

Nota van Inlichtingen ERP-Core: Algemeen

Vraag Nr.	Over document:	Verwijzing hoofdstuk:	Vraag:	Antwoord:
1	Beschrijvend Document ERP Core	Paragraaf 4.8, pagina 14,15	Om de bij 4.5 en 4.8 genoemde projectdoelstellingen, binnen de gestelde tijdslijnen, te kunnen realiseren zal de opdrachtnemer veelvuldig toegang moeten hebben tot sleutelmedewerkers binnen het Kadaster. Is er in de planning van het project in voorzien dat dezer medewerkers inderdaad beschikbaar zijn?	Er is medewerkertijd gereserveerd voor de aanbestedingsfase in 2024. Voor 2025 en 2026 is een inschatting gemaakt in de business case en gecommuniceerd. Een herijking van de benodigde tijd voor 2025/2026 vindt plaats in/na de concretiseringsfase naar aanleiding van het implementatieplan.
2	Beschrijvend Document ERP Core	Paragraaf 4.8 e pagina 15	Is het juist te veronderstellen dat het Kadaster zelf de hoofdrol zal spelen bij het verandermanagement en dat de opdrachtnemer adviseert en informeert of kan de opdrachtnemer hier een leidende rol in spelen?	Zie vraag 7 van deze Nota van Inlichtingen.
3	Beschrijvend Document ERP Core	Paragraaf 8.3.4 pagina 41	Eén van de grootste mogelijkheden voor het kansendossier is het gebruik van kunstmatige intelligentie, machine learning en generatieve AI. Veel (overheids)organisaties hebben restricties op dit gebied. Heeft het Kadaster beleid op het gebied van het gebruik van deze technologieën?	AI biedt veel kansen om processen te verbeteren, de dienstverlening aan klanten te optimaliseren en over het algemeen het functioneren te bevorderen. Om deze kansen te benutten op verantwoorde wijze, waarbij AI veilig en ethisch toegepast wordt, is binnen het Kadaster beleid voor generatieve AI vastgesteld. Daarnaast wordt beleid doorontwikkeld voor alle algoritmische en AI toepassingen. In dit beleid staat allereerst dat de AI toepassing aan de wettelijke vereisten moet voldoen. Dit betreft wet- en regelgeving op het gebied van privacy (AVG), informatiebeveiliging en ethiek (grondrechten). Daarnaast moet het Kadaster voldoen aan de vereisten vanuit de AI Verordening van de Europese Unie. Niet-gecontracteerde AI toepassingen, waarbij het risico bestaat dat wetgeving wordt overtreden, zijn in beginsel niet toegestaan binnen het Kadaster. Bij de ontwikkeling of inkoop van een AI toepassing wordt a.d.h.v. een vragenlijst onderzocht of de AI toepassing voldoet aan wet- en regelgeving. Aanvullend wordt onderzocht welke doelstelling verbonden is aan de AI toepassing, hoe de dataverwerking geregeld is, of er sprake is van automatische besluitvorming en of de AI toepassing noodzakelijk is om het gestelde doel te bereiken. Deze informatie dient gezamenlijk door aanbieder en inkoop aangeleverd te worden. Tot slot krijgen alle AI toepassingen een risicoclassificatie op basis van de AI Verordening. Aan de hand van de risicoclassificatie volgen er stappen, bijvoorbeeld het uitvoeren van een Impact Assessment Mensenrechten en Algoritmes bij hoog risico AI toepassingen.

Vraag Nr.	Over document:	Verwijzing hoofdstuk:	Vraag:	Antwoord:
4	Beschrijvend document	4.8	Aanbestedende dienst geeft aan: 'De implementatie is inclusief initiële inrichting, migratie (en proefmigraties), test- en acceptatieproces, training (gebruikers en beheerders) en documentatie (gebruikers- en beheerders-documentatie) en ondersteuning m.b.t. de oplossing. Inschrijver heeft haar werking van het systeem (inclusief best practice inrichting) online beschreven, dit is voor alle gebruikers toegankelijk. Gewenste afwijkingen op deze best practice inrichting worden tijdens de analysefase van de implementatie vastgelegd in het online implementatieportaal, deze is voor alle projectleden toegankelijk. Het cursusmateriaal dat voor de producttrainingen tijdens het opleiden van de gebruikers gebruikt wordt is voor de cursisten online toegankelijk en dit blijft ook na afronding van de cursus online beschikbaar. Ten slotte is de inrichting van de verschillende workflows in het systeem zelf in te zien voor de gebruikers die hier recht op hebben. De hierboven beschreven werkwijze werkt goed voor alle klanten van Inschrijver. Inschrijver is ervan overtuigd dat deze werkwijze ook aansluit bij de eis voor documentatie van Aanbestedende dienst. Vraag: Inschrijver neemt aan dat inschrijver hiermee aan de eis voor documentatie voldoet. Is deze aanname juist?	Opdrachtgever gaat er vanuit dat aanpassingen in de standaardprocessen, voorzover noodzakelijk geacht in de concretiseringsfase, doorvertaald worden naar een trainingsconcept en naar de verstrekte (online) documentatie door de opdrachtnemer. Opdrachtnemer zorgt niet alleen voor een train the trainer concept, maar is ook verantwoordelijk voor de uitvoering van een passende training voor de verschillende typen gebruikers op basis waarvan deze medewerkers het systeem optimaal kunnen gebruiken en/of beheren. Zoals ook aangegeven in de 4.8 De opdracht van het aanbestedingsdocument.
5	Beschrijvend document	4.8, sub d.	Aanbestedende dienst geeft aan: 'Opdrachtnemer is in dit kader verantwoordelijk voor: - systeem-inrichting en configuraties uitvoeren (inrichting / parametrisering) Inschrijver kiest er bewust voor het systeem samen met aanbestedende dienst in te richten. Dit is onderdeel van de training en opleidingen van de sleutelgebruikers en functioneel beheerders en zorgt er mede voor dat de inrichting bij de livegang 100% aansluit bij de verwachtingen van aanbestedende dienst. Tevens zorgt deze training on the job ervoor dat de aanbestedende dienst na livegang ook in staat is het systeem zelfstandig te onderhouden met de opgedane ervaring vanuit de implementatie. Inschrijver neemt hierbij uiteraard de <u>eindverantwoordelijkheid</u> voor de kwaliteit van de inrichting en zal zelf uiteraard een aanzienlijk, vooral de complexere onderdelen, deel van de inrichting voor haar rekening nemen. Deze werkwijze past Inschrijver met succes toe op al haar implementaties. Onder andere bij meerdere ZBO's en andere (overheids)organisatie met eenzelfde scope en omvang als Aanbestedende dienst. Vraag: Gaat Aanbestedende dienst met de hierboven bewezen werkwijze akkoord?	Voor wat betreft het uitvoeren van de <u>systeem-inrichting en configuraties (inrichting/parametrisering)</u> past dit inderdaad bij de behoefte van het Kadaster.

