



Marktconsultatiedocument

Onderwerp: Facilitators LEF Future Center RWS
Zaaknummer: 31178699

Rijkswaterstaat Corporate Dienst (RWS CD)
Datum: 5 april 2022



Inhoud

1

1 Inleiding—3

- 1.1 Rijkswaterstaat—3
- 1.2 Dienstverlening Facilitators LEF—4
- 1.3 Doel van de marktconsultatie—4
- 1.4 Toelichting scope—5
- 1.5 Werkwijze LEF-sessies en Facilitators—5
- 1.6 Concept werkwijze nadere opdrachten—7
- 1.7 Doelgroep van de marktconsultatie—7
- 1.8 Leeswijzer—7

2 Bijzonderheden en eerste uitgangspunten van de aanbesteding—8

- 2.1 Beoogde perceelindeling—8
- 2.2 Raming—8
- 2.3 Soort overeenkomst—8
- 2.4 Contractdoelstellingen—8
- 2.5 Indicatieve planning aanbesteding—8

3 Procedure—9

- 3.1 Publicatie—9
- 3.2 Uitvoering marktconsultatie—9
- 3.3 Planning—9
- 3.4 Vragen over het marktconsultatiedocument—9
- 3.5 Indienen reactie—9
- 3.6 Aanmelden deelname toelichtende gesprekken—10
- 3.7 Voorwaarden—10

4 Vragen ten behoeve van marktconsultatie—11



1 Inleiding

Het Inkoop Uitvoeringscentrum Bedrijfsvoering (IUC BV) Rijkswaterstaat wenst ter voorbereiding op de komende aanbesteding voor de dienstverlening aangaande Facilitators LEF Future Center RWS een marktconsultatie te houden. In dit marktconsultatiedocument is nader uitgewerkt welke informatie Rijkswaterstaat wil verkrijgen.

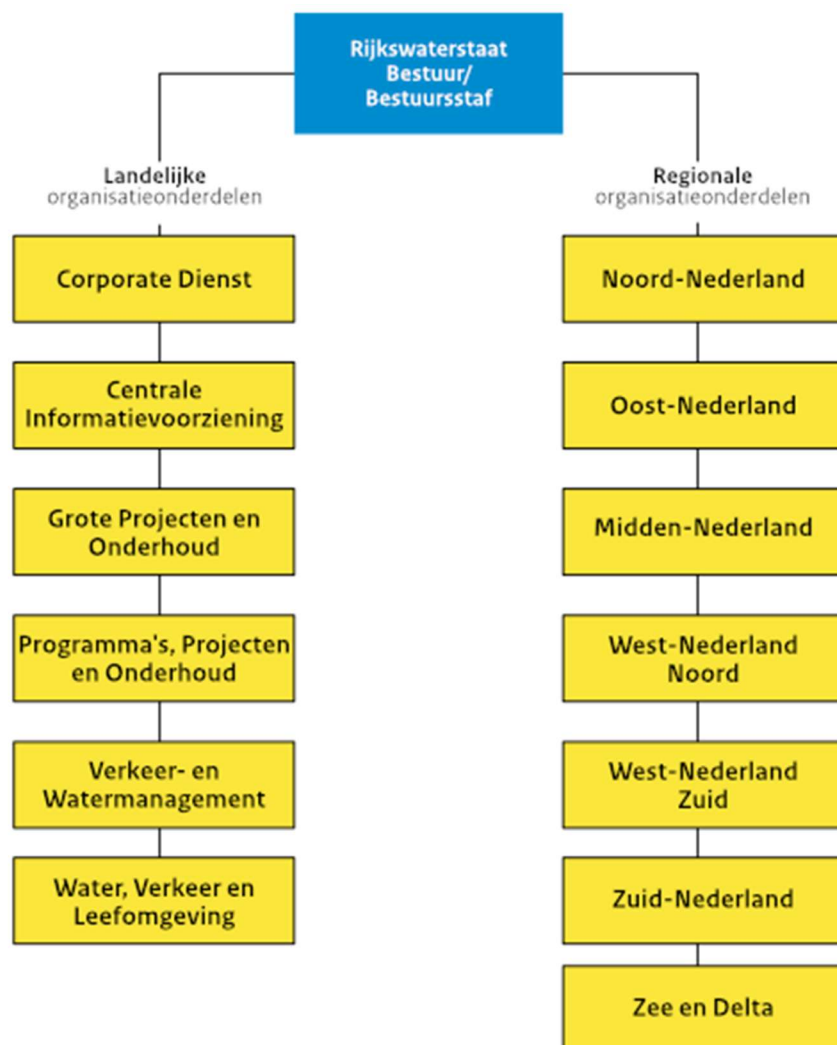
1.1 Rijkswaterstaat

Missie Rijkswaterstaat

Rijkswaterstaat (hierna: RWS) is de uitvoeringsorganisatie van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat en werkt dagelijks aan een veilig, leefbaar en bereikbaar Nederland.

