



Voortgangsrapportage aanbesteding software

Aan Bestuur BghU
Van Projectgroep aanbestedingsproces ICT-applicaties
Datum 20 november 2020

Onderwerp Nadere uitwerking aanpak, tijdslijnen en mijlpalen + voortgangsrapportage

Inhoudsopgave

1	Inleiding	2
2	Aanpak, proces, tijdslijnen, mijlpalen en risicomatrix.....	2
2.1	Aanpak in hoofdlijnen	2
2.2	Prioritering en tijdslijnen.....	3
2.3	Mijlpalen.....	4
2.4	Risicomatrix	4
3	Voortgang oktober t/m medio november	5
4	Uitgangspunten, financiën en implementatie/migratie	6
4.1	Algemeen.....	6
4.2	Uitgangspunten	6
4.3	Financieel.....	7
4.4	Implementatie/migratie	7

Bijlage: Risicomatrix



1 Inleiding

BghU maakt vooralsnog gebruik van Centric als leverancier voor haar belangrijkste ICT-applicaties. Dat contract verloopt per 31 mei 2022. Dit betekent dat de dienstverlening opnieuw aanbesteed dient te worden. Gezien de importantie van de ICT-applicaties voor de bedrijfsvoering en dienstverlening van BghU is een robuust innovatief ICT-infrastructuur nodig, waarmee BghU haar missie van excellente dienstverlening kan versterken.

In de bestuursvergadering van 8 oktober 2020 bent u ingelicht over en zijn de strategische uitgangspunten voor het aanbestedingsproces vastgesteld voor de aanbesteding van het belastingpakket. Hierin is ook toegezegd om voor de bestuursvergadering van 17 december 2020 een nadere uitwerking te presenteren ten aanzien van de aanpak, het proces en de tijdslijnen. Hierbij worden ook de aanvullende mijlpalen ter besluitvorming in kaart gebracht en tijdig gecommuniceerd.

Dit memo beschrijft als eerste de nadere uitwerking van de aanpak, het proces en de tijdslijnen inclusief de reeds bekende mijlpalen. Als tweede is in dit memo een samenvatting opgenomen wat er in de tussenliggende periode van oktober tot en met medio november reeds is uitgevoerd in het kader van dit aanbestedingsproces.

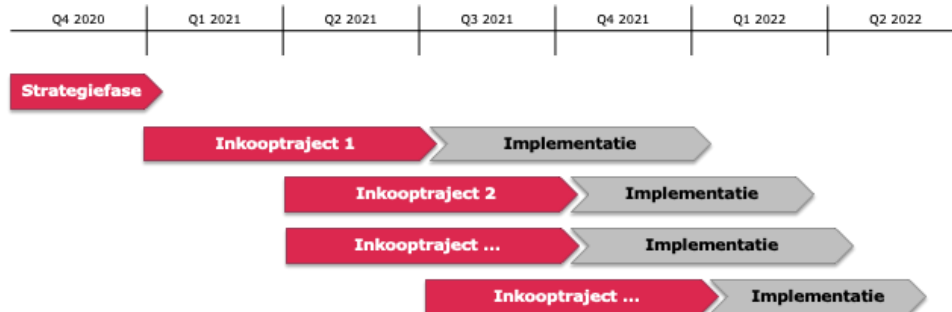
2 Aanpak, proces, tijdslijnen, mijlpalen en risicomatrix

2.1 Aanpak in hoofdlijnen

De projectgroep heeft ervoor gekozen om het traject op te delen in één strategiefase gevolgd door afzonderlijke inkoop- en aanbestedingstrajecten. Deze strategiefase zal t/m december 2020 duren en resulteren in een detailaanpak en -planning ten aanzien van de uit te voeren inkoop- en aanbestedingstrajecten. Doel van deze strategiefase is om te komen tot:

