



werken aan perspectief

Extern verslag marktconsultatie

Hosting en Technisch Applicatiebeheer

© UWV Uitvoeringsinstituut werknemersverzekeringen.

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden veelevoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enig andere manier zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Inhoudsopgave

INHOUDSOPGAVE	2
1 AANLEIDING	3
1.1 BRONGEGEVENS VOOR DIT VERSLAG	3
2 AANBESTEDINGSSTRATEGIE	4
2.1 MARKTBEELD T.A.V. TOEPASSEN VAN DE MEDEDINGINGSPROCEDURE MET ONDERHANDELING	4
2.2 MARKTBEELD T.A.V. PILOT ALS VOORWAARDE VOOR DEFINITIEVE GUNNING	5
3 SPLITSING HOUSING EN HOSTING	7
3.1 MARKTBEELD T.A.V. SPLITSING HOSTING EN HOUSING	7
3.2 MARKTBEELD T.A.V. SPLITSING HOSTING EN HOUSING NAAR EEN ODC	7
4 TRANSITIE	9
4.1 MARKTBEELD T.A.V. TRANSITIESTRATEGIE	9
4.2 MARKTBEELD T.A.V. DOORLOOPTIJD	10
4.3 MARKTBEELD T.A.V. VOORBEREIDING EXIT EN TRANSITIE	10
5 PRODUCT EN DIENSTENCATALOGUS	11
5.1 MARKTBEELD T.A.V. OPBOUW PDC EN PRIJSMODEL	11
5.2 MARKTBEELD T.A.V. AFBAKENING TAKEN EN VERANTWOORDELIJKHEDEN HOSTING, TAB EN FAB	12
5.3 MARKTBEELD T.A.V. DEVOPS / AGILE WERKWIJZE	13
5.4 MARKTBEELD T.A.V. BEHOUD MARKTCONFORMITEIT IN PRIJS EN DIENSTEN	14
6 BIJLAGEN	15
6.1 BIJLAGE-001: MARKTCONSULTATIE HOSTING EN TECHNISCH APPLICATIE BEHEER	15
6.2 BIJLAGE-002: BIJLAGE-002 ODC FACTSHEET	15
6.3 BIJLAGE-003: NOTA VAN INLICHTINGEN MARKTCONSULTATIE HOSTING EN TAB UWV	15

1 Aanleiding

UWV heeft in het kader van project Verwerving Hosting en Technisch Applicatiebeheer besloten een marktconsultatie uit te voeren ter voorbereiding op de voorgenomen aanbesteding. Er is gekozen voor een zogenaamde gesloten interactieve marktconsultatie bestaande uit een schriftelijke beantwoording van door UWV gestelde vragen, gevolgd door een 1-op-1 consultatie tussen UWV en de individuele deelnemers.

Voor de marktconsultatie zijn de volgende deelnemers uitgenodigd: Atos, Capgemini, HPE, IBM, KPN, Schuberg Philis, T-Systems en Wipro. De marktconsultatie is op 13-10-2016 bekend gemaakt via een aankondiging op Tendered (TN115976). Na publicatie van de aankondiging hebben, naast de 8 in eerste instantie uitgenodigde deelnemers, 4 andere marktpartijen aan UWV verzocht toegevoegd te worden aan de groep deelnemers. Na ampel beraad door UWV is besloten hiervan 2 partijen, zijnde Fujitsu en Microsoft, alsnog toe te voegen als deelnemers aan de marktconsultatie. De deelnemers zijn geconsulteerd over een aantal onderwerpen die in onderstaande structuur worden teruggekoppeld in dit verslag.

Hoofdstuk 2: Aanbestedingsstrategie;

Hoofdstuk 3: Splitsing housing en hosting (housing al dan niet naar een Overheids Datacentrum);

Hoofdstuk 4: Transitie;

Hoofdstuk 5: Producten- en dienstencatalogus.

Dit verslag geeft per hoofdonderwerp de essentie van de uitkomsten van de marktconsultatie weer op basis van de schriftelijke beantwoording én de 1-op-1 gesprekken met de respondenten. Per hoofdonderwerp wordt het marktbeeld op een aantal subonderdelen weergegeven. Als commercieel vertrouwelijk geclassificeerde informatie is daarbij weggelaten en conclusies zijn niet te herleiden naar specifieke partijen.

UWV zal naar eigen inzicht de conclusies uit dit verslag verwerken in de definitieve aanbestedingsstrategie en de uitvoering van die strategie.

1.1 Brongegevens voor dit verslag

- UWV Marktconsultatie Hosting en Technisch Applicatie Beheer d.d. 26 oktober 2016 (zie Bijlage-001 en Bijlage-002 bij dit verslag).
- Nota van Inlichtingen op marktconsultatie document d.d. 10 november 2016 (zie Bijlage-003 bij dit verslag).
- Individuele schriftelijke beantwoording deelnemers marktconsultatie d.d. 14 november 2016.
- Audio opnames consultatie sessies d.d. 29/30 november 2016 en 6/8 december 2016

2 Aanbestedingsstrategie

In dit hoofdstuk worden de beelden weergegeven van de markt ten aanzien van de toepassing van de mededingingsprocedure met onderhandeling, het optimaal aantal gegadigden dat geselecteerd zou moeten worden en de pilot als voorwaarde voor definitieve gunning.

