

Nota van Inlichtingen 2	
Aanbestedende dienst	DG Belastingdienst
Aanbesteding:	Programma voor Beginnend Leidinggevenden bij de Rijksoverheid
Referentienummer:	IUC25-603

Nr.	Verwijzing naar vraag Nvl1	Vraag Nvl1	Antwoord Nvl1	Vraag Nvl2	Antwoord Nvl2
1	Vraag 57	Kerncompetentie 1 In de referentie-eis wordt gevraagd dat hetzelfde programma binnen een periode van maximaal één jaar ten minste vijf keer is gestart. Kan de aanbestedende dienst bevestigen dat ook een vergelijkbaar programma volstaat, mits dit qua doelgroep, inhoud, omvang en leerdoelen overeenkomt met de beschreven kerncompetentie?	Nee. Onder hetzelfde programma verstaat de aanbestedende dienst uitvoeringen die zijn gebaseerd op dezelfde leerdoelen, inhoudelijke basis en didactische opzet. Een programma dat slechts vergelijkbaar is, voldoet daarom niet aan deze referentie-eis.	Wij verzoeken de aanbestedende dienst om verduidelijking van een naar onze mening tegenstrijdig punt in de eerste Nota van Inlichtingen. In het antwoord op vraag 57 is bepaald dat onder "hetzelfde programma" wordt verstaan: uitvoeringen die zijn gebaseerd op dezelfde leerdoelen, dezelfde inhoudelijke basis én dezelfde didactische opzet. Tegelijkertijd is in het antwoord op vraag 58 en 83 bevestigd dat de vereiste vijf (5) starts mogen worden aangetoond via maximaal vijf referentieopdrachten bij verschillende opdrachtgevers. Deze twee antwoorden lijken elkaar tegen te spreken. Een programma dat wordt uitgevoerd bij vijf verschillende opdrachtgevers is naar de aard van de dienstverlening zelden identiek: iedere opdrachtgever heeft een eigen organisatiecontext, eigen casuïstiek en eigen accenten. Aanbieders die structureel maatwerk leveren, zouden op basis van een strikte lezing van vraag 57 nooit kunnen voldoen aan Kerncompetentie 1 wanneer zij deze ervaring bij vijf verschillende opdrachtgevers hebben opgedaan, omdat de uitvoeringen per definitie niet identiek zijn. Kunt u verhelderen hoe "hetzelfde programma" (vraag 57) zich verhoudt tot het aantonen via vijf verschillende referenten (vraag 58/83)? Concreet: kwalificeert een programma dat is gebaseerd op dezelfde methodiek, leerdoelen en didactische opzet, maar per opdrachtgever is aangepast in casuïstiek, praktijkvoorbeelden en organisatiespecifieke accenten, als "hetzelfde programma" in de zin van Kerncompetentie 1? Of vereist de aanbestedende dienst dat de vijf uitvoeringen ook op het niveau van casuïstiek en praktijkinvulling identiek zijn geweest?	Onder 'hetzelfde programma' in de zin van Kerncompetentie 1 verstaat de aanbestedende dienst een programma dat is gebaseerd op dezelfde leerdoelen, dezelfde inhoudelijke basis en dezelfde didactische opzet. Het is daarbij niet vereist dat iedere uitvoering volledig identiek is. Verschillen in bijvoorbeeld casuïstiek, praktijkvoorbeelden of accenten zijn toegestaan, voor zover deze voortvloeien uit de context van de betreffende opdrachtgever of deelnemers, en de kern van het programma ongewijzigd blijft. Van hetzelfde programma is derhalve sprake wanneer de vijf vereiste starts aantoonbaar betrekking hebben op een programma met dezelfde doelstellingen, inhoudelijke basis en didactische opzet. Contextuele aanpassingen in de uitvoering leiden niet zonder meer tot de conclusie dat sprake is van verschillende programma's. De aanbestedende dienst beoordeelt op basis van de ingediende referenties of voldoende aannemelijk is gemaakt dat de vijf starts betrekking hebben op hetzelfde programma zoals hiervoor omschreven.
2	Vraag 94	Paragraaf 2.1.7 en UE 44 t/m UE 46. Kunt u bevestigen dat het is toegestaan het programma volledig fysiek aan te bieden (bijvoorbeeld tien fysieke dagen zonder digitale dagdelen)? En kunt u bevestigen dat de verhouding minimaal 80% fysiek / maximaal 20% digitaal wordt gerekend op basis van contacturen (waarbij een fysieke dag 7,5 uur en een digitaal dagdeel 3,5 uur bedraagt) en niet op basis van het aantal bijeenkomsten?	Ja, het is toegestaan om het programma volledig fysiek aan te bieden. De verhouding van minimaal 80% fysiek en maximaal 20% digitaal wordt bepaald op basis van het aantal bijeenkomsten en niet op basis van het aantal contacturen. Daarbij wordt uitgegaan van een programma bestaande uit tien bijeenkomsten (vijf modules van elk twee bijeenkomsten). Indien wordt gekozen voor digitale bijeenkomsten, mogen maximaal twee bijeenkomsten digitaal plaatsvinden. Omdat digitale bijeenkomsten uit dagdelen bestaan, kan het totaal aantal bijeenkomsten daardoor uitkomen op tien tot twaalf bijeenkomsten, zoals vermeld in de aanbestedingsstukken (paragraaf 2.1.7. van het Beschrijvend document).	In het antwoord op vraag 94 van de eerste Nota van Inlichtingen wordt voor de berekening van de 80/20-verhouding uitgegaan van "een programma bestaande uit tien bijeenkomsten (vijf modules van elk twee bijeenkomsten)". In het antwoord op vraag 110 wordt daarnaast aangegeven dat module 4 in het huidige programma twee trainingsdagen beslaat. Kunt u bevestigen hoe de huidige, feitelijke uitvoering van het programma BLG is opgebouwd qua aantal bijeenkomsten/dagen per module? Betreft de verdeling van twee bijeenkomsten per module (zoals gebruikt in het rekenvoorbeeld bij vraag 94) ook de daadwerkelijke huidige indeling voor de overige vier modules (Ik en mijzelf, Ik en mijn medewerker, Ik en mijn team, Ik en mijn omgeving), of wijkt de feitelijke verdeling in de huidige uitvoering hiervan af? Graag ontvangen wij een overzicht van het aantal bijeenkomsten per module zoals dit in de huidige praktijk wordt gehanteerd. Als het om twee dagen per module gaat, is een overnachting dan ook toegestaan?	De aanbestedende dienst beantwoordt deze vraag niet. De vraag betreft een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.

3	Vraag 1	Begrijpen wij het goed dat een onderaannemer die uitsluitend bij de uitvoering wordt ingezet (dus zonder beroep op derde) niet zelf aan de eis van NRTO of CEDEO hoeft te voldoen? Immers, deze uitvoerende onderaannemer wordt uitsluitend onder de vlag van inschrijver/hoofdaannemer ingezet en volgt daarbij strikt de werkwijzen en kwaliteitsborging die inschrijver/hoofdaannemer hanteert. Graag uw bevestiging op dit punt.	Zoals opgenomen in paragraaf 3.1 van het Beschrijvend document (tabel 2), dient degene die de werkzaamheden daadwerkelijk verricht bij de uitvoering van de raamovereenkomst te beschikken over een kwaliteitszorgsysteem, aantoonbaar middels een NRTO-keurmerk, CEDEO-erkenning of een gelijkwaardig kwaliteitszorgsysteem. Deze eis is gekoppeld aan de partij die de werkzaamheden uitvoert en geldt daarom ook voor een onderaannemer die daadwerkelijk wordt ingezet bij de uitvoering van de opdracht. Het feit dat een onderaannemer werkzaamheden uitvoert onder verantwoordelijkheid van de inschrijver/hoofdaannemer en volgens diens werkwijzen en kwaliteitsborging, ontslaat deze uitvoerende partij niet van de verplichting om zelf te beschikken over het vereiste kwaliteitszorgsysteem, indien zij de werkzaamheden daadwerkelijk verricht.	In het antwoord op vraag 1 staat dat iedereen die de werkzaamheden echt uitvoert, zelf een NRTO-keurmerk of CEDEO-erkenning moet hebben, dus ook een onderaannemer. Een onderaannemer kan ook gewoon een ZZP'er zijn, bijvoorbeeld een trainer. Maar NRTO en CEDEO zijn keurmerken voor organisaties met een heel kwaliteitssysteem, niet voor één persoon. Geldt deze eis dus ook voor een ZZP'er die je inzet? En zo ja, hoe kan een ZZP'er dan aan zo'n keurmerk voldoen, als die keurmerken niet gemaakt zijn voor één persoon?	De aanbestedende dienst verduidelijkt dat de eis uit paragraaf 3.4.5 van het Beschrijvend document ziet op de partij die de werkzaamheden daadwerkelijk verricht waarop het betreffende kwaliteitszorgsysteem betrekking heeft. Indien een individuele trainer/docent, waaronder een ZZP'er, door de hoofdaannemer wordt ingezet voor de uitvoering van onderdelen van de dienstverlening en deze werkzaamheden worden uitgevoerd binnen het kwaliteitszorgsysteem, de werkwijzen en onder verantwoordelijkheid van de hoofdaannemer, hoeft deze trainer/docent niet zelfstandig te beschikken over een NRTO-keurmerk, CEDEO-erkenning of een daaraan gelijkwaardig kwaliteitszorgsysteem. De hoofdaannemer blijft in dat geval verantwoordelijk voor de borging van de kwaliteit van de dienstverlening en voor het voldoen aan de eisen die aan de ingezette trainers/docenten worden gesteld. Indien een onderaannemer of andere derde daarentegen zelfstandig de werkzaamheden uitvoert waarop het kwaliteitszorgsysteem als bedoeld in paragraaf 3.4.5 betrekking heeft, dient deze partij voor die werkzaamheden zelf aan de eis uit paragraaf 3.4.5 te voldoen.
4	Vraag 220	PvE, Eisen aan de trainers/docenten Inschrijver werkt met een vaste pool gekwalificeerde ZZP-trainers. Kan de opdrachtgever bevestigen dat trainers vrij mogen worden vervangen door trainers uit deze pool die aan dezelfde eisen voldoen?	Ja, het staat de inschrijver vrij om (mede) gebruik te maken van ZZP-trainers en binnen een vaste pool van trainers te wisselen of te vervangen. Voorwaarde hierbij is dat iedere ingezette of vervangende trainer aantoonbaar voldoet aan de gestelde kwalificaties en eisen zoals opgenomen in de aanbestedingsdocumenten (Programma van eisen). De aanbestedende dienst dient hierover tijdig te worden geïnformeerd en de vervanging mag de continuïteit en kwaliteit van het lopende programma niet negatief beïnvloeden.	In het antwoord op vraag 220 bevestigt de aanbestedende dienst dat het is toegestaan om (mede) gebruik te maken van ZZP-trainers en binnen een vaste pool te wisselen/vervangen, mits iedere trainer aantoonbaar aan de kwalificatie-eisen voldoet en de aanbestedende dienst hierover tijdig wordt geïnformeerd. In het antwoord op vraag 209/210 geeft de aanbestedende dienst aan dat opdrachtnemer voor onderdelen van de uitvoering gebruik mag maken van gespecialiseerde kennis- en uitvoeringspartners, mits wordt voldaan aan de bepalingen inzake onderaanneming én met voorafgaande instemming van de aanbestedende dienst. Vraag: Uit deze twee antwoorden wordt ons niet volledig duidelijk waar de grens ligt tussen (a) het inzetten en wisselen van ZZP-trainers binnen de eigen, vaste pool van opdrachtnemer — waarvoor volgens het antwoord op vraag 220 uitsluitend een tijdige melding volstaat — en (b) onderaanneming in de zin van §5.1.3 en art. 6 ARVODI-2025, waarvoor voorafgaande instemming van de aanbestedende dienst is vereist en (naar wij aannemen) Bijlage G (Verklaring inzake onderaanneming) moet worden ingevuld. de aanbestedende dienst bevestigen dat de inzet van ZZP-trainers binnen de eigen pool van opdrachtnemer — waarbij de ZZP-trainer als individuele uitvoerder onder de vlag en verantwoordelijkheid van opdrachtnemer werkt, en niet zelfstandig een deel van de opdracht onder eigen naam of factuur uitvoert — niet als onderaanneming in de zin van §5.1.3 wordt aangemerkt, en dat hiervoor dus geen voorafgaande instemming en geen Bijlage G vereist zijn? Moet in het UEA dan ook niet de inzet van onderaannemers worden aangevinkt voor de uitvoering van de opdracht of dat wel?	De aanbestedende dienst verduidelijkt dat een ZZP'er die door opdrachtnemer wordt ingezet voor de uitvoering van (een deel van) de opdracht, wordt aangemerkt als onderaannemer in de zin van paragraaf 5.1.3 van het Beschrijvend document. Dit geldt ook indien de ZZP'er werkzaam is binnen een vaste pool van trainers van opdrachtnemer. Indien inschrijver bij inschrijving reeds weet welke ZZP'er(s) als onderaannemer zullen worden ingezet, dienen deze in deel II D van het UEA te worden vermeld. Bij verificatie dient, op verzoek van de aanbestedende dienst, Bijlage G (Verklaring inzake onderaanneming) te worden overgelegd. Indien op het moment van inschrijving nog niet bekend is welke ZZP'er(s) zullen worden ingezet, hoeven deze niet in het UEA te worden vermeld. Het is toegestaan gedurende de uitvoering nieuwe of vervangende ZZP-trainers in te zetten. Hiervoor geldt artikel 6.1 van de ARVODI-2025. Dit betekent dat voorafgaande toestemming van de aanbestedende dienst is vereist. Opdrachtnemer blijft te allen tijde verantwoordelijk voor de uitvoering van de opdracht en iedere ingezette trainer dient te voldoen aan de eisen uit het Programma van eisen. Voor ZZP-trainers en andere gespecialiseerde kennis- en uitvoeringspartners als bedoeld in de antwoorden op vraag 209 en 210 geldt één uniforme lijn. Voor zover zij een deel van de opdracht uitvoeren, worden zij aangemerkt als onderaannemer en zijn de bepalingen inzake onderaanneming van toepassing.
5	Vraag 119	In paragraaf 6.6 staat vermeld dat de beoordelingscommissie voor de kwalitatieve gunningscriteria bestaat uit drie medewerkers van de aanbestedende dienst en Deelnemende organisaties. Wordt de kwalitatieve inschrijving door alle drie de leden volledig onafhankelijk van elkaar beoordeeld alvorens de gezamenlijke consensusbijeenkomst plaatsvindt? Daarnaast ontvangen wij graag de bevestiging dat er bij de consensusbijeenkomst een onafhankelijk procesbegeleider/tenderdeskundige aanwezig is om de objectiviteit en de juiste toepassing van de beoordelingssystematiek te bewaken.	De aanbestedende dienst bevestigt dat de leden van de beoordelingscommissie de inschrijvingen eerst individueel beoordelen. Na de individuele beoordelingsronde wordt een gezamenlijke beoordelings sessie gehouden waarbij op basis van het consensusmodel de definitieve beoordeling en bijbehorende motivering wordt vastgesteld. Het consensusmodel houdt in dat er vanuit het gezamenlijke beoordelingsteam één score wordt toegekend. De aanbestedende dienst draagt zorg voor een zorgvuldig, objectief en transparant beoordelingsproces. Over de exacte interne werkwijze van de beoordelingscommissie, waaronder de rol, aanwezigheid of inzet van procesbegeleiders, beoordelingscoördinatoren of andere ondersteunende functionarissen, worden geen nadere mededelingen gedaan.	Welke expertise en/of rol(len) zijn vertegenwoordigd in de beoordelingscommissie?	De aanbestedende dienst beantwoordt deze vraag niet. De vraag betreft een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.
6	Vraag 147	Kunt u nader duiden welke verschillen in leerdoelen en gedragsuitkomsten u beoogt tussen BLG en SMEC, naast het onderscheid in personeelsverantwoordelijkheid?	Zie hiervoor de beschreven leerdoelen per beschreven module van zowel BLG als SMEC in Bijlage 5.	Kunt u per module alle leerdoelen voorzien van een nummer zodat wij hiernaar kunnen verwijzen in wens 1?	De aanbestedende dienst heeft alle leerdoelen voorzien van een nummer, zodat inschrijvers hiernaar kunnen verwijzen bij de beantwoording van wens 1. De geactualiseerde versie van bijlage 5 (versie 1.1) is als document toegevoegd bij Nota van Inlichtingen 2.

7	Vraag 259	Bij wensvraag 2 vraagt u om de beide programma's (zowel BLG als SMEC) te laten aansluiten bij de leerbehoeften en werkpraktijk van de verschillende leergoepen (operartioneel en tactisch) terwijl de programma's inhoudelijk gelijk dienen te zijn. Werken we altijd met homogene groepen? Hoeveel ruimte is er om toch inhoudelijk andere keuzes te maken voor de verschillende leeragroepen? En in navolging van vraag 2; als we het programma SMEC niet hoeven te beschrijven bij wens 1; hoe ziet u, bij wens 2 de differentiatie voor de leeragroepen dan graag beschreven?	De programma's worden in beginsel uitgevoerd met homogene leeragroepen. De programma's BLG en SMEC dienen inhoudelijk dezelfde leerdoelen en programmatische opzet te kennen. Er is ruimte om de didactische aanpak, werkvormen, leeractiviteiten en accenten af te stemmen op de specifieke leerbehoeften en werkpraktijk van de betreffende leeragroep, mits de inhoudelijke doelstellingen van het programma behouden blijven. Ten aanzien van de vraag "Hoe ziet u, bij wens 2 de differentiatie voor de leeragroepen dan graag beschreven" het volgende: De differentiatie die in wens 2 wordt gevraagd, heeft betrekking op de twee leeragroepen (S8-S11 en S12-S15) binnen beide programma's. In paragraaf 2.1.2, pagina 9 van het Beschrijvend document, zijn reeds enkele specifieke leerbehoeften van de beide functiegroepen weergegeven.	In wens 2 geeft u aan dat de inhoudelijke opzet van het programma gelijk is voor beide leeragroepen. Dat benadrukt u ook in uw antwoord op vraag 259. Echter illustreert bijlage 5 dat de opzet van de modules wel degelijk verschillen. Kunt u uw definitie van inhoudelijke opzet voor ons verduidelijken?	Het is correct dat de inhoudelijke opzet voor de leeragroepen S8-11 en S12-15 gelijk is. De verschillen die in Bijlage 5 zichtbaar zijn, hebben betrekking op de concrete invulling van modules binnen de programma's BLG en SMEC. Onder inhoudelijke opzet verstaat de aanbestedende dienst de kern van het programma, waaronder de beoogde leerdoelen, de te behandelen thema's, de programmatische opbouw en de samenhang tussen de verschillende modules.
8	Vraag 69	In het beschrijvend document is opgenomen dat ontwikkelkosten dienen te zijn inbegrepen in de opgegeven tarieven. Aangezien ontwikkelkosten grotendeels een eenmalige investering betreffen, terwijl de daadwerkelijke afname gedurende de looptijd onzeker is, brengt dit voor inschrijvers een aanzienlijk financieel risico met zich mee (bijvoorbeeld bij tegenvallende inschrijvingen). Bent u bereid de ontwikkelkosten als afzonderlijke kostenpost uit te vragen, zodat inschrijvers een transparantere en marktconformere prijs kunnen aanbieden?	De aanbestedende dienst gaat niet akkoord met het verzoek om de ontwikkelkosten als afzonderlijke kostenpost uit te vragen. De aanbestedende dienst heeft er bewust voor gekozen om de ontwikkelkosten onderdeel te laten uitmaken van het all-in tarief voor het gehele programma.	De aanbestedende dienst geeft aan bewust te hebben gekozen voor het opnemen van de ontwikkelkosten in het all-in tarief. In onze optiek ontstaat hierdoor een ongelijk speelveld. Nieuwe inschrijvers lopen immers een aanzienlijk groter risico doordat zij meer ontwikkelkosten moeten terugverdienen, terwijl een zittende leverancier deze kosten mogelijk al heeft terugverdiend. Hoe borgt u dat de tariefstelling van inschrijvers hierdoor objectief vergelijkbaar blijft, waardoor er een meer gelijkwaardig speelveld ontstaat?	Alle inschrijvers dienen hun prijs te baseren op dezelfde scope, dezelfde aanbestedingsstukken en hetzelfde prijzenblad. Op grond van Eis 4 van het Programma van eisen zijn de kosten voor de (door)ontwikkeling van de modules en het programma onderdeel van het all-in tarief. Dat de omvang van ontwikkelkosten per inschrijver kan verschillen, is inherent aan de verschillende uitgangsposities en bedrijfsvoering van marktpartijen. Dit doet niet af aan de objectieve vergelijkbaarheid van de inschrijvingen, omdat alle inschrijvers op basis van dezelfde eisen en dezelfde prijscomponenten worden beoordeeld. De aanbestedende dienst ziet daarom geen aanleiding de prijsopzet aan te passen
9	Vraag 276	Eis UE58: Welke ervaring heeft u met het gezamenlijk uitvoeren van leerprogramma's door trainers van opdrachtnemer in samenwerking met interne experts van opdrachtgever, en welke succesfactoren onderscheidt u daarbij?	De aanbestedende dienst maakt momenteel geen gebruik van het gezamenlijk uitvoeren van leerprogramma's door trainers van de opdrachtnemer in samenwerking met interne experts van de opdrachtgever. Zie ook het antwoord op vraag 46 en vraag 109.	Kunt u toelichten in welke situaties en op basis van welke criteria of procedure een dergelijk verzoek wordt gedaan?	De aanbestedende dienst beantwoordt deze vraag niet. De vraag betreft een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.
10	Vraag 255	U stelt 'Daarnaast dient ruimte aanwezig te zijn voor beperkte aanpassingen aan de inhoud en opzet van het programma naar aanleiding van evaluaties en voortschrijdend inzicht.' Kunt u verduidelijken wat u verstaat onder 'beperkte aanpassing'?	In paragraaf 2.1.5. specifieke uitgangspunten van het Beschrijvend document staat beschreven wat wordt verstaan onder 'beperkte aanpassingen'. Onder beperkte aanpassingen wordt in ieder geval verstaan: • het actualiseren van casuïstiek (bijv. recente maatschappelijke of politieke ontwikkelingen verwerken); • het toevoegen of vervangen van praktijkvoorbeelden; • het aanpassen van accenten binnen bestaande modules (bijv. meer nadruk op data gedreven werken); • het wijzigen van werkvormen (bijv. andere oefening of reflectievorm); • het actualiseren van leermaterialen (presentaties, opdrachten, literatuur); • het verwerken van feedback van deelnemers in de didactische aanpak; • het aanpassen van volgorde of tijdsverdeling binnen een module.	Naar aanleiding van het antwoord op deze vraag zouden we graag nog de volgende aanname willen toetsen: Onze aanname is dat we in de evaluatie sturen op de algemene leerdoelen van het programma en dat we daarbinnen de nuance en accenten leggen op basis van de persoonlijke leerdoelen. Kunt u dit bevestigen?	De aanbestedende dienst beantwoordt deze vraag niet. De vraag betreft een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.