1. Een volledig beeld van de huidige situatie
2. Een omschrijving inclusief bijbehorende IT-architectuur van de gewenste situatie, waarbij o.a. uitgewerkt is in de eindrapportage:
 - a. Scoping (per traject)
 - b. Uitgangspunten en randvoorwaarden
 - c. Identificatie van alle inkoop- en aanbestedingstrajecten
 - d. Prioritering
 - e. Onderlinge afhankelijkheden (bij zowel de inkoop als realisatie)
 - f. Capaciteitsinschatting BghU voor zowel de inkoop- als realisatie
 - g. Risico's en maatregelen
 - h. Resultaten marktverkenning (roadmap en proposities)
 - i. Inschatting van het inkoopvolume per inkoop- en aanbestedingstraject

Schematisch ziet deze aanpak er als volgt uit:



2.2 Prioritering en tijdslijnen

Van het grootste belang is dat de continuïteit van BghU niet in gevaar komt. Dit betekent dat de bij zowel de uitvoering van de inkoop- en aanbestedingstrajecten als de realisatie van de migraties hiermee nadrukkelijk rekening gehouden moet worden. De projectgroep heeft daarom als eerste een prioritering van de voorliggende domeinen gemaakt en deze vervolgens in de tijd uitgezet rekening houdend met de noodzakelijke doorlooptijden voor de inkoop- en realisatietrajecten en beschikbare interne capaciteit van BghU.

Prioritering

Vooralsnog is de volgende prioritering bepaald:

Kernapplicaties (voor 1 mei 2022)

1. Datadistributie/ESB
2. Belastingapplicatie
3. Waarderen
4. FrontOffice
5. BAG-geo

Periferie

6. Datascience¹
7. Overig: nader te bepalen

Tijdslijnen (INDICATIEF)

Onderstaand betreft een indicatieve planning, waarbij rekening is gehouden met de volgende generieke uitgangspunten:

1. Afronding strategiefase per 1-1-2021

¹ De huidige denkrichting is dat BghU waarschijnlijk managementinformatie zelfstandig en leveranciersafhankelijk kan ontsluiten. Dit betekent mogelijk dat de werkgroep Datascience binnen dit project niet meer benodigd zal zijn.



2. *Minimale* gemiddelde benodigde doorlooptijd voor
 - a. Voorbereiding inkooptraject : 12 weken
 - b. Formele aanbestedingsprocedure² : 14 weken
 - c. Realisatie : 20 weken
 - d. Totaal : 46 weken**
3. Overlapping in voorbereiding inkooptrajecten mogelijk
4. Geen gelijktijdige publicatie (formele) aanbestedingsprocedures. Tenminste 4 en bij voorkeur 8 weken ertussen.
5. Einde overeenkomst Centric op 31 mei 2022

Voor een aantal trajecten zal mogelijkerwijs de doorlooptijd korter dan wel langer zijn. Dit zal opgenomen worden in de eindrapportage van de strategiefase. Vooralsnog volgt hieruit de volgende indicatieve planning:

1. Datadistributie/ESB : Q1 2021 t/m Q4 2021
2. Belastingapplicatie : Q1 2021 t/m Q4 2021
3. Waarderen : Q2 2021 t/m Q1 2022
4. FrontOffice : Q2 2021 t/m Q1 2022
5. BAG-geo : Q2 2021 t/m Q1 2022

2.3 Mijlpalen

Belangrijke geïdentificeerde, bestuurlijke mijlpalen tot nu toe zijn:

1. Oplevering schriftelijke eindrapportage strategiefase (eind 2020/begin 2021)
2. Besluitvorming over:
 - a. detailaanpak en -planning inkoop- en aanbestedingstrajecten inclusief mandatering
 - b. begroting en investeringsvoorstel BghU (maart 2021)
3. Per inkoop- en aanbestedingstraject: acceptatie gunningadvies en besluit tot contractering (meermaals gedurende 2021 en 2022)

2.4 Risicomatrix

Het ICT-landschap is cruciaal voor de bedrijfsvoering van BghU, wanneer dit niet presteert kan BghU haar taken niet goed uitvoeren. Zie bijlage voor de volledige lijst met geïnventariseerde risico's, het type risico, de kans op het optreden van dit risico, de impact wanneer het risico daadwerkelijk optreedt en mitigerende maatregelen. Deze lijst is tevens op 8 oktober 2020 gerapporteerd aan het bestuur.

