

ICT Markttoets

ITSM-systeem
ProRail – 6 september 2022



Inhoudsopgave

Inleiding	3
Aanleiding	3
ICT Markttoets	4
Vragen aan de markt	5
Leeswijzer rapport.....	6
Vraag 1: Scope van de af te nemen diensten en/of producten	7
Vraag 2: In wat voor concepten (licentiemodellen) worden diensten en/of producten aangeboden?	11
Vraag 3 Welke strategie kan het best gevolgd worden voor de aanbesteding van de ITSM-tool?	13
Adviezen van de markt en reactie van ProRail	14
Eerste reactie van ProRail	14
Bijlage 1. Aanwezige marktpartijen	15



Inleiding

Op dinsdag 6 september 2022 van 12.30 tot 17.00 uur organiseerde NLdigital in opdracht van ProRail een ICT Markttoets over de vervanging van het ITSM-systeem. Tijdens deze ICT Markttoets vroegen we aanbieders/ontwikkelaars van ITSM/ESM-systemen en system integrators op pre-competitieve wijze mee te denken over een aantal verwervingsvragen rondom het nieuwe ITSM-systeem voor ProRail.

Aanleiding

ProRail B.V. (hierna: ProRail) is verantwoordelijk voor het spoorwegnet van Nederland: aanleg, onderhoud, beheer en veiligheid. Medewerkers zorgen ervoor dat elke dag, 24/7, 1.200.000 reizigers en 100.000 ton goederen op hun plaats van bestemming komen. Dit doen ze met 6550 treinen over ruim 7000 kilometer spoor. Het spoorwegnet is met recht het kloppend hart van mobiel Nederland. In 2020 en 2021 liep het spoorgebruik terug door Covid-19. De prognose is dat het uiteindelijk weer aantrekt en zelfs verder groeit.

ProRail heeft in het verleden gekozen voor een ITIL V3 implementatie en daarop de ITSM-tooling ingericht. Specifiek hieraan is dat de ondersteuning van diverse niet ICT-processen en veel koppelingen van en naar de huidige ITSM-tool zijn gerealiseerd.

Qua IT maturity zit ProRail op level 2 van Gartner, waarbij de wens is om binnen een aantal jaren door te groeien naar level 3. De implementatie van de nieuwe ITSM-tooling zal hier substantieel aan moeten gaan bijdragen. Dus zowel ondersteuning van het huidige level als het gewenste level is een randvoorwaarde. Het uitgangspunt van ProRail is daarom dat zij met betrekking tot de nieuwe ITSM-tooling een langdurige relatie met de te contracteren implementatie partner(s) wil.

De huidige ITSM-applicatie Marval wordt al meer dan tien jaar gebruikt. Er is een korte inventarisatie gedaan, waarbij geconstateerd kan worden dat:

- ProRail verplicht is om via een aanbesteding een ITSM-tool aan te schaffen / te implementeren;
- Marval niet voldoende marktaandeel in Nederland heeft om makkelijk kennis en expertise in te kopen;
- Marval geen integraties met andere oplossingen standaard kent waardoor het maken en onderhouden van specifieke integraties drukt op de beschikbare FTE-uren.

Marval wordt momenteel breed in de organisatie ingezet en kent een groot aantal stakeholders. Feitelijk is de gehele organisatie stakeholder en heeft belang bij een goed werkende ITSM-oplossing. Er is een grote wens voor een one-stop-shop waarbij ProRail-medewerkers op één plek (integraal) diensten kunnen aanvragen, ongeacht de uitvoerende afdeling. De combinatie van de huidige Self Service Portal (SSP) en Marval biedt onvoldoende ondersteuning en het automatisch afhandelen van aanvragen is lastig te implementeren.

De nieuw aan te schaffen ITSM-oplossing zal hier voorzieningen en adapters voor moeten hebben om verschillende applicaties met elkaar te kunnen laten samenwerken.

Het Rijk heeft voor marktconsultaties een instrument dat in afspraak met en onder verantwoordelijkheid van branchevereniging NLdigital wordt ingezet: de ICT Markttoets. De ICT Markttoets kan echter ook ingezet worden door zelfstandige organen, zoals nu het geval bij ProRail. Deze ICT Markttoets vond plaats op dinsdag 6 september 2022. Hierbij treft u het verslag aan van deze ICT Markttoets.

ICT Markttoets

De ICT Markttoets is een marktconsultatie-instrument van branchevereniging NLdigital. De Rijksoverheid zet dit instrument in om in een vroegtijdig stadium in de markt, pre-competitief te toetsen of (specifieke onderdelen van) een strategie voor een project of aanbesteding haalbaar en realistisch is. De toets is ontwikkeld in samenwerking met de ministeries van BZK en EZK en wordt gestimuleerd vanuit de Rijksoverheid. Naast overheidsorganen kan de ICT Markttoets ook ingezet worden voor zelfstandige organisaties. Zie voor meer informatie:

www.ictmarkttoets.nl. De ICT Markttoets vindt onder verantwoordelijkheid van NLdigital plaats. Voorbereiding, begeleiding en rapportage worden uitgevoerd in samenwerking met adviesbureau PBLQ.

