

Bijlage 16 - Samenvatting marktconsultatie 12 vragen Beheer (All-in) Stichting ICT Beheer

*Geanonimiseerde samenvatting voor deelnemende marktpartijen
Februari 2026*



Waar wil jij heen?

Inleiding

In de periode januari–februari 2026 heeft de aanbestedende dienst een marktconsultatie uitgevoerd als voorbereiding op de aanbesteding van integrale ICT-dienstverlening. De consultatie had als doel inzicht te verkrijgen in gangbare marktpraktijken, zodat de aanbestedingsdocumenten realistisch en marktconform kunnen worden opgesteld.

14 marktpartijen hebben gereageerd op de consultatie. De vragen bestreken 12 thema's, van aanbestedingsstrategie en cloudarchitectuur tot takeover, contractduur en kwaliteitsborging. De respons was inhoudelijk overwegend sterk; het merendeel van de deelnemers heeft alle vragen beantwoord.

Deze samenvatting is geanonimiseerd. Er zijn geen bedrijfsnamen of herleidbare informatie opgenomen. De samenvatting geeft een eerlijk beeld van de ontvangen inzichten, inclusief punten waarop de markt verdeeld was of waar antwoorden minder concreet waren dan gevraagd.

De uitkomsten van deze consultatie zijn direct verwerkt in het Programma van Eisen, de aanbestedingsleidraad en de conceptcontractbijlagen. Waar de markt duidelijke en eenduidige signalen gaf, zijn die overgenomen. Waar antwoorden uiteenliepen of onvoldoende concreet waren, heeft de aanbestedende dienst een eigen afweging gemaakt.

Vraag 1 - Aanbestedingsmethodiek en laagdrempelig aanbesteden

De markt adviseert breed voor een openbare procedure met EMVI-gunning, met een beperkt aantal kwalitatieve vragen en een strakke paginalimiet. Drempelverlagende maatregelen die de markt noemt: referentie-eis op omvang en niet op identieke technologie, het hanteren van een beperkte en duidelijk gemotiveerde set knock-outcriteria, concrete bewijslast maar verificatie achteraf, uitvagen van standaard dienstverlening.

Dat zijn nuttige signalen en de aanbestedende dienst heeft de aanbevelingen overgenomen waar ze proportioneel zijn, maar houdt vast aan voldoende selectie-diepgang om kwaliteitsrisico's te beheersen.

Vraag 2 - Cloudstrategie en tijdelijke hybride situatie

Over de technische inrichting van de hybride overgangperiode - waarbij één à twee applicaties tijdelijk on-premise bij de zittende leverancier blijven - is de markt het technisch grotendeels eens: site-to-site VPN, Entra Connect voor identity-sync en monitoring van de connectiviteitslaag vanaf dag één.

Wat de markt minder concreet maakt, is de governance in de hybride periode: wie escaleert bij een ketenincident, wie beheert de demarcatielijn, en wat zijn de gevolgen als de zittende leverancier niet meewerkt? Meerdere partijen beschrijven het als 'goed afstemmen', maar concrete mechanismen of verantwoordelijkheidsverdelingen worden nauwelijks benoemd. De aanbestedende dienst concludeert dat dit risico contractueel moet worden vastgelegd - het kan niet worden overgelaten aan de 'bereidwilligheid' van partijen.

Vraag 3 - Securityvolwassenheid, monitoring en betaalbaarheid

Er is brede overeenstemming over de domeinen die bij securityvolwassenheid worden onderscheiden: identity & access, endpoint-beveiliging, e-mailsecurity, netwerk en segmentatie, logging en monitoring, back-up en herstelbaarheid.



Waar wil jij heen?



Het onderscheid tussen basisdienst en premium is echter minder eenduidig dan de vragen suggereerden. Sommige marktpartijen positioneren EDR als standaard inbegrepen; anderen als optioneel. Hetzelfde geldt voor e-mailsecurity en centrale logging. Dit is deels strategisch: wat als basisdienst wordt gepresenteerd, is ook afhankelijk van het gewenste prijspunt.

De aanbestedende dienst heeft op basis van de consultatie een expliciete keuze gemaakt over wat als basisdienst verplicht is, en wat modulair bij te bestellen is. Die keuze staat in het Programma van Eisen en geldt als minimum - niet als onderhandelingspositie.

Vraag 4 - Pragmatische omgang met transformatie naar compliance-kaders

Dit is het meest eenduidige resultaat van de consultatie: alle 14 partijen beschrijven een gefaseerde, risicogedreven aanpak voor NIS2/BIO2-voorbereiding. Geen enkele partij bepleit volledige conformiteit bij contractstart. De prioriteitsvolgorde die de markt noemt is consistent: identity & access eerst, dan logging en monitoring, dan back-up en herstelbaarheid, dan patching en incidentrespons.