2.1 Marktbeeld t.a.v. toepassen van de mededingingsprocedure met onderhandeling

UWV heeft een aantal vragen gesteld op het gebied van het UWV voornemen om voor de aanbesteding de mededingingsprocedure met onderhandeling te hanteren. Dit is een procedure waarbij een inschrijving wordt gedaan op basis van een door UWV opgesteld Programma van Eisen en Wensen. De initieel uitgebrachte inschrijvingen mogen vervolgens na één of meerdere onderhandelingsrondes nog worden aangepast tot een finale definitieve inschrijving. Deze onderhandelingen worden met alle inschrijvers gevoerd en gedocumenteerd. De onderhandelingen dienen binnen een aantal wettelijk voorgeschreven kaders te worden doorlopen zodanig dat de oorspronkelijk door UWV uitgevraagde aard en omvang van de dienstverlening niet wordt geraakt. Uit de respons van de marktconsultatie blijkt dat 8 van de 10 geconsulteerde respondenten, onder vermelding van de hierna opgenomen voordelen en risico's de toepassing van deze procedure als een goed middel zien om tot een voor UWV, passende inschrijving te komen.

De door de respondenten genoemde voordelen bij de mededingingsprocedure zijn:

- Het geeft de mogelijkheid tijdens de procedure met UWV in contact te treden en een nog scherper beeld van de wensen te krijgen. Verwacht wordt dat dit proces het wederzijdse begrip vergroot en leidt tot een beter onderbouwde keuze van de juiste leverancier voor UWV. De opstart van het contract kan vervolgens soepeler verlopen omdat wederzijdse intenties en motieven al bekend zijn.
- Bevordering van transparantie met de mogelijkheid om ad hoc bijkomende verduidelijking te vragen. Het loslaten van een star proces waarin enkel binnen een scherp omliggend, schriftelijk kader kan worden geantwoord;
- Meer betrouwbare en beter passende uitkomst door een verschuiving van inspanningen en focus naar inhoudelijke en commerciële aspecten in plaats van procedurele. Op deze wijze komen we tot betere afstemming tussen UWV vraag en leveranciers aanbieding met een marktconforme prijs;
- Aanbieders kunnen aanpassingen op hun initiële offerte uitbrengen. Dit maakt het mogelijk om onduidelijkheden op te helderen en de oplossing en/of prijs aan te scherpen. Ook helpt de mededingingsprocedure interpretatiefouten te voorkomen – de oplossing wordt beter en na gunning zijn er minder verrassingen. Het stelt UWV in staat om gaande de procedure, interacterend met de markt, de gevraagde oplossing aan te scherpen en daarmee de best mogelijke aanbieding van gegadigden te krijgen.

De door de respondenten genoemde risico's bij de mededingingsprocedure zijn:

- De mededingingsprocedure is volgens de markt een relatief nieuwe/minder vaak toegepaste procedure in de Rijksoverheid. Er is daarom bij een aantal marktpartijen sprake van enige koudwatervrees bij het toepassen van deze procedure. Dit wordt in belangrijke mate gedreven door onbekendheid met de procedure en de vrees voor een focus op prijsonderhandeling. De invulling van de procedure en de spelregels dienen vooraf duidelijk en volstrekt helder te zijn zodat een level playing field wordt geborgd;

- Een aantal respondenten gaf aan zich zorgen te maken of UWV daadwerkelijk verandering nastreeft of dat de aanbesteding voor UWV alleen een benchmark exercitie is om aan te tonen dat huidige leverancier de meest gereede partij is. Deze zorgen zijn volgens de respondenten mede ingegeven vanuit het feit dat gegadigden hoge kosten moeten maken voor het uitbrengen van een Inschrijving. Respondenten gaven daarbij aan dat dit naar verwachting tussen de 1 en 1,5 miljoen Euro per inschrijver zal zijn. Als reactie daarop is door UWV tijdens de consultatie sessies verwezen naar het UWV Informatie Plan (UIP) waaruit blijkt dat UWV niet alleen wil maar ook moet veranderen. Het UIP is de formeel vastgestelde en met het ministerie van SZW en de 2^e kamer gecommuniceerde veranderingsplan voor de IV van het UWV. Vanzelfsprekend onderstreept UWV daarnaast de uitgangspunten van het Europese aanbestedingsrecht, waarmee gelijke kansen voor alle gegadigden zoveel mogelijk wordt gewaarborgd.
- Een aantal respondenten gaf aan zich zorgen te maken over de informatievoorsprong die de huidige leverancier heeft omdat ze nu de dienstverlening uitvoeren. Als reactie daarop is door UWV tijdens de consultatie sessies aangegeven dat UWV een level playing field zal creëren door in deze aanbesteding te zorgen voor het beschikbaar stellen van eenduidige en transparante informatie over de huidige en gewenste dienstverlening. Partijen is gevraagd aan te geven welke informatie zij in dit kader als absoluut noodzakelijk wensen te ontvangen. 5 Partijen hebben toegezegd hun checklist betreffende de noodzakelijk ter beschikking te stellen informatie aan UWV, al voor publicatie van de UtA (Uitnodiging tot Aanmelding), ter beschikking te stellen.
- De overige, door de respondenten genoemde risico's, zijn inherent verbonden aan het uitvoeren van een aanbestedingsproces en sourcing traject, en hebben betrekking op het risico van subjectiviteit tijdens de beoordeling, stroperigheid van het proces, onvoldoende betrokkenheid van het executive niveau van de aanbesteder en onvergelijkbaarheid van prijsmodellen.

Ook is aan de respondenten gevraagd hoeveel gegadigden (leveranciers) bij voorkeur in de selectiefase van de aanbesteding geselecteerd dienen te worden voor deelname aan de gunningsfase. Het wettelijk minimum bij toepassing van de gekozen mededingingsprocedure met onderhandeling bedraagt 3 gegadigden in de gunningsfase.

