
Bijlage 2: Samenwerkingsdocument

Inhoudsopgave

1	Inleiding en achtergrond.....	3
1.1	Achtergrond	3
1.2	Doel van de Aanbesteding	3
1.3	Aan te besteden kavels.....	3
1.4	Doel van dit document	4
1.5	Geldigheid van dit document	4
1.6	Leeswijzer.....	4
2	Algemene uitgangspunten	5
2.1	Gebruikte standaarden	5
2.2	Algemene uitgangspunten	5
3	Opbouw van het Ecosysteem	11
3.1	Kadaster Regie	11
3.2	Service Integrator.....	12
3.3	Service Providers.....	13
4	Governance	14
4.1	Inleiding en globale uitgangspunten	14
4.2	Rollen in de Kadaster Regie	14
4.3	Overlegstructuren	17
5	Processen en Uitgangspunten voor Regie.....	18
5.1	Service Management Practices	18
5.2	General Management Practices	21
5.3	Technical Management Practices	24
6	Informatiebeveiliging eisen & key controls	25
7	Ecosysteem Implementatiemodel	32
8	Geautomatiseerde ondersteuning.....	40
8.1	Architectuuroverzicht	40
8.2	Platformen	41
8.3	Integraties.....	41

1 Inleiding en achtergrond

1.1 Achtergrond

Het Kadaster vervult wettelijke taken die essentieel zijn voor het functioneren van de Nederlandse samenleving. Om deze taken uit te voeren heeft het Kadaster een portfolio aan informatiesystemen in gebruik bestaande uit maatwerk- en standaardoplossingen. Deze informatiesystemen maken gebruik van een breed assortiment aan hosting en connectivity services.

Veel van de Kadaster activiteiten zijn onderworpen aan wettelijke eisen en regelgeving. Het belang van de Kadasterdiensten voor de samenleving weerspiegelt zich in de hoge eisen aan continuïteit, security & privacy en bescherming tegen cyberaanvallen.

1.2 Doel van de Aanbesteding

Op dit moment heeft het Kadaster een contract met Capgemini voor het leveren van een breed pakket aan IT-Services. Dit contract loopt af op 31 december 2024. Het doel van de aanbesteding en de daaropvolgende transformatie is dat:

1. Op 1 januari 2025 de IT-Services ondergebracht zijn op een nieuwe infrastructuur die wordt geleverd door de Service Providers geselecteerd in de aanbesteding.
2. Het aantal incidenten en andere verstoringen is gedaald vergeleken met de huidige situatie, evenals de duur van outages.
3. Het Kadaster en de partijen geselecteerd in de aanbestedingen samenwerken bij het online brengen van nieuwe en/of aangepaste services onder regie van een Service Integrator die is ingericht volgens het Hybride SIAM model.

Randvoorwaarden bij de Aanbestedingen zijn:

- Geen personele of organisatorische consequenties voor het Kadaster. Dit houdt in dat
 - o Geen wijzigingen in de rechtspositie van Kadaster medewerkers plaats zullen vinden.
 - o Geen verandering in de organisatiestructuur van het Kadaster plaatsvindt.
 - o Alle Kadastermedewerkers een organisatorisch leidinggevende van het Kadaster behouden voor HR-taken zoals bijvoorbeeld beoordelingen en persoonlijke ontwikkeling.
 - o Medewerkers van het Kadaster niet (gedwongen) zullen overgaan naar een van de geselecteerde Leveranciers.
- Het Ecosysteem moet zodanig worden ingericht dat nieuwe Leveranciers van services soepel kunnen worden opgenomen in het Ecosysteem ('stekkeren').
- Het Kadaster wil de mogelijkheid hebben om voor de services die nu als kavel worden aanbesteed in de toekomst van Leverancier te kunnen wisselen.

1.3 Aan te besteden kavels

Tussen medio 2023 en eind 2024 worden IT-Services op de volgende deelgebieden aanbesteed:

1. SIAM diensten
2. Hybrid Cloud diensten
3. Connectivity diensten
4. Digital Workspace diensten
5. Managed Security Services diensten

Het Kadaster heeft de ambitie om op langere termijn ook andere diensten onder te brengen in het Ecosysteem. Dit kunnen nieuwe bundels van IT-Services zijn, maar ook bestaande uitbestede pakketten van

IT-diensten. Die zullen worden opgenomen in het Ecosysteem. Dit proces wordt binnen het Kadaster en in de context van dit Samenwerkingsdocument ook wel 'stekkeren' genoemd.

1.4 Doel van dit document

Dit document beschrijft:

- Hoe de partijen in het Ecosysteem gaan samenwerken.
- Wat de algemene uitgangspunten voor de samenwerking zijn.
- Hoe de regievoering en de governance van het Ecosysteem zijn ingericht en welke processen gebruikt worden om de activiteiten in het Ecosysteem te regisseren.

Dit document beschrijft alles wat gemeenschappelijk is voor alle partijen in het Ecosysteem.

1.5 Geldigheid van dit document

De inhoud van dit document is onderdeel van de contractuele afspraak tussen het Kadaster en een Leverancier in het Ecosysteem. Dit betekent concreet dat de Leverancier:

- De algemene uitgangspunten hanteert die vermeld zijn in dit document.
- Zich verplicht om de aansluitingen aan de gemeenschappelijke ondersteunende systemen te realiseren.
- De processen gebruikt die genoemd worden in dit document.
- Mee doet met en bijdraagt aan de overleggen nodig voor de besturing van het Ecosysteem en daar medewerkers voor afvaardigt die over een mandaat beschikken dat besluitvorming zonder ruggespraak mogelijk maakt. .

Wat in dit document is beschreven is bindend voor alle partijen in het Ecosysteem. Dit document wordt daarmee een onderdeel van de contracten met de verschillende externe partijen. .

1.6 Leeswijzer

Dit document is als volgt opgebouwd:

- Hoofdstuk 2 bevat de algemene uitgangspunten voor de samenwerking. Belangrijkste van de uitgangspunten is dat alle partijen in het Ecosysteem werken met dezelfde processen en gebruik maken van dezelfde gemeenschappelijke ondersteunende systemen.
- Hoofdstuk 3 beschrijft de opbouw van het Ecosysteem.
- Hoofdstuk 4 beschrijft de governance van het Ecosysteem in termen van besturingsrollen.
- Hoofdstuk 5 zijn de uitgangspunten voor de regie uitvoering.
- Informatiebeveiliging is het onderwerp van hoofdstuk 6.
- In hoofdstuk 7 worden een fasering voor de implementatie van het Ecosysteem gegeven. Gegeven de krappe tijdlijnen moeten er prioriteiten worden gesteld, waarbij sommige processen pas later worden ingeregeld.
- Hoofdstuk 8 gaat over ondersteunende systemen en integraties met systemen van Leveranciers.
- In Bijlage 1 zijn procesbeschrijvingen opgenomen van een aantal sleutelprocessen voor de regie over het Ecosysteem. Dit beschrijft hoe het Kadaster de processen wil inrichten en is gebaseerd op de manier waarop de processen nu werken. De nadruk ligt op de verdeling van accountability, responsibility, consulted en informed naar de partijen in het Ecosysteem. Tijdens de transformatie en Business as Usual Fase (BAU) zal het Continual Improvement proces worden gebruikt om voorgestelde wijzigingen te verzamelen.

2 Algemene uitgangspunten

2.1 Gebruikte standaarden

De volgende raamwerken/standaarden worden als basis gebruikt:

1. SIAM zoals beschreven in "Service Integration and Management (SIAM) Foundation Body of Knowledge (BoK)", Second Edition, Argutter et al, 2021
2. ITIL 4 zoals beschreven in "ITIL Foundation ITIL 4 Edition", Axelos, 2019
3. General IT Controls en andere beleid, wet- en regelgeving.
4. CSDM 4.0 voor inrichting van de CMDB en administratie van het Servicemodel in het centrale Service Management platform: Kadaster ServiceNow
5. ISO27001, ISO27002, BIO, NIST, OWASP, ncsc.nl & cip-overheid.nl richtlijnen
6. GDPR / AVG wet- en regelgeving voor privacybescherming.
7. EN-ISO 16175 als het gaat om functioneren van een digitale beheeromgeving met daarin een nog door het Kadaster te selecteren record management applicatie
8. NIS2 en Wbni.

Voor structuren en begrippen die gaan over SIAM en werken in SIAM Ecosystemen is (1) het definiërende document.

Voor processen die door de partijen worden gebruikt voor operationeel, tactische en andere regie van de activiteiten in het ecosysteem wordt ITIL 4 gebruikt, zoals beschreven in (2).

De begrippen service en service offering staan centraal de aanbestedingsdocumenten. Voor deze begrippen hanteren we de definities zoals gegeven in het CSDM 4 Document (4).

Bij conflicten tussen de standaards zal de rolhouder voor beheer van het processenmodel in de Kadaster Regie een bindende beslissing nemen.

2.2 Algemene uitgangspunten

Het IT-Leverancierslandschap van Kadaster wordt een multi-sourcing Ecosysteem van interne en externe Leveranciers die gezamenlijk IT-Services aan Kadaster gebruikers leveren. Dit veranderende landschap stelt zwaardere eisen aan de regie op deze dienstverlening.

Voor een optimale IT-Dienstverlening en samenwerking tussen de verschillende partijen in het ecosysteem (partijen die op basis van onderlinge afspraken gezamenlijk services leveren) is een ontwerp gemaakt. In lijn met en aanvullend op dit ontwerp worden onderstaande uitgangspunten gebruikt als leidraad voor de organisatie van de Dienstverlening.

Overall waar in dit document het woord 'Ecosysteem' wordt gebruikt bedoelen we het samenwerkingsverband van deelorganisaties van het Kadaster en externe Leveranciers die samen werken om de diensten te leveren zoals benoemd in het Service Model. Ook de Kadaster Regie maakt deel uit van het Ecosysteem.

2.2.1 Kader stellende Uitgangspunten

1. Binnen het ecosysteem onderscheiden we de volgende soorten van partijen:
 - a. Kadaster Regie
 - b. Service Integrator
 - c. Service Providers (intern en extern)

De taken en verantwoordelijkheden van deze partijen zijn beschreven in hoofdstuk 3 en verder uitgewerkt in hoofdstuk 7.

2. De Service Integrator is verantwoordelijk voor realisatie en beheer van een geïntegreerde omgeving op het gebied van processen, systemen, service afspraken en samenwerking waarbinnen de services geleverd worden. Kadaster Regie is kader stellend en accountable voor deze activiteiten.
3. Alle Service Providers en de Service Integrator binnen het Ecosysteem acteren op gelijkwaardig niveau. De Service Providers en Integrator werken volgens dezelfde algemene uitgangspunten (zoals gegeven in dit Samenwerkingsdocument), met dezelfde processen, met dezelfde infrastructuur van Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen en hebben dezelfde verantwoordingsplichten.
4. Het Kadaster zal met de inwerkingtreding van de NIS2 wetgeving, in Nederland bekend als de Wbni, vallen onder de vitale infrastructuur. Dat betekent dat het Kadaster zich zal moeten richten op het daarin opgenomen beveiligingsniveau.
5. Overlegfora worden gebruikt om de samenwerking te vormen & te sturen en waar van toepassing, escalaties te bespreken.
6. Het Ecosysteem werkt Service Oriented. Dat betekent dat elke levering wordt gedaan uit een Service, via een Service Offering met de vereiste specifieke Service Levels. Elke service heeft dan ook tenminste één Service Offering. Daarnaast geldt het volgende
 - a. Alle aanvragen voor IT-services (Service Request) zijn geassocieerd met precies één Service Offering.
 - b. Voor iedere Service Offering is er een SLA van toepassing die de Service Requirements definieert.
 - c. Rapportages hebben als meest precieze verdieping de Service Offering.
 - d. Op facturen zijn de Service Offerings de te specificeren line-items.
7. Afgesproken data en metriekeën liggen aan de basis van governance, sturing en financiële afhandeling van de dienstverlening en vormen input voor de governance overlegstructuren zoals beschreven in hoofdstuk 3.
8. Alle deelnemers in het Ecosysteem zullen er continu naar streven zoveel mogelijk service delivery volledig geautomatiseerd te realiseren (van zelfbediening tot en met geautomatiseerde fulfilment). Waar dergelijke zelfbediening niet mogelijk is, dient ondersteuning via de 1^{ste} lijns-dienstverlening door de Kadaster Service Desk zoveel mogelijk gehanteerd te worden.
9. Het Kadaster ServiceNow platform wordt ook gebruikt voor Services die niet geleverd worden door partijen in het Ecosysteem. De partij die een dergelijke service levert richt zich in en werkt zoals beschreven in dit document.
10. Het eigenaarschap van alle processen voor de sturing van het Ecosysteem en het platform eigenaarschap van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen ligt bij Kadaster Regie.
11. Alle partijen verplichten zich om eventuele problemen of suggesties tot verbetering op een open en constructieve wijze te delen en te bespreken met de andere partijen in het Ecosysteem gebruikmakend van de Governance overlegstructuren.
Alle partijen in het Ecosysteem zullen tekortkomingen in processen, services en gemeenschappelijke

ondersteunende systemen registreren in Kadaster ServiceNow. Het Ecosysteem gebruikt het Continual Improvement proces om deze af te handelen. Prioriteitstelling van verbeteringen vindt via de daartoe ingerichte governance overleggen plaats. Na goedkeuring worden verbeteringen geïmplementeerd via het change proces.

