Hoogheemraadschap van Rijnland

Eindverslag Marktconsultatie

ICT-Infrastructuurdiensten

DIG-18339

Voor het

Hoogheemraadschap van Rijnland

INHOUDSOPGAVE

1. Inleiding 3
   1.1 Beschrijving van het hoogheemraadschap van Rijnland (HHR) 3
   1.2 Marktconsultatie 4
   1.3 Leeswijzer 4
2. Marktconsultatie 5
   2.1 Doel Marktconsultatie 5
   2.2 Opzet Marktconsultatie 5
3. Procedure en Procedurevoorwaarden 6
   3.1 Nadere inlichtingen 6
   3.2 Procedurevoorwaarden 6
4. Planning en Aanmelding 8
   4.1 Planning 8
   4.2 Aanmelding 8
   4.3 Eindverslag Marktconsultatie 8
   4.4 Contact 8
5. Opdrachtomschrijving 9
   5.1 Achtergrond 9
   5.2 Percelen 9
   5.3 Scope 9
   5.4 Buiten scope: _Werkzaamheden die expliciet niet binnen de opdracht vallen: 11
   5.5 Verantwoordelijkheden 12
   5.6 Randvoorwaarden 13
   Bijlage 1 Antwoordformulier 14
   Bijlage 2 Respons en uitwerking antwoorden 17

1. Inleiding

1.1 Beschrijving van het hoogheemraadschap van Rijnland (HHR)

Wat doet een Waterschap

Het beheer van watersystemen en het bewaken van de veiligheid van de inwoners tegen overstromingen is in Nederland grotendeels toebedeeld aan waterschappen. Waterschappen zorgen met betrokken en deskundige mensen lokaal en regionaal voor veilige dijken en voldoende schoon water.

Droge voeten

De bescherming van ons land tegen overstromingen is letterlijk en figuurlijk van levensbelang. Daarom onderhouden de waterschappen de dijken en duingebieden nauwgezet. Daarbij houden we rekening met ontwikkelingen die in de toekomst de veiligheid kunnen bedreigen, zoals klimaatverandering, bodemdaling en stijging van de zeespiegel.

Schoon water

Het waterkwaliteitsbeheer richt zich op het bereiken van bepaalde doelstellingen. Een belangrijk deel van deze taak is de aanleg en exploitatie van waterzuiveringsinstallaties, waar het afvalwater wordt omgezet in schoon water. Daarnaast zorgen de waterschappen ervoor dat het oppervlaktewater schoon is, dat de natuur een kans krijgt en dat mensen op en langs het water kunnen recreëren.

Voldoende water

De waterschappen houden zich dagelijks bezig met beheersing van de hoeveelheid oppervlaktewater in een bepaald gebied. Door een juiste aan- en afvoer worden overschotten en tekorten voorkomen. Nederland ligt in een rivierdelta. We merken het dus meteen als de waterstand stijgt. Ook als de zeespiegel stijgt, moeten we uitkijken. De waterschappen doen er alles aan om de risico’s zo laag mogelijk te houden.

Integraal waterbeheer

De kerntaken van een waterschap – droge voeten, schoon water en voldoende water – hebben op het oog niet veel met elkaar te maken, maar schijn bedriegt: vaak kun je het één niet los zien van het ander. Zo heeft de manier waarop je kaden aanlegt en onderhoudt gevolgen voor de kwaliteit van het water. Een waterschap voert zijn taken daarom steeds meer uit ‘met een brede kijk’. Dat wil zeggen: rekening houdend met alle factoren die van belang kunnen zijn. Dat wordt ook wel integraal waterbeheer genoemd. Daarbij streven de waterschappen naar samenwerking met andere overheden en instanties.

1.2 Marktconsultatie

Het hoogheemraadschap van Rijnland (HHR) treft voorbereidingen voor de aanbesteding ICT-infrastructuurdiensten.

Besloten is om geïnteresseerde marktpartijen te consulteren alvorens de aanbestedingsstrategie uit te werken en de aanbestedingsprocedure te starten.

1.3 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 staat het doel en de opzet van deze marktconsultatie beschreven. De procedure en de voorwaarden staan beschreven in hoofdstuk 3. In hoofdstuk 4 staat de planning en wijze van aanmelden beschreven.
Een omschrijving van het project staat beschreven in hoofdstuk 5. In Bijlage 1 is het antwoordformulier opgenomen en in Bijlage 2 de respons en de uitwerking van de antwoorden.

2. Marktconsultatie

2.1 Doel Marktconsultatie

Deze Marktconsultatie wordt gehouden voorafgaand aan de **Meervoudig Onderhandse Aanbesteding ICT-Infrastructuurdiensten** en maakt daarvan geen deel uit. De informatie die HHR in deze Marktconsultatie uitwisselt met marktpartijen zal worden opgetekend en als informatiedocument meegaan met de aanbesteding daarvan. Aan deelneming of bijdragen in deze Marktconsultatie kunnen geen rechten worden ontleend.

Het doel van deze Marktconsultatie is te komen tot meer inzicht in hoe de markt eruitziet met betrekking tot de uitvoering van de werkzaamheden van ICT-Infrastructuurdiensten.

2.2 Opzet Marktconsultatie

Er is gekozen voor een Schriftelijke Marktconsultatie die toegankelijk is voor alle potentiële marktpartijen. Deze werkwijze waarborgt transparantie en is een efficiënte en effectieve manier om met de juiste informatie de aanbesteding te kunnen starten.

Marktpartijen kunnen zich aan de hand dit document een beeld vormen van de opdracht.

HHR heeft een aantal vragen geformuleerd en hoopt door middel van deze Marktconsultatie te vernemen of marktpartijen in staat zijn om deze opdracht uit te voeren. Deze vragen zijn opgenomen in Bijlage 1 bij dit document. Deze Bijlage is tevens het antwoordformulier waarmee marktpartijen op deze vragen kunnen reageren.

