



Marktverkenning standaard softwareverwerving waterschappen

De kracht van samen

Inhoud

Marktverkenning standaard softwareverwerving waterschappen.....	3
1. Aanleiding en doel van de marktverkenning	3
2. Huidige situatie bij de waterschappen.....	5
3. Algemene antwoordinstructie	6
4. Vragen	7
Vraag 1. Marktpositie en dienstverlening	7
Vraag 2. Ervaring met een federatief samenwerkingsmodel.....	7
Vraag 3. Transparantie van de contract- en leveringsketen	7
Vraag 4. Marktontwikkelingen en gevolgen voor de inkoop van software.....	8
Vraag 5. Passend Prijsmodel	8
Vraag 6. Geschiktheid van verwervingsmodellen.....	9
Vraag 7. Bundeling van softwarecategorieën	9
Vraag 8. Perceelindeling en markttoegang	10
Vraag 9. Visie/Advies op aantal kleine verwervingen	10
Vraag 10. Advies op rechtstreekse verwerving.....	11
Vraag 11. Borging in contract en organisatie	11
Vraag 12. Klantdata	12
Vraag 13. Toepasselijkheid van publieke voorwaarden.....	12
Vraag 14. Digitale autonomie en leveranciersafhankelijkheid	13
Vraag 15. Afsluitend onderwerp	13

Marktverkenning standaard softwareverwerving waterschappen

1. Aanleiding en doel van de marktverkenning

Het Waterschapshuis (hWh) ondersteunt de waterschappen bij het gezamenlijk organiseren en inkopen van ICT- en softwaregerelateerde dienstverlening. Een belangrijk onderdeel hiervan is de Raamovereenkomst voor een Software Reseller, die de waterschappen ondersteunt bij de verwerving van standaard software en bijbehorende dienstverlening.

Technologische ontwikkelingen, veranderende licentie-, distributie- en verdienmodellen, toenemende kosten en afhankelijkheden van leveranciers hebben invloed op de manier waarop software wordt aangeboden, ingekocht en beheerd. Ook geopolitieke ontwikkelingen en de toenemende aandacht voor digitale autonomie, informatiebeveiliging en rechtmatigheid vragen om een heroverweging van de wijze waarop de waterschappen hun software verwerven.

Met het oog op deze ontwikkelingen en het binnen afzienbare tijd aflopen van de huidige twee raamovereenkomsten ("levering van Microsoft producten en diensten" en "levering van standaard software"), onderzoeken de waterschappen hoe zij (standaard) software in de toekomst doelmatig, rechtmatig en transparant kunnen verwerven, met voldoende ruimte voor flexibiliteit, keuzevrijheid en strategische autonomie. Daarbij willen zij bepalen welke doelstellingen realistisch en haalbaar zijn en welke mogelijkheden er liggen om schaalvoordelen en de gezamenlijke marktpositie te benutten, grip te houden op kosten en contractvoorwaarden en de dienstverlening aan te laten sluiten op de uiteenlopende behoeften van de waterschappen.

Met de marktverkenning willen we vooral inzicht krijgen in: Met deze marktverkenning willen we de kennis, ervaringen en ideeën van marktpartijen benutten bij het bepalen van onze toekomstige strategie voor softwareverwerving. We willen inzicht krijgen in de mogelijkheden die de markt biedt en nodigen marktpartijen uit om mee te denken over zowel bestaande als alternatieve vormen van verwerving en dienstverlening.

De marktverkenning richt zich op vijf samenhangende onderwerpen die van belang zijn voor de toekomstige inrichting van de gezamenlijke softwareverwerving door de waterschappen:

1. Scope: het afbakenen van softwarecategorieën en vormen van dienstverlening die zich lenen voor gezamenlijke verwerving, en het bepalen waar een individuele of alternatieve inkoopstrategie meer passend is.

2. Verwervings- en dienstverleningsmodellen: de mogelijkheden, haalbaarheid en voor- en nadelen van verschillende modellen en combinaties daarvan. Hierbij kijken we onder andere naar levering via één of meerdere resellers, rechtstreekse verwerving bij softwareleveranciers, raamovereenkomsten, dynamische aankoopssystemen, broker- of marktplaatsconstructies, afzonderlijke dienstverlening en de verwerving van opensourceoplossingen.