11	Vraag 32	Wens 1. Kunt u omschrijven wat u verstaat en wenst terug te lezen onder een opzet van de modules en aanvullende activiteiten?	Met de opzet van de modules en aanvullende activiteiten bedoelt de opdrachtgever de inhoudelijke uitwerking van het programma BLG. Hierbij dient inzichtelijk te worden gemaakt hoe de afzonderlijke modules en aanvullende activiteiten zijn vormgegeven, hoe deze zich tot elkaar verhouden en op welke wijze zij gezamenlijk bijdragen aan de doelstellingen en leerdoelen van het programma.	Verwijzing: § 4.2 Wens 1 / § 4.2 Wens 2 / Nvl 1 antwoord 32 Wens 1 vraagt om de inhoudelijke uitwerking van het programma BLG, inclusief de wijze waarop didactische keuzes bijdragen aan de leerdoelen zoals opgenomen in bijlage 5. In Nvl 1 antwoord 32 wordt "inhoudelijke uitwerking" geïntroduceerd als begrip, maar niet nader gedefinieerd. Wens 2 vraagt om differentiatie per leergroep in werkvormen, leeractiviteiten en didactische aanpak. Beide programma's worden uitgevoerd met homogene leergroepen (S8-S11 operationeel en S12-S15 tactisch). Operationeel en tactisch leidinggevend opereren in een wezenlijk verschillende leiderschapscontext, met eigen vraagstukken en verantwoordelijkheden. De leerdoelen zijn voor beide leergroepen gelijk geformuleerd, maar de concrete leiderschapsvraagstukken waarop die leerdoelen van toepassing zijn, kunnen per leergroep aanzienlijk verschillen. Hierover heeft de aanbestedende dienst twee samenhangende vragen. Vraag 1: Wat verstaat de aanbestedende dienst onder "inhoudelijke uitwerking" in de context van wens 1? Omvat dit uitsluitend de modulestructuur, leer- en werkvormen en didactische onderbouwing, of ook de vertaling van leerdoelen naar de concrete leiderschapsvraagstukken en casuïstiek die in het programma aan bod komen? En wilt u dus ook hier de differentiatie daartussen tussen operationeel en tactisch leidinggevende teruglezen op inhoud? Vraag 2: Beslaat wens 2 uitsluitend differentiatie in werkvormen, leeractiviteiten en didactische aanpak per leergroep, of omvat dit ook differentiatie in de inhoudelijke vraagstukken en leiderschapscontext die per leergroep aan de orde worden gesteld?	Vraag 1: Onder inhoudelijke uitwerking verstaan wij de beschrijving van de inhoud, opbouw en didactische vormgeving van het programma BLG, inclusief modules, aanvullende activiteiten, onderlinge samenhang en de bijdrage daarvan aan de leerdoelen. Daaronder valt tevens de vertaling van de leerdoelen naar relevante praktijkvraagstukken, voorbeelden en casuïstiek. Voor wens 1 verwachten wij geen afzonderlijke inhoudelijke uitwerking voor de leergroepen S8-S11 en S12-S15. De doelgroepdifferentiatie wordt beoordeeld binnen wens 2. Vraag 2: Wens 2 ziet op de wijze waarop de programma's BLG en SMEC aansluiten op de leerbehoeften, verantwoordelijkheden en werkpraktijk van de twee leergroepen. Deze differentiatie kan zich uiten in werkvormen, leeractiviteiten, didactische aanpak, praktijkopdrachten, casuïstiek, voorbeelden en inhoudelijke accenten passend bij de betreffende doelgroep. Daarbij geldt dat de leerdoelen, inhoudelijke doelstellingen en programmatische opzet van het programma gelijk blijven. Er wordt dus geen inhoudelijk verschillend programma gevraagd, maar een doelgroepgerichte uitwerking van dezelfde programmaliijn.
12	Vraag 106	Onder wens 2 geeft u aan dat de inschrijver moet omschrijven op welke wijze de inhoud van het programma aansluit op de specifiek leerbehoeften van de operationele vs de tactische leidinggevend. U geeft onder 2.1.2 aan hoe het programma didactisch moet verschillen. Kunt u nog voorbeelden geven hoe de doelgroepen verder verschillen in leerbehoeften en praktijk. Wat voor leerdoelen heeft een operationeel leidinggevend en wat voor leerdoelen heeft een tactisch leidinggevende?	Operationeel en tactisch leidinggevend hebben verschillende leerbehoeften vanwege hun verschillende verantwoordelijkheden. Operationeel leidinggevend richten zich vooral op het direct aansturen van medewerkers en de dagelijkse uitvoering van het werk. Hun leerbehoeften liggen bijvoorbeeld op het gebied van communicatie, coachend leidinggeven, teamontwikkeling, het organiseren van de dagelijkse praktijk en het omgaan met weerstand. Tactisch leidinggevend richten zich meer op het vertalen van organisatiedoelen en beleidsontwikkelingen naar de eigen afdeling of het eigen werkgebied. Hun leerbehoeften liggen bijvoorbeeld op het gebied van het verbinden van verschillende belangen, het begeleiden van veranderingen, het versterken van samenwerking over teams heen, het sturen op resultaten en continue verbetering binnen de eigen organisatiecontext.	Verwijzing: § 4.2 Wens 1 / § 4.2 Wens 2 / Nvl 1 antwoord 106 In antwoord 106 beschrijft de aanbestedende dienst wezenlijke verschillen in leerbehoeften tussen operationele (S8-S11) en tactische (S12-S15) leidinggevend. Voor operationele leidinggevend worden genoemd: communicatie, coachend leidinggeven, teamontwikkeling, het organiseren van de dagelijkse praktijk en het omgaan met weerstand. Voor tactische leidinggevend: het verbinden van belangen, het begeleiden van veranderingen, samenwerking over teams heen, sturen op resultaten en continue verbetering. Dit zijn verschillen in de leiderschapsvraagstukken en werkcontext zelf, niet uitsluitend in de wijze waarop geleerd wordt. Wens 1 vraagt om de inhoudelijke uitwerking van het programma BLG, inclusief de wijze waarop de modulesamenhang en didactische keuzes bijdragen aan de leerdoelen. Wens 2 vraagt om differentiatie per leergroep in werkvormen, leeractiviteiten en didactische aanpak. Hierover heeft de aanbestedende dienst twee samenhangende vragen. Vraag 1: Wat verstaat de aanbestedende dienst onder "inhoudelijke uitwerking" in de context van wens 1? Omvat dit uitsluitend de modulestructuur en didactische onderbouwing, of ook de vertaling van leerdoelen naar de concrete leiderschapsvraagstukken en casuïstiek die per leergroep aan bod komen? Vraag 2: Beslaat wens 2 uitsluitend differentiatie in werkvormen, leeractiviteiten en didactische aanpak, of omvat dit ook de differentiatie in de inhoudelijke leiderschapsvraagstukken en werkcontext per leergroep, zoals de aanbestedende dienst die zelf heeft beschreven in antwoord 106?	Zie het antwoord op vraag 11 van Nota van inlichtingen 2.

13	Vraag 7	Het programma BLG wordt al enige jaren uitgevoerd en de tevredenheid onder deelnemers is een erkend vertrekpunt voor deze aanbesteding. Welke leer- of ontwikkelpunten heeft de opdrachtgever in de huidige uitvoering gesignaleerd, of welke ambities voor doorontwikkeling van het programma zijn er voor de nieuwe contractperiode, die inschrijvers kunnen meenemen in hun aanbidding?	De aanbestedende dienst is tevreden over de huidige opzet van de programma's BLG en SMEC zoals beschreven in het Beschrijvend document en Bijlage 5. Deze opzet vormt het vertrekpunt voor de doorontwikkeling van de programma's. De aanbestedende dienst acht het van belang dat het programma in werkvormen, leervormen en leerinterventies nog beter aansluit bij de doelgroep van operationele leidinggevendens. Dit wordt gezien als de belangrijkste gewenste doorontwikkeling ten opzichte van de huidige opzet. Daarnaast ziet de aanbestedende dienst graag een sterkere verbinding tussen de aangeboden online leercontent en de fysieke lesdagen.	Nvl 1 – vraag 7 Beschrijvend document §2.1 – aansluiting operationele leidinggevendens Vraag: Naar aanleiding van uw antwoord op vraag 7 geeft u aan dat de belangrijkste gewenste doorontwikkeling bestaat uit een betere aansluiting van werkvormen, leervormen en leerinterventies op de doelgroep van operationele leidinggevendens. Kunt u nader duiden waarin de huidige aansluiting volgens Opdrachtgever nog onvoldoende is en welke behoefte van deze doelgroep hiermee met name beter moet worden bediend?	De aanbestedende dienst gaat niet nader in op de punten waarop de huidige aansluiting van het programma bij de doelgroep van operationele leidinggevendens volgens de aanbestedende dienst nog onvoldoende zou zijn. De genoemde ontwikkelrichting in het antwoord op vraag 7 van Nota van inlichtingen 1 is bedoeld als uitgangspunt voor de doorontwikkeling van het programma en niet als een nadere beschrijving van verbeterpunten of evaluatie-uitkomsten van de huidige uitvoering. Inschrijvers kunnen hun aanbidding baseren op de informatie in de aanbestedingsstukken, waaronder de daarin beschreven doelstellingen, uitgangspunten en leerdoelen.
14	Vraag 7	Het programma BLG wordt al enige jaren uitgevoerd en de tevredenheid onder deelnemers is een erkend vertrekpunt voor deze aanbesteding. Welke leer- of ontwikkelpunten heeft de opdrachtgever in de huidige uitvoering gesignaleerd, of welke ambities voor doorontwikkeling van het programma zijn er voor de nieuwe contractperiode, die inschrijvers kunnen meenemen in hun aanbidding?	De aanbestedende dienst is tevreden over de huidige opzet van de programma's BLG en SMEC zoals beschreven in het Beschrijvend document en Bijlage 5. Deze opzet vormt het vertrekpunt voor de doorontwikkeling van de programma's. De aanbestedende dienst acht het van belang dat het programma in werkvormen, leervormen en leerinterventies nog beter aansluit bij de doelgroep van operationele leidinggevendens. Dit wordt gezien als de belangrijkste gewenste doorontwikkeling ten opzichte van de huidige opzet. Daarnaast ziet de aanbestedende dienst graag een sterkere verbinding tussen de aangeboden online leercontent en de fysieke lesdagen.	Nvl 1 – vraag 7 Beschrijvend document §2.1 – verbinding online/fysiek Vraag: Naar aanleiding van uw antwoord op vraag 7 noemt u tevens als gewenste doorontwikkeling een sterkere verbinding tussen de aangeboden online leercontent en de fysieke lesdagen. Kunt u nader toelichten wat Opdrachtgever in de huidige verbinding mist en wat zij onder een aantoonbaar sterke verbinding tussen online leercontent en fysieke lesdagen verstaat?	De aanbestedende dienst gaat niet nader in op de punten die zij mist in de verbinding tussen de aangeboden online leercontent en de fysieke lesdagen. De genoemde ontwikkelrichting in het antwoord op vraag 7 van Nota van inlichtingen 1 is bedoeld als uitgangspunt voor de doorontwikkeling van het programma en niet als een nadere beschrijving van verbeterpunten of evaluatie-uitkomsten van de huidige uitvoering. Inschrijvers kunnen hun aanbidding baseren op de informatie in de aanbestedingsstukken, waaronder de daarin beschreven doelstellingen, uitgangspunten en leerdoelen.
15	Vraag 179	U schrijft dat een maximale score wordt toegekend indien de beantwoording meerwaarde biedt ten opzichte van hetgeen is uitgevraagd. Vraag: Kunt u nader toelichten wanneer naar uw oordeel sprake is van "meerwaarde" en op welke wijze dit objectief wordt beoordeeld?	De maximale score wordt toegekend wanneer de beantwoording van de wens niet alleen volledig aansluit op hetgeen is uitgevraagd, maar daarnaast elementen bevat die aantoonbare meerwaarde bieden ten opzichte van de minimale verwachting. Onder meerwaarde wordt bijvoorbeeld verstaan dat de beantwoording extra kwaliteit, diepgang, innovatie, onderbouwing of concreetheid bevat die verder gaat dan hetgeen in de wens is gevraagd en daarmee een hogere mate van toegevoegde waarde voor opdrachtgever oplevert. De beoordeling vindt plaats op basis van de in het Beschrijvend document opgenomen beoordelingscriteria en wordt uitgevoerd door de beoordelingscommissie. De beoordelingscommissie beoordeelt de mate van meerwaarde op een zo objectief mogelijke wijze aan de hand van de vooraf vastgestelde beoordelingssystematiek in de aanbestedingsstukken, waarbij alle inschrijvingen op gelijke wijze worden getoetst.	Nvl 1 – vraag 179 Beschrijvend document §4.3 – meerwaarde/Uitstekend Vraag: Naar aanleiding van uw antwoord op vraag 179 noemt u als voorbeelden van aantoonbare meerwaarde extra kwaliteit, diepgang, innovatie, onderbouwing of concreetheid. Begrijpen wij goed dat niet vereist is dat een beantwoording op al deze aspecten meerwaarde biedt, maar dat één of meer aantoonbaar relevante elementen van meerwaarde kunnen volstaan voor de kwalificatie 'Uitstekend', afhankelijk van de beantwoording als geheel?	Ja. De genoemde aspecten zijn voorbeelden van mogelijke vormen van meerwaarde. Voor de kwalificatie Uitstekend is niet vereist dat een beantwoording op alle genoemde aspecten meerwaarde biedt.
16	Vraag 211	In paragraaf 3.1 (Prijsstelling, Eis 4) is opgenomen dat persoonlijkheidstesten onderdeel uitmaken van het all-in tarief van het programma. Kunt u toelichten of het afnemen van een persoonlijkheidstest voor iedere deelnemer een verplicht onderdeel van het programma is, of dat dit als optionele interventie kan worden ingezet indien de Opdrachtnemer dit passend acht binnen de doelstellingen van het programma?	Ja, een optionele interventie kan onderdeel zijn van het programma indien opdrachtnemer dit passend acht binnen de doelstellingen van het programma.	Nvl 1 – vraag 211 Bijlage 3 PvE, §3.1 Eis 4 – persoonlijkheidstest Vraag: Naar aanleiding van uw antwoord op vraag 211 begrijpen wij dat het afnemen van een persoonlijkheidstest niet voor iedere Deelnemer verplicht is. Kunt u bevestigen dat Opdrachtnemer zelf bepaalt of en welk passend instrument voor zelfinzicht wordt ingezet, mits wordt voldaan aan de leerdoelen en overige eisen uit de aanbestedingsstukken?	Opdrachtnemer kan zelf bepalen of en welk passend instrument voor zelfinzicht wordt ingezet, mits wordt voldaan aan de leerdoelen en overige eisen uit de aanbestedingsstukken en deelnemers voldoende inzicht verkrijgen in hun gedrag, drijfveren, patronen en de impact daarvan op hun omgeving. Een persoonlijkheidstest is daarbij mogelijk, maar niet verplicht.

17	Vraag 132	Wanneer vallen de actualisatie en doorontwikkeling nog zonder meerkosten binnen de opdracht en wanneer sprake is van een wezenlijke of aanvullende wijziging?	In paragraaf 2.1.5. van het Beschrijvend document staat beschreven wat onder beperkte aanpassingen wordt verstaan. Beperkte aanpassingen zijn wijzigingen die binnen de bestaande scope van de opdracht. Het gaat daarbij om inhoudelijke verfijningen zoals het actualiseren van casuïstiek of leermaterialen, het aanpassen van accenten binnen bestaande modules, het wijzigen van werkvormen of het verwerken van feedback van deelnemers in de didactische aanpak. Een wijziging wordt als buiten de scope beschouwd wanneer deze leidt tot een wezenlijke inhoudelijke of structurele verandering van het programma, zoals het toevoegen van nieuwe modules, het uitbreiden van de opdracht, het wijzigen van de doelgroep of het creëren van nieuwe programmavormen.	Nvl 1 – vraag 132/183/184 PvE UE38 – wijzigingen buiten scope Vraag: Naar aanleiding van uw antwoord op vraag 132 en de daarop voortbouwende antwoorden op vragen 183 en 184 begrijpen wij dat beperkte aanpassingen binnen de bestaande scope onder het all-in tarief vallen. Kunt u bevestigen dat wezenlijke wijzigingen buiten de bestaande scope, zoals het ontwikkelen van nieuwe modules, het bedienen van een nieuwe doelgroep of het creëren van een nieuwe programmavorm, niet onder het aangeboden all-in tarief vallen en uitsluitend na afzonderlijke overeenstemming over opdracht, inzet en vergoeding kunnen worden uitgevoerd?	De aanbestedende dienst bevestigt dat beperkte aanpassingen binnen de bestaande scope van de opdracht onder het aangeboden all-in tarief vallen. Wijzigingen die buiten de scope van de raamovereenkomst vallen, maken geen onderdeel uit van het aangeboden all-in tarief. Indien zich een dergelijke behoefte voordoet, zal de aanbestedende dienst beoordelen op welke wijze daarin kan worden voorzien, met inachtneming van de raamovereenkomst en het toepasselijke aanbestedingsrecht.
18	Vraag 172	UE22 bepaalt dat Opdrachtnemer verantwoordelijk is voor de inrichting van een geautomatiseerde koppeling wanneer hiervan gebruik wordt gemaakt. Kunt u verduidelijken of het gebruik van een geautomatiseerde koppeling verplicht is voor alle Deelnemende organisaties, of dat ook een andere wijze van gegevensuitwisseling mogelijk is indien een deelnemende organisatie geen geautomatiseerde koppeling gebruikt?	De deelnemende organisaties verzorgen zelf de koppeling met de centrale voorziening (op dit moment Leer-Rijk en op termijn het nieuwe Rijksbrede leermanagementsysteem). De opdrachtnemer hoeft uitsluitend aan te sluiten op deze centrale voorziening en niet op afzonderlijke systemen van deelnemende organisaties. Indien deelnemende organisatie geen gebruik maakt van een automatische koppeling, zal de deelnemende organisatie de deelnemers moeten vragen zelf via Leer-rijk of de opvolger in te schrijven.	Nvl 1 – vraag 172 Bijlage 3 PvE UE22/23/26 – LMS-aansluitingen Vraag: Naar aanleiding van uw antwoord op vraag 172 begrijpen wij dat de Deelnemende organisaties zelf de koppeling met de centrale voorziening verzorgen en dat Opdrachtnemer uitsluitend hoeft aan te sluiten op deze centrale voorziening — thans Leer-Rijk en op termijn het nieuwe Rijksbrede leermanagementsysteem — en niet technisch hoeft aan te sluiten op de afzonderlijke decentrale leermanagementsystemen van Deelnemende organisaties. Kunt u bevestigen dat dit uitgangspunt leidend is waar eerdere formuleringen in de aanbestedingsstukken de indruk kunnen wekken dat Opdrachtnemer zelf op de afzonderlijke decentrale LMS-en dient aan te sluiten?	De aanbestedende dienst bevestigt dat het in het antwoord op vraag 172 beschreven uitgangspunt leidend is. Opdrachtnemer dient aan te sluiten op de centrale voorziening voor leermanagement, thans Leer-Rijk, en gedurende de looptijd op de nieuwe Rijksbrede voorziening die Leer-Rijk vervangt. De Deelnemende organisaties zijn zelf verantwoordelijk voor eventuele koppelingen tussen deze centrale voorziening en hun eigen decentrale leermanagement- of bedrijfsvoeringssystemen. Van Opdrachtnemer wordt derhalve niet verlangd dat hij zelfstandig afzonderlijke technische koppelingen realiseert met alle decentrale LMS-en van de Deelnemende organisaties, voor zover deze via de centrale voorziening worden ontsloten. Voor zover de tekst van UE22, UE23 en Bijlage 7 anders kan worden uitgelegd, geldt deze beantwoording als verduidelijking en prevaleert het hiervoor beschreven uitgangspunt. Indien gedurende de looptijd sprake is van een overgang naar een nieuwe Rijksbrede voorziening, werkt Opdrachtnemer hieraan mee overeenkomstig de daarvoor geldende contractuele afspraken.
19	Vraag 8	Gaat opdrachtgever ervan uit dat de dienstverlening volledig btw-vrijgesteld is? Of is de verwachting dat inschrijver btw in rekening brengt over (een deel van) de prestaties?	De aanbestedende dienst schrijft niet voor of de aangeboden dienstverlening al dan niet btw-vrijgesteld dient te zijn. Het is de verantwoordelijkheid van de inschrijver om, op basis van de aangeboden dienstverlening en de daarop van toepassing zijnde fiscale wet- en regelgeving, te bepalen of btw verschuldigd is. In het Prijzenblad wordt een prijs per deelnemer exclusief btw gevraagd. Hier wordt op beoordeeld. Daarnaast vraagt de aanbestedende dienst aan inschrijvers om de prijs per deelnemer inclusief btw danwel vrijgesteld van btw op te geven in het Prijzenblad. Deze informatie is noodzakelijk voor een juiste inrichting van de facturatie en contractadministratie gedurende de uitvoering van de overeenkomst.	Nvl 1 – vragen 8 en 213 Bijlage E Prijzenblad – btw en keuze inschrijvende rechtspersoon Vraag: Naar aanleiding van uw antwoorden op vragen 8 en 213 begrijpen wij dat de prijsbeoordeling uitsluitend plaatsvindt op basis van de prijs exclusief btw, terwijl de opgegeven prijs inclusief btw dan wel vrijgesteld van btw wordt gebruikt voor facturatie en contractadministratie. Voor inschrijvers die beschikken over meerdere rechtspersonen met een verschillende fiscale positie kan de btw-behandeling echter mede bepalend zijn voor de keuze van de rechtspersoon waarmee wordt ingeschreven. Kunt u bevestigen dat de fiscale positie en btw-behandeling van de inschrijvende rechtspersoon zoals bij inschrijving opgegeven gedurende de uitvoering als uitgangspunt geldt, en dat van Opdrachtnemer niet wordt verlangd dat de dienstverlening na gunning door een andere rechtspersoon of onder een andere btw-behandeling wordt verricht uitsluitend omdat binnen dezelfde groep een rechtspersoon beschikbaar is die de dienstverlening btw-vrijgesteld kan aanbieden?	De aanbestedende dienst beantwoordt deze vraag niet. De vraag betreft een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.