12. Onder werktijden verstaan we de openingstijden van het Kadaster. Onder Feestdagen verstaan we de gebruikelijke Nederlandse feestdagen.
13. Van medio december tot medio januari kent het Kadaster verruimde openstelling. De normale service levels gelden ook tijdens de verruimde openstelling. Tijdens de periode van verruimde werktijden mogen er geen changes worden uitgevoerd op infrastructuur en/of informatiesystemen behalve als dit nodig is om incidenten te verhelpen.
14. Voor alle communicatie tussen eindgebruikers (Kadaster medewerkers zonder IT gerelateerde functie) van de geleverde services en de Service Providers is Nederlands op CEFR B2 niveau de taal die gebruikt moet kunnen worden.
15. De Kadaster Service Desk is het single point of contact tussen het Ecosysteem en Kadaster eindgebruikers voor services die door het Ecosysteem worden geleverd. Kadaster Service Desk is de primaire schakel tussen de gebruikers en de Service Providers.
16. De Kadaster Service Desk is verantwoordelijk voor de vorm en inhoud van alle geautomatiseerde communicatie tussen ecosysteem en eindgebruikers en heeft onbeperkt toegang tot deze geautomatiseerde communicatie.

2.2.2 Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen

17. De Service Providers realiseren de integraties met de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen volgens de richtlijnen in de architectuurbeschrijving in hoofdstuk 8.
18. Alle aanvragen voor dienstverlening worden geïnitieerd vanuit het Service Management platform (Kadaster ServiceNow). Dit kan handmatig (via een service portal/catalog) of via een automatische koppeling.
19. Alle partijen zijn verantwoordelijk voor een accurate en tijdige registratie van IT Service Management, IT-operations management en integratie data in de daartoe overeengekomen systemen en tools (zie hoofdstuk 8) en zullen een aantoonbare borging hiervan ingericht hebben.
20. Het centrale regiesysteem voor het Ecosysteem is Kadaster ServiceNow. De gegevens in dit platform zijn te allen tijde een correcte, complete en actuele weerspiegeling van de toestand van het Ecosysteem.
21. De gegevens in Kadaster ServiceNow zijn de “single source of truth” waarmee de operationele levering van Services gestuurd en gerapporteerd wordt. De Kadaster Regie gebruikt deze als controle op de factuur van de externe Ecosysteem partijen.
22. Alle partijen hebben leesrechten op de operationele data in Kadaster ServiceNow behalve waar dit niet mag vanwege vertrouwelijkheid en/of regelgeving. Zulks ter beoordeling van de Kadaster Regie. Log en event data voor security vallen hierbuiten, deze zullen aan de Managed Security Services Provider moeten worden aangeleverd. De MSS Service Provider beslist welke informatie gedeeld kan worden.

23. De Service Providers binnen het Ecosysteem streven naar een minimaal aantal “master data sources”. Waar dit niet mogelijk is, zal zoveel mogelijk met geautomatiseerde integraties worden gewerkt op basis van standaard en open interfaces.

2.2.3 Service Providers

24. De Service Providers verbinden zich aan het realiseren van de doelstellingen van het Kadaster ten aanzien van dit Ecosysteem als geheel en engageren zich om loyaal en doelgericht samen te werken binnen het Ecosysteem teneinde de Service Delivery optimaal en efficiënt (op basis van de SLA tussen Kadaster Business Organisatie en Ecosysteem) uit te voeren.
25. Het Kadaster heeft procedures, beleid en een infrastructuur voor Identity en Access Management. Onderdeel hiervan is een logisch toegangsbeveiligingsbeleid. Alle Partijen in het Ecosysteem verplichten zich om gebruik te maken van deze infrastructuur en het beleid van het Kadaster om IAM-gebied uit te voeren.
26. De assets die een Service Provider inzet voor dienstverlening aan het Kadaster of in het kader van de dienstverlening ter beschikking stelt aan een Kadaster medewerker blijven eigendom van de Service Provider.
27. Een Service Provider mag alleen met toestemming van Kadaster Regie diensten inkopen bij een van de andere Service Providers in het ecosysteem. De kosten die een Service Provider maakt bij het inkopen van services bij andere Leveranciers moeten worden opgenomen in de vaste periodieke kosten of in de stuksprijs van een product of dienst.
28. Een Service Provider die in het kader van de uitvoering van een Service Request een beroep doet op een Service van een andere Service Provider in het Ecosysteem, kan deze Service afnemen onder niet slechtere voorwaarden dan als die gelden voor het Kadaster. Voor routinematige interacties tussen Service Providers is het wenselijk dat deze direct tussen partijen worden geregeld, waarbij de Service Integrator op de hoogte is van deze afspraken.

29. Voor de inzet van onderaannemers door Service Providers geldt:
- a. Het Kadaster maakt geen contractuele afspraken met onderaannemers. Contract en Supplier management beperken zich tot de geselecteerde Leveranciers voor het Ecosysteem.
 - b. De kosten gemaakt door een onderaannemer kunnen niet worden doorberekend aan het Kadaster anders dan binnen de algemene factureringsafspraken.
 - c. Alleen met de Service Provider worden leveringsafspraken (SLA's) gemaakt.
 - d. Als medewerkers van onderaannemers toegang krijgen tot Gemeenschappelijke Ondersteunde Systemen gaat dit binnen de accountability van de Service Provider die de onderaannemer inhuurt.
 - e. Het kader van beleid, wet- en regelgeving dat geldt voor de Service Provider geldt zonder beperking voor alle onderaannemers. Het recht van het Kadaster om audits te doen strekt zich uit over de hele leveringsketen. Voor het doen van audits bij een onderaannemer gelden dezelfde afspraken als voor het doen van een audit bij Service Provider zelf.
 - f. Er komen geen integraties tussen de systemen van het Kadaster en die van onderaannemers.
30. Voor een Service Provider maakt het niet uit of deze intern of extern is. In alle gevallen wordt dezelfde manier van werken gehanteerd en de gemeenschappelijke ondersteunde systemen gebruikt.
31. Service Providers zullen voortdurend de samenwerking met andere service providers zoeken bij het afhandelen van een incident, problem, service request, vraag of klacht van de afnemers van de IT-services. Dat houdt concreet in dat Service Providers als eerste op zoek gaan naar een manier om samen iets af te handelen voordat ze zich beroepen op formele afspraken en verantwoordelijkheden. De Service Integrator bewaakt deze afhandeling en zal operationele aanwijzingen geven als dit nodig is om tot een tijdige en correcte afhandeling te komen. In hoofdstuk 7 staan algemene richtlijnen voor de taakverdeling tussen de Ecosysteem partijen. In de procesbeschrijvingen worden deze nader uitgewerkt.
32. De Service Provider die een Service aanbiedt aan het Kadaster neemt de hoofdverantwoordelijkheid voor de end-to-end dienstverlening van de desbetreffende Service en zorgt voor afspraken met andere Service Providers en de Service Integrator over de onderliggende services die nodig zijn om end-to-end Service Delivery te kunnen bieden. Hierbij wordt onderkend dat services op meerdere niveaus kunnen worden gedefinieerd (gebruikers, halffabricaten en IT4ALL) die afhankelijkheden met elkaar kunnen hebben.
33. Als een Leverancier zowel Service Provider Leverancier is als Leverancier van SIAM-services garandeert deze Leverancier dat te allen tijde het belang van het Kadaster prevaleert boven het commerciële belang van de Leverancier.
34. Service Providers in het Ecosysteem zullen actief hun (service-specifieke) kennis bijhouden en ontwikkelen en die ter beschikking stellen via een centraal Kennis Beheer Systeem (in te richten in het ServiceNow platform). Deze kennis zal ook ter beschikking staan aan alle partijen in het Ecosysteem en de Kadaster Business Organisatie.

2.2.4 Uitgangspunten rond Information Security Management

35. Alle Service Providers volgen de aanwijzingen van de Managed Security Services (MSS) Provider op bij het adresseren van zaken die te maken hebben met Information Security. Hiervoor geldt een 'comply or explain' principe in afwijking van de andere governance in het ecosysteem.
36. Binnen het Incident Management vormen Security Incidenten een aparte categorie. Alle Service Providers verplichten zich om een maximale inspanning te leveren indien dit nodig is om Security Incidenten op te lossen.
37. Alle Service Providers en andere Ecosysteem partijen verplichten zich om alle nodige informatie (logbestanden, beveiligingsinstellingen, events etc.) realtime ter beschikking te stellen aan de MSS Service Provider. De MSS partij heeft te allen tijde het recht en de bevoegdheid aanvullende informatie op te vragen voor nader onderzoek en/of forensische analyse.
38. De Service Integrator stuurt uitsluitend operationeel op de security dienstverlening van de MSS. De kaders en andere richtlijnen op het gebied van Information Security worden bepaald door de Kadaster CISO functie. De Information Security Manager Ecosysteem is accountable voor het implementeren en doen volgen van deze kaders en operationele richtlijnen.
39. Het Kadaster heeft een systematiek en beleid voor Data classificatie en Cloudgebruik. Alle partijen verplichten zich dit beleid te respecteren en uit te voeren.
40. In aanvulling op de security eisen en richtlijnen in dit document zijn de contractuele "IB-inkoopeisen_v1.0" onverminderd van toepassing.
41. Voor samenwerking in het Ecosysteem van interne en externe Leveranciers heeft Kadaster uitgangspunten gedefinieerd (zie Figuur 1: Om de samenwerking te laten slagen zijn er de onderstaande uitgangspunten gedefinieerd).

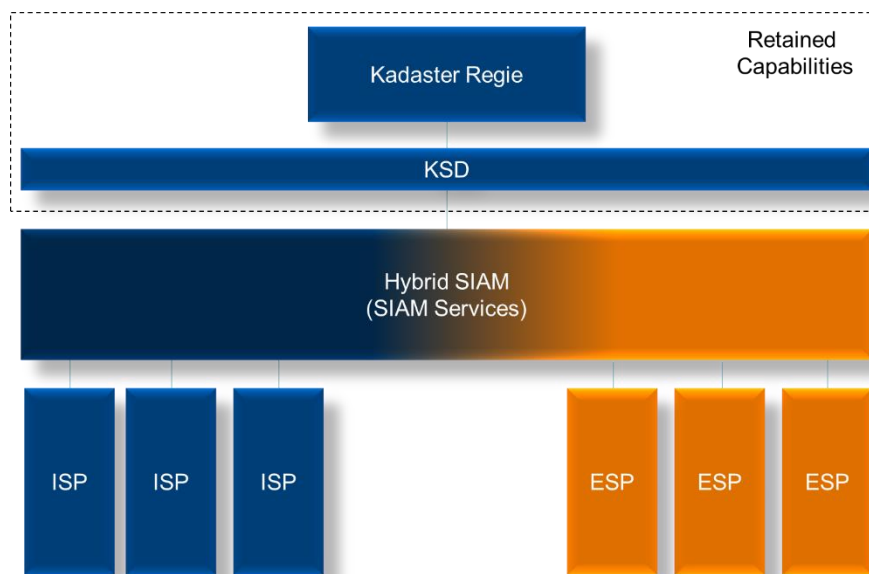
Figuur 1: Om de samenwerking te laten slagen zijn er de onderstaande uitgangspunten gedefinieerd



3 Opbouw van het Ecosysteem

Het Kadaster kiest voor een SIAM Ecosysteem bestaande uit

- Een Kadaster Regie die namens het Kadaster kaders vaststelt en toeziet op het functioneren van het Ecosysteem.
- Een hybride Service Integrator zoals beschreven in de SIAM BOK, hoofdstuk 3.3.
- Service Providers, zowel intern (onderdelen van de Kadaster organisatie) als extern (externe leveranciers) die op basis van een contract services aan het Kadaster leveren.