Het dominante beeld uit de markt is dat het wettelijke minimum van 3 gegadigden voldoende is. Bij een aantal van 3 is er volgens de respondenten sprake van voldoende mededinging binnen de procedure en hebben de gegadigden een reële kans om in aanmerking te komen voor gunning. Enkele respondenten geven echter ook aan dat de kans bestaat dat geselecteerde gegadigden zich in de gunningsfase alsnog terugtrekken. De belangrijkste oorzaak hiervan is dat gegadigden, na ontvangst van de uitnodiging tot inschrijving, vaak opnieuw afwegen of zij alsnog bereid zijn om te investeren in deelname aan de aanbesteding. Aangezien het hier om een aanbesteding gaat van substantiële omvang die een door de markt verwachte investering vraagt van tenminste € 1 mln. per gegadigde is de kans altijd aanwezig dat een gegadigde, gelet op hetgeen is opgenomen in de uitnodiging tot inschrijving van UWV, op dat moment besluit om niet meer mee te doen.

2.2 Marktbeeld t.a.v. pilot als voorwaarde voor definitieve gunning

UWV heeft bij de gestelde vragen aangegeven voornemens te zijn om, na de voorlopige gunning en voor definitieve gunning, een betaalde pilot te willen doorlopen. UWV heeft hier in een eerdere aanbesteding goede ervaring mee opgedaan. Op dit voornemen wordt verschillend gereageerd. Respondenten ervaren een pilot als een extra voorwaarde / "hobbel" richting definitieve gunning. Daarnaast worden in de respons de begrippen pilot (het echt laten zien) en POC (laboratoriumopstelling) door elkaar gehaald. In de consultatie sessies is de pilot intentie van UWV nader verduidelijkt (pilot is bedoeld voor het toetsen van de 'ability to execute'). De respons is hierna weergegeven:

- Het inzetten van een pilot is op zich goed maar een pilot die voorwaardelijk is voor definitieve gunning is niet gebruikelijk. Sporadisch komen de respondenten dit tegen maar dan met name bij standaard diensten zoals Public Cloud.
- Het moet vooraf duidelijk zijn wat het gewenste resultaat is (scope, tijdlijnen, acceptatie criteria, etc.). Daarnaast is er impact op de doorlooptijd voordat er definitief gegund kan gaan worden.
- Aanneمة van de respondenten is dat het prijsniveau van de inschrijvingen hoger wordt omdat de uitvoeringskosten van de pilot (uren en evt. investeringen) verrekend moeten worden. Dit is vanuit de veronderstelling van respondenten dat deze kosten niet (volledig) worden vergoed door UWV.
- Specifiek voor deze aanbesteding is het de vraag voor de respondenten of een pilot daadwerkelijk gaat bijdragen aan het kunnen inschatten van het succes van het nieuwe contract. De complexiteit van het landschap in termen van ketens, aantal partijen, kennis overdracht van latende partij naar nieuwe dienstverlener en omvangrijke change agenda van UWV is groot. Een pilot zal vooral gericht zijn op het toetsen van de technische werking van de oplossing, welke slechts een klein facet is van het totale portfolio van succesfactoren.
- Een pilot met een selecte set aan diensten zonder applicatietransformatie toont volgens de respondenten weliswaar technisch de bekwaamheid aan, maar is geen goede toets voor het toekomstscenario bij UWV. UWV heeft hierop in de consultatie sessie gereageerd en uitdrukkelijk aangegeven dat de Pilot niet bedoeld is om de technische bekwaamheid te toetsen maar de 'ability to execute' te willen toetsen van een transitie binnen het complexe applicatielandschap.

3 Splitsing housing en hosting

Dit hoofdstuk beschrijft het marktbeeld ten aanzien van de vraag of er toegevoegde waarde te onderkennen is voor leverancier of voor UWV bij een splitsing van hosting en housing naar separate kavels in de aanbesteding. In het vervolg daarvan worden het beeld gegeven van toegevoegde waarde van een splitsing waarbij de housing component wordt ondergebracht bij Overheidsdatacenters (ODC's).

3.1 Marktbeeld t.a.v. splitsing hosting en housing

Vanuit de reacties van de respondenten kan worden gesteld dat de markt zich kenmerkt door:

- Leveranciers die per klant specifieke oplossingen bieden. Bij splitsing van hosting/housing leidt de oplossing tot een single tenant¹ en klant specifieke inrichting van de dienstverlening met specifieke, aan UWV toegewezen, infrastructuur;
- Leveranciers die zoveel mogelijk willen vasthouden aan hun standaard leveringsmodel en best practices. Gedwongen splitsing van housing/hosting doet voor hen geweld aan hun standaard marktpropositie en hun standaarddienstverlening (multi-tenant, zo veel mogelijk standaard inrichting). Het portfolio aan standaard diensten van deze categorie leveranciers zal beperkt af te nemen zijn indien UWV housing en hosting gesplitst worden.

Over deze verdeling heen zijn er leveranciers die over eigen rekencentra beschikken en leveranciers die klant specifieke housing afnemen (van een klant of een commerciële partij). De eerste categorie is geen voorstander van splitsing tussen housing en hosting. De tweede categorie is neutraal op dit gebied (ze kunnen het maar het hoeft niet per sé). Na de consultatiegesprekken blijkt dat de meerderheid van de respondenten bij voorkeur dienstverlening vanuit eigen middelen en onder eigen controle wil leveren en geen relevante toegevoegde waarde ziet in splitsing. Splitsing leidt tot additioneel benodigde afspraken tussen leveranciers onderling en UWV en compliceren de besturing.