20	Vraag 8	Gaat opdrachtgever ervan uit dat de dienstverlening volledig btw-vrijgesteld is? Of is de verwachting dat inschrijver btw in rekening brengt over (een deel van) de prestaties?	De aanbestedende dienst schrijft niet voor of de aangeboden dienstverlening al dan niet btw-vrijgesteld dient te zijn. Het is de verantwoordelijkheid van de inschrijver om, op basis van de aangeboden dienstverlening en de daarop van toepassing zijnde fiscale wet- en regelgeving, te bepalen of btw verschuldigd is. In het Prijzenblad wordt een prijs per deelnemer exclusief btw gevraagd. Hier wordt op beoordeeld. Daarnaast vraagt de aanbestedende dienst aan inschrijvers om de prijs per deelnemer inclusief btw danwel vrijgesteld van btw op te geven in het Prijzenblad. Deze informatie is noodzakelijk voor een juiste inrichting van de facturatie en contractadministratie gedurende de uitvoering van de overeenkomst.	Nvl 1 – vragen 8 en 213 Bijlage E Prijzenblad – daadwerkelijke kosten btw Vraag: Naar aanleiding van uw antwoorden op vragen 8 en 213 begrijpen wij dat uitsluitend de prijs exclusief btw wordt betrokken bij de prijsbeoordeling. Kunt u toelichten of btw voor Opdrachtgever en de Deelnemende organisaties binnen deze Opdracht volledig verrekenbaar of anderszins kostenneutraal is? Indien dit niet het geval is, kunt u toelichten waarom bij de prijsbeoordeling niet wordt uitgegaan van de daadwerkelijk door Opdrachtgever en Deelnemende organisaties verschuldigde kosten, waaronder het eventuele verschil tussen btw-belaste en rechtsgeldig btw-vrijgestelde dienstverlening?	De aanbestedende dienst beantwoordt deze vraag niet. De vraag betreft een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.
21	Vraag 1	Begrijpen wij het goed dat een onderaannemer die uitsluitend bij de uitvoering wordt ingezet (dus zonder beroep op derde) niet zelf aan de eis van NRTO of CEDEO hoeft te voldoen? Immers, deze uitvoerende onderaannemer wordt uitsluitend onder de vlag van inschrijver/hoofdaannemer ingezet en volgt daarbij strikt de werkwijzen en kwaliteitsborging die inschrijver/hoofdaannemer hanteert. Graag uw bevestiging op dit punt.	Zoals opgenomen in paragraaf 3.1 van het Beschrijvend document (tabel 2), dient degene die de werkzaamheden daadwerkelijk verricht bij de uitvoering van de raamovereenkomst te beschikken over een kwaliteitszorgsysteem, aantoonbaar middels een NRTO-keurmerk, CEDEO-erkenning of een gelijkwaardig kwaliteitszorgsysteem. Deze eis is gekoppeld aan de partij die de werkzaamheden uitvoert en geldt daarom ook voor een onderaannemer die daadwerkelijk wordt ingezet bij de uitvoering van de opdracht. Het feit dat een onderaannemer werkzaamheden uitvoert onder verantwoordelijkheid van de inschrijver/hoofdaannemer en volgens diens werkwijzen en kwaliteitsborging, ontslaat deze uitvoerende partij niet van de verplichting om zelf te beschikken over het vereiste kwaliteitszorgsysteem, indien zij de werkzaamheden daadwerkelijk verricht.	Nvl 1 – vragen 1 en 209 Beschrijvend document §3.4.5 en §5.1.3 – gespecialiseerde publieke kennispartner Vraag: Naar aanleiding van uw antwoorden op vragen 1 en 209 begrijpen wij enerzijds dat een onderaannemer die daadwerkelijk werkzaamheden uitvoert zelf dient te beschikken over het vereiste kwaliteitszorgsysteem, en anderzijds dat Opdrachtnemer gespecialiseerde private en publiekrechtelijke kennis- en uitvoeringspartners mag inzetten. Kunt u verduidelijken of een gespecialiseerde publieke kennispartner die onder verantwoordelijkheid en regie van Opdrachtnemer uitsluitend een afgebakende inhoudelijke bijdrage levert binnen een door Opdrachtnemer ontworpen en verzorgde sessie, bijvoorbeeld in de vorm van een workshop, expertbijdrage of gastspreker, daarmee wordt beschouwd als een partij die zelfstandig werkzaamheden uit de opleidingsdienstverlening uitvoert waarop de eis uit §3.4.5 van toepassing is?	Zie tevens het antwoord op vraag 3 van deze Nota van Inlichtingen.
22	Vraag 145	Waarom rekent het prijzenblad met 368 fictieve deelnemers per jaar, terwijl de raming van 149 groepen met minimaal twaalf deelnemers neerkomt op minimaal 1.788 deelnemers over vier jaar. Welke aantallen moeten we gebruiken voor de operationele en financiële capaciteitsplanning?	Het aantal van 368 fictieve deelnemers per jaar in het Prijzenblad betreft uitsluitend een rekenkundig uitgangspunt voor de beoordeling en vergelijking van inschrijvingen en is gebaseerd op de historische afname. De raming van 149 uitvoeringen betreft een indicatieve inschatting van de mogelijke behoefte gedurende de looptijd van de raamovereenkomst. Hieraan kunnen geen rechten worden ontleend. Voor uw operationele en financiële capaciteitsplanning kunt u uitgaan van de geraamde aantallen zoals opgenomen in het Beschrijvend document, met dien verstande dat deze aantallen indicatief zijn en afhankelijk van daadwerkelijke afname door de deelnemende organisaties.	Uw antwoord houdt in dat de 368 fictieve deelnemers per jaar uitsluitend een rekenkundig uitgangspunt vormen voor de beoordeling, en dat wij voor onze operationele en financiële capaciteitsplanning uit kunnen gaan van de raming in het Beschrijvend document. Paragraaf 2.1.9 noemt 149 geraamde en 193 maximale uitvoeringen over de looptijd. Bij leergroepen van minimaal 12 en maximaal 15 deelnemers komt dat neer op circa 1.788 tot 2.895 deelnemers, tegenover 1.472 deelnemers in het Prijzenblad (vier maal 368). Kunt u bevestigen dat de in Bijlage E opgegeven tarieven per deelnemer gelden voor de volledige afname tot aan het maximum van 193 uitvoeringen, behoudens toepassing van de indexeringsclausule uit Bijlage 3, en dat aan een afname die hoger uitvalt dan de fictieve rekenaantallen geen herziening of staffeling van de tarieven wordt verbonden? Kunt u daarnaast bevestigen dat de bandbreedte van EUR 4.784.440 tot EUR 6.771.800 uit paragraaf 4.1 uitsluitend ziet op de fictieve vergelijkingswaarde van de inschrijving en geen budgettair plafond of maximale contractwaarde van de Raamovereenkomst is?	De aanbestedende dienst beantwoordt deze vraag niet. De vraag betreft een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.

23	Vraag 138	Kunt u de waarderingsmethodiek voor trainingen, coaching en andere ontwikkelactiviteiten voor de doelgroep verduidelijken?	De aanbestedende dienst kan op basis van de huidige formulering niet goed vaststellen waar de vraag betrekking heeft. Verzocht wordt de vraag in de tweede Nota van inlichtingen nader te verduidelijken, zodat de aanbestedende dienst een passend en inhoudelijk antwoord kan geven.	Deze vraag heeft betrekking op KPI 2 (Tevredenheid deelnemers) uit Bijlage 2c. Daarin zijn onder meer de normen opgenomen dat minimaal 85% van de deelnemers het programma zeer relevant noemt voor de dagelijkse werkwijze, minimaal 90% het programma aanbeveelt aan een collega, minimaal 80% de leervormen en casuïstiek als passend beoordeelt, de gemiddelde waardering voor trainers en inhoud minimaal 8,0 bedraagt en het gemiddelde eindcijfer minimaal 7,5. Als meetmethodiek is vermeld: het gemiddelde uit de door Opdrachtnemer uitgevoerde evaluaties. Onze vraag is langs welke waarderingsmethodiek deze normen worden vastgesteld. Schrijft u de evaluatievragen, de gehanteerde schaal en het meetmoment voor, bijvoorbeeld via een bestaand rijksbreed evaluatieformulier dat u met Opdrachtnemer kunt delen? Of stelt Opdrachtnemer de vragenlijst en het evaluatie-instrument zelf op en legt hij deze voorafgaand aan de uitvoering ter goedkeuring voor aan Opdrachtgever?	Op grond van UE 117 gebruikt opdrachtnemer een eigen evaluatieformulier voor het meten van de KPI's uit de Service Level Agreement. De aanbestedende dienst schrijft vooraf geen verplicht rijksbreed evaluatieformulier, vaste vraagstelling of vaste schaal voor. Over de precieze inrichting van de evaluatie en tevredenheidsmeting, waaronder de vraagstelling, schaal, meetmomenten en wijze van rapporteren, maken de strategisch contractmanager van de categorie Vakkennis en Persoonlijke Ontwikkeling en opdrachtnemer na gunning afspraken. Het evaluatie-instrument dient zodanig te zijn ingericht dat de in de Service Level Agreement opgenomen KPI's eenduidig en betrouwbaar kunnen worden gemeten.
24	Vraag 141	Welke informatie geldt als complete aanvraag?	De aanbestedende dienst kan op basis van de huidige formulering niet goed vaststellen waar de vraag betrekking heeft. Verzocht wordt de vraag in de tweede Nota van inlichtingen nader te verduidelijken, zodat de aanbestedende dienst een passend en inhoudelijk antwoord kan geven.	UE 67 uit Bijlage 3 bepaalt dat Opdrachtnemer binnen vijf werkdagen na ontvangst van een verzoek voor een in-company programma contact opneemt voor het plannen van een intakegesprek. UE 68 bepaalt dat een in-company programma uiterlijk binnen vier weken na ontvangst van de aanvraag kan starten, dan wel na afronding van het intakegesprek indien nadere afstemming noodzakelijk is. Beide termijnen beginnen te lopen bij de aanvraag, maar in de aanbestedingsstukken is niet omschreven wanneer een aanvraag als volledig geldt. Welke gegevens moeten daarvoor minimaal zijn aangeleverd? Wij denken aan de beoogde variant en doelgroep, het indicatieve aantal Deelnemers, de gewenste startdatum, een aangewezen contactpersoon van de Nadere opdrachtgever en de administratieve en facturatiegegevens. Onze tweede vraag is of de termijn van vier weken uit UE 68 pas gaat lopen zodra die gegevens compleet zijn, dan wel na afronding van het intakegesprek.	Voor de behandeling van een aanvraag dienen in ieder geval gegevens beschikbaar te zijn over de beoogde variant en doelgroep, het indicatieve aantal deelnemers, de gewenste startdatum, de contactpersoon van de (nadere) opdrachtgever en de benodigde administratieve en facturatiegegevens. Op grond van UE 68 geldt als uitgangspunt dat een in-companyprogramma uiterlijk binnen vier weken na ontvangst van de aanvraag kan starten. Indien nadere afstemming noodzakelijk is, geldt de termijn vanaf afronding van het intakegesprek, conform UE 68.
25	Vraag 1	Begrijpen wij het goed dat een onderaannemer die uitsluitend bij de uitvoering wordt ingezet (dus zonder beroep op derde) niet zelf aan de eis van NRTTO of CEDEO hoeft te voldoen? Immers, deze uitvoerende onderaannemer wordt uitsluitend onder de vlag van inschrijver/hoofdaannemer ingezet en volgt daarbij strikt de werkwijzen en kwaliteitsborging die inschrijver/hoofdaannemer hanteert. Graag uw bevestiging op dit punt.	Zoals opgenomen in paragraaf 3.1 van het Beschrijvend document (tabel 2), dient degene die de werkzaamheden daadwerkelijk verricht bij de uitvoering van de raamovereenkomst te beschikken over een kwaliteitszorgsysteem, aantoonbaar middels een NRTTO-keurmerk, CEDEO-erkenning of een gelijkwaardig kwaliteitszorgsysteem. Deze eis is gekoppeld aan de partij die de werkzaamheden uitvoert en geldt daarom ook voor een onderaannemer die daadwerkelijk wordt ingezet bij de uitvoering van de opdracht. Het feit dat een onderaannemer werkzaamheden uitvoert onder verantwoordelijkheid van de inschrijver/hoofdaannemer en volgens diens werkwijzen en kwaliteitsborging, ontslaat deze uitvoerende partij niet van de verplichting om zelf te beschikken over het vereiste kwaliteitszorgsysteem, indien zij de werkzaamheden daadwerkelijk verricht.	Uw antwoord houdt in dat de partij die de werkzaamheden daadwerkelijk verricht zelf moet beschikken over een NRTTO-keurmerk, CEDEO-erkenning of een gelijkwaardig kwaliteitszorgsysteem. In uw antwoord op vraag 220 geeft u aan dat het de inschrijver vrijstaat om gebruik te maken van een vaste pool ZZP-trainers en daarbinnen te wisselen, mits iedere ingezette trainer aantoonbaar voldoet aan de kwalificaties uit het Programma van eisen. Gekwalificeerde trainers en coaches in deze markt werken overwegend als zelfstandige of vanuit een kleine BV en beschikken zelden over een eigen erkenning of keurmerk. Kunt u verduidelijken hoe beide antwoorden zich tot elkaar verhouden en bevestigen dat de eis uit paragraaf 3.4.5 ziet op de contracterende onderneming die de dienstverlening levert, en niet op de individuele trainers of coaches die door Inschrijver worden ingezet en onder diens kwaliteitszorgsysteem, werkwijzen en verantwoordelijkheid werken?	Zie het antwoord op vraag 3 van Nota van inlichtingen 2.
26	Vraag 230	Wordt een CRKBO registratie gezien als gelijkwaardig aan genoemde NRTTO of CEDEO keurmerk?	Nee, een CRKBO registratie wordt niet als gelijkwaardig gezien aan het NRTTO of CEDEO keurmerk. CRKBO richt zich primair op registratie voor btw vrijstelling, terwijl NRTTO en CEDEO zich richten op kwaliteitseisen voor leren en ontwikkelen.	Uw antwoord houdt in dat een CRKBO-registratie niet gelijkwaardig wordt geacht aan het NRTTO-keurmerk of de CEDEO-erkenning. Paragraaf 3.4.5 van het Beschrijvend document biedt daarnaast de mogelijkheid om, wanneer geen kopie van een erkenning, keurmerk of gelijkwaardig certificaat kan worden overgelegd, een beschrijving te geven van de maatregelen waaruit blijkt dat de kwaliteit van de dienstverlening op gelijkwaardige wijze is geborgd. Kunt u daarbij aangeven aan de hand van welke criteria u de gelijkwaardigheid beoordeelt zodat dit gelijkwaardig is aan partijen die beschikken over CRKBO/CEDEO. Graag uw toelichting.	De aanbestedende dienst verwijst naar paragraaf 3.4.5 van het Beschrijvend document. Indien een inschrijver geen kopie van een CEDEO-erkenning, NRTTO-keurmerk of gelijkwaardig certificaat kan overleggen, dient de inschrijver een beschrijving te verstrekken van de maatregelen waaruit blijkt dat de kwaliteit van de dienstverlening op gelijkwaardige wijze is geborgd. In paragraaf 3.4.5 is tevens opgenomen aan welke onderdelen bij deze beschrijving minimaal aandacht dient te worden besteed. Op basis van deze informatie beoordeelt de aanbestedende dienst of sprake is van een gelijkwaardige borging van de kwaliteit.