² Uitgaande van een openbare Europese aanbestedingsprocedure: van publicatie t/m contractering, incl. PoC/presentaties

3 Voortgang oktober t/m medio november

De volgende acties uitgevoerd dan wel geïnitieerd:

1. De projectgroep heeft op basis van een eerste verkenning een nadere aanpak inclusief tijdslijnen uitgewerkt zoals opgenomen in hoofdstuk 2 van dit memo.
2. De zes werkgroepen zoals voorgesteld in de projectorganisatie zijn geformeerd en middels een kick-off per werkgroep geïnformeerd ten aanzien van hun rol, verantwoordelijkheden en werkzaamheden. De volgende werkgroepen zijn geformeerd:
 - a. Belastingen
 - b. Waarderen
 - c. BAG-geo
 - d. Frontoffice
 - e. Datadistributie/ESB
 - f. Datascience³
3. In het kader van de aanstaande marktverkenning zijn door de projectgroep:
 - a. de belangrijkste marktpartijen per domein geïdentificeerd;
 - b. per domein een marktverkenningdocument inclusief vragenlijst opgesteld en voorgelegd aan de werkgroepen;
 - c. een selectielijst en bijbehorende planning opgesteld ten aanzien van de uit te nodigen marktpartijen voor verkennende gesprekken;
 - d. een vooraankondiging op TenderNed geplaatst met de marktverkenningdocumenten met het verzoek voor een schriftelijke reactie.
4. De projectgroep heeft een nadere inventarisatie gedaan ten aanzien van de huidige situatie en in het bijzonder een analyse van:
 - a. alle overeenkomsten inclusief bijlagen
 - b. financiële informatie met betrekking tot de uitgaven aan ICT-leveranciers vanaf 2014 t/m heden
 - c. IT-inhoudelijke informatie
5. Voor de ICT-architectuur is een concept voorstel opgesteld door de projectgroep ten aanzien van de samenhang van de ICT-applicaties. Dit voorstel is vervolgens bijgewerkt in samenwerking met en behulp van een externe IT-architect. De belangrijkste kenmerken en aandachtspunten zullen voorgelegd worden aan marktpartijen tijdens de marktverkenning

³ De huidige denkrichting is dat BghU waarschijnlijk managementinformatie zelfstandig en leveranciersafhankelijk kan ontsluiten. Dit betekent mogelijk dat de werkgroep Datascience binnen dit project niet meer benodigd zal zijn.

en tevens aan de werkgroepen. Doel is om te komen tot een ambitieuze, gedragen maar haalbare IT-architectuur als vertrekpunt voor de inrichting van de inkooptrajecten.

6. Momenteel vindt er een inventarisatie en beschrijving van de huidige werkprocessen en knelpunten plaats op basis van het huidige applicatielandschap. Naar verwachting is dit afgerond eind november/begin december. De resultaten hiervan zullen worden besproken met de werkgroepvoerders en gebruikt worden voor de nog op te stellen strategie en IT-architectuur.

4 Uitgangspunten, financiën en implementatie/migratie

4.1 Algemeen

Het bestuur krijgt inzicht in de wijze waarop de aanbestedingen worden opgezet en hoe de beoordeling wordt opgebouwd, welke mogelijke risico's daarbij aan de orde komen en wat de financiële implicaties zijn binnen het begrotingskader van BghU. De projectgroep informeert het bestuur ieder kwartaal over de voortgang. Voorafgaand aan de bestuursvergadering zal de heer Richard Dalebout namens de projectgroep de rapportage tevens bespreken met de stuurgroep. De stuurgroep bestaat uit een afvaardiging van het bestuur en wordt gevormd door de heer Hans Adriani (gemeente Nieuwegein), de heer Jeroen Willem Klomps (gemeente Stichtse Vecht) en mevrouw Marieke Vrisou van Eck (BghU).