Het proces van de ICT Markttoets bestaat uit zes opeenvolgende stappen:

- **Stap 1: De vraagstelling**
Een (overheids)organisatie komt naar NLdigital met een vraag, concept of idee om voor te leggen aan ICT-bedrijven. NLdigital helpt bij het formuleren van een heldere vraagstelling voor de ICT Markttoets (intake). In overleg met NLdigital bekijkt de (overheids)organisatie welk type expertise zij specifiek van de markt aan tafel wil uitnodigen. Op basis van deze informatie stelt NLdigital een uitnodiging aan de markt op en kondigt zij de ICT Markttoets aan bij de markt via de eigen communicatiekanalen.
 - **Stap 2: Inschrijving**
Marktpartijen kunnen zich inschrijven. Hiervoor vaardigen zij een medewerker af die beschikt over de gevraagde expertise (of functie). De workshop heeft een beperkte omvang. Bij over-inschrijving maakt NLdigital een selectie van deelnemers aan de workshop.
 - **Stap 3: De workshop**
NLdigital organiseert een workshop waarin de deelnemende marktpartijen met elkaar discussiëren over de haalbaarheid van (specifieke onderdelen van) de vraag, het concept of het project. Ook de vragende overheidsorganisatie is aanwezig bij de workshop. PBLQ faciliteert de workshop.
 - **Stap 4: De conceptrapportage**
Op basis van de bevindingen uit de workshop wordt een conceptrapportage opgesteld. Hierin worden de meningen, feedback en visie van de marktpartijen geanonimiseerd weergegeven.
 - **Stap 5: De commentaarronde**
NLdigital legt de conceptrapportage voor aan de deelnemers van de workshop. Op individuele basis kunnen zij schriftelijk reageren en zo nodig aanvullingen geven.
- Stap 6: De definitieve rapportage**
De vragende overheidsorganisatie ontvangt van NLdigital de geanonimiseerde eindrapportage over de ICT Markttoets. Daarnaast publiceert NLdigital deze eindrapportage op www.nldigital.nl, zodat de gehele markt kennis kan nemen van de inhoud van de ICT Markttoets.

Vragen aan de markt

Tijdens de ICT Markttoets zijn de volgende vragen aan de orde gekomen:

1. Scope van de af te nemen diensten en/of producten

- a Wat zijn de voor- en nadelen van het wel of niet inzetten van ITSM-tooling voor niet ICT-processen?
 - (1) Welke alternatieven ziet u in het kader van de uit te faseren huidige ITSM-tooling voor de niet ICT-processen (zie bijlage van deze niet ICT-processen) indien deze beter niet door de nieuwe ITSM-tooling ondersteund kunnen gaan worden?
- b In basis wil ProRail de ITIL-processen zoals zij nu kent op een gestandaardiseerde wijze gaan ondersteunen, gebruik makend van een (out-of-the-box) tooling. Hoe komen we in de aanbesteding tot een goede definitie van de hiervoor gewenste ITSM-tooling?
- c Hoe ziet een implementatie traject eruit, uitgaande van een agile gebaseerde implementatie met een standaard ingerichte ITSM-tool?
 - (1) Hoe ziet u de rolverdeling bij deze implementatie tussen enerzijds leverancier/implementator en anderzijds ProRail? Graag speciale aandacht met betrekking tot het verandermanagement dat noodzakelijk is om de investeringen optimaal te laten renderen.
 - (2) Wat is de gemiddelde duur van zo'n implementatietraject?
 - (3) Op welke manieren zouden de leverancier en ProRail de implementatie kunnen versnellen zonder kwaliteitsverlies?
 - (4) Wat zou ProRail voorafgaand aan de aanbesteding hier al kunnen doen? (Wij denken hierbij bijvoorbeeld aan het inrichten van bepaalde condities).
 - (5) Hoe ziet u de migratie van de bestaande situatie naar de gewenste situatie, zowel voor de processen als de onderliggende tooling?
- d Beheermodel van de ITSM-tooling en haar functionele omgeving.
 - (1) Welke componenten van het beheer kunnen we definiëren?
 - (2) Welke onderdelen van het beoogde model kunnen bij welke partij het beste liggen (wat moet ProRail intern oppakken en wat kan uitbesteed worden)?
 - (3) ProRail wil graag op eenvoudige wijze kunnen meegroeien met de ontwikkelingen binnen de tooling zonder grote dan wel ingrijpende aanpassingen. Wat is hier voor nodig?

2. In wat voor concepten (licentie modellen) worden deze diensten en producten aangeboden?

- a Hoe kunnen we het licentiemodel/functionaliiteit uitbreiden naar gelang het gepresenteerde groeimodel van ProRail?