3.1 Kadaster Regie

De Kadaster Regie stelt de kaders en uitgangspunten vast (of ziet toe op adaptatie van bestaande kaders) voor de services die worden verleend door het ecosysteem. Het voert geen operationele taken uit bij het regie voeren over of realiseren van services door het ecosysteem.

Voor de business is de Kadaster Regie het single point of contact voor service afspraken enerzijds en contract management naar niet-Kadaster partijen anderzijds.

3.1.1 Aandachtsgebieden Kadaster Regie

De Kadaster Regie heeft taken op de volgende deelgebieden

- *Governance van het Ecosysteem:* het Ecosysteem heeft overlegstructuren om de gang van zaken te regelen op strategisch en tactisch niveau. De Kadaster Regie organiseert deze overleggen en legt de afspraken vast. Daarnaast rapporteert de Kadaster Regie naar de Kadaster Directie over de prestaties en kosten van het Ecosysteem.
- *Procestaken binnen de regievoering:* de Kadaster Regie heeft zelf ook taken in de regieprocessen, met name voor de General Management Practices. Deze zijn beschreven in de korte procesbeschrijvingen, met name in de RACI's.
- *Supplier/Contract Management taken:* de Kadaster Regie beheert namens het Kadaster de contracten met de externe partijen in het Ecosysteem. Daarnaast zorgt de Kadaster Regie voor een correcte afhandeling van alle financiële transacties tussen het Kadaster en externe partijen in het Ecosysteem.

3.1.2 Eigenaarschap Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen

De Kadaster Regie is eigenaar van het Kadaster ServiceNow platform. Dit is het platform dat onder andere de ITIL 4 processen ondersteunt, de locatie van de CMDB en diverse kennisdatabanken. Verder komen er ondersteunende systemen voor rapportages, financieel management, Software Asset Management, Security Operations, Infrastructuur en Application Monitoring en Audit & Control. Ook van deze andere platforms is de Kadaster Regie eigenaar.

3.1.3 Eigenaarschap Procesmodel

Het Proces Model is een compleet overzicht van de regie processen in het ecosysteem. Voor deze processen moet de Kadaster Regie

- Korte beschrijvingen onderhouden
- Met RACI de A's, R's, C's en I's verdelen over Service Integrator en de Interne en Externe Service Providers.
- Zorgen voor geautomatiseerde ondersteuning van deze processen in Kadaster ServiceNow of een ander platform.

De informatie over het procesmodel is beschikbaar voor alle partijen in het Ecosysteem. Daarnaast doet de Kadaster Regie het beheer: verwerken van commentaar en gecontroleerd implementeren van wijzigingen.

De Kadaster Regie is eigenaar van alle processen binnen het Ecosysteem.

De Kadaster Regie is eigenaar van het datamodel van de CMDB.

3.1.4 Eigenaarschap Service Model

Het Service Model beschrijft hoe de dienstverlening van het Kadaster tot stand komt beginnende bij de Dienstverlening aan maatschappelijke afnemers, via diverse interne (business) services tot en met de IT-Services die worden geleverd door de Service Providers in het Ecosysteem. Het is nodig om dit gehele model vast te leggen in het Kadaster ServiceNow systeem omdat deze informatie essentieel is voor het analyseren van de impact van incidenten en changes.

Het Service Model wordt opgeslagen in de daarvoor bestemde tabellen in het Kadaster ServiceNow systeem, volgens de richtlijnen van het CSDM 4.0 model (zie algemene uitgangspunten).

De Kadaster Regie is eigenaar van het Service Model.

3.1.5 Opdrachtgeverschap voor Transformatie van Capgemini naar Ecosysteem.

Nadat de selectie van Leveranciers is gedaan en de contractbesprekingen succesvol zijn afgerond begint de transformatiefase. Hierin wordt de huidige Capgemini dienstverlening overgenomen door het Ecosysteem. De Kadaster Regie vertegenwoordigt het Ecosysteem naar de buitenwereld. Daaruit volgt dat de Kadaster Regie ook de opdrachtgever is voor de transformatieprojecten.

3.2 Service Integrator

3.2.1 Inrichting

De Service Integrator is ingericht volgens het hybride model zoals beschreven in SIAM BOK, paragraaf 3.3.

Bij het inrichten van de Service Integrator behouden de Kadaster medewerkers hun bestaande Kadaster functie en Kadaster leidinggevende. Functioneel voeren ze voor een deel van hun tijd werkzaamheden uit voor de Service Integrator.

De Service Integrator is een virtuele organisatie die op basis van samenwerking de regie voert over de service levering door het ecosysteem. In deze organisatie werken onderdelen van het Kadaster (bijvoorbeeld Kadaster Service Desk, KSD proces coördinatoren, processenteam, ESM team) en medewerkers van de Externe Leverancier samen.

De Externe Leverancier ondersteunt het Kadaster bij het verder ontwikkelen van expertise en doet operationeel werk waar het Kadaster op dat moment te onvolwassen is. Een van die onvolwassenheden van het Kadaster is de aansturing van een SIAM ecosysteem. Daarom ligt het voor de hand om de operationele regie van de Service Integrator te laten uitvoeren door medewerkers van de Leverancier.

De Service Integrator werkt binnen de kaders die worden gezet door de Kadaster Regie. De regievoerders van de Service Integrator rapporteren aan de Kadaster Regie.

3.3 Service Providers

Iedere service provider levert een specifieke verzameling IT-services en/of security operations-services, ieder met tenminste één service offering. Welke service door welke Service Provider wordt geleverd is vastgelegd in het Service Model dat onder beheer is van de Kadaster Regie.

Voor de uitvoering van werkzaamheden maakt het niet uit of een Service Provider extern (externe Leverancier die gecontracteerde services levert) of intern (onderdeel van Kadaster Organisatie) is. Iedereen werkt met dezelfde processen.

Medewerkers van de Interne Service Providers maken gebruik van het Kadaster ServiceNow systeem voor het organiseren van de dienstverlening. Van Externe Service Providers wordt verwacht dat ze een geautomatiseerde koppeling ontwikkelen tussen eigen platformen en de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen.

4 Governance

4.1 Inleiding en globale uitgangspunten

Dit hoofdstuk beschrijft de Governance van het Ecosysteem, of hoe de partijen in het Ecosysteem samen tot besluiten komen gegeven de accountabilities en responsibilities die de partijen hebben.

De uitgangspunten voor de governance van het Ecosysteem zijn:

1. De Kadaster Regie stelt de kaders vast waarbinnen het Ecosysteem moet opereren. Hieruit volgt dat:
 - a. De Kadaster Regie eigenaar is van alle processen die voor de regie van het Ecosysteem worden gebruikt.
 - b. De Kadaster Regie eigenaar is van het service model dat binnen het Ecosysteem van kracht is.
 - c. De Kadaster Regie eigenaar is van het datamodel van de Configuration Management Data Base van het Ecosysteem.
 - d. De Kadaster Regie eigenaar is van alle platforms die onderdeel uitmaken van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen.
 - e. De Kadaster Regie het supplier en contract management uitvoert voor het Ecosysteem.
2. De Service Providers voeren de operationele activiteiten uit die nodig zijn om de afgesproken IT Services te leveren aan het Kadaster en eventueel andere Service Providers binnen de door de Kadaster Regie opgelegde kaders en volgens de overeengekomen Service Levels. De Service Providers zijn vrij in de keuze van de te volgen methoden, technieken en ondersteunende systemen om dit te realiseren.
3. De Service Providers volgen de aanwijzingen van de Service Integrator op waar het gaat om de operationele regie voor levering van IT Services en het afhandelen van incidenten, requests, changes en andere ITSM aangelegenheden.
 Hierop is één uitzondering: als er sprake is van een bedreiging van de gegevensbeveiliging in het Ecosysteem volgen de Service Providers direct de aanwijzingen op van de Kadaster CISO functie of de Managed Security Services Service Provider. Hier geldt het 'comply or explain principe'. Als een Service Provider weigert, of niet in staat is de aanwijzing op te volgen volgt onmiddellijke escalatie naar de Information Security Manager binnen de Kadaster Regie. Ook voor de zogenaamde 'noodknop procedure' geldt dit principe.
4. De Service Integrator is ingericht volgens het 'hybride SIAM' model; het is een virtuele organisatie waar medewerkers van het Kadaster en een externe Leverancier samenwerken om de SIAM diensten voor het Ecosysteem te leveren. De verdeling van taken en responsibilities is elders in dit Samenwerkingsdocument beschreven.
5. De Service Integrator levert operationele regie diensten voor het Ecosysteem. De werkzaamheden van de Service Integrator worden georkestreerd en geregistreerd door het Hoofd SIAM.

4.2 Rollen in de Kadaster Regie

Tabel 1: Rollen in de Kadaster Regie geeft de rollen weer binnen de Kadaster Regie. Al deze rollen zullen worden ingevuld door medewerkers van het Kadaster; op elke rol zal een Kadaster medewerker worden benoemd. Daarnaast wordt voor elke rol een andere rolhouder binnen de Kadaster Regie aangewezen als vervanger.

Tabel 1: Rollen in de Kadaster Regie

Rol	Accountabilities	Responsibilities
Hoofd Regie	Functioneren van de Kadaster Regie.	Alles regelen wat nodig is om de Kadaster Regie te doen functioneren. Bijvoorbeeld maar niet beperkt tot: - Adequate interne overlegstructuren - Adequate invulling van de overige rollen. - Goede administratie en vastlegging van de werkzaamheden en besluiten van de Kadaster Regie. - Primaire vertegenwoordiger van het Ecosysteem naar de Kadaster Business Organisatie.
Proceseigenaar	Het Ecosysteem werkt op ieder moment volgens een verzameling processen die levering van IT Services mogelijk maken volgens de afgesproken Service Levels.	De proceseigenaar doet voor alle processen datgene wat volgens ITIL V4 documentatie bij de rol van proces eigenaar nodig is. Daarnaast zorgt de rolhouder voor communicatie en publicatie van alles wat met processen te maken heeft. De rolhouder organiseert een proces waar de partijen in het ecosysteem samenwerken om de processen continu te verbeteren en te optimaliseren. Alle andere noodzakelijke werkzaamheden.
Service Eigenaar	Het Ecosysteem beschikt op ieder moment over een kloppende beschrijving van alle services en hun afgeleide objecten.	De service eigenaar onderhoudt het service model van het ecosysteem: een beschrijving van de contractueel overeengekomen service items, service offerings en services plus hun onderlinge afhankelijkheden. Alle andere noodzakelijke werkzaamheden.
Configuration Manager Ecosysteem	Het Ecosysteem heeft en gebruikt een algemeen geldend datamodel dat alle technische en andere objecten beschrijft die voor levering van de IT services worden ingezet inclusief hun onderling relaties	Ziet er op toe dat de centrale CMDB in het Kadaster SerciceNow platform is ingericht volgens het voorgeschreven model. Zier er op toe dat alle partijen in het Ecosysteem werken met het centraal opgelegde model. Alle andere noodzakelijke werkzaamheden