In geval van onverwachte en/of significante ontwikkelingen in of rond dit traject die mogelijk consequenties hebben voor zaken spelen in dit traject zullen deze voortijdig en tussentijds aan het bestuur gerapporteerd worden.

4.2 Uitgangspunten

Bestuurlijk vastgesteld

De onderstaande uitgangspunten zijn reeds bestuurlijk vastgesteld voor dit traject. Deze uitgangspunten zijn ook gedeeld met de werkgroepleden tijdens de kick-off eind september.

1. Laagst mogelijk risico bedrijfsvoering;
2. Optimale prijskwaliteitsverhouding;
3. Principes en ontwikkelingen van Common Ground;
4. Modulaire opbouw uit vervangbare functionele toepassingen met gebruik van open standaarden (en/of API's);
5. Contractuele mogelijkheid tot langjarige samenwerking met leveranciers, waarbij eenzijdige verlenging mogelijk is door BghU;

Overig

Daarnaast sluit BghU zo veel mogelijk aan bij de landelijke ontwikkelingen zoals:



- Common Ground principes
- De Gemeentelijke Gemeenschappelijke Infrastructuur (GGI)
- Generieke Digitale Infrastructuur (GDI)

4.3 Financieel

De strategiefase is inmiddels circa 1,5 maand in uitvoering. De externe adviseurs hebben voor hun begeleiding t/m 31 oktober 130 adviesuren en daarmee € 18.000,- in rekening gebracht. Het is op dit punt nog niet duidelijk hoeveel adviesuren de gehele strategiefase aan externe begeleiding zal kosten.

Er is € 150.000,- gereserveerd voor begeleiding van de aanbesteding (€ 100.000,- via de bestemmingsreserve en € 50.000,- via de vastgestelde begroting 2021). Mocht de inkoopstrategie leiden tot hogere kosten vanwege het aantal inkoop- en aanbestedingstrajecten, dan neemt het bestuur hier separaat besluit over bij het afronden van de strategiefase.

Zoals reeds aangegeven in deze rapportage zal als resultaat van deze strategiefase in kaart gebracht zijn hoeveel en welke (Europese) aanbestedingstrajecten vanaf Q1 2021 t/m Q2 2022 ten behoeve van BghU uitgevoerd zullen gaan worden. Op basis hiervan wordt in januari 2021 ook een nadere begroting opgesteld ten aanzien van: 1) benodigde eenmalige investeringen, 2) exploitatiekosten en 3) de externe begeleidingskosten.

4.4 Implementatie/migratie

De aanpak, planning, kosten en benodigde kennis en capaciteit voor de implementatie/migratie per domein dienen nog nader uitgewerkt te worden. Nadere uitwerking zal plaatsvinden nadat de strategiefase is afgerond.

