

## Avans Hogeschool

Ons kenmerk: Aanbesteding BCM-DRP (TN513766) Datum bijeenkomst: 6 juni 2025

Datum: 10 juni 2025

Tijd bespreking: 10:00- 11:00 uur

Van: Marcel van 't Zand, Mark Reijndorp,  
Hans Fierloos en Driek van Griensven

Locatie bespreking: HSL Breda HX262

### Verslag van de Informatiebijeenkomst - Avans Hogeschool Aanbesteding Business Continuity & Disaster Recovery (BCM & DRP)

De bijeenkomst vond plaats bij Avans in Breda en had als doel potentiële aanbieders te informeren over het aanbestedingsprogramma, zodat zij een weloverwogen beslissing kunnen nemen om al dan niet in te schrijven.

Het aanwezige team van Avans, dat de presentatie verzorgde en vragen beantwoordde, bestond uit:

- **Marcel van het Zand**  
Beleidsadviseur Integrale Veiligheid en lid van de werkgroep voor de aanbesteding.
- **Hans Fierloos**  
CISO (Chief Information Security Officer) bij Avans sinds begin dit jaar, en lid van de werkgroep. Hij adviseert de stuurgroep.
- **Driek van Griensven**  
Externe inkoopadviseur die Avans ondersteunt bij deze aanbesteding.
- **Mark Reijndorp**  
Programmamanager voor Business Continuity en Disaster Recovery (BCM en DRP), en lid van de werkgroep.

#### 1. Introductie van Avans Hogeschool en het Team

Avans Hogeschool is een grote hogeschool in het zuiden van Nederland. Ze profileert zich als een collectief van mensen, expertise, onderwijsinstellingen en onderzoekscentra, met een centrale focus op een persoonlijke aanpak en het actief verbinden en versnellen van maatschappelijke transitie. Avans heeft ongeveer **32.000 studenten** (dit aantal fluctueert) en **3.800 medewerkers**, verspreid over circa **14 locaties** in vier steden: Breda (hoofdlocatie), Den Bosch, Roosendaal en Tilburg (waar het bestuur gevestigd is). Het aanbod omvat voltijd, deeltijd, associate degrees, masters, en vier centra van expertise en twee expertisecentra die zich richten op praktijkonderzoek.

## 2. Aanbestedingsprocedure

De aanbesteding betreft een **openbare procedure**. Enkele belangrijke punten met betrekking tot het proces zijn:

- **Tijdpad:** De marktconsultatie vond plaats in januari-februari, de publicatie in mei, en de huidige bijeenkomst is de aftrap van de procedure. De **sluitingstermijn voor inschrijvingen is 18 augustus**. De beoordeling en gunningsbeslissing vinden plaats in september, met als doel **start van de opdracht in oktober**.
- **Vragenrondes:** Er zijn twee formele vragenrondes (Nota's van Inlichtingen). De deadline voor de eerste vragenronde is 18 juni, en deadline voor de tweede ronde is 4 juli. De laatste Nota van Inlichtingen is op 11 juli. Alle vragen, ongeacht de fase, kunnen in beide Nota's worden gesteld. Vertrouwelijke vragen kunnen schriftelijk worden ingediend, waarbij Avans beoordeelt of een één-op-één beantwoording gerechtvaardigd is.
- **Communicatie:** Alle communicatie verloopt **digitaal via TenderNed**. Er is een back-up e-mailadres (aanbesteding@avans.nl.) voor het geval er problemen zijn met (toegang tot)
- **Inschrijving:** Inschrijvingen moeten **onvoorwaardelijk** zijn, zonder eigen voorwaarden of condities die de aanbestedingsstukken ondermijnen. Punctualiteit is cruciaal; één minuut te laat indienen betekent uitsluiting.
- **Beoordeling:** Kwaliteit wordt beoordeeld zonder kennis van de prijs. Prijs wordt later gekoppeld voor de eindbeoordeling.

