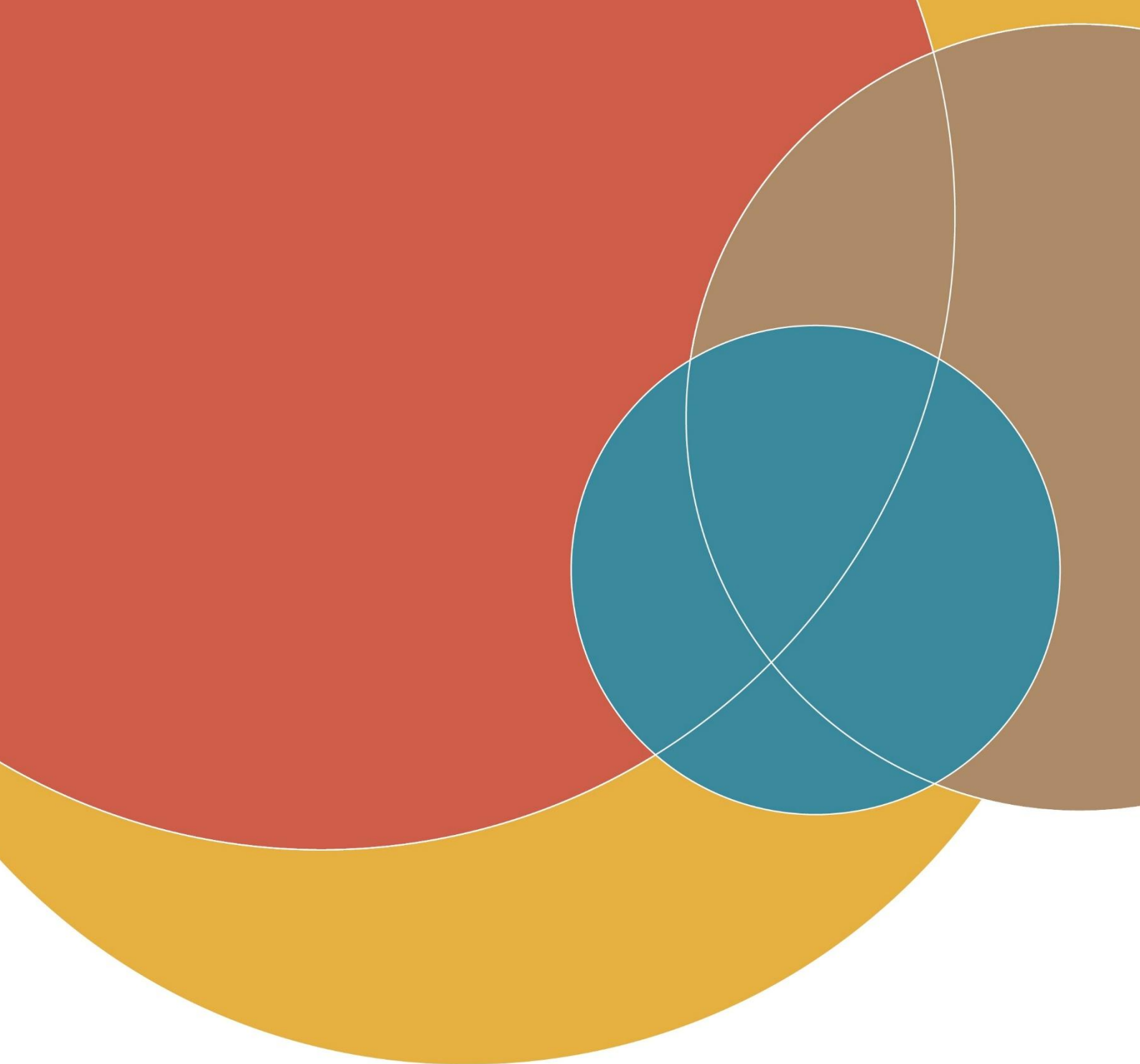




Verslag marktconsultatie voor een configuratie-, beheer- en implementatiepartner voor Microsoft Dynamics Relatiemanagementsysteem