Vraag Nr.	Over document:	Verwijzing hoofdstuk:	Vraag:	Antwoord:
6	Beschrijvend document	4.8, sub Samenwerking op Maat	Aanbestedende dienst geeft aan: 'Opdrachtnemer verantwoordelijk is voor het risicomanagement van zijn eigen risico's en ook de risico's van Opdrachtgever. Daarbij is hij niet financieel verantwoordelijk voor de risico's van Opdrachtgever' Het inschrijver niet duidelijk wat de scope van de verantwoordelijkheid is ten aanzien van de risico's van Opdrachtgever. Heeft opdrachtnemer enkel een rol deze risico's te identificeren en mitigerende maatregelen voor te stellen of is deze ook verantwoordelijk voor de uitkomst van de mitigerende maatregelen. Dit laatste acht inschrijver onwenselijk. Vraag: Kan Aanbestedende dienst dit nader toelichten?	De rol voor Opdrachtnemer is het identificeren en zoveel mogelijk mitigeren van deze risico's (risicomanagement is onderdeel van de Opdracht). Dit is een inspanningsverplichting en geen resultaatverplichting.
7	Beschrijvend document	4.8	Aanbestedende dienst geeft aan op meerdere plaatsen aan dat er van inschrijver een ondersteunende en proactieve houding wordt verwacht tov het bijbehorende verandermanagement. Inschrijver gaat ervanuit dat gezien de verschillende beoogde aanbestedingen en bijbehorende implementaties aanbestedende dienst werkt met een overkoepeld programmamanagement waarbij verandermanagement een belangrijk onderdeel is en waarop het verandermanagementonderdeel van deze opdracht moet worden afgestemd. Visie vanuit inschrijver op verandermanagement: Vanuit haar ervaring weet Inschrijver dat het voor de gebruikers van aanbestedende dienst duidelijk moet zijn wat het nieuwe systeem hen gaat brengen. De visie, de organisatorische doelstellingen en hun toekomst na de livegang moeten voor alle gebruikers binnen aanbestedende dienst helder zijn. De begeleiding van de verandering binnen aanbestedende dienst ziet inschrijver primair als de verantwoordelijkheid van aanbestedende dienst. Gebruikers moeten weten, ervaren en voelen dat de beoogde verandering vanuit de eigen organisatie komt. Gezien het belang van deze verantwoordelijkheid adviseert inschrijver dat aanbestedende dienst dit apart belegt binnen de projectorganisatie in de vorm van een verandermanager. De implementatie raakt de gebruikers van aanbestedende dienst in verschillende mate door de nieuwe werkwijzen. De mate waarin dit een gebruiker raakt hangt af van de gemaakte keuzes in de analysefase, het type gebruiker en de werkomgeving. Inschrijver ondersteunt aanbestedende dienst onder andere door in de analysefase gezamenlijk een impactanalyse op te stellen die weergeeft welke verandering er per gebruikersrol plaatsvindt (IST en SOLL). Hierdoor kunnen aanbestedende dienst en inschrijver samen bepalen welke concrete communicatie-, opleidings- en ondersteuningsactiviteiten er benodigd zijn om deze verandering te begeleiden. De impactanalyse is het uitgangspunt van de veranderactiviteiten gedurende de implementatie. Inschrijver levert een ervaren projectleider en consultants met jarenlange ervaring in soortgelijke implementaties en verandertrajecten. Deze helpen aanbestedende dienst niet alleen tijdens de inrichting van het systeem maar ook bij de verandering. Hierbij levert inschrijver best practices aan die zich bij soortgelijke trajecten al bewezen hebben. Vragen: 1/ Kan opdrachtgever aangeven of deze aanname over een overkoepelend programma inclusief verandertraject klopt en meer inzage geven in het bestaande of beoogde overkoepelende verandermanagement traject vanuit aanbestedende dienst? 2/ Voldoet de beschreven visie op verandermanagement vanuit inschrijver aan de ondersteuningbehoefte van aanbestedende dienst op dit vlak?	Kadaster verwijst graag naar de tekst in het beschrijvend document onderaan pagina 16/bovenaan pagina 17 ten aanzien van de verwachtingen van de opdrachtgever met betrekking tot verandermanagement. Daarbij zijn een aantal toelichtingen relevant in dit kader: * Natuurlijk moet de aanpak voor ERP-Core passen in de nog te formuleren totaal veranderstrategie, maar deze is gebaseerd op het invoeren van standaardprocessen in plaats van gepersonaliseerde processen op zowel ERP-Core terrein als andere genoemde terreinen: dit detailleren we indien de verandermanager voor het programma binnen is in de loop van Q3/Q4. * Natuurlijk concretiseren we in samenwerking deze veranderstrategie in de concretiseringsfase * Natuurlijk heeft opdrachtgever de eindverantwoordelijkheid voor de veranderstrategie, maar opdrachtnemer heeft hier ook in de inrichtingsfase, opleidingsfase en implementatiefase een medeverantwoordelijkheid en niet alleen een adviesverantwoordelijkheid * Opdrachtgever verwacht van opdrachtnemer dat opdrachtnemer verantwoordelijkheid neemt in de implementatie van de standaardprocessen (die in de concretiseringsfase worden getoetst op haalbaarheid). * Gebruikers weten niet wat hen te wachten staat ten aanzien van standaardprocessen dus uw veronderstelling dat de gebruikers dit weten is niet gegrond. Juist daarom vragen wij aan de opdrachtnemer hierin de lead te nemen en ook om zitting te nemen in de Design Authority.

Vraag Nr.	Over document:	Verwijzing hoofdstuk:	Vraag:	Antwoord:
8	Beschrijvend document	7.1.2. b.	Aanbestedende dienst geeft aan: 'Gedurende de initiële looptijd van Overeenkomst 1 en Overeenkomst 2 vindt er indexering van tarieven en prijzen plaats, zie ook paragraaf 8.2'. In paragraaf 8.2 lijkt aanbestedende dienst echter aan te geven dat er pas na de initiele periode geïndexeerd mag worden, dit lijkt elkaar tegen te spreken. Gezien de recente CBS cijfers acht inschrijver het niet redelijk om pas vanaf jaar 6 te mogen indexeren, inschrijver stelt voor om dit na 2 jaar te mogen doen. Vraag: Kan aanbestedende dienst hiermee akkoord gaan?	Het Kadaster gaat akkoord met de voorgestelde wijziging. De zin in paragraaf 8.2 wordt als volgt aangevuld: Verlenging vindt plaats op basis van de aangeboden tarieven en eenheidsprijzen bijgesteld met een percentage tot maximaal het "CBS-prijsindexcijfer CAO lonen per uur inclusief bijzondere beloningen, categorie informatie en communicatie". Opdrachtnemer is vanaf contractjaar 2 (ingangsdatum 1 januari 2027) gerechtigd de tarieven en prijzen te indexeren.
9	Beschrijvend document	7.1.2. Aanvullende voorwaarden Overeenkomst 1	Aanbestedende dienst geeft aan: 'De duur van Overeenkomst 1 is initieel vijf (5) met tweemaal (2) de mogelijkheid van verlenging van twee jaar. Dit moet volgens inschrijver tweemaal vijf jaar zijn. Vraag: Wil aanbestedende dienst dit corrigeren?	Ja het Kadaster zal dit corrigeren. De zin wordt als volgt aangepast: De duur van Overeenkomst 1 is initieel vijf (5) jaar met tweemaal (2) de mogelijkheid van verlenging van vijf (5) jaar.
10	Beschrijvend document	7.2.2. e.	Dit lijkt standaard tekst waarbij enkele velden niet ingevuld zijn. Vraag: Wil aanbestedende dienst dit corrigeren?	Nee het verder invullen van de velden is niet nodig. In paragraaf 7.2.2. e wordt alleen de methode hoe er wordt geïndexeerd uitgelegd. Zie verder het antwoord op vraag 9.
11	Bijlage 5 - Non functional Requirements	Tabblad Kengetallen	In het overzicht zijn verschillende Kengetallen weergegeven. Om tot een juiste pricing te komen heeft inschrijver echter nog aanvullende getallen nodig. Vragen: 1. Hoeveel werkgevers heeft aanbestedende dienst? 2. Hoeveel administraties voert aanbestedende dienst? 3. Van hoeveel CAO's maakt aanbestedende dienst gebruik en van welke?	1. Het Kadaster is één werkgever. 2. Het Kadaster voert één administratie en is voor officiële instanties één entiteit (bv voor de belastingdienst) 3. Het Kadaster heeft één eigen CAO. Nb. Het Kadaster heeft 12 medewerkers die werkzaam zijn op de BES eilanden. Deze medewerkers worden verlood en hun administratie wordt gevoerd op de Bonaire. Om toch een volledig beeld van de FTE's te krijgen en om autorisatie redenen worden deze medewerkers wel in de personeelsadministratie van de nieuwe oplossing opgenomen. Geconsolideerde financiële cijfers van de BES eilanden worden maandelijks als een verlies en winst overzicht opgenomen in de financiële administratie.
12	Beschrijvend document	Pagina 13, hoofdstuk 4.7	In het overzicht van applicaties staat dat de salarisgegevens in Visma/Raet staan en de medewerkergegevens in SAP. Voor de migratie van gegevens is het voor inschrijver relevant om te weten uit welke systemen de data komt. Vragen: 1. Kan aanbestende dienst bevestigen dat migratie van HRM gegevens plaatsvindt uit SAP en Visma/Raet? 2. Kan aanbestedende dienst aangeven uit welke systemen de financiële- en inkoop gegevens moeten komen? 3. Welke versie van SAP wordt hiervoor gebruikt?	Zie ook bijlage 3 - Processen HR, Finance en Inkoop, waarin de applicaties per domein zijn aangegeven. 1. De migratie van HRM gegevens zal plaatsvinden vanuit SAP ECC, SAP SuccessFactors, Visma/Raet en de FTE-planningstool. 2. De migratie van financiële en inkoopgegevens zal plaatsvinden vanuit SAP ECC, SAP SIM, SAP SRM, 2Aagree, Costperform, Fortes Change Cloud, Onguard en de FTE-planningstool. 3. De versie van SAP die het Kadaster momenteel gebruikt is SAP ECC 6.0 EHP8.

