

Europese Aanbesteding

SaaS Source to Pay applicatie

Marktconsultatie



Opgesteld door : Erik Vermeeren en Esmee Segond von Banchet

Datum : 18-03-2024

Versie : Definitief (eerste nota versie)

Revisies

18-03	Planning aangepast		

Inhoudsopgave

1. Algemeen	2
1.1 Inleiding	2
1.2 Introductie ROCvA-F / VovA	2
1.3 Achtergrond van deze marktconsultatie	3
1.4 Openbaarheid resultaten	3
1.5 Doelstelling marktconsultatie	4
2. Procedure marktconsultatie	4
2.1 Procedure en spelregels	4
2.1.1 Schriftelijke consultatie	4
2.1.2 Toelichting op uw antwoorden	4
2.1.4 Additionele spelregels	5
2.1.5 Contactpersoon	5
2.1.6 Planning	5
3. Voorwerp van de marktconsultatie	6
3.1 Huidige situatie	6
3.2 Gewenste situatie	6
3.4 Kengetallen en gebruikers	8
4. Vragen ter beantwoording	
	10

1. Algemeen

1.1 Inleiding

Voor u ligt het marktconsultatiedocument inzake Source-to-Pay applicatie ten behoeve van Stichting ROC van Amsterdam-Flevoland (ROCvA-F). Wij zijn voornemens om in het 2e kwartaal van 2024 een Europese aanbesteding voor een SaaS Source-to-Pay applicatie (applicatie voor het proces van inkoop tot betalen) te publiceren.

1.2 Introductie ROCvA-F / VOvA

Aanbestedende Dienst:

Het ROC van Amsterdam – Flevoland verzorgt middelbaar beroepsonderwijs op vier niveaus binnen veertien onderwijsdomeinen. Het ROC van Amsterdam biedt ruim 300 verschillende opleidingen aan en het ROC van Flevoland zo'n 130 opleidingen. Het middelbaar beroepsonderwijs wordt op de verschillende mbo-colleges gegeven. Het ROC van Amsterdam – Flevoland heeft bij elkaar twaalf mbo-colleges in Amsterdam, Amstelveen, Hoofddorp, Hilversum, Almere en Lelystad. Het roc biedt onderwijs aan 36.000 mbo-studenten, 3.300 leerlingen in het voortgezet onderwijs en 6.500 deelnemers aan overige educatie (waaronder inburgering en volwassenen). Bij het roc werken in totaal ca. 4.000 medewerkers.

Het ROC van Amsterdam – Flevoland is een onderwijsorganisatie waar ruim 180 nationaliteiten iedere dag welkom zijn en samen leren, ook van elkaars verschillende achtergronden. Voor iedereen geldt hetzelfde respect en elke collega draagt bij aan de ontwikkeling van leerlingen en studenten voor de inclusieve Nederlandse samenleving.

Om goed onderwijs te geven is het onderwijs op de mbo-colleges kleinschalig georganiseerd; een student heeft voornamelijk te maken met de afdeling waar zijn of haar opleiding onderdeel van is. Het ROC van Amsterdam – Flevoland kenmerkt zich door kwalitatief hoogwaardig onderwijs met veel aandacht voor de student. We streven elke dag naar het allerbeste onderwijs. Iedereen is welkom en draagt bij aan de ontwikkeling van studenten. We leren van elkaars achtergronden, gaan mee met de ontwikkelingen in de maatschappij en vernieuwen waar nodig. Dit doen we in een sfeer van vertrouwen en op elkaar kunnen bouwen. Van prettig en respectvol met elkaar samenwerken. Kijken waar het beter kan en dat vervolgens ook doen. Want ook dat hoort bij een organisatie die overal de beroepspraktijk ademt.

VOvA

VOvA is een groep voortgezet onderwijs scholen in Amsterdam waar iedere leerling altijd een plek vindt, omdat wij een unieke combinatie van scholen en onderwijsconcepten hebben. Door ons flexibele onderwijs ontstaat er voor elke leerling een unieke leerroute op weg naar het diploma. We bieden onderwijs waarin doen, maken, ontdekken, leren en worden centraal staan. Dat doen we niet alleen met onze eigen scholen, maar ook in samenwerking met het vervolgonderwijs en onze partners. Leerlingen nemen de regie, wij helpen hen vooruit!

