

Verslag

Marktconsultatie

Functioneel beheerdiensten



Uitgegeven door: Gemeente Hardenberg
Contact: Via aanbestedingsplatform (TenderNed)
Datum: 26 januari 2026

Inhoudsopgave

1. Voorwoord	3
2. Vragen en antwoorden.....	4

1. Voorwoord

Voor u ligt het verslag van de marktconsultatie 'Functioneel beheerdiensten' van de gemeente Hardenberg.

De gemeente is op zoek naar volledige ontzorging van functioneel beheer binnen het Ruimtelijke domein en Openbaar Gebied. Het doel is om processen verder te digitaliseren en optimaliseren door beter gebruik te maken van het applicatielandschap.

De aanleiding voor de marktconsultatie was dat uit het bureauonderzoek bleek dat er weinig tot geen andere aanbestedingen zijn doorlopen waarbij functioneel beheer als een dienst is weggezet. Functioneel beheer wordt vooral aanbesteed als inhuur van personeel.

Om meer informatie te verkrijgen over de markt en op welke wijze de opdracht het beste in de markt gezet kan worden, is deze marktconsultatie uitgevoerd. Het doel was inzicht te verkrijgen in hoeveel en welke marktpartijen de gevraagde dienstverlening kunnen leveren en welke eisen gesteld kunnen worden.

De marktconsultatie heeft plaatsgevonden door middel van een schriftelijke vragenlijst en een mondeling gesprek waarbij verdiepende vragen zijn gesteld.

In dit verslag zijn de belangrijkste vragen, opmerkingen en antwoorden uitgewerkt. Een en ander met inachtneming van de commerciële belangen van de partijen die hebben deelgenomen. In totaal hebben drie partijen gereageerd op deze marktconsultatie.

Disclaimer: Het verslag is een weergave en samenvatting vanuit het perspectief van de gemeente Hardenberg en is niet noodzakelijkerwijs onderschreven door de deelnemende marktpartijen.

2. Vragen en antwoorden

Schriftelijk

1. Wat voor soort dienstverlening biedt u aan en in hoeverre sluit dat aan bij de door ons beschreven opdracht?

De marktpartijen bieden de volgende dienstverlening aan:

- Functioneel beheer as a Service, waarbij een dienstverleningsovereenkomst wordt gesloten met een SLA.
 - Marktpartijen verschillen in de wijze waarop ze dit aanbieden. Zo biedt de ene marktpartij de dienst met volledige ontzorging en meerjarige continuïteit m.b.t. functioneel beheer; ze nemen het functioneel beheer structureel over. En biedt een andere marktpartij de dienst aan met een basiscontract voor functioneel beheer en daarnaast op projectbasis of met een strippenkaart ondersteuning op changes, procesinrichting, etc.
- Technisch applicatiebeheer as a Service (TaaS).
- Inzet van functioneel beheerders via detachering.
- Inzet van supportteams: multidisciplinaire teams als uitbreiding op de interne organisatie.

Als onderdeel van de hierboven genoemde dienstverlening, worden de volgende werkzaamheden genoemd:

- 2^e- en 3^e lijnondersteuning op applicaties;
- Gebruikersbeheer;
- Incidentafhandeling;
- Controle van berichtenverkeer;
- Releasemanagement;
- Changemanagement;
- Monitoring;
- Documentatie;
- Inwerken van gebruikers;
- Procesinrichting en -verbetering;
- Advisering en doorontwikkeling;
- Implementatie van nieuwe functionaliteiten;
- Beheer- en kwaliteitsrapportages;
- Wegwerken achterstallig onderhoud;
- Projectmatige ondersteuning.

De marktpartijen geven aan dat de dienstverlening die zij aanbieden goed aansluit bij de dienstverlening die de gemeente zoekt. Eén partij geeft aan dat zij op dit moment de gevraagde dienstverlening nog niet als een Service leveren, maar hier wel naartoe bewegen en over de inhoudelijke kennis en expertise beschikken om dit ook te kunnen leveren.