Aldus vastgesteld in de bestuursvergadering van 17 december 2020,

De voorzitter,
J.C.H. Haan

De secretaris,
M. Vrisou van Eck

Bijlage: Risicomatrix

NR	Risico-omschrijving	Categorie	Kans	Impact	Risico beperkende maatregelen
1	De leveranciersmarkt van belastingapplicaties is een bijzondere markt met enkele machtige partijen (oligopolie). Deze partijen kunnen zich onwelwillend gedragen wat kan zorgen voor (juridische) risico's en ongewenste vertragingen in de planning.	juridisch, proces	middel	groot	Door de juiste aanbestedingsstrategie en strakke procesregie tijdens de aanbestedingsprocedure worden de risico's geminimaliseerd. Een coöperatieve houding naar marktpartijen draagt bij aan minimale risico's voor, en gedurende de procedure maar ook zeker tijdens de uitvoering van de werkzaamheden. Een continue dialoog (passend binnen de strikte regels hieromtrent) met potentiële inschrijvers is een belangrijk onderdeel van risicominimalisatie. Ook een eventuele dialoog voor de formele aanbestedingsprocedure kan bijdragen aan meer begrip over een weer.
2	Flexibiliteit en keuzevrijheid is beperkt door te veel samenvoegen van (deel)opdrachten	gebruikers	middel	groot	Een goed gekozen perceelindeling en gunningssystematiek leidt tot de maximaal mogelijke flexibiliteit en keuzevrijheid bij de beoordeling en gunning van de (deel)opdrachten. Afhankelijk van de gewenste producten en diensten, potentiële aanbieders en omvang per onderdeel stellen we een perceelindeling voor. Een aanbesteding bestaande uit één perceel kan verstandig zijn om te komen tot een passende totaaloplossing maar kan in sommige gevallen ook leiden tot een onwenselijke gunning en leveranciersafhankelijkheid.
3	Wijzigingen tijdens de looptijd van contract	financieel	hoog	middel	In de aanbestedingsdocumentatie van eisen rekening houden met wijzigingen tijdens de looptijd, voor zover ze met een redelijke verwachting kunnen optreden. Te denken valt aan meer- en minderopties qua functionaliteit of aantallen licenties, maar ook verlengingsopties. Deze opties dienen in de aanbestedingsdocumenten en in de conceptovereenkomst verwerkt te worden als zogenaamde herzieningsclausules.
4	De marktpartijen op de shortlist van BghU schrijven niet in en tonen geen interesse	proces, gebruikers	klein	groot	De geschiktheidscriteria bepalen welke marktpartijen überhaupt kunnen deelnemen, waarbij de gunningcriteria in combinatie met het gekozen prijsmodel bepalen welke inschrijver de opdracht wint. Beide sets dienen dusdanig ingericht te worden dat de marktpartijen op de shortlist in ieder geval kunnen inschrijven én dat de opdracht voldoende aantrekkelijk is om in te schrijven (qua inschrijflast en prijsplafonds).

					Zo nodig wordt een marktverkenning uitgevoerd aan de voorkant van het proces, zodat leveranciers hun interesse kenbaar kunnen maken en input kunnen geven voor het vervolgproces. Dit vergroot de kans dat ze deelnemen.
5	<p>Geen IT-visie/IT-strategie, waardoor hetgeen ingekocht wordt mogelijkwijs niet of onvoldoende zal aansluiten aan toekomstige wensen.</p> <p>Bovendien maakt het ontbreken hiervan het moeilijk(er) om een aansluitende IT-inkoop- en aanbestedingsstrategie te ontwikkelen.</p>	proces	middel	groot	Draag zorg voor door MT en directie BghU gedragen ICT-visie en -strategie.
6	<p>Oprichtingsomschrijving (SOLL) kan onvoldoende concreet gedefinieerd worden door de niet beschikbaarheid van voldoende kwalitatief goede informatie vanuit BghU.</p> <p>Hierdoor kan het project zowel in de voorbereiding, tijdens de formele procedure als gevolg van vragen en na contracttering uitlopen in tijd en geld, leiden tot juridische procedures en zelfs het ontbinden van het contract.</p>	juridisch, proces	middel	groot	Gedegen proces doorlopen met ruimschoots tijd en capaciteit voor de inhoudelijke inventarisatie van de huidige situatie alsmede de gewenste situatie incl. de opdrachtformulering en taak- en rolverdeling tussen BghU en derden.
7	<p>Sterke voorkeur een all-in one oplossing of anders soortige nietbestaande oplossing doorvertaald in een overheidsopdracht, terwijl de markt dit (nog) niet kan leveren. Hierdoor kan er mogelijkwijs geen enkele marktpartijen leveren.</p>	proces	klein	groot	Dialog met potentiële marktpartijen over wat er leverbaar/beschikbaar is. Bij inkoop- en aanbestedingsstrategie wordt nadrukkelijk stilgestaan bij een onderverdeling naar één of meerdere aanbestedingen en vervolgens de onderverdeling naar één of meerdere percelen per aanbesteding.
8	<p>Te laat/niet een toekomstige projectleider regelen voor de implementatie van het systeem/de systemen.</p>	proces	klein	middel	Werving tijdig starten en projectleider vanaf het formele aanbestedingsproces laten instromen in het project en als beoordelaar opnemen in de beoordelingscommissie.
9	<p>Te grote projectorganisatie kan leiden tot aanzienlijke vertraging doordat relatief veel mensen moeten bijdragen en besluiten binnen het proces. Aanvullend risico is dat het</p>	proces	klein	middel	Zorg voor een slagvaardige projectorganisatie, waardoor efficiënt werkproces en daadwerkelijk eigenaarschap kan ontstaan. Beperk waar mogelijk het aantal deelnemers in de projectorganisatie.

