

Ref. Nr.	Onderwerp	Vraag	Antwoord
111	Vraag 101	Kunt u akkoord gaan met een boete gemaximeerd tot €5000,-?	Artikel 19 van de algemene inkoopvoorwaarden wordt als volgt aangepast: In het geval van schending van de artikelen 8, 11, 12, 13, 16, 38 en 39 van deze algemene inkoopvoorwaarden is Opdrachtnemer een contractuele boete verschuldigd van 15% van de Waarde van de Nadere Overeenkomst met een maximum van € 5.000,- per overtreding, onverminderd het recht van Avans Hogeschool om aanvullende schadevergoeding te vorderen indien en voor zover de geleden schade hoger is dan de geïnde boete.
112	NVI item 76	In de branche zijn de annuleringstermijnen van bijvoorbeeld de NRTO gangbaar, en de huidige wijken zeer sterk af. We kunnen ons echter voorstellen dat u de branchevoorwaarden niet wil overnemen, en doen u daarom het volgende voorstel: Indien binnen 30 dagen voor start geannuleerd of verplaatst wordt, doorberekening van 50% van de kosten voor die uitvoering. Indien binnen 14 dagen voor start geannuleerd of verplaatst wordt, doorberekening van 100% van de kosten voor die uitvoering. Kunt u hiermee akkoord gaan?	Annulering is in de afgelopen 5 jaar niet voorgekomen of anders opgelost. We nemen uw voorstel niet over maar passen de termijn als volgt aan: Annuleren van de opdracht is kosteloos voor de Avans tot 10 werkdagen voor de afname het traject. Indien annulering plaats vindt korter dan 10 werkdagen voor de start van een traject, kan de Opdrachtnemer aanspraak maken op de kosten van de eerste sessie.
113	NVI item 81	De verzekerde bedragen die u wil hanteren, zijn voor MKB-gegadigden geen standaard bedragen. In de regel gaan de verzekeringen tot 1,25M per gebeurtenis en zijn de jaarbedragen tot een verdubbeling verzekerd, dat is 2,5M. Met de gevraagde eis voor de verzekering maakt u een inschrijving voor MKB-gegadigden onnodig lastig en prijsverhogend. U werkt straks met 3 partijen samen over wie u het maximale bedrag van 5M gaat verdelen en het jaarbedrag theoretisch nooit hoger kan zijn dan 5:3 = 1,6M. Bent u daarom bereid het jaarbedrag te verlagen?	Akkoord. Avans is bereid artikel 6.2.1.1 van de selectieleidraad als volgt aan te passen: Passende aansprakelijkheidsverzekering Inschrijver dient te beschikken over een verzekering die, rekening houdend met de aard van de te leveren Prestatie, mogelijke aanspraken onder de Overeenkomst ten opzichte van Avans adequaat dekt voor een bedrag van minimaal € 1.000.000,- per gebeurtenis en minimaal € 2.500.000,- per jaar.
114	NVI item 75	Het artikel geeft aan dat de opdrachtnemer de verlenging niet mag weigeren. Echter, opdrachtnemer heeft geen enkele invloed op de condities van deze verplichte verlenging. Dat is een eenzijdige vereiste die gunstig is voor de opdrachtgever, maar niet in alle situaties voor opdrachtnemers (totaal 3). Het kan bijvoorbeeld financieel niet rendabel zijn voor opdrachtnemer om de samenwerking voort te zetten. Wij verzoeken u hieraan toe te voegen in overleg te treden met de respectievelijke opdrachtnemer(s) indien dergelijke situatie zich voordoet.	Avans is bereid artikel 3 lid 4 van de Raamovereenkomst als volgt aan te passen: Partijen erkennen dat er zich een situatie voor kan doen waarin beëindiging van de Raamovereenkomst tot discontinuering van de uitvoering leidt. Wanneer en of zich een dergelijke situatie voordoet, wordt enkel door de Opdrachtgever bepaald en uiterlijk 30 kalenderdagen voor de voorziene beëindigingsdatum van de Raamovereenkomst schriftelijk onder opgaaf van redenen aan de Opdrachtnemer medegedeeld. Partijen komen overeen dat zij dan met elkaar in overleg treden over de mogelijkheid de Raamovereenkomst eenmalig tegen gelijkblijvende voorwaarden te verlengen voor een periode van maximaal twaalf (12) maanden. Opdrachtnemer stelt zich in dit kader op als een redelijke contractspartij en zal een verlenging van de Raamovereenkomst derhalve niet op onredelijke gronden weigeren.

