

Europees openbare aanbesteding Project Optimalisatie Administratie

Casenummer: C2346252

Nota van Inlichtingen Ronde 1

Datum:

21 maart 2025

Casenummer:

C2346252

Deze Nota van Inlichtingen volgt op basis van paragraaf 2.4.1 van het beschrijvend document, gepubliceerd onder C2346252 van 5 maart 2025. Deze Nota van Inlichtingen geldt als aanvulling op de aanbestedingsdocumenten.

Van alle verzoeken om nadere informatie, worden de vragen en antwoorden geanonimiseerd aan alle inschrijvers door een Nota van Inlichtingen verstrekt.



1	Bijlage G - Routekaart - Scope	Begrijpen wij goed dat de uitvraag zowel betrekking heeft op het herontwerp van de bedrijfsvoering processen als de onderliggende systemen en dat beiden ook mogelijk zijn?	Ja, dat is correct
2	Bijlage G - Routekaart - Scope	Het onderwerp autorisaties wordt benoemd in Spoor 1 – is dat onderdeel van de scope? En is het leveren van autorisatie specialisten onderdeel van het 'begeleiden' of heeft Provincie Noord-Brabant zelf autorisatie specialisten beschikbaar voor het project?	1) Ja, dit is onderdeel van de scope 2) Wij hebben hier zelf specialisten voor, maar wij hebben wel ondersteuning nodig voor de begeleiding van deze specialisten.
3	Bijlage G - Routekaart - Aanpak/Scope	Is het mogelijk de getoonde figuren ook in een groter formaat te ontvangen zijn nu namelijk niet goed leesbaar maar wel van belang voor de scope.	Ja, deze zal met de 2e Nvl gepubliceerd worden.
4	Bijlage G - Routekaart - Aanpak/Scope	Dit lijkt een voorlopig document te zijn aangezien op iedere pagina is aangegeven 'werk in uitvoering'. Komt er nog een definitieve versie?	Zie antwoord op vraag 3. De definitieve versie volgt bij de 2e Nvl.

5	Bijlage G - Routekaart - Aanpak/Scope	Er is aangegeven dat er ook een SAP Upgrade gaat plaatsvinden – is dat de upgrade van ECC naar S/4HANA en zo ja, dat is niet in scope van deze uitvraag, toch?	Nee, dit is een S/4HANA upgrade die wij nu aan het uitvoeren zijn. Deze inderdaad niet in scope van deze uitvraag.
6	Bijlage H - Managementsamenvatting - Systeem	Er wordt aangegeven dat het doel van het project o.a. is het beter benutten van de SAP functionaliteit zonder de noodzaak van een volledige systeemvervanging – betreft dit ECC of S/4HANA al?	Dit betreft S/4HANA 2023.02 Private edition
7	Aankondiging van een opdracht en Beschrijvend document - Scope HR	U spreekt over de overgang van SAP HCM naar de nieuwe module HRM Informatievoorziening. Betreft dit SAP SuccesFactors of moet deze module nog worden geselecteerd?	Deze module moet nog worden geselecteerd
8	Aankondiging van een opdracht en Beschrijvend document - Scope opdracht	Wanneer het gaat om een project manager rol, heeft de provincie beschikking over een team of is er nog een derde (implementatie) partij?	Wij hebben beschikking over een eigen team en over een derde implementerende partij, maar wij zijn wel specifiek op zoek naar consultancy kennis voor deze opdracht naast alleen een projectmanager. Deze opdracht behelst een projectmanager en consultancy bijdrage.