2. Welke prijsindicatie per jaar kunt u geven voor de gevraagde dienstverlening en uit welke componenten bestaat de prijs?

De prijsindicatie hangt af van de volgende informatie:

- Aantal applicaties in de scope en de beheerlast per applicatie.
- Complexiteit van de inrichting, inclusief koppelingen en maatwerk
- Hoeveelheid achterstallig onderhoud en openstaande wensen.
- Aantal gebruikers en ondersteuningsniveau dat gewenst is.
- Verhouding structureel beheer en projectmatig werk.
- Gewenste frequentie van ondersteuning op locatie.
- Servicelevels voor reactietijden en bereikbaarheid.
- Overzicht interne en externe afhankelijkheden.

Niet alle partijen hebben een prijsindicatie afgegeven en daarnaast lagen de wel gegeven prijsindicaties dusdanig uit elkaar dat op basis daarvan geen conclusies getrokken kunnen worden over de concrete prijsstelling.

Adviezen vanuit de marktpartijen:

- De gemeente kan ervoor kiezen om aanvullend een aantal uren per maand voor innovatie en vernieuwing in te kopen, als een soort van strippenkaart. Deze uren kunnen door de gemeente ingezet worden wanneer dat nodig is.
- De grootste uitdaging bij deze opdracht is dat het voor partijen lastig is om accuraat in te schatten hoeveel tijd in het beheer gaat zitten. Dus wanneer wordt gevraagd om een all-in maandbedrag is de kans aanwezig dat partijen te hoog of te laag gaan zitten en je dus of te veel betaald of een ontevreden leverancier hebt die de kantjes er mogelijk vanaf loopt omdat die te laag heeft ingeschreven. Door echter alleen de basis uit te vragen geef je partijen een vrijbrief om voor een laag bedrag in te schrijven en veel uren en hoge bedragen op een strippenkaart of nacalculatie te factureren. Dat geeft daarnaast geen zicht in de uiteindelijke kosten.

3. Wat is een realistische eis t.a.v. de beroepsaansprakelijkheidsverzekering?

Marktpartijen geven de volgende antwoorden:

- Een beroepsaansprakelijkheidsverzekering tussen €1.000.000,- per gebeurtenis en €2.000.000,- per jaar
- Een beroepsaansprakelijkheidsverzekering tussen €2.500.000,- per gebeurtenis en €5.000.000 per jaar.
- Een beroepsaansprakelijkheidsverzekering tussen €250.000,- - €500.000,- per gebeurtenis en tussen €2.500.000,- en €5.000.000,- per jaar.

4. Wij zijn van plan om 5% SROI van de opdrachtsom op te nemen als uitvoeringseis. Wij werken hierbij met bouwblokken. Hoe kijkt u daar tegenaan?

Wordt als positief gezien, waarbij door één marktpartij nog wel wordt opgemerkt dat bij dit type dienstverlening 3% meer gebruikelijk is. De andere marktpartijen zien 5% als haalbaar.

5. Welke informatie heeft u nodig om in geval van een aanbesteding een goede offerte in te dienen?

Marktpartijen hebben de volgende informatie benoemd:

- Definitieve scope per applicatie:
 - Overzicht applicaties;
 - Aantal gebruikers per applicatie;
 - Gewenste diepgang van beheer per applicatie;
 - Duidelijke afbakening tussen gebruikersbeheer, wijzigingen, releases, inrichting, procesadvies en documentatie;
 - Overzicht werkzaamheden die leveranciers uitvoeren.
- Huidige organisatie en knelpunten:
 - Wie voert nu welke beheertaken uit, hoeveel uren, welke afhankelijkheden zijn er en welke rol spelen leveranciers?
 - Aantal tickets per applicatie/per maand/per jaar en huidige gemiddelde oplostijd.
 - Overzicht achterstallig onderhoud, openstaande wensen en knelpunten in de dagelijkse processen.
 - Ambitieniveau voor functioneel beheer en voor beleid dat direct raakt aan applicatie-inrichting.
 - Lopende verbetertrajecten of projecten die invloed hebben op functioneel beheer.
 - Beschikbare documentatie, zoals sjablonen, handleidingen en procesbeschrijvingen.
- Processen en impact:
 - Korte beschrijving primaire processen per applicatie.
 - Impact van verstoringen op deze processen.
- Gewenste dienstverlening en resultaten:
 - Heldere omschrijving van volledige ontzorging per domein en applicatie.