3. Rol en toegevoegde waarde van marktpartijen: de rol die resellers, softwareleveranciers en andere dienstverleners kunnen vervullen, waaronder onafhankelijk advies, licentiebeheer, en ondersteuning bij implementatie en exit.

4. Kosten, rechtmatigheid en afhankelijkheden: mogelijkheden voor kosten- en licentieoptimalisatie, transparantie, naleving van wet- en regelgeving, toepassing van open source en open standaarden en het beheersen van leveranciersafhankelijkheid.

5. Samenwerking en verantwoordelijkheden: de mogelijkheden voor een passende inrichting van governance, dienstverlening en rolverdeling, rekening houdend met de autonomie en uiteenlopende behoeften van de waterschappen.

De genoemde onderwerpen en modellen zijn niet uitputtend. We staan nadrukkelijk open voor andere inzichten, mogelijkheden en voorstellen vanuit de markt. Belangrijk is dat de voordelen van gezamenlijk optreden worden benut en tegelijkertijd voldoende ruimte blijft voor de autonomie en behoeften van individuele waterschappen.

Proces: De inzichten uit deze marktverkenning gebruiken we om verschillende scenario's voor de toekomstige (standaard) softwareverwerving af te wegen en uit te werken in een business case. De insteek van deze business case is onder ander om te komen tot een voorkeursscenario. Op een later moment willen we de haalbaarheid van dit voorkeursscenario toetsen aan de markt door middel van een marktconsultatie. De business case en de resultaten van de marktconsultatie zullen input zijn voor een besluit om eventueel te starten met 1 of meerdere inkooptrajecten. Van deze marktverkenning zal geen verslag gepubliceerd worden. Deze marktverkenning is alleen bedoeld om kennis te vragen van de markt om intern tot een goede business case te komen. Het Waterschapshuis houdt de mogelijkheid open om na de marktverkenning nog een verdiepend gesprek met één of meerdere partij(en) te plannen.

Er is gekozen voor een marktverkenning via TenderNed om op transparante wijze een zo breed mogelijke markt te kunnen bereiken en geen geïnteresseerden op voorhand uit te sluiten. Als er een voorkeursscenario tot stand is gekomen, zal door middel van een marktconsultatie via TenderNed, de haalbaarheid van dit scenario worden getoetst aan de markt. Van deze latere marktconsultatie zal een samenvattend verslag worden gemaakt, dat onderdeel zal zijn van de aanbestedingsdocumenten.

De marktverkenning heeft een puur vrijblijvend en informatief karakter; dit is geen aanbesteding en schept geen rechten of verplichtingen voor de waterschappen of deelnemende marktpartijen.

Planning: Het Waterschapshuis is zich bewust van het feit dat er een groot aantal vragen gesteld worden aan de markt via deze marktverkenning. Om te borgen dat alle vragen goed kunnen worden beantwoord, krijgt u de gelegenheid tot het schriftelijk stellen van verduidelijkingsvragen. De vragen moeten betrekking hebben op deze marktverkenning. De vragenronde is niet bedoeld voor het stellen van vragen over de toekomstige business case, de latere marktconsultatie en/of de aanbesteding(en).

De planning van deze marktverkenning is:

Datum	Activiteit
26 oktober 2026	Publicatie marktverkenning op TenderNed
2 november 2026, 12:00 uur	Sluiting van de mogelijkheid om verduidelijkingsvragen met betrekking tot de marktverkenning te stellen via TenderNed.
6 november 2026, 17:00 uur	Publicatie beantwoording vragen die via TenderNed zijn binnengekomen.
16 november 2026, 12:00 uur	Sluiting beantwoording van de marktverkenning. Openen van de kluis.

2. Huidige situatie bij de waterschappen

De waterschapsector bestaat uit 21 zelfstandige waterschappen, met ieder hun eigen verantwoordelijkheden, behoeften en beleidskeuzes. Daarnaast zijn er aan de waterschappen gelieerde organisaties die mogelijk deelnemen aan gezamenlijke afspraken. De organisaties verschillen in omvang, softwaregebruik en de mate waarin inkoop, contractmanagement en Software Assetmanagement zijn ingericht en geprofessionaliseerd.