3. Procedure en Procedurevoorwaarden

Voor deze procedure is gekozen voor een Schriftelijke Marktconsultatie.

Iedere marktpartij krijgt via een openbare publicatie op TenderNed dezelfde vragen voorgelegd om een eerlijk beeld te krijgen van de uitgangspunten en om iedereen dezelfde informatie te geven.

Deze procedure voorziet wel in het stellen van schriftelijke vragen door geïnteresseerde partijen.

HHR zal elke inspanning van partijen om aan deze consultatie deel te nemen waarderen, maar kan zich op voorhand niet verplichten om op individuele basis op elke reactie te reageren.

3.1 Nadere inlichtingen

Voorafgaand aan het indienen van de antwoorden is het mogelijk deel te nemen aan een schriftelijke informatieronde. Vragen kunnen uitsluitend op TenderNed worden gesteld.

Dit document is met grote zorg samengesteld. Mocht u echter onvolkomenheden, procedurefouten, tegenstrijdigheden constateren en/of eventuele bezwaren hebben tegen (delen van) dit document, dan wel bijlagen dan dient u dit kenbaar te maken met opgave van de eventuele consequenties en/of correctievoorstellen. Dit kunt u kenbaar maken tezamen met uw vragen voor de Nota van Inlichtingen.

Uw vragen dienen op de uiterste termijn voor het stellen van vragen, conform de planning in paragraaf 4.1, en via de vragenmodule van TenderNed te zijn ingediend.

U dient van elke vraag een individuele registratie te maken.

Vragen die te laat en/of niet op TenderNed worden ingediend worden niet beantwoord.

Alle vragen en daarbij behorende antwoorden worden geanonimiseerd en conform planning door middel van een Nota van Inlichtingen op TenderNed bekend gemaakt.

3.2 Procedurevoorwaarden

Op deze Marktconsultatie zijn de volgende voorwaarden van toepassing:

- De Marktconsultatie is voor betrokkenen vrijblijvend.
- Door deelname komen deelnemers ten opzichte van elkaar niet in een voorkeurspositie ten aanzien van een eventueel te houden aanbestedingsprocedure. Deelname zal ook niet leiden tot uitsluiting in een dergelijke procedure.
- Marktpartijen kunnen geen rechten ontlenen aan de informatie die ten behoeve van de Marktconsultatie is verstrekt.
- Claims over het gebruik van informatie, vertrouwelijkheid of verzoeken om vergoedingen in verband hiermee worden niet gehonoreerd.

- Verstrekte informatie in het kader van de Marktconsultatie kan afwijken van in de aanbestedingsprocedure te verstrekken informatie.
- HHR is niet gebonden aan de uitkomsten van de Marktconsultatie.
- Gegeven het vrijblijvende karakter van de Marktconsultatie zal geen vergoeding worden toegekend aan de deelnemers.
- Dit marktconsultatiedocument is uitsluitend geschreven in het kader van de Marktconsultatie voor ICT-Infrastructuurdiensten van HHR.
- De Marktconsultatie staat los van een eventueel te houden aanbesteding van het project.
- Dit document, deelname of bijdrage aan de Marktconsultatie gelden niet als uitnodiging tot inschrijving op de aanbesteding voor het onderhavige project, noch kunnen daaraan rechten worden ontleend.
- HHR behoudt zich het recht voor de in dit document opgenomen planningen tussentijds te wijzigen.
- Deze Marktconsultatie zal worden gevoerd in uitsluitend de Nederlandse taal.

4. Planning en Aanmelding

4.1 Planning

Publicatie marktconsultatie	Datum
Aankondiging Marktconsultatie inclusief publicatie van deze marktconsultatieleidraad	06 oktober 2026
Uiterste datum stellen van vragen via TenderNed	15 oktober 2026
Beantwoording gestelde vragen in de Marktconsultatie via TenderNed	29 oktober 2026
Sluitingsdatum indienen antwoordformulier	12 november 2026
Publicatie eindverslag Marktconsultatie	26 november 2026

Alle data zijn onder voorbehoud. Aan deze planning kunt u dan ook geen rechten ontlenen.

4.2 Aanmelding

Indien u wenst deel te nemen aan deze Marktconsultatie dient u de antwoorden op de gestelde vragen op uiterlijk 12 november 2026, beschikbaar te stellen via TenderNed.

Aanmelding voor deelname aan de marktconsultatie geschiedt door het volledig invullen van het antwoordformulier dat is opgenomen in Bijlage 1. U kunt dit formulier indienen op TenderNed met als onderwerp “vragenlijst <naam organisatie invullen>”.

4.3 Eindverslag Marktconsultatie

Na afloop van de Marktconsultatie zal HHR een eindverslag opstellen. Het eindverslag zal een weergave op hoofdlijnen zijn van de verkregen informatie en inzichten in de diverse onderdelen van het project, alsmede zal inzicht worden gegeven in de verdere aanpak van het aanbestedingsproces en de voorbereiding van het project.

In het eindverslag van de Marktconsultatie zal de door HHR verkregen informatie uitsluitend geanonimiseerd worden weergegeven.

Concurrentiegevoelige of geheime bedrijfsinformatie wordt niet gepubliceerd. Aan het eindverslag zal uit oogpunt van transparantie de lijst met deelnemers aan de Marktconsultatie worden toegevoegd.

4.4 Contact

Correspondentie over deze Marktconsultatie is uitsluitend mogelijk via TenderNed.

