



Samen ICT voor onderwijs

Marktconsultatie

Leermanagementsysteem

Opdrachtgever:

Referentie:

Versie:

Datum:

Coöperatie KIEN U.A.

2025 KIEN LMS

1.0

06-08-2025

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave.....	2
1. Context Marktconsultatie	3
1.1 Deelname van Marktpartijen.....	3
2. Bevindingen.....	4
2.1 Bevindingen: Functionaliteit.....	4
2.2 Bevindingen: Content	5
2.3 Bevindingen: Techniek.....	6
2.4 Bevindingen: Financiën en Prijsmodellen	6
2.4.1 Bevindingen: Adoptie en Beperkte Onderwijsbudgetten	7
2.5 Bevindingen: Compliance	8
2.6 Bevindingen: Dienstverlening	8
2.7 Bevindingen: Overig	9

1. CONTEXT MARKTCONSULTATIE

Op 4 april 2025 heeft Coöperatie KIEN (hierna: KIEN) de marktconsultatie voor een Leermanagement systeem (LMS) gepubliceerd op TenderNed. De Opdrachtgever heeft de markt uitgenodigd om de LMS-markt te verkennen en beter te begrijpen. Ook was de marktconsultatie bedoeld om interne verwachtingen aan te laten sluiten bij wat de huidige marktsituatie is.

De diversiteit van de markt wordt met de marktconsultatie benut om hiermee kennisdeling te faciliteren. Hierin is in het marktconsultatiedocument en in dit marktconsultatierapport **expliciet** benoemd dat deze marktconsultatie **niet** een gunningstraject of een voorselectietraject is van gegadigden.

KIEN heeft de marktconsultatie opgesplitst in drie fases, waarin marktpartijen ongeveer vijf weken de tijd kregen om vrijwillig deel te nemen aan de consultatie en ook in konden schrijven voor Fase 2B (presentatiefase). De marktpartijen hebben vragen beantwoord over Functionaliteit, Content, Techniek, Financiën/Prijsmodellen, Compliance en Dienstverlening, en kregen de optie om in de live demonstraties dieper in te gaan op Functionaliteit, Content en Dienstverlening.

Op basis van alle bevindingen en gegeven antwoorden, hoopte KIEN de LMS-markt beter te begrijpen en ook meer inzicht te krijgen in (on)mogelijkheden in de markt. Zo was de intentie van de Opdrachtgever om te begrijpen hoe de organisatie een zo efficiënt en effectief mogelijke inkoopstrategie kan aanhouden voor haarzelf en haar leden.

In dit document deelt KIEN de samengevatte bevindingen en resultaten. **Ook wil KIEN de marktpartijen hartelijk bedanken voor hun deelname en de genomen tijd voor het beantwoorden van al onze vragen.**

1.1 Deelname van Marktpartijen

Voorafgaand aan de start van de marktconsultatie was de verwachting dat het aantal marktpartijen wat zou deelnemen minder dan 3 zou zijn. Uiteindelijk meldden er zich 25 geïnteresseerden aan en waren er in totaal 7 deelnemers aan de marktconsultatie, waaronder twee deelnemers van buiten de Europese Economische Ruimte (EER). Alle 7 marktpartijen gaven aan mee te willen doen aan Fase 2B. Uiteindelijk hebben 6 marktpartijen deelgenomen aan Fase 2B, en is de laatst overgebleven marktpartij uitgesloten van deze fase, in verband met een relatief langdurig gebrek aan beschikbaarheid in het plannen van de live demonstratie.

KIEN is verrast met het aantal deelnemers en de uitgebreide beantwoording van vragen in alle fases van deze marktconsultatie, ondanks de soms relatief grote verschillen in organisatieomvang.

2. BEVINDINGEN

In dit hoofdstuk gaat KIEN dieper in op de samengevatte bevindingen die tijdens de marktconsultatie zijn opgedaan. Dit hoofdstuk van het marktconsultatierapport is opgesplitst in de verschillende onderdelen van het originele marktconsultatiedocument; Functionaliteit, Content, Techniek, Financiën/Prijsmodellen, Compliance en Dienstverlening. In de verschillende paragrafen deelt KIEN ook wat haar eigen verwachtingen waren voor deze onderdelen.