Organisatie

Het organogram van RWS ziet er als volgt uit:



Op www.rijkswaterstaat.nl/zakelijk staat meer informatie over zakendoen met RWS.



Rijkswaterstaat Corporate Dienst

[Rijkswaterstaat Corporate Dienst](#) (RWS CD) ondersteunt de organisatieonderdelen van RWS op het gebied van bedrijfsvoering; Communicatie, HRM & Organisatieontwikkeling, Bestuurlijk Juridische Zaken en Vastgoed, Facilitaire en Financiële diensten en Inkoop.

LEF Future Center

LEF Future Center (hierna: LEF) is onderdeel van de afdeling Leren, Ontwikkelen en Future Center (LOFC) van Rijkswaterstaat en is gepositioneerd bij de Corporate Dienst (CD)/HRM. LOFC prikkelt RWS om te groeien als lerende organisatie door continu te zoeken naar nieuwe mogelijkheden om op basis van vertrouwen het reflectief en lerend vermogen van de organisatie te vergroten. Ook zet LOFC zich in voor het organiseren, verbinden en laten samenwerken van netwerken door de organisatie heen.

1.2 Dienstverlening Facilitators LEF

LEF heeft een continue en zeer regelmatige stroom aan verzoeken tot interventie. Dit betreffen jaarlijks ongeveer 200-250 opdrachten met zo'n 12.500 deelnemers, waarbij een opdracht soms uit meerdere sessies kan bestaan. Voor deze opdrachten worden zowel interne als externe facilitators ingezet. De opdrachten worden als 'kant-en-klaar producten' beschouwd. Het faciliteren van sessies betreft geen inhuur.

In een kort geding is RWS vorig jaar opgedragen de toen uitgezette aanbesteding te staken en een heraanbesteding te organiseren. Naar aanleiding hiervan heeft RWS besloten om de contractdoelen, contracteisen, behoeften, wensen en mogelijkheden goed te verkennen, alvorens een nieuwe aanbesteding te publiceren. Deze verkenning heeft ertoe geleid dat RWS heeft besloten om een Raamovereenkomst te sluiten met drie tot vijf marktpartijen, die kunnen voorzien in dienstverlening Facilitators LEF.

Binnen deze Raamovereenkomst vraagt RWS aan Opdrachtnemers om de dienstverlening verder uit te werken, organiseren en uit te voeren. Dit houdt in dat een Opdrachtnemer verantwoordelijk is voor het proces en de kwaliteit van de opdracht. Hierbij kan onder andere gedacht worden aan het matchen van de juiste facilitator aan de opdracht, de kwaliteit van de facilitator en ook de ontzorging rondom de administratieve handelingen is onderdeel van de dienstverlening. Het gaat hier altijd om het gehele pakket.

Het voordragen van de juiste facilitator zal plaatsvinden tussen de contactpersoon van Opdrachtnemer en de betreffende LEF-relatiemanager. Het kan ook voorkomen dat de LEF-relatiemanager enkel een kader afgeeft aan de contactpersoon van Opdrachtnemer, waarna Opdrachtnemer zelf een geschikte facilitator selecteert en voordraagt.

1.3 Doel van de marktconsultatie

Het doel van deze marktconsultatie is het verzamelen van kennis en inzichten van marktpartijen ter voorbereiding op de aanbesteding. Deze kennis en inzichten worden vervolgens gebruikt bij de vorming van de inkoopstrategie en de uiteindelijke aanbestedingsdocumenten.

RWS benadrukt dat deze marktconsultatie geen onderdeel uitmaakt van de aanbesteding en er geen rechten aan kunnen worden ontleend. Verkregen inzichten uit de



marktconsultatie gebruikt RWS (waar relevant) in de voorbereiding van de aanbesteding en de aanbestedingsstukken. RWS behoudt zich het recht voor om deze inzichten niet of niet volledig te gebruiken.

