

Nota van Inlichtingen II behorende bij EA MD Programma

Versie 1.0

Datum 7 juli 2020

Nr	Label	Onderwerp	Vraag	Antwoord
1	Juridisch	Vervolg op vraag 114	Artikel 8.1 van de overeenkomst gaat over de ontbinding van de overeenkomst. Hierin wordt niet bepaald wanneer sprake is van verzuim. In artikel 10.1 wordt wel bepaald wanneer sprake is van verzuim, namelijk al van rechtswege na het verstrijken van de (fatale) termijnen, wat impliceert dat er al sprake is van verzuim zonder dat enige ingebrekestelling nodig is. Uit artikel 10.1 volgt dus niet dat er eerst een ingebrekestelling zal worden verzonden voordat verzuim intreedt. Bent u bereid het artikel aan te passen?	Bereid tot aanpassing, in die zin dat in de overeenkomst opgenomen kan worden dat partijen, ook ingeval van verstrijken van een fatale termijn zoals bedoeld in artikel 10.1 AIV, in gesprek gaan teneinde een oplossing te bewerkstelligen alvorens er sprake zal zijn van verzuim.
2	Inhoud	Vervolg op vraag 123	Heeft u al voor ogen wie de leeractiviteiten zou kunnen gaan verzorgen vanuit Landstede en dus deel kan nemen aan een eventuele train-de-trainer? Zijn dat mensen uit de doelgroep van het leertraject (teamleiders, directieleden)? En heeft u al specifiek namen in gedachten, of dient inventarisatie en selectie wie wil en kan nog plaats te vinden?	We denken hierbij aan medewerkers van de dienst onderwijsondersteuning. Deze medewerkers hebben geen leidinggevende functie. We hebben nog geen specifieke namen in gedachten.
3	Inhoud	Vervolg op vraag 123 uit de Nvl	Hoe worden de 'trainers' gekozen voor het train de trainer programma?	Dit is afhankelijk van jullie voorstel op welke onderdelen train-de-trainer principe ingezet gaat worden. We kunnen ons voorstellen dat we hiervoor een matchingsprocedure laten lopen.
4	Inhoud	Vervolg op vraag 3 uit de Nvl	Hoe wordt programma- en projectmanagement bij Landstede Groep georganiseerd? Is er een dominante projectmanagementmethode die wordt gehanteerd of die wenselijk is?	Programma- en projectmanagement staat bij Landstede Groep in de kinderschoenen, er is geen vaste methode die we hiervoor gebruiken.
5	Juridisch	Vervolg op vraag 122 uit de Nvl	Er worden in artikel 7.1 maximumbedragen genoemd, maar de maximale aansprakelijkheid per gebeurtenis is bijvoorbeeld vijf keer de verwachte maximale opdrachtwaarde. Dat is ons inziens niet in verhouding. We verzoeken u daarom de maximale aansprakelijkheid te minderen. Bent u bereid dit artikel aan te passen?	Wij zijn bereid in de overeenkomst een lid aan artikel 7 toe te voegen, welke luidt als volgt: "De aansprakelijkheid per gebeurtenis is nimmer hoger is dan twee maal de totale opdrachtwaarde."
6	Inhoud	Nvl 1, nummer 2, categorie Prijsopgaveformulier Bijlage C	In uw antwoord zegt u dat we de prijs btw vrij of inclusief btw kunnen aanbieden. U vraagt ons duidelijk op het prijsopgaveformulier aan te geven welke van de twee van toepassing is. Echter, wij zien op dat formulier geen mogelijkheid om dat aan te geven. Kunt u laten weten waar we dat kunnen aangeven of anders een aangepast prijsopgaveformulier aanleveren?	Zie aangepast prijsopgaveformulier versie 2.0.