3.2 Marktbeeld t.a.v. splitsing hosting en housing naar een ODC

Er is slechts beperkte interesse vanuit de markt om splitsing van housing en hosting naar een ODC toe te passen. Drie van de geconsulteerde partijen spreken zich positief uit voor splitsing.

Uit de consultatie sessies blijkt dat het splitsen van housing en hosting naar ODC's geen relevante toegevoegde waarde oplevert voor UWV kijkend naar elementen als kosten, schaalbaarheid, diversiteit van de dienstverlening, toename van complexiteit. Slechts een strategische visie op het gebied van interoperabiliteit en samenwerking met andere rijksinstellingen, participatie in Rijksbrede ICT-ontwikkelingen zouden volgens enkele respondenten overwegingen voor splitsing kunnen zijn. Maar hiervoor wordt dan wel een prijs betaald t.a.v. het wenselijke streefbeeld waarin juist onderwerpen als schaalbaarheid, marktconformiteit, diversiteit van de dienstverlening en eenvoud van de keten kernelementen zijn.

De door de markt benoemde voordelen voor UWV ten aanzien van het splitsen van housing en hosting naar ODC's zijn:

¹ Single tenant: Infrastructuur die specifiek en voor één klant wordt gerealiseerd.

- Toetreding tot de ODC's is naar de mening van sommige respondenten voor UWV een strategische positionering die interoperabiliteit met huidige en toekomstige rijksinstellingen bevordert. De verwachting is dat de samenwerking en technische integratie met andere rijksinstellingen die ook aanwezig zijn in de ODC's vergemakkelijkt wordt indien UWV kiest voor splitsing van housing naar de ODC's. Het zou dan op papier makkelijker kunnen zijn om systemen te koppelen omdat deze systemen fysiek dan op dezelfde locatie staan.
- De toegevoegde waarde van het gebruiken van housing in een ODC voor UWV is vooral bestuurlijk. UWV laat zien dat het zo participeert in Rijksbrede ICT-ontwikkelingen. Dit kan tevens het belang van de strategische overheids datacenters vergroten.
- UWV kan in de toekomst gemakkelijker overgaan op de cloud omgevingen die (in de toekomst) door de Shared Service Organisaties vanuit de ODC's worden geboden.
- Splitsen naar ODC's biedt mogelijk voordelen bij opvolgende aanbestedingen indien UWV in de ODC's blijft. De transitie / migratie is dan mogelijk minder complex en minder arbeidsintensief doordat de ODC's als rekencentrum locaties gehandhaafd kunnen worden.
- ODC's kunnen gebruikt worden als primaire of secundaire business continuity locatie.

De door de respondenten benoemde nadelen voor UWV ten aanzien van het splitsen van housing en hosting naar ODC's zijn:

- Het leidt tot meer klant specifieke oplossingen in plaats van markt generieke oplossingen. Er kan slechts in beperkte mate gebruik gemaakt worden van de centrale voorzieningen van de respondenten (bijvoorbeeld netwerk, hosting, storage, security diensten) omdat deze veelal niet aanwezig zijn binnen de ODC's. Dit zorgt voor een beperktere schaalbaarheid en benutting van capaciteit binnen de aangeboden oplossing.
- Het maakt de dienstverlening aan UWV duurder doordat leveranciers geen grip/invloed hebben op de kosten van de ODC diensten en ODC kosten naar rato over gebruikers worden 'verdeeld'.
- Het splitsen naar de ODC's introduceert een extra schakel in de keten nl. de ODC's. Deze extra schakel verhoogt de complexiteit van het landschap zowel technisch (afhankelijkheid van de oplossing van een derde binnen de UWV applicatieketen) als bestuurlijk (extra leverancier waarover regie gevoerd moet worden).
- Het is voor leveranciers niet toegestaan om rechtstreeks een contract af te sluiten met de ODC's, dit moet via UWV lopen. De contractuele relatie ligt te allen tijde tussen UWV en de ODC's. Daarnaast hebben enkele respondenten aangegeven alleen met de private ODC's te willen samenwerken. Dit om mogelijk belangenverstrengeling met het Rijk te voorkomen.
- Leveranciers zijn bij gebruik van ODC's afhankelijk van de (Rijks)standaarden die binnen de ODC's worden gehanteerd. Dit brengt als risico met zich mee dat leveranciers van hun eigen standaarden moeten afwijken waardoor UWV de voordelen van leveranciers standaarden moet missen.
- Respondenten kunnen niet op voorhand zekerheid geven over de mate waarin de ODC's de gevraagde diensten kunnen leveren. Bij verplichte inzet van ODC's komen er mogelijk aanvullende beperkingen en te mitigeren risico's naar boven in de gunningsfase van de aanbesteding.
- ODC Noord en ODC Amsterdam staan naar verwachting tot ca. 2026 onder contract van het Rijk. Respondenten vragen zich af of de ODC's nadien nog gecontinueerd worden.

Tenslotte gaven een aantal respondenten aan bij de Uitnodiging tot Inschrijving (UtI) te willen vernemen welke optie UWV heeft geselecteerd om te voorkomen dat meerdere offerte varianten moeten worden uitgewerkt, hetgeen sterk kostenverhogend voor de respondenten werkt.

4 Transitie

Dit hoofdstuk beschrijft de feedback die tijdens de marktconsultatie van de respondenten is gekregen ten aanzien van de transitie. Hierbij worden achtereenvolgens in verschillende paragrafen de resultaten weergegeven met betrekking tot de transitiestrategie, de doorlooptijd van de transitie en de voorbereiding van het exit/transitie traject.