VOvA is een openbare scholengroep voor voortgezet onderwijs in Amsterdam en heeft het volledige (voortgezet) onderwijsaanbod in huis: van praktijkonderwijs tot en met voorbereidend wetenschappelijk onderwijs. Onze scholen hebben ieder een eigen karakter, doelgroep en onderwijsconcept. De maatschappelijke opgave waar onze scholen voor staan is gelijk aan elkaar. Samen gaan we deze opgave en uitdaging aan.

Duurzaamheid

Het ROCvA-F heeft de wens om binnen enkele jaren het duurzaamste ROC van Nederland te zijn en heeft daarom de inzet van SDG's in haar ambitie opgenomen. Bij het inkopen van diensten, werken en leveringen is het daarom vanzelfsprekend dat wij op zoek zijn naar de meest duurzame aanbieders en contractpartijen. Binnen de gunningscriteria speelt duurzaamheid en innovatie daarom een dominante rol.

De organisatie van de aanbestedende dienst

De organisatie van de aanbestedende dienst wordt beschreven door eerst dienst Financiën, Control & Inkoopmanagement toe te lichten en daarna de verschillende bedrijfsonderdelen.

Financiën, Control & Inkoopmanagement

De dienst Financiën, Control & Inkoopmanagement (FC&I) is onderdeel van de "centrale diensten" en draagt zorg voor de financiële gezondheid van het ROCvA-F. De dienst FC&I draagt ook zorg voor het afsluiten en managen van contracten voor de producten en diensten welke organisatie breed de Europese Aanbestedingsdrempel overstijgt.

Bedrijfsonderdelen

Het ROCvA-F is opgebouwd uit verschillende financieel zelfstandige bedrijfsonderdelen waarbinnen een verzameling van typen onderwijs aangeboden wordt. Het ROCvA-F is onderverdeeld in mbo colleges, centrale diensten, Voortgezet Onderwijs van Amsterdam (VOvA) en volwassenonderwijs (vavo) waarbij elk college/school/dienst een aparte financiële administratie en factuuradres heeft. Elk mbo college of centrale dienst wordt aangestuurd door een directievoorzitter en/of directeur met bedrijfsvoering in portefeuille.

1.3 Achtergrond van deze marktconsultatie

De overeenkomst van ROCvA-F met de huidige Purchase-to-Pay applicatie (ProQuero van Exact) expireert per 31 december 2025 en hiermee ontstaat de behoefte om een nieuw contract af te sluiten zodat een nieuwe applicatie per die datum operationeel is.

De afgelopen jaren is duidelijk geworden dat er verschillende knelpunten zijn bij ROCvA-F in het gebruik van de huidige P2P applicatie en dat de ontwikkelingen, ambities en doelstellingen van ROCvA-F niet meer overeenkomen met de huidige inrichting. Zo is ROCvA-F procesgericht gaan werken en meer gaan sturen op contractmanagement. Daarnaast is er een behoefte om ook het inkoopproces voor enkelvoudig onderhandse- en meervoudig onderhandse aanbestedingen te faciliteren in een S2P-applicatie. Om deze redenen is ROCvA-F het project Source-to-Pay gestart.

Om tot een aanbestedingsleidraad te komen die recht doet aan hetgeen in de markt beschikbaar is en goed aansluit bij de huidige ontwikkelingen, willen wij de markt bevragen middels een marktconsultatie.

1.4 Openbaarheid resultaten

De opdrachtgever streeft er naar dat bij de aanbesteding van de opdracht(en) alle potentiële inschrijvers gelijk geïnformeerd worden en zal een geanonimiseerd resumé van de resultaten van de marktconsultatie beschikbaar stellen aan de deelnemers na goedkeuring. Bij mogelijke aanbestedingen, die voortkomen uit deze marktconsultatie, zullen de uitkomsten (geanonimiseerd) ook worden bijgevoegd bij de desbetreffende aanbestedingsdocumenten.

Indien een deelnemer aan de onderhavige marktconsultatie van mening is dat gegeven informatie concurrentiegevoelige informatie is, dan kan dit door de deelnemer worden aangegeven. De opdrachtgever zal in voorkomend geval deze informatie niet openbaar maken.