2.1 Bevindingen: Functionaliteit

Alle partijen bieden de basisfunctionaliteiten die van een LMS verwacht kunnen worden op functioneel niveau. Wel constateren we grote verschillen in het aantal geavanceerde functionaliteiten die de partijen kunnen bieden, afhankelijk van de klanten die zij willen bedienen. Bij partijen die zich (ook) richten op het gebruik door leerlingen en studenten, zien we dat er meer functionaliteiten beschikbaar zijn op het gebied van opdrachten, toetsing en samenwerking. Partijen die zich richten op complexere organisatiestructuren, bieden vooral uitgebreide mogelijkheden voor beheer en inrichting van het LMS.

Uitgebreidere en complexere organisatiestructuren integreren en LMS-structuren inrichten was mogelijk op de leermanagement systemen. Maar de Opdrachtgever kreeg verder geen advies over het gepresenteerde dilemma over of alle omgevingen tussen de leden van de Coöperatie verbonden moesten worden, de verschillende omgevingen los beschikbaar moeten blijven (en dus ook eigen branding moeten hebben) of dat er juist een andere oplossing beschikbaar zou zijn (gepresenteerd door een marktpartij).

De beschikbare functionaliteiten kunnen aangepast worden aan de hand van de branding en de behoeften van KIEN en haar leden. Ook bood de meerderheid van de marktpartijen aan om periodieke (evaluatie)gesprekken te voeren met de Opdrachtgever en/of haar leden, en zo dieper in te gaan op welke functionaliteiten, eisen en wensen de Opdrachtgever en haar leden hebben.

De mate waarin gebruik, activiteit en voortgang geanalyseerd konden worden, verschilde per marktpartij. Zo konden bij enkele platformen diepere analyses gemaakt worden over het gebruik en konden er, op basis van voortgang en resultaten, leerlijnen dynamisch aangeboden worden (met meerdere uitkomsten en verschillende leerinterventies in dezelfde leerlijn). De meeste partijen gaven echter aan analyses te kunnen maken op basis van of een leerlijn of leerinterventie gestart is of niet, en over het algemene gebruik van het platform (wanneer iemand is ingelogd, welke leerinterventies populair zijn, etc.).

Het samenstellen van dynamische groepen op een bepaald kennisniveau of een bepaalde vaardigheid, was bij enkele marktpartijen mogelijk, maar was een functionaliteit die bij de meeste marktpartijen wel op de planning staat om beschikbaar te stellen en/of te ontwikkelen.

Ook bij de mogelijkheden om processen op de platformen te automatiseren, varieerde de mate waarin dit mogelijk was sterk tussen de deelnemende marktpartijen. Een potentiële mogelijkheid om dynamische groepen automatisch te genereren of andere functionaliteiten/content/analyses automatisch te kunnen genereren, was relatief minder ontwikkeld. Alle partijen gaven aan gekoppeld te kunnen worden aan een HR-systeem, waarna het toekennen van leerlijnen en het kaderen van content geautomatiseerd kan worden, maar andere flexibele functionaliteiten om content te exporteren, data-exports te genereren en te zorgen voor een

verhoogde mate van interoperabiliteit van een portfolio van de betreffende medewerker waren in relatief beperkte mate aanwezig bij de marktconsultatie.

Relatief vaak werd de verantwoordelijkheid van koppelingen namelijk bij de gekoppelde dienst gelegd (derde partij). Deze bevindingen worden verder toegelicht onder *2.2 Bevindingen: Content*.

2.2 Bevindingen: Content

Alle partijen ondersteunen in de basis de type leerinterventies die van een LMS verwacht mogen worden. Afhankelijk van de klant waarop de partij zich richt, zien wij hierin wel variaties. Sommige systemen bieden hierin meer uitgebreide of geavanceerde mogelijkheden dan andere.

Ook bieden alle partijen de mogelijkheid om zelf ontwikkelde content toe te voegen aan het LMS. Dit kan plaatsvinden binnen het LMS zelf, via een tool of door middel van een koppeling met een externe content aanbieder.