27	Vraag 259	Bij wensvraag 2 vraagt u om de beide programma's (zowel BLG als SMEC) te laten aansluiten bij de leerbehoeften en werkpraktijk van de verschillende leergoepen (operartioneel en tactisch) terwijl de programma's inhoudelijk gelijk dienen te zijn. Werken we altijd met homogene groepen? Hoeveel ruimte is er om toch inhoudelijk andere keuzes te maken voor de verschillende leergroepen? En in navolging van vraag 2; als we het programma SMEC niet hoeven te beschrijven bij wens 1; hoe ziet u, bij wens 2 de differentiatie voor de leergoepen dan graag beschreven?	De programma's worden in beginsel uitgevoerd met homogene leergroepen. De programma's BLG en SMEC dienen inhoudelijk dezelfde leerdoelen en programmatische opzet te kennen. Er is ruimte om de didactische aanpak, werkvormen, leeractiviteiten en accenten af te stemmen op de specifieke leerbehoeften en werkpraktijk van de betreffende leergroep, mits de inhoudelijke doelstellingen van het programma behouden blijven. Ten aanzien van de vraag "Hoe ziet u, bij wens 2 de differentiatie voor de leergoepen dan graag beschreven" het volgende: De differentiatie die in wens 2 wordt gevraagd, heeft betrekking op de twee leergroepen (S8-S11 en S12-S15) binnen beide programma's. In paragraaf 2.1.2, pagina 9 van het Beschrijvend document, zijn reeds enkele specifieke leerbehoeften van de beide functiegroepen weergegeven.	In uw antwoord geeft u aan dat de in wens 2 gevraagde differentiatie betrekking heeft op de twee leergroepen (S8-S11 en S12-S15) binnen beide programma's, en verwijst u naar paragraaf 2.1.2 van het beschrijvend document. In uw antwoord op vraag 146 geeft u aan dat de differentiatie primair is bedoeld in de didactische aanpak, de leer- en werkvormen en de leeractiviteiten, en dat het daarnaast is toegestaan accenten aan te brengen binnen de inhoud van de modules zolang de leerdoelen en de programmatische opzet gelijk blijven. Kunt u bevestigen dat een beschrijving bij wens 2 die is opgebouwd langs de twee leergroepen en die geldt voor zowel BLG als SMEC volstaat, en dat bij wens 2 geen afzonderlijke, per programma uitgeschreven beschrijving van SMEC wordt verlangd?	Een beschrijving bij wens 2 die is opgebouwd langs de twee in paragraaf 2.1.2 van het Beschrijvend document onderscheiden leergroepen (S8-S11 en S12-S15) en die van toepassing is op zowel het BLG-programma als het SMEC-programma volstaat.
28	Vraag 227	UE141. Er wordt gesproken over informatiebeveiliging online systemen. Is Iso certificering 27001 afdoende?	Indien gebruik wordt gemaakt van systemen van de opdrachtnemer, geldt dat een ISO 27001-certificering een belangrijke basis vormt. De opdrachtnemer dient daarnaast te voldoen aan alle in UE141 genoemde eisen en moet dit desgevraagd kunnen aantonen. Een ISO 27001-certificering alleen is daarom niet per definitie voldoende.	Uw antwoord houdt in dat een ISO 27001-certificering een belangrijke basis vormt, maar niet per definitie voldoende is, en dat Opdrachtnemer moet voldoen aan alle in UE 141 genoemde eisen. UE 141 verwijst naar de voor deze opdracht relevante uitgangspunten van de Baseline Informatiebeveiliging Overheid en noemt zes concrete maatregelen. Kunt u aangeven op welke wijze u wilt dat het voldoen aan UE 141 wordt aangetoond of dat toch ISO 27001-certificering voldoende is? Graag uw toelichting. Volstaat een geldig ISO 27001-certificaat met de Verklaring van Toepasselijkheid, aangevuld met een mapping van de zes genoemde maatregelen op de getroffen beheersmaatregelen, of verlangt u een afzonderlijke onderbouwing per maatregel dan wel een SOC 2 Type II-rapportage? Kunt u daarbij aangeven of ditzelfde bewijs wordt gevraagd voor systemen van derden die Opdrachtnemer inzet, zoals een extern gehost leerplatform, en op welk moment u dit bewijs opvraagt?	De aanbestedende dienst schrijft geen specifieke wijze van aantonen voor. Een ISO 27001-certificering kan onderdeel uitmaken van de onderbouwing dat aan UE141 wordt voldaan, maar is op zichzelf niet zonder meer voldoende. Opdrachtnemer dient desgevraagd aannemelijk te kunnen maken dat aan alle in UE141 opgenomen eisen wordt voldaan. Voor het overige bevat de vraag nieuwe onderwerpen en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.
29	Vraag 201	U schrijft dat voor de beantwoording van de wensen een maximaal aantal pagina's geldt. Vraag: Kunt u bevestigen dat uitsluitend de inhoudelijke beantwoording van de wensen meetelt voor de paginalimiet en dat een voorblad, inhoudsopgave, scheidingspagina's en bronvermeldingen buiten de paginalimiet vallen?	De vormvereisten ten aanzien van de wensen staan vermeld in paragraaf 5.2 van het Beschrijvend document. De paginalimiet geldt voor alle pagina's die onderdeel uitmaken van de beantwoording van de wensen, inclusief bijlagen, voorbladen en inhoudsopgaves. Enkel afbeeldingen vallen buiten de paginalimiet. Pagina's die het maximum overschrijden worden conform paragraaf 5.2 niet meegenomen in de beoordeling.	In uw antwoord geeft u aan dat de paginalimiet geldt voor alle pagina's die onderdeel uitmaken van de beantwoording van de wensen, inclusief bijlagen, voorbladen en inhoudsopgaves, en dat enkel afbeeldingen daarbuiten vallen. Kunt u bevestigen dat de beantwoording van de drie wensen als drie afzonderlijke documenten mag worden ingediend, elk met een eigen paginatelling? Graag uw toelichting. Kunt u daarnaast bevestigen dat bij een overschrijding de extra pagina's buiten beschouwing worden gelaten?	De beantwoording van de wensen mag als afzonderlijke documenten worden ingediend. De voor de betreffende wens opgenomen paginalimiet geldt per wens en wordt afzonderlijk toegepast op de beantwoording van die wens. Indien de voor een wens gestelde paginalimiet wordt overschreden, worden enkel de pagina's die de toegestane omvang overschrijden niet betrokken bij de beoordeling, conform paragraaf 5.2 van het Beschrijvend document.
30	Vraag 254	U stelt dat het maximaal aantal pagina's A4 formaat voor de wensen 'exclusief afbeeldingen' is. Inschrijver heeft hierover 2 vragen: mogen er woorden in de afbeeldingen staan (bijvoorbeeld in screenshots of schema's)? Is er inderdaad geen maximum aantal afbeeldingen dat Inschrijvers kunnen bijvoegen?	De aanbestedende dienst bevestigt dat afbeeldingen niet meetellen voor het maximaal toegestane aantal pagina's, zoals opgenomen in paragraaf 5.2 van het Beschrijvend document. Zie ook het antwoord op vraag 254. Er geldt geen afzonderlijk maximum voor het aantal afbeeldingen. De aanbestedende dienst wijst er echter op dat afbeeldingen bedoeld zijn ter ondersteuning van de beantwoording van de wensen. Indien afbeeldingen worden gebruikt op een wijze die de strekking van de paginalimiet omzeilt, bijvoorbeeld door grote hoeveelheden tekst in afbeeldingen op te nemen, behoudt de aanbestedende dienst zich het recht voor om hier bij de beoordeling rekening mee te houden.	Uw antwoord op deze vraag en op vraag 254 houdt in dat afbeeldingen niet meetellen voor de paginalimiet, dat er geen maximum geldt voor het aantal afbeeldingen, en dat u zich het recht voorbehoudt rekening te houden met afbeeldingen die de strekking van de paginalimiet omzeilen. Kunt u het volgende toelichten. Telt een pagina die uitsluitend een afbeelding bevat, bijvoorbeeld een schema van de programmaopbouw op een eigen pagina, mee voor de paginalimiet? En telt een pagina waarop tekst en een afbeelding worden gecombineerd als een volledige pagina? Kunt u tevens aangeven wat het gevolg is wanneer u vaststelt dat een afbeelding te veel inhoudelijke tekst bevat: laat u de betreffende tekst bij de beoordeling buiten beschouwing, of telt u de afbeelding alsnog mee als pagina waardoor daaropvolgende pagina's buiten de beoordeling vallen? Graag uw toelichting.	De aanbestedende dienst verwijst naar de eerder gegeven antwoorden op deze vragen (vraag 254 en vraag 257 van Nota van inlichtingen 1). Afbeeldingen tellen in beginsel niet mee voor de paginalimiet. Een pagina die uitsluitend uit een afbeelding bestaat, telt daarom niet mee voor de paginalimiet. Een pagina waarop tekst en een afbeelding worden gecombineerd, telt mee als een volledige pagina. Indien de aanbestedende dienst vaststelt dat een afbeelding zodanig veel inhoudelijke tekst bevat dat deze feitelijk wordt gebruikt om de strekking van de paginalimiet te omzeilen, wordt deze afbeelding voor de toepassing van de paginalimiet aangemerkt als een pagina. Indien daardoor de toegestane paginalimiet wordt overschreden, worden de pagina's die de toegestane omvang overschrijden niet betrokken bij de beoordeling.

31	Vraag 33	Wens 1. Wij lezen dat u alleen voor het BLG programma een plan van aanpak wenst. Klopt dit en kunt u toelichten waarom u alleen voor het BLG een plan van aanpak wenst?	Dat klopt. Voor deze aanbesteding wordt uitsluitend voor het BLG-programma een plan van aanpak gevraagd. Hiervoor is gekozen om de omvang van de inschrijving en de benodigde inspanning voor inschrijvers proportioneel en haalbaar te houden. De aanbestedende dienst verwacht met het plan van aanpak voor BLG voldoende inzicht te verkrijgen in de inhoudelijke uitwerking van het programma door de inschrijver.	U bevestigt dat uitsluitend voor het BLG-programma een plan van aanpak wordt gevraagd, om de omvang voor inschrijvers proportioneel te houden. Paragraaf 4.3 van het Beschrijvend document bepaalt dat de input op de wensen onderdeel wordt van de raamovereenkomst en dat tijdens de uitvoering expliciet wordt getoetst of opdrachtnemer de gedane toezeggingen nakomt. Uit uw antwoorden op vraag 146 en vraag 259 volgt daarnaast dat beide programma's dezelfde leerdoelen en programmatische opzet kennen. Werkt het plan van aanpak voor BLG daarmee door naar het programma SMEC, in die zin dat de beschreven opzet, leer- en werkvormen en didactische keuzes ook voor SMEC contractueel bindend zijn? Of wordt de uitwerking van SMEC in de implementatieperiode in overleg met Opdrachtgever vastgesteld, met het plan van aanpak voor BLG als uitgangspunt?	De aanbestedende dienst bevestigt dat uitsluitend voor het BLG-programma een Plan van Aanpak wordt uitgevraagd. De nadere uitwerking van het SMEC-programma vindt gedurende de implementatieperiode plaats in overleg met Opdrachtgever. Deze nadere uitwerking vindt echter binnen de reeds vastgestelde kaders van de aanbesteding plaats, waaronder de eisen uit het Programma van Eisen, de inhoudelijke uitgangspunten en modules zoals opgenomen in Bijlage 5, en de door Inschrijver bij zijn inschrijving gedane toezeggingen, waaronder de uitwerking bij Wens 2. Het Plan van Aanpak voor BLG vormt daarbij niet één-op-één het Plan van Aanpak voor SMEC, maar de daarin beschreven didactische uitgangspunten, leer- en werkvormen en programmatische keuzes kunnen, voor zover passend bij SMEC, als uitgangspunt worden gebruikt. De specifieke inhoudelijke uitwerking van SMEC dient aan te sluiten bij de voor SMEC vastgestelde leerdoelen, modules en doelgroep. Er is tijdens de implementatiefase derhalve ruimte voor nadere concretisering en afstemming van SMEC, maar niet voor een wezenlijk andere invulling dan uit de aanbestedingsstukken en de inschrijving van Opdrachtnemer voortvloeit.
32	Vraag 269	De volgorde in prevalerende documenten (onder 1.6); wat verstaat u onder 'de inschrijving', aangezien alle andere documenten prevaleren boven 'de inschrijving'?	Wat onder “de Inschrijving” wordt verstaan, staat omschreven in de begrippenlijst (pagina 3) van de Raamovereenkomst. Dit betreft de door Opdrachtnemer ingediende inschrijving in het kader van de aanbesteding, inclusief alle daarbij behorende documenten, waaronder bijvoorbeeld het prijzenblad en de beantwoording van de wensen.	U geeft aan dat onder de Inschrijving mede de beantwoording van de wensen wordt verstaan en dat deze daarmee tot de contractdocumenten behoort. Paragraaf 4.3 vermeldt dat tijdens de uitvoering expliciet wordt getoetst of Opdrachtnemer de gedane toezeggingen nakomt. Wens 3 vraagt tegelijk om een werkwijze waarmee de programma's structureel worden geactualiseerd en doorontwikkeld op basis van signalen, evaluaties en ontwikkelingen in het vakgebied. Kunt u dit nader toelichten? We gaan ervan uit dat wijzigingen die voortvloeien uit de in wens 3 beschreven kwaliteitscyclus, en die de leerdoelen en de programmatische opzet in stand laten, gedurende de looptijd in overleg met Opdrachtgever kunnen worden doorgevoerd zonder dat sprake is van het niet nakomen van een toezegging. Kunt u dit bevestigen en aangeven op welke wijze u dergelijke wijzigingen wilt laten vastleggen?	De aanbestedende dienst bevestigt dat de bij inschrijving gedane toezeggingen, waaronder de beantwoording van Wens 3, gedurende de looptijd van de Raamovereenkomst onderdeel blijven van de contractuele verplichtingen van Opdrachtnemer. Tegelijkertijd is in de aanbestedingsstukken voorzien dat de programma's gedurende de looptijd worden geëvalueerd, geactualiseerd en waar nodig binnen de kaders van de Opdracht worden doorontwikkeld. Aanpassingen kunnen bijvoorbeeld voortvloeien uit evaluaties, actuele ontwikkelingen en voortschrijdend inzicht. Dergelijke beperkte aanpassingen worden niet aangemerkt als het niet nakomen van een toezegging, voor zover zij binnen de scope van de Opdracht blijven en geen afbreuk doen aan de bij inschrijving gedane toezeggingen en de overeengekomen kwaliteit van de dienstverlening. Eventuele wijzigingen en doorontwikkelingen worden besproken en afgestemd in het strategisch contractmanagementoverleg. Indien wijzigingen worden overeengekomen, verwerkt Opdrachtnemer deze in het programmaboek en houdt hiervan een actueel wijzigings- of versielogboek bij. Het definitieve programmaboek vormt na goedkeuring het uitgangspunt voor de uitvoering. Bij latere inhoudelijke wijzigingen wordt een geactualiseerde versie opnieuw ter goedkeuring voorgelegd. Een wijziging die ertoe zou leiden dat een wezenlijke toezegging uit de inschrijving niet langer wordt nagekomen, kan niet uitsluitend op grond van evaluatie of voortschrijdend inzicht worden doorgevoerd.
33	Vraag 119	In paragraaf 6.6 staat vermeld dat de beoordelingscommissie voor de kwalitatieve gunningscriteria bestaat uit drie medewerkers van de aanbestedende dienst en Deelnemende organisaties. Wordt de kwalitatieve inschrijving door alle drie de leden volledig onafhankelijk van elkaar beoordeeld alvorens de gezamenlijke consensusbijeenkomst plaatsvindt? Daarnaast ontvangen wij graag de bevestiging dat er bij de consensusbijeenkomst een onafhankelijk procesbegeleider/tenderdeskundige aanwezig is om de objectiviteit en de juiste toepassing van de beoordelingssystematiek te bewaken.	De aanbestedende dienst bevestigt dat de leden van de beoordelingscommissie de inschrijvingen eerst individueel beoordelen. Na de individuele beoordelingsronde wordt een gezamenlijke beoordelingssessie gehouden waarbij op basis van het consensusmodel de definitieve beoordeling en bijbehorende motivering wordt vastgesteld. Het consensusmodel houdt in dat er vanuit het gezamenlijke beoordelingsteam één score wordt toegekend. De aanbestedende dienst draagt zorg voor een zorgvuldig, objectief en transparant beoordelingsproces. Over de exacte interne werkwijze van de beoordelingscommissie, waaronder de rol, aanwezigheid of inzet van procesbegeleiders, beoordelingscoördinatoren of andere ondersteunende functionarissen, worden geen nadere mededelingen gedaan.	Kunt u bevestigen dat u de namen van de inschrijvers bekend maakt aan inschrijvers na opening van de kluis.	De aanbestedende dienst beantwoordt deze vraag niet. De vraag betreft een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.

34	Vraag 241	Kunt u aangeven wanneer de opdrachtgever de uitvoering van de programma's als succesvol beschouwt? Welke resultaten of gedragsveranderingen bij deelnemers zijn hierbij voor de opdrachtgever het meest bepalend	De opdrachtgever beschouwt de uitvoering van de programma's als succesvol wanneer de beoogde leerdoelen worden gerealiseerd. Voor de inhoudelijke uitwerking van deze leerdoelen wordt verwezen naar Bijlage 5 van het Beschrijvend document.	U geeft aan dat de uitvoering als succesvol wordt beschouwd wanneer de beoogde leerdoelen worden gerealiseerd, en verwijst voor de inhoudelijke uitwerking naar Bijlage 5. Paragraaf 2.1.1 noemt als doelstelling het vergroten van de effectiviteit van leidinggevenden binnen de rijksdienst. Kunt u toelichten wanneer een leidinggevende naar uw oordeel effectief is en of de opsomming in paragraaf 2.1.1 als de doelstellingen van het programma moet worden gelezen? Kunt u daarnaast aangeven welke leervragen u herkent bij deelnemers aan het begin van het programma en welke leervragen zij na afronding hebben?	De aanbestedende dienst beantwoordt deze vraag niet. De vraag betreft een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.
35	Vraag 147	Kunt u nader duiden welke verschillen in leerdoelen en gedragsuitkomsten u beoogt tussen BLG en SMEC, naast het onderscheid in personeelsverantwoordelijkheid?	Zie hiervoor de beschreven leerdoelen per beschreven module van zowel BLG als SMEC in Bijlage 5.	U verwijst voor de verschillen tussen BLG en SMEC naar de leerdoelen per module in Bijlage 5. Die leerdoelen zijn echter voor beide doelgroepen gelijk geformuleerd, waardoor het onderscheid niet uit Bijlage 5 blijkt. Kunt u aangeven tot welk versterkt leiderschapsgedrag het programma BLG moet leiden en tot welk versterkt leiderschapsgedrag het programma SMEC, en het verschil daartussen duiden? Kunt u daarbij aangeven wat u binnen de leergroep S12-S15 verstaat onder tactische werkzaamheden, en op welke wijze u heeft vastgesteld dat de manier van leren per doelgroep verschilt?	De aanbestedende dienst beantwoordt deze vraag niet. De vraag betreft een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.
36	Vraag 19	Heeft u een bestaande methode die u hanteert bij interview bijeenkomsten en die wij dienen te hanteren?	Nee, er is geen bestaande methode die gevolgd dient te worden. Dit is naar eigen inzicht en ervaring van inschrijvers om vorm te geven, mits dit voldoet aan de gestelde eisen zoals opgenomen in Bijlage 3 - Programma van eisen.	U geeft aan dat er geen voorgeschreven interviewmethode is en dat de invulling aan de inschrijver is, binnen de eisen uit Bijlage 3. Om een passende opzet te kunnen ontwerpen, willen wij graag inzicht in de huidige praktijk. Wat verstaat u onder interview? Hoe lang duurt een interviewbijeenkomst in het huidige programma en hoe groot zijn de interviewgroepen daarin? Kunt u daarnaast bevestigen dat de interview waarmee volgens Bijlage 5 in module 3 de samenwerking wordt versterkt, plaatsvindt binnen de vaste interviewgroepen uit de leergroep en niet daarbuiten?	De aanbestedende dienst beantwoordt deze vraag niet. De vraag betreft een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.
37	Vraag 105	U geeft aan dat fysieke contactmomenten alleen een volledige dag mogen zijn. Ook geeft u aan dat het interview in het programma moet zitten. Wij vinden online interview niet wenselijk. Tegelijkertijd is interview nooit meer dan een dagdeel. Zou u hier een uitzondering op de regel willen maken, dat voor een dagdeel interview het ook fysiek mag?	De eis dat fysieke contactmomenten uit een volledige dag bestaan, heeft betrekking op de bijeenkomsten van het programma en niet op de interviewbijeenkomsten. Zoals beschreven in paragraaf 2.1.4 van het Beschrijvend document (pagina 10) worden de interviewbijeenkomsten door de deelnemers in onderling overleg gepland, waarbij zij gezamenlijk de datum, het tijdstip en de locatie bepalen. Wanneer de groepsleden kiezen voor een fysieke interviewsessie, is dat toegestaan. Tegelijkertijd dient de opdrachtnemer ook de mogelijkheid te bieden om interviewbijeenkomsten digitaal te laten plaatsvinden, aangezien deelnemers verspreid over Nederland wonen en werken en hier in de praktijk regelmatig de voorkeur aan geven.	In uw antwoord geeft u aan dat de interviewbijeenkomsten door de deelnemers in onderling overleg worden gepland, waarbij zij gezamenlijk datum, tijdstip en locatie bepalen. Kunt u verduidelijken tussen wie dit overleg plaatsvindt: uitsluitend tussen de deelnemers van de interviewgroep, of ook met Opdrachtnemer en de direct leidinggevenden? En geldt deze werkwijze eveneens voor de door de trainer begeleide interviewbijeenkomsten, of worden die door Opdrachtnemer ingepland binnen de programmaplanning?	De aanbestedingsstukken bevatten geen nadere voorschriften over de planning van interviewbijeenkomsten. De organisatorische inrichting hiervan is onderdeel van de door de inschrijver aan te bieden aanpak binnen de gestelde kaders.
38	Vraag 292	U noemt inzicht in leiderschapstijlen, netwerken opbouwen, impact realiseren, open communicatie en het opbouwen van teams. Welke modellen worden in het huidige programma gebruikt om deze vaardigheden te duiden en toepassen?	Eventuele modellen die in het huidige programma worden gebruikt, worden niet als verplicht onderdeel van het nieuwe aanbod beschouwd en zullen daarom niet worden gedeeld. Het is aan inschrijver om, binnen de kaders van de uitvraag en de beoogde leerdoelen, passende en onderbouwde modellen te selecteren en toe te passen.	U geeft aan dat modellen uit het huidige programma niet worden gedeeld en dat het aan de inschrijver is om passende modellen te kiezen. Onze vraag ziet niet op de modellen van de huidige opdrachtnemer, maar op uw eigen kaders. Paragraaf 2.1.5 vermeldt dat in de programma's de leiderschapskwaliteiten worden versterkt en dat de deelnemer inzicht krijgt in leiderschapstijlen. Kunt u een opsomming geven van de leiderschapskwaliteiten die u voor dit programma relevant acht, en aangeven welke leiderschapstijlen u hier bedoelt? Wij vragen dit omdat wij onze didactische keuzes willen kunnen onderbouwen vanuit uw kader en niet vanuit een eigen aanname.	De aanbestedende dienst beantwoordt deze vraag niet. De vraag betreft een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.
39	Vraag 156	Onder 'brede basisvaardigheden' beschrijft u een aantal voorbeelden van onderwerpen waaraan het programma moet bijdragen. Klopt onze aanname dat deelnemende organisaties hiervoor inhoudelijke input en eventueel ook interne gastdocenten voor aanleveren?	Vanuit opdrachtgever zal, voor zover relevant, voor onderwerpen zoals beschreven onder 'brede basisvaardigheden', inhoudelijke input geleverd worden. Hiervoor worden in principe géén interne gastdocenten aangeleverd. Zie hiervoor tevens de antwoorden op vraag 46 en vraag 109.	U geeft aan dat opdrachtgever voor onderwerpen onder brede basisvaardigheden inhoudelijke input levert, maar in beginsel geen interne gastdocenten. Paragraaf 2.1.5 vermeldt dat vanuit theorie en praktijk wordt gewerkt aan de brede basisvaardigheden en kennis die een beginnend leidinggevende binnen de Rijksoverheid nodig heeft. Kunt u een opsomming geven van de brede basisvaardigheden die u hier bedoelt? De voorbeelden in het Beschrijvend document zijn niet uitputtend, waardoor de omvang van dit onderdeel voor ons niet is vast te stellen.	De aanbestedende dienst beantwoordt deze vraag niet. De vraag betreft een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.
40	Vraag 44	Modules programma BLG Module 2. 'de module is opgebouwd rondom een doorlopende casus.' Kunt u deze casus delen zodat opdrachtnemer in het plan van aanpak passend werkvormen rondom deze casus kan maken.	Nee. De aanbestedende dienst is van mening dat er voldoende informatie beschikbaar is voor inschrijvers (in onder andere bijlage 5 en hoofdstuk 2 van het Beschrijvend document) om passende werkvormen uit te werken in het plan van aanpak.	U geeft aan de doorlopende casus van module 2 niet te delen, omdat er voldoende informatie beschikbaar is om passende werkvormen uit te werken. Onze vraag ziet op een ander punt: paragraaf 2.1.6 vermeldt dat bij in-company programma's een aanpassing plaatsvindt naar specifieke casuïstiek voor de betreffende Deelnemende organisatie. Kunt u aangeven welke soorten casuïstiek op dit moment binnen de programma's worden gebruikt, en om welk type aanpassing het bij in-company uitvoeringen in de praktijk gaat? Wij vragen dit om de omvang van de maatwerkinspanning binnen het all-in tarief realistisch te kunnen inschatten.	De aanbestedende dienst beantwoordt deze vraag niet. De vraag betreft een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.