Rol	Accountabilities	Responsibilities
Platformeigenaar Ondersteunende Systemen	Het Ecosysteem heeft op ieder moment een aantal geïntegreerde platforms dat de regie processen ondersteunt.	Alles wat nodig is om de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen operationeel te houden, inclusief de integraties met systemen van Service Providers. Alle andere noodzakelijke werkzaamheden
Information Security Manager Ecosysteem	Het Ecosysteem werkt op ieder moment volgens de door de Kadaster CISO functie opgelegde eisen over gegevensbeveiliging. Het Ecosysteem reageert prompt en adequaat op events die de gegevensbeveiliging in gevaar brengen.	In de rest van het document is op een aantal plaatsen aangegeven wat er aan extra maatregelen in het kader van gegevensbeveiliging nodig is. Deze rol is verantwoordelijk voor implementatie van al deze praktische en beleidsmatige zaken. Alle andere noodzakelijke werkzaamheden.
Financieel Manager Ecosysteem	Alle financiële processen en afspraken tussen de externe ecosysteem partijen en het Kadaster worden uitgevoerd volgens vastgelegde procedures op de overeengekomen tijdstippen.	Zorgen voor een factureringsproces dat in lijn is met de andere processen en het service model. Zorgen dat de afspraken op ieder moment alle werkzaamheden omvatten die worden verricht voor de IT Services en de regie op de levering. Ervoor zorgen dat er geen kosten in rekening worden gebracht waar geen contractuele afspraken over zijn gemaakt. Alle andere noodzakelijke werkzaamheden
Contract en Supplier Manager	Op ieder moment bestaat er een verzameling (contractuele) afspraken die de levering van IT Services door het Ecosysteem afdekt.	Uitvoeren van Supplier en Contract management: afsluiten van contracten met Leveranciers en inrichten van een proces om de contractuele afspraken aan te passen aan veranderingen in de dienstverlening. Acteren wanneer een partij zich niet houdt aan de gemaakte afspraken
Eigenaar Eindgebruiker Beleving	Kwaliteit van de communicatie tussen ecosysteem en eindgebruikers Kwaliteit van de eindgebruiker-beleving van de diensten van het ecosysteem en het vertalen hiervan	Stelt samen met de processeneigenaar vast op welke moment in de procesuitvoering (voortgang) communicatie naar de eindgebruiker gedaan moet worden.

Rol	Accountabilities	Responsibilities
	in Experience Levels voor XLA rapportages. Bevorderen van de zelfredzaamheid van eindgebruikers (uitgangpunt in de aanbesteding)	Stelt kaders op voor de wijze waarop de Service Integrator interacteert met eindgebruikers. Stelt samen met de eigenaar van het servicemodel performance indicatoren op voor de ketenpartijen met betrekking tot eindgebruiker beleving van ecosysteem diensten (hier bijvoorbeeld de 55% direct resolve eis). Stelt teksten en templates op voor alle communicatie tussen ecosysteem en eindgebruikers (bijvoorbeeld mededelingen vanuit ServiceNow) Bewaakt dat de Service Integrator kennisdatabanken publiceert voor frequently asked questions (call deflection) en Known Errors. Stelt kaders vast voor en ziet toe op oplevering XLA rapportages.

4.3 Overlegstructuren

Terwijl de overname van diensten van de huidige leverancier door partijen in het Ecosysteem plaats vindt, zullen de overleggen worden gestart die nodig zijn om het Ecosysteem te kunnen besturen.

Het Hoofd Regie of de betreffende rolhouder richt de overlegstructuren in die nodig zijn om de General Management Practices uit te oefenen zoals beschreven in de hoofdstukken 5 en 6. Dit zijn de retained capabilities waar het Kadaster zelf accountable voor blijft.

Het Hoofd SIAM zal een aantal overleggen inrichten om de operationele dienstverlening van het Ecosysteem te besturen.

We eisen van alle partijen dat ze naar overleggen een medewerker afvaardigen die het mandaat heeft om namens zijn/haar organisatie toezeggingen te doen die bindend zijn voor de eigen organisatie. Dit mandaat moet ook onverkort gelden voor eventuele vervangers.

5 Processen en Uitgangspunten voor Regie

Dit hoofdstuk beschrijft de verschillende processen die gebruikt worden door het Ecosysteem. Per proces worden de uitgangspunten genoemd die van toepassing zijn. Dit procesmodel is gebaseerd op ITIL 4 zoals genoemd in de algemene uitgangspunten. De uitgangspunten zijn bindend voor alle partijen in het ecosysteem. Het eigenaarschap van alle processen ligt bij de Kadaster Regie. De Kadaster Regie beheert procesbeschrijvingen en de rollen die horen bij de verschillende processen. Iedere wijziging van een proces moet worden goedgekeurd door de Kadaster Regie.

De kosten die de Service Providers partijen maken voor uitvoeren van de regie processen kunnen niet apart in rekening worden gebracht. Het Kadaster gaat er van uit dat deze kosten in de algemene periodieke kosten zitten.

5.1 Service Management Practices

Dit zijn de processen die ervoor zorgen dat de dienstverlening door het Ecosysteem op een gestructureerde manier tot stand komt. De lijst met processen is zoals gedefinieerd in de ITIL 4 documentatie.

Deze paragraaf bevat uitgangspunten voor processen die 'voor' de transformatiefase moeten zijn ingericht plus een aantal daarmee gerelateerde of soortgelijke processen. De overige processen zullen tijdens of na de transformatiefase worden ingericht, in overleg met de geselecteerde Leveranciers. De Kadaster Regie zal deze besluitvorming organiseren, vanuit haar rol als algemeen proceseigenaar.

5.1.1 Change Control

Voor Change Control gelden de volgende uitgangspunten:

- Het proces maakt gebruik van de standaard verdeling in 'normal', 'emergency' en 'standard' changes.
- Er is een verzameling van standaard changes beschikbaar. De eigenaar van deze verzameling is de processen verantwoordelijke in de Kadaster Regie.
- De service levels van een standaard change zijn die van het corresponderende catalog item.
- Uitvoering van changes wordt begeleid en bewaakt door de Service Integrator.
- De specifieke implementatie van deze processen is beschreven in de procesbeschrijvingen.
- Er is binnen het ecosysteem één Change Advisory Board voor normale changes.
- Er is binnen het ecosysteem één Emergency Change Advisory board voor Emergency changes.
- In een CAB kan de rolhouder voor Information Security aangelegenheden een change blokkeren.
- Alle Service Providers realiseren een elektronische koppeling met Kadaster ServiceNow om te waarborgen dat Kadaster ServiceNow op ieder moment een accurate en actuele verzameling van change informatie bevat.
- Change Requests kunnen op verschillende manieren worden opgevoerd:
 - o Rechtstreeks in Kadaster ServiceNow
 - o Door middel van een integratie met een Service Provider
 - o Als standaard change voor fulfilment van een Service Request.
- Tijdens de transformatiefase verwachten we dat de Service Integrator en de Service Providers zich inspannen om zoveel mogelijk standaard changes te definiëren die kunnen worden gebruikt om het fulfilment te doen van de service requests.

5.1.2 Uitgangspunten 'ticket' processen

De ticket processen zijn Change Control, Service Request Management, Incident Management en Problem Management. Voor deze processen gelden de volgende gemeenschappelijke uitgangspunten:

- Alle tickets worden geadministreerd in Kadaster ServiceNow.
- Kadaster ServiceNow is het System of Record voor ticket informatie.
- De bewaking en begeleiding van het ticket wordt gedaan door de Service Integrator.
- Voor verwerking van tickets geldt het volgende:
 - o De SLA-klok gaat lopen bij creëren van een ticket in Kadaster ServiceNow
 - o De SLA-klok stopt definitief bij het sluiten van het ticket in Kadaster ServiceNow
 - o De SLA-klok stopt buiten de openingsuren van het Kadaster, tenzij anders gedefinieerd in de procesbeschrijving.
 - o De SLA-klok stopt als voor de verwerking van het ticket informatie moet worden opgevraagd bij de eindgebruiker.
 - o De SLA-klok stopt als het proces wacht op een autorisatie door een Kadaster medewerker
- De Kadaster Service Desk heeft volledige inzage in en controle over alle tickets in Kadaster ServiceNow. Echter, een volledig geautomatiseerde afhandeling heeft de voorkeur.

De 'ticket' processen zijn de processen waar eindgebruikers het meest mee te maken hebben. Deze moeten dan ook op een uniforme manier worden ingericht.

5.1.3 Service Request Management

Voor Service Request Management gelden de volgende uitgangspunten:

- Alle aanvragen worden geadministreerd in Kadaster ServiceNow
- Aanvragen kunnen worden ingediend via een Kadaster ServiceNow portaal of via een integratie.
- Aanvragen zijn altijd te relateren aan een service offering. De zichtbaarheid van een bijbehorend Kadaster ServiceNow catalog item wordt geregeld door subscriptions van user groups op service offerings.
- Onafhankelijk van de manier van indienen geldt de tijd dat het request initieel wordt aangemaakt in ServiceNow als het startmoment van het leveringsproces zoals bedoeld in de SLA.
- Als een aanvraag autorisatie nodig heeft wordt deze autorisatie gedaan en geadministreerd in Kadaster ServiceNow.
- Het tijdstip van autorisatie is het moment dat de klok gaat lopen voor levering.
- Voor requests voor levering van een product of dienst zal zo veel mogelijk fulfilment worden georkestreerd door middel van een standard change in Kadaster ServiceNow. Hiervan kan alleen worden afgeweken met toestemming van de Kadaster Regie.

5.1.4 Incident Management

Voor Incident Management geldt:

- Hoe de prioriteiten voor incidenten wordt bepaald is gedefinieerd in de procesbeschrijving.
- Ieder incident behoort tot een categorie. De categorie bepaald de manier waarop het incident wordt behandeld.
- Een categorie incidenten zijn de 'Security Incidenten' Hoe deze incidenten worden geclassificeerd, afgeschermd en afgehandeld is gedefinieerd in de procesbeschrijving Incident Management.
- Elk incident wordt gekoppeld aan een Service Offering. De SLA bij deze Service Offering bepaalt de grenzen voor oplostijden.

- Tijdens de transformatiefase zullen de bestaande procedures voor zware (P1 en P2) incidenten worden bijgewerkt zodat ze geschikt zijn voor een SIAM Ecosysteem. Hierbij zal specifiek worden ingegaan op
 - o Procedure voor Security Incidenten, inclusief Noodknop procedure.
 - o Procedure voor Applicatie gerelateerde zware incidenten
 - o Procedure voor zware incidenten rond de beschikbaarheid van IT-Services geleverd door het Ecosysteem.

5.1.5 Problem Management

Voor problem management geldt:

- Alle partijen in het ecosysteem verplichten zich om mee te werken aan problem management en de daarvoor noodzakelijke integraties met Kadaster ServiceNow te bouwen.
- Alle partijen in het ecosysteem dragen gevraagd en ongevraagd bij aan het onderhouden van een known error database.
- De kosten die externe partijen moeten maken voor problem management worden niet apart in rekening gebracht, maar vallen onder 'algemene dienstverlening' die als lump sum in de factuur is opgenomen.

5.1.6 Service Configuration Management

De basis voor het Configuration Management is de Configuration Management Data Base die wordt bijgehouden in Kadaster ServiceNow. Kadaster ServiceNow is het System of Reference voor configuratie informatie. De CMDB is ingericht volgens de richtlijnen van het Common Service Data Model versie 4 zoals gepubliceerd door ServiceNow.

Het datamodel voor de CMDB wordt vastgesteld en beheerd door de Kadaster Regie. Dit datamodel bevat definities voor alle classes in de CMDB en van een verzameling relaties tussen classes onderling. Het datamodel wordt gepubliceerd in een Knowledge base die voor alle gebruikers van Kadaster ServiceNow inzichtelijk is. Alle Service Providers moeten dit datamodel hanteren en zorgen voor een vulling van alle als 'required' aangemerkte attributen.

Het datamodel definieert de relaties tussen CI-classes. Voor elk van deze relaties is vastgelegd welke kant van de relatie leidend is. Wijziging in relaties kunnen alleen worden geïnitieerd door service provider die eigenaar is van class die als leidend is aangewezen.

In de CMDB zijn alle Configuration Items opgenomen, ongeacht welke Service Provider het operationele beheer voert of het juridisch eigendom van het bijbehorende asset heeft. Alle Service Providers verplichten zich om een integratie te bouwen met het Kadaster ServiceNow platform voor de CMDB om te garanderen dat alle CI-informatie op ieder moment actueel is. Onder CI-informatie verstaan we hier ook de relaties tussen CI's onderling.

