

Rapportage

Marktconsultatie Digitalisering

Waterschap Zuiderzeeland

Auteur	Hans Bilgin en Igno Overklift
Reviewers	Marktconsultatieteam
Datum	22-12-2016
Versie	1.0

Gerelateerde documenten¹

#	Document	Auteur	Versie/datum
A	Marktconsultatie Digitalisering Waterschap Zuiderzeeland	Waterschap Zuiderzeeland	Oktober 2016
B	Beantwoording vragen Marktconsultatie Digitalisering Waterschap Zuiderzeeland	Waterschap Zuiderzeeland	November 2016
-	Handreiking Marktconsultatie: Praten met de markt voorafgaand aan een aanbesteding	PIANOo, Expertisecentrum Aanbesteden	Juni 2016

¹ De gerelateerde documenten A en B zijn als bijlage bij voorliggend document te vinden op de publicatie op TenderNed.

INHOUD

Dankwoord	5
1. Inleiding	6
1.1 Inleiding op dit document	6
1.2 Aanleiding en achtergrond	6
2. De Marktconsultatie.....	8
2.1 Inleiding	8
2.2 Uitvoering.....	8
2.3 Publicatie.....	8
2.4 Vragenronde	8
2.5 Adviezen en gesprekken	9
2.6 Rapportage	9
3. Resultaten.....	10
3.1 Inleiding	10
3.2 Adviezen	10
3.3 Gesprekken.....	10
3.4 Samenvatting resultaten.....	11
4. Conclusie en vervolg.....	15
Bijlage A – Marktconsultatie Digitalisering Waterschap Zuiderzeeland	17
Bijlage B – Vragen Marktconsultatie Digitalisering Waterschap Zuiderzeeland	18
Bijlage C – Lijst deelnemende bedrijven	19

Afbeeldingen

Afb.	Titel	Blz.
1	Schematische weergave programma <i>Samen Beter Werken</i> en programma <i>Digitalisering</i>	5
2	Huidige fasering van het programma <i>Digitalisering</i>	6

Tabellen

Tab.	Titel	Blz.
1	Uitvoering marktconsultatie. Genoemde data zijn deadlines per onderdeel	7
2	Overzicht van alle deelnemende marktpartijen	17

Dankwoord

Een woord van dank aan alle marktpartijen die in welke vorm dan ook hebben bijgedragen aan het tot stand komen van de resultaten van de marktconsultatie Digitalisering Waterschap Zuiderzeeland. Op grond van gestelde vragen, verstrekte adviezen en gevoerde gesprekken is meer duidelijkheid ontstaan rond de aandachtsgebieden die het waterschap in het kader van de marktconsultatie heeft onderzocht.

Ook een woord van dank aan de collega's van Waterschap Zuiderzeeland en de andere Waterkracht waterschappen voor hun bijdrage bij het beantwoorden van de gestelde vragen, het analyseren en bespreken van de adviezen, het deelnemen aan de gesprekken en het - voorafgaand aan publicatie - reviewen van de concept documenten. Hun inspanningen hebben positief bijgedragen aan de resultaten van de marktconsultatie en de brede belangstelling daarvoor binnen Waterschap Zuiderzeeland en Waterkracht.

Namens Waterschap Zuiderzeeland

Igno Overklift en Hans Bilgin

Lelystad, 21 december, 2016

1. Inleiding

1.1 Inleiding op dit document

Voorliggend document beschrijft de Marktconsultatie Digitalisering die Waterschap Zuiderzeeland heeft gehouden in de periode 13 oktober tot 21 december 2016.

Na dit inleidende hoofdstuk wordt in hoofdstuk 2 de vorm en uitvoering van de marktconsultatie beschreven, waarna in hoofdstuk 3 de resultaten worden samengevat. In hoofdstuk 4 worden de conclusies weergegeven en wordt kort aangegeven wat het vervolg op deze marktconsultatie is.