41	Vraag 30	Wens 1. Kunt u aangeven wat uw definitie is van een plan van aanpak	Met een plan van aanpak bedoelt de aanbestedende dienst een gestructureerde en samenhangende beschrijving van de wijze waarop de inschrijver invulling geeft aan het programma BLG gedurende de contractperiode. Het plan van aanpak dient de in de aanbestedingsstukken genoemde aspecten te behandelen.	U omschrijft het plan van aanpak als een gestructureerde en samenhangende beschrijving van de wijze waarop invulling wordt gegeven aan het programma BLG gedurende de contractperiode. Wens 1 vraagt om een stapsgewijze beschrijving. Bedoelt u met stapsgewijs de opeenvolgende jaren of periodes van de contractperiode, dus implementatie, uitvoering en doorontwikkeling, of de stapsgewijze opbouw van het programma van module 1 tot en met module 5? Kunt u daarnaast, aanvullend op uw antwoord op vraag 32, concreter aangeven wat u onder de opzet van de modules en aanvullende activiteiten wilt teruglezen: de leerdoelen, de werkvormen, de tijdsbesteding en de opbouw per bijeenkomst, of een uitwerking op hoofdlijnen?	Met "stapsgewijs" wordt bedoeld dat de inschrijver op een gestructureerde en samenhangende wijze beschrijft hoe invulling wordt gegeven aan het programma BLG gedurende de contractperiode. Voor het overige betreft de vraag een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.
42	Vraag 121	Voor de beantwoording van Wens 1 geldt een strikte paginalimiet van maximaal 5 pagina's A4. Gelden er naast de paginalimiet ook specifieke vormvereisten voor de opmaak, zoals een minimaal lettertype (bijv. Arial/Calibri 11), minimale regelafstand of minimale marges? Zo ja, kunt u deze specificeren?	De aanbestedende dienst verwijst naar paragraaf 5.2 van het Beschrijvend document. Voor de beantwoording van de wensen gelden naast het maximum aantal pagina's dat per wens is benoemd uitsluitend de daar opgenomen vormvereisten. Er zijn geen aanvullende eisen gesteld ten aanzien van lettertype, lettergrootte, regelafstand of marges. Inschrijvers zijn vrij in de vormgeving van hun inschrijving, mits wordt voldaan aan de in het Beschrijvend document opgenomen voorwaarden. Het lettertype en de lettergrootte dienen zodanig te zijn dat de tekst leesbaar is.	U verwijst voor de vormvereisten naar paragraaf 5.2 en geeft aan dat er geen eisen gelden voor lettertype, lettergrootte, regelafstand of marges. Over twee onderdelen van paragraaf 5.2 hebben wij nog een vraag. De derde bullet bepaalt dat de laatste versie van de formats moet worden gebruikt en dat de vaste tekst daarvan niet mag worden aangepast. Kunt u concreet opsommen welke documenten u als format aanmerkt? Daarnaast bepaalt paragraaf 5.2 dat afbeeldingen buiten de paginalimiet vallen. Wat is uw definitie van een afbeelding, en kan een afbeelding tekst bevatten?	Nieuw voorstel: De aanbestedende dienst beantwoordt deze vraag niet. De vraag betreft een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten. Eerdere antwoord: Met de in paragraaf 5.2 genoemde formats worden de door de aanbestedende dienst verstrekte formats bedoeld die onderdeel uitmaken van de aanbestedingsstukken. De vaste teksten en structuur van deze formats mogen niet worden gewijzigd. Voor het overige betreft de vraag een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.
43	Vraag 93	UE 93 t/m UE 96 — mentoraat en betrokkenheid direct leidinggevend. De actieve betrokkenheid van mentoren en direct leidinggevend ligt buiten de directe invloedssfeer van Opdrachtnemer. Kunt u bevestigen dat de eisen ter zake gelden als inspanningsverplichting voor Opdrachtnemer, en dat het uitblijven van medewerking vanuit een Deelnemende organisatie (bijvoorbeeld het niet beschikbaar stellen van een mentor of het niet voeren van de voorgeschreven gesprekken) Opdrachtnemer niet wordt aangerekend, mits Opdrachtnemer de voorgeschreven facilitering, signalering en opvolging aantoonbaar heeft uitgevoerd?	De in de vraag genoemde eisen (UE93 t/m UE96) betreffen een inspanningsverplichting voor de opdrachtnemer.	U geeft aan dat UE 93 tot en met UE 96 een inspanningsverplichting voor Opdrachtnemer betreffen. Om die inspanning gericht te kunnen invullen, willen wij aansluiten bij de huidige praktijk en de behoefte van de betrokkenen. Hoe ervaren mentoren en direct leidinggevend hun betrokkenheid bij het programma op dit moment, en op welke wijze is gedurende het huidige contract gebleken dat zij in een aantal gevallen niet betrokken waren of zich onvoldoende inspanden? Kunt u tot slot aangeven op welke wijze mentoren en leidinggevend zelf meer betrokken zouden willen worden?	De aanbestedende dienst beantwoordt deze vraag niet. De vraag betreft een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.
44	Vraag 9	Is er een voorkeur of verplichting ten aanzien van het type meetinstrument voor zelfinzicht (360-graden feedback, persoonlijkheidstest, of combinatie)? Maakt een reeds bestaand Rijksinstrument deel uit van de opdracht, of is de keuze volledig aan de opdrachtnemer?	De aanbestedende dienst heeft geen voorkeur voor of verplichting ten aanzien van een specifiek type meetinstrument. De keuze voor het instrument ligt bij de opdrachtnemer. Wel dient het instrument deelnemers inzicht te geven in hun gedrag, drijfveren en patronen en in de impact daarvan op hun omgeving.	U geeft aan dat er geen voorkeur of verplichting geldt voor een specifiek meetinstrument en dat de keuze bij Opdrachtnemer ligt, mits het instrument inzicht geeft in gedrag, drijfveren en patronen. In Bijlage 5 is bij module 1 opgenomen dat deelnemers werken met de uitkomsten van onder andere een 360 graden feedback of vergelijkbare analyse. Worden hiervoor op dit moment instrumenten ingezet die vanuit het Rijk beschikbaar zijn, en zo ja, welke? Krijgen deelnemers de beschikking over die instrumenten, of gaat u ervan uit dat Opdrachtnemer een eigen instrument inzet en de kosten daarvan opneemt in het all-in tarief?	De aanbestedende dienst beantwoordt deze vraag niet. De vraag betreft een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.
45	Vraag 45	Modules programma BLG Module 3. U noemt in de beschrijving 'samenstellen van teams met oog voor diversiteit en inclusie.' Kunt u toelichten wat u daarmee bedoelt?	Met het 'samenstellen van teams met oog voor diversiteit en inclusie' bedoelt de aanbestedende dienst dat er in de module specifiek aandacht dient te zijn voor het opbouwen van vertrouwen als basis voor effectieve samenwerking en prestaties, waarbij wordt gekeken naar hoe verschillen binnen teams bijdragen aan betere resultaten en hoe een inclusieve teamcultuur wordt bevorderd. Deelnemers leren hoe zij actief sturen op een teamomgeving waarin medewerkers kunnen excelleren. Zie tevens de volgende pagina: https://www.werkenvoornederland.nl/over-de-rijkssoeverheid/diversiteit-en-inclusie	U licht toe wat u bij module 3 verstaat onder het samenstellen van teams met oog voor diversiteit en inclusie. In de beschrijving van module 3 in Bijlage 5 wordt daarnaast een teamplan genoemd. Kunt u aangeven wat het doel van dit teamplan is, wat het volgens u minimaal moet bevatten en op welke wijze het na afloop van de module in de werkpraktijk van de deelnemer wordt gebruikt?	De aanbestedende dienst beantwoordt deze vraag niet. De vraag betreft een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.
46	Vraag 46	Modules programma BLG Module 4. Kunt u aangeven waarom u opdrachtnemer deze module wil laten verzorgen in plaats van opdrachtgever? Wij zien meerwaarde in het (deels) verzorgen van deze module door opdrachtgever, is dat een mogelijkheid?	De aanbestedende dienst wenst dat het volledige programma door de Opdrachtnemer wordt verzorgd. Zie ook het antwoord op vraag 109.	U geeft aan dat u het volledige programma, waaronder module 4, door Opdrachtnemer verzorgd wilt zien. In uw antwoord op vraag 109 geeft u aan dat O&P Rijk in de implementatiefase de actuele informatie over kaders en systemen beschikbaar stelt. Kunt u bevestigen dat de trainer van Opdrachtnemer de module 1k en de systemen zelfstandig verzorgt? En acht u het wenselijk dat de trainer van Opdrachtnemer aanwezig is wanneer een interne deskundige van het Rijk een onderdeel van deze module verzorgt?	De aanbestedende dienst bevestigt dat het uitgangspunt is dat de trainer van de opdrachtnemer de module '1k en de systemen' zelfstandig verzorgt. Dit laat onverlet dat, indien dit passend is bij de inhoud en uitvoering van de module, samenwerking kan plaatsvinden met interne docenten, experts of andere aangewezen vertegenwoordigers van de betreffende Deelnemende organisatie, conform UE58 en UE74. Opdrachtnemer blijft daarbij verantwoordelijk voor de samenhang, kwaliteit en uitvoering van de module en voor de borging dat deze aansluit op de overeengekomen inhoud en leerdoelen.

47	Vraag 85	Kerncompetentie 2 — reikwijdte 'LMS van de opdrachtgever'. De eis stelt dat het ontwikkelprogramma via het leermanagementsysteem (LMS) van de opdrachtgever beschikbaar is gesteld. Kwalificeert hiervoor ook ontsluiting via een door de opdrachtnemer beheerd(e) LMS of leerportaal dat ten behoeve van de opdrachtgever respectievelijk de deelnemers is ingericht (met onder meer inschrijving, presentie en evaluaties), of dient het strikt te gaan om een systeem dat eigendom is van en beheerd wordt door de referent?	Nee. Met het LMS van de opdrachtgever wordt een leermanagementsysteem bedoeld dat door of namens de opdrachtgever wordt beheerd en waarin het ontwikkelprogramma beschikbaar wordt gesteld aan de doelgroep van de opdrachtgever. Ontsluiting via uitsluitend een door de opdrachtnemer beheerd LMS of leerportaal voldoet daarom niet aan deze eis.	U geeft aan dat met het LMS van de opdrachtgever een systeem wordt bedoeld dat door of namens de opdrachtgever wordt beheerd, en dat ontsluiting via uitsluitend een eigen leerportaal niet voldoet. Kunt u bevestigen dat Leer-Rijk en de decentrale leermanagementsystemen zowel worden gebruikt om het programma te ontsluiten en inschrijvingen van deelnemers te ontvangen, als om leercontent aan deelnemers aan te bieden? Welke eisen stelt u aan de leercontent die op Leer-Rijk wordt geplaatst, bijvoorbeeld ten aanzien van formaat, SCORM of toegankelijkheid? En zijn er contactpersonen bekend voor het aansluiten op de catalogusplatformen van de Deelnemende organisaties?	De aanbestedende dienst beantwoordt deze vraag niet. De vraag betreft een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.
48	Vraag 208	U schrijft dat het programma onder meer bestaat uit intake, intervisie, mentoraat en ondersteuning van de direct leidinggevende. Daarnaast staat duurzame toepassing van het geleerde in de dagelijkse praktijk centraal. Vraag: Kunt u bevestigen dat deze transferactiviteiten niet limitatief zijn bedoeld en dat het Opdrachtnemer vrijstaat om binnen de scope van de Opdracht aanvullende transferinterventies in te zetten, mits alle verplichte onderdelen uit de aanbestedingsstukken volledig worden uitgevoerd, deze bijdragen aan de leerdoelen van het programma en binnen het aangeboden all-in tarief worden uitgevoerd?	Ja. De aanbestedende dienst beschouwt de genoemde transferactiviteiten niet als limitatief. Het staat de opdrachtnemer vrij om, naast de verplichte onderdelen uit de aanbestedingsstukken, aanvullende transferinterventies in te zetten, mits alle verplichte onderdelen uit de aanbestedingsstukken volledig worden uitgevoerd, deze bijdragen aan de leerdoelen van het programma en deze binnen het aangeboden all-in tarief worden uitgevoerd.	U bevestigt dat de genoemde transferactiviteiten niet limitatief zijn en dat Opdrachtnemer aanvullende interventies mag inzetten binnen het all-in tarief. Om de omvang daarvan te kunnen inschatten, willen wij weten hoe dit nu in de praktijk werkt. Worden de aanvullende activiteiten die in paragraaf 2.1.4 worden beschreven, waaronder de intake, de intervisie, het mentoraat en de ondersteuning van de direct leidinggevende, binnen het huidige contract ook op deze wijze uitgevoerd? Zo nee, op welke onderdelen wijkt de huidige uitvoering af van hetgeen nu wordt uitgevraagd?	De aanbestedende dienst beantwoordt deze vraag niet. De vraag betreft een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.
49	Vraag 282	Kan opdrachtgever aangeven wat er verbeterd kan worden binnen het huidige Rijksbrede programma voor beginnend leidinggevendens?	Zie het antwoord op vraag 31.	Uw antwoord verwijst naar het antwoord op vraag 31, waarin u aangeeft geen uitspraken te doen over verbeterpunten van het huidige programma. In uw antwoord op vraag 7 benoemt u echter wel een concreet verbeterpunt, namelijk dat het programma in werk- en leervormen beter dient aan te sluiten bij de doelgroep van operationele leidinggevendens. Deze twee antwoorden verhouden zich moeilijk tot elkaar. De zittende opdrachtnemer beschikt over evaluatiegegevens die andere inschrijvers niet hebben. Met het oog op een gelijk speelveld verzoeken wij u aan te geven wat volgens deelnemers de belangrijkste sterke punten en verbeterpunten van het huidige programma zijn, en welk ander gedrag deelnemers na afloop in hun werk laten zien, indien mogelijk per doelgroep.	Er is geen sprake van een wijziging van het eerder gegeven antwoord. Zoals aangegeven in vraag 7 van Nota van inlichtingen 2 benoemt de aanbestedende dienst twee gewenste ontwikkelrichtingen voor de nieuwe contractperiode. Dit betreft geen uitputtende beschrijving van sterke punten, verbeterpunten of evaluatie-uitkomsten van het huidige programma. De opdrachtgever verstrekt geen nadere informatie over evaluatiegegevens, ervaringen van deelnemers, gedragsveranderingen of andere resultaten uit de huidige uitvoering. Inschrijvers dienen hun aanbieding te baseren op de aanbestedingsstukken, waaronder de beschreven doelstellingen, uitgangspunten en leerdoelen.
50	Vraag 138	Kunt u de waarderingsmethodiek voor trainingen, coaching en andere ontwikkelactiviteiten voor de doelgroep verduidelijken?	De aanbestedende dienst kan op basis van de huidige formulering niet goed vaststellen waar de vraag betrekking heeft. Verzocht wordt de vraag in de tweede Nota van inlichtingen nader te verduidelijken, zodat de aanbestedende dienst een passend en inhoudelijk antwoord kan geven.	Ter verduidelijking van onze vraag, zoals door u verzocht. Onze vraag ziet op paragraaf 2.1.5 van het Beschrijvend document, waarin doelgericht leren en evaluatie als uitgangspunt wordt genoemd. Welke evaluatie bedoelt u daar: de evaluatie van het leerproces van de individuele deelnemer, de evaluatie van de afzonderlijke bijeenkomsten, of de deelnemerstevredenheidsmeting waarop KPI 2 uit Bijlage 2c is gebaseerd? En verwacht u dat Opdrachtnemer deze evaluaties met een eigen instrument uitvoert, of sluit u aan bij een bestaande rijksbrede systematiek?	Met doelgericht leren en evaluatie als uitgangspunt in paragraaf 2.1.5 van het Beschrijvend document wordt de evaluatie van het leerproces van de individuele deelnemer bedoeld, op basis van de concrete en meetbare persoonlijke leerdoelen die voorafgaand aan het programma geformuleerd zijn. De keuze voor het hiervoor in te zetten instrument ligt bij de opdrachtnemer.
51	Vraag 211	In paragraaf 3.1 (Prijsstelling, Eis 4) is opgenomen dat persoonlijkheidstesten onderdeel uitmaken van het all-in tarief van het programma. Kunt u toelichten of het afnemen van een persoonlijkheidstest voor iedere deelnemer een verplicht onderdeel van het programma is, of dat dit als optionele interventie kan worden ingezet indien de Opdrachtnemer dit passend acht binnen de doelstellingen van het programma?	Ja, een optionele interventie kan onderdeel zijn van het programma indien opdrachtnemer dit passend acht binnen de doelstellingen van het programma.	U bevestigt dat een persoonlijkheidstest een optionele interventie kan zijn, mits Opdrachtnemer dit passend acht binnen de doelstellingen van het programma. Eis 4 van het Programma van eisen noemt daarnaast expliciet de licentiekosten voor online leer- en lesomgevingen als onderdeel van het all-in tarief. Kunt u toelichten waarom deze licentiekosten in Eis 4 zijn opgenomen, terwijl de online leercontent op grond van UE 22 en volgende wordt geplaatst op Leer-Rijk of de decentrale leermanagementsystemen van de Deelnemende organisaties? Gaat u ervan uit dat Opdrachtnemer daarnaast een eigen leeromgeving in stand houdt, en zo ja, voor welke onderdelen van het programma?	De aanbestedende dienst beantwoordt deze vraag niet. De vraag betreft een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.
52	Vraag 172	UE22 bepaalt dat Opdrachtnemer verantwoordelijk is voor de inrichting van een geautomatiseerde koppeling wanneer hiervan gebruik wordt gemaakt. Kunt u verduidelijken of het gebruik van een geautomatiseerde koppeling verplicht is voor alle Deelnemende organisaties, of dat ook een andere wijze van gegevensuitwisseling mogelijk is indien een deelnemende organisatie geen geautomatiseerde koppeling gebruikt?	De deelnemende organisaties verzorgen zelf de koppeling met de centrale voorziening (op dit moment Leer-Rijk en op termijn het nieuwe Rijksbrede leermanagementsysteem). De opdrachtnemer hoeft uitsluitend aan te sluiten op deze centrale voorziening en niet op afzonderlijke systemen van deelnemende organisaties. Indien deelnemende organisatie geen gebruik maakt van een automatische koppeling, zal de deelnemende organisatie de deelnemers moeten vragen zelf via Leer-rijk of de opvolger in te schrijven.	U geeft aan dat de Deelnemende organisaties zelf de koppeling met de centrale voorziening verzorgen en dat Opdrachtnemer uitsluitend hoeft aan te sluiten op die centrale voorziening. UE 22 en Bijlage 7 gaan echter uit van het gebruik van decentrale leermanagementsystemen. Kunt u verduidelijken waarom het gebruik van decentrale leermanagementsystemen naast Leer-Rijk nodig is, en welke handelingen Opdrachtnemer richting die decentrale systemen nog moet verrichten? Kunt u bevestigen dat Opdrachtnemer geen afzonderlijke koppelingen met de in Bijlage 7 genoemde systemen hoeft te realiseren?	De aanbestedende dienst bevestigt dat Opdrachtnemer geen afzonderlijke technische koppelingen hoeft te realiseren met de in Bijlage 7 genoemde decentrale leermanagementsystemen van de Deelnemende organisaties. Opdrachtnemer dient aan te sluiten op de centrale voorziening voor leermanagement, thans Leer-Rijk, en gedurende de looptijd op de nieuwe Rijksbrede voorziening die Leer-Rijk vervangt. De Deelnemende organisaties zijn zelf verantwoordelijk voor eventuele koppelingen tussen deze centrale voorziening en hun eigen decentrale leermanagement- of bedrijfsvoeringssystemen. Voor zover UE22, UE23 en Bijlage 7 anders kunnen worden uitgelegd, geldt deze beantwoording als verduidelijking en prevaleert het hiervoor beschreven uitgangspunt. Van Opdrachtnemer worden derhalve geen afzonderlijke technische koppelingen met de decentrale LMS-en van de Deelnemende organisaties verlangd. Voor het overige betreft de vraag een nieuw onderwerp en valt deze buiten de reikwijdte van de tweede Nota van Inlichtingen.