5. Opdrachtomschrijving

5.1 Achtergrond

De aanleiding voor deze marktconsultatie is de voorbereiding van een nieuwe aanbesteding voor ICT-infrastructuurdiensten. De dienstverlening heeft betrekking op zowel HHR als HHSK vanwege de gezamenlijke ICT-organisatie.
De huidige contractuele situatie sluit onvoldoende aan op de toekomstige behoefte aan specialistische infrastructuurdiensten. Met deze marktconsultatie wil Opdrachtgever inzicht verkrijgen in de mogelijkheden, expertise en interesse van marktpartijen.

Opdrachtgever wenst één of meerdere samenwerkingspartners te contracteren voor het uitvoeren van projectmatige ICT-infrastructuurdiensten. Doel is het afsluiten van raamovereenkomsten waarmee specialistische kennis en capaciteit beschikbaar komt voor advies-, ontwerp-, migratie-, implementatie- en moderniseringstrajecten binnen de ICT-infrastructuur.

5.2 Percelen

Opdrachtgever wenst projectmatige ICT-infrastructuurdiensten aan te besteden. De beoogde dienstverlening is onderverdeeld in twee percelen, welke nader zijn beschreven in paragraaf 5.3.

5.3 Scope

Het beoogde resultaat is het afsluiten van één of meerdere goed functionerende, beheersbare en flexibele raamovereenkomsten voor ICT-infrastructuurdiensten. De raamovereenkomsten worden aangegaan voor een initiële looptijd van twee (2) jaar, met de mogelijkheid tot verlenging van twee (2) maal één (1) jaar onder gelijkblijvende voorwaarden. De maximale contractduur bedraagt vier (4) jaar. Binnen deze raamovereenkomsten moet ruimte bestaan voor activiteiten die vallen binnen de hieronder beschreven scope:

1. Backend-infrastructuurdiensten (Perceel 1); richt zich onder meer op:

1. Datacenter-, compute-, storage- en software-defined infrastructuurplatformen;
2. Virtualisatieplatformen en onderliggende beheer- en orkestratievoorzieningen;
3. Software-defined storage-, gegevensbeschermings-, back-up- en hersteloplossingen;
4. Containerplatformen, Kubernetes-platformen en cloud-native infrastructuur;
5. AI- en data-infrastructuurplatformen;
6. Serverbesturingssystemen;
7. Server-, workload- en platformbeveiligingsoplossingen;
8. Monitoring-, observability- en capaciteitsmanagementoplossingen;
9. Infrastructuurautomatisering, Infrastructure as Code (IaC), configuratiebeheer, versiebeheer en secrets management;
10. Lifecycle management van infrastructuur-, platform- en datacentercomponenten;
11. High availability-, business continuity- en disaster recovery-oplossingen;
12. Migratie-, consolidatie-, moderniserings- en transformatietrajecten.

2. Werkplekservices (Perceel 2); richt zich onder meer op:

1. Cloudplatformen en hybride cloudoplossingen, gericht op de digitale werkplek.
2. Hybride identiteits-, authenticatie- en toegangsbeheeroplossingen;
3. Zero Trust-architecturen en toegangsbeveiliging;
4. Endpointbeheer, clientbesturingssystemen en device compliance;
5. Endpointbeveiligingsoplossingen;
6. Ontwerp, implementatie, migratie en optimalisatie van securityplatformen, detectieoplossingen en monitoringvoorzieningen;
7. Data governance-, informatiebeschermings- en compliance-oplossingen;
8. Digitale werkplekplatformen, productiviteits- en samenwerkingsdiensten;
9. Virtuele werkplek-, remote desktop- en desktopvirtualisatieomgevingen;
10. Cloudadoptie-, migratie-, optimalisatie- en beheertrajecten;
11. Integratie van on-premises, hybride en cloudgebaseerde diensten.

De dienstverlening kan zowel adviserende, ontwerpende, uitvoerende, migrerende als beheermatige werkzaamheden omvatten en richt zich op het waarborgen van continuïteit, beschikbaarheid, veiligheid, prestaties, schaalbaarheid en toekomstbestendigheid van de IT-dienstverlening van Opdrachtgever.

ICT organisatie

HHR en het Hoogheemraadschap van Schieland en de Krimpenerwaard (HHSK) hebben een I&A samenwerkingsovereenkomst op het gebied van ICT. Concreet houdt dit in dat er één gezamenlijke ICT-organisatie is (Afdeling Informatie en Digitalisering binnen HHR) voor beide hoogheemraadschappen, die hoofdzakelijk vanuit Leiden voor beide organisaties werkzaamheden uitvoert. De werkzaamheden die vallen onder deze Raamovereenkomst kunnen betrekking hebben op deze I&A samenwerking.

5.4 Buiten scope:

Werkzaamheden die expliciet **niet** binnen de opdracht vallen:

1. Backend-infrastructuurdiensten: (Perceel 1)

1. Dagelijks technisch en functioneel beheer van infrastructuur-, datacenter-, virtualisatie-, storage- en cloudplatformen;
2. Structurele beheerwerkzaamheden, incidentafhandeling en operationele ondersteuning;
3. Levering van infrastructuurhardware, softwarelicenties, abonnementen en cloudconsumptie;
4. Managed services, hostingdiensten en uitbesteding van beheeractiviteiten;
5. Het uitvoeren van dagelijkse monitoringactiviteiten, Security Operations Center (SOC)-diensten, threat hunting en incident response;
6. Uitvoering van penetratietesten, kwetsbaarheidsscans, red teaming en overige offensieve beveiligingsonderzoeken;
7. Structurele detachering of langdurige plaatsing van personeel;
8. Applicatiebeheer van bedrijfsapplicaties;
9. Ontwikkeling van maatwerksoftware en applicatie-integraties;
10. Uitvoering van reguliere wijzigingsverzoeken die onderdeel zijn van de dagelijkse beheerorganisatie.