Nota van Inlichtingen ERP-Core: Algemeen

Vraag Nr.	Over document:	Verwijzing hoofdstuk:	Vraag:	Antwoord:
13	Beschrijvend Document	par 4.7, p 14	De LMS functionaliteit van SAP/Succesfactors valt binnen de scope van de verandering. LMS bestaat grofweg uit twee onderdelen: 1.Het organiseren van trainingen en opleidingen, inclusief vastlegging in het personeelsdossier. Denk hierbij aan het boeken van een ruimte, een docent op een bepaalde datum en dat medewerkers tijdig een signalering/ taak ontvangen als het tijd is om een opleiding te volgen. Vervolgens kunnen medewerkers zichzelf decentraal inschrijven. De resultaten van de opleidingen worden automatisch vastgelegd in het personeelsdossier. 2.Het inlezen van e-learning, het volgen van e-learning en hier digitaal op getoetst worden. Veelal wordt hier content van de e-learning leverancier voor gebruikt. Vanuit de expertrol adviseert Inschrijver om de uitgevraagde LMS-functionaliteit onder punt 1 als onderdeel van aanbesteding te laten gelden. Dit betekent dat aanbestedende dienst flexibiliteit behoudt om hier in de komende jaren de juiste e-learning(modulen) op aan te sluiten. Vraag: Kan aanbestedende dienst bevestigen dat er onder LMS in de aanbesteding alleen punt 1 wordt verstaan?	Het Kadaster ziet 1 en 2 als onderdelen van een LMS, waarbij onderdeel 1 als basisfunctionaliteit wordt gezien. Voor onderdeel 2, zoals verwoord door opdrachtnemer, is het belangrijk dat de integratie tussen het basis-LMS en mogelijke content-leveranciers/toets-leveranciers op eenvoudige wijze is te realiseren. Het is aan de opdrachtnemer om vanuit zijn expertrol een en ander in de aanbieding te verwoorden.
14	Beschrijvend Document	par 7.1.1 p 33	Aanbestedende dienst eist in de randvoorwaarden "het geïntegreerd SaaS systeem ERP-Core". Vanuit de expertrol adviseert Inschrijver om de mate van integratie (geïntegreerd systeem) in de randvoorwaarden concreet, meetbaar en dominant te maken. Voorstel vanuit Inschrijver: "De aangeboden ERP-Core oplossing bestaat voor wat betreft HR, Salaris, Finance, Inkoop uit één database (excl. optionele kans Projecten, Werving en Selectie en Planning)." Vraag: Kan aanbestedende dienst dit bevestigen en als randvoorwaarde opnemen?	Het Kadaster gaat niet mee in de wijziging van deze randvoorwaarde. Het Kadaster is opzoek naar een geïntegreerd SaaS systeem. Daarin is het van belang dat er één conceptueel datamodel bestaat, daarbij stelt het Kadaster geen eisen aan de hoeveelheid benodigde databases.
15	Beschrijvende Document ERP Core	4.7 Huidige situatie	De koppeling met Simplcard komt niet voor in het toekomstige landschap in hoofdstuk 4.7 maar wel in bijlage 4 en bijlage 16. Het is voor Inschrijver nu onduidelijk of de koppeling met Simplcard in scope is. Vraag: Is de koppeling met Simplcard in scope?	In de huidige situatie is geen koppeling met Simpl Card. Uitgaven worden in de omgeving van Simpl Card gecodeerd (kostensoorten, kostenplaats en eventueel projectnummer) en vanuit die omgeving geëxporteerd naar Excel. Het Excel-bestand wordt vervolgens ingelezen in SAP. Dit is hetzelfde voor de ING creditcards. Voor deze aanbesteding is de koppeling met Simpl Card (en ING creditcard) buiten scope, maar het Kadaster is benieuwd welke integraties mogelijk zijn.

Nota van Inlichtingen ERP-Core: Algemeen

Vraag Nr.	Over document:	Verwijzing hoofdstuk:	Vraag:	Antwoord:
16	Beschrijvend Document	par 5.4, p 21	Aanbestedende dienst heeft één vragenronde ingepland. Dit is zeer ongebruikelijk mede gelet op de omvang van de opdracht en het feit dat antwoorden in de eerste Nota van Inlichtingen vrijwel altijd leidt tot vervolgvragen. Daarnaast is er door vakanties en de datum dat de Aankondiging daadwerkelijk zichtbaar was voor Gegadigden te weinig tijd om alle stukken door te nemen en vragen te formuleren. Het niet (meer) kunnen stellen van vragen kan dan leiden tot te grote risico's voor Gegadigden en het noodgedwongen afgeven van no bids. Dit is mede in het licht van de beperkte leveranciersmarkt uiteraard niet wenselijk. Vraag: Is Aanbestedende dienst in het kader van het welslagen van de Aanbesteding bereid een tweede vragenronde in te plannen?	Het Kadaster is niet bereid een tweede ronde van de Nota van Inlichtingen in te plannen. Reden hiervoor is dat de planning van de aanbesteding dit niet toelaat, er een marktinformatie-sessie is ingepland waar Inschrijvers de mogelijkheid hebben meer achtergrond informatie te krijgen en de nodige vragen te stellen. Zie als bijlage bij deze Nota van Inlichtingen het verslag van de marktinformatie-sessie en de presentatie die tijdens deze sessie is gegeven.
17	Beschrijvend Document	par 5.7, p22	In par. 5.7 staat de klachtenprocedure beschreven waarbij geen opschortende werking wordt vermeld. Vraag: Is Aanbestedende dienst bereid om (mede in het kader van het welslagen van de aanbesteding en het voorkomen van een kort geding procedure) als er een klacht wordt ingediend de procedure op te schorten tot na de uitspraak van de klacht?	Het Kadaster is niet bereid om bij een klacht bij klachtencommissie van het Kadaster dan wel bij de Commissie van Aanbestedingsexperts de procedure op te schorten tot na de uitspraak. Uiteraard is het Kadaster wel bereid dit te doen bij een bezwaar bij de rechter.
18	Beschrijvend Document	par 4.12, p19	Geraamde opdrachtwaarde van de Overeenkomst (eenvoudig) over een periode van 15 jaar is €15 mio. Vraag: Bedoelt Aanbestedende dienst met voornoemde waarde de totale opdrachtwaarde (die verdeeld wordt in twee Overeenkomsten)?	Ja dat klopt. De totale opdrachtwaarde voor beide Overeenkomsten samen voor in totaal 15 jaar bedraagt € 15.000.000 (exclusief btw).
19	Beschrijvend document en Bijlage 6	par. 5.6 en Bijlage 6 in relatie tot par 7.1.2 en par. 9.3	In paragraaf 5.6 van het Beschrijvend document staat vermeld: In Bijlage 6 is een TAB-blad voor vragen m.b.t. de Overeenkomst en haar Bijlagen die uiterlijk 26 augustus 2024 voor 12.00 uur ingediend moeten worden. Hiermee in tegenspraak lijkt hetgeen staat vermeld in paragraaf 7.1.2 waar staat: "Van de beoogd Opdrachtnemer wordt in de Concretiseringsfase verwacht dat hij de Overeenkomst 1 en Overeenkomst 2 (samen: de Overeenkomsten) opstelt". Wij veronderstellen dan ook dat in de concretiseringsfase voldoende ruimte is om vragen te stellen cq. in gezamenlijk overleg te komen tot een voor Opdrachtgever en Opdrachtnemer passende en werkbare Overeenkomsten alwaar vanzelfsprekend aan de in paragraaf 7.1.2 gestelde voorwaarden en aanvullende voorwaarden wordt voldaan. Hierdoor veronderstellen wij dat het TAB-blad vragen m.b.t. de Overeenkomsten en haar Bijlagen vooral bedoeld is om vragen te stellen over de Algemene Rijksvoorwaarden Bij IT overeenkomsten (ARBIT2022 voorwaarden, Bijlage 9B) die van toepassing zijn op de nog op te stellen Overeenkomsten. Onze veronderstelling wordt kracht bijgezet door het bepaalde in paragraaf 9.3 alwaar vermeld staat: "In deze fase (Concretiseringsfase) zullen Opdrachtgever en Opdrachtnemer ook gezamenlijk de concept Overeenkomst (Overeenkomst 1 en Overeenkomst 2) opstellen en definitief maken voor de onderhavige Opdracht". Vraag: Kan Aanbestedende dienst onze veronderstellingen bevestigen?	Zoals vermeld in paragraaf 4.13 is Opdrachtnemer niet verplicht gebruik te maken van Bijlage 9A Modelovereenkomst ARBIT2022 en Bijlage 9D Model Wijzigingsovereenkomst ARBIT2022. Opdrachtnemer is wel verplicht gebruik te maken van Bijlage 9B ARBIT2022 Voorwaarden en Bijlage 9C Model Verwerkersovereenkomst ARBIT2022 - versie Kadaster. Tevens blijven paragraaf 7.1 (Randvoorwaarden) en paragraaf 7.2 (Uitgangspunten) daarbij van kracht en deze Nota van Inlichtingen. In paragraaf 4.13 staat het volgende vermeld: Inschrijver kan gebruikmaken van de Modelovereenkomst ARBIT2022 (zie Bijlage 9A) en de Model Wijzigingenovereenkomst ARBIT2022 (zie Bijlage 9D) maar kan daarvoor zelf ook een eigen template tijdens het opstellen van de Overeenkomst (1 en 2) voor gebruiken. Inschrijver is verplicht gebruik te maken van de ARBIT2022 voorwaarden (zie Bijlage 9B) en de Model Verwerkersovereenkomst ARBIT2022 – versie Kadaster (zie Bijlage 9C).