- Scheiding tussen structureel beheer en projectmatig werk.
 - Ruimte voor wegwerken achterstanden en doorontwikkeling.
 - Verwachtingen rond ondersteuning bij digitalisering, procesverbetering en BI/dashbaording.
- Volume en gebruik:
 - Volume van incidenten, wijzigingen en supportvragen per applicatie.
 - Releasefrequentie en gemiddelde omvang van releases.
 - Inzicht in koppelingen, maatwerk en integraties.
- Servicelevels en bereikbaarheid:
 - Bereikbaarheid en beschikbaarheid van functioneel beheer
 - Reactietijden en oplostijden per type melding
 - Wensen voor aanwezigheid op locatie en laagdrempelige ondersteuning op afstand.
 - Eisen aan rapportages en KPI's
- Samenwerking en governance:
 - Voorkeursinrichting van samenwerking en aanspreekpunt.
 - Rolverdeling tussen producteigenaren, proceseigenaren, keyusers, leverancier en dienstverlener.
 - Structuur en frequentie van overleg.
 - Gebruik van ticketsysteem: gemeentelijk of van opdrachtnemer.
 - Specificatie van gewenste dashboards en rapportages.
- Technische en organisatorische randvoorwaarden
 - Randvoorwaarden op het gebied van informatiebeveiliging en privacy
 - Toegang tot systemen en testomgevingen.
 - Verhouding tussen SaaS en On Premise applicaties binnen de vakafdelingen.
 - Verdere taakverdeling tussen ICT, leveranciers en beheerpartner.
 - Beperkingen rond dataopslag, logging, bewaartermijnen en benodigde tooling.
- Grote projecten en verwachtingen
 - Overzicht van lopende en geplande projecten die invloed hebben op applicaties en processen.
 - Verwachtingen rond BI, datakoppelingen, dashboards of procesoptimalisatie
- Transitie, kennisoverdracht en exit:
 - Gewenste ingangsdatum en duur van de transitie
 - Bereikbaarheid van huidige beheerders en keyusers voor overdracht
 - Lopende issues of projecten die tijdens de transitie doorlopen
 - Eisen aan overdraagbaarheid bij contractbeëindiging
- Financiële en contractuele kaders:
 - Indicatie van budget en voorkeur contractvorm
 - Looptijd, verlengingsopties en indexering.
 - Betalingsvoorwaarden, verzekeringen en SROI-vereisten.
 - Overzicht van eventuele prestatieafspraken/SLA parameters en boetes

Er wordt geadviseerd om een hoge mate van flexibiliteit in het contract in te bouwen middels:

- Regelmatige evaluaties
- Schalen van uren per applicatie of per maand (omhoog en omlaag)
- Heldere tarieven per onderdeel
- Reëel risicoprofiel – risico's bij de juiste partij neerleggen

Mondeling

1. Hoe ziet u de verdeling tussen technisch beheer en functioneel beheer en welke technische ondersteuning heeft u nodig bij het functioneel beheren van een SaaS-applicatie.

Alle partijen gaven op deze vraag een vergelijkbaar antwoord, waarvan onderstaand een samenvatting is van alle gegeven antwoorden.

Bij een SaaS-applicatie ligt het technisch beheer hoofdzakelijk bij de leverancier van de applicatie (updates, database beheer, etc.). Dit valt niet onder functioneel beheer. Als daar problemen mee zijn, zal functioneel beheer wel een rol spelen maar niet ten aanzien van het technische deel. Functioneel beheerders kunnen geen technisch beheer, maar ze weten en snappen wel hoe het werkt.