7	Inhoud	Nvl 1, nummer 166, categorie Beschrijvend document, hoofdstuk 3, pagina 6	U verwijst bij onze vraag naar de wijze van beoordeling van de twee varianten naar uw antwoord op nummer 14. Nummer 14 gaat echter over het prijsopgaveformulier waarop we de prijs voor variant 1 moeten opnemen, niet over de wijze van inhoudelijk beoordelen van de twee varianten. Over die beoordeling gaat onze vraag. Wij gaan er dan ook vanuit dat de verwijzing naar nummer 14 per ongeluk is. Wilt u alsnog antwoord geven op onze oorspronkelijke vraag in de eerste Nota van Inlichtingen, over de wijze van inhoudelijke beoordeling van de twee varianten?	In onze beleving verschilt het programma van de twee varianten qua inhoud niet. Het verschil tussen de varianten zit in de uitvoering: wordt die volledig door de externe partij verzorgd of verzorgt Landstede Groep daar ook een onderdeel in.
8	Inhoud	Nvl 1, nummer 167, categorie Beschrijvend document, hoofdstuk 3, pagina 6	U geeft aan dat u inschrijvers zelf de eenheden kunnen kiezen die ze op het prijsopgaveformulier invullen en dat het u niet uitmaakt welke eenheden dat zijn. U vergelijkt de totaalprijzen van de inschrijvers voor de beoordeling. Volgens ons zijn de prijzen op deze manier niet te vergelijken. U geeft namelijk geen kader voor de omvang van het programma, dus de door inschrijvers voorgestelde programma's kunnen zo uiteenlopen dat de totaalprijzen voor eenheden ervan niet te vergelijken zijn. Objectieve vergelijkbaarheid is in een aanbesteding van cruciaal belang, daarom vragen we u voor die vergelijkbaarheid te zorgen door de inschrijvers te vragen een uur- of dagdeeltarief aan te geven. Uiteraard kunt u inschrijvers voor een beeld van de kosten vragen om een begroting voor het hele voorgestelde programma. Ter indicatie, niet ter beoordeling. Als u daar niet mee akkoord gaat, wilt u dan in uw antwoord een rekenvoorbeeld met verschillende fictieve eenheden van verschillende fictieve inschrijvers opnemen om aan te geven hoe u de objectieve vergelijkbaarheid borgt?	Wij zijn van mening dat prijs en kwaliteit samenhangen en beide vergelijken wij in de beoordeling. In het beschrijvend document geven we kaders voor de inschrijving: we vragen de partij op basis van de gestelde doelen, resultaten en uitgangspunten een financieel voorstel te maken voor de eerste twee jaar van het MD-programma. Daarbij geven we als kader dat er voor vier jaar een budget begroot staat van € 600.000. Wij kunnen en willen niet meer kaders meegeven dan dit, omdat we juist de expertise van de externe partijen willen gebruiken om een kwalitatief goed programma te maken. Om u tegemoet te komen hebben we 'totaalprijs' aangepast naar 'begrotingsprijs', zie Prijsopgaveformulier versie 2.0. Hierin is ook de wijze van beoordelen van de prijs opgenomen. Hiermee komt de wijze van beoordelen zoals benoemd in het beschrijvend document op pagina 9 te vervallen.
9	Inhoud	Nvl 1, nummer 14, Programma van Eisen	U geeft aan dat we voor het invullen van het prijsopgaveformulier variant 1 als uitgangspunt moeten nemen. Begrijpen wij het goed dat we dus voor variant 2 geen prijs doorgeven?	We zien ook voor variant 2 graag een prijsopgave, maar deze dient ter indicatie en wordt niet meegewogen in de beoordeling. Zie Prijsopgaveformulier, versie 2.0.