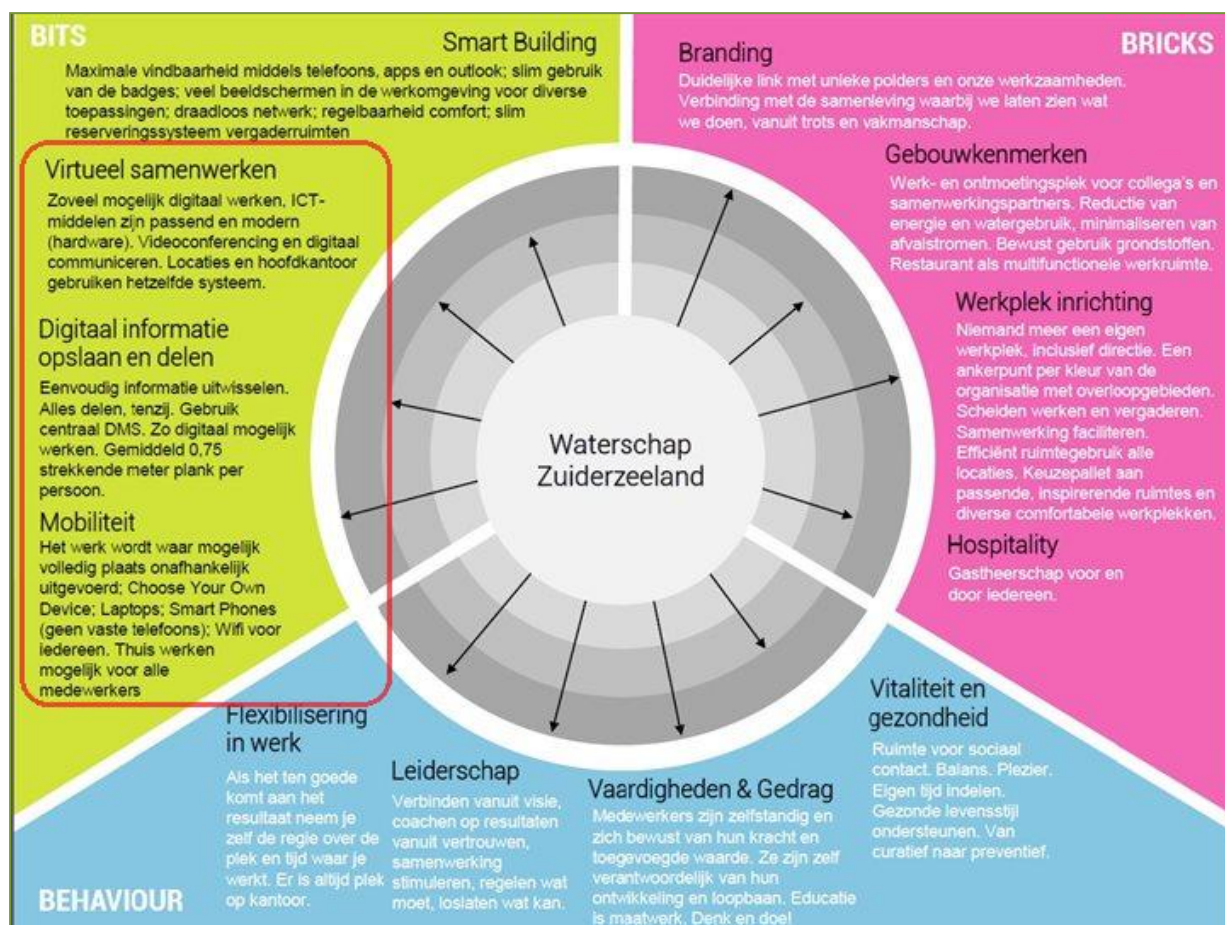
1.2 Aanleiding en achtergrond

Waterschap Zuiderzeeland volgt de snelle ontwikkelingen rond digitalisering op de voet. Het waterschap wil een moderne organisatie zijn die gebruikmakend van hedendaagse communicatiemiddelen en ICT voorzieningen nog beter samenwerkt met bedrijven en andere overheden om excellente diensten te leveren aan burgers in haar verzorgingsgebied.

Er is een tweetal programma's opgezet en in uitvoering rond de nieuwe manier van werken en digitalisering: *Samen Beter Werken* en *Digitalisering*.

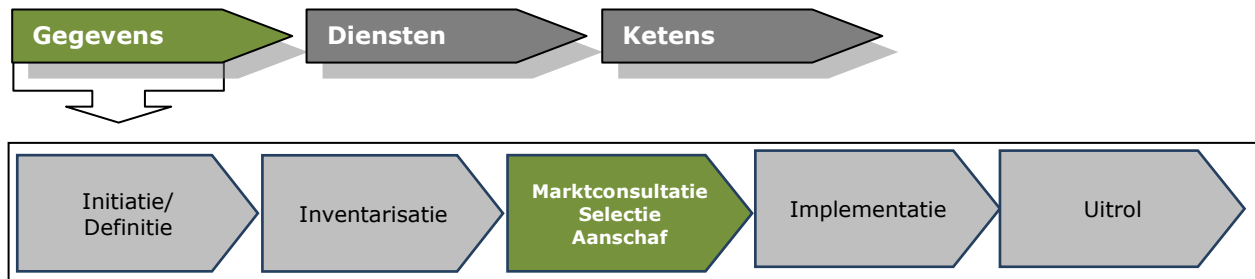
Het Programma *Samen Beter Werken* brengt een nieuwe manier van werken: een nieuw kantoorconcept (de verbouwing), nieuwe apparaten (tablets, laptops), maar ook plaats en tijd onafhankelijk werken. Dit betekent dat medewerkers hun werk moeten kunnen doen op iedere plek binnen de gebouwen van het waterschap, maar ook daar buiten en buiten kantooruren. Om dit mogelijk te maken, dienen applicaties en informatie ook in die gevallen veilig en makkelijk toegankelijk en beschikbaar te zijn.

Een en ander is schematisch weergegeven in Afbeelding 1.



Afbeelding 1: Schematische weergave van het programma Samen Beter Werken met daarin rood omkaderd het huidige domein van programma Digitalisering.