Sommige partijen bieden daarnaast eigen ontwikkelde content aan. De inhoud hiervan is afgestemd op het type klant en varieert van specifieke onderwijs content tot meer algemene content. Enkele van deze partijen hebben ook de mogelijkheid om eigen extern ingekochte content te ontsluiten, terwijl anderen deze optie niet hebben.

De ondersteuning die geboden wordt bij het ontwikkelen van content varieert bij de partijen. Hierin hebben we gezien dat we volledig ontzorgt kunnen worden door content voor ons te laten ontwikkelen (hier zijn extra kosten aan verbonden) tot aan het ontvangen van enkel functionele ondersteuning voor het ontsluiten van eigen content.

Mocht de Opdrachtgever kiezen voor het koppelen van [externe] content, dan is dat mogelijk bij de meeste marktpartijen, maar blijft de verantwoordelijkheid voor het correct koppelen van de content aan het platform bij de externe contentaanbieder. De mate waarin dit mogelijk is en goed zou werken voor onderwijsinstellingen blijft relatief onduidelijk. Ook is onduidelijk hoe het koppelen van content precies zou werken in de context van vendor lock-in. Dit was namelijk een van de punten waar de markt op bevraagd werd.

Bij het presenteren van de platformen was er ook opvallend weinig aandacht voor de vier opgevraagde thema's. De marktsituatie rondom content binnen deze vier thema's en of het mogelijk is voor de Opdrachtgever om de gewenste situatie aan te houden, blijft hierdoor helaas relatief onduidelijk. Één marktpartij heeft hier meer over gedeeld, maar meer informatie over hoe realistisch het aanhouden van de gewenste situatie is (in de context van de LMS-markt), blijft dus onbeantwoord. Hier had de Opdrachtgever meer verwacht van de deelnemende marktpartijen.

De verschillen tussen marktpartijen in het presenteren van een alomvattende visie rondom content waren relatief groot. De marktpartijen die (meer) gericht zijn op het onderwijs waren ook meer in staat te beargumenteren waarom bepaalde keuzes wel of niet gemaakt moesten worden, in het kader van het *aantal* en de *duur* van content en leerinterventies die het beste zouden werken binnen het onderwijs. Andere marktpartijen deelden hier weinig tot niets over. Wij hoopten op meer informatie over 'best practices' en over of de gepresenteerde gewenste situatie realiseerbaar is, met de middelen en de beperkingen van de huidige marktsituatie.

2.3 Bevindingen: Techniek

Uit de marktconsultatie blijkt dat de onderzochte leermanagementsystemen in meer of mindere mate aansluiten op de IT-omgeving van KIEN. De meeste oplossingen zijn cloud-based en maken gebruik van Europese datacenters, met aandacht voor gegevensscheiding, beveiliging en AVG-compliance. Ondersteuning voor Microsoft 365, zoals integratie met Teams, SharePoint en OneDrive, komt breed voor, net als authenticatie via Microsoft Entra ID met SSO en MFA. De mate waarin dit technisch is doorgevoerd, verschilt per aanbieder. Ook de mate waarin mobiele toegang wordt gefaciliteerd verschilt tussen de partijen.

Gebruikersbeheer is over het algemeen goed ingericht, met mogelijkheden voor rolgebaseerde toegang, koppeling van managers aan medewerkers en aansluiting op HR-systemen. Sommige systemen bieden meer geautomatiseerde provisioning of synchronisatie dan andere systemen. Ook op het vlak van rapportages, dashboards en data-analyse zijn er verschillen zichtbaar, variërend van basisinzichten tot geavanceerde BI-integraties.

Contentbeheer en het automatisch toewijzen van trainingen of leerpaden op basis van rollen of gedrag zijn vrijwel overal aanwezig, maar niet elke oplossing biedt daarin dezelfde flexibiliteit of automatiseringsmogelijkheden. Veel aanbieders ondersteunen gangbare standaarden zoals SCORM, LTI en xAPI, en stellen API's beschikbaar voor integratie met andere systemen, zij het met uiteenlopende functionaliteit en documentatie.