9	Aankondiging van een opdracht en Beschrijvend document - Scope opdracht	Er wordt aangegeven op zoek te zijn naar een partij die de ontwerp- en implementatiefase (het gehele project) kan begeleiden – minimaal vereist is het leveren van een ervaren projectleider en verandermanager: - o Kunnen dit meerdere personen zijn gezien ook de diverse rollen/niveaus benoemd in Bijlage 2 Prijzenblad? - o Betekent dit dat in beide fases geen andere projectleden gevraagd worden en dat Provincie Noord-Brabant zelf de projectleden (voor de ontwerp- en implementatie fase) en IT mensen beschikbaar stelt om de workshops uit te voeren en de configuratie in SAP te doen? In het 'Beschrijvend document' staat ook expliciet vermeld '.... en werkt samen met een ontwerpgroep en het project team'. De uitvraag lijkt een mix tussen het vervullen van een Project Management/Verander manager rol en het succesvol uitvoeren van de ontwerpfase en implementatiefase. Wat is uw exacte behoefte? Is dat inderdaad beperkt tot het leveren van een zware projectmanager en een veranderconsultant – verankerd in 2 personen voor de ontwerpfase en implementatiefase die in staat is het gehele traject te begeleiden? Niet verder het leveren van projectleden noodzakelijk tijdens de ontwerpfase en implementatiefase?	1) Ja, dit mogen meerdere personen zijn. We willen wel 1 projectleider. We vragen in principe geen projectleden, maar willen wel inhoudelijke (best practice) procesconsultancy. 2) Wij hebben zelf de expertise in huis voor deelname aan de workshops. Van inschrijver wordt verwacht dat zij deze gaan organiseren. 3) Wij vragen inderdaad een projectmanager en/of een veranderconsultant. Wij zijn op zoek naar consultants voor het begeleiden van onze projectleden.
10	Aankondiging van een opdracht en Beschrijvend document - Project Management	Maakt provincie gebruik van en projectmanagement methodologie? En zo ja, welke? SAP Activate wellicht.	De provincie maakt enigszins gebruik van PRINCE II en SAP Activate, niet vanuit een concernbrede aanpak.

11	Aankondiging van een opdracht en Beschrijvend document - Scope cultuurverandering	Maakt de provincie gebruik van een verandermanagement methodologie?	Nee, De provincie maakt hier geen gebruik van.
12	Aankondiging van een opdracht en Beschrijvend document - Scope cultuurverandering	Heeft de provincie een team dat reeds aan adoptie heeft gewerkt?	Ja, maar de veranderingen worden pas echt doorleeft als het echt vorm krijgt.
13	Aankondiging van een opdracht en Beschrijvend document - Scope cultuurverandering	Mogen we veronderstellen dat de cultuurverandering gerelateerd is aan werkzaamheden rondom adoptie?	Ja, die veronderstelling is juist.
14	Aankondiging van een opdracht en Beschrijvend document - Scope cultuurverandering	U spreekt over het stimuleren van de cultuurverandering. Hoe ziet u daar de scope?	Signaleren van de weerstand en adviseren aan de stuurgroep en het projectteam over hoe daarmee om te gaan. Daarnaast het managen van de verandering binnen de governance.

15	Aankondiging van een opdracht en Beschrijvend document - Scope processen	Hoeveel processen worden door SAP ondersteund en welke betreft het?	De volgende processen worden ondersteund door SAP: Financiële Administratie, Financien, Planning & Controle, Treasury, Personeels- en Salarisadministratie, Inkoop / bestelproces, Subsidies, Fundsmanagement, Vastgoedadministratie, Geografische data, Portfolio en Project Management. Daarnaast maken we nog gebruik van Business Objects en SAC.
16	Aankondiging van een opdracht en Beschrijvend document - Aantal users	Hoeveel eindgebruikers zitten op dit moment op SAP en met de uitvoering van dit Optimalisatie project, wat is de verwachting van het toekomstig aantal gebruikers?	Op dit moment ongeveer 1000 eindgebruikers, maar dit komt voornamelijk door tijdschrijven. Wij verwachten geen additionele gebruikers n.a.v. dit project.
17	Applicatiebeheer	Wie voert het (technisch en functioneel) applicatiebeheer van SAP ECC nu uit?	Wij doen dit zelf met behulp van SAP partners. Overigens gaat het om S/4HANA.

18	SAP-systeem	Indien de provincie ondersteund is door een derde partij, wordt deze partij ook weer in overweging genomen om deze opdracht uit te voeren (dingt deze partij mee)?	Er worden op voorhand geen partijen uitgesloten voor deze aanbesteding.
19	SAP-systeem	Is de SAP ECC implementatie door de provincie zelf uitgevoerd of in samenwerking met een business integrator/system integrator.	In samenwerking met een business integrator.
20	SAP-systeem	Wanneer is de initiële SAP ECC implementatie plaatsgevonden?	R/2 begin jaren 90, R/3 96 / 97, ECC 2012, S/4HANA 2019, S/4HANA private cloud edition 2023
21	Algemeen	Wie is binnen de provincie verantwoordelijk voor de besturing en uitvoering van dit project?	Dit betreft de stuurgroep, zie bijlage governance