53	Vraag 275	Eis UE58: Hoe organiseert en faciliteert u de samenwerking tussen de trainers van opdrachtnemer en interne docenten of deskundigen van de Rijksoverheid tijdens de uitvoering van programma's?	Als er interne docenten of deskundigen vanuit opdrachtgever of het Programmabureau O&P Rijk worden ingezet, faciliteert Programmabureau O&P Rijk de samenwerking en afstemming tussen de betrokken partijen. Wanneer deelnemers of opdrachtnemer op eigen initiatief interne docenten of deskundigen betrekken bij het programma, ligt de coördinatie en afstemming hiervan bij de betreffende partijen.	U geeft aan dat het Programmabureau O&P Rijk de samenwerking faciliteert wanneer interne docenten of deskundigen vanuit opdrachtgever worden ingezet, en dat de coördinatie bij de betreffende partijen ligt wanneer Opdrachtnemer of deelnemers dit op eigen initiatief doen. Kunt u bevestigen dat Opdrachtnemer ook zelf een verzoek kan indienen om bij de uitvoering van een programma samen te werken met interne docenten of deskundigen van de Rijksoverheid, en dat opdrachtgever dat verzoek in behandeling neemt? Kunt u daarbij aangeven binnen welke termijn en op basis van welke afweging u een dergelijk verzoek beoordeelt?	Opdrachtnemer kan voorstellen om bij de voorbereiding of uitvoering van een programma samen te werken met interne docenten, experts of andere deskundigen van de Rijksoverheid. Een dergelijke samenwerking vindt plaats indien dit onderdeel wordt van de met opdrachtgever gemaakte afspraken, zoals bedoeld in UE 74. Voor het overige betreft de vraag een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.
54	Vraag 223	UE83. Mogen voor deze intakegesprekken, waaruit blijkt dat potentiële deelnemer niet tot de doelgroep behoort, apart in rekening worden gebracht?	Nee. Intakegesprekken maken onderdeel uit van de door de opdrachtnemer te leveren dienstverlening en kunnen niet afzonderlijk in rekening worden gebracht indien blijkt dat een potentiële deelnemer niet tot de doelgroep behoort. Zoals beschreven in paragraaf 2.1.4 van het Beschrijvend document dienen alle daarin genoemde aanvullende activiteiten, waaronder de intakegesprekken, te zijn inbegrepen in het all-in tarief voor het gehele programma.	U geeft aan dat intakegesprekken onderdeel uitmaken van de dienstverlening en niet afzonderlijk in rekening kunnen worden gebracht wanneer blijkt dat een potentiële deelnemer niet tot de doelgroep behoort. Deze gesprekken vormen daarmee een kostenpost binnen het all-in tarief waarvan wij de omvang moeten kunnen inschatten. Kunt u aangeven hoe vaak in het afgelopen jaar bij de intake is vastgesteld dat een deelnemer niet bij het programma paste, in absolute aantallen of als percentage van het aantal gevoerde intakegesprekken?	De aanbestedende dienst beantwoordt deze vraag niet. De vraag betreft een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.
55	Vraag 22	Mentoraat. Kunt u toelichten welke criteria opdrachtgever hanteert voor een mentor?	In paragraaf 2.1.4 van het Beschrijvend document staat op pagina 10 vermeld dat de mentor een ervaren leidinggevende binnen de organisatie van de deelnemer moet zijn.	U geeft aan dat de mentor een ervaren leidinggevende binnen de organisatie van de deelnemer moet zijn. De doelgroep van SMEC bestaat blijkens uw antwoord op vraag 12 uit medewerkers zonder personeelsverantwoordelijkheid, zoals coördinatoren, projectleiders en programmamanagers. Kunt u bevestigen dat voor deelnemers aan SMEC ook een ervaren coördinator, projectleider of programmamanager als mentor kan optreden, dus zonder dat deze een hiërarchisch leidinggevende is? Zonder die ruimte is een passende mentor voor deze doelgroep in de praktijk lastig te vinden.	Voor deelnemers aan het SMEC-programma geldt als uitgangspunt dat de mentor beschikt over voldoende ervaring om de Deelnemer te kunnen begeleiden bij reflectie, toepassing van het geleerde in de praktijk, feedback en individuele ontwikkelvragen. Voor SMEC kan dit, gelet op de doelgroep en aard van het programma, ook een ervaren coördinator, projectleider of programmamanager zijn, mits deze persoon beschikt over relevante ervaring en vanuit zijn of haar rol in staat is de beoogde mentorfunctie op gelijkwaardig niveau te vervullen. Hiermee verduidelijkt de aanbestedende dienst dat voor SMEC niet uitsluitend een formele leidinggevende met personele verantwoordelijkheid als mentor hoeft op te treden.
56	Vraag 66	Kunt u aangeven wie de huidige opdrachtnemer is voor het programma BLG/SMEC en of deze partij voornemens is opnieuw op deze aanbesteding in te schrijven?	De huidige opdrachtnemer voor het programma BLG/SMEC is Group Moovs B.V.. Ten aanzien van de vraag of deze partij voornemens is in te schrijven op onderhavige aanbesteding, kan de aanbestedende dienst hierover geen uitspraken doen. Het al dan niet indienen van een inschrijving is een verantwoordelijkheid van de betreffende marktpartij.	U bevestigt dat Group Moovs B.V. de huidige opdrachtnemer is. Deze partij heeft het programma ontwikkeld, beschikt over de evaluatiegegevens en over de bestaande leercontent, en hoeft de ontwikkelkosten niet opnieuw te maken. Ontwikkelkosten dienen op grond van Eis 4 in de tarieven te zijn verwerkt, waardoor de zittende partij structureel lager kan aanbieden zonder dat daar een kwaliteitsverschil tegenover staat. Hoe kijkt u aan tegen dit verschil in uitgangspositie, en op welke wijze borgt u een gelijk speelveld bij de beoordeling van de prijs? Wij verzoeken u in dit verband tevens de in de eerste Nota van inlichtingen gevraagde informatie over de huidige uitvoering alsnog te verstrekken.	De aanbestedende dienst ziet geen aanleiding het eerder gegeven antwoord te wijzigen. Het enkele feit dat een marktpartij mogelijk eerder werkzaamheden voor de aanbestedende dienst heeft verricht, betekent op zichzelf niet dat sprake is van een ongelijk speelveld. Alle inschrijvers dienen hun inschrijving en prijsstelling te baseren op dezelfde aanbestedingsstukken, waaronder de daarin opgenomen eisen, wensen en uitgangspunten. De aanbestedende dienst heeft de informatie die voor het opstellen van een inschrijving relevant is via de aanbestedingsstukken en Nota's van Inlichtingen beschikbaar gesteld aan alle inschrijvers. Voor het overige betreft de vraag een nieuw onderwerp en valt deze buiten de reikwijdte van de tweede Nota van Inlichtingen.
57	Vraag 74	In welke mate staat de inhoud van de modules vast en in welke mate verwacht opdrachtgever een nieuw didactisch ontwerp?	De aanbestedende dienst is tevreden over de huidige opbouw van de programma's zoals opgenomen in bijlage 5. De inschrijver heeft de mogelijkheid van de volgorde van de modules af te wijken, mits gemotiveerd wordt aangegeven dat de voorgestelde opzet in aantoonbare mate beter bijdraagt aan de doelstellingen van BLG en SMEC. Randvoorwaarde hierbij is dat het programma start met de module 'ik en mijzelf'. Van inschrijver wordt verwacht dat deze binnen de kaders van het Beschrijvend document een passende didactische uitwerking van het programma ontwikkelt.	U geeft aan tevreden te zijn over de huidige opbouw van de programma's zoals opgenomen in Bijlage 5, en dat afwijken van de volgorde van de modules gemotiveerd is toegestaan. Wij constateren dat de indeling in Bijlage 5 afwijkt van de indeling van het programma zoals dat op dit moment wordt uitgevoerd. Op de website van O&P Rijk is de module die in Bijlage 5 als module 5 is opgenomen, in het huidige programma module 2. Kunt u verduidelijken welke indeling leidend is voor de beantwoording van wens 1, en of de indeling in Bijlage 5 bewust afwijkt van de huidige uitvoering?	Voor de beantwoording van wens 1 is de indeling zoals opgenomen in Bijlage 5 van het Beschrijvend document leidend. De aanbestedende dienst verwacht dat inschrijvers hun aanbieding baseren op de aanbestedingsstukken.
58	Vraag 75	Wordt van de opdrachtnemer verwacht dat alle leerinterventies, opdrachten en materialen volledig nieuw worden ontwikkeld?	Nee, dit is niet de verwachting van de aanbestedende dienst, zie ook het antwoord op vraag 64.	In uw antwoord geeft u aan dat niet wordt verwacht dat alle leerinterventies, opdrachten en materialen volledig nieuw worden ontwikkeld, en verwijst u naar het antwoord op vraag 64. Het antwoord op vraag 64 gaat echter over het ontwerpen, ontwikkelen en ontsluiten van online content in Leer-Rijk, en bepaalt dat hergebruik alleen mogelijk is voor bestaande content waarvan de rechten volledig bij de Rijksoverheid berusten. Die verwijzing sluit niet aan op de gestelde vraag. Kunt u uw antwoord op vraag 75 heroverwegen en verduidelijken in welke mate Opdrachtnemer bestaand eigen materiaal mag inbrengen en welke onderdelen van het programma wel nieuw ontwikkeld moeten worden?	De aanbestedende dienst handhaaft het eerder gegeven antwoord dat niet wordt verwacht dat alle leerinterventies, opdrachten en materialen volledig nieuw worden ontwikkeld. Het staat inschrijvers vrij om bestaand eigen materiaal in te zetten, mits dit aansluit bij de doelstellingen, leerdoelen en overige uitgangspunten van de aanbestedingsstukken. De aanbestedingsstukken schrijven niet voor welke onderdelen van het programma nieuw ontwikkeld moeten worden. Het is aan de inschrijver om een passende invulling van het programma aan te bieden binnen de gestelde kaders.

59	Vraag 77	Welke capaciteit wordt vanuit O&P Rijk beschikbaar gesteld tijdens de ontwikkelfase?	Vanuit O&P Rijk worden logistieke, administratieve en financiële ondersteuning beschikbaar gesteld. Daarnaast heeft O&P Rijk een coördinerende rol bij de inhoudelijke ontwikkeling van de programma's.	U geeft aan dat vanuit O&P Rijk logistieke, administratieve en financiële ondersteuning beschikbaar wordt gesteld, en dat O&P Rijk een coördinerende rol heeft bij de inhoudelijke ontwikkeling van de programma's. Kunt u die coördinerende rol concretiseren? Welke taken en activiteiten voert O&P Rijk in dat kader uit, op welke momenten in het ontwikkel- en actualisatieproces, en welke besluiten neemt O&P Rijk daarbij? Wij vragen dit om de benodigde afstemmingsinzet van Opdrachtnemer realistisch te kunnen ramen.	De aanbestedende dienst heeft met het antwoord op de oorspronkelijke vraag aangegeven welke capaciteit vanuit O&P Rijk beschikbaar wordt gesteld tijdens de ontwikkelfase. Met de coördinerende rol wordt bedoeld dat O&P Rijk de afstemming tussen betrokken partijen ondersteunt tijdens de ontwikkeling van de programma's. Voor het overige betreft de vraag een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.
60	Vraag 94	Paragraaf 2.1.7 en UE 44 t/m UE 46. Kunt u bevestigen dat het is toegestaan het programma volledig fysiek aan te bieden (bijvoorbeeld tien fysieke dagen zonder digitale dagdelen)? En kunt u bevestigen dat de verhouding minimaal 80% fysiek / maximaal 20% digitaal wordt gerekend op basis van contacturen (waarbij een fysieke dag 7,5 uur en een digitaal dagdeel 3,5 uur bedraagt) en niet op basis van het aantal bijeenkomsten?	Ja, het is toegestaan om het programma volledig fysiek aan te bieden. De verhouding van minimaal 80% fysiek en maximaal 20% digitaal wordt bepaald op basis van het aantal bijeenkomsten en niet op basis van het aantal contacturen. Daarbij wordt uitgegaan van een programma bestaande uit tien bijeenkomsten (vijf modules van elk twee bijeenkomsten). Indien wordt gekozen voor digitale bijeenkomsten, mogen maximaal twee bijeenkomsten digitaal plaatsvinden. Omdat digitale bijeenkomsten uit dagdelen bestaan, kan het totaal aantal bijeenkomsten daardoor uitkomen op tien tot twaalf bijeenkomsten, zoals vermeld in de aanbestedingsstukken (paragraaf 2.1.7. van het Beschrijvend document).	U bevestigt dat wordt uitgegaan van een programma van tien bijeenkomsten, bestaande uit vijf modules van elk twee bijeenkomsten, en dat het totaal door digitale dagdelen kan uitkomen op tien tot twaalf bijeenkomsten. Kunt u bevestigen dat het aantal bijeenkomsten per module mag verschillen, bijvoorbeeld drie bijeenkomsten voor een module met veel oefening en één voor een module met een kleinere omvang, zolang het totaal binnen de tien tot twaalf bijeenkomsten blijft en de leerdoelen van alle modules worden gerealiseerd?	De aanbestedende dienst schrijft geen vast aantal bijeenkomsten per module voor. Het staat de inschrijver vrij om een andere verdeling van het aantal bijeenkomsten over de modules voor te stellen, mits wordt voldaan aan de eisen in de aanbestedingsdocumenten.
61	Vraag 245	In paragraaf 2.1.4 worden aanvullende activiteiten benoemd, maar hiervoor is in het prijzenblad geen afzonderlijke prijsregel opgenomen. Kunt u aangeven waar inschrijvers de tarieven voor deze aanvullende activiteiten dienen op te nemen? Indien dit een omissie betreft, verzoeken wij u het prijzenblad hierop aan te vullen.	De aanvullende activiteiten zoals genoemd in paragraaf 2.1.4. van het Beschrijvend document maken onderdeel uit van de opdracht. Hiervoor is geen afzonderlijke prijsregel opgenomen in het prijzenblad, omdat deze activiteiten geacht worden te zijn inbegrepen in het all-in tarief voor het gehele programma. De aanbestedende dienst verwijst hiervoor naar Eis 4 van het Programma van eisen. Hierin is bepaald dat alle met de dienstverlening gemoeide kosten zijn verwerkt in het "all-in tarief voor het gehele programma" in het prijzenblad.	U geeft aan dat de aanvullende activiteiten uit paragraaf 2.1.4 geacht worden te zijn inbegrepen in het all-in tarief voor het gehele programma, onder verwijzing naar Eis 4 van het Programma van eisen. Kunt u bevestigen dat dit geldt voor alle aanvullende leeractiviteiten die Opdrachtnemer inzet, dus ook voor aanvullende transferinterventies die op grond van uw antwoord op vraag 208 zijn toegestaan, en dat daarvoor in geen enkel geval een afzonderlijk tarief bij de Deelnemende organisatie in rekening kan worden gebracht?	De aanvullende activiteiten uit paragraaf 2.1.4 van het Beschrijvend document dienen te zijn inbegrepen in het all-in tarief voor het gehele programma, conform Eis 4 van het Programma van eisen. Dit geldt voor alle aanvullende leeractiviteiten, waaronder eventuele aanvullende transferinterventies, die de opdrachtnemer binnen de scope van de opdracht inzet. Voor dergelijke activiteiten kan geen afzonderlijk tarief aan een deelnemende organisatie in rekening worden gebracht.
62	Vraag 109	Module 4: Klopt onze aanname dat er van de deelnemer wordt verwacht dat hij zich inleest in alle informatie die wordt verstrekt door O&P Rijk over kaders, systemen en informatiebronnen. En dat de fysieke training moet gaan over hoe dit te vertalen naar de praktijk? En zijn er vanuit het Rijk gastspreker beschikbaar die tijdens deze module inhoudelijke vragen kunnen beantwoorden?	Op pagina 3 van bijlage 5 van het Beschrijvend document staat dat vanuit het programmabureau O&P Rijk in de implementatiefase de meest actuele informatie over deze kaders en systemen beschikbaar wordt gesteld en gedeeld. Evenals een nadere operationalisatie van de leerdoelen per systeem/thema. Van de inschrijver wordt verwacht dat deze een didactische aanpak voorstelt waarin ruimte is om deze kaders en instrumenten gezamenlijk te verkennen, te duiden en te vertalen naar de praktijk van leidinggeven. De aanbestedende dienst wenst het volledige programma, dus ook module 4, door opdrachtnemer te laten verzorgen. Zie ook het antwoord op vraag 46.	U geeft aan dat het programmabureau O&P Rijk in de implementatiefase de meest actuele informatie over kaders en systemen beschikbaar stelt, evenals een nadere operationalisatie van de leerdoelen per systeem of thema. Wat verstaat u in dit verband onder actuele informatie? Kunt u de titels van de betreffende informatiedragers noemen en per onderdeel aangeven in welke vorm deze beschikbaar komen, bijvoorbeeld als handleiding, e-learning, intranetpagina of presentatie? Kunt u daarbij aangeven met welke systemen leidinggevenden mét personeelsverantwoordelijkheid werken en met welke systemen leidinggevenden zonder personeelsverantwoordelijkheid, en waarin die verschillen?	De aanbestedende dienst beantwoordt deze vraag niet. De vraag betreft een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.