Alle partijen kunnen wijzigingen in het datamodel voorstellen in de vorm van een Change Request. Deze wordt als normal change afgehandeld.

5.1.7 Service Level Management

Service Level Management wordt op twee niveaus gedaan:

1. Een verzameling afspraken tussen Ecosysteem en de Kadaster Business Organisatie. Gezien vanuit de Business Organisatie is het Ecosysteem een black box, vertegenwoordigt door de Kadaster Regie. Service Level afspraken worden gemaakt tussen Kadaster Regie en Business Organisatie. Het proces om deze afspraken te maken is Business Relationship Management.

2. Tussen de Kadaster Regie, de Service Integrator en de Service Providers.
 - a) De Service Integrator werkt een stelsel van afspraken uit tussen Service Providers onderling en tussen Service Providers en Kadaster Regie die er als geheel voor zorgen dat het Ecosysteem de afspraken ad. 1 kan nakomen.
 - b) De Service Integrator bewaakt de onder a. gemaakte afspraken aan de hand van de registratie van prestaties in het Rapportage Systeem.
 - c) De Service Integrator ondersteunt de Kadaster Regie bij het rapporteren van de prestatie van het Ecosysteem aan de Kadaster Business Organisatie.

5.1.8 Monitoring and Event Management

Event management gaat over het (lieft pro-actief) signaleren van situaties in de infrastructuur die outages en/of incidenten veroorzaken of zouden kunnen veroorzaken. Uitgangspunten zijn:

- Iedere Service Provider zorgt ervoor dat systemen en software gebruikt worden om de technische componenten die betrokken zijn bij dienstverlening voor het Kadaster te monitoren.
- Deze systemen zorgen er voor dat alle zaken die een verstoring van de dienstverlening (zouden kunnen) veroorzaken worden gesignaleerd.
- De Service Providers realiseren een elektronische koppeling met een Ecosysteem breed platform voor Event Management dat de Service Integrator ter beschikking stelt.
- De System Integrator richt een platform in dat de alerts van de verschillende Service Providers elektronisch verzamelt. Dit platform zorgt eventueel voor het openen van incidenten in Kadaster ServiceNow.
- Ook het monitoren van applicaties valt onder dit proces.

5.2 General Management Practices

Dit zijn processen die ervoor zorgen dat de dienstverlening door het Ecosysteem op een gestructureerde manier tot stand komt. De lijst met processen is zoals gedefinieerd in de ITIL 4 documentatie.

Deze paragraaf bevat tenminste uitgangspunten voor processen die 'voor' de transformatiefase moeten zijn ingericht plus een aantal daarmee gerelateerde of soortgelijke processen (Zie hoofdstuk 7). De overige processen zullen tijdens of na de transformatiefase worden ingericht, in overleg met de geselecteerde Leveranciers. De Kadaster Regie zal deze besluitvorming organiseren, vanuit haar rol als algemeen proceseigenaar.

5.2.1 Knowledge Management

De KSD is accountable en responsible voor de KSD kennisbank, waarin de oplossingen staan, en de Kennisbank van de eindgebruikers. Dit eigenaarschap houdt in:

- De kennisitems moeten voldoen aan de technische en tekstuele proces-eisen welke gesteld worden door de KSD
- De KSD beheert de kennisitems en is samen met de serviceproviders verantwoordelijk om te zorgen dat de informatie up to date is en voldoet aan de eisen die de KSD heeft gesteld
- De KSD beheert de Administrator rechten voor de twee Kennisbanken: toewijzen van rollen voor het publicatieproces en heeft het recht om te definiëren welke gebruikersgroepen toegang hebben tot beide Kennisbanken

- KSD kan de aangeleverde SP artikelen tbv de beide Kennisbanken muteren zodat zij aansluiten op de publicatie eisen van de betreffende Kennisbank (vindbaarheid, gebruikersvriendelijkheid, uniformiteit).
- De KSD neemt de kennisbankartikelen in beheer en wordt eigenaar van de inhoud.

Daarnaast beheert iedere Service Provider een eigen kennisbank met een uitputtende beschrijving van de door haar geleverde services. De Service Provider is accountable voor de inhoud en daarmee eigenaar van de Kennisbank. Met deze kennisbank, volledig in het Kadaster domein, borgt het Kadaster dat er geen kennis verloren gaat bij wisseling van Leverancier.

Daarnaast is het mogelijk andere kennisbanken in te richten voor verschillende doeleinden, bijvoorbeeld voor het documenteren van de werking van het Ecosysteem. Een kennisbank in ServiceNow is hiervoor de meest geëigende plaats omdat hieraan toegang kan worden verleend door gebruikers zonder een elektronische Kadaster identiteit.

5.2.2 Portfolio Management

Dit proces onderhoudt de beschrijvingen van de services die worden geleverd door het ecosysteem en hoe het pakket van aangeboden services over de tijd mee kan bewegen met de veranderende behoeften van het Kadaster.

De definities voor service en service offering zijn die zoals gegeven in het Common Service Data Model 4.0 van ServiceNow. Het Kadaster ServiceNow systeem is het System of Reference voor Services en Service Offerings data.

Het eigenaarschap van het Service Model (de totale verzameling van alle beschrijvingen van services en service offerings) berust bij de Kadaster Regie.

5.2.3 Project Management

Binnen het ecosysteem zullen projecten gebruikt worden om daarvoor geëigende werkzaamheden uit te voeren. Dit zijn eenmalige (niet repeterende) werkzaamheden met een goed omschreven resultaat dat buiten de standaard taken van een team valt of waarvoor de inzet van meerdere partijen in het ecosysteem nodig is.

Voor projecten geldt:

- Projecten worden gedefinieerd en geïnitieerd door de Service Integrator. Dit kan op verzoek van een andere partij in het Ecosysteem.
- De Service Integrator voert een administratie van alle projecten uitgevoerd in het Ecosysteem in Kadaster ServiceNow SPM.
- De stappen in het project management proces zijn:
 - o De Service Integrator stuurt het project voorstel naar alle partijen in het Ecosysteem.
 - o De partijen beoordelen of zij een bijdrage aan het project zouden moeten leveren.
 - o De Service Integrator stelt samen met vertegenwoordigers van alle noodzakelijke partijen een project definitie op. Deze moet beoordeeld en goedgekeurd door de betreffende rolhouder in de Service Integrator organisatie.
 - o De afzonderlijke partijen stellen ieder een offerte voor de uit te voeren werkzaamheden op.
 - o Het voorstel wordt beoordeeld vanuit een aantal invalshoeken, bijvoorbeeld: architectuur en security.
 - o De Kadaster Regie autoriseert het project.
 - o De Service Integrator geeft opdracht tot uitvoering.

- Uitsluitend de uitvoerende werkzaamheden in een project kunnen worden gefactureerd.
- Alle partijen hanteren een tabel met uurtarieven . Hierbij kunnen maximaal drie tarieven gebruikt worden (hoog, middel, laag) afhankelijk van de 'zwaarte' van de te leveren medewerker. Deze tarieven maken deel uit van het contract.
- Alle partijen houden een uren registratie bij.
- Gedaan werk kan worden gefactureerd in de maandelijkse factuur als de uren goedgekeurd zijn door de Service Integrator.

5.2.4 Measurement and Reporting

- In het Ecosysteem komt een gemeenschappelijk rapportageplatform dat deel uit maakt van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen. De SIAM Leverancier ondersteunt bij het opzetten van dit platform.
- Alle partijen verplichten zich om alle overeengekomen gegevens periodiek naar dit platform te uploaden.
- Het gemeenschappelijk rapportageplatform is system of reference voor prestatie- en SLA rapportages en bepalen van de financiële verplichting van het Kadaster aan de externe partijen.

5.2.5 Supplier en Vendor Management

Supplier Management gaat over Leveranciers van IT Assets, disposables en consumables. Deze worden gemanaged door de Service Providers. Hierbij geldt:

- De Service Providers zijn economisch eigenaar van alle assets. De hieraan verbonden kosten komen zoveel mogelijk tot uitdrukking in de prijs per eenheid.
- De Service Providers zorgen ervoor dat er adequate maar niet te grote voorraden worden aangehouden. De voorraadgrootte moet in verhouding staan tot service afspraken.
- Service Providers maken voor specifieke soorten assets afspraken met het Kadaster over 'modellen'. Een model beschrijft nauwkeurig een specifieke asset (bijvoorbeeld een laptop of server).
- Het aantal verschillende modellen is zo klein mogelijk. Modellen vervangen kan alleen in overleg met de Kadaster Regie.
- De gebruiksprijs van een asset zal per model worden vastgesteld en gedurende het in catalogus zijn van het model niet veranderen.

Namens het Kadaster is de Kadaster Regie de contractpartner voor externe partijen in het ecosysteem. De Kadaster Regie doet het Supplier en Contract management namens het Kadaster.

Het Kadaster moet opereren binnen een kader van wet- en regelgeving. Daarnaast kan het Kadaster aanvullende eisen stellen aan de externe partijen. Met de audit & control activiteiten verzekert het Kadaster er zich van dat ze dat externe Leveranciers het nodige doen om binnen de gestelde kaders te functioneren.

Voor de audit & control activiteiten geldt het volgende:

- Alle externe partijen verplichten zich om volledige medewerking te geven aan geplande en ongeplande audits door het Kadaster. Dit houdt tenminste in:
 - o Volledige toegang tot alle relevante bedrijfsvoering informatie
 - o Toegang tot plaatsen die relevant zijn voor de aan het Kadaster geleverde services
- De resultaten van audits worden bijgehouden in Kadaster ServiceNow en zijn zichtbaar voor alle partijen in het Ecosysteem (voor zover mogelijk binnen de Information Security kaders).
- De vervolgcities op de audits worden vastgelegd in Kadaster ServiceNow.
- Alle partijen verplichten zich om op de kortst mogelijke termijn opvolging te doen op de vervolgcities van audits. De partijen brengen de hierdoor veroorzaakte kosten niet in rekening aan het Kadaster.

- Alle partijen werken mee aan maken en uitvoeren van een integraal plan voor kwaliteitsbewaking in het ecosysteem. Dit plan gaat over maar is niet beperkt tot:
 - o Procesuitvoering
 - o Levering van services
 - o Gebruik van gemeenschappelijke ondersteunende systemen
 - o Onderzoek naar oorzaken van SLA breaches
 - o Opsporing en correctie
- Voor het uitvoeren van maatregelen om geconstateerde tekortkomingen te corrigeren worden geen kosten in rekening gebracht.

5.2.6 Service Financial Management

Voor een beschrijving van de Financiële Processen in het Ecosysteem zie het DFA.

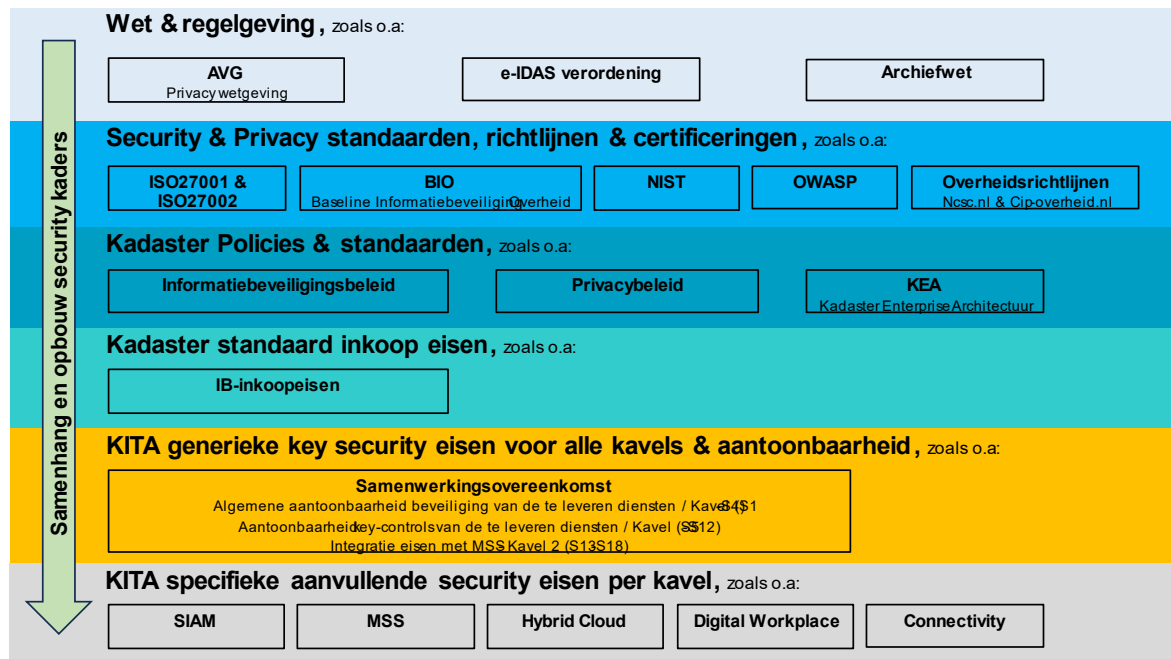
5.3 Technical Management Practices

De Devops teams van het Kadaster krijgen te maken met een Service Oriented Ecosysteem voor het leveren van IT-Services. Dat betekent een ingrijpende verandering van de huidige situatie.

