

Terms of Reference

Voor het

Senior ICT-Projectmanager
Pilot Interoperabiliteitspilotproject



Opdrachtgever	Land Aruba
Financier	Ministerie van Koninkrijksrelaties, Onderwijs, Jeugd, Innovatie en Sport
Afdeling	Directie Informatievoorziening en Automatisering
Terms of Reference	
Datum	29 / 06 / 2026
Revisie	Final
Besteknummer	I / 26 / 43

Voor het indienen van een volledig offerte is de onderstaande informatie essentieel.

Het offerte dient te worden gericht aan:

Het Ministerie van Koninkrijksrelaties, Onderwijs, Jeugd, Innovatie en Sport

t.a.v.: mw. mr. G. Croes

d.t.k.v. Stuurgroep A/25/77/4849/25

Henny Eman Boulevard 76

Oranjestad, Aruba

Ter informatie, wordt de onderstaande aanbestedingstijdslijn aangegeven:

	Activiteit	Datum
1	Bekendmaking openbare aanbesteding	29 juni '26
2	Inlichtingsbijeenkomst	13 juli '26 - 09:00 AST Directie Economische Zaken, Handel en Industrie, Wilhelminastraat 7. (Livestream is ook via Microsoft Teams te volgen)
3	Opsturen nota van inlichting	17 juli '26
4	Indienen inschrijvingen	29 juli '26 – 23:59 AST
5	Opening en beoordeling inschrijvingen (Procesverbal)	30 juli '26 - 09:00 AST
6	Verzoek om actuele bewijsstukken (Herstel mogelijkheid) en beoordelingsproces inschrijvingen	30 juli - 6 aug '26
7	Eindbeoordeling inschrijvingen	7 aug '26
8	Gunningsbeslissing: Voorlopige gunning & afwijzingsbrieven	TBA
9	Wachttermijn op grond van Art. 18 van de Aanbestedingsverordeing, Hb §5.4 en §5.5.	14 dagen na voorlopige gunning
10	Definitieve gunning	TBA
11	Bekendmaking gunning	TBA

Wij verzoeken u de onderstaande referentietermen (“Terms of Reference”) zorgvuldig door te nemen.

Inhoudsopgave

TOEPASSELIIK RECHT	3
1. INTRODUCTIE EN ACHTERGROND	4
1.1. Achtergrond en Strategische Context	4
1.2. Doel en afbakening	4
1.3. Betrokken Departementen	4
1.4. Huidige uitdagingen	5
1.5. Opzet van het Interoperabiliteit Pilotprogramma	5
1.6. Governance en rollen	6
2. PROJECTMANAGEMENTDOELSTELLING	7
2.1. Doelstelling	7
2.2. Kwantificeerbare Operationele Resultaten	7
2.3. Minimum Viable Integratie (Pilotfase)	8
2.4. Niet-Functionele Eisen (NFR) & Service Level Agreement (SLA)	8
3. REIKWIJDTE VAN HET WERK	10
3.1. Programmasynchronisatie & Leveranciersinterfacebeheer	10
3.2. Kritieke Pad- & Afhankelijkheidsbeheer	10
3.3. Leveranciers- en departementale afstemming	10
3.4. Infrastructuurinventarisatie en implementatievoorbereiding	11
3.5. Stakeholder- & Communicatiemanagement	11
3.6. Proactieve Conflictbemiddeling	11
3.7. Risico-, Issue- en Wijzigingsbeheer	12
3.8. Kwaliteit- en Nalevingscoördinatie	12
3.9. Rapportage & Governance	12
4. TECHNISCHE CONTEXT VAN DE PILOT (UXP)	13
4.1. Kritieke Succesfactoren	13
4.2. Operationele Gereedheid & Veerkracht	15
5. BEVEILIGING, PRIVACY & NALEVING	16
5.1. Afstemming Security Governance	16
5.2. Gegevensbescherming & PII-Naleving	17
5.3. Beheer van Compliance Gates	17
6. OPLEVERINGEN & ACCEPTATIE	19
6.1. Primaire Opleveringen	19
6.2. Operationele Opleveringen	21
6.3. Acceptatiecriteria	21
7. IMPLEMENTATIEAANPAK & TIJDLIJN	24
7.1. Contractduur en Indicatieve Programmaduur	24
7.2. Gefaseerd Implementatiekader	25
8. INDIENINGSPROCEDURE & ALGEMENE BEPALINGEN	26
8.1 Indiening	26
8.2 Valuta	27
8.3 Vragen	27
9. SELECTIECRITERIA (100%)	28

VERTROUWELIJKE INFORMATIE

Dit document en de informatie vervat in dit document, alsmede alle hieronder vermelde bijlagen, zijn vertrouwelijk en conform de Regeling rubriceren en opslag bijzondere gegevens (AB 2022 no.114) gerubriceerd als Departmentaal Vertrouwelijk. Het document is uitsluitend verspreid voor uw uitdrukkelijke gebruik ten behoeve van het reageren op dit specifieke “Terms of Reference” (TOR) en mag niet worden verveelvuldigd of verspreid aan derden zonder schriftelijke toestemming van het Land Aruba. Elk ander gebruik is strikt verboden.

NON DISCLOSURE AGREEMENT (NDA)

Vanwege de gevoelige aard van gegevens en informatie die binnen het Digitaal Interoperabiliteit Pilotprogramma worden gebruikt, dient de geselecteerde Senior ICT-Projectmanager voorafgaand aan de start van de projectwerkzaamheden een Non-Disclosure Agreement (NDA) te ondertekenen.

Deze verplichting is in het bijzonder gesteld door de Dienst Burgerlijke Stand en Bevolkingsregister (DBSB) vanwege de verwerking van gegevens uit het bevolkingsregister. De verplichting tot vertrouwelijkheid geldt echter voor het gehele pilotproject en alle betrokken departementen.

De NDA heeft betrekking op alle vertrouwelijke informatie die tijdens de uitvoering van de opdracht wordt verkregen, waaronder maar niet beperkt tot:

- persoonsgegevens en gegevens uit basisregistraties
- gegevens uit het bevolkingsregister (DBSB)
- technische architectuurdocumentatie en systeemontwerpen
- interoperabiliteitspecificaties en API-documentatie
- interne beleids-, proces- en operationele informatie van de betrokken overheidsdiensten

De verplichting tot vertrouwelijkheid geldt voor alle informatie die als vertrouwelijk kan worden beschouwd of die betrekking heeft op privacygevoelige gegevens, beveiligingsarchitectuur of interne overheidsprocessen.

Geen enkele projectactiviteit waarbij toegang tot systemen, gegevens of interne documentatie van de betrokken departementen vereist is, mag worden gestart voordat de NDA rechtsgeldig is ondertekend.

TOEPASSELIJK RECHT

Deze aanbestedingsprocedure, dit bestek en de daaruit voortvloeiende overeenkomst worden voor alle doeleinden uitsluitend beheerst door en uitgelegd overeenkomstig het recht dat op Aruba van kracht is. Alle geschillen die voortvloeien uit of samenhangen met deze aanbesteding, dit bestek of de overeenkomst worden bij uitsluiting voorgelegd aan de bevoegde rechter te Aruba (Gerecht in Eerste Aanleg van Aruba). De inschrijver aanvaardt door indiening van zijn inschrijving deze rechts- en forumkeuze.

1. Introductie en achtergrond

1.1. Achtergrond en Strategische Context

Het Land Aruba voert een structurele modernisering van het openbaar bestuur door via de gefaseerde implementatie van het Nationaal E-Government & Digitaal Interoperabiliteitsprogramma.

Dit programma heeft tot doel de transitie te realiseren van gefragmenteerde, grotendeels papiergebaseerde administratieve processen naar een veilige, interoperabele en burgergerichte digitale overheid.

De modernisering richt zich onder meer op: gestandaardiseerde en gecontroleerde gegevensuitwisseling tussen overheidsinstanties; versterking van informatiebeveiliging, digitale veiligheid en bescherming van persoonsgegevens; verhoging van efficiëntie, transparantie en betrouwbaarheid van publieke dienstverlening; vermindering van administratieve lasten voor burgers en bedrijven.

Deze transformatie omvat een samenhangend geheel van organisatorische, technische en governance-maatregelen en vormt het fundament voor verdere digitalisering van de publieke sector binnen het Land Aruba.

1.2. Doel en afbakening

Binnen het Nationaal E-Government & Digitaal Interoperabiliteitsprogramma wordt een Pilot Interoperabiliteitsproject uitgevoerd. Deze pilot heeft als doel een eerste technische en organisatorische basis te leggen voor een veilige nationale infrastructuur voor gegevensuitwisseling tussen overheidsinstanties.

De pilotfase richt zich op het realiseren van: een veilige nationale interoperabiliteitsvoorziening gebaseerd op het UXP-platform; gestandaardiseerde, API-gebaseerde gegevensuitwisseling tussen geselecteerde overheidsdepartementen; gecontroleerde verificatie van gegevens tussen gezaghebbende bronssystemen; basisgovernance-, documentatie- en beheerkaders ter ondersteuning van toekomstige nationale opschaling.

De uitkomsten van deze pilot dienen als referentiekader voor verdere beleidsmatige, organisatorische en technische besluitvorming met betrekking tot de nationale digitale overheid.

1.3. Betrokken Departementen

Voor de pilotfase zijn de volgende overheidsorganisaties geselecteerd:

- **Dienst Burgerlijke Stand en Bevolkingsregister (DBSB)**
Beheer van persoonsgegevens en adresregistraties;
- **Directie Integratie, Migratie en Naturalisatie (DIMAS)**
Beheer van verblijfsstatussen en immigratiebesluiten;
- **Departamento di Impuesto (DIMP)**
Beheer van belastingaangiften en fiscale nalevingsstatus.

Deze organisaties fungeren als eerste deelnemende entiteiten binnen het interoperabiliteitsprogramma en vormen de basis voor verdere uitbreiding naar andere overheidsinstanties.

1.4. Huidige uitdagingen

De huidige gegevensuitwisseling tussen overheidsinstanties is in belangrijke mate handmatig en papiergebaseerd.

Verificatie van gegevens tussen departementen vereist veelal fysieke documentoverdracht en herhaalde baliebezoeken door burgers.

Dit leidt onder meer tot: verhoogde administratieve lasten voor burgers en bedrijven; langere doorlooptijden van overheidsprocessen; verhoogd risico op foutieve, verouderde of inconsistente gegevens; privacy- en compliance-risico's bij gegevensuitwisseling; hogere operationele en administratieve kosten voor de overheid.

De implementatie van een nationale interoperabiliteitsvoorziening moet deze knelpunten structureel adresseren.

1.5. Opzet van het Interoperabiliteit Pilotprogramma

De pilot bestaat uit vier samenhangende projectstromen die parallel en gecoördineerd worden uitgevoerd:

1. Interoperabiliteitsplatform (UXP)

Implementatie van het Cybernetica Unified eXchange Platform (UXP) als technische infrastructuur voor veilige en gecontroleerde gegevensuitwisseling tussen overheidsinstanties.

2. Hardware-infrastructuur

Inkoop en implementatie van beveiligde serverinfrastructuur voor het hosten en beheren van de interoperabiliteitsomgeving.

3. API-integratie, ontwikkeling en kwaliteitswaarborging

Ontwikkeling en implementatie van beveiligde, doelgebonden API-interfaces die gecontroleerde gegevensverificatie tussen departementale bronsystemen mogelijk maken. Een van de EU-indicatoren bepaalt dat ten minste drie (3) departementen en drie (3) diensten via een centraal systeem gegevens met elkaar moeten uitwisselen met behulp van API-gebaseerde gegevensuitwisseling.

4. Enterprise Architecture en technische governance

Ontwikkeling en bewaking van de architecturale samenhang, het beveiligingskader en de technische governance van het interoperabiliteitsplatform.

De pilot heeft onder meer de volgende doelstellingen:

- eliminatie van fysieke documentoverdracht tussen overheidsinstanties;
- verkorting van verwerkingstijden van administratieve processen;
- verbetering van controleerbaarheid en audittrail van gegevensuitwisseling;
- versterking van informatiebeveiliging, digitale veiligheid en bescherming van persoonsgegevens (PII);
- verbetering van de kwaliteit en betrouwbaarheid van overheidsdata.

1.6. Governance en rollen

Het pilotprogramma wordt uitgevoerd binnen een governance-structuur waarin meerdere rollen en verantwoordelijkheden zijn gedefinieerd.