ProRail wil verregaande automatisering en AI-ops gaan toepassen in de nabije toekomst.

 - (1) In welke mate kan een ITSM-oplossing de implementatie hiervan faciliteren?
 - (2) Hoeveel ervaring is er bij bedrijven die dit al met deze oplossing doen?
- b Welke licentie-/abonnementsmodellen onderkent u? Bestaan er bij één leverancier meerdere opties en welke optie past het beste bij de situatie van ProRail?
 - (1) Eén enterprise licentie voor alle users;
 - (2) Named of concurrent users;
 - (3) Sourcen van een ITSM as a service, SaaS.

- c Kunt u in het kort de voor- en nadelen schetsen van meer traditionele licenties versus een SaaS-dienstverlening?
 - (1) Kan met een ITSM SaaS oplossing voldaan worden aan alle eisen gesteld vanuit de Rijksoverheid, zoals BIO, AVG en alle data opgeslagen binnen de EU?
- d Zijn er openbare vindplaatsen van de listprijzen op basis waarvan wij een indicatieve projectbegroting/-budget kunnen opstellen?

3. Welke strategie kan het beste gevolgd worden voor het aanbesteden van een ITSM-tool?

- a Aanschaf van een ITSM-tool los trekken van de implementatie (leverancier)?
- b Geïntegreerde oplossing van aanschaf tooling en implementatie bij implementatieleverancier?
- c Welke variant geniet de voorkeur en welke voor- en nadelen onderkent u vanuit uw eigen praktijksituaties?
- d Kunt u hierbij verschillen aangeven tussen de optie waarbij gebruik wordt gemaakt van licenties voor een tool en de optie waarbij gekozen wordt voor een SaaS-dienstverlening?
- e Wat moet ProRail inrichten qua regiefunctie op de ITSM-dienst (dus niet alleen het product)?

Leeswijzer rapport

In dit rapport worden per hoofdstuk de drie hoofdvragen van de markttoets beantwoord. Tot slot treft u de aanbevelingen aan die de marktpartijen aan ProRail hebben gegeven aan het einde van de workshop. Ook is een eerste reactie van ProRail opgenomen in deze paragraaf. Ten slotte is in de bijlage een overzicht opgenomen van de deelnemende marktpartijen.

Vraag 1: Scope van de af te nemen diensten en/of producten

Wat zijn de voor- en nadelen van het wel of niet inzetten van ITSM-tooling voor niet ICT-processen?

Welke alternatieven ziet u in het kader van de uit te faseren huidige ITSM-tooling voor de niet ICT-processen (zie bijlage van deze niet ICT-processen) indien deze beter niet door de nieuwe ITSM-tooling ondersteund kunnen gaan worden?

De markt geeft aan dat het een voordeel kan hebben om een zelfde tool te gebruiken voor de verschillende (ICT en niet-ICT) processen, omdat in dat geval de stamdata gedeeld kan worden. In basis zullen ook de workflows voor deze processen gelijk zijn aan elkaar, waardoor veelvuldig hergebruik mogelijk is. Het wordt als een voordeel voor medewerkers gezien als zij met vragen over hun werk en de ondersteuning daarbij terecht kunnen bij één voorziening, bijvoorbeeld in de vorm van een Enterprise Service Management (ESM) applicatie. Het gevolg is wel dat de implementatie complexer wordt, omdat je met meer verschillende gebruikersvragen, meer processen en meer backoffice onderdelen te maken krijgt. Als een typische ITSM-tool wordt gebruikt, zullen sommige (niet-ICT) processen waarschijnlijk ook wat meer geconfigureerd moeten worden om ze passend te krijgen. De keuze voor ITSM of ESM moet ook bekeken worden vanuit toekomstbestendigheid. Als processen hetzelfde blijven kan dit in één ITSM omgeving, maar gaat dit divergeren en veel breder wordt, dan zal een ESM meer geschikt zijn. Binnen een dergelijke ESM zal er een module zijn die zich meer specifiek op ITSM-functionaliteit richt.

ProRail is op zoek is naar een 'out-of-the-box'-oplossing, die ook niet ICT-processen ondersteunt. De markt merkt op dat het niet standaard is om niet ICT processen in een ITSM onder te brengen. Als er toch voor gekozen wordt om ook voor niet ICT-processen de ITSM-tool in te zetten, dan zal dat tot een grotere beheerlast leiden en lijkt de keuze voor een ESM meer voor de hand liggen. Ook hier zal de beheerlast groter zijn dan bij sec ondersteuning van ICT-processen, maar dit ligt dan niet aan de tooling maar aan de scope van de te ondersteunen processen. Het is de vraag of dat, gezien de korte termijn waarop ProRail met de nieuwe tool wil starten en de beperkte implementatietijd, een wenselijke situatie is. Als ProRail een standaard oplossing wil en een beperkte tijd neemt voor de implementatie, dan verdient het de voorkeur om binnen de grenzen van de gekozen oplossing te blijven en bij een ESM waar nodig in een latere fase de functionaliteit uitbreiden.