10	Juridisch	Nvl 1, nummer 103, verwerkersovereenkomst	In de Nvl, vraagnummer 103, stelden wij u een vraag over de verwerkersovereenkomst en de verwerkersverantwoordelijkheid. U antwoordt eerst "niet akkoord" maar vervolgens geeft u aan dat er sprake is van twee verwerkingsverantwoordelijken, wat precies ons standpunt is. Er lijkt sprake van wat spraakverwarring, waarbij wellicht meespeelt dat een essentieel deel van onze vraag is weggevalen (de laatste 2 alinea's van onze oorspronkelijke vraag ontbreken). Omdat er sprake is van twee verwerkingsverantwoordelijken, willen wij graag een verwerkersovereenkomst met u afsluiten op basis van gezamenlijke verwerkingsverantwoordelijkheid conform artikel 26 AVG. Daarbij hoort een andere modelovereenkomst (2 verantwoordelijken) dan de verwerkersovereenkomst (1 verantwoordelijke, 1 verwerker) die nu is bijgevoegd bij het bestek. Indien gewenst beschikken wij over een model hiervoor of we kunnen een model van uw zijde als uitgangspunt nemen. Gaat u ermee akkoord een verwerkersovereenkomst op basis van gezamenlijke verwerkingsverantwoordelijkheid te sluiten?	Akkoord, onder voorwaarde dat het model door onze Functionaris Gegevensbescherming goedgekeurd wordt.
11	Proces	Referenties	Mogen MD programma's uitgevoerd in het bedrijfsleven (Philips, NXP, Sandvik) als referentie dienen?	Dit is een nieuwe vraag en wordt daarom niet beantwoord. Zie ook Nota van Inlichtingen I.
12	Inhoud	Competenties	In het document staan de benodigde competenties voor de verschillende leidinggevende functies niet. We gebruiken de competentieprofielen graag als onderdeel van het in kaart brengen van de ontwikkeling van mensen. Kunt u ons deze profielen ter beschikking stellen?	Dit is een nieuwe vraag en wordt daarom niet beantwoord. Zie ook Nota van Inlichtingen I.
13	Inhoud	Opleidingsbehoeften	In het document staan de opleidingsbehoeften van het huidige management niet expliciet benoemd. Wel geeft u aan dat er ruimte is om mensen daarop later in het traject te bevragen. Wij vertrekken graag van de ontwikkelbehoeften van de deelnemers aan een MD-traject. Kunt u aangeven in hoeverre u al een beeld hebt van de ontwikkelbehoeften van de deelnemers?	Dit is een nieuwe vraag en wordt daarom niet beantwoord. Zie ook Nota van Inlichtingen I.
14	Inhoud	Corporate Academie	Verder wordt aangegeven dat er mogelijk een interne Corporate Academie komt die een bijdrage kan leveren aan ondersteunen en zichtbaar maken van formele en informele leer- en ontwikkelactiviteiten. Kunt u aangeven wanneer duidelijk wordt of deze Corporate Academie er komt en waar dat van afhangt?	Dit is een nieuwe vraag en wordt daarom niet beantwoord. Zie ook Nota van Inlichtingen I.
15	Inhoud	Uitgangspunten	Bij de uitgangspunten voor het MD-programma staat dat u een partner zoekt die kan ondersteunen en dat u samen met deze externe partner het MD-programma samen wilt ontwikkelen. Wat dat betekent voor de rol van de partner is niet helder. Sterker nog er wordt gevraagd om 2 scenario's uit te werken van het plan van aanpak: een waarin de externe partner alles voor u doet, en een waarin er samen wordt gewerkt. Kunt u aangeven waarom deze 2 scenario's moeten worden uitgewerkt en hoe die zich verhouden tot de uitgangspunten voor samenwerken?	Dit is een nieuwe vraag en wordt daarom niet beantwoord. Zie ook Nota van Inlichtingen I.

16	Inhoud	Uitgangspunten	In het document worden wel uitgangspunten voor het MD-programma en professionalisering genoemd. Deze hebben vooral betrekking op de vormgeving van het onderwijs en het leren van professionals. Kunt u aangeven welke inhoudelijke visie op leiderschap ten grondslag ligt aan het MD-programma?	Dit is een nieuwe vraag en wordt daarom niet beantwoord. Zie ook Nota van Inlichtingen I.