## 3. Programma Business Continuity & Disaster Recovery (BCM & DRP)

Het project heeft als hoofddoel het optimaliseren van de **digitale veerkracht** of **cyber weerbaarheid** van Avans Hogeschool. Dit is een integraal programma, wat betekent dat Business Continuity Planning (BCP) en Disaster Recovery Planning (DRP) in elkaars verlengde liggen en niet als losse onderwerpen kunnen worden ingeschreven.

- **Aanleiding:** Recente cyberincidenten bij andere onderwijsinstellingen zoals Universiteit Maastricht, TU Eindhoven en Fontys Hogeschool hebben het belang van dit traject benadrukt.
- **Doelgroepen:** Het programma richt zich op drie primaire doelgroepen binnen Avans:
  - **Waardeketen onderwijs:** De grootste groep, de "onderwijsfabriek".
  - **Waardeketen onderzoek:** Lectoraten die zich bezighouden met onderwerpen als AI en cyberweerbaarheid.
  - **Waardeketen ondersteunende Diensten:** Ongeveer vijf diensten zoals financiën, ICT en juridische afdeling.
- **Maturiteit:** Een nulmeting in 2020 gaf een score van 1.1 (op een schaal van 1-5, gebaseerd op de **Surf methodiek**). Begin dit jaar is de score gestegen naar 2.0-2.3, maar de beoogde doelfase van 3.0 is nog niet bereikt. Dit BCP/DRP traject moet bijdragen aan het verhogen van de maturiteit op het gebied van cybersecurity.

- **NIST Model:** Avans gebruikt een denkraamwerk gebaseerd op het NIST-model. Dit project richt zich primair op de **linkerkant van de cirkel: Response en Recovery**. De rechterkant (Identify, Protect, Detect) wordt grotendeels zelfstandig door Avans afgehandeld, waarbij leereffecten uit de linkerkant zullen worden verwerkt.
- **Compliance en Eisen:**
  - Gewenste kwaliteitsbewijzen van aanbieders: ISO 9001 certificaat, AVG-compliant, en ISO 27001 (laatste versie 2022).
  - Avans is aangewezen als een **NIS 2-compliant entiteit** en verwacht dat de bijbehorende Cyberbeveiligingswet in de loop van dit jaar van kracht wordt. Het programma dient hieraan bij te dragen.
- **Kritieke Processen en Systemen:** De bepaling van kritieke processen ligt bij de **business** (bijvoorbeeld een toets week). Avans heeft interne lijsten van vitale systemen (bijv. IAM, kantoorautomatisering, infrastructuur) die deze kritieke processen ondersteunen. Er zijn 17 waardestromen geïdentificeerd, verdeeld over een viertal waardeketens, zoals o.a. het geven van onderwijs en het doen van onderzoek.
- **Verwachte Leveringen (Plannen):**
  - Een **Business Continuity Plan (BCP)** voor een pilot-entiteit (een academie/opleiding of onderzoekcentrum), voor de waardeketens onderzoek en onderwijs en vijf BCP's voor de vijf waardestromen van de bedrijfsvoering. Deze pilotplannen moeten breed genoeg doordat ze alle onderliggende waardestromen raken, zodat Avans ze later zelfstandig kan uitrollen naar andere entiteiten.
  - Een **Disaster Recovery Plan (DRP)** voor vitale ICT-systemen of datastromen.
- **Werkwijze en Methodologie:** Avans moedigt het gebruik van **best practices** (ISO, Surf-templates) en **good practices** van de leveranciers aan. Er wordt geen specifieke projectmanagementmethodiek voorgeschreven; aanbieders moeten zelf motiveren welke methodiek (bijv. Agile/Prince2/..) het beste past. Het project moet tenminste gestructureerd en projectmatig worden uitgevoerd. Kennisoverdracht is hierbij essentieel, zodat Avans na afloop van het traject **zelfredzaam** is.
- **Oorzaken van Incidenten:** De focus ligt op het planmatig afhandelen van **cyberincidenten**, hoewel wordt erkend dat incidenten diverse oorzaken kunnen hebben. Het project richt zich primair op de reactie en herstelprotocollen voor cyber gerelateerde verstoringen, niet zozeer op de aanleidingen buiten het cyberdomein, zoals bijvoorbeeld een stroomstoring.