Enkele deelnemers geven aan dat bij de aanschaf van het ITSM niet de oplossing, maar de vraag van de gebruikers centraal zou moeten staan. Deze vraag zou in de vorm van **use cases** beschreven moeten worden. Hierbij verdient het de voorkeur om voor elk te onderscheiden domein een use case te maken en aan te geven waar de overeenkomsten en de verschillen tussen de verschillende werkprocessen zitten.

In basis wil ProRail de ITIL-processen zoals zij nu kent op een gestandaardiseerde wijze gaan ondersteunen, gebruik makend van een (out-of-the-box) tooling. Hoe komen we in de aanbesteding tot een goede definitie van de hiervoor gewenste ITSM-tooling?

De markt geeft aan dat het belangrijk is om te starten met het uitwerken van het servicemodel dat ProRail voorstaat. Hoe zien de eigen processen die ondersteund moeten worden en die van de ketenpartners van ProRail eruit? En welke relaties worden onderkend met het oog de relevante huidige en toekomstige integraties? Dit vormt de basis voor het gewenste datamodel. Als dit goed uitgewerkt wordt, zou met een standaard oplossing nagenoeg alle gewenste processen ondersteund kunnen worden. De in de markt aanwezige tooling kan namelijk

de ITIL-processen in zijn algemeenheid prima ondersteunen, zolang maar scherp in beeld is gebracht welke modules (functionaliteit) er nodig zijn.

Voor een goede definitie van de uitvraag is het belangrijk dat met name duidelijk wordt wat de belangrijkste doelen zijn. 'Out-of-the-box' is geen doel op zichzelf, maar bijvoorbeeld wel '*moet makkelijk te onderhouden zijn*' of '*is eenvoudig te configureren*'. De markt geeft aan dat het onderscheid tussen standaard software en maatwerk niet altijd eenduidig te geven is. Dit hangt samen met de vraag waar configureren ophoudt en coderen begint. Het komt voor dat naarmate een applicatie langer gebruikt wordt, er meer maatwerk in sluipt. Als gekozen wordt voor een 'out-of-the-box'-oplossing, zal er altijd geconfigureerd moeten worden. Geconcludeerd wordt dat met een 'out-of-the-box'-oplossing bedoeld wordt dat reguliere updates kunnen worden doorgevoerd, zonder maatwerk aanpassingen. Er moeten ten aanzien van de configuratie hoe dan ook keuzes gemaakt worden. Dat betekent dat er een passende governance ingericht moet worden waar dit met voldoende gezag en draagvlak kan gebeuren.

Ook wordt aangegeven dat het van belang is om meer inzicht te hebben in de business drivers van ProRail om tot een passend aanbod te komen. Over het algemeen geldt hoe meer er gekozen wordt voor standaard software, hoe korter de implementatie. Verwacht wordt dat niet zozeer de technologie de bottleneck zal zijn bij de implementatie van de ITSM-oplossing, maar de organisatorische randvoorwaarden als beschikbare tijd van ProRail en partners voor implementatie, governance, beheercapaciteit en dergelijke.

Een aantal deelnemers geeft aan dat niet het aanbod van het ITSM centraal moet staan, maar juist de wensen die bij ProRail leven. Ook in dit verband worden de use cases genoemd. Door deze use cases als vertrekpunt te nemen, kan er snelheid gemaakt worden in de implementatie.

Hoe ziet een implementatie traject eruit, uitgaande van een agile gebaseerde implementatie met een standaard ingerichte ITSM-tool?

- **Hoe ziet u de rolverdeling bij deze implementatie tussen enerzijds leverancier/implementator en anderzijds ProRail? Graag speciale aandacht met betrekking tot het verandermanagement dat noodzakelijk is om de investeringen optimaal te laten renderen.**
- **Wat is de gemiddelde duur van zo'n implementatietraject?**
- **Op welke manieren zouden de leverancier en ProRail de implementatie kunnen versnellen zonder kwaliteitsverlies?**
- **Wat zou ProRail voorafgaand aan de aanbesteding hier al kunnen doen? (Wij denken hierbij bijvoorbeeld aan het inrichten van bepaalde condities).**
- **Hoe ziet u de migratie van de bestaande situatie naar de gewenste situatie, zowel voor de processen als de onderliggende tooling.**

De inspanningsverhouding tussen leverancier en ProRail is dat voor ieder uur dat de leverancier levert, ProRail minstens ook één uur moet investeren. Het succes van het project wordt overwegend bepaald door de implementatie inspanning en veel minder door de gebruikte tool. De inspanning aan de zijde van ProRail en haar partners zit met name in de informatie die opgehaald moet worden, dus vooral in de voorbereidingsfase. Maar ook in de implementatie- en exploitatiefase moeten ProRail en partners een inspanning leveren. Het is daarom belangrijk om voor de hele life cycle te begroten. Stakeholdermanagement is cruciaal, zodat zij snappen waarom er wat er gaat gebeuren en welke rol zij daar in spelen.