	probleemeigenaarschap verwatert en waardoor er mogelijk onvoldoende eigenaarschap is.				
10	Verborgen ontwikkelagenda's Gouw en Centric die niet aansluiten bij wensen/visie BghU	proces	klein	groot	Afhankelijkheid van marktpartijen is groot en zorg voor een dialoog met marktpartijen om hier duidelijkheid over te krijgen.
11	Door inkoopgedrag van andere belastingkantoren kan er onvoldoende implementatiecapaciteit en/of onvoldoende capaciteit om in te schrijven zijn bij de marktpartijen op de shortlist. Daarnaast kan het inkoopgedrag van andere belastingkantoren leiden tot andere ontwikkelrichting keuzes van deze marktpartijen.	proces	klein	groot	Dialoog houden met andere belastingssamenwerkingen over hun voornemens en plannen tot inkopen van gelijksoortige systemen.
12	Geen afspraken over (tijdelijke) verlenging en/of medewerking aan transitie/migratie door huidige leverancier(s) in geval van overstap naar nieuwe leverancier(s). (of onvoldoende volledige afspraken)	juridisch, proces	middel	groot	Ruimschoots voor publicatie van de formele aanbestedingsprocedure hierover separaat afspraken maken en bij voorkeur vastleggen in een separate overeenkomst dan wel bijlage bij de bestaande overeenkomst.
13	Te laat onderkennen van de verschillende onderlinge afhankelijkheden tussen systemen voor zowel de aanbestedingsprocedures als bij de uitvoering, waardoor tijdens de aanbestedingsprocedure en/of de uitvoering er problemen/onzekerheden ontstaan op het grensvlak tussen systemen maar ook leveranciers.	juridisch, proces	middel	groot	Naast een inventarisatie van het systeem binnen scope dient ook vanaf de start van de voorbereiding zowel het omliggende applicatielandschap maar ook het systeem landschap gedetailleerd geïnventariseerd te worden. Daarnaast is het raadzaam om ook de huidige taak- en rolverdeling in brede zin te inventariseren. Wie doet wat i.r.t. het systeem in scope (intern binnen BghU, maar ook alle betrokken leveranciers).
16	Applicaties van verschillende leveranciers per perceel werken niet goed samen	technisch	middel	middel	De perceelindeling wordt zorgvuldig gemaakt vanuit organisatie perspectief, maar ook van wat we in de markt veelal zien. Uitgangspunt zijn daarbij werkende standaard koppelingen die al operationeel zijn. Dit toetsen we in de gunningsfase en nemen we mee in de 'Proof of Concept (PoC)'
17	Conversie en migratie leveren veel uitval op	proces, gebruikers	middel	middel	Gegevens kunnen nu al binnen BghU worden geschoond en opgewerkt vanuit de vak afdelingen. Dit voorkomt dat foutieve gegevens worden geconverteerd. In de aanbesteding nemen we daarnaast goede eisen op voor migratie/conversie. We werken met proefconversies en -migraties



18	Uitloop in tijd, waardoor de deadline van mei 2022 niet wordt gehaald	proces	klein	middel	Realistische planning, tijdige rapportages, alternatieve aanpak achter de hand houden en afspraken maken met Centric voorafgaand aan het proces (als fallback)
19	Voorkeur leverancier komt niet als beste naar voren uit de aanbesteding	proces	middel	middel	Vooraf inventariseren concrete 'unique selling points' van die leverancier en deze verwerken in de aanbestedingseisen mits passend conform de Aanbestedingswet