Programma *Digitalisering* geeft een nadere invulling aan het programma *Samen Beter Werken* en heeft in eerste instantie als doel om het digitaal, plaats, tijd en device onafhankelijk werken en samenwerken (intern, binnen het waterschap) mogelijk te maken. Het programma *Digitalisering* is gericht op de ondersteuning van het (nieuwe) werken binnen Waterschap Zuiderzeeland. In latere programma's wordt het samenwerken met de omgeving (bedrijven, andere overheden én burgers), de digitale dienstverlening en werken in ketens ingevuld.



Afbeelding 2: Huidige fasering van het programma *Digitalisering*

Deze marktconsultatie is onderdeel van de derde fase binnen het programma, de fase voor 'Marktconsultatie, Selectie en Aanschaf'. De marktconsultatie wordt gevolgd door aanbesteding en uiteindelijk aanschaf van de elementen waarmee de beoogde oplossing wordt gerealiseerd. Zie ook Afbeelding 2.

Zoals eerder aangegeven wil het waterschap een moderne organisatie zijn die gebruikmakend van hedendaagse communicatiemiddelen en ICT voorzieningen nog beter samenwerkt met bedrijven en andere overheden om excellente diensten te leveren aan burgers in haar verzorgingsgebied. Om dat op een gestructureerde en toekomstgerichte wijze vorm te geven, wordt een uit lagen opgebouwde doelarchitectuur opgesteld. Deze architectuur geeft de 'soll -situatie' weer en wordt in de komende jaren gerealiseerd. Om daarbij focus aan te brengen worden programma's gedefinieerd die sequentieel worden geïmplementeerd. Het eerste programma in het kader hiervan is het programma *Digitalisering*. De vervolgp programma's zijn nog niet gedefinieerd. In het document *Marktconsultatie Digitalisering Waterschap Zuiderzeeland* (separate bijlage A) wordt deze architectuur nader beschreven en ondersteund met afbeeldingen. Deze architectuur is nog in ontwikkeling en het waterschap streeft ernaar om bij de aanbesteding een – mede op basis van de resultaten van deze marktconsultatie verkregen inzichten –nieuwe, aangepaste versie te hebben.

2. De Marktconsultatie

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden vorm en uitvoering van de marktconsultatie beschreven. De doelen van de consultatie, de te volgen procedure en relevante informatie over het programma Digitalisering zijn beschreven in het document *Marktconsultatie Digitalisering Zuiderzeeland* (separate bijlage A).

2.2 Uitvoering

Deze openbare marktconsultatie is op TenderNed gepubliceerd op 13 oktober 2016. De publicatie is te vinden via deze link: <https://www.tenderned.nl/tenderned-web/aankondiging/detail/samenvatting/akid/6c8bc80a4e03c6c07bdc62f256e3ff04/cid/108251>

Waterschap Zuiderzeeland heeft gekozen voor een 'openbare marktconsultatie' om zo veel mogelijk marktpartijen een kans te geven hieraan deel te nemen om zodoende via de reacties een zo compleet mogelijk beeld van de markt en de bestaande oplossingen te krijgen.

Bij de marktconsultatie zijn 10 collega's van het Waterschap Zuiderzeeland en 3 collega's van de andere Waterkracht waterschappen betrokken.

De uitvoering van deze marktconsultatie is als volgt verlopen:

Onderdeel / Week	Wie?	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51
Marktconsultatie op TenderNed gepubliceerd	WZL		13 okt										
Schriftelijke vragen ingediend	Partijen			28 okt									
Schriftelijke vragen beantwoord	WZL				4 nov								
Antwoorden en advies partijen ontvangen	Partijen					18 nov							
Antwoorden en adviezen beoordeeld	WZL						25 nov						
Gesprekken met partijen gevoerd	Partijen							9 dec					
Rapportage opgesteld en gepubliceerd	WZL											22 dec	

Tabel 1: Uitvoering marktconsultatie. Genoemde data zijn deadlines per onderdeel

2.3 Publicatie

Op 13 oktober 2016 is de vooraankondiging van deze marktconsultatie gepubliceerd op TenderNed samen met het document *Marktconsultatie Digitalisering Waterschap Zuiderzeeland*. Dit document beschrijft de aanleiding voor en achtergrond van deze marktconsultatie als ook de procedure en de vragen die aan de markt zijn gesteld (zie Bijlage A).

2.4 Vragenronde

In de procedure is voorzien in één vragenronde om marktpartijen de kans te geven nadere toelichting te verkrijgen naar aanleiding van de uitvraag. Aangezien het waterschap vanuit de marktpartijen vragen kreeg over de wijze van indienen van vragen (dit bleek niet via TenderNed te kunnen) is op 14 oktober 2016 een PDF bestand gepubliceerd op TenderNed waarin is aangegeven hoe de vragen ingediend konden worden.

Waterschap Zuiderzeeland heeft van 12 marktpartijen in totaal 113 vragen over de Marktconsultatie Digitalisering ontvangen (zie bijlagen B en C voor resp. de vragen/antwoorden en de namen van marktpartijen die vragen hebben gesteld).

De vragen en de antwoorden hierop zijn geanonimiseerd en conform planning gepubliceerd op TenderNed op 4 november 2016.