4.1 Marktbeeld t.a.v. transitiestrategie

Het marktbeeld ten aanzien van te hanteren transitiestrategie ziet er als volgt uit:

- Het door UWV aangebrachte onderscheid binnen de transitie tussen transfer (overnemen van de dienstverlening door het overnemen van de verantwoordelijkheden en verhuizing van de applicaties naar de verwerkingscapaciteit van de leveranciers) en transformatie (omzetting naar het streefbeeld door het wijzigen van werkwijze en verwerkingscapaciteit naar door de UWV gewenste situatie) wordt door de markt herkend.
- De transitiestrategie volgens het gros van de respondenten bestaat uit een gedegen voorbereiding, waarna de overgang van de latende leverancier via een gefaseerde overgang/migratie per applicatiecluster plaatsvindt. Over het algemeen geeft men aan de transfer en de transformatie (zie punt hierboven) gelijktijdig toe te willen passen, afhankelijk van de technische mogelijkheden en voor zover passend binnen de standaarden van de leverancier. Afhankelijk van de status in de levenscyclus en de gebruikte technologie van elke UWV applicatie worden daarbij specifieke methodes ingezet. Soms is dat verhuizen van hardware, soms is dat één op één overzetten van virtuele servers, maar het kan ook totale nieuwbouw van een applicatie inhouden.
- Het is voor het bepalen van de transitiestrategie van belang om te weten of de huidige hardware overgenomen moet of mag worden. De hardware waarop de OpenVMS applicaties draaien is daarbij meestal gewenst om over te nemen. Voor de andere hardware is dit veel minder gewenst tot zelfs ongewenst.
- De respondenten geven aan dat de transformatie van de legacy omgeving (AIX/OpenVMS) een transformatie betreft waarbij applicaties in sommige gevallen functioneel moeten worden vervangen of herbouwd. Ook het transformeren van de applicaties naar een cloud-enabled of cloud-native (dat wil zeggen applicaties optimaal gebruik maken van cloud voorzieningen en cloud eigenschappen) vergt meestal de nodige aanpassingen in de applicaties zelf. De respondenten geven aan dat hierbij een duidelijk start- en streefbeeld per applicatie van belang is om een definitieve omvang en duur van de transitie te bepalen. Tijdens de gesprekken is vanuit UWV al toegelicht dat het grootste deel van de operationele applicaties van UWV zeker niet cloud native behoeft te worden. Het zijn qua volume en gebruik redelijk stabiele, intern gebruikte applicaties. De huidige verwachting van UWV is dat de applicaties die 'customer facing' zijn en de ontwikkel en testomgevingen het meeste voordeel kunnen halen uit gebruik van cloud technologieën en eigenschappen. Bovendien hanteert UWV nu al het uitgangspunt dat systemen gevirtualiseerd kunnen worden om te zorgen dat ze op de cloud-platformen bij de nieuwe leveranciers terecht kunnen komen.
- De aandacht voor Technisch Applicatie Beheer (TAB) is in de standaard transitiestrategie van respondenten meestal erg beperkt, terwijl dit voor UWV van wezenlijk belang is. Gebleken is dat de meeste respondenten eigen definities en invullingen hanteren voor TAB. Omdat dit voor UWV echter een belangrijk deel van de dienstverlening is, is het van belang om in de UtA en UtI de UWV definitie van TAB duidelijk te maken en te eisen dat dit onderwerp expliciet wordt meegenomen in de transitieaanpak.

4.2 Marktbeeld t.a.v. doorlooptijd

De geconsulteerde respondenten geven een variabel beeld voor de te verwachten doorlooptijd van de transitie. Initieel varieerde dit beeld tussen drie maanden tot twee jaar in de schriftelijke beantwoordingen van de consultatie. Tijdens de consultatie sessies bleek dat de respondenten uit waren gegaan van volledige focus van UWV op de transitie (inclusief de nodige freezes) waarbij weinig ruimte was voor andere veranderbewegingen. Daarbij gold dat de kortst aangegeven doorlooptijd werd veroorzaakt door het feit dat alleen de transitie van het customer facing deel was meegenomen. Toen tijdens de 1-op-1 consultatie sessies meer UWV context werd toegevoegd, werd dit beeld bijgesteld tot een periode variërend van één tot vijf jaar. Factoren die de doorlooptijd negatief beïnvloeden zijn:

- De verwachte complexiteit en verwevenheid van het applicatielandschap; hierdoor is een zogenaamde 'big bang' verhuizing waarbij alles in één weekend wordt verplaatst (fysiek of virtueel) van de ene naar de andere leverancier te riskant en schier onmogelijk.
- De noodzaak voor UWV om applicaties te blijven wijzigen gedurende de transitieperiode, die maakt dat UWV niet alle beschikbare capaciteit kan inzetten om de transitie uit te voeren en het aantal transitievensters beperkt.
- De veranderingsbereidheid van UWV. Dit laatste punt is een inverse van de noodzaak voor UWV om applicaties te blijven wijzigen gedurende de transitieperiode. In hoeverre is UWV bereid om het veranderen van applicaties ten behoeve van een betere verwerkingsinfrastructuur als prioriteit te stellen? De markt verwacht dat dit in de aanbesteding duidelijk wordt gemaakt en dat UWV zich daar dan ook aan houdt.
- De doorlooptijd van de transitie kan volgens de respondenten worden verkort door meer eisen te stellen aan UWV (prioriteit voor transitie ten koste van het aanbrengen van functionele wijzigingen, acceptatie van grotere risico's ten aanzien van de stabiliteit en continuïteit) en bij de transitie zo min mogelijk te veranderen. Een kortere doorlooptijd ontstaat bij het uitsluiten van transformaties en de applicaties zo veel mogelijk technisch één op één over te brengen naar de nieuwe leverancier. Dit voorkomt dat applicaties aangepast moeten worden maar zorgt voor de slechtste 'fit' van applicaties op de standaard platformen van de leverancier met mogelijke financiële consequenties.