63	Vraag 119	In paragraaf 6.6 staat vermeld dat de beoordelingscommissie voor de kwalitatieve gunningscriteria bestaat uit drie medewerkers van de aanbestedende dienst en Deelnemende organisaties. Wordt de kwalitatieve inschrijving door alle drie de leden volledig onafhankelijk van elkaar beoordeeld alvorens de gezamenlijke consensusbijeenkomst plaatsvindt? Daarnaast ontvangen wij graag de bevestiging dat er bij de consensusbijeenkomst een onafhankelijk procesbegeleider/tenderdeskundige aanwezig is om de objectiviteit en de juiste toepassing van de beoordelingssystematiek te bewaken.	De aanbestedende dienst bevestigt dat de leden van de beoordelingscommissie de inschrijvingen eerst individueel beoordelen. Na de individuele beoordelingsronde wordt een gezamenlijke beoordelingssessie gehouden waarbij op basis van het consensusmodel de definitieve beoordeling en bijbehorende motivering wordt vastgesteld. Het consensusmodel houdt in dat er vanuit het gezamenlijke beoordelingsteam één score wordt toegekend. De aanbestedende dienst draagt zorg voor een zorgvuldig, objectief en transparant beoordelingsproces. Over de exacte interne werkwijze van de beoordelingscommissie, waaronder de rol, aanwezigheid of inzet van procesbegeleiders, beoordelingscoördinatoren of andere ondersteunende functionarissen, worden geen nadere mededelingen gedaan.	U bevestigt dat de beoordelingscommissie eerst individueel beoordeelt en vervolgens via consensus tot één score komt, en dat u over de exacte interne werkwijze geen nadere mededelingen doet. Onze vraag ziet niet op de werkwijze maar op de samenstelling. Kunt u aangeven wat de achtergrond is van de leden van de beoordelingscommissie, bijvoorbeeld of het gaat om vertegenwoordigers vanuit inkoop, vanuit het programmabureau O&P Rijk, vanuit de Deelnemende organisaties of om inhoudelijke deskundigen op het gebied van leren en ontwikkelen? Wij vragen dit om onze beantwoording op het juiste kennisniveau te kunnen schrijven.	Zie het antwoord op vraag 5 van Nota van inlichtingen 2.
64	Vraag 90	UE 41, UE 59, UE 60 in relatie tot UE 67 en de managementinformatie annulering vóór start bij onvoldoende Deelnemers. Voor het open aanbod: kunt u bevestigen dat de signaalplicht op drie (3) weken voor aanvang (UE 60) geen eigenmachtig annuleringsrecht van Opdrachtnemer inhoudt, en dat het besluit om de uitvoering al dan niet door te laten gaan bij Opdrachtgever ligt (UE 59)? Kunt u toelichten binnen welke termijn Opdrachtgever hierop beslist, zodat Opdrachtnemer tijdig kan handelen ten aanzien van trainers en locatie (die doorgaans minimaal vier tot zes weken voor aanvang zijn vastgelegd)? Kunt u tevens bevestigen dat, indien Opdrachtgever besluit tot annulering vanwege onvoldoende inschrijvingen, de door Opdrachtnemer op dat moment reeds gemaakte c.q. onvermijdbare kosten (voorbereiding, locatie, arrangement, trainerinzet) door Opdrachtgever worden vergoed? Kunt u bij doorgang met een kleiner aantal Deelnemers bevestigen dat het all-in tarief per Deelnemer maal het werkelijke aantal Deelnemers geldt? Voor de in-companyvariant: kunt u bevestigen dat de groepsgrootte per opdracht wordt vastgesteld tijdens het intakegesprek (UE 67) en dat voor in-company geen minimumaantal van 12 Deelnemers geldt (dan wel dat afwijking van UE 41 in-company in beginsel wordt goedgekeurd)?	Het besluit om de uitvoering door te laten gaan bij minder dan 12 deelnemers ligt bij opdrachtgever, zie ook UE59. Zie daarnaast het antwoord op vraag 107 en vraag 286. Als de opdrachtgever bij een kleiner aantal deelnemers besluit om de uitvoering door te laten gaan, dan geldt de prijs per deelnemer maal het minimaal aantal deelnemers. Ten aanzien van de in-companyvariant geldt dat ook voor deze uitvoeringsvorm een groepsgrootte van minimaal 12 en maximaal 15 deelnemers van toepassing is.	In antwoord 90 geeft u aan dat wanneer opdrachtgever besluit een programma met minder dan twaalf deelnemers toch te laten doorgaan, de prijs per deelnemer maal het minimale aantal deelnemers geldt. Begrijpen wij goed dat dit betekent dat in deze situatie minimaal twaalf deelnemers tegen de geoffreerde deelnemersprijs in rekening mogen worden gebracht, ongeacht het werkelijke aantal deelnemers dat aan de betreffende uitvoering deelneemt? Graag uw bevestiging dat dit uitgangspunt geldt voor zowel het open aanbod als in-company.	Ja, dat begrijpt u correct. Indien opdrachtgever besluit een programma met minder dan twaalf deelnemers toch doorgang te laten vinden, geldt voor de facturatie de geoffreerde deelnemersprijs vermenigvuldigd met het minimumaantal van twaalf deelnemers, ongeacht het werkelijke aantal deelnemers dat aan de uitvoering deelneemt. Dit uitgangspunt geldt zowel voor het open aanbod als voor in-companyprogramma's.
65	Vraag 101	Voor 2027 wordt rekening gehouden met maximaal 61 uitvoeringen bij een implementatieperiode tot uiterlijk 1 april 2027. Kunt u ten behoeve van een realistische capaciteits- en uitvoeringsplanning een indicatie geven van de verwachte spreiding van de instroom in 2027 (bijvoorbeeld per kwartaal) en van de verwachte verdeling over de varianten (BLG/SMEC) en leergroepen (S8-S11/S12-S15)?	Er dient rekening te worden gehouden met de start van gemiddeld twee groepen per maand, oftewel zes groepen per kwartaal. De aanbestedende dienst verwacht op dit moment dat er meer behoefte is aan leergroepen voor de hogere schalen. Zowel de aantallen als verdeling zijn afhankelijk van de daadwerkelijke vraag en worden gedurende de looptijd van de overeenkomst gemonitord. Aan deze indicatie kunnen geen rechten worden ontleend.	In antwoord 101 wordt voor 2027 ten behoeve van de capaciteitsplanning een indicatie gegeven van gemiddeld twee groepen per maand, terwijl in de aanbestedingsstukken een totale raming van 149 uitvoeringen gedurende de contractperiode is opgenomen. Kunt u, uitsluitend ten behoeve van een realistische capaciteits- en financiële planning, aangeven welke indicatieve verdeling van deze 149 uitvoeringen over de contractjaren op dit moment wordt verwacht?	De aanbestedende dienst verwijst voor de indicatieve verdeling van de geraamde 149 uitvoeringen over de contractjaren naar paragraaf 2.1.9 van het Beschrijvend document. De huidige raming is als volgt: 2027: 47 uitvoeringen 2028: 31 uitvoeringen 2029: 31 uitvoeringen 2030: 40 uitvoeringen Dit betreft een raming. Aan deze aantallen en de verdeling over de afzonderlijke jaren kunnen geen rechten worden ontleend. Het daadwerkelijke aantal uitvoeringen is afhankelijk van de concrete behoefte gedurende de looptijd van de Raamovereenkomst. Over de gehele looptijd geldt een raming van 149 uitvoeringen en een maximum van 193 uitvoeringen. Een nadere verdeling per programma, variant of type aanbod kan op voorhand niet worden gegeven.

66	Vraag 168	UE26 beschrijft de overgang van Leer-Rijk naar een nieuw rijksbreed systeem. Kunt u toelichten of gedurende de overgangsperiode wordt voorzien in een periode waarin het aanbod gelijktijdig beschikbaar moet zijn via zowel Leer-Rijk als het nieuwe rijksbrede systeem? Indien ja, is hiervoor een indicatie te geven van de beoogde duur?	Ja. Er zal sprake zijn van een overgangsperiode waarin het aanbod gelijktijdig beschikbaar moet zijn via zowel Leer-Rijk en de decentrale leermanagementsystemen als het nieuwe Rijksbrede leermanagementsysteem. Op dit moment kan de aanbestedende dienst nog geen uitsluitel geven over de duur van deze overgangsperiode.	In antwoord 168 bevestigt u dat gedurende een overgangsperiode het aanbod gelijktijdig beschikbaar moet zijn via Leer-Rijk en het nieuwe Rijksbrede leermanagementsysteem. Kunt u bevestigen dat de verplichtingen van opdrachtnemer gedurende deze parallelle periode beperkt blijven tot het ontsluiten, beheren, actualiseren en testen van hetzelfde aanbod in beide omgevingen? Indien hiermee aanvullende of dubbele beheerinspanning gemoeid is die binnen het all-in tarief dient te worden opgevangen, op welk uitgangspunt mogen inschrijvers deze inspanning voor hun kostprijsberekening ramen?	Tijdens een overgangsperiode kan van opdrachtnemer worden verlangd dat hetzelfde aanbod parallel in Leer-Rijk en het nieuwe Rijksbrede leermanagementsysteem wordt ontsloten en beheerd. De werkzaamheden kunnen onder meer bestaan uit het ontsluiten, actualiseren, beheren en testen van het aanbod in de betreffende omgevingen. Voor het overige betreft de vraag een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.
67	Vraag 14	Kunt u een helder onderscheid geven tussen de functie en doelgroep van de BLG en SMEC programma?	Zoals aangegeven in paragraaf 2.1.2 van het Beschrijvend document richt het BLG-programma zich op leidinggevendens met p-verantwoordelijkheid. Dit betreft bijvoorbeeld teamleiders, managers en afdelingshoofden in schaal 8 t/m 11 of schaal 12 t/m 15. Het SMEC-programma richt zich op medewerkers voor wie leidinggevende vaardigheden belangrijk zijn, maar die geen p-verantwoordelijkheid dragen. Hieronder vallen bijvoorbeeld supervisors, coördinatoren, projectleiders en programmamanagers in schaal 8 t/m 11 of schaal 12 t/m 15. Het belangrijkste onderscheid tussen beide programma's is daarmee dat deelnemers aan BLG leidinggeven met p-verantwoordelijkheid, terwijl deelnemers aan SMEC leidinggevende vaardigheden toepassen zonder p-verantwoordelijkheid.	In vraag 14 bevestigt de aanbestedende dienst dat het onderscheid tussen BLG en SMEC ligt in het wel of niet dragen van personeelsverantwoordelijkheid, en dat beide programma's elk twee functiegroepen (S8-S11 en S12-S15) kennen. Paragraaf 2.1.9 van het Beschrijvend document spreekt echter over "vier varianten (BLG met en zonder p-verantwoordelijkheid en SMEC met en zonder p-verantwoordelijkheid)". Kunt u bevestigen dat dit een verschrijving betreft en dat met de vier varianten wordt bedoeld: BLG S8-S11, BLG S12-S15, SMEC S8-S11 en SMEC S12-S15, zonder dat er binnen BLG of binnen SMEC afzonderlijk nog een met/zonder-onderscheid bestaat?	De aanbestedende dienst bevestigt dat met de vier varianten wordt bedoeld: BLG S8-S11, BLG S12-S15, SMEC S8-S11 en SMEC S12-S15. Het onderscheid tussen BLG en SMEC is gelegen in het wel of niet hebben van personeelsverantwoordelijkheid, zoals toegelicht in het antwoord op vraag 14 van Nota van inlichtingen 1. Binnen BLG respectievelijk SMEC wordt geen aanvullend onderscheid gemaakt tussen deelnemers met en zonder personeelsverantwoordelijkheid. Zie ook paragraaf 2.1.2. van het Beschrijvend document.
68	Vraag 145	Waarom rekent het prijzenblad met 368 fictieve deelnemers per jaar, terwijl de raming van 149 groepen met minimaal twaalf deelnemers neerkomt op minimaal 1.788 deelnemers over vier jaar. Welke aantallen moeten we gebruiken voor de operationele en financiële capaciteitsplanning?	Het aantal van 368 fictieve deelnemers per jaar in het Prijzenblad betreft uitsluitend een rekenkundig uitgangspunt voor de beoordeling en vergelijking van inschrijvingen en is gebaseerd op de historische afname. De raming van 149 uitvoeringen betreft een indicatieve inschatting van de mogelijke behoefte gedurende de looptijd van de raamovereenkomst. Hieraan kunnen geen rechten worden ontleend. Voor uw operationele en financiële capaciteitsplanning kunt u uitgaan van de geraamde aantallen zoals opgenomen in het Beschrijvend document, met dien verstande dat deze aantallen indicatief zijn en afhankelijk van daadwerkelijke afname door de deelnemende organisaties.	In vraag 145 geeft de aanbestedende dienst aan dat het aantal van 368 fictieve deelnemers per jaar in het Prijzenblad een zuiver rekenkundig uitgangspunt betreft, los van de geraamde 149 uitvoeringen. Kunt u deze raming van 149 uitvoeringen nader uitsplitsen naar BLG/SMEC, functiegroep (S8-S11/S12-S15) en aanbodtype (open/in-company), zodat inschrijvers hun capaciteitsplanning en prijsstelling hierop kunnen afstemmen?	Nieuw voorstel: De aanbestedende dienst beantwoordt deze vraag niet. De vraag betreft een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten. De aanbestedende dienst beschikt niet over een nadere uitsplitsing van de geraamde 149 uitvoeringen.
69	Vraag 15	U noemt de SMEC doelgroep leidinggevendens. Wat zijn de leidinggevende taken en bevoegdheden van deze doelgroep?	De SMEC-doelgroep betreft medewerkers voor wie leidinggevende vaardigheden belangrijk zijn, zoals supervisors, coördinatoren, projectleiders en programmamanagers. Zij hebben doorgaans geen formele p-verantwoordelijkheid, maar vervullen wel een rol waarin zij sturing geven aan mensen, teams, projecten of processen. Daarbij sturen zij op de inhoud van het werk, het verrichten van werkzaamheden, systemen, wet- en regelgeving en financiële (begrotings-)aspecten binnen hun werkterrein.	In vraag 15 geeft de aanbestedende dienst aan dat de SMEC-doelgroep zonder formele p-verantwoordelijkheid sturing geeft aan mensen, teams, projecten of processen. Kunt u dit concretiseren door aan te geven of SMEC-deelnemers doorgaans een formele rol vervullen in functioneringsgesprekken, het geven van beoordelende feedback, taaktoedeling en de ontwikkeling van medewerkers, of dat deze bevoegdheden bij een andere leidinggevende belegd blijven?	Zoals aangegeven in het antwoord op vraag 15 van Nota van inlichtingen 1 hebben deelnemers aan het SMEC-programma geen formele p-verantwoordelijkheid. Deze formele verantwoordelijkheid ligt bij een andere leidinggevende.
70	Vraag 241	Kunt u aangeven wanneer de opdrachtgever de uitvoering van de programma's als succesvol beschouwt? Welke resultaten of gedragsveranderingen bij deelnemers zijn hierbij voor de opdrachtgever het meest bepalend	De opdrachtgever beschouwt de uitvoering van de programma's als succesvol wanneer de beoogde leerdoelen worden gerealiseerd. Voor de inhoudelijke uitwerking van deze leerdoelen wordt verwezen naar Bijlage 5 van het Beschrijvend document.	In vraag 241 geeft de aanbestedende dienst aan dat de uitvoering succesvol is wanneer de beoogde leerdoelen uit Bijlage 5 worden gerealiseerd, naast de KPI's uit de Service Level Agreement (tevredenheid, eindcijfers). Staat u open voor aanvullende KPI's, naast de in de SLA opgenomen KPI's, gericht op transfer en gedragsontwikkeling bij Deelnemers? Zo niet, kunt u toelichten waarom niet?	De aanbestedende dienst beantwoordt deze vraag niet. De vraag betreft een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.

71	Vraag 109	Module 4: Klopt onze aanname dat er van de deelnemer wordt verwacht dat hij zich inleest in alle informatie die wordt verstrekt door O&P Rijk over kaders, systemen en informatiebronnen. En dat de fysieke training moet gaan over hoe dit te vertalen naar de praktijk? En zijn er vanuit het Rijk gastspreker beschikbaar die tijdens deze module inhoudelijke vragen kunnen beantwoorden?	Op pagina 3 van bijlage 5 van het Beschrijvend document staat dat vanuit het programmabureau O&P Rijk in de implementatiefase de meest actuele informatie over deze kaders en systemen beschikbaar wordt gesteld en gedeeld. Evenals een nadere operationalisatie van de leerdoelen per systeem/thema. Van de inschrijver wordt verwacht dat deze een didactische aanpak voorstelt waarin ruimte is om deze kaders en instrumenten gezamenlijk te verkennen, te duiden en te vertalen naar de praktijk van leidinggeven. De aanbestedende dienst wenst het volledige programma, dus ook module 4, door opdrachtnemer te laten verzorgen. Zie ook het antwoord op vraag 46.	In de vragen 109 en 110 bevestigt de aanbestedende dienst dat het door O&P Rijk aan te leveren materiaal voor module 4 integraal moet worden behandeld en dat dit in de huidige uitvoering twee trainingsdagen beslaat. Kunt u aangeven welke delen van dit materiaal noodzakelijkerwijs plenair tijdens contactmomenten moeten worden behandeld, en welke delen de inschrijver als voorbereidend zelfstudiemateriaal vooraf aan Deelnemers mag aanbieden, zodat de gezamenlijke contacttijd vooral voor toepassing kan worden benut?	De aanbestedende dienst beantwoordt deze vraag niet. De vraag betreft een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.
72	Vraag 82	Kerncompetentie 1 — periode van één jaar. Kunt u bevestigen dat de periode van maximaal één jaar waarbinnen het programma ten minste vijf (5) keer is gestart, ieder aaneengesloten tijdvak van twaalf maanden binnen de referentieperiode van drie jaar mag betreffen (gerekend vanaf de sluitingsdatum van de inschrijving)?	Ja. De periode van maximaal één jaar waarbinnen het programma ten minste vijf (5) keer is gestart, mag ieder aaneengesloten tijdvak van twaalf maanden betreffen binnen de voor de referentie-eis relevante referentieperiode van drie jaar, gerekend vanaf de sluitingsdatum voor inschrijving.	In vraag 82 bevestigt de aanbestedende dienst dat de periode van maximaal één jaar waarin het programma ten minste vijf keer moet zijn gestart, ieder aaneengesloten tijdvak van twaalf maanden binnen de referentieperiode van drie jaar mag betreffen. Kunt u bevestigen dat een uitvoering waarvan de startdatum binnen een dergelijk gekozen tijdvak van twaalf maanden valt, meetelt voor de referentie-eis, ongeacht of deze uitvoering op de sluitingsdatum van de inschrijving reeds is afgerond of nog loopt?	Conform het referentieformulier (Bijlage D) mogen ook lopende opdrachten worden opgevoerd, voor zover in de uitvoeringsperiode reeds invulling is gegeven aan de in de kerncompetentie genoemde onderdelen/activiteiten.
73	Vraag 94	Paragraaf 2.1.7 en UE 44 t/m UE 46. Kunt u bevestigen dat het is toegestaan het programma volledig fysiek aan te bieden (bijvoorbeeld tien fysieke dagen zonder digitale dagdelen)? En kunt u bevestigen dat de verhouding minimaal 80% fysiek / maximaal 20% digitaal wordt gerekend op basis van contacturen (waarbij een fysieke dag 7,5 uur en een digitaal dagdeel 3,5 uur bedraagt) en niet op basis van het aantal bijeenkomsten?	Ja, het is toegestaan om het programma volledig fysiek aan te bieden. De verhouding van minimaal 80% fysiek en maximaal 20% digitaal wordt bepaald op basis van het aantal bijeenkomsten en niet op basis van het aantal contacturen. Daarbij wordt uitgegaan van een programma bestaande uit tien bijeenkomsten (vijf modules van elk twee bijeenkomsten). Indien wordt gekozen voor digitale bijeenkomsten, mogen maximaal twee bijeenkomsten digitaal plaatsvinden. Omdat digitale bijeenkomsten uit dagdelen bestaan, kan het totaal aantal bijeenkomsten daardoor uitkomen op tien tot twaalf bijeenkomsten, zoals vermeld in de aanbestedingsstukken (paragraaf 2.1.7. van het Beschrijvend document).	In vraag 94 bevestigt de aanbestedende dienst dat bij een programma van tien bijeenkomsten maximaal twee bijeenkomsten digitaal mogen plaatsvinden, waarbij een digitale bijeenkomst standaard een dagdeel van 3,5 uur betreft. Wij hebben hierover twee vragen: a. Gaat u ermee akkoord dat een inschrijver in plaats daarvan kortere digitale contactmomenten van bijvoorbeeld één uur mag inzetten, mits het totaal aantal digitale bijeenkomsten binnen de bevestigde verhouding van maximaal 20% van het totaal aantal bijeenkomsten blijft? b. Telt een dergelijk korter contactmoment dan als één volledige bijeenkomst binnen die telling, op dezelfde wijze als bevestigd voor het dagdeel in vraag 96?	a. Nee, hiermee gaat de aanbestedende dienst niet akkoord. Een digitale bijeenkomst beslaat een dagdeel van 3,5 uur, inclusief 30 minuten pauze, conform het Programma van eisen. Kortere digitale contactmomenten kunnen niet als digitale bijeenkomst worden ingezet. b. Nee. Een digitaal contactmoment dat korter is dan het voorgeschreven dagdeel van 3,5 uur wordt niet aangemerkt als een digitale bijeenkomst als bedoeld in paragraaf 2.1.7 van het Beschrijvend document en telt derhalve niet mee binnen de in vraag 94 genoemde verhouding.
74	Vraag 208	U schrijft dat het programma onder meer bestaat uit intake, intervisie, mentoraat en ondersteuning van de direct leidinggevende. Daarnaast staat duurzame toepassing van het geleerde in de dagelijkse praktijk centraal. Vraag: Kunt u bevestigen dat deze transferactiviteiten niet limitatief zijn bedoeld en dat het Opdrachtnemer vrijstaat om binnen de scope van de Opdracht aanvullende transferinterventies in te zetten, mits alle verplichte onderdelen uit de aanbestedingsstukken volledig worden uitgevoerd, deze bijdragen aan de leerdoelen van het programma en binnen het aangeboden all-in tarief worden uitgevoerd?	Ja. De aanbestedende dienst beschouwt de genoemde transferactiviteiten niet als limitatief. Het staat de opdrachtnemer vrij om, naast de verplichte onderdelen uit de aanbestedingsstukken, aanvullende transferinterventies in te zetten, mits alle verplichte onderdelen uit de aanbestedingsstukken volledig worden uitgevoerd, deze bijdragen aan de leerdoelen van het programma en deze binnen het aangeboden all-in tarief worden uitgevoerd.	Gaat u ermee akkoord dat de inschrijver een individueel coachingstraject door een gecertificeerde coach, vanwege de specialistische aard en de daaraan verbonden kosten, als optionele aanvullende dienst apart mag factureren aan de Deelnemende organisatie die hier specifiek behoefte aan heeft? Dit voorkomt dat de kosten van een dergelijk maatwerktraject worden omgeslagen over alle Deelnemende organisaties via het all-in tarief, terwijl niet iedere organisatie hier gebruik van maakt. Zo niet, kunt u toelichten waarom niet?	De aanbestedende dienst beantwoordt deze vraag niet. De vraag betreft een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.
75	Vraag 285	Klopt de aanname dat deelnemers gedurende het gehele programma (circa tien maanden) 2 uur per week besteden aan het leren, voorbereidingstijd en/of de toepassing? Klopt de aanname dat dit ongeveer 80 uur is gedurende het gehele programma?	Inschrijvers dienen rekening te houden met een gemiddelde tijdsbesteding van circa 4 uur per week. De daadwerkelijke tijdsbesteding kan per periode verschillen. Rondom de modules zal de inzet naar verwachting hoger zijn.	Paragraaf 2.1.7 van het Beschrijvend document gaat uit van een gemiddelde tijdsbesteding van twee uur per week aan zelfstudie, terwijl u in vraag 285 aangeeft dat inschrijvers rekening moeten houden met een gemiddelde tijdsbesteding van vier uur per week. Kunt u bevestigen welk van beide cijfers bepalend is voor de inschrijving, en wordt het Beschrijvend document op dit punt nog gecorrigeerd?	De aanbestedende dienst bevestigt hierbij dat rekening moet worden gehouden met twee uur per week, conform paragraaf 2.1.7. van het Beschrijvend document.