17	Inhoud	Resultaten	De resultaten die het MD-programma dient te behalen zijn sterk gericht op individuele leerdoelen (persoonlijke drijfveren en kennis en vaardigheden). In hoeverre dient het MD-programma zich ook te richten op het versterken van collectief of gespreid leiderschap, met name met het oog op het feit dat het MD-programma een bijdrage dient te leveren aan het versterken van een lerende cultuur.	Dit is een nieuwe vraag en wordt daarom niet beantwoord. Zie ook Nota van Inlichtingen I.
18	Contract	Procedure: Annuleringstermijn	U geeft aan de annuleringstermijn op te schuiven naar 10 dagen. Bij 10 dagen of meer kan er door u als opdrachtgever kostenloos geannuleerd worden. Echter u vraagt opdrachtnemer ook om externe locaties voor het MD programma voor haar rekening te nemen. Externe locaties hebben vrijwel allen een annuleringstermijn waarbij bij annulering binnen 4 of 6 weken voor uitvoering er 100% of 75% van de kosten doorbelast worden. Bij annulering buiten die termijn is annulering kostenloos of 50% van de kosten. Deze termijnen komen dus niet overeen en opdrachtnemer loopt grote risico's zeker als er meerdaagse programma onderdelen worden gepland op locatie met eventuele overnachting, bij annulering door u bij 10 dagen of meer (maar minder dan 4 weken) zit opdrachtgever met een grote kostenpost die nergens te verhalen is. Uiteraard willen wij graag u ontzorgen maar termijnen moeten ons inziens wel overeenkomen met marktconforme standaards.	Er worden 2 opties geboden: Optie 1 blijft zoals aangegeven in de Nota van Inlichtingen I en is geldig voor annulering waarneer gebruik gemaakt wordt van een locatie van Landstede Groep. Optie 2 is geldig voor annulering van externe kosten voor bijvoorbeeld locaties en/of medewerkers, etc.: - tot 4 weken voor uitvoering is kosteloos annuleren mogelijk; - vanaf 4 weken 100% vergoeding;
19	Proces	Betrokkenheid docenten en klanten	Wat opvalt is dat de rol van de docenten en de 'klanten' (leerlingen en evt hun ouders), weinig aan bod komt. Met name docenten kunnen wij ons voorstellen dat we die in de intakegesprekken betrekken over het ervaren leiderschap. Wel wordt ergens genoemd dat de teamleden van de teamleiders ook belast mogen worden. Kunt u hier iets over toelichten? In hoeverre mogen we ook docenten en 'klanten' van Landstede interviewen over het ervaren en benodigde leiderschap?	Dat kan zeker en laten we aan uw expertise om in te schatten of dit bijdraagt aan de kwaliteit van het programma.
20	Proces	Aantal pagina's	Mag inschrijver in plaats van Microsoft Word ook het voorstel in PowerPoint aanleveren? Zo ja, zouden we dan gebruik mogen maken van meer pagina's?	Het maximum aantal pagina's blijft staan, maar u mag zeker een ander programma kiezen om het voorstel in te maken.
21	Proces	Vraag 186 - onderaannemers	U geeft bij vraag 186 aan dat freelancers als onderaannemers worden gezien. Dient inschrijvende partij dan ook de freelancers te benoemen bij deel IID van het UEA? Zo ja, hoe gaat u daarnaast om met mogelijke wijzigingen door het uitvallen van freelancers of wijzigingen om welke reden dan ook?	Wij zien freelancers inderdaad als onderaannemers en deel IID dient hiertoe ingevuld te zijn. Eventuele wijziging van inzet van onderaannemers wordt in overleg met Landstede Groep bepaald. Wij geloven immers dat 'de klik' met trainers een belangrijke bijdrage levert aan de uitvoering van het programma.