2. Werkplekservices (Perceel 2):

1. Dagelijks functioneel en technisch beheer van cloud-, identiteits-, werkplek- en beveiligingsplatformen;
2. Structurele beheerwerkzaamheden, incidentafhandeling en operationele ondersteuning;
3. Servicedesk- en gebruikersondersteuning;
4. Levering van softwarelicenties, abonnementen en cloudconsumptie;
5. Het uitvoeren van dagelijkse monitoringactiviteiten, Security Operations Center (SOC)-diensten, threat hunting en incident response;
6. Uitvoering van penetratietesten, kwetsbaarheidsscans, red teaming en overige offensieve beveiligingsonderzoeken;
7. Levering van hardware, randapparatuur en werkplekapparatuur;
8. Structurele detachering of langdurige plaatsing van personeel;
9. Applicatiebeheer van bedrijfsapplicaties;
10. Ontwikkeling van maatwerksoftware en applicatie-integraties;
11. Uitvoering van reguliere wijzigingsverzoeken die onderdeel zijn van de dagelijkse beheerorganisatie.

5.5 Verantwoordelijkheden

Verantwoordelijkheden die bij Opdrachtgever blijven

- Eigenaarschap van de ICT-strategie, architectuurkaders en beleidskeuzes.
- Prioritering, opdrachtverstrekking en budgetverantwoordelijkheid.
- Dagelijks functioneel en technisch beheer van de bestaande ICT-omgeving.
- Servicedesk-, gebruikers- en operationele beheerprocessen.
- Besluitvorming over wijzigingen, investeringen en implementaties.
- Regie op leveranciers en contractmanagement.

Verantwoordelijkheden Opdrachtnemer

- Adviseren over, ontwerpen en realiseren van infrastructuur-, platform- en cloudoplossingen.
- Uitvoeren van migratie-, moderniserings- en implementatietrajecten.
- Leveren van specialistische kennis en expertise voor projecten en veranderingen.
- Opstellen van ontwerpen, plannen van aanpak, impactanalyses en technische documentatie.
- Uitvoeren van afgesproken werkzaamheden volgens wet- en regelgeving en geldende standaarden.
- Borgen van kennisoverdracht en overdracht naar de beheerorganisatie.
- Samenwerken met medewerkers, leveranciers en overige contractpartners van opdrachtgever.

5.6 Randvoorwaarden

Informatieveiligheid & Privacy
Binnen deze opdracht gelden onder andere, maar niet uitsluitend, de volgende uitgangspunten:

- Werkzaamheden volgens beveiligingskaders Opdrachtgever;
- Projectmatige dienstverlening;
- Samenwerking met interne organisatie;
- Kennisoverdracht;
- Indien de aard van de werkzaamheden daartoe aanleiding geeft, dient Opdrachtnemer een verwerkersovereenkomst met Opdrachtgever te sluiten.

Vertrouwelijkheid
Binnen deze opdracht gelden onder andere, maar niet uitsluitend, de volgende uitgangspunten:

- Opdrachtnemer en eventuele onderaannemers dienen een geheimhoudingsverklaring (NDA) te ondertekenen.
- Vertrouwelijke informatie die tijdens de uitvoering van opdrachten beschikbaar komt mag uitsluitend worden gebruikt voor de uitvoering van de overeenkomst.
- De geheimhoudingsverplichting blijft ook na beëindiging van de overeenkomst van kracht.

5.7 Vervolg

HHR betrekt de beschreven inzichten bij de verdere voorbereiding van de aanbesteding. De definitieve scope, procedure, eisen, contractvoorwaarden en gunningsmethodiek worden vastgesteld in de aanbestedingsstukken. De marktconsultatie kan ertoe leiden dat onderdelen anders worden ingericht dan in de consultatiedocumenten was voorzien.
Aan dit verslag en aan deelname aan de marktconsultatie kunnen geen rechten worden ontleend. Dit verslag vervangt niet de toekomstige aanbestedingsstukken.

Bijlage 1 Antwoordformulier

Scope

Nr.	Vraag	Antwoord
1	Kunnen marktpartijen de volledige scope van Perceel 1 (Backend-Infra) zelfstandig leveren?	
2	Kunnen marktpartijen de volledige scope van Perceel 2 (Werkplekservices) zelfstandig leveren?	
3	Welke onderdelen van de scope worden doorgaans uitgevoerd met onderaannemers of samenwerkingspartners?	
4	Is de voorgestelde perceelindeling logisch en marktconform?	
5	Welke onderdelen van de scope zouden volgens u ontbreken?	
6	Welke onderdelen van de scope zouden volgens u beter buiten de opdracht kunnen blijven?	
8	Is er interesse om in te schrijven op één of beide percelen?	
9	Is de scope duidelijk?	
10	Zijn er risico's of aandachtspunten?	
11	Ziet u overlap tussen Perceel 1 (Backend-infrastructuurdiensten) en Perceel 2 (Werkplekservices)? Zo ja, welke onderdelen?	

Eisen, randvoorwaarden en kwaliteit

Nr.	Vraag	Antwoord
12	Hoe kijkt u aan tegen het werken met meerdere raamcontractanten binnen hetzelfde perceel? Welke voordelen, nadelen en risico's ziet u hierbij?	
13	Zijn er aspecten aan deze opdracht, waarvan u verwacht dat deze de markt onnodig beperken?	
14	In "5.5 Verantwoordelijkheden" van de marktconsultatie, herkent u zich in de verdeling van verantwoordelijkheden tussen opdrachtgever en opdrachtnemer? Zo nee, welke verantwoordelijkheden ontbreken of zijn volgens u onjuist belegd?	
15	Welke aanvullende eisen of randvoorwaarden acht u noodzakelijk voor een succesvolle uitvoering van de opdracht?	