22	Extra bepaling	Wij dienen ons als organisatie te houden aan de op ons van toepassing zijn (beroeps)regelgeving. Graag nemen wij hiertoe de volgende bepaling op: "1. Opdrachtnemer voert de opdracht uit in overeenstemming met de toepasselijke (beroeps)regelgeving en hetgeen bij of krachtens de wet van hem wordt geëist. Opdrachtgever zal de daaruit voor opdrachtnemer voortvloeiende verplichtingen steeds volledig respecteren. Onder beroepsregelgeving wordt verstaan de relevante gedrags- en beroepsregels van de bij de uitvoering betrokken (bestuurders van) members/vennoten, bestuurders, werknemers en/of ingeschakelde derden, zoals de regels van bijvoorbeeld NBA, NOREA, NOB en FB. 2. Opdrachtnemer houdt in dit verband een werkdossier aan met daarin kopieën van relevante stukken, welk dossier eigendom is van Opdrachtnemer."	Akkoord met het beding onder 1, niet akkoord met nummer 2.
23	Beschrijvend document, artikel 7.2 - VOG	Op grond van artikel 7.2 kan Opdrachtgever verzoeken dat van Personeel van Opdrachtnemer verklaringen omtrent gedrag worden overlegd. Deze bepaling vinden wij gezien de privacy regelgeving niet redelijk. Daarnaast zijn al onze medewerkers reeds uitvoerig gescreend, conform ons eigen pre-employment screeningsbeleid (waar een VOG onderdeel van is). Wij verzoeken u artikel 7.2 van het beschrijvend document buiten toepassing te verklaren. Bent u hiertoe bereid?	Niet akkoord, dit betreft de standaard werkwijze van de provincie.
24	Bijlage 3, referentiegegevens - Ondertekening referenties door referent	De referenties dienen na voorlopige gunning ondertekend te worden door een tekenbevoegd persoon van de referenten. Om de belasting voor onze referenten zo laag mogelijk te houden, stellen wij voor dat de ondertekening door de referenten vervalt. Kunt u zich in dit voorstel vinden?	Niet akkoord. De referentieverklaring dient inderdaad na voorlopige gunning ondertekend te worden. Dit zal enkel gevraagd worden aan de potentiële opdrachtnemer.

			Om de juistheid van de ingediende referenties te verifiëren, wordt op dat moment nog een handtekening gevraagd. Het is niet nodig om al bij inschrijving een ondertekende verklaring in te dienen.
25	Algemene inkoopvoorwaarden, artikel 12.6 - Bankverklaring	Wij geven geen bankgarantie af. Wij stellen voor deze bepaling niet van toepassing te verklaren. Kunt u hiermee akkoord gaan?"	Akkoord.
26	Algemene inkoopvoorwaarden, artikel 5.4 en 5.5 - Boetebepaling	Het overeenkomen van boetes is niet noodzakelijk omdat in de Algemene voorwaarden een vangnet is opgenomen ten aanzien van aansprakelijkheid van de Opdrachtnemer en de daaruit voortvloeiende verplichting tot vergoeding van schade, in geval van schending van de verplichtingen uit de overeenkomst. Kunt u met inachtneming van het voorgaande akkoord gaan met het laten vervallen van deze boetebepaling?	We kunnen niet akkoord gaan met het verwijderen van de boeteclausule, omdat deze clausule specifiek is opgenomen om de naleving van dit artikel te waarborgen. Hoewel de wet mogelijk een vangnet biedt, is de boeteclausule bedoeld als extra afschrikmiddel en heeft het een belangrijke rol bij het handhaven van contractuele verplichtingen. Dit staat los van de aansprakelijkheidsbedingen.

27	Algemene inkoopvoorwaarden, artikel 14 - Arbeidsvoorwaarden	Uiteraard leven wij geldende wet- en regelgeving op het gebied van arbeidsvoorwaarden en eventuele van toepassing zijnde cao's na. Wij kunnen echter niet op voorhand instemmen met uw verzoek om inzicht te geven in (individuele) arbeidsvoorwaardelijke afspraken gelet op het vertrouwelijk karakter hiervan. Uiteraard zijn wij bereid om met u in overleg te treden indien u aanleiding ziet om meer informatie van ons te ontvangen ten aanzien van arbeidsvoorwaarden. Eventuele verschaffing van aanvullende informatie zal geschieden voor zover het ons is toegestaan op grond van geldende wet- en regelgeving. We verzoeken u dan ook om de tekst van Artikel 14 lid 3, 4 en 5 in zijn geheel te vervangen door de volgende tekst: ‘Partijen treden in onderling overleg indien Opdrachtgever aanleiding ziet om meer informatie te ontvangen ten aanzien van arbeidsvoorwaardelijke afspraken, zoals benoemd in lid 1 en 2 van dit artikel. Eventuele verschaffing van informatie door Opdrachtnemer zal geschieden voor zover het Opdrachtnemer is toegestaan op grond van geldende wet- en regelgeving. ‘ Kunt u hiermee akkoord gaan?	Akkoord.
----	---	--	----------