Den Haag, mei 2026, referentienummer: 2025193
Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek



Inhoud

1	Aanleiding & Omschrijving van de Opdracht	2
1.1	Procedure Marktconsultatie	2
1.2	Gebruik van de marktconsultatie	3
1.3	Huidige situatie	3
1.4	Doel en zoekrichting	4
1.5	Scope data en inrichting	4
1.6	Planning en implementatie	4
2	Vragen	5
2.1	Vragenlijst Marktconsultatie	5
2.2	Samenvatting van de beantwoording van de schriftelijke vragen	5
2.2.1	Grootste uitdagingen	5
2.2.2	Rollen en verwachtingen richting implementatiepartner	5
2.2.3	Scope architectuur en functionele kaders	5
2.2.4	Implementatieaanpak	5
2.2.5	Planning en doorlooptijd	5
2.2.6	Kosten en uitgangspunten	6
2.2.7	Beheer en support	6
2.2.8	Planning en doorlooptijd	6

1 Aanleiding & Omschrijving van de Opdracht

In voorbereiding op een (Europese) aanbesteding voor het contracteren van een partner voor de configuratie, beheer en implementatie van een nieuw Relatiemanagementsysteem op basis van Microsoft Dynamics heeft de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijke Onderzoek (NWO) een marktconsultatie uitgevoerd. In deze marktconsultatie zijn marktpartijen gevraagd om kosteloos informatie te verstrekken. Deze informatie kan NWO ondersteunen bij de voorbereiding van de aanbesteding en het opstellen van de aanbestedingsdocumenten.

In de markt wordt doorgaans gesproken over een Customer Relationship Management (CRM) systeem. Binnen NWO hanteren wij de term Relatiemanagementsysteem (RM). Beide termen verwijzen in dit document naar hetzelfde type oplossing.

Het doel van de marktconsultatie was:

- Belanghebbenden vroegtijdig betrekken bij de inrichting van bovengenoemde aanbesteding c.q. af te sluiten overeenkomst(en);
- De markt te raadplegen over de mogelijkheden voor implementatie, configuratie en advies voor de planning van het ontwerp en de inrichting van het systeem;
- Inzicht te krijgen in welke marktpartijen interesse en mogelijkheden hebben om invulling te geven aan de vraagstelling van NWO;
- Inzicht krijgen welke marktpartijen in staat zijn om aan de integrale functionele vraag van de opdrachtgever te voldoen;
- Inzicht te krijgen in mogelijkheden van trainingen en opleidingen ter ondersteuning van adoptie;
- Inzicht te krijgen in service- en onderhoudsdiensten voor het nieuwe Relatiemanagementsysteem van Microsoft Dynamics;
- Leerpunten op te halen uit eerdere aanbestedingstrajecten van marktpartijen;
- Inzicht te krijgen in recente en toekomstige innovaties die mogelijk toepasbaar zijn binnen NWO.

Met de marktconsultatie beoogt NWO een aanbesteding te organiseren en een overeenkomst af te sluiten die zo goed mogelijk aansluit op behoefte van NWO enerzijds en de mogelijkheden in de markt anderzijds.

1.1 Procedure Marktconsultatie

Op 23 februari 2026 heeft NWO het marktconsultatiedocument op TenderNed gepubliceerd, waarmee ieder geïnteresseerde partij in de gelegenheid is gesteld om schriftelijk antwoord te geven op de bijgevoegde vragen. Op de marktconsultatie hebben uiteindelijk vijf partijen schriftelijk gereageerd. Van de consultatie is dit Verslag opgesteld. Commercieel vertrouwelijke informatie en/of bedrijfsinformatie is niet in het verslag opgenomen. Dit Verslag zal als bijlage worden toegevoegd aan de eventuele toekomstige aanbestedingsdocumenten. Het al dan niet hebben deelgenomen aan de marktconsultatie heeft geen consequenties (voor- of nadeel) voor een latere aanbestedingsprocedure. Er kunnen geen rechten ontleend worden aan deze marktconsultatie en uit de informatie die is verstrekt in deze marktconsultatie.