Gunning en samenwerking

Nr.	Vraag	Antwoord
16	Welke KPI's zijn volgens u essentieel om kwaliteit en continuïteit te borgen? Welke werken in de praktijk niet?	
17	Wat is uw ervaring met bonus-/malusregelingen? Wat motiveert daadwerkelijk tot beter presteren?	
18	Is een praktijkcase tijdens de aanbesteding een geschikte methode om kwaliteit te beoordelen? Wat is eventueel een betere methode volgens u?	
19	Welke risico's ziet u bij de uitvoering van deze opdracht?	
20	Welke succesfactoren zijn volgens u bepalend voor een goede samenwerking tussen HHR en opdrachtnemer?	

Overig

Nr.	Vraag	Antwoord
21	Wat verwacht u van HHR om deze dienstverlening succesvol te laten verlopen?	
22	Hoe borgt uw organisatie beschikbaarheid van specialistische kennis gedurende de looptijd van de overeenkomst?	
23	Zijn er marktontwikkelingen (cloud, AI, security, automatisering) waarmee HHR rekening zou moeten houden in de aanbesteding?	
24	Welke adviezen of aandachtspunten wilt u HHR meegeven voorafgaand aan de aanbesteding?	
25	Welke minimale en maximale omvang van opdrachten binnen de raamovereenkomst acht u marktconform en aantrekkelijk voor leveranciers?	

Organisatie: .....

Contactpersoon: .....

E-mailadres: .....

Datum: .....

Bijlage 2 Respons en uitwerking antwoorden

Op dit moment heeft HHR geen Raamovereenkomst(en) voor ICT-Infrastructuurdiensten.

De wens bestaat om Raamovereenkomst(en) in Q1 2027 in te laten gaan.

Respons

Schriftelijk hebben vijf (5) partijen gereageerd:

1. Axians Communication Solutions B.V.
2. Espresso Gridpoint B.V.
3. Hewlett Packard Enterprise
4. Proact Netherlands B.V.
5. YaWorks B.V.

In het eindverslag van de marktconsultatie zal de verkregen informatie uitsluitend geanonimiseerd worden weergegeven.
Concurrentiegevoelige of geheime bedrijfsinformatie wordt niet gepubliceerd. Wellicht ten overvloede melden wij dat dit eindverslag bij de publicatie van de aanbesteding zal worden meegezonden.

Onderstaande passages geven het gezamenlijke marktbeeld weer. De aandachtspunten zijn geformuleerd als input voor de verdere voorbereiding van de aanbesteding en zijn geen definitieve besluiten van Opdrachtgever.

Wij danken alle marktpartijen voor het indienen van een reactie en de tijd die ze daarin hebben willen steken. Uw inbreng is ons zeer waardevol gebleken.

Scope

Nr.	Vraag
1	Kunnen marktpartijen de volledige scope van Perceel 1 (Backend-Infra) zelfstandig leveren?
Antwoord: ***Beeld uit de markt:*** *De markt acht integrale levering van backend-infrastructuurdiensten mogelijk. Een deel van de respondenten kan de scope met eigen expertise afdekken; anderen voorzien inzet van specialistische partners, bijvoorbeeld voor colocatie, storage, virtualisatie, containerplatformen, AI/data-infrastructuur of piekcapaciteit. Breed gedeeld is dat één contractpartij verantwoordelijk moet blijven voor samenhang, beveiliging, kwaliteit en overdracht.* ***Aandachtspunt voor de verdere uitwerking:*** *Formuleer zelfstandig leveren niet als verplichting dat alle expertise in eigen dienst aanwezig moet zijn. Sta onderaanneming en beroep op derden toe, met één eindverantwoordelijke opdrachtnemer en vooraf kenbare ketenverplichtingen.*	
2	Kunnen marktpartijen de volledige scope van Perceel 2 (Werkplekservices) zelfstandig leveren?
Antwoord: ***Beeld uit de markt:*** *Ook perceel 2 wordt als leverbaar beschouwd, zolang de scope projectmatig blijft en structureel beheer, servicedesk en reguliere exploitatie buiten de opdracht blijven. Specialistische expertise kan nodig zijn voor security, compliance, data governance, migraties en identity.*	

Aandachtspunt voor de verdere uitwerking:

Bevestig de projectmatige afbakening en geef duidelijk aan welke implementatie-, migratie-, optimalisatie- en nazorgactiviteiten wel binnen de scope vallen.

3	Welke onderdelen van de scope worden doorgaans uitgevoerd met onderaannemers of samenwerkingspartners?

Antwoord:

Beeld uit de markt:

Onderaannemers en partners worden vooral voorzien voor fabrikantgebonden expertise, nichetechnologie, implementaties waarvoor bijzondere certificeringen nodig zijn, complexe security- en compliance vraagstukken, cloud, identity, migraties, datacenterhuisvesting en tijdelijke capaciteitsbehoefte. Respondenten benadrukken één aanspreekpunt, transparantie over de keten en gelijke eisen voor beveiliging, geheimhouding en kennisoverdracht.

Aandachtspunt voor de verdere uitwerking:

Neem eisen op over ketentransparantie, verantwoordelijkheden, toegang, informatiebeveiliging, vervanging en overdracht. Vraag waar relevant om melding van commerciële relaties met technologie- of platformleveranciers. Borg één aanspreekpunt, heldere verantwoordelijkheden, transparantie over de keten en kennisoverdracht. Laat adviseurs commerciële banden met fabrikanten, distributeurs en platformleveranciers melden

4	Is de voorgestelde perceelindeling logisch en marktconform?

Antwoord:

Beeld uit de markt:

De voorgestelde tweedeling wordt overwegend logisch en herkenbaar gevonden. Eén respondent geeft de voorkeur aan een integrale opdracht vanwege de sterke technische verwevenheid. Meer dan twee percelen wordt, mede gezien de omvang, niet wenselijk geacht.