Vraag Nr.	Over document:	Verwijzing hoofdstuk:	Vraag:	Antwoord:
20	Bijlage 5 - Non functional Requirements- Algemeen	APPS-02	Inschrijver biedt een app voor iOS en Android. Deze app biedt op het moment van inschrijving nog geen ondersteuning voor MAM. Inschrijver biedt 2 alternatieven. 1. Als alternatief voor de app kan het selfservice portaal volledig responsive en in een mobile versie getoond worden aan de gebruiker. De gebruikte browser van het mobile device is wel onderdeel van een MAM oplossing. Gaat aanbestedende dienst akkoord met de alternatieve oplossing voor mobiel gebruik? 2. Per gebruiker(sgroep) valt te autoriseren welke functionaliteit en data tot de beschikking van de gebruiker worden gesteld. Hiermee kan de gebruiker geautoriseerd worden tot het absoluut noodzakelijke voor de functie van de betreffende medewerker waarbij ook de ontsluiting van gegevens beperkt kan worden middels autorisatie. Vraag: Is aanbestedende dienst bereid het nivo aan te passen naar 2?	Het Kadaster gaat akkoord om dit te verlagen naar 2, mits in elk geval SSO & MFA toegepast wordt.
21	Bijlage 5 - Non functional Requirements- Security	SEC-05	Inschrijver biedt geen integratie met SIEM-systemen. Alle gebeurtenissen logt inschrijver in het eigen systeem. Middels een verzoek is deze data in machine leesbaar formaat opvraagbaar door aanbestedende dienst. Vraag: Is aanbestedende dienst bereid de eis aan te passen naar de volgende tekst. "De oplossing dient te kunnen integreren met SIEM-systemen of alle data dient opvraagbaar te zijn in een leesbaar formaat." Gaait aanbestedende dienst hiermee akkoord?	De integratie eis met betrekking tot de SIEM oplossing is gecategoriseerd op niveau 2 (zie uitleg tab 1 non-functionals). Daarmee kan de inschrijver tijdens de concretiseringsfase aantonen dat haar voorgestelde oplossingsrichting afwijkt, maar gelijkwaardig is en hetzelfde functionele doel dient. Namelijk: door het ophalen van de data en inladen in de SIEM oplossing een near-realtime inzage van security events in de Kadaster SIEM omgeving gerealiseerd wordt.
22	Bijlage 5 - Non functional Requirements- Beschikbaarheid	B-01	Aanbestedende dienst geeft aan: "Onderhoud alleen in overleg" Inschrijver levert een SaaS-oplossing waarbij het update beleid voor alle klanten gelijk is. De update naar een nieuwe versie gebeurt hierbij gefaseerd. aanbestedende dienst wordt ingedeeld in een tijdschema en kan, binnen de totale migratieduur, er zelf voor kiezen om eerder of later over te gaan. De migratiedatum wordt minimaal vijf dagen van tevoren definitief gemaakt. De totale migratieduur van een nieuwe versie is zes tot acht weken. Bij de overgang naar een volgende versie is de data tijdelijk niet beschikbaar. Hoelang dit duurt, hangt af van een factoren zoals: soort dataconversie, grootte van de database of de hoeveelheid aan te passen records. Ervaring leert dat deze bandbreedte tussen vijf minuten tot tweeënhalf uur is. Overzetten naar een nieuwe versie doen we zoveel mogelijk buiten kantoortijden (ma-vr: 7:00 – 18:00) en melden we altijd ruim van tevoren. Inschrijver informeert aanbestedende dienst via de klantportal en/of persoonlijke mails over de planning van de update naar een nieuwe versie. Vraag: Is aanbestedende dienst akkoord met deze werkwijze?"	Het Kadaster gaat akkoord met de voorgestelde werkwijze.

Vraag Nr.	Over document:	Verwijzing hoofdstuk:	Vraag:	Antwoord:
23	Bijlage 5 - Non functional Requirements-Beschikbaarheid	B-02	Inschrijver stelt het ERP systeem beschikbaar via een eigen SaaS-platform. De hosting vindt plaats in professionele, Nederlandse datacenters. De system engineers monitoren continu de beschikbaarheid en performance. Het systeem is 24 uur per dag, 7 dagen per week en alle dagen per jaar (24x7x365) beschikbaar voor gebruik door de aanbestedende dienst, met een minimale uptime van: Op werkdagen van 07:00 tot 19:00 uur voor minimaal 99,5% gegarandeerd per maand. Voor de overige uren van de week voor minimaal 97,5% gegarandeerd per maand. In de volgende situaties kan het personeels- en salarissysteem niet beschikbaar zijn: -Preventief onderhoud; -Installeren nieuwe versie; -Verhelpen van storingen aan de programmatuur die onder de verantwoordelijkheid van de Aanbestedende dienst valt; -Onderhoud dat met de aanbestedende dienst is kortgesloten; -Calamiteiten als gevolg van natuurrampen en andere overmacht situaties. Vraag: Is aanbestedende dienst bereid het nivo van deze non functional requirement aan te passen naar nivo 2?	Het Kadaster gaat akkoord met dit voorstel.
24	Bijlage 5 - Non functional Requirements-Beschikbaarheid	B-07	Inschrijver heeft calamiteitenprocedures die verlies van data door systeemuitval, fysieke vernietiging of andere incidenten zo goed mogelijk voorkomen en het herstel van data vergemakkelijken. Inschrijver maakt gebruik van minimaal twee datacenters met beide redundante technieken. Hierdoor leidt uitval van enkele servers of storage niet direct tot een calamiteit. Als het echt nodig is heeft Inschrijver de mogelijkheid om uit te wijken naar een ander datacenter. De belangrijkste calamiteiten met bijbehorende RPO en RTO zijn hieronder uitgewerkt: - Uitval datacenter: In het geval van een complete uitval van een datacenter zijn er geen compute resources meer beschikbaar. Dit treft dan grofweg de helft van de klanten. Het datacenter stelt op dat moment extra compute capaciteit in het andere datacenter beschikbaar. De RPO is in deze situatie maximaal 2 uur en de RTO is afhankelijk van de specifieke situatie. - Uitval Storage: Inschrijver maakt gebruik van meerdere metrocluster systemen voor de opslag van bestanden. Binnen een metrocluster worden bestanden synchroon op twee geografisch gescheiden locaties opgeslagen met een RPO van 0 minuten. De verschillende metrocluster systemen synchroniseren ook nog onderling asynchroon met een maximale RPO van 5 minuten. Bij uitval van een compleet metrocluster systeem is de RTO maximaal 4 uur. - Uitval dataserver: Voor alle databaseservers is een stand-by server beschikbaar in het andere datacenter. De stand-by servers synchroniseren op basis van logshipping. De fail-over naar een stand-by server is handmatig en hierbij geldt een RPO van maximaal 2 uur en een RTO van maximaal 4 uur. Gehele omgeving (of alle data verwijderd): Dit betreft een actie van een eindgebruiker met de rechten om omgevingen of data te verwijderen. Een verwijderde omgeving of data wordt vanuit de back-up oplossing hersteld. Wanneer een herstelverzoek op dezelfde dag als de verwijdering wordt ingediend en in behandeling wordt genomen, dan is de RPO maximaal 2 uur en de RTO maximaal 6 uur. In alle andere gevallen is de RPO maximaal 24 uur en de RTO maximaal 6 uur. Vraag: Gaat aanbestedende dienst hiermee akkoord?	Deze functionele requirement heeft niveau 2. Dit betreft een voorgeschreven RPO tijd, waarvan afgeweken mag worden, indien de leverancier denkt dat een andere RPO voor het Kadaster acceptabel is. Dit kan in de concretiseringsfase verder toegelicht worden (zie bijlage 5).

Vraag Nr.	Over document:	Verwijzing hoofdstuk:	Vraag:	Antwoord:
25	Bijlage 5 - Non functional Requirements-Beheer	BH-08	Aanbestedende dienst geeft aan: 'Kadaster bepaald de prioriteit van de meldingen' Dit is voor inschrijver niet acceptabel, Inschrijver en Aanbestedende dienst bepalen in overleg de prioriteit, dit kan niet eenzijdig bepaald worden. Vraag: Gaat aanbestedende dienst hiermee akkoord?	Akkoord, in het geval van specifieke Kadaster -issues (zoals ook beschreven in BH-08) geeft het Kadaster vanuit haar oogpunt de prioriteit aan.
26	IB Inkoop Eisen	Cryptografie	Aanbestende dienst schrijft: De leverancier maakt het mogelijk voor Kadaster om eigen beheer over haar certificaten te voeren op de geleverde omgeving. Dit is een eis op (sub)domeinen van het Kadaster en een sterke voorkeur bij overige domeinen (zoals die van een leverancier zelf). Inschrijver heeft eigen certificaten voor bijvoorbeeld communicatie met belastingdienst. Vraag: Aan welke certificaten refereert aanbestedende dienst?	Dit zijn beveiligingscertificaten, zoals TLS-certificaten.
27	IB Inkoop Eisen	Rapportage en Verantwoording	Aanbestedende dienst schrijft "De leverancier rapporteert minimaal elk kwartaal schriftelijk over informatiebeveiligingsrisico's (inclusief kans en impact, genomen beheersmaatregelen en eventuele restrisico's) aan het Kadaster. Inschrijver kan niet akkoord gaan met deze eis. Hiermee verschaft inschrijver inzage in de eigen risico analyse en die informatie is vertrouwelijk. Inschrijver rapporteert wel continue op het klantportaal welke bekende kwetsbaarheden er zijn en welke beheersmaatregelen inschrijver heeft genomen inclusief kans, impact en eventueel restrisico. Vraag: Gaat aanbestedende dienst hiermee akkoord?	Akkoord, mits tijdens de 3 maandelijkse SLM/contractmanagement overleggen een dialoog gevoerd kan worden waarin de informatiebeveiligingsrisico's die impact hebben op de Kadaster dienstverlening besproken kunnen worden.
28	Bijlage 10 - Prijsmodel ERP-Core		Aanbestedende dienst stelt dat het Prijsmodel rechtsgeldig ondertekend moet worden bij indienen. Het meegeleverde bestand is in .xlsx formaat. Dit formaat kan niet digitaal ondertekend worden. Inschrijver stelt voor om het Prijzenblad in .xlsx toe te voegen zonder tekening en een omgezet bestand naar .pdf mét rechtsgeldige digitale handtekening. Vraag: Gaat aanbestedende dienst akkoord met voorgestelde invulling van deze eis?	Het Kadaster gaat akkoord met hetgeen Inschrijver voorstelt. Inschrijver vult Bijlage 10 in en zal deze bij haar Inschrijving zowel in Excel (zonder ondertekening) als in pdf (met ondertekening) uploaden.