We verwachten van de SIAM Leverancier dat deze het Kadaster ondersteunt bij het aanpassen van de Technical management practices binnen het Kadaster.

6 Informatiebeveiliging eisen & key controls

Dit hoofdstuk behandelt de eisen ten aanzien van informatiebeveiliging en de bijbehorende key controls. In de architectuurplaat hieronder presenteren we de overall samenhang en opbouw van de security & privacy kaders om inzicht en overzicht te schenken aan de KITA leveranciers.



Het begint met het hoogste niveau, de geldende wet & regelgeving. Om daar consistente invulling aan te kunnen geven wordt gebruik gemaakt van security & privacy standaarden.

Het Kadaster heeft dit doorvertaald naar kadaster beleid en standaarden

Bij inkoop van producten en diensten, hanteert het Kadaster IB inkoop-eisen.

Aanvullend zijn generieke key security eisen opgenomen in dit samenwerkingsdocument, die voor de Service Integrator en de Service Providers van toepassing zijn. Hierbij worden handvaten aangereikt aan de leveranciers op welke manier we aantoonbaarheid t.a.v. effectieve invulling van de generieke key security eisen, minimaal ingevuld willen zien.

Daarnaast zijn er binnen de kavel-specifieke Programma's van eisen aanvullende security eisen opgenomen.

We hebben getracht de security eisen zo consistent mogelijk af te stemmen en op te schrijven om dubbellingen te voorkomen, echter kunnen we dit gezien de organisatorische complexiteit binnen KITA niet uitsluiten. Als er twijfels of vragen zijn over de juiste interpretatie en invulling, dan wordt afstemming gezocht met de Kadaster CISO en/of security officers.

Dit hoofdstuk bevat een aantal eisen rond Informatiebeveiliging waar alle Service Providers rekening mee moeten houden.

De Leverancier voldoet aan alle relevante wet- en regelgeving (zoals de AVG/GDPR of vergelijkbare en aan te tonen door de Leverancier). De dienstenlevering en verwerking van gegevens van het Kadaster is conform de AVG/GDPR of vergelijkbare wet- en regelgeving. Zie ook 'Algemene Uitgangspunten'.

Het Kadaster heeft een Cyber Recovery Solution, inclusief een 'immutable datavault.' Iedere Service Provider moet zonder terughoudendheid meewerken aan het in stand houden van deze omgeving en het realiseren van een uitwijk voor tenminste akteverwerking binnen één week. Dat betekent onder andere dat:

- Gezorgd wordt voor voldoende netwerkcapaciteit om gegevens real time te synchroniseren met de datavault en de uitwijkomgeving
- Gezorgd wordt dat mutaties realtime doorgegeven worden.
- bij beveiligingsincidenten z.s.m. gewerkt wordt aan het achterhalen van de oorzaak, dader(s) en modus operandi.
- de Leveranciers waar nodig aansluiten op de gekozen technology stack van de datavault en CRS.

Alle Service Providers moeten alle gevraagde informatie over beveiligingsinstellingen, logging, events, etc. real time doorgeven aan de MSS Service Provider en de MSS in staat stellen om standaard incidentbestrijding uit te voeren zoals het isoleren van een endpoint om bedreigingen te elimineren. De MSS partij heeft te allen tijde het recht en de bevoegdheid aanvullende informatie op te vragen voor nader onderzoek en/of forensische analyse. Hiervoor geldt het eerder genoemde 'comply or explain' principe.

Iedere Service Provider is verantwoordelijk voor de beveiliging van de eigen organisatie en dienstverlening conform de door het Kadaster te stellen eisen, aangevuld met het volgen van branche richtlijnen en standaarden.

Iedere Service Provider is accountable voor het leveren van veilige diensten aan het Kadaster. Iedere Service Provider regelt daartoe een adequaat systeem in (processen, medewerkers, tooling, monitoring) voor de eigen dienstverlening. Bijvoorbeeld EDR voor werkplekken en anomalie detection voor hybrid cloud. De voorbeelden zijn illustratief en op geen enkele wijze limitatief of bindend. De wijze van beveiliging en inrichting en de gegevens die dat oplevert, worden gedeeld met de MSS-partij en het Kadaster.

Ten aanzien van de relevante (security) configuraties en implementaties voor de Kadaster / MSS Security monitoring geldt:

- A- MSS en Kadaster zijn qua functioneel beheer minimaal opdracht gevend en in specifiek aangevende gevallen functioneel uitvoerend. Dit laatste zal bij de inrichting/implementatie van de kavels in samenwerking en onder leiding van Kadaster worden afgesproken. Ten tijde van een calamiteit/ security incident is de MSS partner (gemandateerd) gerechtigd direct in te grijpen.
- B- Uitgangspunt: een technische security oplossing die over meerdere kavels geleverd moet worden zal door MSS / Kadaster worden geleverd en functioneel beheerd worden (eea in samenspraak met Kadaster en de andere leveranciers) Technische implementatie gebeurt door de verantwoordelijke kavels. bijv netwerk security sensoren

Tabel 2: Eisen informatiebeveiliging

NR	Bouwblok	Omschrijving van de eis	Deliverables / Aantoonbaar door:
Algemene aantoonbaarheid beveiliging van de te leveren diensten / Kavel			
S1	Governance	In de security governance afspraken is de Kadaster CISO bepalend en is enige mandaathouder t.a.v. alle security gerelateerde risicobepalingen; geschiktheidsbepaling van (voorgestelde) oplossingen en geschiktheidsbepaling t.a.v. de effectiviteit van geïmplementeerde oplossingen.	Juiste borging van Kadaster CISO in de governanceafspraken met de Leveranciers.
S2	Security normen	De Leverancier is ISO27001 gecertificeerd gedurende de looptijd van de dienstverlening, waarbij de te leveren diensten aan het kadaster expliciet in scope zijn van de ISO27001 certificering. Daarnaast dient de Leverancier volledig aantoonbare invulling te geven aan de security maatregelen uit de ISO27001 & 27002 (opzet, bestaan en effectieve werking) op basis van het "Pas toe of Leg uit principe" van het genoemde normenkader. Afwijkingen en/of geïdentificeerde risico's dienen gerapporteerd en besproken te worden met de Kadaster CISO.	1- Jaarlijks geldige ISO27001 certificering 2- Statement of applicability 3- Afwijkingen en/of geïdentificeerde risico's rapportage (minimaal per kwartaal) incl. verbeterplannen.
S3	Security normen	De Leverancier vult jaarlijks een self assessment in van de Baseline Informatiebeveiliging Overheid, waarbij hij aantoont dat de informatiebeveiliging voldoet aan het gestelde normenkader. In het kader van het Pas toe of Leg uit principe dient de Leverancier afwijking van het genoemde normenkader toe te lichten. Afwijkingen en/of geïdentificeerde risico's dienen gerapporteerd en besproken te worden met de Kadaster CISO.	1- Jaarlijkse BIO self assessment 2- Afwijkingen en/of geïdentificeerde risico's rapportage (minimaal per kwartaal) incl. verbeterplannen.

NR	Bouwblok	Omschrijving van de eis	Deliverables / Aantoonbaar door:
S4	Audit recht / security onderzoeken	Kadaster kan een risico-analyse of externe audit, waaronder een penetratietest, laten uitvoeren om te controleren of aan beveiligingseisen die van toepassing zijn wordt voldaan. Een audit is niet nodig als de Leverancier aantoont dat er reeds een recente (binnen 1 jaar) onafhankelijke audit heeft plaatsgevonden op de gewenste scope en de relevante resultaten deelt met het Kadaster. Indien de Leverancier niet kan of niet wenst te voldoen aan de gestelde bevindingen uit een audit, heeft het Kadaster de mogelijkheid tot opzeggen van de te sluiten overeenkomst. Om de auditdruk te beperken, worden door Leveranciers vaak zelf periodieke externe controles geïnitieerd, zoals externe audits, pentesten of TPM's (bijv. ISAE 3402 T2 of SOC T2)	Denk aan: 1-Risico analyserapport 2-Extern auditrapport 3-Externe penetratietest 4- ISAE 3402 T2 5- SOC T2)
Aantoonbaarheid key-controls van de te leveren diensten / Kavel			
S5	Configuration Management	Alle fysieke & virtuele apparaten, systemen, softwareplatformen en applicaties die onderdeel zijn van de dienstverlening aan het kadaster zijn uiterlijk vanaf ingebruikname geïdentificeerd en geregistreerd met vereiste (meta)gegevens in de Kadaster CMDB (thans ServiceNow), conform het CSDM 4.0-data-model.	Real time updates in de Ecosysteem CMDB bijgehouden in Kadaster ServiceNow.
S6	Gescheiden OTAP-omgevingen	Implementeer een fysieke of logische scheiding tussen de Ontwikkel-, Test-, Acceptatie en de Productieomgeving, op netwerk- en systeemniveau.	1- Netwerkarchitectuuroverzicht. 2- Systeemarchitectuuroverzicht. 3- verschillende service offerings voor gebruik voor O,T,A,P omgevingen 3- De registraties in de CMDB.
S7	Toegangscontrole	Toegang tot de Kadaster-diensten en -systemen, gaat uitsluitend via de kadaster toegangscontrole oplossingen zoals bijvoorbeeld GAA, IAM, PAM; In het kader van het 'Pas toe of Leg uit' principe dient de Leverancier afwijking toe te lichten en voorgestelde alternatieve oplossing voor te leggen ter goedkeuring door de Kadaster	1- Aansluiting op de kadaster GAA, IAM, PAM oplossingen. 2- Door kadaster CISO goedgekeurd (tijdelijk) alternatief.

NR	Bouwblok	Omschrijving van de eis	Deliverables / Aantoonbaar door:
		CISO via tussenkomst van de Ecosysteem Information Security Manager.	
S8	Patch & lifecycle management	De Leverancier heeft aantoonbaar effectieve patch- & lifecycle-managementprocessen t.a.v. alle fysieke & virtuele apparaten, systemen, softwareplatformen en applicaties die onderdeel zijn van de dienstverlening aan het Kadaster, waarbij alle onderdelen onder actieve contractuele (security) support vallen van de Leveranciers en zo binnen gestelde SLA-tijden van de security patches worden voorzien.	1- SLA afspraken t.a.v. security patches 2- Periodieke (minimaal jaarlijkse) rapportage t.a.v. LCM
S9	Vulnerability scanning en management	De Leverancier voert periodiek (minimaal elke week) een technische vulnerability scan uit op alle fysieke & virtuele apparaten, systemen, softwareplatformen en applicaties die onderdeel zijn van de dienstverlening aan het kadaster en voert hier zelf proactief vulnerability management op uit. (risicogebaseerde aanpak) De resultaten van de technische vulnerability scan worden geautomatiseerd geupdatet in het Security Operations platform van het Kadaster.	1- inzicht en afstemming van de scan profielen met Kadaster CISO. 2- Periodieke dagelijkse updates t.a.v. de scan resultaten in het Security Operations platform van het Kadaster. (O.a. t.b.v. het Kadaster SOC & MSS)
S10	Risicomanagement	De Leverancier heeft een aantoonbaar effectief risicomanagementproces t.a.v. alle aspecten (mens, processen & techniek) die bijdragen aan van de dienstverlening aan het kadaster.	1- Proactieve notificatie van hoge en kritieke risico's aan het Kadaster. 2- Afwijkingen en/of geïdentificeerde risico's rapportage (minimaal per kwartaal) incl. verbeterplannen.
S11	Backup & herstel	De Leverancier maakt in lijn met de SLA / RPO & RTO periodieke back-ups van de Kadaster CI's, configuraties en data door middel van een back-up & herstel oplossing en test de werking periodiek.	1- SLA afspraken t.a.v. back-up & herstel per service offering.