De kanttekening is dat de antwoorden op dit punt sterk op elkaar lijken. De aanbestedende dienst zal in het Programma van Eisen om een concrete security-roadmap binnen acht weken na contractstart, inclusief een gap-analyse en meetbare mijlpalen per jaar.

Vraag 5 - Helpdesk als SPOC en operationele regie in een multi-vendor omgeving

De markt maakt onderscheid tussen de SPOC-functie (eerstelijns aanspreekpunt voor eindgebruikers) en operationele regie (ketensturing, aansturing leveranciers, escalatiemanagement). Dat onderscheid is nuttig en wordt in de aanbestedingsdocumenten overgenomen.

Kritischer is de vraag over mandaten. Een MSP die regie voert zonder het mandaat om leveranciers aan te spreken, changes te blokkeren of escalaties te initiëren, kan in de praktijk weinig uitrichten. Een deel van de markt beschrijft de regierol enthousiast maar is terughoudend over welke bevoegdheden daarvoor nodig zijn. De aanbestedende dienst heeft de benodigde mandaten expliciet uitgewerkt in de contractbijlagen - een leverancier die deze niet wil dragen, voert geen echte regie.

Over AI-inzet bij de helpdesk lopen de antwoorden uiteen: van 'volledig ingeburgerd' tot 'nog niet ingezet'. De aanbestedende dienst behandelt AI als een EMVI-criterium: concrete toepassingen tellen, niet een visiedocument.

Vraag 6 - Monitoring, rapportage en performance-inzicht

De markt beschrijft overwegend een drielaagse rapportagestructuur: realtime dashboard, maandelijks service level rapportage en kwartaalreview. Dat is marktconform en wordt als minimumeis opgenomen.

Een minder eenduidig inzicht is wat de markt beschrijft als waardevolle KPI's. Meerdere partijen noemen 'first time fix rate' en 'klanttevredenheid' als stuurindicatoren maar tegelijkertijd worden ook meer operationele indicatoren benoemd.

Vraag 7 - Performance baseline en ontwikkelgericht sturen

De markt is het er breed over eens dat een performance baseline bij een takeover zinvol is. De valkuil die het meest wordt genoemd - en terecht - is dat een baseline die te vroeg wordt vastgelegd, of te rigide als afrekenmechanisme wordt gebruikt, averechts werkt.

De aanbestedende dienst deelt dit standpunt. De baseline wordt vastgesteld ná de stabilisatiefase (maand 1-3), niet op dag één. Tegelijkertijd worden absolute minimumnormen gehanteerd die ongeacht de startsituatie gelden: patch-compliance $\geq 90\%$ binnen 60 dagen, device compliance $\geq 95\%$. Een omgeving die bij overname al niet aan deze normen voldoet, is geen rechtvaardiging om de normen naar beneden bij te stellen.

Vraag 8 - Proactiviteit, kwaliteit en kennisbeheer

De markt is consistent over documentatie: actief bijhouden als onderdeel van elk changeproces is de norm. Bijna alle partijen beschrijven dit als standaard. Dat is positief - maar de aanbestedende dienst constateert dat 'documentatie bijhouden' in de praktijk lang niet altijd de kwaliteit heeft die nodig is voor overdraagbaarheid. De norm die in de aanbestedingsdocumenten wordt gesteld is concreet: documentatie moet zodanig zijn dat een andere gekwalificeerde partij de omgeving zonder aanvullende toelichting kan begrijpen en overnemen.

Over interne kwaliteitsborging lopen de antwoorden meer uiteen. Meerdere partijen noemen ITIL en ISO als kader, maar beschrijven geen concrete mechanismen. Partijen die wél concrete mechanismen noemen - zoals automatische configuratie-driftdetectie, four-eyes bij kritieke changes, of een structurele problem review - zijn in de minderheid. De aanbestedende dienst beoordeelt concrete kwaliteitsmechanismen als EMVI-criterium.

Vraag 9 - Takeover en overdraagbaarheid van dienstverlening

De markt beschrijft de takeover overwegend als een gestructureerd gefaseerd proces - inventarisatie, shadowing, formele overdracht, stabilisatie. Dat sluit aan bij de verwachting van de aanbestedende dienst.

Minder eenduidig zijn de antwoorden over anti-lock-in. Vrijwel alle partijen stellen dat eigendom van data en configuraties bij de opdrachtgever berust en dat ze met marktstandaarden werken. Maar de praktische uitwerking - hoe ziet overdraagbaarheid er concreet uit, welke exit-verplichtingen gelden contractueel - ontbreekt bij de meeste respondenten. 'Wij doen niet aan lock-in' is een marketinguitspraak, geen contractuele garantie. De aanbestedende dienst zal de anti-lock-in vereisten daarom hard in de contractbijlagen verankeren, inclusief een verplichte exit-paragraaf.