Vraag Nr.	Over document:	Verwijzing hoofdstuk:	Vraag:	Antwoord:
29	Beschrijvend document	Pagina 10, hoofdstuk 4.4.	Migratie van gegevens is uiteraard onderdeel van de scope. Inschrijver verzorgt gemiddeld 60 migraties per jaar en heeft dankzij deze ervaring een best practise scope opgesteld welke bij alle organisaties wordt toegepast Deze best practise scope wordt in de praktijk altijd gehanteerd en zorgt ervoor dat de juiste gegevens op het moment van live-gang in het nieuwe ERP-Core staan. Advies van inschrijver is om deze scope aan te houden. Dat wil zeggen dat organisaties met deze gegevens hun boekhouding en salarisverwerking kunnen doen en daarbij de juiste gegevens bij de hand hebben. Betreft HRM/Payroll gegevens gaat het dan om de volgende scope: Het gaat hierbij om de volgende actuele gegevens van de medewerkers in dienst per 1 januari 2026: - NAW-gegevens - SCORFI-gegevens (Salaris, Contract, Organisatorische eenheid, Rooster, Functie en Instantiegegevens) - Betalingsgegevens (Rekeningnummers, geen loonbeslagen en leningen) - Vaste looncomponenten per peildatum - Verzuimgegevens (verzuimmeldingen en -verloopregels) - Twee jaar ziekteverzuimmeldingen en het ziekteverzuimverloop - Loopbaanhistorie - Actueel verlofsaldo per live-gang - Personeels-, Salaris- en verzuimdossier Cumulatieve gegevens na afsluiting van het loonjaar in de bronapplicatie: - Pensioengrondslag - Jaarloon BT - Loon loonheffing en saldi vakantietoeslag en eindejaarsuitkering per datum live-gang Voor deze scope moet het echter wel mogelijk zijn om een inijklicentie of datadump af te kunnen nemen van de huidige leverancier. Vraag: Kan aanbestedende dienst bevestigen dat het mogelijk is om een inijklicentie af te nemen en dat de hierboven beschreven scope voldoende is? Zo nee, graag toelichten waarom de hierboven scope niet voldoende is.	Voor de migratie van data gaat het Kadaster uit van de volgende uitgangspunten: 1. er gaat zo min mogelijk ballast uit het verleden mee naar het nieuwe systeem, we starten met een zo schoon mogelijk lei in het nieuwe systeem 2. het Kadaster moet kunnen blijven voldoen aan compliance verplichtingen (bijv. fiscale vereisten, Archiefwet) 3. interne rapportagevereisten blijven gewaarborgd 4. data gaat schoon over Op basis van bovenstaande uitgangspunten kan het Kadaster niet aangeven of de scope die inschrijver in de vraag noemt, voldoende is. Het Kadaster gaat ervan uit dat de inschrijver op basis van zijn expertrol het Kadaster hierin adviseert en begeleidt. M.b.t. de inijklicentie en/of datadump: voor de eenmalige migratie van data (en proefmigraties) zal dat mogelijk zijn. Het is echter expliciet niet de bedoeling om het oude systeem in de lucht te houden om oude gegevens te kunnen raadplegen. Het oude systeem zal worden uitgefaseerd. Het Kadaster is zich ervan bewust dat gegevens uit het oude systeem mogelijk langer bewaard moeten worden vanuit wet- en regelgeving. Op welke wijze deze gegevens bewaard zullen worden, is op dit moment nog niet uitgewerkt.

Vraag Nr.	Over document:	Verwijzing hoofdstuk:	Vraag:	Antwoord:
30	Beschrijvend document	Pagina 10, hoofdstuk 4.4.	Migratie van de gegevens is uiteraard onderdeel van de scope. Inschrijver verzorgt gemiddeld 60 migraties per jaar en heeft dankzij deze ervaring een best practise scope opgesteld welke bij alle organisaties wordt toegepast. Deze best practise scope wordt in de praktijk altijd gehanteerd en zorgt ervoor dat de juiste gegevens op het moment van live-gang in het nieuwe ERP-Core staan. Advies van inschrijver is om deze scope aan te houden. Dat wil zeggen dat organisaties met deze gegevens hun boekhouding en salarisverwerking kunnen doen en daarbij de juiste gegevens bij de hand hebben. Betreft Financiële- en inkoop/ordermanagement gegevens gaat het dan om de volgende scope: - Debiteuren en crediteuren - Vaste activa - Contractregels (geen bijlagen) - Openstaande posten 2025/2026 - Beginbalans 2026 - Incassomachtigingen - Projectstamkaart incl. voor- en nacalculatiegegevens - aanvullende inkoop- en verkooprelaties (bestelgegevens) - Artikelen - Eenheid per item per artikel - Itemcode inkooprelatie - Inkooprijzen - Inkoopkorting - Magazijntoewijzingen - Openstaande inkooporders - Voorraadboekingen Ook voor deze scope geldt dat de historische gegevens geen onderdeel zijn van de best practise scope. Inschrijver ziet in de praktijk dat organisaties de boekhouding van het huidige jaar afsluiten in de oude applicatie, en in het nieuwe jaar met het nieuwe boekjaar starten. In het geval van financiële gegevens heeft aanbestedende dienst de plicht om de historische gegevens raadpleegbaar te houden vanuit het oude systeem (inkijklicentie/datadump) en zijn gemigreerde historische gegevens voor een accountant niet voldoende om aan te leveren tijdens de audit controle. Vragen: 1. Kan aanbestedende dienst aangeven dat zij haar boekjaar van 2025 afsluit in het huidige systeem en start met het nieuwe boekjaar in het nieuwe systeem? 2. Kan aanbestedende dienst bevestigen dat de "oude" gegevens raadpleegbaar blijven in het huidige systeem? 3. Kan aanbestedende dienst bevestigen dat bovenstaande scope akkoord is? Zo nee, waarom niet?	1. Het Kadaster bevestigt dat zij haar boekjaar van 2025 zal afsluiten in het huidige systeem en zal starten met het nieuwe boekjaar in het nieuwe systeem. 2. Zie antwoord bij vraag 29 3. Zie antwoord bij vraag 29

Vraag Nr.	Over document:	Verwijzing hoofdstuk:	Vraag:	Antwoord:
31	Beschrijvende Document ERP Core	4.7 Huidige situatie	"FTE planning valt binnen de scope van de geleverde oplossing. De huidige Mendix applicatie komt hiermee te vervallen." Het is voor Inschrijver nog onduidelijk wat voor soort applicatie de FTE planning is. Vraag: Bedoelt aanbestedende dienst met FTE Planning een resource plannings tool? Het antwoord op deze vraag graag verduidelijken met voorbeelden.	Het Kadaster wil goed inzicht in formatie en bezetting, in het hier en nu als ook meerjarig. Het wil daarbij meerjarig scenario's kunnen maken voor de benodigde formatie, gegeven bijvoorbeeld het verloop in personeel. Onder FTE-planning verstaat het Kadaster op dit moment het plannen op medewerker- of functieniveau richting de toekomst, gebruikmakend van de data die in het ERP-systeem reeds vastligt (bijvoorbeeld in- of uit dienst of pensioen data). Het moet mogelijk zijn om te werken met meerdere varianten (jaarplan of meerjarenbeleidsplan) en meerdere tijdseenheden (1 t/m 5 jaar). In de huidige Mendix applicatie wordt vastlegging van FTE's aangeboden, inclusief het plannen van FTE's en impact van toekomstige scenario's. Opdrachtgever is benieuwd welke verdere planscenario's mogelijk zijn, inclusief uitgewerkt doorrekenen (predictive analysis).
32	Beschrijvende Document ERP Core	4.7 Huidige situatie	In de beschrijvingen van de diverse landschappen wordt de FTE Planning welke in een aparte Mendix oplossing zit, niet getoond. Vraag: Kan deze alsnog in de verschillende landschappen ingetekend worden? Zo nee, waarom kiest Aanbestedende dienst ervoor om deze applicatie buiten de beschrijving van de landschappen te houden?	Het Kadaster denkt dat opdrachtnemer hoofdstuk 5.7 bedoelt. De eerste landschapsplaten betreffen enkel de gerelateerde SAP componenten die tevens vervangen gaan worden. Daaronder wordt een overzicht weergegeven met de overige integraties. Daarin staat de FTE planning wel benoemd als zijnde binnen scope. Daarnaast staat deze zowel benoemd in de architectuurplaten van HR als Finance (Bijlage 3). Voor een omschrijving van deze functionaliteit, zie antwoord van vraag 31.
33	Beschrijvende Document ERP Core	4.7 Huidige situatie	"FTE planning valt binnen de scope van de geleverde oplossing. De huidige Mendix applicatie komt hiermee te vervallen." Vraag 1: Wanneer inschrijver geen gïntegreerde resource plannings tool kan bieden mag er dan met een derde oplossing worden ingeschreven? Vraag 2: Indien nee bij vraag 1, blijft de bestaande Mendix oplossing dan in gebruik na livegang?	FTE planning is onderdeel van de scope van de aanbesteding. Het Kadaster realiseert zich dat er FTE-planningen er in vele soorten en maten zijn. Een basis FTE-planning is onderdeel van de aanbesteding. Het is aan de leverancier om vanuit zijn expertrol aan te geven of een oplossing met een derde beter past bij het Kadaster. Het staat inschrijver vrij om of als zelfstandige danwel als hoofdaannemer met onderaanneming danwel als combinatie aan te bieden, zolang de inschrijving voldoet aan hetgeen wordt gevraagd. Zie vraag 31 van deze NvI voor een beschrijving van wat de FTE-planningstool in de huidige situatie biedt.