De meeste platforms bieden ondersteuning bij migratie, back-up en dataherstel, met procedures voor gecontroleerde verwijdering bij beëindiging van het contract. Beschikbaarheid ligt doorgaans rond 99,5% tot 99,9%, met SLA's en variërende servicelevels. Testomgevingen zijn in veel gevallen beschikbaar, al dan niet tegen meerprijs.

Samenvattend bieden de meeste systemen brede technische ondersteuning en functionaliteit, maar verschillen in volwassenheid, schaalbaarheid en mate van integratie. Deze variatie is relevant bij het bepalen welke oplossingen het beste aansluiten bij de behoeften van KIEN.

2.4 Bevindingen: Financiën en Prijsmodellen

In de marktconsultatiedocumenten is vooral naar voren gekomen dat er in het onderwijs vooral gewerkt wordt met een staffel. Een marktpartij gaf ook aan dat het op basis van actieve gebruikers gedaan kon worden, maar er was relatief veel flexibiliteit in de context van prijsmodellen vanuit de marktpartijen. Enkele deelnemers gaven namelijk aan dat er ook een 'prijsmodel op maat' gemaakt kon worden. Echter moet er extra betaald worden voor deze extra dienstverlening.

Ook was een 'all-in' prijsmodel mogelijk, waarin de content, de licentie en volledige toegang voor *alle* medewerkers in één prijs samengevoegd kan worden. Marktpartijen gaven aan dit ook te kunnen doen voor alleen actieve gebruikers. Verder was het volgens de marktpartijen mogelijk om per actieve gebruiker en voor het platform te betalen, terwijl de content elders kan worden aangeschaft of zelf kan worden gemaakt. Ook de mogelijkheid om hybride prijsmodellen te hanteren, is mogelijk. De hybride prijsmodellen kunnen een combinatie zijn van bestaande modellen of een combinatie tussen een abonnementsvorm, gecombineerd met het licentieprijsmodel.

Vanuit de markt zijn er dus meerdere prijsmodellen mogelijk, en dat afkoop per jaar, all-in en prijs per actieve gebruiker dus de meest voorkomende prijsmodellen zijn.

Ook gaven enkele marktpartijen aan dat implementatiekosten niet meegerekend worden en dat er opties zijn voor ‘no cure, no pay’ en ook dat implementatiekosten in de licentiekosten per medewerker worden meegenomen.

Hoewel de opties rondom het prijsmodel relatief flexibel zijn, is de daadwerkelijke opbouw van het prijsmodel onduidelijk gebleven. De marktpartijen hebben laten zien wat mogelijk is, maar niet wat op maat, op aanvraag of standaard bij een LMS-platform aangeboden wordt. Hoewel enkele marktpartijen hier erg open en transparant in zijn geweest, gaf een marktpartij aan “alles” op maat te kunnen maken, zonder restricties, en binnen de scope en de kaders die bij een mogelijke aanbesteding in de toekomst gesteld zouden kunnen worden.

Ook gingen marktpartijen dieper in op andere aspecten van het prijsmodel, zoals extra tools, aanvullende dienstverlening en toegang tot analyses en een beoogd partnerschap.

KIEN is aangenaam verrast met de flexibiliteit en de bereidheid van marktpartijen om beperkte onderwijsbudgetten mee te nemen in de prijsmodellen. Het is echter onduidelijk gebleven hoe marktpartijen hun prijsmodellen hebben opgebouwd (verhouding flexibel-vast, als het gaat om kosten), waardoor de Opdrachtgever minder goed rekening kan houden met de vraag van marktpartijen om meer te focussen op kwaliteit. De mate waarin extra tools of andere zaken kosten zouden verhogen, was dan onduidelijk – al gaf de marktconsultatie wel meer duidelijkheid over de algemene capaciteiten van de marktpartijen.

Verder ontstonden er vraagtekens over de realiseerbaarheid van de uitvraag van de Opdrachtgever, nadat enkele marktpartijen hun intentie uitgesproken hadden over wat in korte tijd opgebouwd en ingericht zou kunnen worden. De Opdrachtgever ontving ook advies over de mate van realisme en over het goed uitgeven van geld, door een demo of ander controle-element toe te voegen in een mogelijke toekomstige aanbesteding.