2.5 Adviezen en gesprekken

Waterschap Zuiderzeeland heeft van 16 marktpartijen een advies ontvangen. In het algemeen zijn de adviezen conform het verzoek van het waterschap in de vorm van beantwoording van de 11 vragen die in het marktconsultatie document (bijlage A) zijn voorgelegd. De adviezen zijn in drie overleggen besproken:

- De projectleiders
- Projectteam binnen Waterschap Zuiderzeeland
- Vertegenwoordigers van de 4 Waterkracht Waterschappen (zie toelichting in bijlage A).

Bij deze besprekingen is gekeken naar (nieuwe) inzichten, inhoudelijke adviezen en ook naar aandachtspunten (uitdagingen, valkuilen e.d.). Tijdens deze overleggen is per advies geïnterviewd in welke mate de interesse van de deelnemers was gewekt en of extra toelichting op het advies gewenst was. Er is ook gekeken naar de volledigheid van de adviezen daar waar het gaat om de scope van de uitvraag.

Op basis van deze inventarisatie zijn vijf marktpartijen uitgenodigd voor een interactieve sessie waarin ruimte was voor vragen en nadere toelichting op hun advies (zie bijlage C voor de namen van deze marktpartijen).

In de samenvatting van de resultaten (hoofdstuk 3.4) zijn bevindingen uit de verkregen adviezen en de gevoerde gesprekken geanonimiseerd meegenomen.

2.6 Rapportage

Voorliggende rapportage wordt openbaar gemaakt door publicatie op TenderNed. Er kunnen geen rechten aan worden ontleend en acquisitie op basis hiervan wordt niet op prijs gesteld.

De marktconsultatie en de daaruit voortgekomen adviezen en bevindingen worden meegenomen in de aanbesteding die Waterschap Zuiderzeeland begin volgend jaar uitschrijft en waarvan de voorbereidingen reeds zijn gestart.

Dit zal een open aanbesteding zijn waartoe alle geïnteresseerde marktpartijen worden uitgenodigd, zowel partijen die wel of niet aan de marktconsultatie hebben deelgenomen als partijen die tijdens de marktconsultatie wel of niet zijn uitgenodigd voor een nader gesprek naar aanleiding van hun advies.

3. Resultaten

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden – na een korte terugblik op de uitgebrachte adviezen en de gevoerde toelichtingsgesprekken - de adviezen per vraag samengevat. Ook de extra inzichten verkregen tijdens de toelichtingsgesprekken zijn in de samenvattingen per vraag meegenomen.

3.2 Adviezen

Waterschap Zuiderzeeland heeft van 16 marktpartijen een advies ontvangen naar aanleiding van de Marktconsultatie *Digitalisering*. Een aantal elementen dat daarbij in het oog springt zijn:

- De adviezen laten zich grofweg indelen in:
 - Advies- en dienstgerichte adviezen die relatief algemeen van aard zijn;
 - Relatief sterk productgerichte adviezen die vaak een document- en zaakgerichte achtergrond hebben;
 - Op digitale samenwerking gerichte adviezen die relatief breed van opzet zijn.
- Relatief vaak wordt een organisatie- en procesgeoriënteerde aanpak voorgesteld waarbij tevens adoptie wordt aanbevolen. Ook fasering van de implementatie, Agile/Scrum werken en het relatief snel tonen van projectresultaten komen regelmatig in de adviezen naar voren.
- De over de diverse adviezen heen het meest in het oog springende producten zijn in alfabetische volgorde: Alfresco, Liferay, Office365 en SharePoint.
- Een aantal malen wordt de aanbeveling gedaan om de Enterprise Service Bus (ESB) en de implementatie daarvan buiten de scope van het programma te laten en in een later stadium te implementeren.

3.3 Gesprekken

Waterschap Zuiderzeeland heeft naar aanleiding van de verstrekte adviezen 5 marktpartijen uitgenodigd voor een gesprek om nader over de betreffende adviezen van gedachten te wisselen. Onderwerpen die daarbij sterk naar voren kwamen zijn:

- Niet werken met één marktpartij als samenwerkingspartner, maar het meer zelf voeren van de regie. Dat kan mede vorm worden gegeven door het opdelen van de voorgenomen aanbesteding in percelen of meer dan één aanbesteding met de volgende (hoofd)indeling:
 - Software;
 - Inrichting en knoppentraining (train-the-trainer);
 - Adoptie;
- Uitvoeren van één of meerdere Proof of Concepts (PoC's) voorafgaand aan en/of als onderdeel van de aanbesteding(en);
- Gefaseerde invoering van de ESB waarbij invoering wel binnen het programma plaatsvindt, maar in een later stadium;
- Regel governance, bij voorkeur vooraf om de ontwikkelingen ('transitie') te managen;
- Uitvoering van migratie en conversie dient vooraf te worden getoetst op de toegevoegde waarde daarvan en zeer zorgvuldig te worden uitgevoerd.

3.4 Samenvatting resultaten

In het vervolg van deze paragraaf worden de verkregen adviezen en aanbevelingen per - aan de markt voorgelegde - vraag samengevat. Daarbij zijn zowel de resultaten van de uitgebrachte adviezen als de gevoerde toelichtingsgesprekken verwerkt.