Vraag Nr.	Over document:	Verwijzing hoofdstuk:	Vraag:	Antwoord:
34	Bijlage 16 - Uitleg projectadministratie en projectbeheer	Projectbeheer	Vraag: Wanneer inschrijver niet invulling kan geven aan een projectbeheer oplossing in de ERP-Core, maar wel een standaard integratie biedt. Hoe dient inschrijver dit aan te tonen? Is dit onderdeel van de concretiseringfase?	Het Kadaster vraagt in het kader van de Inschrijving een visie van Inschrijver op de invulling van het projectbeheer. De beoordelingscommissie beoordeelt dit op de volgende punten (zie paragraaf 8.4.3): • De mate waarin Inschrijver aantoont een duidelijke visie te hebben op de invulling en de meerwaarde van de optie. • De mate waarin de Optionele prestatieonderbouwing SMART is geformuleerd met dominante informatie en onderbouwd met verifieerbare uitvoeringsinformatie. • De mate waarin Inschrijver zijn visie op de invulling en de meerwaarde van de optie onderbouwt met relevante verifieerbare uitvoeringsinformatie die direct verband houdt daarmee. • De mate waarin Inschrijver laat zien oog te hebben voor het belang van de Opdracht en het belang van de Aanbestedende dienst. • De mate waarin Inschrijver aantoont dat de aangeboden prijs realistisch is (onderbouwd met dominante informatie). Inschrijver dient dit SMART te beschrijven en te onderbouwen met verifieerbare uitvoeringsinformatie. Dit is aantoonbare informatie die Inschrijver dient te documenteren en die we (indien wenselijk) kunnen natrekken. Dat is onderdeel van de Concretiseringsfase.
35	Beschrijvende Document ERP Core	4.7 Huidige situatie	Inschrijver biedt een standaard integratie met de diensten van een andere payment service provider dan Buckaroo. Is aanbestedende dienst bereid in de concretiseringfase deze mogelijkheid te onderzoeken?	Kadaster heeft een contract met Buckaroo tot 30-6-2025. Kadaster is aanbestedingsplichtig en kan mag niet een preferente leverancier selecteren.
36	Beschrijvend Document	4.13 Verlenging	In artikel 4.13 van het Beschrijvend Document is een verlengingsmogelijkheid van de Overeenkomsten opgenomen. Het hiervoor genoemde artikel geeft geen verdere uitleg over de manier van verlenging. Mogen wij er vanuit gaan, dat verlenging van de Overeenkomsten gebeurt met wederzijdse instemming en aldus niet eenzijdig?	Zie hiervoor paragraaf 7.1.2 onder het kopje "Aanvullende voorwaarden Overeenkomst 1" en dan de laatste bullet.
37	Beschrijvend Document	8.5 Toekenningsmethode	In het Beschrijvend Document is er aangegeven dat er gebruik wordt gemaakt van een plafondprijs, te weten €15.000.000 voor 15 jaar. Iedere Inschrijving met een inschrijfprijs hoger dan het plafondbedrag is ongeldig en wordt terzijde gelegd. In het rekenvoorbeeld wordt er echter uitgegaan van €17.550.000 als "Inschrijfprijs (G1)". Kunt u bevestigen dat dit bedrag abusievelijk in het voorbeeld is opgenomen en ten maximale €15.000.000 had moeten bedragen?	Ja dat kan het Kadaster bevestigen. In het rekenvoorbeeld had het bedrag van de inschrijfprijs (G1) € 14.100.000 moeten zijn in plaats van € 17.550.000. Dan zou ook de fictieve inschrijfprijs (inschrijfprijs minus totale kwaliteitswaarde) € 10.350.000 moeten zijn in plaats van € 13.800.000.
38	Beschrijvend Document		De opdracht betreft het realiseren en in stand houden van de meest recente beschikbare versie van een geïntegreerd SaaS-systeem (ERP-core) inclusief beheer en overige bijbehorende werkzaamheden. Staat het Kadaster open voor zowel Private als Public cloud, of heeft één van de twee deployment methoden de voorkeur?	Het Kadaster sluit geen van beide opties uit.
39	Beschrijvend Document	4.8 De Opdracht	De Opdracht heeft betrekking op de aanschaf, implementatie en onderhoud van standaard-modules voor Finance, HR en Inkoop, het ERP-Core systeem. Opdrachtnemer is verantwoordelijk voor de ontwikkeling en het technisch beheer en het onderhoud van het ERP-Core systeem. Kan het Kadaster meer toelichting geven over wat het 'onderhoud van het ERP-Core systeem' precies inhoudt in de context van een geïntegreerd SaaS-systeem?	De term onderhoud is in deze context ongelukkig gekozen. Het Kadaster gaat het functioneel beheer uitvoeren (configureren van de applicatie binnen de mogelijkheden die de leverancier biedt) Leverancier doet het overige onderhoud (doorontwikkeling en technisch beheer)

Vraag Nr.	Over document:	Verwijzing hoofdstuk:	Vraag:	Antwoord:
40	Beschrijvend Document	5.1 Aanbestedingsprocedure	In hoofdstuk 5.1 is beschreven dat het beheer niet meer mag kosten dan de huidige situatie. Wat zijn de beheerkosten in de huidige situatie?	De beheerkosten in de huidige situatie zijn € 923.319 per jaar, dit is exclusief de kosten voor inzet van eigen medewerkers voor beheer.
41	Beschrijvend Document	4.13 De Overeenkomst	In deze paragraaf worden 2 afzonderlijke overeenkomsten genoemd. In de derde alinea wordt implementatie bij zowel overeenkomst 1 en 2 genoemd. Wat is de scope van beheer en onderhoud van de eerste overeenkomst ten opzichte van de tweede overeenkomst? Kunt u meer toelichting geven op de scope van beide overeenkomsten?	Het in de 3de alinea genoemde 'implementatie' bij Overeenkomst 1 is onjuist. Overeenkomst 1 heeft als scope de levering van de software (gebruiksrecht) en het onderhoud erop. Overeenkomst 2 heeft als scope de implementatie. Zie ook paragraaf 7.2.1.lid h in het Beschrijvend Document en Bijlage 10 Prijsmodel.
42	Beschrijvend Document	4.13 De Overeenkomst	Wij hebben een nadrukkelijke voorkeur om Overeenkomst 1 te beperken tot het gebruiksrecht voor de software, oftewel een (software)licentieovereenkomst. Al hetgeen vanuit de dienstverlener die de implementatiewerkzaamheden verricht wordt verwacht ten aanzien van beheer, onderhoud en doorontwikkeling van het systeem en eventuele projecten, zouden wij verwachten in Overeenkomst 2. Kunt u dit bevestigen?	Nee dat kan het Kadaster niet bevestigen. In Overeenkomst 1 zit de levering van de software (gebruiksrecht) en het onderhoud en in Overeenkomst 2 zit de implementatie. Zie ook het antwoord op vraag 41.
43	Beschrijvend Document	4.8 De Opdracht	Kunt u aangeven hoe u de samenwerking qua scope ziet aangaande de benodigde ondersteuning? Zoals bij volgens het ITIL model op het gebied van incident, problem en changemanagement?	Het Kadaster heeft in april 2024 een partner geselecteerd voor de inrichting van een SIAM (service integration and management) huis. Vanuit dit SIAM principe worden processen & tooling ingericht tav de ITIL processen en de samenwerking met de verschillende leveranciers in het ecosysteem. Vooralsnog bestaat het ecosysteem uit het Kadaster, de Service Integrator partner en de geselecteerde 4 externe service providers. Elke nieuwe leverancier zal in afstemming met de SIAM partner en planmatig opgenomen worden in het ecosysteem. De Kadaster SIAM processen zijn hierin leidend.
44	Beschrijvend Document	4.8 De Opdracht	Hoe ziet u eventuele samenwerking tussen het Kadaster en de leverancier op het gebied van Level 1 en Level 2 support obv ITIL? Is hierbij ook bijvoorbeeld een Functioneel Beheer afdeling vanuit het Kadaster betrokken?	Het Kadaster heeft in april 2024 een partner geselecteerd voor de inrichting van een SIAM (service integration and management) huis. Vanuit dit SIAM principe worden processen & tooling ingericht tav de ITIL processen en de samenwerking met de verschillende leveranciers in het ecosysteem. Vooralsnog bestaat het ecosysteem uit het Kadaster, de Service Integrator partner en de geselecteerde 4 externe service providers. Elke nieuwe leverancier zal in afstemming met de SIAM partner en planmatig opgenomen worden in het ecosysteem. De Kadaster SIAM processen zijn hierin leidend. Hierbij zal inderdaad een functioneel beheer afdeling vanuit het Kadaster betrokken zijn. De verwachting is dat de functioneel beheerders de eerste vragen en issues zullen opvangen waarbij voor complexere vragen, issues of incidenten support vanuit de leverancier wordt gevraagd. Voor de inrichting van de functioneel beheerorganisatie ziet het Kadaster ook graag het expert advies van de inschrijver tegemoet (zie paragraaf 4.8h in het beschrijvend document).