NR	Bouwblok	Omschrijving van de eis	Deliverables / Aantoonbaar door:
S12	Businesscontinuïteit	De Leverancier maakt voor Kadaster business kritische gegevens gebruik van de Kadaster data-vault oplossing. De Leverancier maakt voor een aantal business kritische onderdelen gebruik van de Kadaster Cyber-Recovery oplossing en test de werking periodiek. In het kader van het 'Pas toe of Leg uit' principe dient de Leverancier afwijkingen toe te lichten en voorgestelde alternatieve oplossingen voor te leggen ter goedkeuring door de Kadaster CISO en de product owner. De Leverancier moet alle afhankelijkheden en functies die van cruciaal belang zijn voor de levering van kritieke diensten nauwkeurig in het Business Continuity - Disaster Recovery Herstelplan beschrijven.	1- Aansluiten op de Kadaster data-vault oplossing. 2- Aansluiting op de Kadaster Cyber-Recovery oplossingen. 3- BCM-DRP herstelplan
Integratie eisen met MSS - Kavel 2 //MSS Patch Panel			
S13	Security in de technologie stack t.b.v. MSS	De Leverancier stelt passende security-modules uit de geleverde technologie stack beschikbaar als mogelijke oplossing t.b.v. Managed Security Services. Samen met de MSS partij wordt uiteindelijk door de Kadaster CISO & de product owner bepaalt welke security oplossing(en) gekozen en geïmplementeerd dient te worden. Dit kan dus ook expliciet een andere security oplossing zijn van een andere partij. De Leverancier werkt dan ook mee aan de technische implementatie en integratie met de MSS en het Kadaster SOC.	
S14	Inzicht in (security) configuraties & audit logs	In aanvulling op het algemene uitgangspunt over transparantie van Ecosysteem data (algemeen uitgangspunt no. 22) geldt het volgende: De Leverancier geeft real-time leestoegang aan het Kadaster SOC en de MSS tot alle relevante (security) configuraties & (audit) logs van de alle fysieke & virtuele	

NR	Bouwblok	Omschrijving van de eis	Deliverables / Aantoonbaar door:
		apparaten, systemen, softwareplatformen en applicaties die onderdeel zijn van de dienstverlening aan het Kadaster, voor 2de en 3de lijns SOC analyse en triage van security meldingen.	
S15	Aanlevering Security meldingen & audit logs	De Leverancier levert realtime geselecteerde security meldingen en (audit) logs aan, aan het SIEM en ondersteunt waar nodig bij de integratie met MSS en Kadaster SOC en tuning van de security configuraties en security meldingen.	
S16	Security Monitoring	De Leverancier monitort en bewaakt zelf ook als "goed huisvader" de beschikbaarheid en veiligheid van alle fysieke & virtuele apparaten, systemen, softwareplatformen en applicaties die onderdeel zijn van de dienstverlening aan het kadaster.	
S17	Security incident proces	De Leverancier laat eigen interne security incident processen aantoonbaar aansluiten op de Kadaster security incident processen.	1- interne security incident processen, incl. link naar het Kadaster. 2- wederzijdse contactlijsten t.a.v. urgent telefonisch overleg t.a.v. een (mogelijk) security incident
S18	"Noodknop mandaat" afspraken	De Leverancier werkt mee aan de implementatie en het mogelijk deels geautomatiseerd toepassen van het Kadaster SOC/MSS 'noodknop' mandaat; om bepaalde onderdelen (tijdelijk) te isoleren en/of uit te schakelen, om de schade van een security incident te helpen beperken.	1- Afspraken met de Leverancier over de scope van het mandaat en invulling daarvan binnen dit kavel.

7 Ecosysteem Implementatiemodel

Op 1 januari 2025 moeten alle IT-Services die nu door Capgemini worden geleverd zijn overgenomen door Service Providers binnen het Ecosysteem, onder regie van een Service Integrator ingericht volgens het hybride model.

De transformatie van de huidige situatie naar het Ecosysteem zal technisch en organisatorisch erg lastig zijn. Daarbij mag de maatschappelijke dienstverlening van het Kadaster niet in gevaar komen. Dit leidt tot het volgende uitgangspunt: **transformatie van de dienstverlening heeft voorrang boven het inrichten van het ecosysteem.**

Concreet betekent dit het volgende:

1. De technische transformatie moet zo snel mogelijk na contracteren van de Service Providers beginnen.
2. Bij het inrichten van Kadaster Regie en Service Integrator wordt initieel uitsluitend dat gedaan wat nodig is om met de transformatie te beginnen. Tijdens de transformatie wordt alleen dat gerealiseerd wat nodig is om de transformatie op 1 januari 2025 afgerond te hebben. Wat dit is wordt door de Kadaster Regie, de Leverancier van SIAM services en Service Providers samen vastgesteld. Het inrichten van de regie over het Ecosysteem (equivalent aan het operationeel maken van de Service Integrator) kent de volgende groepen activiteiten:
 - a. Inrichten en operationeel maken van een minimale governance van het Ecosysteem.
 - b. Inrichten en operationeel maken van de regie processen:
 - i. General Management practices
 - ii. Service Management practices
 - iii. Technical Management practices.
 - c. Bouwen en operationeel maken van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen. De General management practices ziet het Kadaster als 'retained capabilities'. Dat betekent dat kennis over deze practices aanwezig moet zijn bij het Kadaster en dat Kadaster medewerkers hier strategische en kaderstellende accountabilities hebben.
3. Voor de eindgebruiker beleving is het functioneren van de Service Desk de meest bepalende factor ná de feitelijke dienstverlening. Dit vereist extra aandacht tijdens de transformatie. De betrokken interne en externe medewerkers moeten een effectieve manier van samenwerken vinden. Alle communicatiestromen tussen Ecosysteem en eindgebruikers worden in kaart gebracht en waar nodig aangepast om een consistente en uniforme communicatie te realiseren.

Tabel 3: Overzicht ITIL processen is een overzicht van alle ITIL 4 processen. Per proces wordt beschreven:

1. Wanneer het proces geïmplementeerd ('af') moet zijn. Hieronder verstaan we een procesuitvoering conform CMMi Level 3 'Defined'. Op dit niveau is een proces goed gekarakteriseerd en begrepen. Daarnaast is het beschreven in standaards en procedures en wordt het adequaat ondersteund door tooling. De mogelijke waarden voor 'wanneer' zijn:
 - a. Voor – het proces moet 'af' zijn voor het begin van de transformatie.
 - b. Tijdens – het proces moet zijn geïmplementeerd zijn uiterlijk op 1/1/2025 (einde transformatie)

- c. Na – implementatie van het proces kan worden uitgesteld tot nadat het Ecosysteem operationeel is. Al deze processen moeten zijn ingericht binnen een termijn van één (1) jaar na start van de BAU fase.
2. Regie/ SP – een kruisje in deze kolom geeft aan dat de genoemde partij een uitvoerende verantwoordelijkheid heeft in dit proces.

Bij het bepalen van wie wat doet (kolommen 'Regie', 'SIAM' en 'SP') zijn de volgende uitgangspunten gebruikt:

- Alle partijen in het ecosysteem gebruiken dezelfde processen.
- De General Management Practices zijn de retained capabilities. Bij deze practices blijven Kadaster medewerkers betrokken en is de Kadaster Regie accountable voor een goede inrichting en uitvoering.
- Kadaster Service Desk en procescoördinatoren team maken operationeel deel uit van de Service Integrator functie.
- Alles wat te maken heeft met technische instandhouding Ecosysteem gaat naar de SIAM Leverancier.
- Als het niet wordt gedaan op dit moment, gaat het naar de SIAM Leverancier.
- Het opbouwen van de infrastructuur van de Gemeenschappelijk Ondersteunende Systemen laten we door de externe Leveranciers doen. Dat wil zeggen:
 - o Alle Service Providers maken een integratie tussen Kadaster ServiceNow en de eigen beheersystemen. De kosten hiervoor mogen niet apart in rekening worden gebracht.
 - o De SIAM Leverancier bouwt binnen de Kadaster omgeving een platform voor rapportages en prestatiemetingen. De Kadaster Regie blijft eigenaar van dit platform.
 - o Inrichten van een infrastructuur voor het ontvangen van events en alerts uit de systemen van Service Providers. Basis voor applicatie en andere monitoring.

Toepassing van deze uitgangspunten geeft de verdeling zoals getoond in Tabel 3: Overzicht ITIL processen:

Tabel 3: Overzicht ITIL processen

Proces	Wanneer	KR ¹	SIAM	SP	Opmerkingen
General Management Practices					
Architecture Management	Na	X	X		Deze practice zorgt voor een consistente verzameling van architectuur richtlijnen voor het Ecosysteem. Daarnaast is deze practice verantwoordelijk voor het definiëren en onderhouden van een architectuur voor de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen. Voor het laatste verwachten we een bijdrage van de SIAM-Leverancier.
Continual Improvement	Na	X	X	X	Tijdens de transformatie is er een transformatie-project organisatie actief die dit op kan pakken.
Information Security Management	Voor	X	X	X	De Kadaster Regie benoemt een functionaris die verantwoordelijk is voor Information Security binnen het Ecosysteem. De standaards en richtlijnen voor Information Security moeten bekend zijn voordat de transformatie begint. Tijdens de transformatie moet geverifieerd worden dat aan deze standaards en richtlijnen wordt voldaan. De SIAM-Leverancier ondersteunt het Kadaster bij het implementeren en afdwingen van gebruik van de standaards voor informatiebeveiliging. Op verzoek en onder regie en mandaat van de Information Security Manager van het ecosysteem ondersteunt de MSS-Leverancier het Kadaster en de overige Leveranciers bij het implementeren en afdwingen van gebruik van de standaards voor informatiebeveiliging en gefaseerde integratie van de Managed Security Service oplossingen.

¹ KR is Kadaster Regie

Proces	Wanneer	KR ¹	SIAM	SP	Opmerkingen
Knowledge Management	Voor	X	X	X	Voordat de transformatie begint moet de structuur zijn opgebouwd voor de Knowledge bases die nodig zijn in de BAU fase die 1/1/2025 begint.
Measurement and Reporting	Tijdens	X	X	X	Tijdens de transformatie moet een minimale set aan rapportages worden ontwikkeld, met name voor SLA metingen. Alle overige rapportages kunnen tijdens de BAU fase worden uitgewerkt.
Organizational Change Management	Na	X			
Portfolio Management	Tijdens/ Na	X	X		De voorzieningen voor Project Portfolio Management moeten zo snel mogelijk ingericht. Het managen van de service portfolio (nieuwe, gewijzigde, afgevoerde services en service offerings) kan wachten tot het Ecosysteem operationeel is.
Project Management	Voor	X	X	X	De transformatie zal veel deelactiviteiten bevatten die Ecosysteem breed zijn en het beste als project gemanaged kunnen worden. Daarom moet er bij het begin van de transformatie een proces zijn om projecten te definiëren, te beoordelen en gestructureerd en op een uniforme manier uit te voeren.
Relationship Management	Voor	X			Er moet binnen de Kadaster Regie een duidelijk aanspreekpunt zijn voor de Kadaster Business Organisatie.
Risk Management	Voor	X	X	X	Dit proces, met alles wat erbij hoort moet zijn ingericht voor de start van de Transformatie fase.
Service Financial Management	Na	X	X		Voor het functioneren van het Ecosysteem is het niet nodig om gedetailleerd kosten te kunnen afrekenen. Dit proces kan en moet bij het begin van de BAU worden ingericht. Zie

Proces	Wanneer	KR ¹	SIAM	SP	Opmerkingen
					elders in dit document voor de soorten kosten die er zijn. In de service beschrijvingen worden de af te rekenen entiteiten benoemd.
Strategy Management	Na	X			Dit proces wordt pas actueel nadat het Ecosysteem operationeel is. Dan wordt dit proces ingericht.
Supplier Management	Voor	X			Tijdens de transformatie moet geregeld zijn hoe de verschillende suppliers in het Ecosysteem (SIAM Leverancier en SP) interacteren met de Kadaster organisatie. Onder deze practice worden ook alle audit en control activiteiten georganiseerd die nodig zijn om te verifiëren dat alle partijen in het ecosystemen zich houden aan de wet-, regelgeving en de door het Kadaster voorgeschreven kaders die van toepassing zijn. Ook contractmanagement activiteiten vallen onder Supplier management.
Workforce and talent management					De taken vallen onder Kadaster HR en hebben verder geen directe relatie met het functioneren van het Ecosysteem.
Service management practices					
Availability management	Tijdens		X	X	In deze context gaat het specifiek over availability management op Ecosysteem niveau. We verwachten dat iedere Service Provider binnen zijn eigen organisatie Availability management op CMMi niveau 3 heeft ingericht.
Business analysis	Na				De scope van de transformatie staat vast: het huidige pakket van services van Capgemini. Dus voor en tijdens de transformatie is er geen Business analysis nodig.