1. **Wat is uw algemene visie op digitalisering en digitaal samenwerken?**
Over het algemeen blijft de visie van respondenten beperkt tot analyse van de huidige status van digitalisering en digitale samenwerking. Daarbij blijft een visie op de toekomstige ontwikkelingen van digitalisering en digitale samenwerking achterwege. Regelmatig komt een (te sterke) focus op documenten, documentbeheer en zaakgericht werken naar voren.
Ook is er sprake van enkele positieve uitzonderingen waarbij wel een bredere op de (nabije) toekomst gerichte visie wordt gedeeld. Daarbij komen ook de organisatorische en adoptieve elementen van digitalisering en digitale samenwerking naar voren.
2. **Welke oplossing(en) stelt u voor om benoemde functionele groepen (paragraaf 3.2.2 van Bijlage A) conform de conceptuele doelarchitectuur te ondersteunen?**
De voorgestelde oplossingen variëren van een goede projectie van producten op de benoemde functiegroepen en een gedegen invulling daarvan tot een wat meer gekunsteld 'passend maken' met door de betreffende partij te leveren producten. De meest in het oog springende producten zijn – in alfabetische volgorde - Alfresco, Liferay, Office365 en SharePoint. Al deze producten waren ook 'vertegenwoordigd' tijdens de toelichtingsgesprekken.
Ook valt op dat regelmatig het advies wordt gegeven de ESB in een separaat traject aan te besteden en te implementeren. Tijdens de toelichtingsgesprekken kwam met name de mogelijkheid naar voren een ESB in een later stadium c.q. in een volgende fase van of na het programma *Digitalisering* te implementeren. Een in dat kader aansprekende passage uit één van de adviezen is: *"Het waterschap wenst de backend te koppelen met de frontend middels een ESB. Voor echte ont koppeling is er naast een ESB ook een Canonical Data Model (CDM) nodig. Vaak zien wij een point to point implementatie over een ESB. De ESB voegt dan voor ont koppeling/abstractie weinig waarde toe. Wij kijken dus altijd kritisch over het inzetten van dit patroon, een microservices opzet wordt tegenwoordig ook vaak toegepast. Hierbij is er geen single point of failure of een centrale service bus meer. (...)*
Het is belangrijk dat een ESB implementatie geen doel op zich wordt. De ESB implementatie moet gedreven worden door de benodigde vraag vanuit bijvoorbeeld een portaal. Dan kan er gericht aan services worden gewerkt waarmee het waterschap alle informatie via een gestroomlijnde API kan ontsluiten. (...)
In sommige gevallen kan er worden gekozen voor een versimpelde eerste fase zonder ESB. Tegenwoordig komen de meest gebruikte backend systemen met een gestandaardiseerde API waarmee kan worden gecommuniceerd. Zeker in de beginfase van het project zullen wij juiste deze applicatie aansluiten om zodoende de werking van het portaal te kunnen aantonen."
3. **Kunt u commentaar geven op de in paragraaf 3.3 (van Bijlage A) beschreven globale concretisering van de functionele groepen?**
De meeste marktpartijen reageren positief. Überhaupt het bestaan van doelarchitectuur en applicatie functieoverzicht wordt al als positief ervaren. Wel wordt in enkele reacties een kanttekening gemaakt bij het relatief hoge abstractieniveau ervan. Met name de wenselijkheid van een meer gedetailleerde beschrijving van workflow en ESB komen regelmatig in de adviezen terug.
Een aansprekende nuancering die voortkomt uit één van de adviezen is:
"Het usability aspect 'Toegang tot de omgeving op verschillende mobile device.' is beperkend geformuleerd. Laptops, tablets en smartphones zijn ontwikkeld voor specifieke gebruikssituaties en bevatten daartoe unieke kenmerken. Wij stellen voor nadruk te leggen op juist het gebruik kunnen maken van die unieke kenmerken".
Tijdens één van de toelichtingsgesprekken werd nader ingegaan op het toevoegen van een extra structurering van doelarchitectuur en applicatie functieoverzicht in de vorm van 3 aandachtsvelden: 1. 'digitaal samenwerken', 2. 'bedrijfsvoering' en 3. 'kerntaken'.

Daarbij werd het advies gegeven de eerste 2 (generieke) aandachtsvelden zo veel mogelijk op standaardproducten te baseren. Het aandachtsveld 'kerntaken' – waarin de waterschapspecifieke elementen zijn ondergebracht en de onderscheidende systemen en data zich bevinden – leent zich bij uitstek voor de inzet van de ESB. Bij een tweede toelichtingsgesprek werd zorgvuldigheid m.b.t. de met de ESB samenhangende datastromen en performance onder de aandacht gebracht.