Ook de aanpak die ProRail voorstaat is van groot belang. Als daadwerkelijk gekozen wordt voor een agile aanpak, vraagt dit om veel flexibiliteit. De markt geeft aan dat dit zich over het algemeen slecht verhoudt tot aanbestedingstrajecten waarbij door middel van een uitgebreid pakket van eisen en wensen de op te leveren oplossing volledig is dichtgeregeld. Daarom wordt wederom geadviseerd om de use cases centraal te stellen in het verwervingstraject. Op basis van deze use cases kan een Minimum Viable Product (MVP) ontwikkeld worden gebaseerd op een 'out-of-the-box'-tool. Hier bovenop kan op basis van specifieke business-needs per domein doorontwikkeld worden. Door de domeinen slim te kiezen, kan in een vroeg stadium al veel waarde voor ProRail worden gecreëerd. Voordeel van zo'n gefaseerde aanpak per domein is dat de complexiteit wordt gereduceerd en een snellere livegang mogelijk is.

ProRail geeft aan dat zij willen starten vanuit een As-Is situatie. Dit leidt al snel tot misverstanden en de conclusie van de markt was daarom om deze term niet te gebruiken in de aanbesteding. Het heeft duidelijk de voorkeur van de markt wanneer ProRail aangeeft aan welke functionaliteit behoefte is en wat de output van deze functionaliteit moet zijn. ProRail moet een keuze maken wat zij willen/mogen/moeten migreren naar de nieuwe tool. Echte migratie van data is tijdrovender, kostbaarder en gaat vaak ten koste van de datakwaliteit. Daarom is een sterfhuis binnen de bestaande omgeving ook een optie.

De markt geeft aan dat ook 'Taal' belangrijk is om te benoemen in de aanbesteding. Engels in de backend houden zorgt bijvoorbeeld voor minder aanpassingen en helpt ook bij beheer (upgrades). Het advies is dan ook goed aan te geven wanneer iets in het Nederlands moet en waar het ook eventueel Engels kan/moet zijn. Er is ook gesproken over IT-infrastructuur. In het geval dat SaaS optioneel is of juist niet mag/kan zal een lokale installatie ook vereisen dat er IT-infrastructuur wordt opgesteld, dit zou in een datacenter van ProRail kunnen, hosted of in een cloud (bv public of private laaS). Dit zou ProRail zelf kunnen aanleveren of onderdeel van de uit vraag zijn. Het beheer van deze IT-infrastructuur is dan ook iets waar over nagedacht moeten worden; doet ProRail dit zelf of wordt het onderdeel van de SaaS oplossing.

Beheermodel van de ITSM-tooling en haar functionele omgeving.

- **Welke componenten van het beheer kunnen we definiëren?**
- **Welke onderdelen van het beoogde model kunnen bij welke partij het beste liggen (wat moet ProRail intern oppakken en wat kan uitbesteed worden)?**
- **ProRail wil graag op eenvoudige wijze kunnen meegroeien met de ontwikkelingen binnen de tooling zonder grote, dan wel ingrijpende aanpassingen. Wat is hier voor nodig?**

Ten aanzien van de beheercomponenten geeft de markt aan dat het 9-vlaks model van Rik Maes hiervoor goede richtlijnen biedt. In algemene zin zijn er naast het technisch beheer, het technisch applicatiebeheer en het functioneel applicatiebeheer te onderscheiden. De beheertaken kunnen voor een groot gedeelte conform de wensen van ProRail verdeeld worden. Hierbij wordt wel aangegeven dat de rollen van product owner en de proces owner bij ProRail belegd moeten worden. Ook zal een deel van het functioneel beheer door ProRail uitgevoerd moeten worden. De overall verantwoordelijkheid voor de architectuur van het IT-landschap en de governance van de nieuwe ITSM-tool behoren ook aan ProRail toe. Dit is belangrijk om invulling te kunnen geven aan de juiste beslissingen rondom wat geconfigureerd wordt binnen de standaardoplossing en waar maatwerk gerealiseerd moet worden. Content- en knowledge management moet ook bij ProRail om invloed te houden op de geleverde producten en diensten. Gezien het grote aantal stakeholders dat betrokken is, is er ook gesproken over Service Integration And Management (SIAM). Dit zou onderdeel kunnen zijn van de aanbesteding. Het SIAM zou

aanvankelijk door de leverancier uitgevoerd kunnen worden en uiteindelijk bij ProRail worden belegd,

Het technisch beheer van de ITSM kan uitbesteed worden. Dit is inclusief innovatie; de leveranciers zullen dan ook gevraagd moeten worden om roadmapsessies en innovatiesessies te leveren als onderdeel van de reguliere dienstverlening. Belangrijk in dit verband is dat ProRail contractueel goed moet regelen hoe toekomstige nieuwe functionaliteiten ingepast worden in de tool. Door dit in het contract te regelen wordt voorkomen dat in de toekomst nader onderhandeld/bijbetaald moet worden om nieuwe functionaliteit ontsloten te krijgen.