Functioneel beheer omvat:

- gebruikersbeheer, autorisaties, rollenbeheer, inrichting van de applicatie, ondersteuning van gebruikers en key-users incl. functionele incidenten, proces- en datagerichte optimalisatie. Systeembeheer valt niet onder functioneel beheer!

Technisch beheer omvat:

- beschikbaarheid, hosting, infrastructuurcomponenten, technische monitoring, technische performance, technisch incidentmanagement, technische change- en releasemanagement, Stuff koppelingen, DSO-koppelingen en ook stam 5 (en straks stam 6).

Functioneel beheer kijkt wel naar de koppelingen en het berichtenverkeer, zodra het een inhoudelijk werkproces raakt. De functioneel beheerder kijkt wat hij vanuit de inhoudelijke kant kan doen en schakelt daarnaast waar nodig technisch beheer of de leverancier in. Functioneel beheer neemt de leidende rol tussen deze schakels. Zodra er iets moet gebeuren wat niet in de applicatie zelf kan, moet een ander worden ingeschakeld.

Marktpartijen geven aan dat het onderscheid tussen functioneel en technisch beheer situationeel is en soms een grijs gebied kan zijn, want een koppeling kan technisch zijn maar ook functioneel.

Een marktpartij schetst ten aanzien van de verdeling tussen functioneel beheer en technisch beheer het volgende voorbeeld van de rol van functioneel beheer:

Meestal begint het met een gebruiker die een melding doet over de applicatie bij functioneel beheer. Functioneel beheer zoekt uit waar het probleem ligt en of meer gebruikers hier last van hebben. Vaak is er sprake van een performance issue en dan is het een technisch incident bij de softwareleverancier wat ze ook in andere omgevingen terugzien. Dan wordt er door functioneel beheer contact gelegd met de softwareleverancier om het probleem te verhelpen. Als het probleem niet bij de softwareleverancier ligt, dan zoekt functioneel beheer verder naar de oorzaak van het probleem.

Adviezen

Marktpartijen geven mee dat het belangrijk is voor de aanbesteding is dat er duidelijke afspraken worden gemaakt over waar het snijvlak ligt tussen technisch en functioneel beheer. Belangrijk is:

- Afspraken met leveranciers over escalaties, responstijden, etc.
- Inzicht in releasekalenders, roadmaps en wijzigingsbeheer.
- Toegang tot technische dashboards en beheerportalen.
- Inzicht in ketenafhankelijkheden.
- Ondersteuning van ICT intern.

Uitgangspunt vanuit alle marktpartijen is dat functioneel beheer bij incidenten op het snijvlak altijd het voortouw neemt om te kijken hoe het incident kan worden opgelost.

2. Wij zoeken een partij die ons kan ontzorgen in het functionele applicatiebeheer, wat betekent dat ervaring met de belangrijkste te beheren applicaties van belang is. Wij overwegen dit te eisen als een referentie waaruit deze ervaring blijkt of eventueel als een gunningscriterium. Hoe kijkt u hier vanuit de markt naar?

Alle marktpartijen hebben ervaring met functioneel beheer in het ruimtelijk domein. De ervaring met specifiek de te beheren applicaties van de gemeente is variërend van geen ervaring met de applicaties tot veel ervaring met een deel van de genoemde applicaties. Geen enkele partij is bekend of heeft ervaring met alle genoemde applicaties, wel met vergelijkbare applicaties.

Marktpartijen hebben meer ervaring met de applicaties uit het Ruimtelijk Domein, dan met de applicaties uit het Openbaar Gebied.