4. **Wat zijn volgens u de toekomstige ontwikkelingen van**
 - 4.1. **de producten die onderdeel zijn van de door u voorgestelde oplossing(en)?**
 - 4.2. **de leveranciers van de bij vraag 2.1 genoemde producten?**
 - 4.3. **uw bedrijf?**Over het algemeen reageerde de marktpartijen aan de hand van de verwachte ontwikkelingen van en bij de leverancier van softwarepakketten die in hun adviezen zijn voorgesteld. Ook wordt regelmatig een summier beschrijving gegeven van de bij de respondenten zelf te verwachten ontwikkelingen op korte termijn. Daarnaast ontbreekt een (inhoudelijk) antwoord op deze vraag af en toe.
5. **Indien (volledige) ondersteuning van de in vraag 3 genoemde functionele groepen en globale concretisering niet mogelijk is, kunt u dan aangeven waarom niet en welk(e) alternatieven stelt u voor?**

Omdat de meeste respondenten bij de beantwoording van vraag 3 aangeven dat de functionele scope (vrijwel) volledig met hun producten kan worden ondersteund, wordt vraag 5 doorgaans zeer summier beantwoord.
6. **Hoe past de door u aangedragen oplossing binnen de architectuurprincipes zoals die in paragraaf 3.2.1. (van bijlage A) zijn benoemd? Kunt u, indien dat niet het geval is, aangeven waarom niet en wat het door u voorgestelde alternatief is om daar - in de toekomst - wel aan te voldoen?**

De meeste partijen geven aan dat met de door hen voorgestelde oplossing aan alle architectuurprincipes wordt voldaan. Enkele partijen maken een beperkte reserve voor meestal 1 van de voorgelegde architectuurprincipes. Waterschap Zuiderzeeland had bij de beantwoording van deze vraag meer reserves van de respondenten verwacht. Een aansprekend citaat uit één van de adviezen is: *"De meeste leveranciers (...) melden dat hun oplossingen functioneel en/of technisch aan de genoemde principes (kunnen) voldoen. Dat is echter alleen het eerste deel van het verhaal. Het daadwerkelijk operationeel aan de principes voldoen dient te worden gerealiseerd tijdens de implementatie"*.
7. **Welke aanpak en roadmap(s) stelt u voor om te komen tot implementatie van de door u aangedragen oplossing(en) en waarom?**

Relatief vaak wordt een organisatie- en procesgeoriënteerde aanpak voorgesteld waarbij tevens gebruikersbetrokkenheid en adoptie worden aanbevolen. Ook fasering (van de implementatie), deelprojecten, transparante governance en Agile/Scrum werken komen regelmatig in de adviezen naar voren.

Daarnaast wordt door een beperkt aantal respondenten aangegeven dat moet worden overwogen niet rigide voor één methode te kiezen, maar in bepaalde gevallen meerdere methodes in te zetten, bijvoorbeeld 1. Waterval in plaats van Agile/Scrum voor de meer technisch georiënteerde onderdelen van het project en 2. een verschil in governance voor functionele en technische programma/project onderdelen. Ook een separaat implementatietraject voor ESB wordt regelmatig aanbevolen.

Tenslotte valt op dat het antwoord op deze vraag in een relatief groot aantal adviezen ontbreekt.

Enkele partijen bevelen een (al dan niet betaalde) Proof of Concept (PoC) aan, voordat wordt overgegaan tot een definitieve gunning dan wel aanschaf en implementatie.

8. Kunt u een indicatie geven van de totale globale kosten (bijvoorbeeld in termen van licenties e.d.)?

De vraag aangaande totale globale kosten wordt zeer divers beantwoord en geeft daarmee een tamelijk breed beeld. Een greep uit de verstrekte antwoorden:

- geen antwoord (relatief vaak);
- advies een haalbaarheidsonderzoek uit te voeren om als onderdeel daarvan globale kosten te bepalen;
- alleen kostenopgave licenties voorgestelde software;
- kosten voor pilot;
- totale kosten van de implementatie.

9. Wat is uw mening over en beeld bij onze ambities zoals beschreven in dit document? Missen wij onderdelen (functionele groepen)?

De tendens van de respons op de ambities van het waterschap is 'ambitieuus, maar realistisch'. Daarnaast werd aandacht geadviseerd voor onder meer:

- user adoption;
- governance;
- fasering;
- migratie en conversie;
- data onsluiting (BigData en IoT).

Enkele aansprekende citaten uit de antwoorden op deze vraag zijn:

- a. *"Vraag in de RfP ook naar (a) specifieke mobiele apps per functionele groep, (b) een krachtige BI/reporting-platform, (c) postverwerking voor alle multichannel inkomende en uitgaande post, en (d) archivering op basis van een (nieuw) DSP. Een BI-platform gaat een stapje verder dan de standaard rapportagemogelijkheden van een zaakstelsel. Daarmee kunt u ook trends analyseren, voorspellingen en diepgaande analyses maken enz. - Neem in het implementatieplan het uitfasen van legacy apps (puntoplossingen, xls-sheets) op bij de introductie van het generieke zaakstelsel; - Consolidatie van document- en informatiehuishouding, uitfasering van netwerk-schrijven: d.w.z content conversies en migraties".*
- b. *"Een aspect dat vaak over het hoofd wordt gezien is beheer."*

10. Wat is uw ervaring met standaarden van overheidswege en kunt u aangeven of de door u voorgestelde oplossingen aan genoemde standaarden voldoen?