4.3 Marktbeeld t.a.v. voorbereiding exit en transitie

De geconsulteerde respondenten geven aan dat de voorbereiding van de exit (bij huidige leverancier) en de transitie (naar de opvolgende leverancier) uiterst belangrijk is voor het slagen van de aanbesteding en transitie zelf. Aanvullend op de bestaande activiteiten van UWV om een dataroom in te richten met informatie over de huidige dienstverlening door huidige leverancier, wordt geadviseerd gedetailleerde informatie over het huidige landschap en de beheerstatus te verstrekken aan de inschrijvers. Deze informatie kan volgens een aantal van de respondenten geautomatiseerd verkregen worden door gebruik te maken van specifieke tooling. Daarmee kan een werkelijk gelijk speelveld voor alle potentiële inschrijvers worden verkregen en wordt een eventuele voorsprong van huidige leverancier geneutraliseerd. De gewenste output van deze 'scan' is door verschillende respondenten aangegeven als belangrijke voorwaarde om in te willen schrijven. Eén partij adviseert deze scan door Inschrijvers zelf te laten doen vóór de inschrijving.

5 Product en dienstencatalogus

Ten aanzien van de toekomstige Producten- en Diensten Catalogus (PDC) is een aantal onderwerpen aan bod geweest in de marktconsultatie. De vier meest relevante onderwerpen in dit kader betreffen:

- De opbouw van de beoogde PDC en het voorgestelde, bijbehorende prijsmodel;
- De voorgestelde afbakening van taken en verantwoordelijkheden tussen Technisch Applicatiebeheer (TAB), Functioneel Applicatiebeheer (FAB) en Hosting;
- De mogelijk te leveren diensten vanuit een rol als leverancier van verwerkingsinfrastructuur om een DevOps / Agile werkwijze te ondersteunen;
- En tot slot de wijze van borging van marktconformiteit van prijs en diensten gedurende de looptijd van het contract.

Hieronder wordt op elk van deze onderwerpen verder ingegaan en het overwegende marktbeeld weergegeven. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een paragraaf waarin conclusies worden getrokken en een aantal stuurgroep besluiten wordt gevraagd.

5.1 Marktbeeld t.a.v. opbouw PDC en Prijsmodel

De voorgestelde hoofdindeling van de Producten- en Diensten Catalogus (PDC) bestaat uit drie hoofdonderdelen:

1. Ten eerste is voor de besturing het hoofdonderdeel Regie geschetst, onder andere bestaand uit Coördinatie van de Dienstverlening, Projecten conform UPM, Overleg en Rapportages, Operationele applicatieve ketenverantwoordelijkheid en Tooling.
2. Vervolgens zijn als hoofdonderdeel de zogenaamde Platformdiensten beknopt uitgewerkt, met als componenten een Self-Service Portaal, Automated Provisioning, Cloud Integratie en Cloud Brokerage.
3. Tenslotte zijn als basis van de dienstverlening de Infrastructuur Diensten en Technisch Applicatiebeheer (TAB) beschreven. De Infrastructuur Diensten bestaan grosso modo uit Legacy Hosting, Infrastructure as a Service (IaaS), Platform as a Service (PaaS), Public Cloud Services, Storage diensten en Security diensten.

Vraag aan de marktpartijen was terugkoppeling te geven op het voorgestelde 'pay per use' model, gegeven de respectievelijke voorgestelde diensten.

De response uit de markt is eenduidig voor wat betreft het tweede en derde hoofdonderdeel met uitzondering van TAB. De voorgestelde PDC en de daarbij behorende "pay per use" is in lijn met het aanbod van de meeste geconsulteerde marktpartijen. De beoogde uitgangspunten (o.a. maximale flexibiliteit in afname, geen gegarandeerde afnamevolumes, geen toepassing van prijsbandbreedtes) worden bevestigd en verder niet becommentarieerd. De geschetste diensten worden door de markt op basis van de samenstelling van bouwblokken (hardware, software, arbeid) en hun afzonderlijke componenten (infrastructuurhosting, vCore, vMem, storage, back-up) geprijsd, tegen de daarbij beoogde service levels Goud, Zilver en Brons.

De response van de marktpartijen voor wat betreft TAB en Regie diensten levert een diverser beeld:

- Bij sommige respondenten worden alle kosten als 'pay per use' opgenomen, zoals voorgesteld door UWV. Hierbij worden Regie en TAB diensten als standaard afrekenenheden, met een bepaalde prijs

per component opgenomen in de catalogus. Voorbeelden van componenten zijn regie, architect en security.