28	Algemene inkoopvoorwaarden, artikel 22 - Intellectueel eigendom	Dit artikel is vanwege de beroepsregelgeving niet uitvoerbaar. Op grond van onze beroepsregels mogen wij de IE-rechten niet aan onze cliënten overdragen. Dit zou immers tot gevolg (kunnen) hebben dat onze cliënten de door ons afgegeven verklaringen en / of rapporten zouden mogen aanpassen. Derhalve stellen wij voor om de tekst van dit artikel te vervangen door de volgende tekst: 1. Opdrachtnemer behoudt zich alle rechten voor met betrekking tot producten van de geest welke hij gebruikt of heeft gebruikt of ontwikkelt of heeft ontwikkeld in het kader van de uitvoering van de opdracht, voor zover deze niet reeds aan derden toekomen. 2. Het is de Opdrachtgever uitdrukkelijk verboden die producten, waaronder mede begrepen adviezen, rapporten, computerprogramma's, systeemontwerpen, werkwijzen, (model)contracten en andere geestesproducten van opdrachtnemer, een en ander in de ruimste zin des woords, al dan niet met inschakeling van derden, te verveelvoudigen, te openbaren of te exploiteren. 3. Het is de Opdrachtgever niet toegestaan die producten aan derden ter hand te stellen, anders dan ter inwinning van een deskundig oordeel omtrent de werkzaamheden van opdrachtnemer. Kunt u hiermee akkoord gaan?	De aanbestedende dienst gaat niet akkoord met uw voorstel. Wel is aanbestedende dienst bereid om bij het sluiten van de overeenkomst in overleg een voor beide partijen passend beding op te nemen zodat dit ook aansluit bij uw beroepsregelgeving.
----	---	---	---

29	Algemene inkoopvoorwaarden, artikel 5a - AVG – verwerking persoonsgegevens	De onderlinge afspraken met betrekking tot het verwerken van persoonsgegevens (o.a. een eventuele verwerkersovereenkomst) wordt bij de overeenkomst nader geregeld. Als zakelijk dienstverlener zullen wij doorgaans optreden als verwerkingsverantwoordelijke vanwege onze onafhankelijke, objectieve en deskundige positie. Daarnaast is het mogelijk dat Opdrachtnemer, maar ook andere (buitenlandse) lidfirma's - die behoren tot hetzelfde mondiale netwerk als waartoe Opdrachtnemer behoort - en externe dienstverleners zoals bedoeld onder het kopje geheimhouding, in het kader van de werkzaamheden voor Opdrachtgever in aanraking kunnen komen met informatie over de Opdrachtgever, waaronder persoonsgegevens. Uiteraard vindt het delen van de betreffende informatie enkel plaats als dit noodzakelijk is voor het doel van de dienstverlening, een en ander volgens de toepasselijke wetgeving. Om deze reden stellen we voor om de volgende bepaling op te nemen als artikel 5.a. “Informatie over Opdrachtgever, waaronder persoonsgegevens, kan worden verwerkt door Opdrachtnemer, andere lidfirma's die behoren tot hetzelfde mondiale netwerk als waartoe Opdrachtnemer behoort en externe dienstverleners in de verschillende landen waarin zij actief zijn. De verwerking van informatie die Opdrachtnemer van de Opdrachtgever heeft ontvangen vindt plaats in overeenstemming met de toepasselijke wet- en beroepsregelgeving. De doorgifte van persoonsgegevens binnen het netwerk van lidfirma's waartoe Opdrachtnemer behoort, is onderworpen aan de Binding Corporate Rules-politicijs van Opdrachtnemer. Opdrachtgever garandeert dat die bevoegd is om in verband	Niet akkoord.
----	--	---	---------------

		met de uitvoering van de diensten Persoonsgegevens aan Opdrachtnemer te verschaffen, en dat enige aan Opdrachtnemer verstrekte Persoonsgegevens in overeenstemming met de toepasselijke wetgeving zijn verwerkt."	
--	--	---	--