Aandachtspunt voor de verdere uitwerking:

Handhaaf twee percelen indien dit beleidsmatig gewenst is, maar leg perceeloverstijgende governance, welke perceel leidend is en integrale verantwoordelijkheid per nadere opdracht expliciet vast.

5	Welke onderdelen van de scope zouden volgens u ontbreken?

Antwoord:

Beeld uit de markt:

Genoemd zijn onder meer netwerk: LAN, WAN, wifi, firewalling en segmentatie, architectuur- en roadmapadvies, FinOps, duurzaamheid, lifecycle en technical debt, exit en transitie, ketentesten, SIAM, BYOD, verandermanagement en adoptie, OT-afbakening, digitale autonomie, datasoevereiniteit, interoperabiliteit en workload- en dataportabiliteit, ketenrisico's en financiële voorspelbaarheid over de levensduur.

Aandachtspunt voor de verdere uitwerking:

Beoordeel welke onderwerpen expliciet onderdeel moeten zijn van de scope en welke als kader of randvoorwaarde gelden. Voorkom dat strategische beleidsvorming ongemerkt onderdeel wordt van uitvoeringsopdrachten. Werk onderwerpen - waar mogelijk - verder uit.

6	Welke onderdelen van de scope zouden volgens u beter buiten de opdracht kunnen blijven?

Antwoord:

Beeld uit de markt:

De bestaande uitsluitingen voor dagelijks beheer, servicedesk, SOC-dienstverlening en structurele detachering worden grotendeels onderschreven. Ook organisatiebrede beleidsvorming en het vaststellen van strategische architectuurkaders. Over hardware, licenties en cloudconsumptie verschillen de inzichten: enkele respondenten willen levering optioneel mogelijk maken, anderen

benadrukken de scheiding tussen onafhankelijk advies en levering.

Aandachtspunt voor de verdere uitwerking:

Behoud een heldere grens tussen project en beheer. Maak een bewuste keuze over levering van hardware, licenties en cloudconsumptie en borg bij combinatie met advies transparantie over belangen en objectiviteit. Bekijk per opdracht de technologische invulling bij AI- en data-infrastructuur, Zero Trust en hybride cloud en blijf technologieneutraal.
Vermijd aanvullende verplichtingen tot een volledig dienstenpakket of exclusieve productrelaties die niet nodig zijn voor de projectopdracht.

8	Is er interesse om in te schrijven op één of beide percelen?

Antwoord:

Beeld uit de markt:

Vier respondenten tonen in beginsel interesse in één of beide percelen, afhankelijk van de definitieve eisen, voorwaarden, opdrachtverdeling en het volume. Eén respondent heeft geen intentie om als zelfstandig hoofdaannemer in te schrijven en leverde vooral inhoudelijke marktinput.

Aandachtspunt voor de verdere uitwerking:

Er is aantoonbare marktinteresse. De uiteindelijke aantrekkelijkheid hangt sterk samen met proportionaliteit, omzetperspectief, procedurelast en ruimte voor samenwerkingsverbanden.

9	Is de scope duidelijk?

Antwoord:

Beeld uit de markt:

De scope is op hoofdlijnen duidelijk. Verduidelijking wordt gevraagd over de beheergrens, verwachte opdrachtomvang en aantallen, verdeling tussen raamcontractanten, huidige omgeving, resultaatverantwoordelijkheid, netwerk, perceeloverlap en de grens tussen projectmatige security/SIEM-werkzaamheden en SOC-dienstverlening.

Aandachtspunt voor de verdere uitwerking:

Werk de scope per perceel scherper uit en gebruik voor nadere opdrachten een vaste opdrachtomschrijving met de gewenste uitkomst, randvoorwaarden, doel, resultaat, scope, afhankelijkheden, rollen, planning en acceptatiecriteria.

10	Zijn er risico's of aandachtspunten?

Antwoord:

Beeld uit de markt:

Terugkerende risico's zijn schaarste, onvoldoende volumezekerheid, onduidelijke scope en acceptatie, afhankelijkheden van bestaande leveranciers en legacy, trage besluitvorming, ontbrekende toegang of documentatie, onvoldoende interne capaciteit, scopewijzigingen en nieuwe leveranciersafhankelijkheid door licenties, API's, identity of data-egress.

Aandachtspunt voor de verdere uitwerking:

Neem een standaard intake- en risicoproces op. Laat per opdracht afhankelijkheden, ketenrisico's, toegang, testmogelijkheden, exit, herstelbaarheid en intern benodigde capaciteit expliciet vastleggen. Maak exit, herstelbaarheid en overdraagbaarheid onderdeel van de acceptatie, zodat HHR ook na afloop zelfstandig regie kan voeren.

11	Ziet u overlap tussen Perceel 1 (Backend-infrastructuurdiensten) en Perceel 2 (Werkplekservices)? Zo ja, welke onderdelen?

Antwoord:

Beeld uit de markt:

Alle respondenten zien overlap, met name bij cloud en hybride architectuur, identity management en

toegang, Zero Trust, security, monitoring en observability, automatisering, virtualisatie, gegevensbescherming en migraties.

Aandachtspunt voor de verdere uitwerking:

Stel gezamenlijke architectuur- en securitykaders vast. Bepaal per opdracht het leidende perceel en wijs één partij aan voor technische integratie en het integrale resultaat.

Eisen, randvoorwaarden en kwaliteit

Nr.	Vraag
12	Hoe kijkt u aan tegen het werken met meerdere raamcontractanten binnen hetzelfde perceel? Welke voordelen, nadelen en risico's ziet u hierbij?