1.5 Doelstelling marktconsultatie

Met deze marktconsultatie willen we het volgende bereiken:

1. Input verkrijgen om een zo goed mogelijk Programma van Eisen en Wensen op te stellen
2. Creëren van voldoende belangstelling voor de uit te schrijven Europese aanbesteding

De opdrachtgever wil voorafgaand aan een eventueel formeel aanbestedingsproces wederzijds vrijblijvend en openbaar informatie verkrijgen vanuit de markt. De verkregen informatie zal mogelijk gebruikt worden bij het verder specificeren van de mogelijke opdracht(en) en bij de keuze(s) van de aanbestedingsvorm(en) c.q. contractvorm(en). Op deze wijze kan/kunnen de aan te besteden opdracht(en) afgestemd worden op de mogelijkheden, die er zijn in de huidige markt. Een anoniem verslag zal na goedkeuring van de partijen toegevoegd worden aan de aanbestedingsdocumenten bij publicatie op TenderNed.

Doel Project

Met het S2P-proces ondersteunen en ontzorgen we het onderwijs, om zo de leerlingen de beste schoolervaring te geven.

Het doel is om een zo optimaal mogelijk proces van inkoop tot betalen (Source to Pay- hierna: S2P) over de gehele keten, met de juiste IT ondersteuning voor haar gebruikers. Inkopen en bestellingen zijn eenvoudig te plaatsen door [nu] 600 bestellers en de 60.000 facturen die ROCvA-F jaarlijks ontvangt worden efficiënt verwerkt.

2. Procedure marktconsultatie

2.1 Procedure en spelregels

Uiteraard zijn er spelregels die een relatie hebben met de Aanbestedingswet.

2.1.1 Schriftelijke consultatie

Deze consultatie bestaat uit twee delen, eerst wordt u gevraagd om de vragen zoals beschreven in dit document en bijlage vragen schriftelijk te beantwoorden. Mocht u vragen hierover hebben kunt u deze schriftelijk tot uiterlijk maandag ~~18 maart~~ 25 maart tot 10:00 uur richten aan aanbesteding@rocva.nl.

2.1.2 Toelichting op uw antwoorden

Uw schriftelijke antwoorden kunnen ons helpen een beter beeld van de markt te krijgen en aanvullende punten aan te brengen om het programma van eisen en wensen te verbeteren.

2.1.3 Toelichtend gesprek (optie)

Het tweede deel van de Marktconsultatie:

De opdrachtgever wil graag met een beperkt aantal aanbieders het gesprek aangaan naar aanleiding van de antwoorden op de vragenlijst. De gesprekken met de deelnemers zullen vanuit de opdrachtgever gevoerd worden door een projectteam bestaande uit bijvoorbeeld materiedeskundigen, de projectleider, de opdrachtgever, de contractmanager en de betrokken inkoopadviseur.

Tevens zal er een demonstratie van de standaard functionaliteiten worden gevraagd.

De demonstratie van de software duurt maximaal 40 minuten aangevuld met 10 minuten vragen over de demonstratie. De overige tijd (60 minuten) zal dienen ter verduidelijking van de schriftelijke vragen en antwoorden.

Het is nadrukkelijk niet de bedoeling om uw organisatie of product te promoten tijdens deze sessie. Deze sessies vinden plaats op onze locatie Fraijlemaborg 141 te Amsterdam (zie keuzemogelijkheid onderaan dit document en de bijlage voor parkeren en ingang) en duren maximaal 1 uur en 50 minuten.

De ~~datum 8 april 2024~~ **is** in de planning opgenomen, dus die dient u volledig vrij te houden, immers de keuze kan ook op een niet gekozen optie vallen. Na ontvangst van de antwoorden zullen we met u samen een exact tijdstip afspreken. U kunt dit bij de vragen al gelijk als voorkeur opgeven (maximaal 2).

2.1.4 Additionele spelregels

De door deelnemers aan deze marktconsultatie gemaakte kosten komen niet in aanmerking voor vergoeding en de deelname is geheel vrijblijvend.

De deelnemer wordt verzocht de vragenlijst (bijlage vragenlijst) in te vullen en uiterlijk

~~maandag 25 maart~~ **woensdag 3 april** om 10.00 uur in te dienen via een mail aan:

aanbesteding@rocva.nl.

Alle genoemde data en tijdstippen zijn een fataal moment, uiterlijk op dat moment moet de ingevulde vragenlijst zijn ontvangen.

2.1.5 Contactpersoon

Contactpersoon voor de aanbesteding waar deze marktconsultatie deel van uit maakt is de heer Erik Vermeeren, senior inkoopadviseur. Email: aanbesteding@rocva.nl. Het is niet toegestaan contact op te nemen met andere medewerkers van ROCvA-F of P2P & Verder¹ over dit project en de op handen zijnde aanbesteding.