30	Algemene inkoopvoorwaarden, artikel 5 - Geheimhouding	'Opdrachtnemer bestaat uit een netwerk van gelieerde lidfirma's die ieder op zichzelf staande juridische entiteiten zijn en tot hetzelfde mondiale netwerk behoren. Gezien de wijze waarop Opdrachtnemer is georganiseerd is het voor Opdrachtnemer van belang dat Opdrachtnemer informatie met andere lidfirma's kan delen. Om deze reden stelt Opdrachtnemer voor om aan artikel 5 het volgende toe te voegen: "Het is Opdrachtnemer toegestaan vertrouwelijke informatie te delen met Opdrachtnemer's lidfirma's indien dat noodzakelijk is in het kader van het verrichten van de werkzaamheden. Opdrachtnemer staat ervoor in dat deze lidfirma's de geheimhoudingsverplichtingen na leven''	Niet akkoord. Als zich dergelijke situaties voordoen, staat het inschrijvers vrij om over schriftelijke toestemming voor het delen van bepaalde informatie per specifiek geval in overleg te treden met de provincie. Er is geen enkele garantie dat de toestemming wordt gegeven.
31	Algemene inkoopvoorwaarden, artikel 9.4 - Vrijwaring	In dit artikel is opgenomen dat opdrachtgever de opdrachtgever dient te vrijwaren voor schade als gevolg van aanspraken van derden. Dit houdt in dat de aansprakelijkheid van opdrachtnemer verder strekt dan de aansprakelijkheid die wij als opdrachtnemer bereid zijn te aanvaarden. Wij aanvaarden alleen aansprakelijkheid jegens onze opdrachtgever, omdat wij daar immers de werkzaamheden voor verrichten. Het is aan de opdrachtgever om de risico's in te schatten en de eigen aansprakelijkheid jegens haar wederpartijen te beperken. Kunt u derhalve instemmen met het buiten toepassing verklaren van artikel 9.4 Mocht u dit verzoek niet honoreren, kunt u dan bevestigen dat de aansprakelijkheid die voortvloeit uit de vrijwaring (1) onder de overeengekomen aansprakelijkheidsbeperking (zoals door ons verzocht) valt en dat (2) de vrijwaring uitsluitend ziet op de aanspraken van derden die het gevolg zijn van een toerekenbare	Niet akkoord. Ook als een derde de provincie aansprakelijk stelt voor het handelen of nalaten waarvoor de opdrachtnemer aansprakelijk is neemt de opdrachtnemer de behandeling van deze aanspraak op eerste verzoek van de provincie en voor eigen rekening en risico over en vrijwaart de provincie ter zake, met inachtneming van het eerste en tweede lid van artikel 9. Wij kunnen daarnaast ook niet instemmen met de

		tekortkoming van opdrachtnemer?"	voorgestelde aansprakelijkheidsbeperking.
32	Algemene inkoopvoorwaarden, artikel 9.4 - Beperking aansprakelijkheid	Opdrachtnemer bestaat uit een netwerk van gelieerde lidfirma's die ieder op zichzelf staande juridische entiteiten zijn en tot hetzelfde mondiale netwerk behoren. Opdrachtnemer gaat zelfstandig overeenkomsten aan. Op grond van de wet is de Opdrachtnemer aansprakelijk voor de door haar ingeschakelde hulppersonen (inclusief onderaannemers). In het belang van Opdrachtnemer, maar ook in dat van de Opdrachtgever gelet op eventuele niet-ontvankelijkheid en ter bescherming van Opdrachtnemer's hulppersonen, verzoeken wij om aan artikel 9.3 het volgende toe te voegen: "Opdrachtgever zal eventuele klachten, vorderings- en verhaalsrechten uitsluitend kenbaar maken en/of uitoefenen jegens Opdrachtnemer, namelijk de contractspartij bij de Overeenkomst."	Niet akkoord.