Antwoord:

Beeld uit de markt:

Meerdere contractanten bieden spreiding, specialistische kennis en continuïteit, maar vergroten coördinatielast, versnippering en onzekerheid. Verschillende respondenten adviseren maximaal twee partijen per perceel. Voor kleine opdrachten bestaat voorkeur voor rangorde of een zeer lichte uitvraag boven een volledige minicompetitie.

Aandachtspunt voor de verdere uitwerking:

Houd het aantal contractanten beperkt. Beschrijf vooraf een transparante en proportionele verdelingssystematiek, met een lichte procedure voor kleine opdrachten en duidelijke regels voor beschikbaarheid en doorschuiven.

13	Zijn er aspecten aan deze opdracht, waarvan u verwacht dat deze de markt onnodig beperken?

Antwoord:

Beeld uit de markt:

Als potentiële beperkingen worden genoemd: disproportionele omzet-, referentie- en certificeringseisen, verplichte expertise in eigen dienst, brede partnerstatussen of merkspecifieke referenties, korte reactietermijnen, onbeperkte aansprakelijkheid, lage niet-indexeerbare tarieven en kostbare praktijkcases. Over ISO 27001 verschillen de reacties: passend voor de aard van de opdracht, maar er wordt ook om ruimte voor gelijkwaardige borging gevraagd.

Aandachtspunt voor de verdere uitwerking:

Toets alle eisen aan aard, risico, volume en opdrachtwaarde. Formuleer technologie- en merkneutraal, sta beroep op derden toe en bepaal vooraf of gelijkwaardige bewijsmiddelen voor informatiebeveiliging worden geaccepteerd. Zorg voor helderheid over de relatie tussen advieswerk en levering

14	In "5.5 Verantwoordelijkheden" van de marktconsultatie, herkent u zich in de verdeling van verantwoordelijkheden tussen opdrachtgever en opdrachtnemer? Zo nee, welke verantwoordelijkheden ontbreken of zijn volgens u onjuist belegd?

Antwoord:

Beeld uit de markt:

De hoofdverdeling wordt breed herkend: HHR houdt strategie, kaders, prioritering, budget, besluitvorming, beheer en leveranciersregie; de opdrachtnemer adviseert, ontwerpt, realiseert, migreert, documenteert en draagt over. Aanvulling in de aanbesteding is nodig voor integratie, acceptatie, beheeracceptatie, nazorg, toegang en datamigratie.

Aandachtspunt voor de verdere uitwerking:

Concretiseer dit per nadere opdracht in een RACI of vergelijkbaar verantwoordelijkhedenoverzicht. Benoem opdrachtgever met mandaat, technisch leiderschap, eigendom en actualisering van documentatie, acceptatie-eigenaar en integratieverantwoordelijke.

15	Welke aanvullende eisen of randvoorwaarden acht u noodzakelijk voor een succesvolle uitvoering van de opdracht?

Antwoord:

Beeld uit de markt:

Breed genoemd zijn heldere opdrachtdefinitie, tijdige toegang tot systemen en personen, vooraf vastgestelde acceptatiecriteria, beveiligde onboarding, wijzigingsprocedure, test- en terugvalscenario's, documentatie, kennisoverdracht, realistische planning, tariefindexatie en proportionele aansprakelijkheid. Daarnaast is aandacht gevraagd voor leveranciersonafhankelijkheid en overdraagbaarheid.

Aandachtspunt voor de verdere uitwerking:

Verwerk een uniforme opdracht- en acceptatiecyclus in de raamovereenkomst en stel minimale eisen aan overdraagbaarheid, documentatie, exit en kennisborging.

Gunning en samenwerking

Nr.	Vraag
16	Welke KPI's zijn volgens u essentieel om kwaliteit en continuïteit te borgen? Welke werken in de praktijk niet?

Antwoord:

Beeld uit de markt:

De voorkeur gaat uit naar een beperkte set KPI's per opdracht, zoals tijdige mijlpalen, budgetbeheersing, beschikbaarheid diensten en componenten, first-time-right acceptatie, kritieke bevindingen, herstel en continuïteit, documentatie, kennisoverdracht en continuïteit van sleutelpersonen. Generieke uptime, ticketvolume of uren zijn voor projectmatige dienstverlening minder passend.

Aandachtspunt voor de verdere uitwerking:

Beperk de set tot circa vier tot zes beïnvloedbare indicatoren. Leg per KPI norm, meetwijze, bewijs, afhankelijkheden en herstelactie vast.

17	Wat is uw ervaring met bonus-/malusregelingen? Wat motiveert daadwerkelijk tot beter presteren?

Antwoord:

Beeld uit de markt:

De markt is terughoudend. Bonus/malus werkt alleen bij objectief meetbare en beïnvloedbare prestaties. Bij projectwerk kunnen oorzaken gedeeld zijn en kan een malus leiden tot risicopremies of defensief gedrag. Duidelijke doelen, snelle besluitvorming, vervolgperspectief en herstelafspraken worden als effectiever gezien.

Aandachtspunt voor de verdere uitwerking:

Pas geen zware generieke bonus/malusregeling toe. Kies primair voor evaluatie, verbeterplan en escalatie; gebruik financiële prikkels alleen gericht, begrensd en evenwichtig.

18	Is een praktijkcase tijdens de aanbesteding een geschikte methode om kwaliteit te beoordelen? Wat is eventueel een betere methode volgens u?

Antwoord:

Beeld uit de markt:

Een representatieve, proportionele case wordt geschikt geacht, gecombineerd met presentatie of interview met sleutelpersonen en relevante referenties. Een omvangrijk gratis voorontwerp wordt afgeraden. Eén respondent adviseert minimaal 70% kwaliteit en maximaal 30% prijs.