Stuurgroep

De Stuurgroep is verantwoordelijk voor de strategische sturing en formele besluitvorming binnen het pilotprogramma. De Stuurgroep behoudt te allen tijde het formele besluitvormingsmandaat met betrekking tot onder meer: de scope en prioriteiten van het programma; budgettaire kaders en inzet van middelen; nemen van besluit over belangrijke wijzigingen; bewaken van voortgang en kwaliteit; escalaties en belangrijke programmatische risico's; goedkeuring van belangrijke mijlpalen; overgang naar volgende implementatiefasen.

Senior ICT-Projectmanager

Het Land Aruba beoogt de inkoop van ICT-projectmanagementdiensten om een gestructureerde uitvoering en geïntegreerde oplevering van het pilotprogramma te waarborgen. De Senior ICT-Projectmanager is verantwoordelijk voor de integrale programmacoördinatie, voortgangsbewaking en afstemming tussen alle betrokken partijen. De werkzaamheden omvatten onder meer: coördinatie van de verschillende projectstromen; afstemming tussen leveranciers en betrokken overheidsorganisaties; monitoring van planning, risico's, afhankelijkheden en voortgang; voorbereiding van voortgangsrapportages en advisering aan de stuurgroep; tijdige escalatie van knelpunten en risico's.

Lead Enterprise Architect

De Lead Enterprise Architect is verantwoordelijk voor de architecturale samenhang, het beveiligingskader en de technische governance van het interoperabiliteitsprogramma. De werkzaamheden omvatten onder meer: ontwikkeling en bewaking van de enterprise architecture, ontwerp en beheer van het beveiligingskader, toetsing van oplossingen van leveranciers aan architectuurprincipes en standaarden, advisering over technische keuzes en architecturale vraagstukken. De Enterprise Architect heeft een inhoudelijk adviserende rol en draagt geen verantwoordelijkheid voor uitvoerende technische implementatie.

Directie Informatisering en Automatisering (DIA)

De Directie Informatisering en Automatisering (DIA) vervult binnen het pilotprogramma de rol van operationeel beheerder en technisch exploitant van het nationale interoperabiliteitsplatform (UXP). DIA treedt op als de centrale ICT-beheerorganisatie van het Land Aruba en vormt daarmee de uitvoerende schakel tussen de implementatiefase van het pilotprogramma en de duurzame borging van de interoperabiliteitsvoorziening binnen de reguliere overheidsorganisatie. DIA is verantwoordelijk voor het operationeel beheer, de continuïteit en de technische instandhouding van de centrale interoperabiliteitsvoorzieningen. In deze rol werkt DIA nauw samen met de programmaleiding, de Lead Enterprise Architect, leveranciers en de deelnemende departementen.

Lokale Projectmanagers en proceseigenaren

Binnen de deelnemende departementen worden **Lokale Projectmanagers** aangewezen. Deze functionarissen zijn interne ICT-medewerkers die fungeren als primaire technische en organisatorische contactpunten voor het pilotprogramma. Zij opereren onder de programmatische regie van de Senior ICT-Projectmanager. De Lokale Projectmanagers: ondersteunen en coördineren de implementatieactiviteiten binnen hun departement; faciliteren technische en organisatorische afstemming met leveranciers en programmaleiding; coördineren en plannen departementale deelname aan testen, validaties en integratieactiviteiten; leveren input voor infrastructuurinventarisaties en procesaanpassingen.

2. Projectmanagementdoelstelling

2.1. Doelstelling

De doelstelling van deze opdracht is het waarborgen van een gecoördineerde, risicobeheerde en tijdige oplevering van het Digitaal Interoperabiliteit Pilotprogramma.

De Senior ICT-Projectmanager is verantwoordelijk voor de programmatische coördinatie, voortgangsbewaking, risicobeheersing, escalatie en rapportage. Daarbij zorgt de Senior ICT-Projectmanager voor gestructureerde governance, synchronisatie, toezicht en rapportage over alle projectstromen. Ook coördineert de Senior ICT-Projectmanager de werkzaamheden van de lokale projectmanagers en bewaakt hij de afstemming tussen departementale activiteiten en de programmatische planning.

De in dit document genoemde lokale projectmanagers zijn aangewezen ICT-medewerkers binnen de deelnemende departementen. De directie kan er tevens voor kiezen om deze rol extern te beleggen. De lokale projectmanagers fungeren als interne technische contactpunten voor het Digitaal Interoperabiliteit Pilotprogramma, nemen deel aan de Technische Werkgroep van de SDIA en ondersteunen de uitvoering van het programma op operationeel niveau binnen hun respectieve organisaties.

De lokale projectmanagers vervullen onder meer de volgende taken:

- fungeren als primair technisch aanspreekpunt binnen het departement;
- faciliteren van technische en organisatorische afstemming met het projectteam en de leveranciers;
- ondersteunen van infrastructuurinventarisaties en voorbereidingen op integratie;
- coördineren van departementale deelname aan testen, validaties en implementatieactiviteiten.

De technische implementatie blijft berusten bij de respectieve leveranciers en, waar van toepassing, de betrokken departementale IT-organisaties. De architecturale kaders, toetsing en advisering blijven berusten bij de Lead Enterprisearchitect.

2.2. Kwantificeerbare Operationele Resultaten

2.2.1 Afstemming Planning

Handhaven van afstemming met de goedgekeurde Integrated Master Schedule (IMS) of een gelijkwaardige professionele methodologie. Materiële vertragingen dienen proactief te worden geïdentificeerd en gemitigeerd. Vroegtijdige signalering van risico's op het kritieke pad is vereist. Alternatieve professionele planningsmethodieken kunnen door inschrijvers worden voorgesteld.

2.2.2 Effectiviteit Risicobeheer

Het onderhouden van een gecentraliseerd Risico- en Issue-register. Aantoonbare proactieve identificatie en mitigatie van onderlinge afhankelijkheden tussen projectstromen. Kritieke risico's dienen tijdig te worden geëscaleerd.

2.2.3 Financieel Toezicht

Monitoring van de voltooiing van leveranciersmijlpalen in relatie tot de door-de-stuurgroep-goedgekeurde budgetten. Rapportage over financiële afwijkingen en risicoblootstelling. Het bieden van gestructureerd financieel inzicht aan de Stuurgroep.

De Projectmanager monitort en rapporteert over financiële voortgang, leveranciersmijlpalen en afwijkingen, en is verantwoordelijk voor contractbeheer, betalingsgoedkeuring en formele uitvoering van leverancierscontracten, tenzij dit uitdrukkelijk schriftelijk wordt afgedragen.

2.2.4 Toezicht op Kwaliteitsgovernance

Waarborgen dat vereiste validatieprocessen (beveiligingstesten, prestatietesten en veerkrachttesten) worden ingepland, uitgevoerd door de verantwoordelijke partijen en formeel gedocumenteerd vóór de overgang naar productie. De Projectmanager coördineert de verificatie van naleving (compliance).

2.2.5 Rapportagefrequentie

- 100% tijdige oplevering van Maandelijkse Executive Statusrapportages;
- Tweewekelijkse synchronisatievergaderingen met leveranciers;
- Tijdige escalatie van kritieke risico's;
- Budget versus werkelijke kosten;
- Kritieke Pad Analyse.

2.3. Minimum Viable Integratie (Pilotfase)

Het doel van het Digitaal Interoperabiliteit Pilotprogramma is het realiseren van een eerste operationele interoperabiliteitsomgeving tussen de deelnemende overheidsorganisaties.

Deze minimale integratiestatus omvat onder meer:

- een operationele UXP-interoperabiliteitsinfrastructuur;
- functionerende API-integraties tussen de pilotdepartementen;
- beveiligde gegevensuitwisseling tussen gezaghebbende bronsystemen;
- monitoring-, logging- en auditfunctionaliteiten conform de beveiligingsvereisten;
- opgeleide technische en functionele beheerders.

De Projectmanager is verantwoordelijk voor het coördineren en synchroniseren van de activiteiten die noodzakelijk zijn om deze integratiestatus te bereiken. De Projectmanager is niet verantwoordelijk voor de technische implementatie van systemen, infrastructuur of softwarecomponenten, aangezien deze onder de verantwoordelijkheid vallen van de respectieve technische leveranciers en, waar van toepassing, de betrokken departementale IT-organisaties. De Lead Enterprisearchitect is verantwoordelijk voor architecturale kaders, toetsing en advisering.

2.4. Niet-Functionele Eisen (NFR) & Service Level Agreement (SLA)

De Senior ICT-Projectmanager is niet verantwoordelijk voor technische implementatie, waaronder softwareontwikkeling, systeemconfiguratie, infrastructuurinstallatie of andere engineeringactiviteiten.

De Projectmanager is verantwoordelijk voor het coördineren, monitoren en documenteren van het validatie- en acceptatieproces waarmee wordt vastgesteld dat de door leveranciers gerealiseerde oplossingen voldoen aan de overeengekomen niet-functionele eisen (NFR) en service-level vereisten (SLA).

De Projectmanager waarborgt dat de verantwoordelijke leveranciers en technische partijen aantonen dat aan de gestelde eisen is voldaan en dat de vereiste validatie- en testdocumentatie wordt opgeleverd vóór de overgang naar productie. De Projectmanager verzamelt en consolideert het bewijs van deze validaties en legt dit ter beoordeling voor aan de Stuurgroep.

De onderstaande categorieën beschrijven de coördinatie- en toezichtrol van de Projectmanager. Zij vormen geen technische implementatieverantwoordelijkheid van de Projectmanager en vervangen niet de inhoudelijke eisen, architectuurkaders of acceptatiecriteria die door de Lead Enterprisearchitect, leveranciers en Stuurgroep worden vastgesteld.

Categorie	Toezichts- en coördinatieverantwoordelijkheid PM	Referentiekader / bewijsvoering
Prestatie	Coördineren dat prestatietesten worden ingepland, uitgevoerd door de verantwoordelijke partij en gedocumenteerd.	Testresultaten en prestatiecriteria zoals vastgesteld in de Enterprise Architecture Blueprint en/of goedgekeurde NFR-kaders.
Veerkracht / Disaster Recovery	Coördineren dat RTO/RPO-validatie wordt gepland, uitgevoerd en gedocumenteerd.	RPO/RTO-richtwaarden zoals vastgesteld in de goedgekeurde architectuurdokumentatie.
Beschikbaarheid	Bewaken dat beschikbaarheidsvereisten worden meegenomen in planning, testdocumentatie en acceptatievoorbereiding.	Beschikbaarheidscriteria zoals vastgesteld door de Lead Enterprisearchitect en goedgekeurd door de Stuurgroep.
Beveiliging	Coördineren dat beveiligingsvalidaties, auditlogging en herstelmaatregelen tijdig worden uitgevoerd en gerapporteerd.	Security- en Complianceframework, auditrapportages, vulnerability assessments en overige overeengekomen beveiligingsdocumentatie.
Architecturale afstemming	Coördineren dat leveranciersdocumentatie en implementatiebewijzen tijdig worden aangeleverd voor architecturale toetsing.	Beoordeling of advies van de Lead Enterprisearchitect.
Gegevensbescherming	Coördineren dat privacy- en gegevensbeschermingsdocumentatie beschikbaar is voor juridische en bestuurlijke beoordeling.	DPIA-documentatie, gegevenswoordenboeken, API-contracten en toepasselijke wet- en regelgeving.
Interoperabiliteit en standaarden	Bewaken dat interoperabiliteitsstandaarden en API-documentatie worden meegenomen in planning en oplevering.	OpenAPI-specificaties, integratieontwerpen en goedgekeurde architectuurstandaarden.
Beheerbaarheid en onderhoud	Coördineren dat runbooks, beheerprocedures en overdrachtsdocumentatie beschikbaar zijn vóór ingebruikname.	Runbooks, beheerprocedures, SLA-afspraken en overdrachtsdocumentatie.
Transparantie en rapportage	Consolideren van voortgangs-, risico-, compliance- en gereedheidsrapportages voor de Stuurgroep.	Executive statusrapportages, risicoregister, issue-register en phase-gate documentatie.
Toekomstbestendigheid identificatie	Bewaken dat afhankelijkheden rond identificatie, A-nummer/NUP en toekomstige nationale kaders als risico's en besluitpunten worden vastgelegd.	Architectuuradvies, besluitenregister en roadmap voor nationale identificatiearchitectuur.