1.4 Toelichting scope

De precieze scope en inrichting van de aanbesteding zal mede op basis van de opbrengst van deze marktconsultatie tot stand komen. De voorlopige scope wordt in deze paragraaf nader uiteen gezet.

Voor deze opdracht zoekt RWS drie tot vijf marktpartijen die kunnen voorzien in dienstverlening Facilitators LEF, zoals omschreven in paragraaf 1.2.

De voorlopige scope bestaat in ieder geval uit de volgende onderdelen:

- Een facilitator aanbieden die past op de opdracht voor het creëren van een doorbraak;
- Invulling en uitvoering geven aan het (co)faciliteren van de opdracht, conform de gemaakte resultaatafspraken;
- Evalueren van de opdracht en de totale dienstverlening van de Raamovereenkomst.

Jaarlijks worden er naar verwachting 200 tot 250 opdrachten verstrekt onder de Raamovereenkomst. De opdrachten bestaan altijd uit het voorbereiden, uitvoeren en evalueren van één of meerdere sessies. Het gaat hier om een breed pallet aan soorten sessies. Het pallet betreft o.a.:

- Fysieke sessies
- Online sessies
- Hybride sessies
- Complexe en minder complexe sessies
- Verschillende sessiedoelen

De uitvoering van een sessie wordt altijd gedaan door een facilitator, welke facilitator er wordt ingezet dient passend te zijn bij de gevraagde opdracht. Hierbij kan ervaring met faciliteren, ervaring met specifieke interventietechnieken en inzetbaarheid van de facilitator een rol spelen.

Bij sommige opdrachten wordt er naast een facilitator, ook gebruik gemaakt van een co-facilitator. Ook dit maakt onderdeel uit van de dienstverlening en deze dient passend te zijn bij zowel de gevraagde opdracht als bij de in te zetten facilitator.

LEF is altijd de opdrachtgever, opdrachten en/of sessies buiten de reikwijdte van LEF vallen buiten de scope van de Raamovereenkomst.

1.5 Werkwijze LEF-sessies en Facilitators

Onderstaande tekstvak geeft in vogelvlucht een goed beeld van de doelstellingen van LEF en de rol van de Facilitator:

LEF is de doorbraakmachine van Rijkswaterstaat. Wat heeft LEF te bieden? LEF is uniek in haar soort met een eigen werkwijze ([LEF aanpak Body of Practice](#)) en een prachtige ruimte (fysiek en digitaal) om doorbraaksessies en interventies te faciliteren. Er wordt gewerkt met o.a. een externe groep facilitators die aange trokken zijn om deze sessies te faciliteren. En precies die mensen zoekt LEF in deze aanbesteding. De facilitators kunnen voor de sessies gebruik maken van de

speciale omgeving van LEF, met meubilair dat interactie bevordert en de zintuigen prikkelt en toepasselijke cateringmogelijkheden. De LEF-beleving begint al zodra je er binnenloopt, in een groene oase van rust. LEF is absoluut anders dan de kantooromgeving.



Door de COVID-pandemie heeft LEF haar dienstverlening verbreed. Naast fysieke sessies, bij LEF zelf of op locatie, behoort ook online en of hybride sessies tot de mogelijkheden.

Wat kan een facilitator doen voor LEF? Een facilitator neemt zijn eigen kennis en kunde mee naar LEF. Dit vertaalt zich in ervaring, (online) skills en in interventiemethodieken die de facilitator kan toepassen ten behoeve van het doel van de sessie, of deze nu fysiek of digitaal plaatsvindt. Zij hebben een koffertje met ervaring en interventiemethodieken tot hun beschikking. De mensen in de sessie kunnen zo tot nieuwe inzichten komen, problemen gaan oplossen en veranderingen creëren om dichterbij hun doel te komen. Facilitators werken vanzelfsprekend goed met groepen mensen, zijn communicatief vaardig en kunnen een gevoel van gelijkwaardigheid creëren onder alle mensen in een sessie. Organisatorisch zijn ze sterk, want een sessie verdient goede voorbereiding. Een facilitator werkt verbindend en durft ook de ongemakkelijke vragen te stellen aan de opdrachtgever.