Vraag 2: In wat voor concepten (licentiemodellen) worden diensten en/of producten aangeboden?

Hoe kunnen we het licentiemodel/functionaliiteit uitbreiden naar gelang het gepresenteerde groeimodel van ProRail? ProRail wil verregaande automatisering en Alops gaan toepassen in de nabije toekomst.

- **In welke mate kan een ITSM-oplossing de implementatie hiervan faciliteren?**
- **Hoeveel ervaring is er bij bedrijven die dit al met deze oplossing doen?**

De oplossingen in de markt hebben over het algemeen een modulaire opbouw, zeker als de dienstverlening breder gaat dan alleen de ondersteuning van de ICT-processen. De modules die ProRail vanuit de use cases nodig heeft, kunnen worden toegevoegd. Als marktpartijen modules bieden die ProRail (nog) niet nodig heeft, dan worden die niet afgenomen en dus ook niet betaald. Dit biedt de mogelijkheid om de licenties op basis van functionaliteit en scope geleidelijk uit te breiden. Opgemerkt wordt, dat zeker in het groeimodel dat ProRail voorstaat, het zinvol kan zijn om functionaliteit waarvan ProRail verwacht dat die op korte termijn gebruikt gaat worden, wel alvast af te nemen. Zo kan er alvast getest worden met nieuwe functionaliteit waardoor goede randvoorwaarden voor innovatie worden gecreëerd.

De markt adviseert om te praten in termen van functionaliteit of capabilities in plaats van maturiteit; er is namelijk geen direct verband tussen maturiteit en (licentie)kosten. Gewenste nieuwe functionaliteit kan door de markt één op één vertaald worden naar (licentie)kosten. Als ProRail de capabilities definieert, dan kan de markt met de beste oplossingen komen. AI-ops wordt gezien als zo'n mogelijke oplossing. Hierbij is een waarschuwing op zijn plaats, want AI-ops is een containerbegrip; verschillende leveranciers en partners geven hier hun eigen invulling aan. Als ProRail deze kant op wil, is het van belang om goed vast te leggen wat onder AI-ops begrepen wordt en samen met de leverancier en of partner vast te stellen wat handig en/of haalbaar is. Daarom wordt door de markt geadviseerd om bij de uitvraag niet vol in te zetten op AI-ops, maar wel een koppeling met de ITSM-tool mogelijk te maken. Hier bieden de use cases mogelijk een uitkomst, door in de aanbesteding aan de markt te vragen hoe AIOps de use cases kan ondersteunen.

Welke licentie-/abonnementsmodellen onderkent u? Bestaan er bij één leverancier meerdere opties en welke optie past het beste bij de situatie van ProRail?

- **Eén enterprise licentie voor alle users;**
- **Named of concurrent users;**
- **Sourcen van een ITSM as a service, SaaS.**

De marktpartijen hebben, mede afhankelijk van het product en/of de dienst die ze leveren, verschillende abonnements- en licentiemodellen. Een aantal leveranciers geeft aan dat één enterpriselicentie voor ProRail waarschijnlijk geen optie is, omdat de organisatie daar simpelweg te klein voor is.

Er zijn leveranciers en/of partners die een basislicentie aanbieden met daarnaast een pro-versie. Dit soort licenties kan dan ook wel weer in een mix afgenomen worden, afhankelijk van de behoefte van gebruikers. Andere marktpartijen hebben gekozen voor een functionele opsplitsing, waarbij binnen de te onderscheiden functies ook weer light en heavy users mogelijk zijn. Zo ontstaat er een beeld dat licenties redelijk 'a la carte' aangeboden worden, dat niet alleen afhankelijk is van het aantal gebruikers, maar ook van het aantal koppelingen met andere systemen.

Doordat er zoveel verschillende kostenmodellen zijn, is het niet relevant om in de aanbesteding uit te gaan van één model, maar in use cases aan te geven welke functionaliteit gewenst is en daar bovenop aan te geven hoeveel medewerkers die functionaliteit nodig hebben. In deze use cases is het belangrijk om de integratieaspecten buiten de organisatie niet te vergeten. Juist deze integratie leidt vaak ook tot een (steverige) impact op benodigde licenties.