De softwarebehoefte is breed en omvat uiteenlopende categorieën, van generieke werkplek- en bedrijfsvoeringssoftware tot gespecialiseerde toepassingen voor onder andere geo-informatie, licenties voor OT en assetmanagement. De markt kenmerkt zich door een grote diversiteit aan partijen, variërend van grote internationale softwareleveranciers tot kleinere, gespecialiseerde aanbieders en alles daartussenin.

Een belangrijk instrument voor de gezamenlijke softwareverwerving zijn de huidige twee raamovereenkomsten met een Software Reseller. Deze bieden een gezamenlijk inkoopkanaal. Bij de inrichting van een toekomstig inkoopmodel spelen onder meer de uiteenlopende softwarebehoefte, bestaande contractuele verplichtingen en de diversiteit aan softwareleveranciers een rol. De uitdaging is om een passende balans te vinden tussen het benutten van collectieve voordelen, het versterken van de gezamenlijke marktpositie en het behouden van flexibiliteit en keuzevrijheid voor de individuele waterschappen in een rechtmatig kader.

3. Algemene antwoordinstructie

Met deze marktverkenning willen we inzicht krijgen in de ontwikkelingen, mogelijkheden en aandachtspunten die relevant zijn voor de toekomstige inrichting van de gezamenlijke software-inkoop door de waterschappen en overige deelnemers.

We nodigen u uit om de vragen te beantwoorden vanuit uw kennis van en ervaring met de softwaremarkt. Daarbij zijn we vooral geïnteresseerd in uw inzichten, praktijkervaringen en eventuele alternatieven die wij bij onze afwegingen kunnen meenemen.

Bij de beantwoording vragen wij u rekening te houden met het volgende:

- Beantwoord de vragen die relevant zijn voor uw expertise en dienstverlening. U hoeft niet op alle vragen in te gaan.
- De genoemde onderwerpen bij de vragen zijn bedoeld als richting en zijn niet uitputtend of verplicht.
- Licht uw antwoorden waar mogelijk toe met concrete voorbeelden of ervaringen uit de praktijk.
- Benoem zowel mogelijkheden en voordelen als beperkingen, risico's en aandachtspunten.
- Geef waar relevant aan of uw antwoord betrekking heeft op de huidige situatie of op verwachte toekomstige ontwikkelingen.

Verwijs gerust naar eerdere antwoorden als onderwerpen elkaar raken, om herhaling te voorkomen.

We zoeken nadrukkelijk naar verschillende inzichten vanuit de markt. Er is geen keuze gemaakt voor een toekomstig inkoopmodel.

Omvang en vorm:

- Beantwoord iedere vraag in de daarvoor opgenomen antwoordtabel.
- Verwijzingen naar bijlagen zijn toegestaan, maar neem alstublieft de kern van uw antwoord op in de antwoordtabel.
- Markeer eventuele vertrouwelijke of commercieel gevoelige informatie duidelijk.

4. Vragen

Vraag 1. Marktpositie en dienstverlening

Beschrijf uw positie in de softwaremarkt en de dienstverlening die u aan samenwerkende publieke organisaties kunt bieden.

Ga in uw antwoord waar relevant in op:

- uw rol als reseller, broker, softwareleverancier, adviseur, MSP, ITAM-/SAM-dienstverlener, implementatiepartner of andere rol;
- de softwarecategorieën en typen leveranciers waarmee u werkt;
- de onderdelen die u zelf uitvoert en de onderdelen die u uitbesteedt;
- uw ervaring met publieke opdrachtgevers;
- uw ervaring met samenwerkingsverbanden van autonome organisaties.

Vraag 2. Ervaring met een federatief samenwerkingsmodel

Beschrijf hoe uw dienstverlening kan worden ingericht voor een samenwerkingsverband waarin gezamenlijke afspraken worden gemaakt, maar afzonderlijke organisaties eigen verantwoordelijkheden, budgetten, infrastructuren en gebruikspatronen behouden.