Nota van Inlichtingen ERP-Core: Algemeen

Vraag Nr.	Over document:	Verwijzing hoofdstuk:	Vraag:	Antwoord:
45	Beschrijvend Document	4.8 De Opdracht	Worden er vanuit het Kadaster eisen gesteld aan de fysieke housing en hosting van de Saas oplossingen? Dit in verband met Dataprivacy.	Zie Bijlage 5 : V03: Alle gegevens van de IT-oplossing mogen alleen binnen de EER (Europese Economische Ruimte) worden opgeslagen en verwerkt.
46	Beschrijvend Document	7.1.2 Overeenkomst. pag 35	Klopt de zin: " <i>De duur van Overeenkomst 1 is initieel vijf (5) met tweemaal (2) de mogelijkheid van verlenging van twee jaar</i> "? Of wordt hier de verlenging van 2 maal 5 jaar bedoeld?	Zie het antwoord op vraag 9.
47	Beschrijvend Document	2. Inleiding, pag.6	Bij de vijfde story wordt gesproken over prognose en planning. Ziet u een verschil tussen beide begrippen. Zo ja, kunt u dit toelichten?	In de story over planning en prognose worden beiden benoemd. De planning wordt formeel intern afgestemd en gecommuniceerd aan de stakeholders (o.a. Minister). De prognoses is het hernieuwde inzicht op die planning.
48	Beschrijvend Document	2. Inleiding, pag.6	Wordt in de vijfde story alleen in FTE of in financiële zin gepland/geprognosticeerd?	In de story over planning en prognose wordt bedoeld dat er zowel op FTE, als financieel, als op activiteiten (uren maal voorcalculatorisch tarief) gepland en geprognosticeerd wordt.
49	Beschrijvend Document	2. Inleiding, pag.7	In de laatste story wordt over 'inhuurportaal' gesproken. Maakt dit portaal deel uit van de ERP-Core scope?	Het Kadaster bedoelt met het inhuurportaal in de story op pagina 7 het portaal van de door het Kadaster aanbestede uitzenddienst. Middels dit portaal worden uitzendkrachten aangeboden en geselecteerd. Na selectie worden de personalia van de uitzendkracht handmatig overgenomen in de HR-administratie, de contractinformatie wordt handmatig overgenomen in de inkoopadministratie en de facturen worden apart verstuurd naar de financiële administratie. Voor de nieuwe ERP-Core oplossing is het wenselijk dat de gegevens uit het uitzendportaal automatisch worden overgenomen in ERP-Core (HR, Financiën en Inkoop) waardoor het contract op basis van de uitnutting makkelijk bewaakt kan worden. Daarnaast geldt dit ook voor inhuurkrachten. Deze worden middels een DAS-systeem aangeboden bij het Kadaster en ook hier worden na selectie van de kandidaat de personalia en de contractgegevens handmatig overgenomen. Integratie is gewenst. Het is aan de opdrachtnemer om hier vanuit zijn expertrol invulling aan te geven.
50	Beschrijvend Document	2. Inleiding, pag.7	In de laatste story wordt verwezen naar Peppol. Kunt u toelichten hoe u Peppol in de toekomst positioneert in relatie tot ERP-Core?	Het Kadaster is voorstander van het optimaal realiseren van een oplossing voor het kunnen versturen en ontvangen van e-facturen. Momenteel wordt gebruik gemaakt van een broker (TieKinetics) om e-facturen te versturen en ontvangen via de Peppol-standaard. Het Verkoop Ordermanagement systeem buiten scope van deze aanbesteding gaat verkooporder gerelateerde facturen versturen. Het versturen van handmatige (e-)facturen valt wel binnen de scope van de ERP-Core aanbesteding. Ook binnen de scope valt het ontvangen van facturen (inkoop) en daarmee de (indirecte) relatie met de Peppol-standaard.

Nota van Inlichtingen ERP-Core: Algemeen

Vraag Nr.	Over document:	Verwijzing hoofdstuk:	Vraag:	Antwoord:
51	Beschrijvend Document	4.7 Van huidige situatie naar toekomstige situatie	Onderaan pagina 13 wordt met een groene kleur gevisualiseerd welke systemen/functies geïntegreerd worden in de nieuwe ERP-Core. Aangezien nog niet bekend is welke oplossing het Kadaster wil inzetten voor ERP-Core, betreft deze inkleuring een ambitie of heeft u met zekerheid kunnen vaststellen of deze systemen/functies door de toekomstige ERP-Core kunnen worden afgedekt?	Het Kadaster heeft in de marktconsultatie geconstateerd dat ERP-Core oplossingen de groen gekleurde functies in meer of minder mate ondersteunen. Het Kadaster willen gebruik maken van de standaard functionaliteit die leverancier biedt. In de concretiseringsfase zal duidelijk worden of dit voldoende is.
52	Beschrijvend Document	4.7 Van huidige situatie naar toekomstige situatie	Het eerder genoemde Peppel wordt niet vermeld in de figuren van deze paragraaf. Is dit juist?	Kadaster gebruikt TieKenetix als broker om aan te sluiten op het Peppol netwerk. Integratie met TieKenetix is dus relevant.
53	Beschrijvend Document	5.3 Aandachtspunten 5.4 Globale planning	In par. 5.3 heeft u het over "vragenronde(n)". In par.5.4 wordt één uiterste gelegenheid geboden tot het indienen van vragen (26 aug. 2024, voor 12:00 uur). De situatie kan zich aandienen dat een potentiële inschrijver aanvullende vragen heeft (bv. naar aanleiding van de Nota van Inlichtingen). Bent u bereid een 2e moment te plannen voor het indienen van vragen?	Zie het antwoord op vraag 16.
54	Bijlage 10 - Prijsmodel ERP-core	I. Software en onderhoud	Kunt u de mogelijkheid bieden tot differentiatie van de vergoeding per contractjaar? Dit geeft inschrijvers de mogelijkheid van onder andere efficiency expliciet tot uitdrukking te laten komen. Gegeven het bestaan van verlengingsopties is dit essentieel.	nee het Kadaster gaat niet mogelijkheid bieden tot differentiatie van de vergoeding per contractjaargaat. Bijlage 10 Prijsmodel ERP-Core blijft ongewijzigd.
55	Beschrijvend Document	8.4 Kwaliteitswaarde van de kwaliteitscriteria	Voor de verschillende criteria is het maximum aantal pagina's voorgeschreven. Hiervoor zijn templates aangereikt (Bijlagen 11 - 14). Maakt de titelpagina deel uit van het maximum aantal pagina's?	De titelpagina maakt geen onderdeel van uit van het maximum aantal pagina's.
56	Beschrijvend Document	8.4.6 Beoordeling kwaliteitscriterium Interviews	Kunt u aangeven welke functionarissen bij de Interviews vanuit het Kadaster aanwezig zullen zijn?	Vanuit het Kadaster zal het beoordelingsteam aanwezig zijn en daarnaast de externe begeleiders (zie ook het antwoord op vraag 57), beide maken geen onderdeel uit van het beoordelingsteam.
57	Beschrijvend Document	8.4.6 Beoordeling kwaliteitscriterium Interviews	Laat het Kadaster zich bij de interviews ondersteunen door externe adviseurs?	Ja, het Kadaster laat zich ondersteunen door externe adviseurs. Een extern adviseur die het Best Value proces begeleidt en een extern adviseur die het aanbestedingsproces begeleidt. Deze adviseurs werken nauw samen.
58	Beschrijvend Document	8.4.6 Beoordeling kwaliteitscriterium Interviews	Hoeveel tijd krijgen Sleutelfunctionarissen beschikbaar om de Inschrijving tijdens het interview toe te lichten?	Het interview vindt plaats per Sleutelfunctionaris en duurt maximaal 45 minuten per Sleutelfunctionaris. Aansluitend zal het beoordelingsteam maximaal 10 minuten de tijd nemen om eventuele vragen te stellen naar aanleiding van gegeven antwoorden.
59	Beschrijvend Document	8.3.5 Gunningscriterium G6 Interviews	Worden de vragen voor het interview van te voren gedeeld met de inschrijver?	Nee het Kadaster gaat de vragen niet van te voren delen met de Inschrijvers.