2.4.1 Bevindingen: Adoptie en Beperkte Onderwijsbudgetten

In deze context ervaart KIEN uitdagingen en ontving de Opdrachtgever graag informatie van de marktpartijen over hoe er om de beperkte onderwijsbudgetten heen gewerkt kan worden. Marktpartijen gaven aan dat ze mee kunnen denken en KIEN kunnen ondersteunen op verschillende manieren bij het verhogen van het gebruik van het LMS-platform, om zo te zorgen dat er zo veel mogelijk waarde uit het LMS-platform gehaald kan worden.

Enkele marktpartijen gaven KIEN ook de mogelijkheid om ondersteuning te krijgen per schoollocatie en/of op basis van adviesrapporten die de betreffende marktpartij zou opstellen. De verwachting van de Opdrachtgever was echter ook dat de expertise en de kennis van de marktpartij gedeeld zou kunnen worden, in het scenario dat de Opdrachtgever en de marktpartij een *partnerschap* aangaan (in plaats van een ‘conventionele’ klant-leverancier relatie).

Ondersteuning bij het interpreteren van analyses, platformdata en redenen achter het (gebrek aan) afname van bepaalde leerinterventies, bijvoorbeeld, was gewenst, maar lieten de marktpartijen relatief weinig zien in deze context.

Hoewel er relatief veel flexibiliteit getoond werd in hoe een prijsmodel in elkaar zit, was de mate waarin de Opdrachtgever daadwerkelijk ondersteund kan worden bij het zo effectief en zo efficiënt mogelijk inzetten van een LMS-platform bij haar leden relatief beperkt. Beperkte onderwijsbudgetten leken deels meegenomen te zijn, maar het meedenken over het verhogen van relatief lage adoptiegraden om het gebruik van het LMS efficiënter en onderwijsbudget-proof te maken, was beperkt merkbaar tijdens de marktconsultatie.

Om zorgvuldig om te gaan met de relatief beperkte onderwijsbudgetten, is een zo hoog mogelijke adoptiegraad wenselijk. De Opdrachtgever staat open voor het ontvangen van verschillende manieren om een zo hoog mogelijke adoptiegraad te krijgen en vast te houden, maar bleef de focus van marktpartijen nog relatief vaak liggen op het toevoegen van extra e-learnings en/of functionaliteiten, in plaats van het daadwerkelijk ondersteunen bij het behalen van een beoogde adoptiegraad.

Ondersteunen bij specifieke interventies, helpen bij het interpreteren van analyses, het presenteren van nieuwe ideeën en het fungeren als een échte partner in deze mogelijke toekomstige relatie, is wenselijk en blijft de verwachting vanuit de Opdrachtgever.

2.5 Bevindingen: Compliance

Alle marktpartijen die hebben deelgenomen, werken met verwerkersovereenkomsten, en enkele partijen werken met het Privacy Convenant. Ook werken enkele marktpartijen met authenticatie standaarden zoals SAML. Ook hadden enkele partijen een SOC2 certificering en hebben (vooral de grotere marktpartijen) uitgebreidere beveiligingsmaatregelen en AVG-compliance (en documentatie daarvan) laten zien tijdens de marktconsultatie.

De verschillende volwassenheidsniveaus in de context van cybersecurity en IBP was te verwachten, maar was KIEN verder onder de indruk van de algemene volwassenheid van marktpartijen in deze context. Ook was KIEN erg tevreden over de transparantie van marktpartijen over beveiligingsmaatregelen en aanvullende mogelijke toepassingen en functionaliteiten om gevoelige data extra te beschermen.

2.6 Bevindingen: Dienstverlening

Alle partijen bieden een SLA, kunnen referenties aanleveren en beschikken over de mogelijkheid tot het inrichten van een demo-omgeving.

Afhankelijk van de klant waar de partij zich op richt, zien wij verschillen in de inhoud van de ondersteuning die wordt geboden. Sommige partijen richten zich met name op ondersteuning bij functionaliteiten en adoptie van het systeem. Andere partijen gaan hierin verder en bieden daarnaast ook onderwijskundige begeleiding aan.