Ga in uw antwoord waar relevant in op:

- de mogelijkheden voor gezamenlijke en individuele dienstverlening;
- het omgaan met verschillen tussen organisaties (zoals omvang, behoeften, infrastructuur en volwassenheidsniveau);
- de verdeling van verantwoordelijkheden en besluitvorming (waaronder mandatering);
- de mogelijkheden en beperkingen van een dergelijk model en de gevolgen voor de dienstverlening (zoals kosten, capaciteit en doorlooptijden).

Vraag 3. Transparantie van de contract- en leveringsketen

Hoe kan volgens u transparantie worden geboden over de partijen, afspraken, verantwoordelijkheden en financiële belangen in de keten tussen de waterschappen en de softwareleveranciers? Welke mogelijkheden en aandachtspunten ziet u daarbij?

Ga in uw antwoord waar relevant in op:

- inzicht in betrokken contractspartijen, onderaannemers en subverwerkers;

- toepasselijke leveranciersvoorwaarden en verantwoordelijkheden bij incidenten, claims en audits;
- transparantie over prijsopbouw en verdienmodellen, waaronder vendorprijzen, kortingen, marges, rebates, incentives en partnerstatussen;
- mogelijkheden om prijsafspraken en vergoedingen inzichtelijk, controleerbaar en vergelijkbaar te maken;
- wijzigingen in de leveranciersketen gedurende de contractlooptijd.

Vraag 4. Marktonwikkelingen en gevolgen voor de inkoop van software

Welke ontwikkelingen zijn volgens u de komende jaren het meest bepalend voor de inkoop van software door de waterschappen? Beschrijf welke gevolgen deze ontwikkelingen hebben voor de inrichting van een toekomstig inkoopmodel en welke kansen en risico's u daarbij ziet.

Ga in uw antwoord waar relevant in op:

- ontwikkelingen in licentie-, prijs- en distributiemodellen (zoals SaaS, cloud, gebruiksafhankelijke modellen en bundeling);
- veranderingen in de markt en leveranciersketen (zoals marktconcentratie, overnames en de rol van resellers);
- afhankelijkheden van leveranciers en technologieën en de mogelijkheden voor alternatieven (waaronder Europese en open-sourceoplossingen);
- ontwikkelingen bij opdrachtgevers die van invloed zijn op de inkoop van software, zoals jurisprudentie, rechtmatigheid en aanbestedingsregels;
- mogelijkheden voor ondersteuning bij het rechtmatig verwerven van software en het waarborgen van voldoende mededinging,

Vraag 5. Passend Prijsmodel

Welk prijsmodel acht u passend voor de levering van software, advies, en aanvullende dienstverlening, waarbij zowel een goede kwaliteit van dienstverlening als een concurrerende prijs voor de deelnemende waterschappen wordt gestimuleerd?

Ga in uw antwoord waar relevant in op:

- welke prijsmodellen u passend acht en waarom;
- hoe het model prikkels kan bevatten om voor deelnemende organisaties goede commerciële condities te realiseren;

- welke relatie u ziet tussen marge/vergoeding en het gewenste niveau van dienstverlening;
- welke ontwikkelingen u de komende jaren verwacht in prijs- en verdienmodellen voor software(reseller)dienstverlening waar wij op de lange termijn rekening mee moeten houden.

Vraag 6. Geschiktheid van verwervingsmodellen

Welke verwervingsmodellen zijn volgens u geschikt voor de verschillende soorten software en dienstverlening die waterschappen inkopen? Beschrijf welke mogelijkheden, voor- en nadelen en aandachtspunten u ziet bij de toepassing van deze modellen, afzonderlijk of in combinatie.

Ga in uw antwoord waar relevant in op:

- raamovereenkomst;
- Dynamisch Aankoopstelsel;
- rechtstreekse inkoop bij software leverancier;
- levering via één of meer resellers;
- broker- of marktplaatsmodel;
- afzonderlijke aanbestedingen van software en dienstverlening;
- open-sourceverwerving met afzonderlijke implementatie en support;
- andere mogelijke verwervingsmodellen of combinaties daarvan.