22	Proces	Vraag 19 & 167 prijsvergelijking	Als de uitwerking van aangeboden dienstverlening tussen verschillende partijen tot een bepaalde grote afwijkt is voor aanbestedende dienst geen eerlijk prijsvergelijk te maken. Wanneer namelijk inschrijvende partij A 2 dagdelen training aanbiedt en inschrijvende partij B 10 dagdelen training aanbiedt m.b.t. het voorstel maakt inschrijvende partij B veel meer kosten dan inschrijvende partij A. Daarnaast hebben inschrijvende partijen zelf de mogelijkheid om de inhoud van het plan van aanpak te bepalen met een looptijd van 2 jaar. Doordat alle partijen deze kosten moeten opsommen krijg je scheve verhoudingen met betrekking tot het vergelijken van een totale inschrijfprijs. Wij stellen dan ook voor dat u of concreetiseert wat u wenst terug te zien in het voorstel qua aantal dagdelen, totale trajectduur, intervisie, coaching et cetera of dat u een bandbreedte aangeeft met betrekking tot de inschrijfprijs. Met de bandbreedte bepaalt u een minimum en maximum bedrag wat het gehele traject met een looptijd van 2 jaar minimaal en maximaal mag kosten. Het is dan aan inschrijvende partijen om binnen deze bandbreedte te blijven. Hoe staat aanbestedende dienst hier tegenover?	Zie het antwoord op vraag 8.
23	Proces	Vraag 325 uit nota van inlichtingen	U geeft in uw antwoord, net als bij vraag 202, aan dat 'alle deelnemers worden geacht deel te nemen aan dit traject'. In vraag 43 is uw antwoord op deelname dat deelnemers mogen deelnemen. In vraag 48 en 314 geeft u aan dat 'alle leidinggevende deel nemen'. Kunt u ons van een sluitend antwoord voorzien of deelname aan het MD programma voor alle leidinggevende van Landstede verplicht is?	Alle leidinggevenden worden geacht deel te nemen aan dit traject. We verwachten in het plan onze visie op onderwijs en professionalisering terug te zien, dit betekent aansluiting bij de leerbehoefte van de deelnemers. Hierdoor is het traject waardevol voor alle leidinggevende en voelt het niet als verplichting, maar als kans om jezelf verder te ontwikkelen.
24	Inhoud	Vraag 126	Wat kunt u zeggen over het verschil in leerbehoefte tussen medewerkers die korter en langer in een leidinggevende functie vervullen?	Verwachting is dat de leerbehoefte van de medewerkers die als langer een leidinggevende functie vervullen meer de verdieping in gaan.
25	Inhoud	Vraag 125	Hoe ziet een persoonlijke leerweg er voor een student er uit? Kunt u een voorbeeld delen?	Ja, bij deze: student X heeft in een periode aan een of meerdere LWP's (Leer Werk Prestaties) gewerkt. Voor dat hij daaraan begon heeft hij aangegeven wat zijn leerdoelen waren om juist die LWP te kiezen, en door welke succescriteria hij aan het eind van de LWP kon aantonen of hij daarin gegroeid was. Tijdens het werken aan de LWP liep hij tegen verschillende kennishiaten aan, daarom heeft hij aan verschillende TWIXX (Training, workshop, instructiemomenten) deelgenomen. Nu, aan het eind van de periode, zit hij met zijn coach om tafel, en samen bekijken ze de leermetervoorstel waarin wordt bijgehouden waar de student staat ten opzichte van zijn kwalificatiedossier. Hij kan op basis van zijn ervaringen en de gekregen feedback in deze periode enkele schuiven op zijn leermetervoorstel van starter via gevorderd naar beroepsbekwaam. Omdat sommige schuiven nog op starter staan bepaalt hij samen met zijn coach om voor de volgende periode een LWP te kiezen waar hij juist op die punten kan ontwikkelen.
26	Inhoud	Vraag 88	U zegt dat u voldoende gekwalificeerde medewerkers heeft om uw medewerkers te professionaliseren, betekent dit dat uw teamleiders gewend zijn om door collega's te worden getraind?	Ja, dat klopt.