Tot slot, de marktconsultatie is uitsluitend schriftelijk uitgevoerd. De schriftelijke beantwoording op de gestelde vragen heeft NWO voldoende inzicht en verduidelijking gegeven om verder te gaan met de voorbereiding van de aanbesteding.

1.2 Gebruik van de marktconsultatie

Deze marktconsultatie is uitgevoerd ter ondersteuning van de voorbereiding van een eventuele aanbestedingsprocedure. De uitkomsten van de consultatie zijn in dit verslag op geanonimiseerde en geaggregeerde wijze weergegeven. Individuele bijdragen van marktpartijen zijn niet herleidbaar opgenomen, en commercieel vertrouwelijke informatie is buiten beschouwing gelaten.

De resultaten van de marktconsultatie zijn gebaseerd op een beperkte groep respondenten en vormen daarmee geen volledige of uitputtende representatie van de markt. De bevindingen dienen te worden gelezen als indicatief en richtinggevend, en niet als vaststaande uitgangspunten.

De in dit verslag opgenomen inzichten worden door NWO gebruikt als input voor de verdere uitwerking van de aanbestedingsdocumenten, waaronder de afbakening van de scope, het opstellen van eisen en wensen, de contractuele uitgangspunten en de gunningscriteria. Daarbij geldt dat:

- de uiteindelijke keuzes in de aanbesteding onafhankelijk door NWO worden gemaakt;
- geen directe verplichting of voorkeur voortvloeit uit de inbreng van individuele marktpartijen;
- meerdere oplossingsrichtingen, implementatiestrategieën en marktbenaderingen mogelijk blijven.

De in dit verslag benoemde bandbreedtes, bijvoorbeeld ten aanzien van kosten en doorlooptijden, zijn indicatief van aard en mogen niet worden opgevat als normstellend of beperkend voor toekomstige inschrijvingen.

De consultatie heeft geen invloed op de positie van (deelnemende) marktpartijen in een eventuele aanbestedingsprocedure. Deelname aan de marktconsultatie levert geen (voor- of nadeel) op, en alle relevante informatie uit de consultatie wordt via dit verslag op gelijke wijze beschikbaar gesteld aan alle potentiële inschrijvers.

1.3 Huidige situatie

NWO ervaart dat haar huidige werkwijze versnipperd en inefficiënt is door het gebruik van losse Excelbestanden, handmatige processen, onduidelijk eigenaarschap en een gebrek aan een centrale, betrouwbare bron voor relatiegegevens. Dit leidt tot inconsistenties, verouderde informatie, beperkte samenwerking, geen inzicht in contactgeschiedenis, onvoldoende mogelijkheden voor doelgerichte communicatie, risico's op dubbele benadering van externen, inefficiënte evenementcommunicatie en mogelijke AVG-risico's.

Relatiemanagement vindt op dit moment deels plaats binnen ISAAC, het huidige subsidieadministratiesysteem van NWO. Dit systeem is echter niet ontworpen om relatiemanagement breed en strategisch te ondersteunen, waardoor het beheer van relatiegegevens gefragmenteerd en beperkt blijft. Voor een uitgebreide beschrijving van de huidige situatie en knelpunten verwijzen wij u graag naar het bijgevoegde Project Start Architectuur (PSA) 1.0-document.

Het doel van NWO met het nieuwe Relatiemanagementsysteem van Microsoft Dynamics is het realiseren van een professioneel, uniform en centraal georganiseerd proces voor het beheer van relatiegegevens. Het systeem moet actuele, betrouwbare en AVG-compliant gegevens garanderen en proactief beheer ondersteunen. Denk hierbij aan gerichte communicatie, inzicht in contacthistorie, efficiënte samenwerking, het voorkomen van dubbele benaderingen en optimale ondersteuning van evenementen.

Het systeem fungeert als *single source of truth* voor externe relaties: gemeenschappelijke gegevens worden centraal beheerd, terwijl rol- of procesgebonden informatie wordt vastgelegd in gekoppelde vervolgaplicaties.

