

Bijlage 3 - Verslag marktconsultatie

Achtergrond en doel van de consultatie

De huidige digitale werkplek

Zaffier telt ongeveer 1350 medewerkers waarvan er ongeveer 550 werken binnen de Citrix werkplek omgeving. Waarbinnen zowel “On Premise” als SaaS-applicaties kunnen worden benaderd (via het laas platform van Uniserver). Binnen onze huidige digitale werkplek maken wij gebruik van;

- **Microsoft Office 365** - is op dit moment een onderdeel van de digitale werkplek binnen de Citrix omgeving. Daarnaast ook als standalone installatie op de devices
- **MS-teams video** - is hierop de uitzondering, die buiten de Citrix omgeving ter beschikking is gesteld om een betere performance te kunnen garanderen.
- **Microsoft Sharepoint** - word op dit moment niet actief integraal gebruikt binnen de organisatie voor het opslaan of digitaal delen van documenten
- **Document opslag** - vindt daarom nog plaats via de on- premise fileserver
- **Delen van documenten** – vindt voornamelijk plaats via de fileserver, Microsoft Outlook en in enkele gevallen via Teams/Sharepoint.

De nieuwe digitale werkplek van Zaffier

De nieuwe digitale werkplek omgeving is een geïntegreerde en flexibele digitale werkplekomgeving, die alle medewerkers en partners van Zaffier ondersteunt in het digitaal en multidisciplinair samenwerken in het ecosysteem.

Het nieuwe digitale werkconcept bevat die specifieke tools waarmee medewerkers naadloos met elkaar binnen een beveiligde omgeving kunnen communiceren, samenwerken en daarbij ook informatie delen, zowel op kantoor als op afstand.

Met de nadruk op Cloud-gebaseerde oplossingen, cyber-beveiliging en AI en data aangedreven automatisering zullen het vernieuwde werkplek concept van Zaffier ondersteunen bij het stimuleren en optimaliseren van productiviteit, innovatie en efficiëntie.

De nieuwe dienstverlener en partnerschap

In de nieuwe ICT-dienstverlener zoeken wij een organisatie die maatschappelijk betrokken is en waarmee wij een langdurige samenwerking en partnerschap mee aan willen gaan. Met dit partnerschap willen wij verder groeien en een richting inslaan die leidt tot meer optimalistie, doorontwikkeling en innovatie. Wij willen in samenwerking met ons, andere partners en andere IT-professionals in het ecosysteem planmatig toewerken naar de juiste oplossing om de dienstverlening van Zaffier naar een hoger niveau te tillen.

Wij streven ernaar om een open werkstructuur binnen ons partnerschap te creëren, daarbij stimuleren we vertrouwen en transparantie. Wij streven naar wederzijdse ontwikkeling en ondersteuning in processen en kennisontwikkeling, zodat we samen beter kunnen presteren voor onze klanten.

Kortom, samengevat;

- Wij werken samen op basis van een open werkstructuur, vertrouwen en transparantie;
- Wij streven naar een langdurig partnerschap waarbij we in samenwerking groeien en innoveren als partners;

- Wij willen daarbij samen duurzaam, AGILE en planmatig bouwen (door)ontwikkelen en samen hiervoor de structuur, randvoorwaarden en omgeving hiervoor creëren;
- Wij werken samen in een governance structuur, waarbij Zaffier als regievoerder in staat wordt gesteld om proactief alle partners in het ecosysteem aan te sturen. En versterken en vullen elkaar aan elkaar in deze governance waar gewenst en noodzakelijk;
- Wij willen adequaat kunnen (bij)sturen, anticiperen en proactief worden meegenomen in mogelijke uitdagingen en risico.

Het doel van deze marktconsultatie is:

- meer inzicht verkrijgen in beschikbare ervaring en in het marktaanbod;
- een beeld te krijgen van visies, suggesties, ideeën en ontwikkelingen van marktpartijen en de markt;
- het vroegtijdig betrekken en interesseren van de marktpartijen in de mogelijke aanbesteding;
- te bepalen welke aanbestedingsstrategie het meest geschikt is voor het mogelijk aan te besteden onderwerp;
- het toetsen van eigen uitgangspunten, aannames, ideeën en oplossingsrichtingen.