Redenen om geen ervaringseisen te stellen

- Door alle marktpartijen wordt aangegeven dat ervaring niet per se een vereiste hoeft te zijn, omdat functioneel beheerders vanuit zichzelf mensen zijn die zich snel werkprocessen en applicaties eigen kunnen maken.
- Er wordt daarnaast aangegeven dat ongeacht de kennis van één of meerdere applicatie, elke leverancier eerst een periode met de gemeente moet wennen en de applicaties moet leren kennen. Het is voor de leverancier straks vooral van belang om inzicht te hebben in de beheerlast, de documentatie en de processen per applicatie en welke wijzigingen er verwacht worden. Hoe meer informatie er is, hoe eenvoudiger het is om een applicatie te

beheren. Dus de keuze om ervaringseisen te stellen is ook afhankelijk van de hoeveelheid informatie die de gemeente ter beschikking heeft.

Redenen om wel ervaringseisen te stellen

- Marktpartijen geven aan dat ervaring met een applicatie zoals LEEF juist wel een belangrijke eis kan zijn i.v.m. de achterstanden van de gemeente. LEEF is een complexe applicatie en als een marktpartij de applicatie eerst nog moet doorgronden dan kan het wel even duren voordat de achterstanden van de gemeente zijn gewerkt. De ervaring met andere applicaties kunnen als wens met een score worden uitgevraagd.
- Een andere marktpartij geeft aan dat een referentie-eis ook breder kan worden geformuleerd dan specifiek voor applicatie, namelijk ervaring met vergelijkbare applicaties of vergelijkbare domeinen (RD en OG).
- Verder wordt nog aangegeven dat de ervaring met de verschillende applicaties beter kan worden uitgevraagd als gunningscriterium, omdat de concurrentie op de markt niet heel groot is en door het als eis te stellen de concurrentie nog minder wordt.

3. Wij zoeken functioneel beheerdiensten voor alle applicaties binnen de domeinen Ruimte en Openbaar Gebied. Zijn er applicaties beschreven waarvan u het functionele beheer niet kunt uitvoeren en waarvan u adviseert om deze niet mee te nemen in de aanbesteding?

De marktpartijen zien geen belemmeringen. Ze kunnen alles, maar kennen nog niet alles. Elke applicatie heeft een permissiemodel, een procesmodel, vrije velden en het is vooral de vraag waar vind je wat in elke applicatie. Het is voor partijen belangrijk om van tevoren te weten per applicatie wat de huidige inrichting is, het volwassenheidsniveau, de ondersteuningsbehoefte, de complexiteit van koppelingen, hoeveel documentatie er is of dat de documentatie door de opdrachtnemer moet worden opgesteld. Dan kan hiermee rekening worden gehouden in de prijs.

Wat helpt is dat partijen vaak makkelijk in contact komt met de softwareleveranciers voor vragen over de applicatie, want een goed beheerde applicatie wordt als positiever ervaren. Partijen kunnen ook een snelcursus van de software doen bij de softwareleverancier.

4. Hoe kijkt u aan tegen het beheer van de applicatie regeldienst voor het opstellen van toepasbare regels? Zijn er werkzaamheden ten aanzien van het opstellen van vragenbomen die door functioneel beheer worden uitgevoerd?

Alle partijen gaven op deze vraag een vergelijkbaar antwoord, waarvan onderstaand een samenvatting is van alle gegeven antwoorden.

De inhoud (wat de regel moet behelzen) dat ligt bij de regelanalist en het inrichten ligt bij de functioneel beheerder. Functioneel beheer maakt de vertaalslag van wat de business wil en wat IT kan. De functioneel beheerder gaat echter geen inhoud toevoegen, geen vragen of volgorde bepalen. De inhoudelijke regelanalist geeft aan wat die wil en de functioneel beheerder gaat de inrichting doen. De regelanalist moet dit wel op een begrijpelijke wijze aanleveren (duidelijk

omschreven format), zodat de functioneel beheerder dit kan inrichten en kan omzetten in iets klikbaars.