3. Reikwijdte van het werk

De ICT-Projectmanager levert volledige levenscyclus-programmabegeleiding voor het Digitaal Interoperabiliteit Pilotprogramma, vanaf projectinitiatie en planning tot en met implementatie, testen, overgang naar productie en operationele overdracht aan de deelnemende departementen.

De Projectmanager is verantwoordelijk voor coördinatie, governance, risicobeheer, rapportage en synchronisatie van alle programmastromen. De technische implementatie blijft de verantwoordelijkheid van de respectieve leveranciers en, waar van toepassing, de betrokken departementale IT-organisaties. De Lead Enterprise Architect is verantwoordelijk voor architecturale kaders, toetsing en advisering; de Projectmanager is verantwoordelijk voor coördinatie, voortgangsbewaking, escalatie en rapportage.

De technische werkgroep van SDIA fungeert als het primaire technische overlegplatform voor afstemming tussen departementale IT-vertegenwoordigers, de Lead Enterprise Architect en externe leveranciers.

3.1. Programmasynchronisatie & Leveranciersinterfacebeheer

De Projectmanager treedt op als centrale coördinatieautoriteit en waarborgt de juiste volgordelijkheid en afstemming van onderlinge afhankelijkheden tussen de volgende programmastromen:

- Enterprise Architecture / Lead Enterprise Architect;
- UXP-platform (Cybernetica);
- Hardware-infrastructuur;
- API-integratie en ontwikkeling;
- Integratietesten en validatieactiviteiten.

De Projectmanager bewaakt de programmatische samenhang tussen deze activiteiten en zorgt ervoor dat opleveringen van leveranciers aansluiten op de programmatische planning.

3.2. Kritieke Pad- & Afhankelijkheidsbeheer

De Projectmanager identificeert, monitort en rapporteert proactief over activiteiten op het kritieke pad en over onderlinge afhankelijkheden binnen het programma. Bijzondere aandacht gaat uit naar infrastructurele en architecturale volgordelijkheden, waaronder:

- hardwareprovisionering voorafgaand aan UXP-configuratie;
- afronding van de architecturale blauwdruk vóór API-ontwikkeling;
- beschikbaarheid van testomgevingen vóór integratietesten.

De Projectmanager adviseert over mitigerende maatregelen om vertragingen binnen programmastromen te voorkomen.

3.3. Leveranciers- en departementale afstemming

De Projectmanager fungeert als primaire operationele liaison tussen alle betrokken partijen en waarborgt gestructureerde communicatie, voortgangsbewaking en escalatie van issues tussen Het Land Aruba (Stuurgroep); Cybernetica (UXP-leverancier); Hardwareleveranciers; Lead Enterprise Architect; API-integratie- en ontwikkelingsleverancier; Lokale projectmanagers binnen de departementen

De Projectmanager bewaakt dat deliverables van leveranciers aansluiten op de planning van departementen en het pilotprogramma.

3.4. Infrastructuurinventarisatie en implementatievoorbereiding

In de initiële fase van het programma coördineert de Projectmanager een gestructureerde inventarisatie van de bestaande ICT-infrastructuur binnen de deelnemende departementen.

Bij deze inventarisatie dient expliciet rekening te worden gehouden met de minimale UXP-systeemvereisten zoals opgenomen in het document “**UXP Aruba - System Requirements Document**”, of een door de opdrachtgever schriftelijk goedgekeurde latere versie daarvan. Deze vereisten vormen het referentiekader voor de beoordeling van servercapaciteit, opslag, netwerkcapaciteit, beveiligingscomponenten, virtualisatie, beschikbaarheid en overige relevante infrastructuurvoorwaarden.

Op basis van deze inventarisatie zal de Projectmanager, in afstemming met de Lead Enterprise Architect, de UXP-leverancier, en Lokale Projectmanagers:

- beoordeling coördineren of de bestaande of te leveren infrastructuur voldoende aansluit op de minimale UXP-systeemvereisten;
- identificatie van eventueel benodigde aanvullende infrastructuurcomponenten faciliteren;
- afhankelijkheden tussen hardwaregereedheid, UXP-installatie, beveiligingsconfiguratie en API-integratie inzichtelijk maken;
- aanbevelingen, risico's en afwijkingen consolideren ten behoeve van besluitvorming door de Stuurgroep.

De Projectmanager is **niet verantwoordelijk voor formele aanbestedingsprocedures of contractering van leveranciers**, maar ondersteunt de voorbereidingsfase van infrastructuurinkoop en bewaakt de implementatieplanning.

3.5. Stakeholder- & Communicatiemanagement

Waarborgen dat de planning van departementen wordt gesynchroniseerd met de opleveringen van leveranciers. Coördineren en mobiliseren van departementale participatie voor:

- Datavoorbereiding;
- Integratietesten (SIT);
- Gebruikersacceptatietesten (UAT);
- Activiteiten ten behoeve van operationele gereedheid;

Optreden als primaire coördinatieschakel en het opzetten van een gestructureerd governancekader, inclusief:

- Maandelijkse Executive-rapportages;
- Tweewekelijkse leveranciersvergaderingen;
- Stuurgroeppresentaties;
- Formele verslaglegging en bijhouden van actielijsten.

3.6. Proactieve Conflictbemiddeling

Proactief beheren en bemiddelen bij operationele of technische conflicten tussen leveranciers en/of departementen om het programmamomentum te behouden en verstoringen te minimaliseren. Onopgeloste zaken worden geëscaleerd naar de Stuurgroep wanneer vereist.

3.7. Risico-, Issue- en Wijzigingsbeheer

Ontwikkelen en onderhouden van een gecentraliseerd Risicoregister, inclusief:

- Doorlopende risico-identificatie;
- Impactbeoordeling van risico's;
- Mitigatieplanning;
- Escalatieprocedures.

Implementeren van een gestructureerd proces voor issue-tracking en escalatie om tijdige oplossing van projectbelemmeringen te waarborgen. Kritieke issues dienen inzichtelijk te worden gemaakt voor het uitvoerend bestuur. Alle materiële wijzigingen in scope, tijdslijn of budget vereisen goedkeuring van de Stuurgroep.

3.8. Kwaliteit- en Nalevingscoördinatie

Waarborgen dat implementatieactiviteiten worden getoetst aan de goedgekeurde Enterprise Architecture Blueprint. De architecturale goedkeuringsbevoegdheid blijft bij de Lead Enterprise Architect. Coördineren van de planning en documentatie van vereiste validatieactiviteiten, waaronder:

- Prestatietesten;
- Beveiligingsbeoordelingen;
- Disaster Recovery-testen;
- SLA-validatie.

Beheren van het proces voor het verzamelen van bewijsvoering en het coördineren van testen die nodig zijn om te verifiëren dat de opgeleverde API's en UXP-componenten voldoen aan de goedgekeurde niet-functionele eisen en architecturale toetsingskaders, zoals vastgesteld door de Lead Enterprise Architect. Waarborgen dat bewijsstukken worden verzameld en gepresenteerd ter goedkeuring door de Stuurgroep vóór de overgang naar productie.

3.9. Rapportage & Governance

De Projectmanager ontwikkelt en onderhoudt een geïntegreerde masterplanning voor het pilotprogramma. Daarnaast is de Projectmanager verantwoordelijk voor documentatie- en rapportagegovernance.

De Projectmanager coördineert, consolideert en bewaakt de oplevering van:

- operationele handboeken (runbooks);
- technische documentatie;
- OpenAPI-specificaties;
- Trainingsmateriaal;
- Governanceprocedures;
- Gebruikershandleiding.

De Projectmanager stelt periodieke voortgangsrapportages op met inzicht in:

- voortgang ten opzichte van mijlpalen;
- budgetbewaking;
- risicoblootstelling;
- benodigde bestuurlijke besluitvorming;
- aankomende kritieke activiteiten.

Deze rapportages ondersteunen bestuurlijk toezicht en verantwoording met betrekking tot de financiering van het programma.

4. Technische Context van de Pilot (UXP)

De pilot omvat een beveiligde, op UXP gebaseerde interoperabiliteitsomgeving die strikte volgordelijkheid, beveiliging en governance vereist.

De rol van de Projectmanager is het beheersen van de complexe multi-stakeholderomgeving en het waarborgen van gestructureerde synchronisatie en toezicht over alle projectstromen, zonder verantwoordelijkheid te dragen voor de technische implementatie.

De Projectmanager coördineert de volgende onderling afhankelijke projectstromen:

Projectstroom	Kernresultaat	Focus Afhankelijkheidsbeheer
Lead Enterprise Architect	Enterprise Architecture Blueprint	Bewaken dat integratie, ontwikkeling en hardwareprovisionering worden afgestemd op de goedgekeurde Enterprise Architecture Blueprint.
UXP-platform	Installatie en configuratie van UXP-kerncomponenten	Tijdige afstemming van licentiëring en gereedheid van de omgeving waarborgen
Hardware	Inkoop, levering en/of beschikbaarstelling van beveiligde server- en netwerkinfrastructuur die voldoet aan de minimale UXP-systeemvereisten.	Waarborgen dat hardwareprovisionering en validatie tegen de minimale UXP-systeemvereisten voorafgaan aan UXP-installatie en integratieactiviteiten.
API-integratie en ontwikkeling	Ontwikkeling en testen van kern-API-functionaliteiten	Waarborgen dat ontwikkelmijlpalen aansluiten op architecturale standaarden en NFR-validatie

4.1. Kritieke Succesfactoren

Het UXP-platform opereert binnen een gestructureerd interoperabiliteits- en beveiligingskader. Succesvolle implementatie vereist gecoördineerde naleving van vastgestelde architecturale en technische standaarden. De bevoegdheid voor architecturale naleving blijft bij de Lead Enterprise Architect.

De Projectmanager zal:

- Signaleren of leveranciersdeliverables en contractuele mijlpalen aansluiten op de goedgekeurde Enterprise Architecture Blueprint
- Afwijkingen escaleren naar de Lead Enterprise Architect en de Stuurgroep.
- Afstemming van onderlinge afhankelijkheden tussen leveranciers coördineren
- Integratiepunten tussen hardware, UXP-componenten en API's monitoren
- Afwijkingen escaleren naar de Lead Enterprise Architect en de Stuurgroep

4.1.1. Unique ID/PKI Gaps

Fundamenteel Gegevensrisico: Het ontbreken van een gestandaardiseerd Nationaal Uniek Persoonsnummer (NUP) introduceert complexiteit bij deterministische matching en identiteitsvalidatie. **Het A-Nummer zal worden gebruikt als overgangnummer.**

De Projectmanager zal:

- de planning en opvolging van mitigerende maatregelen coördineren
- interdepartementale samenwerking faciliteren
- risico's, afhankelijkheden en besluitpunten hierover rapporteren aan de Stuurgroep.

4.1.2. Gereedheid Trust Services & PKI:

Digitale handtekeningen en PKI-infrastructuur vormen strategische langetermijnvereisten voor nationaal digitaal bestuur.

De Projectmanager zal:

- Juridische, governance- en technische gereedheidsbesprekingen coördineren
- Bewaken dat de implementatie van interim-trust services wordt afgestemd op toekomstige schaalbaarheidsvereisten zoals vastgesteld door de Lead Enterprise Architect en/of Stuurgroep.
- PKI-gereedheid monitoren als strategische afhankelijkheid binnen de roadmap

4.1.3. Adoptie DevOps / Infrastructure-as-Code (IaC):

Moderne operationele duurzaamheid vereist adoptie van DevOps-principes en Infrastructure-as-Code (IaC).

De technische implementatie en engineeringverantwoordelijkheid voor deze componenten ligt bij de technische leveranciers en ontwikkelteams, zoals gecontracteerd via afzonderlijke RFP-trajecten (API Integratie, Ontwikkeling & DevSecOps Services).

De coördinerende rol van de Senior ICT-Projectmanager ziet uitsluitend op de onderdelen die binnen de scope van het pilotprogramma en de bijbehorende RfP-trajecten vallen. Voor lokale componenten bij de betrokken organisaties, waaronder UXP Security Server(s), connectoren en eventuele portaalcomponenten bij DBSB, DIMP en DIMAS, geldt dat de technische inrichting en het beheer bij de betreffende organisatie of leverancier blijven berusten. De Projectmanager bewaakt uitsluitend de afhankelijkheden, planning en escalaties die relevant zijn voor de pilotintegratie.