Aandachtspunt voor de verdere uitwerking:

Gebruik een compacte casus van beperkte omvang met vooraf kenbare criteria en een gesprek met het kernteam. Borg gelijke informatie, objectieve beoordeling en proportionaliteit van de tenderinspanning.

19	Welke risico's ziet u bij de uitvoering van deze opdracht?

Antwoord:

Beeld uit de markt:

Belangrijk zijn onvolledige inventarisatie, onduidelijke taakgrenzen, leveranciersafhankelijkheden, beperkte testmogelijkheden, uitval van specialisten, conflicterende prioriteiten, breedte van de scope creep, vertraging in toegang en autorisaties en onvoldoende beheeracceptatie.

Aandachtspunt voor de verdere uitwerking:

Laat inschrijvers relevante projectrisico's en maatregelen beschrijven en borg per opdracht intake, fasering, acceptatietesten, rollback, ketenafstemming en besluitmomenten.

20	Welke succesfactoren zijn volgens u bepalend voor een goede samenwerking tussen HHR en opdrachtnemer?

Antwoord:

Beeld uit de markt:

Breed gedragen zijn heldere governance, korte besluitlijnen, transparantie, gezamenlijk doel, vaste aanspreekpunten, vroege betrokkenheid van architectuur, security en beheer, betrokkenheid van de beheerorganisatie, periodieke evaluatie en actieve kennisoverdracht.

Aandachtspunt voor de verdere uitwerking:

Richt een lichte maar vaste governance in op operationeel en tactisch niveau. Plan bij iedere opdracht een startgesprek, voortgangsmomenten en formele overdracht.

Overig

Nr.	Vraag
21	Wat verwacht u van HHR om deze dienstverlening succesvol te laten verlopen?

Antwoord:

Beeld uit de markt:

Van HHR worden duidelijke prioriteiten, tijdige besluiten, beschikbare experts en beheerders, toegang tot systemen en documentatie, architectuur- en beveiligingskaders, leveranciersregie en tijdige acceptatie verwacht.

Aandachtspunt voor de verdere uitwerking:

Borg intern opdrachtgeverschap, mandaat, capaciteit en beschikbaarheid vóór opdrachtverstrekking. Deel waar mogelijk een indicatief opdrachtenbestand.

22	Hoe borgt uw organisatie beschikbaarheid van specialistische kennis gedurende de looptijd van de overeenkomst?

Antwoord:

Beeld uit de markt:

Respondenten borgen kennis via expertisepools, meerdere specialisten per domein, capaciteitsplanning, ontwikkeling van specialisten en kennisoverdracht, certificering, back-upbezetting, onderlinge beoordeling, technologiepartners en documentatie. De beschikbaarheid is mede afhankelijk van aankondigings- en mobilisatietermijnen.

Aandachtspunt voor de verdere uitwerking:

Vraag om continuïteit en vervangbaarheid per opdracht, zonder permanente reservering van alle expertise te eisen. Geef tijdig inzicht in verwachte opdrachten.

23	Zijn er marktontwikkelingen (cloud, AI, security, automatisering) waarmee HHR rekening zou moeten houden in de aanbesteding?

Antwoord:

Beeld uit de markt:

Genoemd zijn hybride en multicloud, datasoevereiniteit, digitale autonomie, veranderende licentiemodellen, AI en GPU-capaciteit, Zero Trust, leverancierssketenbeveiliging, Infrastructure as Code, platform engineering, containerisatie en Kubernetes, FinOps en beheersing cloudkosten, duurzaamheid, OT en geopolitieke afhankelijkheden.

Aandachtspunt voor de verdere uitwerking:

Formuleer functioneel en technologieneutraal. Beoordeel nieuwe wetgeving en beleid op toepasselijkheid en actuele status bij de nadere opdracht. Neem periodieke herijking op en vraag bij relevante opdrachten om alternatievenafweging, afhankelijkhedenanalyse, exit en totale levensduurkosten.

24	Welke adviezen of aandachtspunten wilt u HHR meegeven voorafgaand aan de aanbesteding?

Antwoord:

Beeld uit de markt:

De markt adviseert een lichte opdrachtprocedure, kwaliteit zwaarder te laten wegen dan prijs, ketenregie en perceelgrenzen expliciet te maken, kennisoverdracht verplicht te stellen en eisen proportioneel en toekomstbestendig te formuleren. Tevens is aandacht gevraagd voor onafhankelijk advies, commerciële relaties en digitale autonomie. Aangeraden wordt om afspraken over de samenwerking tussen raamcontractanten en met de beheerorganisatie vast te leggen als onderdeel van de raamovereenkomst, zodat iedere partij zich daar vanaf de start aan conformeert.

Aandachtspunt voor de verdere uitwerking:

Verwerk deze punten als ontwerpprincipes voor de aanbesteding en motiveer zichtbaar welke marktinput wel of niet wordt overgenomen.

25	Welke minimale en maximale omvang van opdrachten binnen de raamovereenkomst acht u marktconform en aantrekkelijk voor leveranciers?

Antwoord:

Beeld uit de markt:

De reacties lopen uiteen. Genoemd zijn circa €6.000 tot €25.000 voor kleine projectopdrachten en circa €25.000 tot €50.000 als praktische ondergrens wanneer kosten van onboarding en offerte-inspanning zwaarder wegen. Voor grotere trajecten worden aanzienlijk hogere waarden genoemd. Een respondent geeft geen vaste grens en legt de nadruk op proportionaliteit en procedurelast.

Aandachtspunt voor de verdere uitwerking:

Werk met een proportionele uitvraag naar omvang en complexiteit. Geef een realistische volumeverwachting en voorkom dat offerte- en governance kosten bij kleine opdrachten onevenredig zwaar wegen.