115	vraag 14	Kerncompetentie 3: Meervoudige Teamontwikkeling binnen het hbo Binnen onze ervaring met meervoudige teamontwikkeltrajecten binnen het hbo begeleiden we drie organisatieonderdelen. Twee van deze organisatieonderdelen bestaan uit één team met één leidinggevende, terwijl het derde organisatieonderdeel meerdere teams en leidinggevendens omvat. Dit derde organisatieonderdeel bevindt zich echter in een lopend traject dat nog in de uitvoeringsfase is, zonder dat evaluatie en bijsturing hebben plaatsgevonden. Bij deze trajecten werken we zowel met generieke ontwikkelprincipes die voor elk team gelden als met specifieke ontwikkelwensen per team. We nemen bovendien de lessons learned uit de verschillende trajecten mee om de ontwikkeling binnen de organisatie als geheel te versterken. Onze vraag: In hoeverre wordt bij deze kerncompetentie verwacht dat een meervoudig teamontwikkeltraject per definitie meerdere teams binnen één organisatieonderdeel omvat? En wat is de definitie van een organisatieonderdeel binnen een HBO instelling voor deze aanvraag? Mogen wij de drie afzonderlijke trajecten combineren in onze onderbouwing van één kerncompetentie, gezien de gedeelde ontwikkelprincipes en de kruisbestuiving van inzichten tussen de teams?	1. Dit wordt verwacht zoals aangegeven in de selectieleidraad en verduidelijkt in de eerste nota vraag 14 (Definitie Meervoudige Teamontwikkeling zoals in 1ste nota vraag 14 gegeven: Onder meervoudige teamontwikkeltrajecten verstaan we ontwikkeltrajecten die meerdere teams binnen een organisatieonderdeel raken. Over het algemeen zien we bij meervoudige teamontwikkeltrajecten dat er binnen een academie een gezamenlijke transitie doorgemaakt moet worden waarin generieke ontwikkel elementen voor elk team gelden en waar mogelijk ook nog specifieke ontwikkelwensen middels maatwerk vormgegeven kunnen worden per team.) 2. Een organisatieonderdeel is binnen Avans een cluster van opleidingen (een academie), een diensteenheid of een Centre of Expertise. Voor het voldoen aan de kerncompetentie, kan er ook sprake zijn van een traject binnen een opleiding die bestaat uit meerdere teams. Onder organisatieonderdeel (ook buiten een onderwijsorganisatie) kan worden verstaan: een afdeling, divisie, eenheid of bedrijfsonderdeel die bestaat uit meerdere teams. 3. U kunt deze drie trajecten niet samenvoegen voor deze kerncompetentie. Omdat hierin de twee teamtrajecten die volledig zijn uitgevoerd niet bij één organisatieonderdeel is uitgevoerd zoals u beschrijft in uw vraag. Avans wijst u hierbij nog graag op het feit dat kerncompetentie 3 ook bij een andere organisatie dan hoger onderwijs kan zijn behaald. Hiermee voldoet u aan de geschiktheidseis en ontvangt u geen Knock-out. Voor het behalen van de 5 punten is de uitvoering van de kerncompetentie is het hoger onderwijs vereist.
116	N.a.v. vraag 91 en uw antwoord	‘De nadruk bij kerncompetentie 5 ligt meer op het adviseren en organiseren van de feitelijke criteria die van belang zijn als een team meer zelforganiserend wil werken. Deze gaat verder dan communicatie en samenwerking’. In de beschrijving van kerncompetentie 5 stelt u.....’en bijsturen op het gebied van zelforganisatie (of werken met resultaatverantwoordelijke teams). Wij merken dat ‘zelforganiserend’ en ‘resultaatverantwoordelijkheid’ doorgaans in het werkveld door elkaar worden gebruikt en/of er verschillende definities worden gehanteerd. Om er zeker van te zijn hoe Avans het ziet; ziet u zelforganiserend en resultaatverantwoordelijkheid als hetzelfde en/of ligt het in het elkaars verlengde?	We zien het in elkaars verlengde, we zien het dus niet als exact dezelfde principes. Bij Avans werken we met zelforganiserende teams waarbij het stellen, behalen en monitoren van doelen een belangrijke aspect is. Andersom kunnen resultaatverantwoordelijke teams ook elementen van zelforganisatie bevatten.