Vraag 7. Bundeling van softwarecategorieën

Welke softwarecategorieën en vormen van dienstverlening lenen zich volgens u voor gezamenlijke verwerving en wanneer is afzonderlijke verwerving meer passend? Beschrijf welke afwegingen hierbij van belang zijn en welke kansen en risico's u ziet.

Ga in uw antwoord waar relevant in op:

- samenhang tussen producten;
- marktstructuur;
- concurrentie;
- transactiekosten;

- specialistische kennis;
- toegang voor kleinere en gespecialiseerde aanbieders;
- risico op vendor lock-in;
- invloed op innovatievermogen;
- invloed op toetreding van nieuwe aanbieders.

Vraag 8. Perceelindeling en markttoegang

Hoe kan een toekomstige opdracht volgens u het beste worden ingedeeld om voldoende concurrentie, innovatie en toegang voor verschillende typen marktpartijen te bevorderen? Beschrijf welke mogelijkheden en aandachtspunten u ziet bij de keuze voor een passende perceelindeling.

Ga in uw antwoord waar relevant in op:

- mogelijkheden voor deelname van Europese, kleinere en gespecialiseerde aanbieders en niche partijen;
- toegang voor leveranciers van open-sourceoplossingen en nieuwe marktpartijen;
- mogelijkheden voor afzonderlijke percelen voor advies, ITAM/SAM, implementatie, migratie en ondersteuning;
- voor- en nadelen van het combineren of scheiden van softwarelevering en dienstverlening;
- gevolgen voor concurrentie, innovatie en digitale autonomie.

Vraag 9. Visie/Advies op aantal kleine verwervingen

In de huidige situatie maken waterschappen onder andere gebruik van een software reseller constructie voor de verwerving van 300 tot 400 'kleine' softwarepakketten (afname van deze genoemde hoeveelheid door 1 of enkele waterschappen, laag omzetvolume).

Hoe kijkt u aan tegen de verwerving van deze kleinere softwarepakketten en welke mogelijkheden ziet u om dit in de toekomst passend en efficiënt te organiseren?

Ga in uw antwoord waar relevant in op:

- geschikte verwervings- en leveringsmodellen;
- de rol en toegevoegde waarde van resellers en andere marktpartijen;

- mogelijkheden voor een efficiënte uitvoering en beperking van transactiekosten;
- kansen, risico's en aandachtspunten bij alternatieve werkwijzen.

Vraag 10. Advies op rechtstreekse verwerving

Op basis van welke objectieve criteria moeten de waterschappen bepalen of software rechtstreeks bij een softwareleverancier of via een reseller, broker of andere intermediair wordt verworven?

Ga in uw antwoord waar relevant in op:

- wanneer een intermediair aantoonbare meerwaarde biedt;
- wanneer rechtstreekse verwerving wenselijk of noodzakelijk is;
- welke rol strategisch belang, omvang, marktconcurrentie, totale levensduurkosten en exit mogelijkheden spelen;
- welke ondersteunende diensten bij rechtstreekse verwerving afzonderlijk kunnen worden ingekocht;
- invloed op autonomie;
- invloed op lock-in;
- invloed op onderhandelingspositie.

Vraag 11. Borging in contract en organisatie

Welke contractuele en organisatorische maatregelen zijn noodzakelijk om privacy, informatie-beveiliging, digitale autonomie, continuïteit, dataportabiliteit en exit bij software aantoonbaar te borgen?

Ga in uw antwoord waar relevant in op:

- verantwoordelijkheden van reseller, vendor, gezamenlijke organisatie en individueel waterschap;
- subverwerkers, datastromen, opslaglocaties en toepasselijke jurisdictie;
- beveiligingsincidenten, kwetsbaarheden en auditinformatie;
- continuïteit bij uitval, overname, faillissement of terugtrekking;
- overdracht van data, configuraties, documentatie en kennis;
- periodieke toetsing en actualisatie van beheersmaatregelen;

- resterende risico's die niet contractueel kunnen worden weggenomen;
- jaarlijkse exit-test;
- kennisoverdracht;
- escrow;
- afhankelijkheid van onderaannemers.