De rol van de Senior ICT-Projectmanager is uitsluitend coördinerend en toezichhoudend.

De Projectmanager zal:

- De samenwerking tussen architectuur- en ontwikkelteams faciliteren;
- De voortgang van API-integratieactiviteiten monitoren;
- Rapporteren over acceptatiemijlpalen voor infrastructuurconfiguraties en deploymentprocessen;
- Bewaken dat technische implementaties aansluiten bij de overeengekomen projectplanning en governance.

4.2. Operationele Gereedheid & Veerkracht

De Projectmanager begeleidt het programma door gestructureerde transitie- en validatiefasen.

4.2.1. Toezicht Testomgeving

Coördinatie van gecontroleerde staging- en testcycli, waarbij wordt bewaakt dat validatie van niet-functionele eisen, waaronder latency, RTO en RPO, plaatsvindt vóór gecontroleerde ingebruikname of verdere opschaling. De Projectmanager coördineert validatieprocessen, maar draagt geen technische aansprakelijkheid voor prestatieresultaten.

Afstemmingsgebied	Focus Projectmanagement	Rationale
NFR-validatie	Coördineren van uitvoering van Prestatie-, Disaster Recovery- en Beveiligingstestplannen zoals gedefinieerd door de Lead Enterprise Architect	Waarborgt contractuele validatie voorafgaand aan productie
Omgevingsbeheer	Waarborgen dat staging de productieconfiguratie weerspiegelt (via IaC-afstemming)	Vermindert risico op instabiliteit door omgevingsverschillen

4.2.2. Transitie naar de Beheerautoriteit

De Projectmanager coördineert capaciteitsopbouw en gestructureerde kennisoverdracht aan de Directie Informatievoorziening en Automatisering (DIA). De uiteindelijke operationele goedkeuringsbevoegdheid blijft bij de Stuurgroep.

Afstemmingsgebied	Focus Projectmanagement	Rationale
Duurzaamheid & Capaciteitsopbouw	Plannen en monitoren van trainingen en documentatieoplevering	Waarborgt lange termijn onderhoudbaarheid en vermindert leveranciersafhankelijkheid
Operationele Gereedheid	Coördineren van formele gereedheidsbeoordeling en overdrachtsdocumentatie	Zorgt voor gestructureerde overdracht van operationele verantwoordelijkheid aan DIA

4.2.3. Productie-inzet & Phase-Gate Management

De Projectmanager coördineert gestructureerde phase-gate reviews voorafgaand aan productie-inzet voor aantoonbare bevestiging dat de hardware- en infrastructuuromgeving voldoet aan de minimale UXP-systeemvereisten zoals opgenomen in “**UXP Aruba - System Requirements Document**”, of dat eventuele afwijkingen formeel zijn beoordeeld, gemitigeerd en goedgekeurd door de Stuurgroep. De Projectmanager coördineert gereedheidsdocumentatie; formele productiegoedkeuring blijft bij de Stuurgroep.

Afstemmingsgebied	Focus Projectmanagement	Rationale
Phase-Gate Coördinatie	Faciliteren van definitieve validatiebeoordeling (NFR-bewijs, security auditbevestiging, DPIA-documentatie)	Waarborgt governance-gecontroleerde productieovergang
End-to-End Gereedheid	Coördineren dat wordt geverifieerd of geïntegreerde systemen naar behoren functioneren over legacy-systemen, UXP-componenten en API's.	Bevestigt operationele levensvatbaarheid en realisatie van dienstverleningsdoelstellingen

5. Beveiliging, Privacy & Naleving

Het Digitaal Interoperabiliteit Pilotprogramma omvat de verwerking van gevoelige persoonsgegevens over meerdere overheidsinstanties. De ICT-Projectmanager waarborgt gestructureerde governance, coördinatie en toezicht op alle beveiligings-, privacy- en nalevingsactiviteiten binnen de verschillende projectstromen.

De technische implementatie van beveiligingsmaatregelen en de engineeringverantwoordelijkheid blijven berusten bij de respectieve leveranciers en, waar van toepassing, de betrokken departementale IT-organisaties. De Lead Enterprise Architect stelt de architecturale beveiligingskaders vast en toetst de naleving daarvan vanuit architectuurperspectief.

5.1. Afstemming Security Governance

De Projectmanager waarborgt dat implementatieactiviteiten in overeenstemming zijn met het door de Lead Enterprise Architect vastgestelde Security- en Compliancekader.

De verantwoordelijkheden omvatten:

- Het coördineren dat beveiligingscontrolepunten worden opgenomen in de ontwikkel- en validatieplanning;
- Het waarborgen dat vereiste validatierapportages worden opgeleverd vóór voortgang naar volgende projectfasen;
- Het monitoren van compliance-mijlpalen binnen de projectplanning;
- Het escaleren van afwijkingen naar de Lead Enterprise Architect en de Stuurgroep.

De architecturale beveiligingskaders en toetsing daarvan blijven berusten bij de Lead Enterprise Architect. De technische inrichting, configuratie en het beheer van UXP-componenten en lokale componenten berusten bij de daarvoor verantwoordelijke leveranciers, hostingpartijen of betrokken organisaties. Deze componenten dienen te worden ingericht met inachtneming van de door de Lead Enterprise Architect vastgestelde beveiligingseisen en de interne beveiligingsrichtlijnen van de betrokken organisaties.

5.1.1. Toezicht op Toegangscontrole & Doelbinding:

De Projectmanager coördineert validatieactiviteiten om te bevestigen dat API-toegangscontrolemechanismen doelgebonden en rolgebaseerde scopebeperkingen weerspiegelen. De Projectmanager zal:

- Testscenario's coördineren ter verificatie van geautoriseerde versus ongeautoriseerde scopegebruik;
- Waarborgen dat documentatie aantoont dat het least-privilege-principe wordt gehandhaafd;
- Rapportages monitoren ter bevestiging van correcte implementatie van OAuth2/OIDC-scopebeperkingen.

5.2. Gegevensbescherming & PII-Naleving

5.2.1. PII-Naleving & Dataminimalisatie:

De Projectmanager ziet toe op de coördinatie van privacy-nalevingsvalidaties, waaronder:

- Bevestiging dat PII niet wordt blootgesteld via URL's of onbeveiligde transmissiemechanismen;
- Verificatie dat API-contracten voldoen aan het dataminimalisatieprincipe;
- Coördinatie van beoordeling van OpenAPI-specificaties en gegevenswoordenboeken.

De Senior Projectmanager waarborgt dat de documentatie en beoordelingen tijdig worden afgerond. De verantwoordelijkheid voor de technische implementatie blijft bij de leveranciers. Daarnaast zorgt de Senior Projectmanager ervoor dat de acceptatietest en de kwaliteitsborgingsvalidatie ("quality assurance validation") door een onafhankelijke partij worden uitgevoerd en tot het gewenste resultaat leiden.

5.2.2. Toezicht op Auditbaarheid & Logging:

De Projectmanager coördineert validatie van logging- en auditvereisten en waarborgt dat bewijsvoering wordt verzameld en gepresenteerd ter goedkeuring, waaronder:

- Bevestiging dat interdepartementale toegangsgebeurtenissen worden gelogd;
- Verificatie van vereiste metadata (actor, doel, subject, timestamp);
- Bevestiging van logretentieconfiguratie conform het vastgestelde bewaarbeleid en toepasselijke wet- en regelgeving.

Validatie van onveranderlijkheid (immutability) dient te zijn gedocumenteerd vóór overgang naar productie.

5.2.3. Encryptie & Bescherming bij Opslag:

De Projectmanager waarborgt validatie van encryptie-vereisten voor gegevensopslag met betrekking tot:

- Logbestanden;
- Databases;
- Back-ups;
- Disaster recovery-opslag.

De Projectmanager coördineert de validatie; technische implementatie blijft bij de leveranciers.

5.3. Beheer van Compliance Gates

De Projectmanager coördineert en beheert de planning van wettelijke en technische compliance-gates vóór overgang naar productie. De Projectmanager waarborgt dat vereiste documentatie, testbewijzen en validatierapportages door de verantwoordelijke partijen zijn opgeleverd en gereed zijn voor beoordeling door de Stuurgroep.

5.3.1. Coördinatie Juridische Beoordeling:

De Projectmanager zal:

- Tijdige oplevering coördineren van technische documentatie vereist voor de Data Protection Impact Assessment (DPIA);
- De juridische review volgen als kritisch pad-onderdeel;
- Communicatie faciliteren tussen technische en juridische werkstromen.

5.3.2. Coördinatie Securitytesten:

De Projectmanager coördineert vereiste beveiligingsvalidaties en waarborgt dat bevindingen zijn gedocumenteerd en geadresseerd vóór voortgang naar productie, waaronder:

- OWASP ASVS Level 2+ validatie;
- OWASP API Security Top 10 validatie;
- Kwetsbaarheidsanalyses;
- Penetratietesten;
- Risico assessments (conform ISO 27005);
- Monitoring van herstelmaatregelen (remediation tracking).

5.3.3. Release Management & Go/No-Go Coordination:

De Projectmanager faciliteert de Go/No-Go-beoordelingsvergadering en presenteert geconsolideerde bewijsvoering aan de Stuurgroep. De uiteindelijke goedkeuringsbevoegdheid voor productie-inzet berust bij de Stuurgroep.

De Projectmanager coördineert de definitieve release-gereedheidsbeoordeling en bevestigt onder meer:

- Geen openstaande kritieke kwetsbaarheden;
- Voltooiing van vereiste beveiligingsrapportages;
- Indiening van de door de verantwoordelijke leverancier aangeleverde Software Bill of Materials (SBOM);
- Afronding van DPIA- en compliance-documentatie;
- Afronding van Risicomanagement documentatie (conform ISO 27005).

6. Opleveringen & Acceptatie

De ICT-Projectmanager coördineert, beheert en/of consolideert de navolgende programmatische opleveringen gedurende de volledige looptijd van het Digitaal Interoperabiliteit Pilotprogramma.

De uiteindelijke goedkeuringsbevoegdheid berust bij de Stuurgroep of een daartoe aangewezen overheidsinstantie.

De Projectmanager levert ten minste de volgende kernresultaten:

1. Master Projectplanning;
2. Gecentraliseerd Risico- en Issue-register;
3. Executive Statusrapportages;
4. Communicatie Managementplan;
5. Projectafsluitingsrapport.

6.1. Primaire Opleveringen

Master Projectplanning: Een integrale planning (IMS of gelijkwaardige methodologie) waarin alle projectstromen en onderlinge afhankelijkheden (UXP, Hardware, Lead Enterprise Architect, API-integratie en ontwikkeling) zijn opgenomen, inclusief:

- Alle projectstromen;
- Onderlinge afhankelijkheden en kritieke pad-activiteiten;
- Phase-gate mijlpalen;
- Compliance- en validatiecontrolepunten.

Scope- & Tijdbeheer: De IMS (of vergelijkbare geavanceerde masterplanning) vormt het definitieve instrument voor tijdbeheer. Aangezien dit project bestaat uit parallelle, onderling afhankelijke stromen, dient de Projectmanager een integraal en uniform overzicht van alle kritieke paden te handhaven.

Synchronisatiemandaat: De kernverantwoordelijkheid van de Projectmanager is synchronisatie. De IMS is het formele bewijsdocument waaruit blijkt dat afhankelijkheden actief worden beheerd (bijvoorbeeld: bevestiging dat de hardwarelevering is afgerond vóór aanvang van de Cybernetica-installatie).

Gecentraliseerd Risico- en Issue-register: Een actueel en onderhouden register waarin alle programmabrede risico's en issues worden vastgelegd, inclusief:

- Geïdentificeerde risico's;
- Mitigerende maatregelen;
- Escalatiestatus;
- Voortgang en afhandeling.

Risicobeheer (PMBOK): De Projectmanager is verantwoordelijk voor het proactief identificeren van dreigingen en kwetsbaarheden, beoordelen en mitigeren van risico's voor de projectdoelstellingen.

Governance & Verantwoordingsplicht: Binnen een multi-leveranciersomgeving kunnen risico's tussen de werkstromen “tussen wal en schip” raken. Het gecentraliseerde register

waarborgt dat alle risico's (zoals de "Unique ID/PKI Gap") en hun status (Open, Gemitigeerd, Gesloten) inzichtelijk zijn voor de Stuurgroep.