5. Welke adviezen heeft u verder ten aanzien van: eisen, wensen, gunningscriteria, bepaalde certificeringen?

De volgende adviezen zijn gegeven:

Inhoud van de opdracht

- Eisen aan de certificering van functioneel beheerders.
- Duidelijke scope beschrijven, zodat je appels met appels vergelijkt. Hoe meer informatie de leveranciers hebben, hoe beter zij de prijs en de kwaliteit kunnen inschatten.
- Maak geen programma van eisen van 200 eisen, maar beschrijf wat je nodig hebt en laat de partijen daarop offreren. Partijen moeten dan een beschrijving geven van hoe ze de dienst gaan organiseren.
- Beschrijf goed de kaders van de opdracht, want beheer is niet in beton gegoten.
- Elke maand of kwartaal een gesprek onderling over de SLA's.
- Pas de GIBIT-voorwaarden toe.
- Meerdere opties tot verlenging opnemen.
- Wees concreet in wat je vraagt m.b.t. aanwezigheid op locatie.
- Ervaring en daadkracht is belangrijk, je wilt gebruik kunnen maken van de kennis en ervaring van de leverancier.

Geschiktheidseisen

- Vragen om een bepaalde omvang qua ervaring en qua grootte van het team om zo voldoende continuïteit en ervaring te kunnen bieden, denk aan een organisatie van minimaal 20 à 25 mensen.
- ISO27001 voor de informatiebeveiliging; inzetten als eis of dat ze hem binnen 1 jaar moeten behalen.
- ISO 9001 als indicator voor de proceskwaliteit.

Gunningscriteria kwaliteit

- Vragen om inzicht in de organisatie, de mensen en de continuïteit. Je wilt niet een groot verloop en niet te veel inzet van junioren.
- In de gunning toetsen op de competenties van de functioneel beheerder. LEEF als eis voor de organisatie, maar niet voor CV.
- Bijv. kwaliteit van het onboardingsproces, capaciteit van je expertise, borging continuïteit, aanpak voor ketenregie, proactief verbetervermogen en volwassenheid van beheerprocessen.

Gunningscriteria Prijs

- Prijs voor minder laten meewegen dan 50%.
- Jaarlijks afstemmingsmoment inbouwen om de applicaties te bespreken en de capaciteit met een percentage van maximaal 10% te kunnen op- of afschalen.
- Scheiding tussen beheer en projectkosten. Beheerkosten is de standaard beheerlast met kleine wijzigingen (van tevoren bepalen hoeveel uur kleine wijzigingen zijn). Projectkosten worden met uurtarieven per project bepaald.
- Transparantie in prijzen uitvragen.
- Geef kaders mee t.a.v. wat er in de prijs moet zitten, bijv. maandelijks maximaal 10 uur voor achterstallig onderhoud, nieuwe modules, wet- en regelgeving, etc. Komt een project daarboven dan valt het onder de separate projectkosten.

6. We zoeken functioneel beheerdiensten voor de afdeling Ruimtelijk Domein, maar ook voor Openbaar Gebied. In hoeverre kan dit als één opdracht worden aanbesteed of adviseren jullie om dit op te splitsen in percelen.

Marktpartijen geven aan dat dit als één opdracht kan worden aanbesteed, omdat:

- Voor je leveranciersmanagement en voor de gebruikersgroep is het handig om 1 aanspreekpunt te hebben.
- Ook voor het totaaloverzicht is 1 leverancier beter.
- Daarnaast zijn er niet veel partijen die ervaring hebben in deze domeinen en laat staan in het OG-domein.

Aanvullende vraag: De gemeente vraagt zich af of het realistisch is om de opdracht als één aan te besteden, waarbij voor het OG-domein een optie wordt ingebouwd dat deze dienstverlening eerder gestopt kan worden wanneer dit niet naar tevredenheid verloopt. Dit i.v.m. de situatie hiervan in de huidige interne organisatie van de gemeente en de onbekendheid van de marktpartijen met dit domein.

Marktpartijen geven aan dat dit een goede optie is.

Nogmaals hartelijk dank aan de deelnemende partijen voor de tijd en moeite!