Het schriftelijk stellen van vragen over de gepubliceerde marktconsultatie en de documenten kunt u ook bij deze contactpersoon doen

2.1.6 Planning

	Start	Eind
Uitnodigen organiseren	Maandag 26 februari 24	
Document met vragen versturen	Maandag 11 maart 24	Maandag 11 maart 24
Vragen over documentatie en uitgangspunten		Uiterlijk Maandag 18 maart 24 tot 10:00 uur Uiterlijk maandag 25 maart.
Uiterlijk inleveren beantwoording		Maandag 25 maart 24 Woensdag 3 april tot 10:00 uur
Definitief maken van planning toelichting en demo		Dinsdag 26 april 24 Donderdag 4 april
Optie: vragen van en toelichting aan aanbestedende dienst inclusief demo. Elk blok 1 uur en 50 minuten.	Dinsdag 2 april 24 09:00 tot 12:00 (2 blokken)	Woensdag 3 april 24 van 13:00 tot 17:00 uur (2 blokken)

¹ P2P & Verder is een onafhankelijk adviesbureau en begeleidt de aanbesteding voor ROCvA-F

		Maandag 8 april: 08:30 of 10:30 of 13:00 of 15:00 uur
Verzenden geanonimiseerd verslag aan de partijen met verzoek om akkoord ter publicatie. Zie ook artikel 1.5	Donderdag 17 april 24	Donderdag 17 april 24

3. Voorwerp van de marktconsultatie

Algemeen

ROCvA-F zoekt een SaaS applicatie ter ondersteuning van het ketenproces van Source-to-Pay (S2P).

De gevraagde SaaS applicatie is een gangbaar “Off The Shelf” product en wordt in vergelijkbare organisaties of bedrijven reeds toegepast.

De applicatie is bij voorkeur een en dezelfde software voor Source to Contract en Purchase to Pay.

Buiten scope is: Financiële administratie en boekhouding (dit blijft in AFAS)

3.1 Huidige situatie

Het ROCvA-F is sinds januari 2022 meer procesgericht gaan werken en heeft haar organisatie hierop ingericht. Hierdoor zijn er mooie stappen gezet in de optimalisatie van het P2P-proces en is er een goede basis ingericht om het Purchase-to-Pay (P2P) proces structureel te (blijven) verbeteren. Met dit project wil ROCvA-F een soortgelijke organisatiewijze en optimalisatieslag voor het Source-to-Contract (S2C) proces realiseren met behulp van de opgedane kennis en adviezen.

ROCvA-F volgt qua architectuur zoveel mogelijk de principes van de MORA (zie <https://mbodigitaal.nl/mora/>)

3.2 Gewenste situatie en globale planning project

Het ROCvA-F wil de volgende situatie bereiken:



Het contract met de huidige applicatie kan per 1-1-2026 niet meer verlengd worden. Voor deze datum wil ROCvA-F de nieuwe S2P-applicatie volledig geïmplementeerd en live hebben.

ROCvA-F gaat uit van de volgende globale planning:

- Q2 2024: Publicatie aanbesteding
- Q4 2024: Gunning en contractering
- Dec 2024: start implementatie
- Mei / juni 2025: pilot met eerste colleges
- Q4 2025: Go live alle ROCvA-F-onderdelen.

3.3 Doelstellingen

Doelstellingen Bestellers en Fiauteurs, Inkoop, Functioneel Beheer en Financiële Administratie

Doelstellingen bestellers en fiatteurs

Het doel is om de rollen en rechten van bestellers beter in te kunnen richten zodat we een scheiding kunnen maken tussen de eenvoudigere catalogi bestellingen en de ingewikkeldere vrije aanvragen. Op die manier willen we het voor de bestellers zo makkelijk mogelijk maken en het werk voor financiële zaken (correcties achteraf) vereenvoudigen.

Als aanvulling op de rollen en rechten willen we dat de bestellers intuïtief naar hun gewenste producten worden geleid (guided buying), zodat men weet bij welke leverancier een product of dienst moet worden besteld. Hiernaast willen de bestellers en fiatteurs inzicht in de bestellingen en uitgaven.

Doelstellingen decentrale inkoop

Het ROCvA-F heeft als doelstelling om de processen van de Enkelvoudig Onderhandse (EVO) en Meervoudig Onderhandse (MVO) Aanbestedingen te standaardiseren en inzichtelijk krijgen. Daarmee wil het ROCvA-F de operationeel inkopers op de colleges continuïteit en ondersteuning bieden in het versturen van deze EvO en MvO-aanvragen en om het contractmanagement verder te ontwikkelen.