LEF vloer. LEF werkt met een uitvoerend team op de vloer en met zo'n vier relatiemanagers. Opdrachten voor LEF worden uitgezet door de relatiemanager. Een samenwerking met een LEF opdrachtgever start altijd met een intakegesprek waarbij de facilitator, relatiemanager en de interne klant aan de (digitale) tafel zitten. De onderstroom ontdekken en het doorvragen zijn vanaf de intake al ontzettend belangrijk. Zijn er dubbele agenda's? Dan hebben we deze graag op tafel, want openheid is het belangrijkste om problemen op te lossen. LEF opdrachtgevers zitten voor het overgrote deel bij Rijkswaterstaat en voor een klein deel bij andere overheden en/ of ministeries zoals Infrastructuur en Waterstaat en Defensie.

Doorbraaksessies. LEF-sessies zijn bijeenkomsten met een helder geformuleerd doel. Ze zijn secuur voorbereid door de opdrachtgevers, door facilitators en door LEF zelf. Draaiboeken zijn piekfijn in orde en worden op tijd aangeleverd, of het



nu gaat om de facilitaire diensten of om het inhoudelijke draaiboek. LEF is kritisch op het type vragen dat binnenkomt. Is er werkelijk een probleem waar de opdrachtgever niet meer uitkomt? Wat gebeurt er als we geen sessie organiseren, valt er dan iets om? Is bij iedereen het gevoel van urgentie en verantwoordelijkheid aanwezig? En regulier werk, daarvoor zijn wij niet. Evenmin als voor borrels en feestjes en partijen. Het moge duidelijk zijn: LEF wil flinke noten kraken met haar interventies.

Focuspunten RWS. Assetmanagement, duurzaamheid en leefomgeving, data en informatievoorziening, smart mobility en transitie (circulaire economie, slimme en groene mobiliteit, klimaatadaptatie) zijn de focuspunten van Rijkswaterstaat. Sessies over deze onderwerpen hebben de voorkeur. Andere hoofdzaken voor LEF en RWS zijn strategie- en beleidsontwikkeling, organisatie-inrichting, cultuurverandering, de verbetering van werkprocessen en het bevorderen van innovatie.

1.6

Concept werkwijze nadere opdrachten

Opdrachten worden op twee manieren gegund:

1. **Opdrachten met een geraamde waarde onder de € 15.000,- (exclusief btw) worden rechtstreeks uitgevraagd bij één Raamcontractant.** Dit gebeurt met een briefing, zonder verdere concurrentiestelling. De wijze waarop deze opdrachten worden verdeeld, wordt in de aanbestedingsstukken kenbaar gemaakt.
2. **Opdrachten boven de genoemde drempel van € 15.000,- (exclusief BTW) worden bij alle gecontracteerde Raamcontractanten uitgevraagd, door middel van een schriftelijke Nadere offerteaanvraag.** De opdracht wordt vervolgens gegund aan de Raamcontractant met de beste prijs/kwaliteit verhouding (BPKV).

1.7

Doelgroep van de marktconsultatie

Deze marktconsultatie richt zich tot marktpartijen, die geïnteresseerd zijn om in te schrijven op de aanbesteding.

1.8

Leeswijzer

Dit marktconsultatiedocument bestaat uit de volgende onderdelen:

- Hoofdstuk 2 gaat in op de bijzonderheden en de eerste uitgangspunten van de aanbesteding.
- Hoofdstuk 3 gaat in op de procedure. Uitvoering, planning en voorwaarden komen hierin aan de orde.
- Hoofdstuk 4 bevat de vragen die in het kader van deze marktconsultatie door het projectteam zijn opgesteld.



2 Bijzonderheden en eerste uitgangspunten van de aanbesteding

In dit hoofdstuk worden een aantal onderwerpen nader beschreven die door het projectteam als relevante bijzonderheden en uitgangspunten van de aanbesteding worden beschouwd. Deze achtergrondinformatie is nodig om de vragen goed te kunnen beantwoorden.

2.1 Beoogde perceelindeling

De Raamovereenkomst zal naar verwachting niet in percelen worden opgedeeld. Opdrachtgever wil een optimale toegang tot de markt bewerkstelligen met 3-5 marktpartijen die allen de dienstverlening kunnen leveren over de volle breedte van de opdracht.

2.2 Raming

De voorlopige raming voor de inkoop bedraagt tussen de €2.500.000 en €4.000.000 (excl. btw) voor 4 jaar. De raming is gebaseerd op de gerealiseerde uitgaven van de periode 2018 – 2021.