Vraag Nr.	Over document:	Verwijzing hoofdstuk:	Vraag:	Antwoord:
60	Bijlage 2	Order-to-Cash, pag.2	Op pagina 2 van bijlage 2 worden een vijftal varianten van Orderstijlen en een viertal varianten van Productie strategieën getoond. Kunt u aangeven (bv. middels voorbeelden) hoe deze varianten binnen het Kadaster worden toegepast?	Zoals aangegeven in deze bijlagen zal de orderverwerking en vastlegging van de verkooporder en verkoopfactuur plaatsvinden in andere systemen. In deze aanbesteding is het relevant om de juiste factuurinformatie te verwerken in de boekhouding. Deze vraag wordt daarmee als niet relevant geacht voor deze aanbesteding. Echter, voor de volledigheid hierbij het antwoord op de vraag: 1. Make To Stock, Landkaarten die op voorraad worden geproduceerd. 2. Make to Order, Erfdienstbaarheden onderzoek welke per order worden gespecificeerd. 3. Assembly to Order, deze is in de toekomst niet meer aan de orde bij het Kadaster. 4. Engineer to Order, Volledig maatwerkproducten zoals geleverd bij ruilverkaveling. 5. Subscription, abonnement op periodieke leveringen uit de BRK (basisregistratie Kadaster)
61	Bijlage 3	Processen HR, Finance en Inkoop, pag.2	Op pagina 2 geeft u het volgende aan: " <i>We zien echter wel graag hoe deze in de oplossing aansluit op het proces Source-to-contract.</i> ". Kunt u toelichten waar en eventueel hoe u deze aansluiting voorziet?	De aansluiting tussen Source-to-contract en de oplossing binnen ERP-Core kan zich op meerdere plekken bevinden. Bijvoorbeeld dat er een koppeling is tussen Tendered en de ERP-Core oplossing om contracten en overige relevante informatie te importeren. Het Kadaster streeft zoveel mogelijk naar optimalisatie van de administratieve processen.
62	Bijlage 4	Financiële architectuur Kadaster, pag.5	Op pagina 5 wordt uitgebreid ingegaan op het onderwerp Projectadministratie. In het Beschrijvend Document wordt aangegeven onderscheid gemaakt tussen Projectadministratie (in scope) en Projectbeheer (Optionele Prestatieonderbouwing). Het onderscheid wordt verduidelijkt in Bijlage 16. Bijlage 4 geeft niet expliciet aan of Projectbeheer tot een (optionele) scope behoort. Kunt u bevestigen dat hetgeen in het Beschrijvend Document staat leidend is?	Projectadministratie valt binnen scope van ERP-Core en Projectbeheer behoort tot een optionele scope, zoals aangegeven in het Beschrijvend Document.
63	Bijlage 4	Financiële architectuur Kadaster, pag.6	" <i>In de huidige situatie wordt door meerdere afdelingen van het Kadaster gebruik gemaakt van projectbeheer, projectenadministratie en portfoliobeheer,...</i> ". Naast de tweedeling (Projectadministratie en Projectbeheer) die in het Beschrijvend Document staat vermeld, wordt hier een driedeling gegeven (incl. portfoliobeheer). Het Beschrijvend Document heeft het over Portfoliomanagement. Ziet u een verschil tussen beide begrippen? Zo ja, kunt u dit toelichten en aangeven waar portfoliobeheer in termen van scope gepositioneerd moet worden?	In de documenten Financiële architectuur en Beschrijvend document wordt gesproken van respectievelijk portfoliobeheer en Portfoliomanagement. In deze aanbesteding wordt onder portfoliobeheer en Portfoliomanagement hetzelfde verstaan. Dit valt buiten de scope van deze aanbesteding.
64	Beschrijvend Document	4.3 Achtergrond van de Opdracht	Kadaster geeft aan dat uit onderzoek naar voren komt dat " <i>gebaseerd op de visie van het Kadaster er gebruik zou moeten worden gemaakt van standaard-processen en -inrichting zoals beschikbaar is op de markt (best practices).</i> " Kunt u dit onderzoek met ons delen?	Het betreft (herhaalde) onderzoeken van KPMG o.a. in 2022, welke bevestigd zijn door de markt-consultatie in 2023. De onderzoeken van KPMG zijn niet openbaar.
65	Beschrijvend Document	4.3 Achtergrond van de Opdracht	Kadaster geeft aan dat " <i>de zorgpunten in de huidige situatie hebben met name betrekking op:</i> • <i>Dat de bestaande (administratieve) processen inefficiënt, onbetrouwbaar en onvolledig zijn ;</i> " Teneinde een goede inschatting te kunnen maken van de werkzaamheden en de te bereiken doelstellingen, zouden we graag willen weten welke processen inefficiënt, onbetrouwbaar en onvolledig zijn, hoe dat is vastgesteld en wat de uitslag is van het onderzoek waarmee de inefficiënties zijn vastgesteld. Kunt u dit met ons delen? In geval er onderzoek is gedaan, kunt u dit onderzoek met ons delen?	Het Kadaster is door het updaten van haar procesbeschrijvingen tot de constatering gekomen dat er overlappings en dubbelingen zitten in de processtappen, in diverse processen binnen en tussen de directies Personeel & Organisatie en Finance & Control. Procesbeschrijvingen van de huidige situatie zijn op dit moment niet relevant, omdat het Kadaster bij de implementatie de processen wil inrichten op basis van de standaard van de opdrachtnemer.

Vraag Nr.	Over document:	Verwijzing hoofdstuk:	Vraag:	Antwoord:
66	Beschrijvend Document	4.3 Achtergrond van de Opdracht	Kadaster geeft aan dat <i>"de zorgpunten in de huidige situatie hebben met name betrekking op:</i> <i>• (...)</i> <i>• De hoge doorlooptijd en benodigde inspanning om veranderingen door te voeren in projecten."</i> Teneinde een goede inschatting te kunnen maken van de werkzaamheden en de te bereiken doelstellingen, zouden we graag willen weten wat de gemiddelde doorlooptijd is om veranderingen door te voeren in projecten, en wat de gemiddelde inspanning is om veranderingen door te voeren in projecten. Graag ook inzicht in hoe is vastgesteld dat de doorlooptijd en inspanning hoog is. In geval er onderzoek is gedaan, kunt u dit onderzoek met ons delen?	Opdrachtnemer mag voor haar calculaties van gemiddelde inspanning voor veranderingen in de organisatie en doorlooptijd uitgaan van een gemiddelde ZBO of Overheidsonderdeel van vergelijkbare grootte zoals DUO of RDW.
67	Non Functional Requirements	IAM-02	<i>"Toegang tot de applicatie kan beperkt worden tot toegang vanuit Kadaster-omgeving."</i> Zijn er uitzonderingen op deze regel, bijvoorbeeld voor externe partners of leveranciers?	Dit heeft niveau 2 én gaat alleen om de vraag of de toegang in voorkomende gevallen beperkt kan worden tot toegang vanuit de Kadaster-omgeving (denk aan dreiging van cyber-criminaliteit). Externe toegang moet uiteraard doorgaans mogelijk zijn voor support.
68	Non Functional Requirements	IF-09	<i>"Uitwisseling van gegevens met instanties als APG-pensioenfondsen, Arbodienst, Belastingdienst en banken dient volledig geautomatiseerd plaats te vinden."</i> Kunt u aangeven welke protocollen voor gegevensuitwisseling gebruikt worden?	Voor uitwisselingen met de arbodienst (zorg van de zaak) maakt het Kadaster gebruik van de SIVI standaard. De keuze van uitwisseling van gegevens met andere instanties wordt overgelaten aan de opdrachtnemer.
69	Non Functional Requirements	SEC-05	<i>"De oplossing dient te kunnen integreren met SIEM-systemen."</i> Welke specifieke SIEM-systemen moeten worden ondersteund door de oplossing?	Het Kadaster gebruikt als SIEM Microsoft Sentinel.
70	Beschrijvend Document	2. Inleiding, pag.5	<i>"P&O maakt direct een nieuwe werkeenheid aan in het systeem en sleept de benodigde mensen naar de nieuwe eenheid"</i> Moet het mogelijk zijn om personeel aan meerdere eenheden tegelijk te koppelen, of alleen te "verslepen" van de oude naar de nieuwe tijdelijke eenheid?	Voor het Kadaster is het relevant om personeel aan meerdere eenheden tegelijk te kunnen koppelen. Dit betekent het "gedeeltelijk" kunnen verslepen van een "oude" naar een "nieuwe" tijdelijke eenheid en weer terug.
71	Beschrijvend Document	2. Inleiding, pag.6	<i>"Wat top dat het ERP-Core systeem gebruik kan maken van interne en externe ontwikkelingen als input voor de scenario's. Bijvoorbeeld data van het planbureau en CBS worden automatisch al meegenomen als externe bronnen."</i> Wordt hier verwacht dat er automatisch data vanuit het CBS wordt ingelezen en verwerkt in een scenario planning? Is er op dit moment al een bestaande koppeling met het CBS?	Betreffende de story waarin wordt beschreven dat interne en externe ontwikkelingen als input kunnen dienen voor scenarioplanning geldt dat het Kadaster binnen haar huidige ERP-oplossing op dit moment geen koppeling heeft met het CBS. Het zou mooi zijn als een koppeling externe bronnen, zoals met het CBS, in het nieuwe ERP-systeem gerealiseerd zou kunnen worden. Dat hoeft niet te betekenen dat de data automatisch wordt ingelezen en verwerkt in een scenarioplanning, maar wel dat de koppeling al bestaat.
72	Beschrijvend Document	4.8 de Opdracht	In het kader van de boogde SaaS oplossing. Ziet het kadaster ook de mogelijkheid voor een On Premise oplossing die in een Managed Cloud constructie wordt geserviced? Of wordt dit uitgesloten?	Het Kadaster sluit deze optie niet uit.

Vraag Nr.	Over document:	Verwijzing hoofdstuk:	Vraag:	Antwoord:
73	Marktinformatiesessie	Data-migratie	N.a.v. de marktinformatiesessie: hoe is de verdeling van de werkzaamheden bij de data-migratie? Welke werkzaamheden worden door de inschrijver gedaan en welke door het Kadaster?	Het Kadaster ziet de volgende verdeling van werkzaamheden voor zich: - extractie benodigde gegevens uit huidige systemen: Kadaster - translatie naar datamodel nieuw ERP: Inschrijver - importeren van data (na translatie) in het nieuwe ERP: Inschrijver - testen van de geïmporteerde data: Inschrijver en Kadaster - acceptatie van data-migratie: Kadaster NB: uiteraard zal voor elke stap een goede samenwerking tussen Kadaster en inschrijver noodzakelijk zijn, maar de verantwoordelijkheid voor de betreffende stap ligt bij de bovengenoemde partijen.
74	Non Functional Requirements	Kengetallen	Vanuit het Kadaster is geconstateerd dat de Kengetallen zoals benoemd in de Non Functional requirements niet compleet zijn.	Extra kengetallen zijn (de situatie op dit moment): • 4 Waardestromen • 22 Compartimenten (subafdelingen / doorsnijdingen) • 340 actieve kostenplaatsen • 3400 netwerkplannen • 200 actieve profit centers • 4000 actieve WBS codes • 1600 grootboekrekeningen • 1200 tijdschrijfcodes • 750 projecten • 30.000 crediteuren (3.800 actief) • 236 actieve (IT-)diensten • van de ca. 1900 medewerkers ca. 300 inhuur- en 280 uitzend-medewerkers) • 200-300 vacatures per jaar