Schriftelijke ronde

Onderstaande vragen zijn op 4 oktober 2024 op TenderNed gepubliceerd:

1.	Op basis van het gegeven consultatiedocument, kunt u als partij de nieuwe moderne werkplek aanbieden? Heeft u hiervoor onderaannemers nodig? En welke uitdagingen ziet u hier?
2.	Gezien het consultatiedocument, wat zouden jullie ons adviseren met betrekking tot de nieuwe moderne werkplek van Zaffier en welke innovatierichtingen zitten hierin verwerkt?
3.	Partnerschap en samenwerking is een belangrijk element voor Zaffier, hoe kijken jullie hier tegenaan? Welke rol zien jullie voor jullie als partner en voor Zaffier?
4.	Wij werken samen met meerdere partijen en hebben meerdere softwarepakketten waar wij mee werken (zie bijlage 2.2), welke partners en pakketten zouden volgens u absoluut niet mee kunnen naar een nieuwe moderne werkplek en zouden wij dus niet mee moeten nemen in de aanbestedingsdocumenten? Wat zou u ons hierin adviseren?
5.	Welke elementen uit onze vraagstelling ligt niet binnen de primaire focus van jullie dienstverlening en waarom niet? Zou u ons daarin nog iets willen adviseren en/of meegeven?
6.	Wij begrijpen dat een transitie enige tijd in beslag gaat nemen, zouden jullie ons alvast wat inzicht kunnen geven in hoe lang jullie hierover ongeveer nodig gaan hebben? Zodat wij in de planning daarmee rekening kunnen houden.
7.	Wij vinden het belangrijk dat de volgende speerpunten en uitgangspunten ondersteund kunnen worden in de nieuwe werkplek omgeving: <ul style="list-style-type: none"> • Architectuur principe – “Eenmalig inwinnen & meervoudig gebruiken”; • Data gedreven kunnen werken; • Identity Access, Workflow & AD Automation. Wat zouden jullie hier ons adviseren, is dit realistisch en/of mogelijk?
8.	Wat is jullie visie op het in en/of outsourcen van de beheer en serviceorganisatie en daar bijhorende processen?
9.	Zou u op basis van het marktconsultatiedocument deelnemen aan de aanbesteding van Zaffier? En kunt u aangeven wat voor u als marktpartij belangrijk is in deze overweging?
10.	Welke gunningscriteria zouden er moeten worden toegepast en welke gewichten (denk hieraan percentages) zouden er moeten worden verbonden aan de gunningscriteria in een BPKV-aanbesteding?

11.	Hoe kunnen wij het voor u, als mogelijke inschrijver, aantrekkelijk(er) maken om deel te nemen?
12.	Wat moet er ten minste verduidelijkt worden om tot een goede uitvraag te komen?
13.	Wat zijn de grootste risico's die u – voor zowel opdrachtgever als opdrachtnemer – ziet bij deze opdracht?
14.	Zijn er andere opmerkingen die u ons zou willen meegeven?

De volgende partijen hebben gereageerd op deze marktconsultatie:

- Avit Group B.V.;
- Brunel Nederland B.V.;
- Centric Netherlands B.V.;
- Infradax B.V.;
- KPN B.V.;
- PQR B.V.;
- Uniserver Internet B.V.;
- Uno Automatiseringsdiensten B.V.;
- Youdo365.

Alle partijen geven aan de moderne werkplek volledig zelf te kunnen leveren, hoewel één aanbieder aangeeft gebruik te maken van partnerproducten om functionaliteit en gebruikerservaring beter af te stemmen op de wensen van Zaffier. Het advies is om de werkplek te bouwen rondom Microsoft 365, met integratie van cloudoplossingen zoals Azure Virtual Desktop (AVD) voor legacy-applicaties. Innovaties zoals AI-ondersteuning, automatisering via Power Platform en geavanceerde beveiliging (MFA, Zero Trust) zijn belangrijke onderdelen. De werkplek moet flexibel, veilig zijn en samenwerking via Teams en SharePoint ondersteunen. Dataopschoning, governance en adoptie van de nieuwe werkplek worden aanbevolen om de transitie soepel te laten verlopen, met focus op innovatie en veiligheid.

Samenwerking wordt door alle partijen als essentieel beschouwd, waarbij nadruk ligt op vertrouwen, transparantie, communicatie en gezamenlijke doelen. Het opstellen van governance-structuren en roadmaps wordt gezien als cruciaal om de samenwerking te stroomlijnen. De partijen beschouwen hun rol als kennispartner, strategisch adviseur en uitvoerder, terwijl Zaffier de regie en strategische prioriteiten bepaalt.

Wat betreft de transitie adviseren de partijen dat applicaties die sterk afhankelijk zijn van lokale servers, zoals traditionele client/server-applicaties, via remote oplossingen zoals Citrix of AVD aangeboden moeten worden. Het vermijden van software met proprietary technologieën wordt aanbevolen, evenals het kiezen voor SaaS-oplossingen of AVD/cloud-hosting voor legacy-applicaties waar nodig.

De focus van de meeste partijen ligt op het leveren van IT-oplossingen, zoals de moderne werkplek en managed cloud, waarbij hardware vaak beter door gespecialiseerde leveranciers kan worden geleverd. Partijen raden een gefaseerde transitie aan in plaats van een AS-IS-aanpak, om risico's voor continuïteit en kwaliteit te vermijden. Het is van belang om duidelijke afspraken te maken over de verwachtingen per kavel in de aanbesteding.