1.4 Doel en zoekrichting

NWO heeft met de marktconsultatie onderzocht welke leveranciers in staat zijn een flexibel en toekomstbestendig Relatiemanagementsysteem (RM) op basis van Microsoft Dynamics te realiseren. De focus ligt op een partner die aantoonbare ervaring heeft met agile en iteratieve implementaties, kan omgaan met voortschrijdend inzicht en effectief kan samenwerken binnen een complexe IT-omgeving waarin meerdere grote systemen parallel worden ontwikkeld. De gewenste partner denkt actief mee over ontwerpkeuzes, koppelingen, datamigratie, governance en adoptie, en kan functioneren in een context waarin afhankelijkheden nog niet volledig zijn uitgekristalliseerd.

1.5 Scope data en inrichting

De beoogde opdracht omvat het inrichten van een centraal RM-fundament, inclusief beveiligingsmodel, datamodel, koppelingen en een aanpak voor datamigratie. Bestaande data uit ISAAC en diverse Excelbestanden vereisen intensieve opschoning, validatie en standaardisatie voordat deze naar Dynamics kunnen worden overgezet. Het nieuwe systeem moet AVG---proof zijn, duurzaam ingericht worden, en integraal ondersteunend zijn aan de belangrijkste NWO processen-. Het Relatiemanagementsysteem fungeert als single source of truth voor relatiegegevens en wordt modulair en gefaseerd opgebouwd, afgestemd op de voortgang van andere projecten binnen het applicatielandschap.

1.6 Planning en implementatie

Omdat meerdere IT-trajecten tegelijkertijd in ontwikkeling zijn, is de definitieve planning nog niet vast te stellen. Wel is duidelijk dat gestart wordt met het fundament van het RM-platform, waarna onderdelen zoals projectondersteuning binnen het financieringsproces, relatiebeheer en communicatieondersteuning volgen. De implementatie vraagt om nauwe samenwerking, flexibiliteit en duidelijke afspraken rondom governance, wijzigingsbeheer en rolverdeling. De gekozen partner moet kunnen omgaan met onzekerheden in architectuur en afhankelijkheden, maar tegelijkertijd zorgen voor een stabiel, beheersbaar en toekomstvast systeem dat binnen NWO duurzaam kan worden doorontwikkeld.

2 Vragen

2.1 Vragenlijst Marktconsultatie

In dit Verslag worden de resultaten van de marktconsultatie op hoofdlijnen beschreven.

Er wordt niet specifiek per partij aangegeven wat hun reactie was. Het is een geanonimiseerde samenvatting van de antwoorden die zijn gegeven. De resultaten van de marktconsultatie moeten daarom met de nodige terughoudendheid worden geïnterpreteerd. Ook omdat de marktconsultatie en de beantwoording van de vragen een geheel vrijblijvend karakter hebben.

2.2 Samenvatting van de beantwoording van de schriftelijke vragen

2.2.1 Grootste uitdagingen

Alle partijen benadrukken dat de grootste uitdagingen niet technisch zijn, maar organisatorisch. De belangrijkste risico's liggen bij datakwaliteit, datamigratie, adoptie door medewerkers en de samenhang met parallelle trajecten zoals het nieuwe financieringssysteem en het integratieplatform. Ook wordt het multi-rol model van contactpersonen gezien als cruciaal aandachtspunt.

2.2.2 Rollen en verwachtingen richting implementatiepartner

Partijen zien zichzelf bij voorkeur in de rol van strategisch partner die meedenkt over architectuur, procesinrichting, adoptie en implementatiestrategie. Zij verwachten van NWO duidelijke besluitvorming, beschikbaarheid van key users (experts), functioneel beheerteam, een projectleider en een product owner met mandaat. Cocreatie wordt door vrijwel alle partijen als werkprincipe genoemd.