Escalatiebeheer: Het risico register monitort ook gematerialiseerde risico's (Issues) en waarborgt formele escalatie ter besluitvorming, teneinde blokkades van projectteams te voorkomen.

Executive Statusrapportages: Maandelijksse rapportages waarin voortgang, budgetbewaking, risicoblootstelling, mijlpaalstatus en besluitvormingspunten voor de Stuurgroep worden samengevat.

Communicatiebeheer (PMBOK): Het Executive Report vormt het primaire communicatiemiddel richting stakeholders. Het vertaalt complexe technische voortgang naar beknopte, strategische updates en signaleert risico's, knelpunten en besluitvormingsmomenten.

Prestatiemeting: De rapportages bevatten de kwantificeerbare indicatoren zoals gedefinieerd in Sectie § 2 (zoals planning, financiële efficiëntie, etc.), waarmee wordt aangetoond of het programma zijn doelstellingen behaalt.

Besluitvormingsondersteuning: Belangrijke risico's en issues die bestuurlijke interventie vereisen, worden duidelijk gepresenteerd zodat de Stuurgroep tijdig strategische besluiten kan nemen.

Communicatie Managementplan: Een formeel document waarin de rollen van stakeholders, rapportagefrequentie, governance-structuur, escalatielijnen en conflictresolutieprotocollen worden vastgelegd.

Stakeholdermanagement: Dit plan definieert wie welke informatie ontvangt, wanneer en via welk kanaal. Gezien de betrokkenheid van DIMP, DIMAS, Censo, DIA en externe leveranciers voorkomt een formeel plan misafstemming en coördinatieproblemen.

Conflictresolutie: Door formele procedures vast te leggen voor technische geschillen (bijvoorbeeld tussen Lead Enterprise Architect en API-integratie en ontwikkeling leverancier), wordt voorkomen dat inhoudelijke meningsverschillen het programma vertragen.

Vergaderefficiëntie: Het plan standaardiseert doel, deelnemers en frequentie van governance-overleggen (Stuurgroep, tweewekelijkse leveranciersoverleggen, etc.).

Projectafsluitingsrapport : Een eindrapport waarin projectresultaten, geleerde lessen en aanbevelingen voor volgende fasen worden samengevat.

Projectafsluiting: Dit rapport vormt de formele afronding van het pilotproject en documenteert dat scope, contractuele verplichtingen en financiële afrekeningen volledig zijn afgerond.

Toekomstplanning: Het vormt de schakel naar nationale opschaling en documenteert lessons learned en aanbevelingen voor gefaseerde uitbreiding.

Eindacceptatie: Bevat formele bevestiging dat aan de acceptatiecriteria (Sectie § 6.3) is voldaan.

6.2. Operationele Opleveringen

De Projectmanager coördineert validatie en formele overdracht van operationele artefacten geproduceerd door leveranciers, waaronder:

- Naleving van de Enterprise Architecture Blueprint
- Validatie van implementatie van CI/CD en Infrastructure-as-Code door de verantwoordelijke leveranciers, met uitzondering van de UXP-componenten (zoals bijvoorbeeld de security servers), die o.a. intern binnen het DBSB-domein worden gehost en beheerd. Deze systemen zullen conform de interne beveiligingsrichtlijnen worden ingericht, met inachtneming van de door de Enterprise Architectuur (EA) gestelde beveiligingseisen.
- Runbooks en operationele procedures
- Trainings- en kennisoverdrachtdocumentatie
- Verificatie van contractuele mijlpalen

De Projectmanager waarborgt volledigheid en correcte documentatie, maar draagt geen technische implementatieverantwoordelijkheid.

6.3. Acceptatiecriteria

De ICT-Projectmanager fungeert als programmatische coördinatieautoriteit en is verantwoordelijk voor governance, synchronisatie, rapportage en toezicht op de uitvoering van de verschillende projectstromen. De Projectmanager is niet verantwoordelijk voor de technische implementatie van infrastructuur, software of integraties die door externe leveranciers worden gerealiseerd.

De acceptatie van de diensten van de Projectmanager zal daarom plaatsvinden op basis van de effectieve uitvoering van programmatische coördinatie-, governance- en rapportageverplichtingen, zoals beschreven in deze TOR.

Acceptatie zal plaatsvinden op basis van aantoonbare uitvoering van de volgende programmatische managementactiviteiten:

1. Programmatische planning en monitoring;
2. Governance- en stakeholdercoördinatie;
3. Risico-, issue- en afhankelijkheidsbeheer;
4. Monitoring van technische validatieprocessen;
5. Coördinatie van de operationele overdracht aan de beheerautoriteit.

6.3.1. Planning- & Budgetconformiteit:

De Projectmanager is verantwoordelijk voor het gestructureerd monitoren van planning, voortgang en budget gedurende de volledige looptijd van het Digitaal Interoperabiliteit Pilotprogramma.

De Projectmanager dient afwijkingen tijdig te identificeren, analyseren en rapporteren aan de Stuurgroep, inclusief aanbevelingen voor mitigerende maatregelen en planningsaanpassingen. Als onderdeel van professioneel programmabeheer wordt gestreefd naar de volgende prestatie-indicatoren:

6.3.2. Te behalen doelstellingen (streefwaarden):

- Schedule Variance (SV < 5%);
- Cost Performance Index (CPI > 0,95).

Deze indicatoren dienen als managementtargets voor effectieve planning- en budgetcontrole.

Het behalen van deze doelstellingen blijft echter afhankelijk van verschillende programmatische factoren, waaronder:

- afhankelijkheden tussen projectstromen (UXP, hardware, API-integratie, Enterprise Architecture);
- gereedheid van departementale systemen en data;
- tijdige oplevering door externe leveranciers;
- governance- en compliance-validaties.

Afwijkingen van deze streefwaarden kunnen optreden wanneer externe afhankelijkheden of onvoorziene omstandigheden buiten de directe invloedssfeer van de Projectmanager optreden.

Acceptatie van de diensten van de Projectmanager zal daarom plaatsvinden op basis van:

- aantoonbare monitoring van planning en budget;
- tijdige identificatie en escalatie van afwijkingen;
- effectieve coördinatie van mitigerende maatregelen;
- transparante rapportage aan de Stuurgroep.

6.3.3. Ontwerp- & Deliverable-afstemming:

Coördinatie van het formele mijlpaalacceptatieproces voor architecturale en software-opleveringen, inclusief vastlegging van mijlpaalaftekeningen door:

- Lead Enterprise Architect (architecturale validatie);
- Stuurgroep (governance-validatie).

De Projectmanager beheert het formele mijlpaalacceptatieproces en bewaakt dat afwijkingen ten opzichte van de Blueprint worden vastgelegd, beoordeeld en, waar nodig, ter besluitvorming worden voorgelegd aan de Lead Enterprise Architect en/of Stuurgroep.

6.3.4. NFR- & SLA-validatiebewijzen:

Gedocumenteerde testresultaten en beveiligingsvalidaties vóór overgang naar productie, die aantonen dat het systeem voldoet aan de goedgekeurde NFR/SLA-doelstellingen zoals vastgesteld in de Enterprise Architecture Blueprint, het Security- en Complianceframework en/of de goedgekeurde acceptatiekaders.

Dit omvat onder meer:

- Latentietesten;
- RTO/RPO-validaties;
- Auditlog-immutability-validatie;
- SLA-beschikbaarheidseisen.

Hiermee wordt bevestigd dat het systeem operationeel robuust is.

6.3.5. Gereedheid Beheerautoriteit:

Acceptatie vindt pas plaats na formele overdracht van operationeel eigenaarschap aan DIA.

Formele bevestiging door de Directie Informatievoorziening en Automatisering (DIA) dat:

- Kennisoverdracht is voltooid;
- Operationele documentatie is opgeleverd;
- Runbooks zijn gevalideerd;
- Operationele gereedheid is bereikt.

6.3.6. End-to-End Gereedheid (E2E):

Voltooiing van een geïntegreerde E2E-validatie, waarin wordt bevestigd:

- Functionele interoperabiliteit tussen systemen;
- Naleving van beveiligingsvereisten;
- Realisatie van prestatiedoelstellingen;
- Gereedheid voor gecontroleerde productie-inzet.

De Projectmanager coördineert deze gereedheidsbeoordeling en presenteert geconsolideerde bewijsvoering aan de Stuurgroep.

De E2E-review vormt een belangrijk inputdocument voor het Go/No-Go-besluit van de Stuurgroep vóór gecontroleerde productie-inzet.

7. Implementatieaanpak & Tijdlijn

De in dit hoofdstuk beschreven tijdlijn vormt een indicatief programmatisch planningskader.

7.1. Contractduur en Indicatieve Programmaduur

Het Digitaal Interoperabiliteit Pilotprogramma is ontworpen met als doelstelling om de kernactiviteiten van de pilotfase binnen een strak programmatisch tijds kader te realiseren. **De initiële duur van de opdracht van de Senior ICT Project Manager bedraagt maximaal acht (8) maanden**, gerekend vanaf de formele startdatum van de opdracht, met de mogelijkheid tot verlenging na goedkeuring door de Stuurgroep.

Binnen deze initiële projectduur geldt als harde programmatische mijlpaal dat **Fase III – Bouw & Integratie Toezicht uiterlijk vóór 31 december 2026 volledig moet zijn afgerond**. Deze mijlpaal is noodzakelijk omdat de kernopleveringen van het e-Government pilotproject vóór het einde van kalenderjaar 2026 beschikbaar moeten zijn voor beoordeling, besluitvorming en verdere programmatische opvolging.

Fase IV – Kwaliteitsborging & Transitie kan, afhankelijk van de formele startdatum, de voortgang van de werkstromen en goedkeuring door de Stuurgroep, binnen de initiële projectduur worden afgerond of onder een optionele verlenging worden uitgevoerd.

De feitelijke voortgang van het programma is afhankelijk van de gereedheid van verschillende onderling afhankelijke werkstromen, waaronder:

- Enterprise Architecture ontwikkeling;
- levering van hardware-infrastructuur;
- implementatie van het UXP-platform;
- API-integratie en ontwikkeling;
- departementale systeemgereedheid;
- juridische en beveiligingsvalidaties.

De Projectmanager is verantwoordelijk voor het monitoren van deze afhankelijkheden, het signaleren van risico's voor de planning en het voorstellen van noodzakelijke planningsaanpassingen aan de Stuurgroep.

Een eventuele verlenging van de opdracht kan uitsluitend plaatsvinden na schriftelijke goedkeuring door de Stuurgroep en kan betrekking hebben op:

- kwaliteitsborging en transitieactiviteiten;
- aanvullende validatie of compliancewerkzaamheden;
- nazorg en kennisoverdracht;
- voorbereiding van verdere opschaling;
- aanvullende bestuurlijke of programmatische ondersteuning.

Een verlenging mag niet worden gebruikt om de opleveringen en mijlpalen van Fase I tot en met Fase III door te schuiven tot na 31 december 2026, tenzij de Stuurgroep hierover uitdrukkelijk en schriftelijk anders besluit.

De Projectmanager kan niet verantwoordelijk worden gehouden voor vertragingen die voortkomen uit factoren buiten de directe invloedssfeer van de projectmanagementfunctie, mits deze tijdig zijn gesignaleerd, gedocumenteerd en ter besluitvorming aan de Stuurgroep zijn voorgelegd.

7.2. Gefaseerd Implementatiekader

De onderstaande fasering vormt een indicatief implementatiekader en dient door de inschrijver nader te worden uitgewerkt in het voorgestelde Werk- en Uitvoeringsplan. De fasering mag niet leiden tot overschrijding van de maximale initiële projectduur van acht (8) maanden. Daarnaast geldt dat Fase I, Fase II en Fase III uiterlijk vóór 31 december 2026 moeten zijn afgerond.

Indien de formele startdatum zodanig is dat de periode tot 31 december 2026 korter is dan de beoogde doorlooptijd voor Fase I tot en met Fase III, dient de inschrijver een versnelde planning voor te stellen waarmee Fase III alsnog vóór 31 december 2026 kan worden afgerond.

