is de meest effectieve en efficiënte wijze van het in de markt zetten van de Opdracht voor adviesdiensten inzake de Case for Change en de Business Case SaaS Bedrijfsvoering?

Vanuit deze onderzoeksvraag zijn volgende vragen opgesteld, waarop de gemeente graag antwoord wil hebben:

#### Inhoud van de Opdracht

1. Zijn er verschillende soorten adviesdiensten ten aanzien van de vermelde opdracht in de markt? Biedt uw organisatie alle soorten en kunt u deze kort toelichten?
2. Heeft uw organisatie ervaring met vergelijkbare (grote) opdrachten voor vergelijkbare opdrachtgevers (publieke sector) of juist daarbuiten?
3. Als u als aanbieder in de schoenen van de Opdrachtgever zou staan, welke Kritische Prestatie Indicatoren zou u dan formuleren om te kunnen monitoren en sturen, rekening houdend met de beoogde doelen van deze adviesopdracht?
4. Hoeveel tijd is er nodig na het afsluiten van de overeenkomst voor de start van de dienstverlening?

Als voorbereiding op een mogelijke migratie naar SaaS Bedrijfsvoering, werkt gemeente Den Haag aan een Case for Change & Business Case. Een interne behoefteanalyse, prioriteitsstelling en een externe marktorientatie zijn als werkzaamheden in kaart gebracht.

5. Welke processtappen zijn er volgens uw ervaring die tenminste onderdeel uit moeten maken van het proces om te komen tot een volwaardige Case for Change & Business Case?
6. Welke resultaat afspraken zou de gemeente het beste kunnen formuleren zodat alle partijen een vergelijkbare aanbidding kunnen doen?
7. Om de Opdrachtwaarde en keuze voor de definitieve aanbestedingsprocedure te bepalen willen we u graag vragen om een indicatie van de opdrachtwaarde voor het uitvoeren van de adviesdiensten, zoals in paragraaf 1.2 beschreven. Wij verzoeken u hierin een onderscheid maken tussen de Case for Change en de werkzaamheden ten behoeve van de Business Case. Kunt u daarbij tevens aangeven hoeveel uren u voorziet om de opdracht uit te voeren en wat voor een doorlooptijd u hiervoor nodig heeft. Deze vraag betreft met nadruk geen offerte, maar uitsluitend een grove indicatie.

De gemeente stelt een intern projectteam beschikbaar om samen met de Opdrachtnemer de opdracht tot een goed einde te brengen, om daarmee tot een afgewogen advies en projectvoorstel te komen.

8. Welke personen / functies / afdelingen dienen te zijn vertegenwoordigd in het projectteam dat beschikbaar gesteld wordt.
9. Hoeveel uren verwacht u dat dit projectteam beschikbaar dient te zijn.
10. Indien uw organisatie een dergelijke opdracht gegund krijgt, wordt de opdracht dan uitgevoerd door één of meerdere adviseurs?
11. In hoeverre worden dergelijke opdrachten door uw bureau zelf uitgevoerd of maakt u gebruik van onderaannemers?

## De markt

12. Hoe ziet de markt van dergelijke adviesdiensten eruit? Wat zijn de belangrijkste aanbieders? Is er een specifiek onderscheid tussen de marktpartijen?
13. Zijn er samenwerkingsvormen waar rekening mee gehouden moet worden? Op welke manier kunnen de aanbieders zich onderscheiden?

## Trends en ontwikkelingen

14. Zijn er specifieke trends / ontwikkelingen waarbij Opdrachtgever rekening dient te houden bij het opstellen van de aanbestedingsdocumenten?

## Aanbestedingsprocedure

15. Zijn er beperkingen voor deelname aan een aanbestedingstraject (wettelijke kaders) of de gestelde eisen hierin?
16. Welke gegevens heeft een aanbieder nodig om een zo goed mogelijke inschrijving op de opdracht te kunnen doen?

## Beleidsdoelen

Met een inkoopvolume van bijna 1 miljard euro kan de gemeente een belangrijke bijdrage leveren aan de gemeentelijke doelstellingen, zoals duurzaamheid, iedereen doet mee, groei van de stad en de Internationale stad van vrede en recht.

Door het toepassen van de Social Return (SROI) regeling geeft de gemeente samen met haar Opdrachtnemers invulling aan één van haar beleidsdoelen om toe te werken naar een inclusieve arbeidsmarkt met als motto 'Iedereen doet mee'. De Gemeente Den Haag gaat deze opgave graag aan met Opdrachtnemers en zoekt naar initiatieven en ideeën van marktpartijen om voor deze populatie de afstand tot de arbeidsmarkt te verkleinen. De bouwblokken Social Return bieden een eerste handvat voor de invulling van de Social Return (zie: <https://www.denhaag.nl/nl/in-de-stad/ondernemen/zaken-doen-met-de-gemeente/social-return-bouwblokken.htm>).

17. Hoe is SROI volgens u toe te passen op de onderhanden opdracht?

De gemeente wenst zo in te kopen dat het bijdraagt aan de gemeentelijke duurzaamheidsambities op het gebied van energietransitie, duurzame mobiliteit, verbetering luchtkwaliteit, beperking geluidsoverlast, klimaatbestendigheid, het groene karakter van de stad en beperking van grondstoffengebruik.

18. Zijn deze beleidsdoelen volgens u toe te passen op de onderhanden opdracht? Graag ontvangen wij een motivatie bij uw antwoord.

19. De gemeente wil het MKB meer kansen bieden door het onder meer eenvoudiger te maken om deel te nemen aan aanbestedingen. Op welke wijze kan de Gemeente hier volgens u het beste invulling aan geven?

#### Minimum geschiktheidseisen

20. Zijn er volgens u normen / certificeringen waarmee de kwaliteit van adviesdiensten kan worden geborgd? Dient de toekomstig Opdrachtnemer aan deze certificeringen / normeringen te voldoen? Zo, ja waarom?
21. Zijn de kwaliteitseisen die u in het voorgaande antwoord heeft gegevens gebruikelijk binnen uw branche?
22. Opdrachtgever wenst uiteraard de beste Opdrachtnemer voor deze opdracht te selecteren. Op basis van welke onderwerpen kunt u het verschil maken. Met andere woorden welke gunningscriteria leiden volgens u tot de beste inschrijving/adviesbureau/consultant?

#### Contractuele aspecten

23. De Opdrachtgever is voornemens een overeenkomst te sluiten die de Opdrachtnemer in staat stelt om de Opdracht zo effectief en efficiënt mogelijk uit te voeren. Heeft u suggesties/ aandachtspunten voor de overeenkomst?

#### Gunningscriteria

24. Heeft u interesse in de Opdracht voor de adviesdiensten, motiveer uw antwoord.
25. Voorziet u veel geïnteresseerden in deze Opdracht? Zo, ja welke? Zitten hier MKB bedrijven en/of Haagse ondernemingen tussen?

**Zijn er vanuit uw perspectief relevante vragen die we niet gesteld en waar u een antwoord op wilt geven of is er andere informatie die u de gemeente graag zou willen meegeven?**