Vraag 10 - Contractduur, lifecycle en beheermodel

Over de contractduur is de markt verdeeld: een deel geeft de voorkeur aan 5–7 jaar (aansluiting bij hardware-lifecycle), een deel aan 3–7 jaar met meerdere verlengingsopties als beschermingsclausule. Over hardwarevervanging is de markt eenduidig: midterm vervanging geldt als regulier lifecycle-beheer en leidt niet tot contractwijziging of heronderhandeling; dit standpunt wordt overgenomen. Tegelijkertijd nuanceert een deel van



Waar wil jij heen?



de markt dit door te wijzen op het risico van “doorrijden” voorbij (security) support/lifecycle - met toenemende storingskans en beheerlast en daarmee druk op beheersbaarheid/SLA's. Daarnaast geeft de markt aan dat beheer van gangbare A-merk hardware aantoonbare ervaring en - waar relevant - gekwalificeerde engineers met toegang tot vendor-support vergt, met sturing op supportability (updates, documentatie en beheerrechten).

Vraag 11 - Kwaliteitssturing binnen langere contracten

Het sterkste en meest eenduidige resultaat van de gehele consultatie: alle 14 partijen zijn het erover eens dat SLA's een ondergrens zijn, geen sturingsdoel, en dat service credits een correctiemechanisme zijn bij structureel falen - niet een dagelijks instrument. Werkelijke kwaliteitssturing vindt plaats via overlegstructuur, verbetercycli en maturity-afspraken.

De aanbestedende dienst neemt dit standpunt over. Dat betekent ook dat een leverancier die in de inschrijving inzet op het 'halen van de SLA' als kwaliteitsbewijs, dat onvoldoende vindt. De aanbestedende dienst beoordeelt in de EMVI hoe een leverancier structurele verbetering organiseert - niet hoe hij aantoont aan de minimumeisen te voldoen.

Vraag 12 - Open ruimte voor aanvullende aandachtspunten

De meest waardevolle inzichten uit deze open vraag:

- **Regievacuüm.** De markt signaleert breed dat organisaties zonder eigen technisch team de regiebehoefte aan hun eigen kant structureel onderschatten. Wie beslist bij de opdrachtgever over scope, changes en risico-acceptatie? Dat vraagt capaciteit en mandaat - ook als de uitvoering volledig is uitbesteed.
- **Scope-grijs gebied: interne helpdesk vs. externe SPOC.** Als de opdrachtgever medewerkers heeft die meldingen aannemen én de MSP de SPOC is, ontstaan dubbele intake, inconsistente communicatie en eigenaarschapsdiscussies. Meerdere partijen benoemen dit als een van de meest voorkomende praktische knelpunten in vergelijkbare omgevingen.
- **On-premise afhankelijkheden worden onderschat.** Applicaties die functioneel buiten scope zijn, kunnen technisch afhankelijkheden hebben met identity, netwerk of werkplek die bij een takeover niet zichtbaar zijn - maar wel direct problemen veroorzaken. De aanbestedende dienst verplicht een expliciete inventarisatie hiervan.
- **Cultural fit als selectie criterium.** Een deel van de markt benoemt dat technische geschiktheid en kwaliteit van de inschrijving weinig zeggen over of de samenwerking over vijf jaar nog werkt. De aanbestedende dienst erkent dit, maar kan cultural fit niet in formele selectiecriteria vatten. Het wordt meegewogen via de kwalitatieve EMVI-beoordeling.

Eén aandachtspunt is bewust niet overgenomen: de oproep van een deel van de markt om de uitvraag 'zo open mogelijk' te houden zodat leveranciers hun eigen aanpak kunnen beschrijven. De aanbestedende dienst heeft bewust gekozen voor concrete, gedefinieerde eisen. Een open uitvraag maakt vergelijking moeilijker, vergroot de inschrijvingslast en beloont partijen die goed kunnen schrijven meer dan partijen die goed kunnen leveren.



Waar wil jij heen?

Vervolg

De aanbestedende dienst dankt alle deelnemende marktpartijen voor hun bijdrage. De ontvangen reacties hebben de aanbestedingsdocumenten aantoonbaar verbeterd op het gebied van proportionaliteit, concreetheid en aansluiting op de marktpraktijk.

De formele aanbesteding wordt voorzien voor het begin van het tweede kwartaal van 2026 en wordt gepubliceerd via TenderNed. Alle deelnemers aan deze consultatie worden geïnformeerd bij publicatie.

Deelname aan deze marktconsultatie heeft geen invloed op de beoordeling van een eventuele inschrijving. Reacties zijn vertrouwelijk behandeld en zijn uitsluitend gebruikt voor de voorbereiding van de aanbestedingsdocumenten.