FASE	FOCUSGEBIED	TERMIJN	KERNACTIVITEITEN PROJECTMANAGEMENT	PRIMAIRE OUTPUTS
FASE I PROGRAMMA INITIATIE	Initiatie & Mobilisatie	Maand 1	Project kickoff, stakeholderafstemming, opstellen masterplanning, risico-identificatie, mobilisatie leveranciers	Master Projectplanning; Initieel Risicoregister
FASE II ONTWERP & INKOOPTOEZICHT	Architectuur & Infrastructuur- afstemming	Maand 2–3	Coördinatie hardware- inkoop; afstemming Enterprise Architecture Blueprint met UXP- installatie; start API- integratie en ontwikkeling gepaard met stakeholderafstemming	Geactualiseerd Risicoregister; Financiële Monitoringsrapportages
FASE III BOUW & INTEGRATIE TOEZICHT	Parallelle Bouw- coördinatie	Uiterlijk vóór 31 december 2026	Toezicht op UXP-installatie, API-integratie en ontwikkeling, CI/CD-uitrol, capaciteitsopbouw	Leveranciersmijlpaalverifica tierapportages; Executive Statusrapportages; programmatisch advies over pilotgereedheid
FASE IV KWALITEITS- BORING & TRANSITIE	Validatie & Productiegeree dheid	Binnen resterende initiële projectduur	Toezicht op NFR-validatie, beveiligingstesten, E2E- gereedheidsbeoordeling, kennisoverdracht en gecontroleerde productieovergang	Projectafsluitingsrapport; Geconsolideerde Compliance- & Gereedheidsdocumentatie

De overgang tussen de verschillende implementatiefasen is afhankelijk van het behalen van vooraf gedefinieerde gereedheidscriteria (“phase-gate readiness criteria”), met dien verstande dat de planning zodanig moet worden ingericht dat Fase III uiterlijk vóór 31 december 2026 is afgerond. Deze criteria kunnen onder meer omvatten:

- voltooiing van architecturale goedkeuring door de Lead Enterprise Architect;
- beschikbaarheid van hardware-infrastructuur;
- succesvolle installatie en configuratie van het UXP-platform;
- voltooiing van integratieontwikkeling;
- afronding van beveiligings- en compliancevalidaties.

De Projectmanager coördineert de beoordeling van deze gereedheidscriteria en rapporteert hierover aan de Stuurgroep. De uiteindelijke beslissing over voortgang naar een volgende fase blijft voorbehouden aan de Stuurgroep. De Projectmanager adviseert hierover op basis van planning, risico's, afhankelijkheden, leveranciersvoortgang en gereedheidscriteria. Fase IV kan binnen de initiële projectduur van acht (8) maanden worden afgerond of, indien noodzakelijk, onder een optionele verlenging worden uitgevoerd.

8. Indieningsprocedure & Algemene Bepalingen

Dit hoofdstuk beschrijft wat in het offerte van de leverancier moet worden opgenomen en bevat de algemene commerciële en juridische voorwaarden.

8.1 Indiening

Offertes die niet alle vereiste informatie en bijlagen bevatten zoals genoemd in deze paragraaf, kunnen als onvolledig worden aangemerkt. Onvolledige offertes worden niet inhoudelijk beoordeeld en kunnen als ongeschikt terzijde worden gelegd.

- Vereisten, bedrijfsprofiel, relevante ervaring en kwalificaties inschrijvers:
De inschrijver dient een Overall ICT-Projectmanager voor te stellen die voldoet aan de onderstaande minimeisen:
 - Beschikt over een afgeronde HBO- of WO-opleiding in Informatica, Bedrijfskunde, Bestuurlijke Informatiekunde, Information Management, Projectmanagement of een vergelijkbare relevante studierichting;
 - Heeft minimaal zeven (5) jaar aantoonbare praktijkervaring als ICT-Projectmanager, Programma Manager, Delivery Manager of vergelijkbare leidinggevende functie binnen complexe ICT- of digitaliseringstrajecten;
 - Heeft in de afgelopen vijf (5) jaar minimaal twee (2) vergelijkbare opdrachten naar tevredenheid uitgevoerd op het gebied van ICT-projectmanagement, digitale transformatie, systeemintegratie of organisatie-overstijgende gegevensuitwisseling binnen de publieke sector of gereguleerde organisaties;
 - Beschikt over aantoonbare ervaring met het plannen, aansturen en beheersen van multidisciplinaire ICT-projecten met meerdere stakeholders, leveranciers en uitvoerende teams;
 - Beschikt over aantoonbare ervaring met projectgovernance, voortgangsbewaking, risicomanagement, issue management, kwaliteitsborging en rapportage aan opdrachtgevers of stuurgroepen;
 - Heeft aantoonbare ervaring met leveranciersmanagement, contractafstemming, afhankelijkhedenbeheer en het coördineren van werkzaamheden tussen verschillende organisaties;
 - Heeft aantoonbare ervaring met het begeleiden van besluitvormingsprocessen, stuurgroepvergaderingen en escalatieprocedures binnen complexe projecten.
 - Beschikt over aantoonbare kennis van projectmanagementmethodieken en governancekaders;
 - Beschikt over aantoonbare ervaring met digitale transformatieprogramma's, interoperabiliteit, systeemintegratie of vergelijkbare ICT-verandertrajecten.
 - Beschikt over uitstekende mondelinge en schriftelijke communicatieve vaardigheden in het Nederlands en Engels. Beheersing van het Papiamentu strekt tot aanbeveling;
 - Heeft geen belangenconflict met één van de betrokken overheidsorganisaties en is bereid een geheimhoudingsverklaring (NDA) te ondertekenen;

Gunningsvoordeel (geen minimumeis)

Bij de beoordeling kan aanvullend positief worden gewaardeerd indien de voorgestelde kandidaat beschikt over:

- Ervaring met nationale digitale transformatieprogramma's, e-Government-initiatieven of interoperabiliteitsprogramma's binnen de publieke sector;
 - Aantoonbare certificeringen of specialistische kennis op het gebied van PRINCE2 Practitioner, PMP, MSP, Agile Project Management, Scrum of vergelijkbare internationaal erkende projectmanagementcertificeringen;
 - Ervaring met de implementatie van interoperabiliteitsplatformen, API-gebaseerde integraties, federatieve gegevensuitwisselingsstelsels, UXP of X-Road;
 - Ervaring met digitale identiteitsstelsels, basisregistraties, gegevensgovernance, informatiebeveiliging en privacy-gerelateerde implementatieprojecten;
 - Ervaring met het aansturen van internationale leveranciers, externe adviseurs en multidisciplinaire projectteams;
 - Ervaring binnen het Caribisch deel van het Koninkrijk of vergelijkbare kleinschalige overheidsomgevingen;
 - Ervaring met migratie-, vergunning-, bevolkingsregister-, belasting- of andere ketenprocessen binnen de overheid.
-
- Het voorgestelde Werk-/Uitvoeringsplan ("Work/Execution Plan"), inclusief implementatietijdslijn en voorgestelde factureringstijdslijn.
 - Referenties van vergelijkbare projecten.
 - Compleet ingevulde Inschrijvingsformulier en Eigen Verklaring (zie bijlagen)
 - Het offerte dient de volgende bijlagen te bevatten:
 - een DIMP-verklaring van goed fiscaal gedrag (niet ouder dan 3 maanden),
 - een uittreksel uit het handelsregister van de Kamer van Koophandel Aruba (niet ouder dan 3 maanden).
 - Offertes moeten vermelden dat zij geldig zijn voor een periode van minimaal drie (3) maanden vanaf de sluitingsdatum.

Inschrijvingen dienen uiterlijk 29 juli 2026 digitaal te worden ingediend via aanbestedingen.kojis@arubagovernment.aw met een **ontvangstbevestiging als bewijs van tijdigheid.** Inschrijvingen die na het genoemde tijdstip worden ontvangen, worden niet in behandeling genomen.

De inschrijvingen worden geopend op donderdag 30 juli 2026 om 09:00 AST. Van de opening van de mailbox wordt een proces-verbaal opgemaakt.

8.2 Valuta

Prijzen dienen te worden opgegeven in **Arubaanse florin (AWG)**

8.3 Vragen

Alle vragen met betrekking tot deze bestek dienen persoonlijk te worden gesteld tijdens de inlichtingenbijeenkomst, of per e-mail via aanbestedingen.kojis@arubagovernment.aw. Vragen per e-mail kunnen worden ingediend tot en met de datum van de inlichtingenbijeenkomst. Alle vragen en antwoorden worden geanonimiseerd en gedeeld met alle uitgenodigde inschrijvers.

9. Selectiecriteria (100%)

Inschrijvers worden beoordeeld aan de hand van vijf (5) gewogen criteria. De onderstaande tabel geeft de beoordelingscriteria en bijbehorende wegingsfactoren weer.

Beoordelingsschaal

- 1 = Voldoet niet aan de verwachtingen
- 2 = Voldoet gedeeltelijk aan de verwachtingen
- 3 = Voldoet aan de verwachtingen
- 4 = Overtreft de verwachtingen
- 5 = Overtreft de verwachtingen in aanzienlijke mate

De beoordelingscommissie beoordeelt de Offertes op basis van de onderstaande criteria:

Criterion	Weging
1. Projectmanagementmethodologie & Implementatieaanpak	15%
Duidelijkheid, robuustheid en toepasbaarheid van de voorgestelde projectmanagementmethodologie, inclusief het plannen, synchroniseren en uitvoeren van multi-vendor ICT-programma's met complexe onderlinge afhankelijkheden. De beoordeling omvat tevens: de kwaliteit van het voorgestelde werkplan; realisme van implementatiestrategie; planningsaanpak, mijlpaalbeheer en kritieke padcoördinatie.	
2. Relevante Ervaring & Kwalificaties	30%
Aantoonbare ervaring met het managen van grootschalige ICT-programma's met meerdere leveranciers, bij voorkeur binnen een overheidscontext. De projectmanager beschikt over ervaring met complexe projecten waarin zowel softwareontwikkeling als dataverwerking en gegevensbeheer een rol spelen. Het project vraagt om een hybride aanpak, waarbij Agile-principes worden gecombineerd met governance en datagedreven werkprocessen. Ervaring met Agile/Scrum is vereist. Ervaring met data-gerelateerde projecten (zoals data-integratie, data platforms of analytics) en data-gedreven methodieken (bijv. Data-Driven Scrum, Scrum-DS of vergelijkbaar) strekt tot aanbeveling. Ervaring met ISO 27001, ISO 27005, OWASP en cybersecurity best practices. De projectmanager beschikt over minimaal één erkende projectmanagementcertificering (bijv. PMP, PRINCE2, Scrum of gelijkwaardig).	
3. Risico-, Issue- & Wijzigingsbeheer	20%
Aantoonbare capaciteit om programmabrede risico's en onderlinge afhankelijkheden tussen projectstromen te identificeren en te beheersen. De beoordeling omvat: kwaliteit van risico-identificatie en mitigatiestrategieën; aanpak voor afhankelijkheidsbeheer tussen leveranciers; robuustheid van wijzigingsbeheerprocessen; proactieve aanpak bij het voorkomen van kettingvertragingen.	
4. Governance- & Stakeholdermanagement	10%
Gestructureerde aanpak voor samenwerking en communicatie tussen overheidsdepartementen, de Stuurgroep, technische stakeholders en externe leveranciers. De beoordeling omvat: kwaliteit van rapportage- en escalatie-mechanismen; vermogen om interdepartementale samenwerking te faciliteren.	
5. Kosten & Waarde	25%
Beoordeling van de totale prijs-kwaliteitverhouding van de voorgestelde dienstverlening. De beoordeling omvat: redelijkheid en transparantie van de kostenstructuur; verhouding tussen prijs en aangeboden expertise; realistische inzet van middelen (bijvoorbeeld man-dagen); toegevoegde waarde van de voorgestelde dienstverlening.	
Totaal	100%



INSCHRIJVINGSFORMULIER

behorende bij

besteknaam _____ met besteknummer _____

In te vullen door de aanbesteder

De hierna te noemen inschrijver(s):¹

In te vullen door de ondernemer

Natuurlijk persoon/eenmanszaak:

Naam: _____

Adres: _____

KvK nummer: _____

Telefoonnummer: _____

E-mail: _____

Rechtspersoon:²

a.

Naam: _____

Adres: _____

KvK nummer³: _____

Telefoonnummer: _____

E-mail: _____

¹ Hier wordt ingevuld de (persoonlijke) gegevens van de ondernemer die op het project inschrijft (naam, adres, indien van toepassing, KvK-nummer, telefoonnummer en e-mailadres). Indien twee of meer ondernemers samen inschrijven, worden de gegevens van elk ingevuld onder a, b, etc.