Jaarlijks worden er 200-250 opdrachten verstrekt door LEF, in totaal zijn dit circa 350 sessies. Het verschil is als volgt te duiden. Met een sessie wordt een dag of dagdeel bedoeld. Een opdracht kan dus uit meerdere sessies bestaan.

2.3 Soort overeenkomst

Het betreft een raamovereenkomst met drie tot vijf marktpartijen.

2.4 Contractdoelstellingen

De raamovereenkomst dient een bijdrage te leveren aan de volgende contractdoelen:

- De inzetbaarheid van de (co)facilitators is voor alle opdrachten geborgd;
- De kwaliteit van de (co)facilitators is geborgd;
- De best passende facilitator is voor de opdracht geselecteerd;
- Een bijdrage leveren aan de doorontwikkeling van de LEF dienstverlening;
- Bijdragen aan de duurzaamheidsdoelstellingen van Rijkswaterstaat (Groituin Social Return).

2.5 Indicatieve planning aanbesteding

De indicatieve planning voor de aanbesteding is als volgt:

Activiteit	Datum en evt. tijdstip
Publiceren aankondiging van de opdracht via TenderNed.	Medio juni 2022
Uiterste datum voor het indienen van inschrijvingen.	Medio augustus 2022
Verzenden mededeling van de voorgenomen gunningsbeslissing.	Medio september 2022
Verzenden mededeling van de definitieve gunning.	Medio oktober 2022
Beoogde ingangsdatum (Raam)overeenkomst.	Medio oktober 2022



3 Procedure

3.1 Publicatie

RWS heeft ervoor gekozen om deze marktconsultatie in breed verband uit te voeren, teneinde alle potentieel geïnteresseerde marktpartijen in de gelegenheid te stellen aan dit proces deel te nemen. Om deze reden is de marktconsultatie gepubliceerd op TenderNed.

3.2 Uitvoering marktconsultatie

In hoofdstuk 4 van dit document is een vragenlijst opgenomen. Iedere geïnteresseerde marktpartij die van mening is dat zij een bijdrage kan leveren aan de marktconsultatie wordt verzocht om deze vragen te beantwoorden. Dit kan tot de uiterste datum zoals genoemd in de planning in paragraaf 3.3.

3.3 Planning

De planning voor onderhavige marktconsultatie is als volgt:

Activiteit	Datum
Marktconsultatie publiceren op TenderNed	5 april 2022
Uiterste datum voor het stellen van vragen via TenderNed over het marktconsultatiedocument.	14 april 2022 om 15.00 uur
Versturen antwoorden via TenderNed op gestelde vragen marktconsultatiedocument door marktpartijen.	19 april 2022
Uiterste datum aanmelden toelichtende gesprekken.	21 april 2022 om 15.00 uur
Aanmelding dient te gebeuren via de berichtenmodule van TenderNed.	
Uiterste datum voor indienen ingevulde vragenlijst marktconsultatie via TenderNed.	21 april 15.00 uur
Toelichtende gesprekken/presentatie aan de hand van ingevulde vragenlijst.	26 april 2022

3.4 Vragen over het marktconsultatiedocument

Een geïnteresseerde marktpartij kan inlichtingen vragen over deze marktconsultatie op de wijze zoals hieronder beschreven.

Vragen over deze marktconsultatie, kunnen doorlopend tot de uiterste datum zoals vermeld in de planning in paragraaf 3.3 worden ingediend via de berichtenmodule van TenderNed.

RWS zal zo spoedig mogelijk, maar uiterlijk op de in paragraaf 3.3 opgenomen uiterste datum voor de beantwoording van vragen, via TenderNed antwoord geven op deze vragen.

Vragen dienen helder en duidelijk te zijn geformuleerd met een referentie naar het onderdeel van het marktconsultatiedocument waarop de vraag betrekking heeft.

De via TenderNed gestelde vragen en de daarop gegeven antwoorden worden door RWS, na sluiting van de termijn voor inlichtingen, vastgelegd in de nota van inlichtingen. Deze nota wordt gepubliceerd op TenderNed.