De transitie naar de moderne werkplek duurt doorgaans tussen de 3 en 12 maanden, afhankelijk van de complexiteit. Factoren die de doorlooptijd beïnvloeden zijn de beschikbaarheid van medewerkers, afhankelijkheden van leveranciers en de wens om gelijktijdig data te migreren. Het is cruciaal om vooraf duidelijke afspraken te maken over processen en samenwerking met andere partijen. Alle partijen bevestigen

dat de uitgangspunten en speerpunten voor Zaffier in een moderne werkplekomgeving realistisch en haalbaar zijn.

Veel partijen adviseren Zaffier een regierol voor strategische processen te behouden, terwijl operationele IT-taken bij externe partners liggen. Dit maakt het mogelijk om zich te concentreren op kernactiviteiten en tegelijkertijd externe expertise en flexibiliteit in te schakelen. Aandachtspunten zijn transparantie, samenwerking en duidelijke verantwoordelijkheden, waarbij een hybride aanpak de beste balans biedt tussen controle, kosten en flexibiliteit. De meeste partijen willen deelnemen aan de aanbesteding, mits de scope duidelijk is en het binnen hun portfolio past. Ze benadrukken het belang van een niet-merk gebonden uitvraag, meerdere Nota van Inlichtingen-rondes en duidelijke kaders.

De gunningscriteria moeten goed afgestemd worden, met een balans tussen prijs (20-30%) en kwaliteit (70-80%). Kwaliteitscriteria zoals transitieplannen, dienstverlening en innovatie zijn cruciaal, evenals het partnerschap en MVO-initiatieven. Prijsdaling kan worden voorkomen door onder- en bovengrenzen in te stellen, en referenties kunnen de kwaliteit van de dienstverlening ondersteunen. Elke partij benadrukt het belang van klantbeleving en voortdurende verbetering van de werkplekomgeving.

De meeste partijen adviseren om een voorselectie te maken en dialooggesprekken te voeren om de juiste partijen te selecteren en de eisen beter op elkaar af te stemmen. Zij pleiten voor helderheid over de scope, verantwoordelijkheden en het beheer om de aanbiedingen nauwkeuriger af te stemmen. Juridische voorwaarden moeten afgestemd worden op de bedrijfspolicy van inschrijvers. De marktpartijen geven aan dat de er transparantie moet zijn in de uitvraag, waarbij samenwerking en een duidelijk communicatie een pré zijn.

Daarnaast adviseren de partijen meer duidelijkheid te bieden over de huidige IT-situatie, scope van dienstverlening, en verantwoordelijkheden tussen Zaffier en nieuwe de opdrachtnemer. Een gedetailleerd overzicht van benodigde capaciteit, infrastructuur en planning is belangrijk, evenals ruimte voor innovatie. Het organiseren van een schouw gedurende het aanbestedingsproces wordt door 5 partijen aanbevolen om meer inzicht te bieden in de organisatie en het netwerk van Zaffier.

De belangrijkste risico's zijn een onduidelijke scope en budget, onvoldoende capaciteit, technische integratieproblemen en gebrek aan adoptie van de moderne werkplek. Een as-is transitie kan de kennisoverdracht bemoeilijken en de continuïteit bedreigen. Flexibiliteit en strikte controle op planning zijn essentieel.

Ten slotte wordt geadviseerd de gunningscriteria te beperken op woorden in plaats van pagina's, de looptijd van de opdracht minimaal vier jaar te maken met een verlenging van twee jaar, en social return breder in te zetten voor werkervaringsplekken. Er moet aandacht zijn voor adoptie van de moderne werkplek en ontwikkelingen op het gebied van werkplekdiensten en beveiliging.

Er zijn in totaal acht partijen uitgenodigd voor een verdiepend gesprek, meer informatie hierover is hieronder te vinden.

Verdiepende gesprekken

De verdiepende gesprekken zijn gehouden op dinsdag 19 en vrijdag 29 november 2024. Voor de verdiepende gesprekken is een drietal vragen voorbereid die gesteld zijn aan alle partijen.

De volgende vragen zijn gesteld:

1. Wat zijn de eerste stappen na het ondertekenen van de overeenkomst die jullie gaan zetten met betrekking tot de transitie en planvorming?
2. Kunnen jullie voorbeelden noemen van vergelijkbare transitie en welke 'lessons learned' jullie meenemen in onze transitie?
3. Ons streven is de volledige transitie en digitale transformatie in 2025 te hebben afgerond. Wat is de haalbaarheid van het afronden van de gewenste transitie in 6 maanden?

De antwoorden die door de marktpartijen zijn gegeven in de verdiepende gesprekken zijn verwerkt in de aanbestedingsdocumenten.