Vanuit beheer- en kostenperspectief is het belangrijk om periodiek te beoordelen of alle aangeschafte licenties nog wel nodig zijn. Het gaat hierbij om historisch vastgestelde functionaliteit die misschien achterhaald is, maar ook om aantallen licenties die mogelijk afnemen. ProRail wordt daarom geadviseerd om in de overeenkomst ook een passage op te nemen over het afschalen van het aantal gebruikers en eventuele functionaliteit.

Kunt u in het kort de voor- en nadelen schetsen van meer traditionele licenties versus een SaaS-dienstverlening?

- **Kan met een ITSM SaaS oplossing voldaan worden aan alle eisen gesteld vanuit de Rijksoverheid, zoals BIO, AVG en alle data opgeslagen binnen de EU?**

Bij het afnemen van een SaaS-dienstverlening is het goed te realiseren dat een implementatiepartner voor de inrichting nodig is. Bij een SaaS-cloud oplossing is er in tegenstelling tot bij een on-premises oplossing geen behoefte aan technisch beheer. Bij een SaaS-oplossing lijkt het op basis van de beschrijving vanuit ProRail verstandig om te werken met een dedicated instance van de oplossing, zodat de bijzondere situaties en het innovatieve geborgd kan worden door het hebben van een eigen omgeving. Dat is verstandig zodat ProRail onafhankelijk is van andere gebruikers in de inrichting en ontwikkeling van haar omgeving. De markt geeft aan dat een SaaS-cloud oplossing voor ProRail een goede keuze zou kunnen zijn. Zo'n oplossing moet echter wel passen in het beleid van ProRail. Algemeen is de overtuiging dat een SaaS-oplossing kan voldoen aan eisen die gesteld worden uit een oogpunt van security en persoonsgegevensbescherming. In de eisen van de aanbesteding moet opgenomen worden dat aan informatiebeveiligings- en privacy eisen als BIO en AVG moet worden voldaan. Ook kan hier worden opgenomen dat de data in de EU opgeslagen moet worden. Hierbij wordt de kanttekening gemaakt dat deze eis eenduidig lijkt, maar in de praktijk enkele voetangels kent. Oplettendheid is daarom geboden.

Zijn er openbare vindplaatsen van de listprijzen op basis waarvan wij een indicatieve projectbegroting/-budget kunnen opstellen?

Prijslijsten van verschillende leveranciers zijn, als je goed zoekt, op internet te vinden. Het probleem is dat deze prijslijsten op zich niet veel houvast bieden om een inschatting te maken van de kosten. Die hangen namelijk in hoge mate af van aantallen gebruikers de duur van de overeenkomst en het soort dienstverlening dat wordt afgenomen. Daarom geven de standaard prijslijsten al snel een vertekend beeld. Om inzicht te krijgen in de kosten is het daarom niet zo zinvol om het web af te zoeken naar licentiekosten. Wel kan het zin hebben om organisaties die enigszins vergelijkbaar zijn met ProRail als het gaat om de aantallen gebruikers, te vragen naar het soort dienstverleningsovereenkomst dat zij hebben afgesloten en de kosten die daarmee zijn gemoeid.

Vraag 3 Welke strategie kan het best gevolgd worden voor de aanbesteding van de ITSM-tool?

- **Aanschaf van een ITSM-tool los trekken van de implementatie (leverancier)?**
- **Geïntegreerde oplossing van aanschaf tooling en implementatie bij implementatieleverancier?**
- **Welke variant geniet de voorkeur en welke voor- en nadelen onderkent u vanuit uw eigen praktijksituaties?**
- **Kunt u hierbij verschillen aangeven tussen de optie waarbij gebruik wordt gemaakt van licenties voor een tool en de optie waarbij gekozen wordt voor een SaaS-dienstverlening?**
- **Wat moet ProRail inrichten qua regiefunctie op de ITSM-dienst (dus niet alleen het product)?**

De aanwezige marktpartijen hebben hun eigen oplossingen. Voor sommige partijen is het interessant wanneer ProRail de software en de implementatie apart van elkaar uitvraagt. Andere partijen leveren zowel de software als de implementatie; zij geven de voorkeur aan één uitvraag. Ten slotte zijn er ook partijen die beide opties ondersteunen. Ook combinaties van een software leverancier met een implementator komen veelvuldig voor.

De markt geeft aan dat het in dit verwervingstraject feitelijk om drie zaken gaat: de ITSM-tool, de implementatie en het verandermanagement en het beheer. Het is belangrijk dat de functionele behoeften op deze gebieden door ProRail in de aanbestedingsdocumenten goed worden benoemd. Het is de markt duidelijk dat ProRail op zoek is naar een langdurig partnerschap, waarbij het gaat om flexibiliteit, zodat de gewenste functionaliteit nu en in de toekomst geboden kan worden.

Er wordt geadviseerd om het hele pakket in één aanbesteding uit te vragen. Het is dan aan de markt om zich te organiseren, waarbij het voor ProRail van belang is dat er één marktpartij als hoofdaannemer optreedt. Zo blijven de lijntjes kort en dat komt de innovatiekracht ten goede.