33	Algemene inkoopvoorwaarden, artikel 9.4 - Beperking aansprakelijkheid	Graag verzoeken wij u onderstaande bepaling toe te voegen aan artikel 9.4. Gaat u hiermee akkoord? “Opdrachtgever vrijwaart Opdrachtnemer voor vorderingen van derden wegens schade die veroorzaakt is doordat Opdrachtgever of niet door opdrachtnemer ingeschakelde derden aan opdrachtnemer onjuiste of onvolledige bescheiden of informatie heeft c.q. hebben verstrekt, tenzij Opdrachtgever kan aantonen dat de schade geen verband houdt met verwijtbaar handelen of nalaten zijnerzijds dan wel veroorzaakt is door opzet of grove schuld van Opdrachtnemer.”	Niet akkoord.
34	Algemene inkoopvoorwaarden artikel 9.1 - Beperking aansprakelijkheid	Wij waarderen het dat u bereid bent om de aansprakelijkheid te beperken. De gehanteerde staffel bevat een hogere aansprakelijkheid dan die wij gewend zijn overeen te komen met onze Opdrachtgevers. Gelet op voorgaande verzoeken wij u de tekst van artikel 9.1 te vervangen door onderstaand tekstvoorstel. Kunt u hiermee akkoord gaan? 1. Indien opdrachtgever aantoonst dat hij schade heeft geleden door fouten van opdrachtnemer die hem kunnen worden toegerekend, is elke aansprakelijkheid van opdrachtnemer voor schade, hetzij op grond van wanprestatie dan wel onrechtmatige daad, hetzij op grond van de wet of anderszins, beperkt tot maximaal driemaal het aan opdrachtgever gefactureerde bedrag van het honorarium voor de desbetreffende opdracht. Bij een opdracht met een doorlooptijd van meer dan twaalf maanden, is de hier bedoelde aansprakelijkheid beperkt tot maximaal driemaal het honorarium dat in het kader van de desbetreffende opdracht in de laatste twaalf maanden voorafgaande aan de fouten aan opdrachtgever is gefactureerd. De voorgaande beperking is niet van toepassing op schade die is	Niet akkoord

		veroorzaakt doordat er aan de zijde van opdrachtnemer sprake is van opzet of grove schuld of een dergelijke beperking bij wet of regelgeving verboden is.	
35	Bijlage G - Routekaart	Pagina 3: - Kunt u meer informatie delen over de indeling en naamgeving van de - naar ik aanneem - processen, zoals bv. 5.6.1, 5.6.2 etc. - Waar staan "ON", "BRP", "WBS", "FPC" en "BBV" voor? - Wat betekent de "X" in de kolom "Systeem"?	Onderstaand de betekenissen van de volgende afkortingen: ON = Opdrachtnemer / Teamleider BRP = Basisregistratie Personen WBS = Work Breakdown Structure FPC = Financiële Planning en Controle

			BBV = Besluit Begroting en Verantwoording Bij het aanpassen van de routekaart zal de provincie X verwijderen uit het document.
36	Bijlage I - Governance	Pagina 2: Waar staat "WKR" voor?	Werkkostenregeling
37	Bijlage I - Governance	Pagina 1: Waar staat "MPO" voor?	Provinciaal Programma Majeure Pojecten en Ontwikkelbedrijf
38	Bijlage I - Governance	Pagina 1: Waar staan "FBC" en "BBA" voor?	FBC moet zijn FPC Provinciaal Programma Financiele Planning en Controle BBA = Bedrijfsvoering, Beleid & Advisering

39	Bijlage H - Managementsamenvatting	Pagina 2, Waar staat "SPUKS" voor?	Specifieke uitkeringen
40	Bijlage G - Routekaart	Pagina 4 - Dit plaatje rechts is niet leesbaar > kan deze worden gedeeld in hogere resolutie?	Zie antwoord op vraag 3
41	Bijlage G - Routekaart	Plaatje Routekaart - Dit plaatje is niet leesbaar > kan deze worden gedeeld in hogere resolutie?	Zie antwoord op vraag 3
42	Bijlage G - Routekaart	Pagina 3 - Dit plaatje bevat waardevolle informatie over de belanghebbenden/stakeholders, maar is erg moeilijk leesbaar > kan deze worden gedeeld in hogere resolutie?	Zie antwoord op vraag 3
43	Bijlage F - Praatplaat	Inrichting administratie, SAP als standaard applicatie, inkoop- en verkoopproces. Hoort hier ook HR-proces bij?	Het betreft enkel personeels- en salarisadministratie.

44	Bijlage F - Praatplaat	Waar staat "PPN" voor?	Perspectiefnota
45	Bijlage F - Praatplaat	Waar is volgens u het verschil tussen "in control" en "beheersbaar"? Ik vraag dit, omdat beiden apart worden benoemd	In control wil zeggen dat wij op basis van betrouwbare informatie keuzes kunnen laten maken door de organisatie. Beheersbaar wil zeggen dat het onderhoudbaar is en effectief en efficiënt is ingericht.
46	Bijlage F - Praatplaat	Waar is volgens u het verschil tussen "in control" en "beheersbaar"? Ik vraag dit, omdat beiden apart worden benoemd	Zie antwoord op vraag 45