De meeste respondenten geven aan in meer of mindere mate ervaring met standaarden van overheidswege te hebben en in de meeste gevallen kan aan genoemde standaarden worden voldaan.

Tijdens de toelichtingsgesprekken kwam ook het aandachtspunt aan de orde niet 'te rigide' met standaarden om te gaan. Standaarden zijn namelijk niet alleen terug te voeren op (het gebruik van) techniek, maar ook in de wijze waarop de organisatie is ingericht en in samenhang met techniek aan de standaarden invulling geeft. Een in dat kader aansprekende passage uit één van de adviezen is: *"Compliance met de standaard NEN-2082 m.b.t. informatie- en archiefmanagement in programmatuur vinden we minder relevant want:*

- *het gaat niet alleen om de applicatie(s), maar ook over de organisatie, informatie, rollen & autorisaties en processen omheen;*
- *de certificering geldt alleen voor een bepaald versienummer van het zaakstelsel en DMS/RM. Zodra de versie van één van de componenten verandert of een nieuwe applicatie op het DMS aangesloten wordt, dient de combinatie opnieuw gecertificeerd te worden.*

In plaats daarvan adviseren we ZZL een toekomstvaste en duurzame archiefstructuur en metadatamodel met uw DIV-experts en archiefinspecteur te ontwerpen omdat dit meer waard is dan de (dure en langlopende) certificering."

11. Welke overige aandachtspunten zou u ons mee willen geven voor de aanbesteding die voortkomt uit deze Marktconsultatie? Welke gunningscriteria zijn volgens u geschikt voor het aanbesteden van dergelijke oplossing?

De aandachtspunten die door de respondenten worden mee gegeven lopen nogal uiteen.

Wel springt opnieuw een aantal ervan in het oog, te weten:

- Werk met Best Value Procurement (BVP) aanbesteding;
- Houd zelf de regie – daarmee wordt voorkomen dat het programma Digitalisering en de resultaten daarvan een te sterke focus gericht op één van de deelaspecten krijgt. Daarbij kan worden gedacht aan software(pakketten), functionaliteit, IT, architectuur, opleveringssnelheid, gebruikerswensen, etc.
- Doe een Proof of Concept;
- Werk vanuit de processen en zorg voor transparante governance en goed Plan van Aanpak;
- Denk aan klantgerichtheid, gebruikersbetrokkenheid, user adoption;
- Begin 'klein', niet alleen qua omvang, maar ook qua functionaliteit;
- Houd het klein - de beschikbare software is voor medewerkers overweldigend rijk aan functionaliteit. Beperk daarom de functionaliteit die beschikbaar wordt gesteld.
- Besteed ESB apart aan en implementeer die in een apart vervolgproject.

Ten aanzien van de gunningscriteria worden onder meer de volgende aangevoerd:

- Kwaliteit boven prijs;
- Werkwijze/aanpak;
- Referenties;
- Integraliteit van de visie;
- Integraliteit van de oplossing;
- Innovatiekracht;
- Beklijven adoptie;
- Kennis en ervaring bij waterschappen;
- Uitkomsten Proof of concept en/of pilot
- Lokale medewerkers partner.

4. Conclusie en vervolg

4.1 Inleiding

Het doel van deze marktconsultatie was het onderzoeken van een aantal aandachtsgebieden om te komen tot een beter beeld van de stand van zaken t.a.v. digitalisering en digitaal samenwerken. Daarmee kan Waterschap Zuiderzeeland de invulling en resultaten van de voorgenomen aanbesteding maximaal benutten.

De aandachtsgebieden die onderwerp van onderzoek waren zijn – zoals verwoord in het antwoord op vraag 47 van Bijlage B:

- Of de aangegeven integrale oplossing voor de benoemde functiegroepen conform de doelarchitectuur haalbaar is en de overige gestelde uitgangspunten en principes realistisch zijn;
- Of c.q. in welke mate de markt oplossingen heeft voor de functioneel gestelde vraag, en kan voldoen aan de gestelde eisen en/of welke alternatieve oplossingen c.q. oplossingsrichtingen er zijn;
- Wat de mogelijke roadmaps zijn om te komen tot implementatie van de oplossing(en);
- Wat de toekomstige ontwikkelingen zijn – zowel van producten als van leveranciers – van de oplossing(en) c.q. onderdelen daarvan;
- Wat de visie van de markt is op digitalisering en digitaal samenwerken;
- Wat er functioneel of technisch gedetailleerd gespecificeerd moet worden en welke normen eventueel relevant zijn (wat vragen de marktpartijen van en aan ons?);
- Of en welke marktpartijen interesse hebben in de opdracht en in welke mate dat gekwalificeerde potentiële opdrachtnemers/leveranciers zijn;
- Kostenindicatie tot en met implementatie en van exploitatie van oplossingen;
- Of de gestelde behoefte zal leiden tot de meest optimale oplossing voor de organisatie;
- Wat de beste te volgen inkoopstrategie is.