Doelstellingen centrale inkoop en Europese aanbestedingen

De afdeling Inkoop & Contractmanagement (I&C) heeft als doel om meer inzage te krijgen in de wensen en behoeften van de Colleges en Diensten om op basis van deze informatie mogelijke nieuwe Europese Aanbestedingen te kunnen uitvoeren ter ondersteuning van de bedrijfsvoering en het onderwijs.

Doelstellingen afdeling Juridische zaken

Juridische zaken ondersteunt de organisatie bij het opstellen en afsluiten van contracten met derden die deels niet aanbesteding plichtig zijn. Er is een wens om dit inzichtelijk te hebben en contractmanagement hierop te kunnen voeren. Daarnaast is vanuit het wettelijk en bestuurlijk aspect een noodzaak om alle aangegane verplichtingen vast te kunnen leggen binnen de hele organisatie.

Doelstellingen contractmanagement

De afdeling I&C heeft de behoefte aan een dashboard om inzicht te krijgen in de kwalitatieve en financiële uitnutting van contracten. Indien de uitnutting van een contract x% van de totale contractwaarde bedraagt, wil Inkoop hier graag een melding van ontvangen.

Daarbij wil I&C meer inzage hebben in de EVO en MVO aanbestedingen die zijn uitgevoerd door de Colleges om zo meer grip te krijgen en de Colleges te ondersteunen om de kwaliteit van het contractmanagement te verhogen.

Doelstellingen Financiële Administratie & Control/Compliance

De afdeling financiële administratie wil efficiënter gaan werken en slimmer samenwerken in de applicatie met werkbakken, rappelfuncties en communicatie in de applicatie. Daarnaast heeft de afdeling de doelstelling om middels verdere optimalisatie van processen en systemen in control te blijven over de uitgaven en de financiële vastlegging (zie ook bestellers & fiatteurs). De afdeling wil verder het percentage inkooporders t.o.v. de facturen verhogen, deze doelstelling wordt gedeeld door de afdeling inkoop.

Doelstellingen Functioneel Beheer

De afdeling Functioneel Beheer wil toewerken naar efficiënter autorisatiebeheer, het liefst geïmporteerd via koppeling vanuit AFAS HR. Daarnaast heeft de afdeling als doelstelling om middels verdere optimalisatie van processen en systemen in control te blijven over: autorisatiebeheer, wijzigingsbeheer en releasebeheer.

Kleine wijzigingen in de (inrichting van de) applicatie wil Functioneel Beheer zelf kunnen doorvoeren, zonder afhankelijk te zijn van consultants van de leverancier.

3.4 Kengetallen en gebruikers

Binnen ROCvA-F maken de volgende gebruikers gebruik van het **P2P-systeem**:

- 648 bestellers
- 328 fiatteurs
- 26 medewerkers Financiële Administratie
- 35 controllers en financiële medewerkers die gebruik maken van de applicatie (centraal en decentraal)

Binnen ROCvA-F maken de volgende gebruikers gebruik van het **contractmanagement systeem**:

- 10 invoerders van contracten
- 10 contractmanagers
- +/- 50 medewerkers met inzagerechten in (een geselecteerd aantal) contracten
- 5 Inkoopers Inkoop & Contractmanagement
- Inschatting van het aantal decentrale inkoopers is nog niet bekend. ROCvA-F moet nog bepalen welke en hoeveel medewerker offerteaanvragen gaan uitvoeren in de applicatie. Dit kan variëren van enkele medewerkers tot honderden.

In de nieuwe applicatie vindt er mogelijk een scheiding plaats tussen bestellers (OCI-bestellingen en intern assortiment → ~80%) en operationeel inkoopers (offerteaanvragers → ~20%).

Overige kengetallen:

- 60.000 facturen per jaar. Waarvan 52% facturen met inkooporder en 48% zonder inkooporder.
- ROCvA-F heeft nog geen aansluiting op Peppol voor het ontvangen van e-facturen. Wel ontvangt ROCvA-F van enkele grote leveranciers XML-facturen.
- Circa € 110 miljoen spend per jaar inclusief btw.