² Voor rechtspersonen wordt de statutaire naam vermeld. Daarachter kan de handelsnaam worden toegevoegd door middel van de afkorting h.o.d.n.

³ Als het betreft een buitenlandse ondernemer wordt ingevuld het nummer overeenkomstig register van het land van vestiging van de onderneming.

b.

Naam: _____

Adres: _____

KvK nummer⁴: _____

Telefoonnummer: _____

E-mail: _____

Totale inschrijvingssom:⁵

In te vullen door de ondernemer

verklaart (verklaren) zich door ondertekening dezes bereid de uitvoering van het project, perceel _____⁶ aan te nemen voor een **totaalbedrag** van Afl. _____.

Verrekenprijzen⁷

De door de inschrijver(s) op te geven verrekenprijzen zijn vermeld op de hier bijgaande ondertekende staat.

Gemachtigde⁸

In te vullen door de ondernemer

De inschrijver(s) wijst (wijzen) als gemachtigde om hen voor alle zaken het werk/de levering/de dienst betreffende te vertegenwoordigen aan _____.

Slotverklaring

De inschrijver(s) verklaart (verklaren) deze aanbieding te doen overeenkomstig de bepalingen van de Aanbestedingsverordening en het Aanbestedingsbesluit en met inachtneming van de bepalingen en de gegevens zoals deze zijn omschreven in het bestek, de nota of nota's van inlichtingen en/of het proces-verbaal van bezoek van de locatie.

⁴ Als het betreft een buitenlandse ondernemer wordt ingevuld het nummer overeenkomstig register van het land van vestiging van de onderneming.

⁵ Hier wordt de totale inschrijvingssom van het project in cijfers in Arubaanse florin ingevuld.

⁶ Indien het project is verdeeld in een of meer percelen, kan worden ingeschreven op elk perceel afzonderlijk, tenzij in het bestek anders is bepaald. In punt 6 wordt vermeld het perceel of de percelen waarop wordt ingeschreven.

⁷ Indien het bestek dit vereist, vult de inschrijver de bij dit inschrijvingsformulier bijgevoegde ondertekende staat met verrekenprijzen in.

⁸ Indien een samenwerkingsverband van ondernemers op een project inschrijft, dient aangegeven te worden welke ondernemer optreedt als gemachtigde om hen in alle zaken in het kader van de aanbesteding en de uitvoering van het project te vertegenwoordigen.

Ondertekening

In te vullen door de ondernemer

Naam vertegenwoordigingsbevoegde ondertekenaar	Handtekening	Plaats en datum



EIGEN VERKLARING

1. Algemene gegevens project:

In te vullen door de aanbestedder

De aanbestedder: _____

Besteknaam: _____

Besteknummer: _____

2. Algemene gegevens inschrijver(s):

In te vullen door de ondernemer⁹

Naam: _____

Vestigingsadres: _____

Woonplaats: _____

Land van vestiging: _____

Telefoonnummer: _____

E-mailadres: _____

KvK nummer:¹⁰ _____

Gegevens gemachtigde:¹¹ _____

Gegevens contactpersoon:¹² _____

⁹ Onder onderneming wordt verstaan een aannemer, leverancier of dienstverlener. Een onderneming kan zijn een rechtspersoon of een natuurlijk persoon.

¹⁰ Als het betreft een buitenlandse ondernemer wordt ingevuld het nummer overeenkomstig het register van het land van vestiging van de onderneming.

¹¹ Indien de ondernemer ervoor kiest om gebruik te maken van een gemachtigde, wordt hier de volledige naam van de persoon ingevuld die optreedt als gemachtigde van de ondernemer om hem in alle zaken in het kader van de aanbesteding en de uitvoering van het project te vertegenwoordigen.

¹² Het gaat hier om de persoon, met wie het contact over deze aanbesteding zal lopen. Vermeld dienen te worden ten minste het telefoonnummer of e-mailadres van de contactpersoon. De contactpersoon kan dezelfde persoon als de gemachtigde zijn.

3. Samenwerkingsverband (combinatie):¹³

In te vullen door de ondernemer

Naam	Telefoonnummer	E-mail

Naam _____ gemachtigde _____ samenwerkingsverband: _____ ¹⁴

Het gevraagde in deze eigen verklaring dient gelijk te zijn aan hetgeen in de overige aanbestedingsstukken wordt gevraagd.

4. Ondergetekende verklaart hierbij dat:

4.1 Verplichte uitsluitingsgronden

De in onderdeel 4.1 gestelde uitsluitingsgronden zijn altijd van toepassing.

- a. zijn onderneming of een persoon die lid is van het bestuurs-, leidinggevend of toezichthoudend orgaan van zijn onderneming of die daarin vertegenwoordigings-, beslissings- of controlebevoegdheid heeft, in de vijf jaar voorafgaand aan het tijdstip van indienen van de inschrijving niet bij een onherroepelijke rechterlijke uitspraak is veroordeeld wegens:
 - a. deelneming aan een criminele organisatie in de zin van de artikelen 2:79 en 2:80 van het Wetboek van Strafrecht van Aruba;
 - b. omkoping in de zin van de artikelen 2:128, 2:129, 2:130, 2:312, vijfde en zesde lid, en 2:313, derde en vierde lid, van het Wetboek van Strafrecht van Aruba;

¹³ Bij samenwerkingsverbanden (combinaties) gaat het om meerdere ondernemingen die gezamenlijk inschrijven op een project. Bij onderdeel 5 dienen de ondernemingen te worden genoemd die deel uitmaken van het samenwerkingsverband. Van de deelnemers uit het samenwerkingsverband moet de eigen verklaring van ieder afzonderlijk worden ingediend tezamen met het inschrijvingsformulier. N.B. Het gaat hier om een samenwerkingsverband en niet om de situatie waarin een beroep wordt gedaan op een derde. Derden waarop door de onderneming een beroep wordt gedaan, hoeven de eigen verklaring niet in te vullen.

¹⁴ Indien sprake is van een samenwerkingsverband, wordt hier ingevuld de naam van de persoon of personen die optreedt als gemachtigde om het samenwerkingsverband in alle zaken in het kader van de aanbesteding en de uitvoering van het project te vertegenwoordigen.

- c. fraude in de zin van de artikelen 2:184, 2:185, 2:186, 2:187, 2:188 en 2:302 van het Wetboek van Strafrecht van Aruba;
 - d. witwassen van geld in de zin van de artikelen 2:404, 2:405 en 2:406 van het Wetboek van Strafrecht van Aruba;
 - e. terroristische misdrijven of strafbare feiten in verband met terroristische activiteiten in de zin van de artikelen 1:202, indien aan het bepaalde in dat artikel is voldaan, 2:54, 2:55, en 2:55a van het Wetboek van Strafrecht van Aruba;
 - f. kinderarbeid en andere vormen van mensenhandel in de zin van artikel 2:239 van het Wetboek van Strafrecht van Aruba.
- b. zijn onderneming niet in de vijf jaar voorafgaand aan het tijdstip van indienen van de inschrijving bij een onherroepelijke rechterlijke uitspraak of administratieve beslissing overeenkomstig de wettelijke bepalingen van het land waar de inschrijver is gevestigd of overeenkomstig nationale wettelijke bepalingen is veroordeeld wegens het niet voldoen aan de verplichtingen tot betaling van belastingen of sociale zekerheidspremies, dan wel dat zijn onderneming ten aanzien van de verschuldigde belastingen of sociale zekerheidspremies, met inbegrip van eventuele lopende rente of boetes, een bindende regeling tot betaling heeft getroffen;
- c. zijn onderneming niet verkeert in staat van faillissement of liquidatie, diens werkzaamheden niet zijn gestaakt, jegens hem geen surseance van betaling geldt, en zijn onderneming niet verkeert in een andere vergelijkbare toestand ingevolge een soortgelijke procedure uit hoofde van op hem van toepassing zijnde wet- en regelgeving verkeert.

4.2 Facultatieve uitsluitingsgronden

Indien de aanbesteder facultatieve uitsluitingsgronden op deze aanbesteding in de aanbestedingstukken van toepassing heeft verklaard, kruist hij de desbetreffende uitsluitingsgronden aan.

Indien facultatieve uitsluitingsgronden worden gesteld, dient de aanbesteder aan te geven welke facultatieve uitsluitingsgronden bij de betreffende aanbesteding van toepassing zijn. De aanbesteder kan ervoor kiezen om geen facultatieve uitsluitingsgronden te stellen. In dat geval hoeft de aanbesteder niets in te vullen bij punt 4.2. Indien de aanbesteder facultatieve uitsluitingsgronden stelt, moet hij per aanbesteding afwegen of het relevant en proportioneel is om de facultatieve uitsluitingsgronden te stellen.

- ☐ zijn onderneming of een bestuurder ervan in de drie jaar voorafgaand aan het tijdstip van indienen van de inschrijving in de uitoefening van zijn beroep niet een ernstige fout heeft begaan waardoor zijn integriteit in twijfel kan worden getrokken;
- ☐ zijn onderneming of een bestuurder in de drie jaar voorafgaand aan het tijdstip van indienen van de inschrijving geen blijk heeft gegeven van aanzienlijke of voortdurende tekortkomingen bij de uitvoering van een wezenlijk voorschrift van een eerder project, die hebben geleid tot vroegtijdige beëindiging van dat eerdere project, tot schadevergoeding of tot andere vergelijkbare sancties;
- ☐ zijn onderneming of een bestuurder in de drie jaar voorafgaand aan het tijdstip van indienen van de inschrijving bij het verstrekken van inlichtingen die door de aanbesteder van hem waren verlangd in het kader van aanbestedingsprocedures voor de controle op het ontbreken van gronden voor uitsluiting of het voldoen aan de geschiktheidseisen, geen onjuiste verklaringen heeft verstrekt en geen inlichtingen heeft achtergehouden;
- ☐ zijn onderneming of een bestuurder in de drie jaar voorafgaand aan het tijdstip van indienen van de inschrijving niet heeft getracht om het besluitvormingsproces van de aanbesteder te beïnvloeden om vertrouwelijke informatie te verkrijgen die hem onrechtmatige voordelen in de aanbestedingsprocedure kan bezorgen, en geen misleidende informatie heeft verstrekt die een belangrijke invloed kan hebben op besluiten inzake uitsluiting, selectie en gunning;
- ☐ zijn onderneming of een bestuurder met andere ondernemers in de drie jaar voorafgaand aan het tijdstip van indienen van de inschrijving geen afspraken heeft gemaakt die gericht zijn op vervalsing van de mededinging.

5. Geschiktheidseisen (facultatief)

Indien de aanbestede geschiktheidseisen in de aanbestedingstukken op deze aanbesteding van toepassing heeft verklaard, kruist hij de desbetreffende geschiktheidseisen aan.

Indien geschiktheidseisen worden gesteld, dient de aanbestede aan te geven welke geschiktheidseisen bij de betreffende aanbesteding van toepassing zijn. Onder geschiktheidseisen vallen eisen met betrekking tot financiële en economische draagkracht, technische – en beroepsbekwaamheid en beroepsbevoegdheid. Geschiktheidseisen zijn eisen die aan de onderneming c.q. ondernemer worden gesteld; niet aan het uit te voeren project. De aanbestede dient bij de vraag of en welke eisen hij stelt, moeten afwegen of de eis proportioneel is in het licht van het project.

- ☐ zijn onderneming voldoet aan de in de aanbestedingsstukken gestelde eisen met betrekking tot financiële en economische draagkracht, zoals opgenomen in:

Besteknaam, besteknummer	Pagina- of paragraafnummer

- ☐ zijn onderneming voldoet aan de in de aanbestedingsstukken gestelde eisen met betrekking tot technische – en beroepsbekwaamheid, zoals opgenomen in:

Besteknaam, besteknummer	Pagina- of paragraafnummer

De aanbestede kan een onderneming verzoeken aan te tonen dat hij conform het land van herkomst gestelde voorschriften is ingeschreven in het handelsregister of beroepsregister. In het geval de inschrijvers bij een aanbestedingsprocedure over een bepaalde vergunning dienen te beschikken of indien zij lid dienen te zijn van een bepaalde organisatie in hun land van herkomst om de betrokken dienst te verlenen, kan de aanbestede van de inschrijvers verlangen dat zij aantonen over een dergelijke vergunning te beschikken of lid van de bedoelde organisatie te zijn. De onderneming dient de naam en het inschrijfsnummer van deze organisatie in de eigen verklaring te vermelden.