Sommige marktpartijen geven de voorkeur aan een SaaS-cloud oplossing. De voorkeur voor een cloudoplossing komt voort uit het feit dat de verantwoordelijke marktpartij dan geen afhankelijkheden heeft van de omgeving waar de tooling op draait. Het moet gezegd worden dat niet alle marktpartijen deze voorkeur delen. Wel moet ProRail een duidelijk beeld vanuit de aanbiedingen krijgen in hoeverre nu beschikbare on-premises producten nog verder doorontwikkeld worden. Een aantal partijen geven aan dat zij vol inzetten op doorontwikkelen van hun SaaS-oplossing en nog nauwelijks aandacht besteden aan de on-premises variant.

Met betrekking tot de regiefunctie zal ProRail het product-ownership, het proces-ownership, en architectuurfuncties met bijbehorende governance moeten inrichten. Daarnaast is het belangrijk om strategisch leveranciersmanagement te organiseren evenals SLA-management. ProRail moet in ieder geval beschikken over eigen capaciteit om de integratie (mede) te kunnen beheren. Eigen medewerkers moeten bovendien de tooling zo goed kennen dat zij releases (upgrades) en innovaties kunnen volgen en beoordelen op toepasbaarheid binnen de eigen organisatie. Hiertoe moet er kennis van de leveranciers overgedragen en geborgd worden naar ProRail.

Adviezen van de markt en reactie van ProRail

Aan het einde van de ICT Markttoets is aan alle deelnemers gevraagd om een advies in één zin aan ProRail bij de verdere voorbereiding van het verwervingstraject. Deze adviezen vloeien voort uit de eerdere discussies en bieden ProRail een richtsnoer om de vraag ten aanzien van het nieuwe ITSM goed aan te laten sluiten op de mogelijkheden die de markt biedt. Deze adviezen luiden als volgt:

1. Laat ruimte aan de expertise van de markt;
2. Probeer een beeld te scheppen van je visie;
3. Stel de gebruiker centraal;
4. Kies niet de beste ITSM-oplossing, maar kies voor de oplossing die het beste in het IT-landschap past;
5. Formuleer je probleem en niet je oplossing;
6. Creëer ruimte voor innovatie;
7. Maak nu al je roadmap voor een periode van drie tot vijf jaar;
8. Maak een lijst met verschillende use cases;
9. Stem intern af met al je stakeholders;
10. Focus op verandermanagement;
11. Manage de verandering en niet alleen de implementatie;
12. Wees realistisch;
13. Beschrijf de gewenste situatie in plaats van een opsomming van eisen;
14. Stel duidelijke business prioriteiten;
15. Zorg voor aandacht voor de beheerfase, waarbij duidelijk is welke taken je zelf uitvoert en welke de leverancier;
16. Beschrijf specifieke use cases per domein en maak duidelijk wat de verschillen en overeenkomsten zijn;
17. Ga in gesprek met vergelijkbare organisaties die onlangs ook hun ITSM hebben vervangen;
18. Kies voor een partner, niet voor een tool!

Eerste reactie van ProRail

In een eerste reactie geven de vertegenwoordigers van ProRail aan dat zij de ICT Markttoets zeer waardevol hebben gevonden. Allereerst leverde de toets veel nieuwe inzichten op voor het verwervingstraject van de nieuwe ITSM-tool. Een aantal hiervan zijn makkelijk uit te voeren. Hierbij wordt gedacht aan de 'use cases' en een goede probleembeschrijving als startpunt van de uitvraag.

De gevolgde methode van de ICT Markttoets wordt zeer aansprekend gevonden. De world café setting, waarbij in kleine groepen over de kernvragen van het verwervingstraject wordt gesproken, doet recht aan de verschillende standpunten en ideeën van de marktpartijen. Elke deelnemer heeft voldoende ruimte gekregen om zijn of haar punt te maken en dat heeft veel nuttige informatie voor ProRail opgeleverd.

ProRail geeft aan dat deze ICT Markttoets ertoe leidt dat valkuilen in het verwervingstraject eerder herkend of zelfs helemaal omzeild kunnen worden.



Bijlage 1. Aanwezige marktpartijen

1. 4ME B.V.
2. Atos Nederland B.V.
3. Capgemini Nederland B.V.
4. CGI Nederland B.V.
5. DXC Technology B.V.
6. Efficacy Nederland B.V.
7. Fujitsu Technology Solutions B.V.
8. Getronics B.V.
9. IFS Benelux B.V.
10. Kyndryl Nederland B.V.
11. Micro Focus Nederland B.V.
12. Microsoft B.V.
13. Ordina Holding B.V.
14. Prodware
15. ServiceNow Nederland b.v.
16. Salesforce
17. Thirdera NLD B.V.
18. TOPdesk Nederland B.V.