#### 4. Projectorganisatie en Samenwerking

- **Interne Projectleiding:** Mark Reijndorp is de programmamanager. Avans zal intern mensen toevoegen aan het team, waaronder businessanalisten, om de brug te slaan tussen de leverancier en de interne processen.

- **Samenwerking:** De aanbiedende partij wordt verwacht een eigen project-organisatiestructuur mee te brengen voor de uitvoering en de governance van de activiteiten.  
**Outsourcing:** Avans opereert in een **hybride ICT-landschap** met een combinatie van zelfbeheer en uitbestede diensten (o.a. externe partijen voor finance, HR en Mendix-apps). De tendens is 'cloud first'. Nadere details hierover kunnen via de Nota van Inlichtingen worden opgevraagd.
- **Testen en Oefenen:** Er is een bestaande test- en oefendiscipline binnen Avans (bijv. jaarlijkse landelijke Surf-oefeningen). De plannen die worden ontwikkeld, moeten worden **beproefd** (getest), temeer omdat de effectiviteit ervan moet worden aangetoond. Het is de bedoeling om aan te sluiten bij bestaande oefeningen en infrastructuren, in plaats van een geheel nieuwe testaanpak te introduceren. Indien een specifiek of gedetailleerder antwoord gewenst is over enkele door Avans genoemde testen, kunnen nadere details via de Nota van Inlichtingen worden opgevraagd.

## 5. Budget en Verwachte Resultaten

- **Budget:** Het **maximale budget is €1,25 miljoen** voor de gehele looptijd van de overeenkomst, inclusief de optionele verlenging van 12 maanden.
- **Inspanning:** Avans heeft intern een inschatting gemaakt van benodigde uren (intern en extern, 5.000-10.000 consultancy-uren). Aanbieders worden echter uitgedaagd om met hun eigen plan en bijbehorende ureninschatting te komen. Deze aanname is afgestemd met de business en diverse stakeholders.
- **Uurtarief:** Er zijn **maximale uurtarieven vastgesteld**, om een gelijk speelveld te creëren voor alle partijen. Deze tarieven gelden ook voor eventuele aanvullende opdrachten die buiten de initiële scope vallen.
- **Afspraken:** De afrekening zal primair plaatsvinden op basis van **resultaten en deliverables** (mijlpalen op basis van de planning van de opdrachtnemer) en niet per uur.
- **Ultieme Doel:** Het tweeledige doel is **NIS 2-compliant zijn** en een concrete **reductie van risico's** door verhoging van de weerbaarheid te realiseren. Het project moet leiden tot een aantoonbaar werkend business continuïteitsplan en geteste recoveryplannen, waarmee Avans zelfstandig kan doorgaan en verder kan uitrollen in de organisatie. De focus ligt op voorbereiding op het moment dat een incident *ondanks* preventieve maatregelen toch gebeurt, aangezien de business momenteel vaak nog onvoldoende voorbereid is.
- **Studentenbetrokkenheid:** Avans staat open voor **creatieve voorstellen** van aanbieders om Avans studenten te laten meedoen in het projectteam, aangezien dit aansluit bij hun onderwijsmissie en onderscheidend kan zijn.