- ☐ zijn onderneming voldoet aan de in de aanbestedingsstukken gestelde eisen met betrekking tot beroepsbevoegdheid, zoals opgenomen in:

Besteknaam, besteknummer	Pagina- of paragraafnummer

In het geval zijn onderneming lid is van een bepaalde (beroeps)organisatie vult de onderneming de naam en het inschrijfnummer van de betreffende organisatie:

6. Technische specificaties (facultatief)

Indien de aanbesteder technische specificaties en uitvoeringsvoorwaarden op deze aanbesteding van toepassing heeft verklaard, kruist hij dit aan.

De aanbesteder kan technische specificaties stellen en bijzondere voorwaarden verbinden aan de uitvoering van het project. Voor zover technische specificaties en bijzondere voorwaarden aan de uitvoering van het project betrekking hebben op het milieu of dierenwelzijn, of gebaseerd zijn op sociale overwegingen, vallen ze binnen de eigen verklaring. Indien de aanbesteder dergelijke technische specificaties of bijzondere voorwaarden heeft gesteld, dient hij dit bij punt 6 aan te kruisen. Hierbij dient uiteraard het proportionaliteitsbeginsel in acht te worden genomen. Omdat voor inschrijvers duidelijk moet zijn naar welke technische en bijzondere voorwaarden uit de aanbestedingsstukken wordt verwezen, kan de aanbesteder het beste in de aanbestedingsstukken alle betreffende technische specificaties en voorwaarden bij elkaar zetten, zodat inschrijvers makkelijk kunnen zien welke technische specificaties en voorwaarden er op dit terrein worden gesteld.

- ☐ zijn onderneming voldoet of zal voldoen aan de in de aanbestedingsstukken gestelde technische specificaties en uitvoeringsvoorwaarden die kwaliteits- of milieunormen betreffen, zoals opgenomen in:

Besteknaam, besteknummer	Pagina- of paragraafnummer

7. Toelichting onderneming bestaan facultatieve uitsluitingsgronden of niet voldoen aan geschiktheidseisen

De ondernemer vult dit gedeelte alleen in, indien ook op grond van het samenwerkingsverband waar hij deel van uitmaakt of met behulp van een derde/derden, voor zover de wet dit toelaat, op hem een uitsluitingsgrond van toepassing is en/of niet wordt voldaan aan een geschiktheidseis.

De ondertekenaar kan bij punt 7 verklaren dat op hem een uitsluitingsgrond van toepassing is en/of een eis is waaraan niet voldaan is, met een toelichting waarom de onderneming van mening is dat het bestaan van de uitsluitingsgrond en/of niet voldoen aan een bepaalde eis, niet zou mogen leiden tot zijn uitsluiting van de aanbestedingsprocedure. Om ondanks het van toepassing zijn van een uitsluitingsgrond en/of niet voldoen aan een gestelde eis toch voor gunning van het project in aanmerking te komen, moet de onderneming een grondig en goed onderbouwde reden aandragen, die door de aanbesteder in overweging kan worden genomen. De aanbesteder zal de afweging moeten maken of de door de ondernemer gegeven toelichting voldoende is om hem desalniettemin toe te laten tot de aanbestedingsprocedure. Het vorenstaande geldt uitsluitend voor de facultatieve uitsluitingsgronden.

- ☐ op zijn onderneming de volgende uitsluitingsgrond van toepassing is:

Toelichting:

- ☐ zijn onderneming niet voldoet aan:

Toelichting:

- ☐ op zijn onderneming de volgende uitsluitingsgrond van toepassing is:

Toelichting:

- ☐ zijn onderneming niet voldoet aan:

Toelichting:

- ☐ op zijn onderneming de volgende uitsluitingsgrond van toepassing is:

Toelichting:

- ☐ zijn onderneming niet voldoet aan:

Toelichting:

8. Samenwerkingsverband of beroep op een derde/derden

Indien sprake is van een samenwerkingsverband, geeft de onderneming in onderdeel 8.1 aan voor welke geschiktheidseisen een beroep op zijn onderneming wordt gedaan. Indien de onderneming een beroep doet op een derde/derden, geeft hij in onderdeel 8.2 aan voor welke geschiktheidseisen hij beroep doet op een derde/derden.

Indien de onderneming in onderdeel 3 heeft aangegeven dat wordt ingeschreven in een samenwerkingsverband, dient hij bij onderdeel 8.1 aan te geven aan welke eisen zijn onderneming voldoet.

8.1

- ☐ op zijn onderneming voor de volgende geschiktheidseisen een beroep wordt gedaan:

Eis:

Eis:

Eis:

Eis:

Eis:

Eis:

Indien de onderneming een beroep doet op een derde/derden, dient hij in onderdeel 8.2 aan te geven voor welke geschiktheidseisen hij een beroep op een derde/derden doet.

8.2

Eis	Derde waar beroep op wordt gedaan

9. Verkrijgen actuele bewijsstukken

zijn onderneming voldoet aan de voorwaarden voor het verkrijgen van de desbetreffende bewijsstukken en dat hij in staat is deze binnen de door de aanbesteder aangegeven termijn over te leggen.

10. Ondertekening

In te vullen door de ondernemer

- 10.1 hij deze verklaring naar waarheid, onvoorwaardelijk en zonder enig voorbehoudt heeft ondertekend;
- 10.2 hij zich ervan bewust is dat het verstrekken van onjuiste of onvolledige informatie in de eigen verklaring en te verstrekken bewijsstukken en overige verklaringen kan leiden tot een onvoorwaardelijke uitsluiting voor de resterende duur van deze aanbestedingsprocedure;
- 10.3 er in de tekst van deze verklaring door hem geen wijzigingen zijn aangebracht;
- 10.4 de verklaring is ondertekend door een daartoe, blijkens het handelsregister, dan wel een overeenkomstig register van het land van vestiging van de onderneming, vertegenwoordigingsbevoegde;

Vertegenwoordigingsbevoegde houdt in dat de persoon of de personen die de eigen verklaring ondertekenen in het handelsregister moeten zijn ingeschreven als vertegenwoordigingsbevoegde van de onderneming. Wanneer in het handelsregister is opgenomen dat twee of meer personen slechts gezamenlijk vertegenwoordigingsbevoegd zijn, zal de eigen verklaring door die twee of meer personen ondertekend moeten worden. Wanneer er bij de bevoegdheid tot het vertegenwoordigen van de onderneming beperkingen zijn opgenomen, moet daar rekening mee worden gehouden.

Naam vertegenwoordigingsbevoegde ondertekenaar	Handtekening	Plaats en datum

- In dit formulier mogen geen tekstuele wijzigingen worden aangebracht;
- Dit formulier dient volledig ingevuld en ondertekend te zijn;

- Indien dit formulier bij de invulvelden onvoldoende ruimte biedt, mag een bijlage worden toegevoegd. In het invulveld, waarin naar de bijlage wordt verwezen, dient de titel van de bijlage(n) duidelijk te worden vermeld.



INTREKKINGSFORMULIER

behorende bij

Besteknaam _____ **met besteknummer** _____

In te vullen door de aanbesteder

De hierna te noemen inschrijver (s):¹⁵

In te vullen door de ondernemer

Natuurlijk persoon/eenmanszaak:

Naam: _____

Adres: _____

KvK nummer: _____

Telefoonnummer: _____

E-mail: _____

Rechtspersoon:¹⁶

a.

Naam: _____

Adres: _____

KvK nummer:¹⁷ _____

Telefoonnummer: _____

E-mail: _____

¹⁵ Hier wordt ingevuld de (persoonlijke) gegevens van de ondernemer die op het project inschrijft (naam, adres, indien van toepassing KvK-nummer, telefoonnummer en e-mailadres). Indien twee of meer ondernemers samen inschrijven, worden de gegevens van elk ingevuld onder a, b, etc.

¹⁶ Voor rechtspersonen wordt de statutaire naam vermeld. Daarachter kan de handelsnaam worden toegevoegd door middel van de afkorting h.o.d.n.

¹⁷ Als het betreft een buitenlandse ondernemer wordt ingevuld het nummer overeenkomstig register van het land van vestiging van de onderneming.

b.

Naam: _____

Adres: _____

KvK nummer:¹⁸ _____

Telefoonnummer: _____

E-mail: _____

Intrekking

In te vullen door de ondernemer

verklaart (verklaren) in te trekken zijn (hun) inschrijving, behorende bij het project,
perceel _____, ¹⁹ gedaan op _____²⁰

Ondertekening

In te vullen door de ondernemer

Naam Vertegenwoordigingsbevoegde ondertekenaar	Handtekening	Plaats en datum

¹⁸ Als het betreft een buitenlandse ondernemer wordt ingevuld het nummer overeenkomstig register van het land van vestiging van de onderneming.

¹⁹ Indien het project is verdeeld in percelen en de intrekking betrekking heeft op een bepaald perceel, dient voor elk perceel een afzonderlijk intrekkingsformulier te worden ingediend.

²⁰ Hier wordt vermeld de datum waarop de inschrijving is gedaan c.q. ingediend.



ALGEMENE VOORWAARDEN VOOR LEVERING VAN GOEDEREN EN DIENSTEN AAN LAND ARUBA

1. De Algemene Voorwaarden betreffen handelingen tijdens het Land Aruba en de leveranciers met betrekking tot de levering van goederen en diensten na een daartoe verstrekte, respectievelijk verkregen opdracht.
2. Levering van goederen en diensten geschiedt aan de hand van een bestelbon (ook inkooporder of "purchase order" genoemd) die is afgegeven door de Directie Financiën of door de Staten van Aruba, de Raad van Advies, de Algemene Rekenkamer of de Dienst Openbare Werken.
3. Na levering van een goed of dienst, geeft de betrokken directie, dienst, het betrokken bureau c.q. Staten van Aruba, Algemene Rekenkamer Aruba, Raad van Advies of Dienst Openbare Werken door middel van een stempel en handtekening op de factuur aan dat het goed of de dienst in orde is voor wat betreft aantal, prijs, kwaliteit van de geleverde goederen of diensten.
4. Het Land houdt in principe een termijn aan van 90 dagen voor de betaling van een geaccordeerde factuur, te rekenen vanaf factuurdatum.
5. Bepalingen in overeenkomsten inhoudende waarborgsommen, worden door het Land niet aanvaard.
6. Het Land maakt gebruik van haar bevoegdheid om te verrekenen conform de bepalingen van het Burgerlijk Wetboek van Aruba.
7. Na ingebrekestelling en door aanzegging van interest, is de in rekening te brengen interest voor de te late betaling (na 90 dagen) aan de leverancier gelijk aan de wettelijke rente.
8. De totale duur van een overeenkomst bedraagt maximaal 5 jaren (inclusief verlenging van de overeenkomst).
9. Bij inschakeling van onderaannemers, is de hoofdaannemer (natuurlijke persoon/rechtspersoon) alsmede de door deze gecontracteerde onderaannemer (natuurlijke persoon/rechtspersoon) gehouden loonbelasting, AOV/AWW/ZV- en de AZV-premies tijdig af te dragen. In geval van een rechtspersoon zijn de bestuurders/natuurlijke personen hoofdelijk aansprakelijk met hun gehele privé-vermogen indien deze met betaling in gebreke is en aannemelijk is dat de niet-betaling aan de bestuurders te wijten is als gevolg van kennelijk onbehoorlijk bestuur.
10. Het recht van Aruba is van toepassing op alle handelingen en overeenkomsten tussen leverancier en het Land Aruba. Geschillen tussen leverancier en het Land Aruba worden berecht door de naar het recht van Aruba bevoegde rechter.
11. Er geldt in principe een verjaringstermijn van twintig maanden na de aanvang van het dienstjaar waarin de geldschuld van het Land aan de leverancier op grond van de geleverde goederen en diensten invorderbaar is geworden, met inachtneming van de desbetreffende bepalingen van de Comptabiliteitsverordening 1989.
12. Indien het Land blijkens de administratie van de Ontvanger der Belastingen openstaande en reeds vervallen belastingvorderingen heeft op de leverancier, zal de Directie Financiën op verzoek van de Ontvanger der Belastingen de verschuldigde bedragen aan de leverancier tot het bedrag van de vordering ex artikel 10 van de Invorderingsverordening betalen aan de Ontvanger der Belastingen. Op grond van genoemd artikel is de Directie Financiën zelfs bevoegd dit uit eigen beweging naar de Ontvanger over te maken.