Proces	Wanneer	KR ¹	SIAM	SP	Opmerkingen
Capacity Management	Tijdens		X	X	In deze context gaat het specifiek over capacity management op Ecosysteem niveau. We verwachten dat iedere Service Provider binnen zijn eigen organisatie Capacity management op CMMi niveau 3 heeft ingericht.
Change Control	Voor		X	X	Dit moet werken voordat de transformatie begint.
Incident management	Voor		X	X	Dit proces moet ingericht zijn voordat de transformatie begint.
IT Asset Management	Na		X	X	We verwachten dat de Service Providers ITAM inrichten voor al hun assets die ze inzetten voor dienstverlening aan het Kadaster. Dit betekent dat op Ecosysteem niveau geen ITAM nodig. Onder ITAM valt ook Software Asset Management. Dit is een proces dat een grotere scope heeft dan het Ecosysteem. We verwachten van de SIAM-Leverancier dat deze het Kadaster ondersteunt bij de implementatie van SAM binnen het Ecosysteem op een manier die Kadaster breed gebruik mogelijk maakt.
Monitoring and Event Managent	Na		X	X	Dit proces is niet nodig voor de transformatie en kan hierna worden ingericht. Dit proces strekt zich uit over de infrastructuur van het Ecosysteem plus Application monitoring voor alle application services in productie omgevingen in het Ecosysteem.
Problem Management	Tijdens		X	X	Dit proces wordt tijdens de transformatie ingericht. We verwachten dat bij de overdracht van transformatie naar BAU alle nog openstaande activiteiten als problems zijn gedefinieerd.
Release Management	Tijdens		X	X	Dit proces moet bij de start van de BAU beschikbaar zijn voor verdere aanpassingen aan het Ecosysteem.

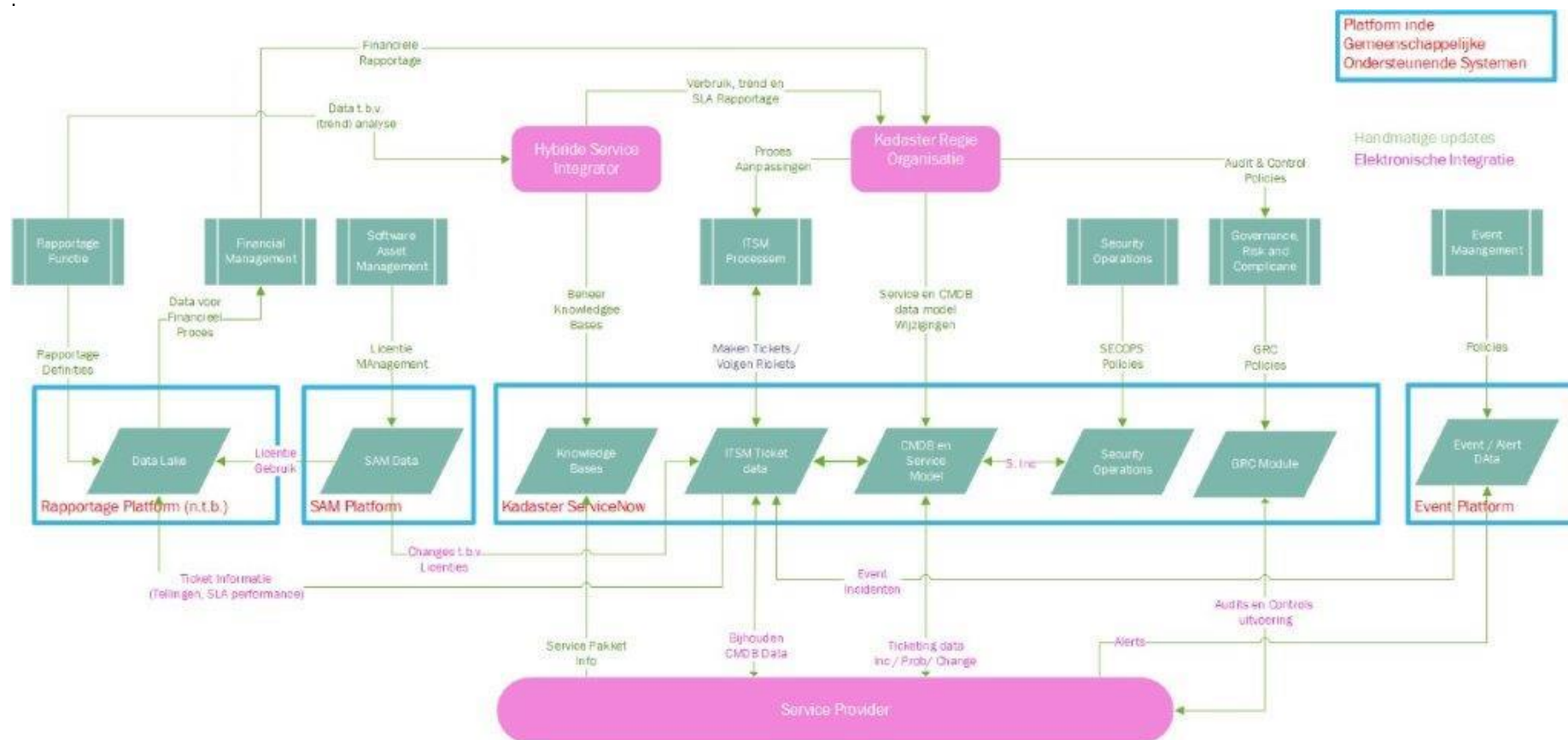
Proces	Wanneer	KR ¹	SIAM	SP	Opmerkingen
					Onderdeel van Release Management is ook het configureren van de platform infrastructuur voor application services. In de praktijk betekent dit het samenstellen van een platform uit technical service offerings (storage, compute, connectivity en andere) aan de hand van de service level, security en specifieke eisen die voortkomen uit de eigenschappen van de business applicatie die door de application services wordt gerealiseerd.
Service Catalogue Management	Tijdens		X	X	Dit proces moet bij de start van de BAU beschikbaar zijn voor verdere aanpassingen aan het Ecosysteem.
Service Configuration Management	Voor		X	X	Configuratie management moet ingericht zijn voordat de transformatie begint. De CMDB wordt bijgehouden in Kadaster ServiceNow en is ingericht volgens het CSDM model. De Service Providers moeten zo snel mogelijk de integratie tussen hun eigen ITSM systeem en Kadaster ServiceNow inrichten zodat tijdens de transformatie de CMDB altijd actuele informatie over de toestand van het Ecosysteem heeft.
Service Continuity Management	Na		X	X	We verwachten dat de Service Providers voor de infrastructuur die ze inzetten voor dienstverlening aan het Kadaster zelf disaster recovery inrichten. Na de transformatie zal dit worden ingericht op Ecosysteem niveau.
Service Design	Voor		X	X	We hebben dit proces nodig om te gebruiken tijdens de transformatie. Gebruik van een uniforme aanpak om services en informatiesystemen 'live' te brengen mitigeert risico's van het transformatieproces.
Service Desk	Tijdens		X	X	Het Service Desk proces wordt uitgevoerd door de KSD. Hierbij verwachten we geen ondersteuning van de SIAM-Leverancier.

Proces	Wanneer	KR ¹	SIAM	SP	Opmerkingen
Service Level Management	Tijdens		X	X	Dit proces moet bij de start van de BAU beschikbaar zijn.
Service Request Management	Tijdens		X	X	Dit proces moet bij de start van de BAU beschikbaar zijn voor verdere aanpassingen aan het Ecosysteem. Bij dit proces moeten ook interne Kadaster medewerkers betrokken zijn omdat 1) De KSD aanspraakpunt is voor medewerkers die Requests indienen en 2) er services en service requests zijn die niet worden geleverd door het Ecosysteem maar wel worden ondersteund door Kadaster ServiceNow.
Service Validation and Testing	Tijdens		X	X	Dit proces moet bij de start van de BAU beschikbaar zijn voor verdere aanpassingen aan het Ecosysteem.
Technical management practices					
Deployment management					De ontwikkelafdelingen van het Kadaster krijgen te maken met een Service Oriented Ecosysteem voor het leveren van IT-Services. Dat betekent een ingrijpende verandering met de huidige situatie. We verwachten van de SIAM-Leverancier dat deze het Kadaster ondersteunt bij het aanpassen van de Technical management practices binnen het Kadaster.
Infrastructure and platform management					Zie Deployment management
Software development and management	Tijdens		X	X	Zie Deployment management

8 Geautomatiseerde ondersteuning

8.1 Architectuuroverzicht

Figuur 2: Architectuur gemeenschappelijke Ondersteunende geeft een beeld van de overall architectuur van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen



Figuur 2: Architectuur gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen

8.2 Platformen

Tabel 4: Platformen geeft een overzicht van de platformen die gebruikt zullen worden voor de verschillende functies. Niet al deze platformen maken deel uit van de Gemeenschappelijke Ondersteunende Systemen van het Ecosysteem. Ze zijn opgenomen omdat er tijdens de transformatie fase bij het activeren van het door het Ecosysteem te leveren IT-Services rekening mee moet worden gehouden.

Tabel 4: Platformen

Functie	Platform
Rapportage	< Nog te selecteren >
Software Asset Management 1)	< Nog te selecteren >
Knowledge Management	Kadaster ServiceNow, basis platform
Operationeel ITSM	Kadaster ServiceNow, ITSM module
CMDB en Configuratie Management	Kadaster ServiceNow, ITSM module
Event en Alert Management	< Nog te selecteren >
Security Operations	MS Sentinel (als SIEM) Kadaster ServiceNow Security Operations Module
Audit & Control	Kadaster ServiceNow, GRC Module
Identity & Access Management	IAM-team (intern kadaster) - NetIQ
Privileged Access Management	PAM-team (intern kadaster) - Delinea
I&AM van webdiensten	GAA-team (intern kadaster) Broadcom L7
Cyber Recovery Solution	XXXX - ?????
Continuïteit (Backup&Restore) RZ-diensten	ComVault - Datakluis

Noot: 1) Software Asset Management is deel van het IT Asset Management proces. Hiervoor is nog geen platform keuze gemaakt.

8.3 Integraties

In het overzicht is aangegeven welke integraties handmatig zijn en welke geautomatiseerd. Voor de geautomatiseerde integraties geldt het volgende:

- De integratie gebruikt een REST interface
- De integratie werkt op taakniveau. Task assignments worden gebruikt om werk uit te zetten vanuit Kadaster ServiceNow naar de Service Providers.
- De integraties zijn bi-directioneel
- De Service Providers organiseren hun eigen werk rond deze taken.
- Informatie uitwisseling vindt uitsluitend plaats door task updates.
- Het is mogelijk om 'worknotes' te gebruiken

Het is niet mogelijk om 'additional comments' te gebruiken om te communiceren met eindgebruikers. Dit kan alleen door tussenkomst van de KSD.