76	Vraag 28	'leveren van online content'. Bedoelt u met deze wens content die los staan van de programma's of content als onderdeel van de programma's?	Met "leveren van online content" wordt content bedoeld die onderdeel uitmaakt van, of ondersteunend is aan, de programma's die binnen de scope van deze opdracht worden uitgevoerd. De aanbestedende dienst verwacht dat de opdrachtnemer de voor de uitvoering van de programma's benodigde online content ontwikkelt en beschikbaar stelt, volledig afgestemd op de gestelde leerdoelen en de specifieke context van de Rijksoverheid.	In vraag 28 is bevestigd dat "het leveren van online content" ziet op content die onderdeel uitmaakt van, of ondersteunend is aan, de programma's. Kunt u aangeven of dit materiaal, voor Deelnemers die lever op papier werken, ook in gedrukte vorm beschikbaar moet zijn, of dat een uitsluitend digitale vorm volstaat?	De aanbestedende dienst verwijst naar UE49 van Bijlage 3 Programma van eisen. Opdrachtnemer dient zich actief in te zetten om de dienstverlening op een duurzame wijze uit te voeren door waar mogelijk gebruik te maken van digitale processen en communicatiemiddelen, met als doel het papierverbruik tot een minimum te beperken. Een uitsluitend digitale beschikbaarstelling van lesmateriaal volstaat daarom. Het staat opdrachtnemer vrij om in specifieke situaties aanvullend materiaal in gedrukte vorm beschikbaar te stellen, maar dit is geen vereiste.
77	Vraag 123	Conform UE 23 dient de aansluiting op Leer-Rijk en de decentrale LMS-en uiterlijk bij afronding van de implementatiefase (31 maart 2027) volledig gerealiseerd en operationeel te zijn. Kan de aanbestedende dienst bevestigen of er vanuit Leer-Rijk en de decentrale systemen standaard koppelingsspecificaties of API's (zoals LTI- of SCORM-koppelingen) beschikbaar worden gesteld aan de geselecteerde opdrachtnemer? Zo ja, welke standaarden/protocollen betreft dit?	Naast de genoemde koppelingsspecificaties zijn er ook mogelijkheden om met EDUDEX te koppelen indien nodig. Indien er bedrijfsvoeringsinformatie ontvangen wenst te worden, dan gebeurt dat op basis van SAP OCI en cXML. LTI-Koppelingen dienen wel plaats te vinden conform LTI 1.3	Kunt u bevestigen dat digitaal lesmateriaal in SCORM-formaat mag worden aangeleverd of gedeeld met Deelnemers, naast de in vraag 123 genoemde LTI-koppeling met Leer-Rijk en de decentrale leermanagementsystemen?	De aanbestedingsstukken schrijven geen verplicht technisch format voor digitaal lesmateriaal voor. Of een specifiek format, waaronder SCORM, kan worden toegepast, is afhankelijk van de technische mogelijkheden en voorwaarden van de centrale voorziening voor leermanagement, thans Leer-Rijk en gedurende de looptijd de Rijksbrede opvolger daarvan. Opdrachtnemer dient te voldoen aan de geldende implementatiehandleidingen, technische voorwaarden en aansluitingseisen van deze centrale voorziening. Het digitale lesmateriaal dient daarnaast te voldoen aan de overige eisen uit de aanbestedingsstukken. Van Opdrachtnemer wordt niet verlangd dat het lesmateriaal afzonderlijk technisch geschikt wordt gemaakt voor ieder centraal leermanagementsysteem van de Deelnemende organisaties, voor zover deze systemen via de centrale voorziening worden ontsloten. Voor zover eerdere bepalingen of antwoorden anders kunnen worden uitgelegd, geldt deze beantwoording als verduidelijking van het uitgangspunt dat de centrale voorziening voor leermanagement leidend is.
78	Vraag 259	Bij wensvraag 2 vraagt u om de beide programma's (zowel BLG als SMEC) te laten aansluiten bij de leerbehoeften en werkwijze van de verschillende leergruppen (operationeel en tactisch) terwijl de programma's inhoudelijk gelijk dienen te zijn. Werken we altijd met homogene groepen? Hoeveel ruimte is er om toch inhoudelijk andere keuzes te maken voor de verschillende leergruppen? En in navolging van vraag 2; als we het programma SMEC niet hoeven te beschrijven bij wens 1; hoe ziet u, bij wens 2 de differentiatie voor de leergruppen dan graag beschreven?	De programma's worden in beginsel uitgevoerd met homogene leergruppen. De programma's BLG en SMEC dienen inhoudelijk dezelfde leerdoelen en programmatische opzet te kennen. Er is ruimte om de didactische aanpak, werkvormen, leeractiviteiten en accenten af te stemmen op de specifieke leerbehoeften en werkwijze van de betreffende leergroep, mits de inhoudelijke doelstellingen van het programma behouden blijven. Ten aanzien van de vraag "Hoe ziet u, bij wens 2 de differentiatie voor de leergruppen dan graag beschreven" het volgende: De differentiatie die in wens 2 wordt gevraagd, heeft betrekking op de twee leergruppen (S8-S11 en S12-S15) binnen beide programma's. In paragraaf 2.1.2, pagina 9 van het Beschrijvend document, zijn reeds enkele specifieke leerbehoeften van de beide functiegroepen weergegeven.	De gewenste differentiatie is ons helder. Ter verduidelijking; volstaat het indien we enkel inzoomen in differentiatie bij beide groepen tussen leer- en werkvormen, zonder hierbij het SMEC-programma op module- en dagdeelniveau te beschrijven? Zo nee, welke beschrijving is voldoende?	Het volstaat om bij wens 2 de differentiatie tussen de twee leergruppen (operationeel leidinggevend S8-S11 en tactisch leidinggevend S12-S15) te beschrijven. Een afzonderlijke uitwerking van het SMEC-programma op module- of dagdeelniveau wordt in het kader van wens 2 niet verlangd.
79	Vraag 54	UE 90 U geeft aan dat opdrachtnemer aandacht heeft voor borging van continuïteit, veiligheid en actieve deelname binnen de intervisiegroepen. Wij nemen aan dat u hiermee doelt op de begeleide intervisie sessies zoals beschreven in UE 89, aangezien wij daarbij aanwezig zijn. Klopt onze aanname? Anders graag toelichting.	Uw aanname klopt. De eis heeft betrekking op de begeleide intervisiebijeenkomsten zoals beschreven in UE 89. Aanvullend hierop dient de opdrachtnemer, conform het Beschrijvend document (paragraaf 2.1.4, pagina 10), de deelnemers een concrete methodiek, bijbehorende formats en instructies aan te reiken. Tijdens de begeleide intervisiebijeenkomsten legt de opdrachtnemer de basis voor het borgen van continuïteit, veiligheid en actieve deelname, zodat de intervisiegroepen deze werkwijze ook na afloop van de begeleiding zelfstandig kunnen voortzetten.	In antwoord op vraag 54 geeft Opdrachtgever aan dat tijdens de begeleide intervisiebijeenkomsten de basis wordt gelegd voor continuïteit, veiligheid en actieve deelname, zodat deelnemers de intervisie vervolgens zelfstandig kunnen voortzetten. Intervisie doet echter een beroep op vaardigheden als procesbegeleiding, het bewaken van psychologische veiligheid, het herkennen van groepsdynamiek, eigen belangen c.q. tegenoverdracht en het zorgvuldig hanteren van kwetsbare of complexe casuïstiek. Zeker bij beginnend leidinggevend kunnen deze vaardigheden naar onze mening niet zonder meer na twee begeleide bijeenkomsten worden verondersteld. Kan Opdrachtgever toelichten vanuit welke didactische of professionele overweging is gekozen voor zelfstandige voortzetting na minimaal twee begeleide bijeenkomsten? En kan Opdrachtgever bevestigen dat een inschrijver, wanneer dit vanuit kwaliteit, veiligheid of ontwikkeling van de groep wenselijk wordt geacht, binnen zijn voorgestelde aanpak aanvullende professioneel begeleide intervisie of training op het begeleiden van intervisie mag aanbieden?	Het staat inschrijvers vrij om binnen hun voorgestelde aanpak aanvullende begeleide intervisiebijeenkomsten of andere ondersteunende interventies aan te bieden, mits wordt voldaan aan de eisen en uitgangspunten van de aanbestedingsstukken en deze activiteiten zijn inbegrepen in het aangeboden all-in tarief. Voor het overige betreft de vraag een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.

80	Vraag 208	U schrijft dat het programma onder meer bestaat uit intake, intervisie, mentoraat en ondersteuning van de direct leidinggevende. Daarnaast staat duurzame toepassing van het geleerde in de dagelijkse praktijk centraal. Vraag: Kunt u bevestigen dat deze transferactiviteiten niet limitatief zijn bedoeld en dat het Opdrachtnemer vrijstaat om binnen de scope van de Opdracht aanvullende transferinterventies in te zetten, mits alle verplichte onderdelen uit de aanbestedingsstukken volledig worden uitgevoerd, deze bijdragen aan de leerdoelen van het programma en binnen het aangeboden all-in tarief worden uitgevoerd?	Ja. De aanbestedende dienst beschouwt de genoemde transferactiviteiten niet als limitatief. Het staat de opdrachtnemer vrij om, naast de verplichte onderdelen uit de aanbestedingsstukken, aanvullende transferinterventies in te zetten, mits alle verplichte onderdelen uit de aanbestedingsstukken volledig worden uitgevoerd, deze bijdragen aan de leerdoelen van het programma en deze binnen het aangeboden all-in tarief worden uitgevoerd.	Naar aanleiding van uw antwoord op vraag 208: kan Opdrachtgever verduidelijken wanneer zij de transfer naar de dagelijkse praktijk daadwerkelijk als geslaagd beschouwt? Gaat het daarbij primair om het behalen van leerdoelen en waardering binnen het programma, of behoort aantoonbare en duurzame verandering van leiderschapsgedrag in de werkpraktijk eveneens tot het beoogde resultaat? Indien dit laatste het geval is, welke ruimte bestaat er voor de inschrijver om deze gedragsontwikkeling ook na modules of na afronding van het programma te volgen, te versterken en inzichtelijk te maken?	De aanbestedende dienst beantwoordt deze vraag niet. De vraag betreft een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.
81	Vraag 301	Heeft de aanbestedende dienst een minimum of maximum aantal trainers voor een groep van minimaal 12 deelnemers in gedachten?	Het uitgangspunt van de aanbestedende dienst is dat voor een groep van 12 deelnemers in beginsel één trainer wordt ingezet. De aanbestedende dienst schrijft echter geen hard minimum of maximum aantal trainers voor. Indien het didactisch concept of een specifieke werkvorm (zoals een intensieve simulatie of co-teaching bij specifieke modules) vraagt om de inzet van meerdere trainers of co-trainers, staat het de inschrijver vrij om dit in de didactische aanpassings- en onderbouwingsvoorstellen op te nemen. Uit de aanbieding dient in dat geval duidelijk te worden hoe deze inzet bijdraagt aan het behalen van de leerdoelen en de kwaliteit van het programma.	Naar aanleiding van uw antwoord op vraag 301, waarin u expliciet ruimte benoemt voor intensieve simulaties en co-teaching: kan Opdrachtgever bevestigen dat hieronder ook ervaringsgerichte scenario's en simulaties kunnen vallen waarin deelnemers oefenen met leiderschap en besluitvorming onder tijdsdruk, onzekerheid, weerstand en conflicterende belangen? Kan daarbij, indien didactisch onderbouwd, gebruik worden gemaakt van aanvullende trainers, acteurs of observatoren wanneer dit aantoonbaar bijdraagt aan de leerdoelen en kwaliteit van het programma?	De aanbestedende dienst schrijft geen expliciete didactische werkvormen voor. De genoemde voorbeelden zijn dan ook niet limitatief. Het staat de inschrijver daarbij vrij om de inzet van aanvullende trainers, acteurs of observatoren voor dergelijke werkvormen op te nemen, mits deze inzet past binnen de aangeboden aanpak, bijdraagt aan de leerdoelen en binnen het aangeboden all-in tarief wordt uitgevoerd.
82	Vraag 27	Welke rol ziet opdrachtgever voor zichzelf in de support van de direct leidinggevende?	De aanbestedende dienst ziet voor zichzelf als opdrachtgever geen actieve rol in de ondersteuning van direct leidinggevendens tijdens de uitvoering van het programma. Van de opdrachtnemer wordt verwacht dat deze actief stuurt op de betrokkenheid van direct leidinggevendens door middel van gespreksleidraden en praktische handvatten en dat opdrachtnemer actief stuurt op betrokkenheid van leidinggevendens en beschrijft hoe opvolging plaatsvindt indien betrokkenheid onvoldoende blijkt.	Naar aanleiding van uw antwoord op vraag 27: hoe kijkt Opdrachtgever naar de wisselwerking tussen de ontwikkeling van de individuele deelnemer en de context waarin nieuw leiderschapsgedrag moet worden toegepast, waaronder voorbeeldgedrag, ervaren ruimte, team- en organisatiepatronen en de mate waarin de direct leidinggevende nieuw gedrag ondersteunt? Kan Opdrachtgever bevestigen dat de opdrachtnemer binnen de scope van de opdracht werkvormen of transferinterventies mag inzetten die ook de directe werkomgeving van de deelnemer ondersteunen bij het duurzaam toepassen van het geleerde, mits deze binnen het all-in tarief en de overige eisen passen?	De aanbestedende dienst onderschrijft dat de ontwikkeling van de individuele deelnemer niet los kan worden gezien van de context waarin nieuw leiderschapsgedrag wordt toegepast. De betrokkenheid van de direct leidinggevende kan bijdragen aan de toepassing en borging van het geleerde. Van de opdrachtnemer wordt daarom verwacht dat deze, conform het antwoord op vraag 27 van Nota van inlichtingen 1, actief stuurt op deze betrokkenheid. Het staat de opdrachtnemer vrij om, binnen de kaders van de aanbestedingsstukken en het aangeboden all-in tarief, aanvullende werkvormen of transferinterventies in te zetten die bijdragen aan de toepassing en borging van het geleerde in de praktijk. Voor het overige betreft de vraag een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.
83	Vraag 289	Welke rol wordt Opdrachtnemer verwacht in te nemen in de uitvoering van de gesprekken die de Deelnemer voert met hun direct leidinggevende?	De rol van de opdrachtnemer is faciliterend en ondersteunend. Van de opdrachtnemer wordt verwacht dat deze gespreksleidraden en praktische handvatten beschikbaar stelt, de gesprekken stimuleert en monitort en actief stuurt op de betrokkenheid van de direct leidinggevende gedurende het programma.	Naar aanleiding van uw antwoord op vraag 289: kan Opdrachtgever verduidelijken hoe zij de grens ziet tussen enerzijds de vertrouwelijke ontwikkelruimte waarin de deelnemer vrij moet kunnen reflecteren op gedrag, fouten, twijfels en ontwikkelpunten en anderzijds de hiërarchische en mogelijk beoordelende relatie met de direct leidinggevende? Welke informatie uit het individuele leer- en ontwikkelproces wordt volgens Opdrachtgever geacht wel en nadrukkelijk niet met de direct leidinggevende of organisatie te worden gedeeld?	De aanbestedende dienst beantwoordt deze vraag niet. De vraag betreft een nieuw onderwerp en valt daarmee buiten de reikwijdte van de tweede Nota van inlichtingen. Op grond van de aanbestedingsstukken kunnen in deze ronde uitsluitend vragen worden gesteld over de antwoorden uit de eerste Nota van inlichtingen en eventuele gewijzigde aanbestedingsdocumenten.

84	Vraag 256	Eis UE 26 'vervanging van leer-rijk, kosten voor nieuwe koppeling voor opdrachtnemer'. Kunt u meer inzicht geven in de verwachte omvang van deze migratie en het type koppeling?	De aanbestedende dienst kan geen nadere indicatie geven van de omvang van de migratie of het type koppeling. De benodigde inspanningen zijn mede afhankelijk van de wijze waarop de dienstverlening wordt ingericht, de benodigde koppelingen en hoe de content is ontwikkeld. Zie ook het antwoord op vraag 169.	Naar aanleiding van uw antwoord op vraag 256, waarin u aangeeft dat de benodigde migratie-inspanning mede afhankelijk is van de wijze waarop de content is ontwikkeld: kan Opdrachtgever verduidelijken met welke minimale technische standaarden, contentformaten en architectuurprincipes een inschrijver bij de ontwikkeling van online leercontent rekening moet houden om de toekomstige migratie binnen de gestelde termijn en zonder aanvullende vergoeding redelijkerwijs uitvoerbaar te maken? Kan Opdrachtgever tevens bevestigen welke technische werkzaamheden onder de verantwoordelijkheid van de opdrachtnemer vallen, bijvoorbeeld contentconversie, plaatsing, testen, koppelingen en validatie, zodat deze inspanning bij inschrijving realistisch kan worden begroot?	De aanbestedende dienst kan op dit moment nog geen nadere minimale technische standaarden, contentformaten of architectuurprincipes voorschrijven voor de toekomstige Rijksbrede leeroplossing, omdat de inrichting en technische specificaties daarvan nog niet definitief bekend zijn. Van Opdrachtnemer wordt verwacht dat bij de ontwikkeling en inrichting van de dienstverlening rekening wordt gehouden met de mogelijkheid dat gedurende de looptijd van de Raamovereenkomst een overgang plaatsvindt van de huidige centrale voorziening voor leermanagement, thans Leer-Rijk, naar een nieuwe Rijksbrede voorziening. Opdrachtnemer is verantwoordelijk voor de noodzakelijke technische werkzaamheden aan zijn zijde om de aansluiting op en overgang naar deze centrale voorziening tijdig en operationeel te realiseren. Voor zover noodzakelijk kunnen hieronder bijvoorbeeld werkzaamheden vallen zoals contentconversie, plaatsing of migratie van content, technische inrichting, testen en validatie. Welke concrete werkzaamheden vereist zijn, is afhankelijk van de technische inrichting en voorwaarden van de toekomstige Rijksbrede voorziening en kan daarom op dit moment niet nader worden gespecificeerd. Opdrachtnemer dient daarbij de geldende implementatiehandleidingen, technische voorwaarden en aansluitingseisen van de centrale voorziening te volgen en ervoor te zorgen dat de overgang uiterlijk binnen twaalf (12) weken na verzoek is gerealiseerd. Voor deze overgang kunnen geen afzonderlijke kosten in rekening worden gebracht; deze kosten dienen in het aangeboden tarief te zijn verdisconteerd. Van Opdrachtnemer wordt niet verlangd dat afzonderlijke technische koppelingen met de decentrale leermanagementsystemen van de Deelnemende organisaties worden gerealiseerd, voor zover deze via de centrale voorziening worden ontsloten. De centrale voorziening voor leermanagement is hierin leidend.
----	-----------	--	---	--	--