3.5 Indienen reactie

Geïnteresseerde marktpartijen worden uitgenodigd om de in dit marktconsultatiedocument opgenomen vragen te beantwoorden. RWS verzoekt de marktpartij om voor de beantwoording gebruik te maken van de invulbare vragenlijst welke gelijktijdig met dit document is gepubliceerd. De antwoorden dienen via TenderNed ingediend te worden voor de uiterlijke datum zoals genoemd in de planning uit paragraaf 3.3.



3.6 Aanmelden deelname toelichtende gesprekken

Marktpartijen die, naast een schriftelijke bijdrage, ook een toelichtend gesprek willen voeren, kunnen op de datum zoals genoemd in de planning zich aanmelden. Op basis van de aanmeldingen wordt er een planning gemaakt door RWS.

Let op:

- Zonder schriftelijke indiening van de ingevulde vragenlijst kan er niet deelgenomen worden aan het toelichtende gesprek.
- Bij geen (tijdige) aanmelding gaat RWS ervan uit dat de geïnteresseerde marktpartij geen prijs stelt op een toelichtend gesprek.

3.7 Voorwaarden

- De marktconsultatie maakt geen onderdeel uit van de aanbesteding. Om deelnemers aan de marktconsultatie niet in een bevoordeelde positie te brengen, zal de informatie die RWS tijdens de marktconsultatie deelt, eveneens onderdeel uitmaken van de aanbestedingsstukken.
- Bij de aanbesteding bestaat er geen onderscheid tussen partijen die al dan niet hebben deelgenomen aan de marktconsultatie. Deelname aan de marktconsultatie is geheel vrijwillig en vrijblijvend en heeft op geen enkele wijze gevolgen voor een eventuele deelname aan de aanbesteding die zal worden gestart. Partijen kunnen geen aanspraak maken op vergoedingen van eventueel gemaakte kosten in het kader van de marktconsultatie.
- Het marktconsultatiedocument is slechts geschreven in het kader van de marktconsultatie voor de komende aanbesteding. De marktconsultatie is geen uitnodiging om in te schrijven op de aanbesteding, waarvoor deze marktconsultatie als voorbereiding dient.
- De in deze marktconsultatie genoemde informatie kan afwijken van informatie die later (in het kader van de aanbesteding) wordt verstrekt. Aan deze marktconsultatie kunnen geen rechten worden ontleend.
- RWS behoudt zich het recht voor om:
 - o de planning zoals in dit document geschetst is naar eigen inzicht aan te passen;
 - o het traject van de marktconsultatie en/of de aanbestedingsprocedure geheel of gedeeltelijk te staken.
- Er kunnen op geen enkele wijze rechten worden ontleend aan de ten behoeve van de marktconsultatie verstrekte informatie. Dit geldt zowel voor RWS als voor de marktpartij.
- De door middel van deze marktconsultatie verstrekte informatie wordt vertrouwelijk behandeld en wordt niet gebruikt voor een ander doel dan het opdoen van marktkennis teneinde tot kwalitatief betere aanbestedingsdocumenten te komen. Hierbij geldt dat RWS geen commercieel gevoelige informatie opneemt in de aanbestedingsstukken of specifieke verwijzingen naar deelnemers aan deze marktconsultatie.
- Door deelname aan de marktconsultatie verklaart de deelnemende marktpartij akkoord te zijn met alle genoemde voorwaarden.
- RWS is vrij om te besluiten geen aanbesteding te houden voor de Dienstverlening Facilitators LEF.



4 Vragen ten behoeve van marktconsultatie

In onderstaande tabel zijn de vragen voor onderhavige marktconsultatie opgenomen.

Nr.	Omschrijving
Vragen over interesse in de opdracht	
1.	Overweegt u, gebaseerd op de informatie uit deze marktconsultatie, in te schrijven op de aanbesteding? - Zo nee, waarom niet?
Antwoord	

Nr.	Omschrijving
Vragen over uw bedrijfsactiviteiten	
2.	Beschrijf hoe uw bedrijfsactiviteiten zich verhouden tot de in dit document opgenomen globale scope. - In welke van de in dit document genoemde onderdelen kunt u voorzien? - En in welke onderdelen niet?
Antwoord	
3.	In welke mate heeft u ervaring met het leveren van de dienstverlening, zoals opgenomen in paragraaf 1.4? - In welke van de in dit document genoemde onderdelen kunt u voorzien? - En in welke onderdelen niet?
Antwoord	
4.	Voor deze opdracht verwacht RWS dat marktpartijen beschikken over meerdere niveaus Facilitators (bijvoorbeeld junior/medior/senior, diversiteit aan interventiemethodieken, fysiek/hybride online sessies) die ingezet kunnen worden op de verschillende opdrachten. Kunt u aangegeven hoe uw medewerkersbestand, flexibele schil en/of netwerk er uitziet.
Antwoord	
5.	Wat verstaat u onder facilitatordiensten?
Antwoord	