117	N.a.v. vraag 89 en uw antwoord op onderdeel 8	‘Dat is gemeten in het MTO. Daarnaast zijn binnen Avans medewerkers gespecialiseerd in het onderzoeken van dergelijke vraagstukken binnen Avans. Ook de medezeggenschap besteed aandacht aan veranderingen op dit gebied’. Het is duidelijk dat het gemeten is in het MTO maar nog niet wat het antwoord is op deze vraag. Kunt u toelichten wat de uitkomst van het MTO is op deze vraag? Anders gezegd: hoe staan de docenten op dit moment tegenover de verandering van kennisoverdrager naar begeleider van het integraal leerproces van de student interdisciplinaire teams? Wat kunnen partijen verwachten als het gaat om eventuele weerstand, draagvlak voor verandering, urgentiebesef?	Het merendeel van de docenten staat achter de beweging die we in Ambitie 2025 op het gebied van onderwijs maken. Ze zien het nut ervan in, maar ze ervaren wel werkdruk om deze transitie te maken. Ze realiseren zich dat ze in hun rol en functie een transitie door moet maken. Ervaringen met de veranderende rol worden sinds dit studiejaar opgedaan.
118	Naar aanleiding van vraag 63	U schrijft: ‘Voor leidinggevendens, coördinatoren en projectmanagers wordt een intern maatwerk trainingsprogramma aangeboden’. De vraag was/ is nog steeds: Kunt u beschrijven uit welke - eventuele generieke- specifieke onderdelen dit trainingsprogramma bestaat en welke wel en niet werken en waarom? Dit om zo optimaal mogelijk aan te sluiten bij uw vraag.	Het programma bestaat 4 onderdelen, te weten: persoonlijk leiderschap, leiderschap & communicatie, leiderschap & verandering en leidinggeven aan teams. Dit programma is onlangs gestart en de evaluatie heeft nog niet plaatsgevonden.

119	Naar aanleiding van vraag 25	in hoeverre geldt ervaring bij Avans als een pré bij de beoordeling van de referenties?	Dit is geen pré. Hier wordt niet apart op beoordeeld.
120	Naar aanleiding van vraag 2	In de selectieleidraad wordt gesproken over ervaring in het HO, in de NvI over ervaring in het HBO. We nemen aan dat dat laatste een verschrijving is?	Dat is correct.
121	Over vraag 6 uit nvi 1: Formulering kerncompetenties	Als zoals op pagina 14 staat dat tot de scope ook vragenstukken behoren met betrekking tot de bedrijfsvoering, proces, besturing, structuurinrichting etc. Dan zien we in de huidige formulering van de gevraagde kerncompetenties dit niet terug. De nadruk van de gevraagde expertise ligt hier met name op leiderschap- en teamontwikkeling en deels op organisatieontwikkeling. Is Avans bereid om ervaring en expertise op het gebied van verbeteren van de bedrijfsvoering door middel van (her)ontwerp en implementatie van processen, besturing, structuurwijzigingen en continue verbeteren op te nemen in 1 van de gevraagde kerncompetenties?	Dit wordt niet opgenomen in de kerncompetenties. Met de gestelde kerncompetenties is Avans van mening dat een geschikte partij voor de opdracht wordt geselecteerd. U kunt deze expertise wel opnemen in het bureauprofiel onder onderdeel 4.
122	Vraag (6.2.1 Economische en financiële draagkracht):	Betreft het hier de dekking van een beroepsaansprakelijkheidsverzekering, een bedrijfsaansprakelijkheidsverzekering, of beide?	De geschiktheidseis zoals genoemd in artikel 6.2.1.1 van de selectieleidraad ziet specifiek op de bedrijfsaansprakelijkheidsverzekering. U dient om aan deze eis te voldoen dus te beschikken over een bedrijfsaansprakelijkheidsverzekering met een dekking van minimaal € 1.000.000,- per gebeurtenis en minimaal € 2.500.000,- per jaar. Los van deze geschiktheidseis en rekening houdend met de aard van de Prestatie, wijzen wij u er zekerheidshalve op dat het in uw branche gebruikelijk is om naast een bedrijfsaansprakelijkheidsverzekering ook een beroepsaansprakelijkheidsverzekering af te sluiten.