27	Proces	Vraag 67	Om welke reden wilt u de annuleringstermijn per apart onderdeel toepassen terwijl u de facturatie voor het gehele traject geldt?	Wij hebben reeds in de Nota van Inlichtingen I aangegeven dat facturatie per maand, achteraf plaats kan vinden. Zie het antwoord op vraag 67 uit de NvI I.
28	Inhoud	Vraag 63	Wat zijn uw volgende stappen als het gaat om de corporate academy?	We bevinden ons in de onderzoeksfase waarbij we in kaart brengen hoe een corporate academy kan bijdragen aan de professionele ontwikkeling van alle professionals en de doorontwikkeling van Landstede als lerende organisatie.
29	Inhoud	Vraag 63	Welke activiteiten heeft u uitgevoerd in de verkenning van de corporate academy?	We zitten aan het begin van de onderzoeksfase. Beelden zijn nu opgehaald.
30	Inhoud	Vraag 57	In uw antwoord op vraag 57 geeft u aan dat u en de doelgroep de afgelopen maanden ervaring hebben opgedaan met online workshops. Zijn dit meer inhoudelijke sessies geweest zoals u ook op een andere plek in uw antwoorden aangeeft?	Dit zijn inderdaad inhoudelijke sessies geweest rondom de thema's HRM, organisatie en financiën. Onderwerpen als dossiervorming, cao, ziekte en verzuim, mandateringsregeling etc.
31	Inhoud	Vraag 56	Hoe wilt u de kosten voor het gebruik van uw accommodaties op in het voorstel terug zien? Hoe ziet u dat voor zich?	Onze accommodaties kunnen kosteloos worden gebruikt.
32	Inhoud	Vraag 50	U noemt de mentale en fysieke ruimte als mogelijke verstoring van het programma, hoe maakt u nu ruimte voor belangrijke zaken en ontwikkeling?	Door het te organiseren. Als we het niet organiseren loopt het vaak weg.
33	Inhoud	Vraag 43	In het antwoord op vraag 43 geeft u aan dat alle deelnemers mogen deelnemen. Bij 202 is uw antwoord dat teamleiders geacht worden deel te nemen. Is de deelname geheel vrijwillig of is er sprake van enige verplichting?	Zie het antwoord op vraag 23.
34	Inhoud	Vraag 35	Wat zijn manieren van leren die bij deze doelgroep passen?	We worden hierover graag geadviseerd door de externe partij.
35	Inhoud	Vraag 26	Wat willen jullie realiseren als het gaat om de kaderstellende bedrijfsmatige kant van de organisatie? Welke kans ligt daar?	Daarbij gaat het onder andere om efficiëntie, uniformiteit en borging.

36	Inhoud	Vraag 26	Professionals in het onderwijs hebben in het algemeen een groot 'hart' voor hun vak en ze hebben ook een grote mate van autonomie. Hoe gaan jullie om met deze autonomie in relatie tot de professionele ontwikkeling van professionals?	Dit is een nieuwe vraag en wordt daarom niet beantwoord.
37	Inhoud	Vraag 26	Wat is de uitdaging als het gaat om de begeleiding en ontwikkeling van professionals binnen jullie organisatie?	Veel professionals zijn niet actief bezig met hun eigen ontwikkeling. Onze uitdaging is dus om professionals te activeren op ontwikkeling.