- Andere partijen stellen een prijs voor per gemonitorde applicatieketen per maand. Dit wordt dan verder verfijnd naar complexiteit en locatie van de applicatieketen. Uitwerking is dan bijvoorbeeld als volgt:
 - De kosten van TAB op basis van de mate van activiteit. De schaal loopt dan van Inactief (weinig wijzigingen en stabiele applicatieomgeving) tot aan zeer actief (nieuwe applicatie, veel wijzigingen en dynamische applicatieomgeving). De wijze van inschaling zou per kavel kunnen verschillen.
 - De kosten van Regie – ketenmonitoring op basis van de complexiteit (aantal interfaces, omvang van de applicatie(keten), staat van documentatie).
- Weer een ander deel van de marktpartijen geeft aan de Regie en /of TAB diensten te splitsen en een vaste eenheidsprijs voor deze kostencomponenten op te nemen op basis van gedocumenteerde resultaten.
- Een van de partijen stelt vaste prijzen te rekenen voor aanvullende kavel-overstijgend generieke diensten (service-integratie, security en servicemanagement) op basis van inspanning (FTE) maar ook op basis van resultaat.

5.2 Marktbeeld t.a.v. afbakening taken en verantwoordelijkheden Hosting, TAB en FAB

In het huidige contract wordt Technisch Applicatiebeheer (TAB) op basis van een inspanningsverplichting in een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid geleverd (UWV-huidige leverancier), uitgezonderd Werk.nl waarvoor een resultaatsverplichting geldt. De primaire doelstelling van TAB is om de beschikbaarheid en stabiliteit in de keten te borgen. Het TAB-contract is bedoeld voor applicatie-specifieke werkzaamheden zoals:

- Technisch implementeren van nieuwe software releases van een applicatie;
- Oplossen van incidenten en problemen die applicatie specifiek zijn;
- Helpen bij de uitvoering van projecten;
- Het uitvoeren van standaard (pro-actieve) beheertaken om de applicatie beschikbaar en stabiel te houden.

In de marktconsultatie is onderzocht in welke mate de markt (vertegenwoordigd door de respondenten) een eenduidig beeld heeft van de scheiding van taken en verantwoordelijkheden tussen Hosting en Technisch Applicatiebeheer, en Technisch Applicatiebeheer en Functioneel Applicatiebeheer (FAB). In hun respons op het gebied van de afbakening tussen TAB en FAB laten de respondenten een overeenkomstig beeld zien. De marktpartijen gebruiken of verwoorden vrijwel allemaal hetzelfde beheermodel.

In de respons op het gebied van de afbakening tussen TAB en Hosting laten de respondenten echter geen overeenkomstig beeld zien. Iedere deelnemer kent eigen taken en verantwoordelijkheden toe aan met name TAB. Het meest overeenkomende en gemeenschappelijke zijn de verantwoordelijkheden bij Hosting. De meeste partijen vinden Hosting minimaal tot de Hypervisor² verantwoordelijk en TAB verantwoordelijk voor alles wat vanaf en bovenop het besturingssysteem draait. Wat TAB dan is, verschilt per respondent. Men stelt dat TAB verantwoordelijk is voor:

- Alles dat bovenop het besturingssysteem draait;
- Het beschikbaar stellen en houden van de applicaties;

² Software component dat systeem virtualisatie mogelijk maakt

- Het bewaken en onderhouden van de applicatie en gebruikte middleware;
- Alle overige delen zoals database management, middleware management, enzovoort.

Eén partij geeft aan dat TAB en Server Hosting een integrale verantwoordelijkheid van de leverancier is maar waarbij voor de prijsbepaling wel een duidelijke afbakening nodig is tussen: Infrastructuur (management fee component per server) en TAB (management fee gebaseerd op complexiteit en volwassenheid van de applicatie).

5.3 Marktbeeld t.a.v. DevOps / Agile werkwijze

UWV kiest voor een aanbestedingsstrategie en vraagstelling die niet alleen voorziet in traditionele hostingbehoefte, maar die tevens de deur naar de toekomst openzet naar gelang de keuzes die UWV wil maken. Eén van deze keuzes is de verandering naar een DevOps / Agile werkwijze. Aan respondenten is daarom gevraagd welke diensten zij als leverancier van verwerkingsinfrastructuur kunnen leveren om een DevOps / Agile werkwijze te faciliteren. Tevens is de markt bevraagd over de taken en verantwoordelijkheden van het ontwikkeldeel ('Dev') en de operatie ('Ops'). Vanwege het onderscheid tussen de meer stabiele applicatieomgeving van beoogd kavel 1 (de primaire en secundaire omgeving) en de meer dynamische applicatieomgeving van beoogd kavel 2 (de customer facing omgeving) kunnen de UWV DevOps ambities van beide omgevingen verschillen.

De respons van de deelnemers is niet eenduidig over de scheiding tussen Dev en Ops en de taken en verantwoordelijkheid die ze daarin aangeven te willen nemen. Sommige respondenten stellen randvoorwaarden aan het DevOps team (bijvoorbeeld een afvaardiging van 'leveranciers-Ops' binnen het DevOps team) om integrale applicatiebeschikbaarheid als Opvolgend Leverancier te kunnen garanderen. Andere respondenten leggen de verantwoordelijkheid voor integrale applicatiebeschikbaarheid daarentegen bij het DevOps team. Volgens de eerste groep heeft in een omgeving met DevOps/Agile het ontwikkelteam de taak en verantwoordelijkheid voor technisch applicatiebeheer en infrastructuur en worden de ontwikkel-, test-, voortbrenging- en operationeel beheeractiviteiten bij elkaar gebracht. De infrastructuur leverancier heeft binnen DevOps/Agile team de taak en verantwoordelijkheid voor technisch applicatiebeheer en infrastructuur voortbrenging en beheer. Volgens de laatste groep respondenten is de kern van DevOps "the whole system in one room". In formele zin betekent dit dan dat UWV als Product Owner fungeert en dat de Leverancier hiervoor 'Ops' mensen levert. De projectleider (of 'Scrum master') wordt vervolgens door de softwareontwikkelaar ('Dev') of de Operations partij ('Ops') geleverd. DevOps teams dragen integrale verantwoordelijkheid voor de gehele lifecycle van een applicatie: "You build it, you run it". Rol van de leverancier van de verwerkingsinfrastructuur is het leveren van een flexibel en schaalbaar platform ("zoemend ijzer") dat via een selfservice portaal door de verschillende DevOps teams is af te nemen.