2.2.3 Scope architectuur en functionele kaders

De scope wordt overwegend als helder beschouwd. Wel zien partijen behoefte aan verdere detaillering van:

- datamigratie (kwaliteit, volumes, verantwoordelijkheden)
- grenzen tussen RM-systeem en financieringssysteem
- integratiespecificaties (API's, gegevensstromen, foutafhandeling)

De beschreven architectuur sluit goed aan op Microsoft-standaarden, maar vraagt verdere concretisering in de aanbestedingsfase.

2.2.4 Implementatieaanpak

Partijen adviseren een iteratieve en modulaire aanpak (agile), met snelle zichtbare resultaten en actieve betrokkenheid van gebruikers. Er wordt breed gepleit voor een MVP aanpak waarin fundament + eerste module gelijktijdig worden gerealiseerd, omdat dit risico's beperkt en adoptie bevordert. Train- de t--rainer, boardsessies en hypercare zijn standaardonderdelen.

2.2.5 Planning en doorlooptijd

De voorgestelde fasering wordt realistisch gevonden, maar de gewenste startdatum 2026 wordt als ambitieus gezien vanwege de doorlooptijd van aanbestedingsprocedures. Indicatieve doorlooptijd van de totale

implementatie loopt uiteen van 9 tot 12 maanden na realisatie van het fundament. Capaciteit aan NWO-zijde is hierbij de belangrijkste succesfactor.

2.2.6 Kosten en uitgangspunten

De geraamde implementatiekosten variëren sterk tussen partijen, door onduidelijkheden in datakwaliteit, omvang en complexiteit met schattingen variërend van €50.000 tot €1.200.000, waarbij de meeste partijen een schatting tussen de € 150.000 en 350.000 aangaven. De beheer- en supportkosten variëren tussen €50.000 en €400.000 per jaar, afhankelijk van de mate van doorontwikkeling

2.2.7 Beheer en support

Voor beheer na livegang noemen partijen de volgende succesfactoren:

- helder onderscheid tussen functioneel, technisch en applicatiebeheer
- vaste teams en structurele kennisborging
- proactief releasemanagement
- integrale monitoring van koppelingen en datakwaliteit

Partijen adviseren NWO om eisen te stellen aan certificeringen, teamcontinuïteit en SLA-structuur

2.2.8 Planning en doorlooptijd

De voorgestelde fasering wordt realistisch gevonden. Indicatieve doorlooptijd van de totale implementatie loopt uiteen van 9 tot 12 maanden na realisatie van het fundament. Capaciteit aan NWO-zijde is hierbij de belangrijkste succesfactor. Daarnaast benadrukken meerdere partijen dat de fasering alleen realistisch is mits:

- integraties met Grantify en integratieplatform tijdig beschikbaar zijn
- key-users en PO's voldoende beschikbaar zijn
- NWO helder prioriteert binnen de scope

Partijen schatten dat het fundament (basisconfiguratie, beveiligingsmodel, datamodel, OTAP) ca. 1 tot 3 maanden kan duren, mits:

- NWO tijdig duidelijke definitie van MVP aanlevert
- technische randvoorwaarden (licenties, tenants, security, API-documentatie) vooraf vastliggen
- key-users beschikbaar zijn voor validatie

De markt schat vervolgm modules in op:

- 1–2 sprints per module (springroosters 2 tot 3 weken)
- parallel oppakken is mogelijk mits resources beschikbaar zijn

Alle partijen noemen vrijwel dezelfde risico's:

1. Datakwaliteit en opschoning
 - Vervuilde of inconsistente data verlengt ontwerp, migratie en testen. [
 - Staging-omgeving vóór migratie is noodzakelijk.
2. Afhankelijkheid parallelle projecten
 - Grantify, integratieplatform, IAM (HelloID/Azure AD) en DMS (Alfresco).
3. Beschikbaarheid van NWO-medewerkers
 - Besluitvorming, PO-beschikbaarheid, testcapaciteit.
4. Onvoldoende definitie van de scope
 - Onheldere eerste scope levert iteratieverlies en uitloop op.

De markt adviseert nadrukkelijk om:

- een strak changeproces te hanteren
- adoptie en training al in de eerste fasen op te nemen
- integraties zo vroeg mogelijk specificeren