Een enkele partij maakt hierbij een expliciete scheiding tussen ondersteuning op het gebied van het platform en ondersteuning op het gebied van onderwijskunde. Zoals eerder aangegeven bieden de meeste partijen de mogelijkheid aan om periodieke (evaluatie)gesprekken te voeren en een actieve gesprekspartner te zijn voor de Opdrachtgever, haar leden en onze Adviseur Leren & Ontwikkelen.

De mate waarin de gesprekken zouden kunnen leiden tot actiepunten voor de marktpartij en de Opdrachtgever was echter verschillend. Enkele marktpartijen werken met adviesrapporten en met netwerkgroepen die elkaar

kunnen ondersteunen, terwijl andere marktpartijen juist relatief beperkte *inhoudelijke* ondersteuning bieden aan professionaliserende onderwijsorganisaties.

De bereidheid om als partner te fungeren (om bijv. als gesprekspartner voor de Adviseur Leren & Ontwikkelen op te treden of om te ondersteunen bij specifieke interventies) verschilde per marktpartij. Hoewel sommige marktpartijen zowel inhoudelijke als technische ondersteuning aan kunnen bieden, waren er relatief grote verschillen tussen de marktpartijen in hoe ver de marktpartijen daadwerkelijk willen gaan om platformadoptie zo hoog mogelijk te krijgen (en te houden). Zo begrepen sommige marktpartijen de uitdagingen en de pluriformiteit van het onderwijs en de Coöperatie meer dan andere marktpartijen, en is het ondersteunen en de bereidheid om mee te kunnen denken op verschillende niveaus (technisch, inhoudelijk en (data-)analytisch) daarom nóg belangrijker en meer dan wenselijk.

2.7 Bevindingen: Overig

Van de verschillende marktpartijen zijn er op- en aanmerkingen geweest op het gekozen moment van deze marktconsultatie en het moment van een mogelijke aanbesteding. Enkele marktpartijen gaven aan verbaasd te zijn met het gekozen moment van deze marktconsultatie, in verband met de drukte die het LMS-markt ervaart, net voor de meivakantie en de zomervakantie.

Ook werd KIEN gewezen op de mogelijke complicaties die zich zouden voordoen, op het moment dat KIEN zou kiezen voor een mogelijke aanbesteding die in Q4 2025 zou plaatsvinden. Dit zou namelijk te maken hebben met de kerstvakantie en de aanname dat een korte aanbestedingsperiode/-duur vanaf Q4 tot minder deelnames vanuit marktpartijen kan leiden aan een mogelijke aanbesteding.

Verder werd KIEN erop gewezen dat de aanbestedende dienst mogelijk gebruik kan maken van een vereenvoudigde procedure voor *Sociale en andere Specifieke Diensten* (SAS), maar werd Europees Aanbesteden als een alternatief gedeeld aan de Opdrachtgever.

Afsluitend werd KIEN door de meeste deelnemende marktpartijen aanbevolen om bij een mogelijke aanbesteding ‘op kwaliteit in te zetten’, en de verhouding prijs-kwaliteit op 60% of hoger op kwaliteit te zetten. Hoewel dit advies gegeven is, is er ook geadviseerd om de kwaliteit daadwerkelijk te testen, door middel van het toevoegen van een demofase of een wachtkamerconstructie aan de tender. Zo kan een omgeving goed getest worden en kan er extra bescherming geboden worden aan de aanbestedende dienst.

Hierin was het volgens een aantal marktpartijen echter belangrijk om niet te veel uit te vragen en zo veel mogelijk te focussen op wat de organisatie écht nodig heeft.

In een mogelijke uiteindelijke uitvraag is het voor de Opdrachtgever nog deels onduidelijk gebleven welke partijen dus het platform aanleveren, welke partijen vooral focussen op dienstverlening en welke partijen welk onderdeel van het platform en/of de dienstverlening aanbieden. Dit speelt een rol in wat een mogelijke uitvraag, in de basis, kan inhouden. Ook speelt dit een rol of dit één of meerdere uitvragen kan zijn, en *hoe* de Opdrachtgever zo veel mogelijk ‘op kwaliteit’ kan inzetten en niet te veel uit te vragen, zoals eerder is geadviseerd door de marktpartijen.