In de volgende paragraaf wordt nader ingegaan op de conclusies die naar aanleiding van deze marktconsultatie kunnen worden getrokken en in welke mate het doel van de marktconsultatie is bereikt. In de slotparagraaf komt het vervolg aan de orde.

4.2 Conclusie

Waterschap Zuiderzeeland heeft in het kader van deze marktconsultatie 16 adviezen ontvangen en 5 toelichtingsgesprekken op uitgebrachte adviezen gevoerd. Op grond van die adviezen en gesprekken is meer duidelijkheid ontstaan rond de aandachtsgebieden die het waterschap in het kader van de marktconsultatie heeft onderzocht.

Daarbij is onder meer voor de volgende punten duidelijkheid gekomen en/of bevestiging gegeven door de (meeste) marktpartijen:

- De visie en plannen van het waterschap t.a.v. digitalisering en digitaal samenwerken worden overwegend als 'ambitieuze, maar realistisch' aangeduid;
- Reacties op (het bestaan van) doelarchitectuur en applicatie functieoverzicht zijn overwegend positief. Wel enkele kanttekeningen bij het relatief hoge abstractieniveau ervan. Ook een aanbeveling voor extra structurering van doelarchitectuur en applicatie functieoverzicht (generiek en waterschapspecifiek);
- Een organisatie- en procesgeoriënteerde aanpak wordt voorgesteld waarbij tevens gebruikersbetrokkenheid en adoptie worden aanbevolen;
- Fasering (van de implementatie), deelprojecten, transparante governance en Agile/Scrum werken komen regelmatig naar voren;
- De meest in het oog springende producten zijn – in alfabetische volgorde - Alfresco, Liferay, Office365 en SharePoint. Al deze producten waren ook 'vertegenwoordigd' tijdens de toelichtingsgesprekken.;
- Voer de ESB gefaseerd in waarbij invoering wel binnen het programma plaatsvindt, maar in een later stadium.

Daarnaast komen onderstaande adviezen regelmatig aan de orde:

- Werk met Beste Value Procurement (BVP) aanbesteding;
- Houd zelf de regie – daarmee wordt voorkomen dat het programma *Digitalisering* en de resultaten daarvan een te sterke focus gericht op één van de deelaspecten krijgt. Daarbij kan worden gedacht aan software(pakketten), functionaliteit, IT, architectuur, opleveringssnelheid, gebruikerswensen, etc;
- Het zal moeilijk zijn om één samenwerkingspartner te vinden voor alle terreinen dus daarom: werk niet met één marktpartij als samenwerkingspartner, maar voer meer zelf de regie, mede vorm gegeven door het opdelen van de voorgenomen aanbesteding in percelen of meer dan één aanbesteding met de volgende (hoofd)indeling:
 - Software;
 - Inrichting en knoppentraining (train-the-trainer);
 - Adoptie;
- Voer van één of meerdere Proofs of Concept (PoC's) uit voorafgaand aan en/of als onderdeel van de aanbesteding(en);
- Toets uitvoering van migratie en conversie vooraf op de toegevoegde waarde daarvan en voer die (eventueel) zeer zorgvuldig uit;
- Begin 'klein', niet alleen qua omvang, maar ook qua functionaliteit;
- Houd het klein - de beschikbare software is voor medewerkers overweldigend rijk aan functionaliteit. Beperk daarom de functionaliteit die beschikbaar wordt gesteld.

4.3 Vervolg

Deze marktconsultatie is onderdeel van de derde fase binnen het programma *Digitalisering*, de fase voor '*Marktconsultatie, Selectie en aanschaf*'. De marktconsultatie wordt gevolgd door aanbesteding en uiteindelijk aanschaf van de elementen waarmee de beoogde oplossing wordt gerealiseerd. De resultaten van deze marktconsultatie zijn input voor deze aanbesteding en worden – voor zover door het waterschap relevant geacht – verwerkt in de aanbestedingsaanpak en -documentatie.

Waterschap Zuiderzeeland is reeds met de voorbereidingen van de aanbesteding begonnen en verwacht in het eerste kwartaal van 2017 tot aanbesteding over te gaan om deze in het tweede kwartaal van 2017 af te ronden.

Bijlage A – Marktconsultatie Digitalisering Waterschap Zuiderzeeland

Zie separate bijlage

Bijlage B – Vragen Marktconsultatie Digitalisering Waterschap Zuiderzeeland

Zie separate bijlage

Bijlage C – Lijst deelnemende bedrijven

Bedrijf	Vragen gesteld	Advies uitgebracht	Toelichtingsgesprek
BCT	✓	✓	
B-ware Business Software		✓	
Circle Software	✓	✓	
Decos	✓		
Doxis	✓		
Engage Dialog	✓		
GreenValley	✓	✓	✓
Incentro	✓	✓	✓
Konica-Minolta		✓	
Motion10	✓	✓	✓
MvR & Partners		✓	
Nessos	✓	✓	
OpenSesame ICT BV	✓	✓	
Sogeti	✓	✓	
Split~Vision	✓	✓	
Triple A		✓	
Twynstra Gudde		✓	✓
Worth		✓	✓
Xblox-Docubird		✓	

Tabel 2: Overzicht van alle deelnemende marktpartijen