38	Inhoud	Vraag 15	Waar lopen teamleiders in de praktijk tegenaan bij het realiseren van eindverantwoordelijk teamleiderschap?	Tegen een verscheidenheid van zaken: sommige teamleiders ervaren een te grote span of control, waardoor ze te weinig tijd ervaren om te werken aan professionalisering. Sommige teamleiders kennen de wegen in onze systemen nog onvoldoende, waardoor ze veel tijd kwijt zijn aan administratieve handelingen. Sommige teamleiders vinden het lastig om geen 'teamlid' meer te zijn. Sommige teamleiders zijn vooral gericht op hun eigen team en niet op hun bijdrage in de school. Teamleiders moeten vaak een keuze maken in hun werkzaamheden binnen de vier kwadranten van Quinn. De aard van de organisatie van veel scholen trekt hen vaak terug in de organisator- en coördinatorrol. Dat betekent dat hun rol te snel te smal wordt ingevuld en zij niet de volledige scope van het teamleiderschap kunnen invullen. Teamleider schieten ook in de 'veiligheid' van organiseren en leren, en zijn dan minder gericht op de mensen en het onderwijs. Het gemis van een persoonlijk coachtraject met wie zij je vraagstukken kunt bespreken Dit is helpend om je als teamleider door te ontwikkelen.
39	Inhoud	Vraag 15	Wat zijn teamleiders naar aanleiding van dat traject anders gaan doen?	Belangrijke opbrengst is dat rolduiding is geweest, hoe verhoud ik mij tot teamleden en tot directie. Daarnaast de basis in opbouw van een team, teamproces. Wat zijn je drijfveren, waarden, visie en missie. Dat door vertalen naar eigenaarschap en verantwoordelijkheid in het team. Dat naar een groter geheel: de school.
40	Inhoud	Nota van inlichtingen	U stelt dat er veel verloop is geweest onder directeurs en teamleiders van VO. Welke oorzaak ligt daaraan ten grondslag en wat is daarmee gedaan?	Voor het verloop is niet één oorzaak aan te geven. Een samenloop van omstandigheden. Kansen die zich voordeden en individuele overwegingen. Op dergelijke oorzaken is moeilijk te sturen.
41	Proces	Nota van inlichtingen	U stelt dat alle leidinggevenden mogen deelnemen. Is het inderdaad een kwestie van mogen of is het verplicht? En wat gebeurt met mensen die niet wensen deel te nemen?	Zie het antwoord op vraag 23.
42	Contract	Voorwaarden	U heeft de annuleringsvoorwaarden bijgesteld. Deze leggen nog altijd het overgrote deel van het risico bij de opdrachtnemer. Een annulering van een week voor aanvang kent voor Landstede zeer beperkte consequenties terwijl de opdrachtnemer geen tijd meer heeft om een andere opdracht in te plannen. Gangbare termijnen in dit werkveld zijn bijvoorbeeld kosteloos annuleren tot vier weken voor aanvang. Het risico bestaat ook dat andere zaken snel prioriteit krijgen boven het MD programma dus een meer marktconforme set annuleringsvoorwaarden zijn ook voor Landstede aan te bevelen.	Zie het antwoord op vraag 18.
43	Uitvoering	Vraag m.b.t. vraag 50 NVI #1	U geeft aan mentale en fysieke tijd een belemmering zouden kunnen vormen. Kunt u aangeven in hoeverre de organisatie in dien nodig meer budget heeft gereserveerd om meer ruimte te bieden aan de deelnemers.	Dit is niet relevant voor uw rol als externe partij, maar is zeker een aandachtspunt voor ons als opdrachtgever.
44	Uitvoering	Vraag over vraag 99 uit NVI #1	U geeft hier aan dat u er meer verantwoordelijkheid naar de teams is gegaan. Kunt u toelichten hoe dit traject is verlopen en begeleid?	Het vorig MD traject had hierin een belangrijke rol. Tevens de nieuwe mandaatregeling. Dit werd begeleid door de directeur.
45	Uitvoering	Vraag n.a.v. vraag 208 NVI #1	U geeft aan dat het traject in Q4 2020 gaat starten. Kunt u aangeven of hier voor de deelnemers al tijd is ingepland en hoeveel tijd dat is?	Tijd is nog niet ingepland, omdat dit afhankelijk is van het plan wat uitgevoerd gaat worden. Alle betrokken zijn wel geïnformeerd dat in Q4 gestart wordt met een traject Management Development.