Nr.	Omschrijving
Vragen over de beoogde opzet van de aanbesteding en type Overeenkomst	
6.	Is de scope voldoende duidelijk, zo niet welke informatie wordt er gemist?
Antwoord	



Nr.	Omschrijving
7.	Ziet u risico's in de opgestelde scope?
Antwoord	
8.	Ziet u kansen in de opgestelde scope?
Antwoord	
9.	Welke adviezen zou u mee willen geven aan RWS?
Antwoord	
10.	Als bewijsmiddelen, voor de omstandigheden genoemd in artikel 2.89 van de Aanbestedingswet 2012, zal RWS de documenten als genoemd in artikel 2.89 van de Aanbestedingswet tijdens de aanbesteding opvragen. Deze dienen door de Inschrijvers binnen 2 werkdagen na de voorlopige gunning verstrekt te worden. Tot deze documenten behoort ook de Gedragsverklaring Aanbesteding (GVA) welke alleen wordt verstrekt door Justis met een behandelingstermijn van ca. 8 weken. - Bent u met deze verklaring en termijn bekend? - Beschikt u reeds over een GVA?
Antwoord	
11.	RWS overweegt deze aanbesteding digitaal te laten ondertekenen doormiddel van een elektronische handtekening (conform Verordening (EU) nr. 910/2014 van het Europees Parlement en de Raad van 23 juli 2014). • Bent u bekend met deze elektronische handtekening? • Beschikt u reeds over deze elektronische handtekening?
Antwoord	

Nr.	Omschrijving
Vragen over Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI)	
De verplichte Social Return eisen zullen mogelijk worden bewerkstelligd door middel van deelname in de Groeituin. De Groeituin is een innovatief samenwerkingsverband tussen RWS en leveranciers om te investeren in ontwikkeling van kandidaten. De Groeituin verbindt leveranciers en kandidaten met als doel duurzame plaatsingen en langdurig behoud van werk. In de Groeituin maken kandidaten, leveranciers en RWS maximaal gebruik van hun krachten en talenten en kijken we met een andere bril naar de mogelijkheden voor duurzaam en goed passend betaald werk. Zie ook https://www.maatwerkvoormensen.nl/praktijkvoorbeelden/rws-groeituin	
12.	Bent u bekend met de Groeituin?
Antwoord	



Nr.	Omschrijving
13.	Welke kansen op gebied van duurzaamheid in de eigen bedrijfsvoering ziet u?
Antwoord	

Nr.	Omschrijving
Vragen over tarieven Door de gekozen strategie worden drie tot vijf raampartijen gecontracteerd. RWS ziet hierdoor dat de tariefstelling uit minimaal twee delen bestaat.	
14.	Facilitatorkosten. Kosten die direct zijn verbonden aan het faciliteren van de opdracht. Denk hierbij aan voorbereidingskosten, uitvoeringskosten en eventuele overige kosten. - Op welke wijze kan RWS dit, volgens u, het beste uitvragen? Denk hierbij bijvoorbeeld aan uur-, dagdeel- of dagdeeltarieven. - Wat is een realistische bandbreedte voor (co-)facilitatorkosten? Denk hierbij bijvoorbeeld aan uur-, dagdeel- of dagdeeltarieven. En wat zit hier wel en/of niet in verdisconteerd.
Antwoord	
15.	Bureaunkosten. Naast de kosten voor de inzet van de facilitator komt een opslag die de Raampartij rekent voor haar dienstverlening. Hierin zitten alle kosten verwerkt die de Raampartij maakt voor haar dienstverlening. - Uit welke delen bestaan de bureaunkosten volgens u? - Kunt u een inschatting geven van de hoogte in Euro's of percentage? Wilt u de bureaunkosten verdisconteerd zien in een eventuele bandbreedte, of juist een apart tarief per opdracht?
Antwoord	
16.	Zijn er naast de bovenstaande genoemde kosten nog andere kosten, waar RWS rekening mee moet houden?
Antwoord	