## Samenvatting, Belangrijkste Inzichten en Actiepunten

Deze informatiebijeenkomst bood potentiële aanbieders een gedetailleerd inzicht in de openbare aanbesteding van Avans Hogeschool voor integrale Business Continuity en Disaster Recovery (BCM & DRP) diensten. Centraal staat het vergroten van de digitale veerkracht en het voldoen aan de aankomende NIS 2-regelgeving, met een specifieke focus op de response- en recovery-aspecten van cyberincidenten. Avans wil concrete, beproefde plannen en methodieken die hen in staat stellen de kennis en processen zelfstandig in de organisatie te borgen en uit te rollen na afronding van het project. De aanbesteding volgt een strikt tijdpad met digitale communicatie via TenderNed en benadrukt onvoorwaardelijke inschrijvingen.

### Belangrijkste Inzichten:

- **Integrale Aanpak:** Het project combineert BCP en DRP als één geheel, wat betekent dat aanbieders een geïntegreerde oplossing moeten bieden en niet afzonderlijk kunnen inschrijven.
- **Zelfredzaamheid:** Een kernambitie van Avans is om na het traject **zelfvoorzienend** te zijn in BCM en DRP. Dit betekent dat kennisoverdracht en de herbruikbaarheid van ontwikkelde plannen en methodieken cruciaal zijn.
- **Focus op Response en Recovery:** Hoewel digitale weerbaarheid breed is, richt deze aanbesteding zich expliciet op het opzetten van robuuste processen en plannen voor het omgaan met en herstellen van cyberincidenten, complementair aan Avans' bestaande detectie- en protectiemaatregelen.
- **Business Leading:** De business is de drijvende kracht achter het definiëren van kritieke processen. De implementatie van plannen is gericht op het voorbereiden van de bedrijfsvoering op verstoringen.
- **Aansluiting op Bestaande Praktijken:** Avans zoekt geen compleet nieuwe benadering voor projectmanagement, testen of riskmanagement. Aanbieders worden verwacht zich aan te sluiten bij bestaande standaarden (ISO, Surf) en oefeningen.
- **Resultaatgericht:** De focus ligt op meetbare deliverables en resultaten, gefactureerd op mijlpalen, wat flexibiliteit biedt in de uitvoering zolang de afgesproken doelen worden behaald.
- **Openheid voor Samenwerking:** Avans staat open voor creatieve voorstellen, inclusief de betrokkenheid van eigen studenten, wat een onderscheidend element kan zijn in de inschrijving.

### Actiepunten voor Potentiële Aanbieders:

- **Formuleer vragen zorgvuldig:** Indien er onduidelijkheden zijn over de scope (bijv. onderscheid tussen cyber en andere incidentoorzaken) of de verwachtingen rondom testen, stel deze dan zo **specifiek en formeel mogelijk via de Nota van Inlichtingen op TenderNed**.

- **Houd de deadlines strak in de gaten:** Punctualiteit is van het grootste belang voor zowel vragenrondes als de definitieve inschrijving.
- **Bereid een onvoorwaardelijke inschrijving voor:** Vermijd eigen voorwaarden of condities die niet conform de aanbestedingsstukken zijn.
- **Werk een duidelijke methodiek uit:** Beschrijf hoe uw voorgestelde projectmanagementmethodiek (bijv. Agile) het beste past bij de doelen van Avans en hoe deze leidt tot zelfredzaamheid en borging van kennis.
- **Integreer test- en oefenplannen:** Beschrijf hoe uw aanpak voor het beproeven van de plannen aansluit bij de bestaande testdisciplines en oefeningen binnen Avans en de bredere Surf-gemeenschap.
- **Denk na over kennisoverdracht:** Hoe zorgt u ervoor dat de kennis en de ontwikkelde plannen bij Avans blijven en dat de organisatie in staat is om de BCP's en DRP's zelfstandig uit te rollen en te onderhouden na afloop van het project?
- **Overweeg creatieve voorstellen:** Indien relevant en passend bij de aanbesteding, overweeg de mogelijkheid om Avans studenten te betrekken in uw projectteam, zoals gesuggereerd door Avans.