Uit de response op de vraag of deelnemers DevOps dienstverlening leveren blijkt dat alle respondenten enige vorm van DevOps diensten verlenen. Genoemde diensten zijn training en opleiding, ondersteuning middels flexibele en schaalbare platforms alsmede het begeleiden van de benodigde cultuurverandering. Deze diensten lijken zich echter voornamelijk te focussen op 'Dev', en minder op 'Ops'. Terwijl 'Ops' juist onderdeel is van de aan te besteden dienstverlening als onderdeel van Project Verwerving Datacenter. Sommige respondenten gaven expliciet aan dat deze markt momenteel volop in ontwikkeling is. Waar het 'Ops' betreft zijn de diensten vooral gericht op het leveren van de flexibele en schaalbare platforms (IaaS, PaaS, SaaS) zowel vanuit hun eigen Private als de Public Cloud.

5.4 Marktbeeld t.a.v. behoud marktconformiteit in prijs en diensten

UWV dient voorzien te worden van continuïteit van dienstverlening door middel van moderne, marktconforme, flexibele en gestandaardiseerde ICT infrastructuur dienstverlening. Deze dienstverlening dient dynamisch te kunnen meebewegen met de behoefte van de UWV (ICT) organisatie en in lijn te blijven met ontwikkelingen in de markt. UWV verwacht dat gedurende de contractperiode de op de markt beschikbare IT-diensten veranderingen zullen doormaken. Die veranderingen hebben betrekking op prijs, kwaliteit, functionaliteit en doelmatigheid. UWV wil zoveel mogelijk gebruik maken van deze ontwikkelingen. Dat betekent dat een Opvolgend Leverancier van verwerkingsinfrastructuur in staat moet zijn om in voldoende mate mee te bewegen met deze ontwikkelingen en deze te ontsluiten voor - en in overleg met - UWV. UWV wenst geen verplichte afnamevolumes te contracteren, in plaats daarvan wenst UWV maximale schaalbaarheid (omhoog en omlaag), zonder toepassing van prijsbandbreedtes.

Als response op de marktconformiteit qua prijs komen vrijwel alle partijen met dezelfde oplossing, namelijk benchmarking. Aan de benchmarking worden de overeenkomstige voorwaarden gekoppeld, ten aanzien van de frequentie, de benchmarkende partij, scope en consequenties van prijsverschillen. Daarnaast worden door marktpartijen een aantal aanvullende opties genoemd, zoals het altijd in volledige open concurrentie contracteren van aanvullende werkzaamheden, het toepassen van een dalende prijs garantie (bijvoorbeeld 5% per jaar) en het proactief toevoegen en/of vervangen van infrastructuur vanwege de toename van 'capaciteit per eenheid' (bijvoorbeeld vanwege processoren die krachtiger worden) en het jaarlijks aanpassen van de productenportfolio door de leverancier op basis van marktstandaarden.

Voor wat betreft de response op de marktconformiteit qua aangeboden producten en diensten gedurende de looptijd van het contract noemt het merendeel van de marktpartijen innovatie als oplossingsrichting. Innovatie kan op diverse manieren worden ingezet om het UWV ICT producten- en dienstenaanbod te verbeteren en verder te laten groeien. Basis is het gezamenlijk investeren in innovatie projecten: "Shared risk, shared reward" aan de hand van een joint venture, een innovatie (afname) garantie of een gezamenlijk te besturen innovatie-depot. Als basis voor het creëren van dit innovatie depot wordt een zogenaamd credit / debet systeem voorgesteld, waarbij er op reguliere basis (bijvoorbeeld maandelijks) een bedrag aan een innovatie-depot wordt bijgedragen. De bijdrage aan het innovatie-depot is afhankelijk van de 'service credits', bij goed functioneren door leverancier draagt UWV meer bij en vice versa bij slecht functioneren. Om het perspectief van de eindgebruiker zo goed mogelijk te laten terugkomen in het credit / debet systeem is door één van de marktpartijen voorgesteld om als extra wegingsfactor de UWV business impact en totale keten performance terug te laten komen. Dat wil zeggen dat verstoringen in de dienstverleningen zwaarder wegen indien meer eindgebruikers hinder ondervinden. Het innovatie depot dient vervolgens als basis voor de financiering van business cases, pilots en proof of concepts. Jaarlijks wordt gezamenlijk bepaald welke innovatievoorstellen ten uitvoer worden gebracht.

Het bovenstaande klinkt ook door in de beantwoording van de vraag op welke wijze een incentive regeling (bijvoorbeeld in de vorm van een bonus/malus) vormgegeven te worden zodat leveranciers positief gestimuleerd in plaats van gefrustreerd worden? De helft van de leveranciers geeft aan dat een incentive regeling niet of alleen onder voorwaarden werkt en de andere helft van de leveranciers stelt een credit / debet systeem als constructief alternatief voor.

6 Bijlagen

- 6.1 Bijlage-001: Marktconsultatie Hosting en Technisch Applicatie Beheer**
- 6.2 Bijlage-002: Bijlage-002 ODC factsheet**
- 6.3 Bijlage-003: Nota van Inlichtingen Marktconsultatie Hosting en TAB UWV**