Vraag 12. Klantdata

Bij softwareleveranciers en resellers is veel data beschikbaar over onder andere licenties, gebruik, kosten en contracten van klanten. Deze data kan worden gebruikt voor marktanalyses, benchmarking en commerciële doeleinden. Ook voor de waterschappen is deze informatie waardevol, bijvoorbeeld om meer inzicht te krijgen, kosten te optimaliseren en de samenwerking te verbeteren. We willen daarom beter begrijpen hoe marktpartijen klantdata gebruiken, hoe deze data toegankelijk kan worden gemaakt voor de waterschappen en welke afspraken en waarborgen daarvoor nodig zijn.

Welke rol speelt klantdata binnen uw verdienmodel en dienstverlening, welke mogelijkheden ziet u om deze data beter beschikbaar te stellen en gezamenlijk te benutten, en welke waarborgen zijn daarbij nodig om de belangen van opdrachtgevers te beschermen?

Ga in uw antwoord waar relevant in op:

- De rol van klantdata binnen uw verdienmodel en dienstverlening;
- Beschikbaarheid en uitwisseling van data met opdrachtgevers;
- Gebruik voor benchmarking, marktanalyses en licentieoptimalisatie;
- Commercieel gebruik van klantdata, metadata en AI-toepassingen;
- Gegevensdeling binnen concernstructuren en met derden;
- Eigenaarschap en gebruiksrechten van (afgeleide) datasets;
- Waarborgen, beheersmaatregelen en auditmogelijkheden.

Vraag 13. Toepasselijkheid van publieke voorwaarden

In hoeverre kunt u instemmen met publieke inkoopvoorwaarden (AWBIT) en aanvullende afspraken over softwareverwerving? Kunt u aangeven op welke onderdelen van de voorwaarden u absoluut niet kan instemmen en met welke redenen?

Ga in uw antwoord waar relevant in op:

- bepalingen waarvoor medewerking van de vendor nodig is;
- aansprakelijkheid;
- auditrechten;
- beveiliging en privacy;
- continuïteit;
- data-eigendom;
- exit en migratie;
- overige bepalingen.

Vraag 14. Digitale autonomie en leveranciersafhankelijkheid

Naarmate we langer gebruikmaken van bepaalde software en technologieën, neemt de afhankelijkheid vaak toe. We investeren in implementatie, inrichting, koppelingen, data en kennis. Overstappen naar een andere oplossing, leverancier of technologie wordt daardoor steeds complexer en kostbaarder.

Ook de softwaremarkt en technologie blijven zich ontwikkelen. Bij de toekomstige inrichting van onze software-inkoop willen we ruimte houden voor alternatieven, nieuwe technologieën en de mogelijkheid om van leverancier of oplossing te veranderen. Dit sluit aan bij de bredere ontwikkeling rond digitale autonomie.

Hoe kunnen we ons toekomstige model voor software-inkoop zo inrichten dat er voldoende ruimte blijft voor alternatieven en nieuwe technologieën en we afhankelijkheden van specifieke leveranciers of oplossingen kunnen beperken?

Ga in uw antwoord waar relevant in op:

- de mogelijkheden en aandachtspunten die u ziet (zoals open standaarden; dataportabiliteit, exitmogelijkheden en alternatieve oplossingen);
- de rol die verschillende marktpartijen hierin kunnen vervullen;
- de keuzes die wij bij de toekomstige inrichting zouden moeten meenemen.

Vraag 15. Afsluitend onderwerp

- Welke onderdelen van de voorgenomen softwareverwerving zijn nog onvoldoende duidelijk?
- Welke voorwaarden zijn noodzakelijk om de opdracht aantrekkelijk en uitvoerbaar te maken?

- Welke risico's of alternatieve oplossingsrichtingen zijn nog niet benoemd?
- Wat zijn uw drie belangrijkste aanbevelingen aan de waterschappen?

Wij willen u bij voorbaat hartelijk danken voor uw inspanning, inzichten en adviezen. Uw input zal het Waterschapshuis in staat stellen om diverse scenario's in de business case te kunnen uitwerken.