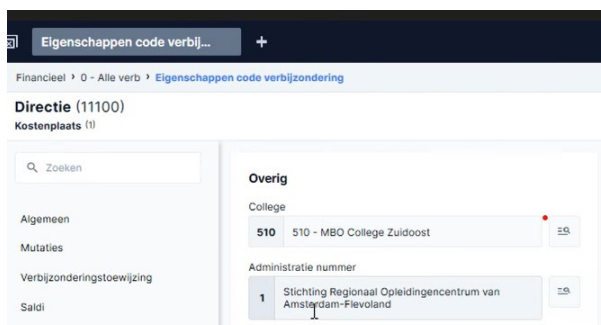
- 230 actieve contracten EU aanbestedingen
- 34 huurovereenkomsten
- 14 Nadere overeenkomsten
- 16 Overige (samenwerkings)overeenkomsten
- 11.000 leveranciers (hoog percentage is eenmalig).
- 665 kostenplaatsen
- 21 colleges

3.5 Applicatielandschap

In de bijlage treft u een overzicht aan van het huidige en gewenste applicatielandschap. In de gewenste situatie staat o.a. beschreven welke koppelingen gewenst zijn.

Voor een aantal punten volgt hieronder verdere toelichting:

- Interfaces met AFAS:
De inrichting van onze financiële administratie ziet er als volgt uit: We hebben in Afas 4 Administraties, een administratie bestaat uit 1 of meerdere MBO Colleges (MBOC) en/of Centrale Diensten (CD), deze MBOC en CD bestaan uit een verzameling van Kostenplaatsen (KPL), deze zijn uniek. In Afas zijn aan deze KPL tabel (Verbijzonderingsas 1) vrije velden toegevoegd. 1 van deze vrije velden is het MBOC nummer, dit is ook het niveau waarop de huidige applicatie is ingericht.
Zie hieronder een voorbeeld van kostenplaats in AFAS



Autorisaties voor het maken en goedkeuringen van orders en facturen zijn gebaseerd op kostenplaatsniveau. Andere autorisaties (bijv. wie mag wat zien) zijn gebaseerd op collegeniveau, of administratieniveau.

Belangrijk is dat de S2P applicatie het collegeniveau kan gebruiken voor dit soort autorisaties en dat de S2P applicatie de gegevens uit de kostenplaats kan overnemen. Bij andere applicaties heeft ROCvA-F gemerkt dat door deze inrichting niet altijd gebruik gemaakt kan worden van de standaard AFAS-interfaces.

Ook is het belangrijk dat ROCvA-F rapportages kan draaien op zowel kostenplaats- als collegeniveau.

- Toelichting over ProRata BTW.
Net als veel andere onderwijsinstellingen heeft ROCvA-F te maken met ProRata BTW. In de stamgegevens van kostenplaatsen in AFAS is bepaald voor welk percentage de BTW terugvorderbaar is.
In de huidige applicatie is maatwerk ontwikkeld in de interface om de juiste BTW-bedragen te

berekenen en de juiste boekingen hiervoor aan te leveren.

- Procuratieschema: het procuratieschema wordt zowel in AFAS als in de huidige P2P-applicatie gebruikt. In de huidige situatie is de P2P-applicatie de bron voor het procuratieschema. In de nieuwe situatie blijft het uitgangspunt dat het procuratieschema slechts op één plek wordt bijgehouden. Dit kan in de nieuwe S2P-applicatie zijn, of in AFAS. Graag horen we hierover uw advies, zie vragen.
- ROCvA-F maakt gebruik van een Continuous Monitoring System. De wens is om transactiedata uit de S2P-applicatie beschikbaar te stellen in dit platform, zodat daar realtime monitoring uitgevoerd kan worden. Voorbeeld van controles zijn: is de logische combinatie van grootboekrekening en leverancier gebruikt? Heeft de juiste persoon goedkeuring gegeven? Etc.
- Planon:
 - o In Planon worden inkooporders aangemaakt. Deze worden via een interface opgehaald in de P2P-applicatie. Het inkoopordernummer uit de P2P-applicatie wordt vervolgens teruggegeven aan Planon. Ook de betaalgegevens worden via de interface teruggegeven naar Planon.
 - o ROCvA-F zou het liefst deze werkwijze willen handhaven, en is benieuwd of dit mogelijk is.

4. Vragen ter beantwoording

In de bijlage treft u een overzicht aan van de vragen die ROCvA-F heeft.

Wij verzoeken u de vragen met (duidelijke en SMART) toelichting te beantwoorden in bijgevoegd Word document.

Tenslotte:

De Aanbestedende Dienst wil u hartelijk bedanken voor uw inspanning om de vragen uit deze marktconsultatie te beantwoorden. Uw medewerking wordt zeer op prijs gesteld.