

Aanbestedingsleidraad

**voor de Europese openbare aanbesteding voor de implementatie van SAP
SuccessFactors**

Aanbestedende dienst:

de Nederlandse Organisatie voor toegepast-natuurwetenschappelijk onderzoek TNO

Leidraadnummer : 2024FPL/INK009
Datum : 22 maart 2024

Inhoudsopgave

1	Aanbestedende Dienst en opdracht	7
1.1	TNO.....	7
1.2	TNO-organisatie.....	7
1.3	Doelstelling van de opdracht.....	8
1.4	Looptijd Overeenkomst	8
1.5	Huidige situatie en visie op toekomstige situatie	8
1.5.1	Beschrijving HR-organisatie	8
1.5.2	Huidige situatie HR IT-landschap	9
1.5.3	Ambitie ten aanzien van het HR IT-landschap	9
1.6	Omvang en inhoud van de beoogde opdracht	10
2	Aanbestedingsprocedure	11
2.1	Planning van de Aanbestedingsprocedure	11
2.2	Aanbestedingsvoorwaarden.....	11
2.2.1	Instemming.....	11
2.2.2	Formats.....	11
2.2.3	Uniform Europees Aanbestedingsdocument (UEA).....	11
2.2.4	Rangorde Aanbestedingsstukken	11
2.2.5	Contactpersoon en communicatie	11
2.2.6	Taal	12
2.2.7	Eenmaal inschrijven	12
2.2.8	Combinatie	12
2.2.9	Onderaanneming.....	12
2.2.10	(Geen) beroep op middelen Derde.....	13
2.2.11	Varianten	14
2.2.12	'Of gelijkwaardig'	14
2.2.13	Voorbehouden TNO.....	14
2.2.14	Geheimhouding en vertrouwelijkheid	14
2.2.14.1	Geheimhoudingsovereenkomst	14
2.2.15	Concurrentievervalsing.....	15
2.2.16	Terugtrekking door Inschrijver	15
2.2.17	Gestanddoeningstermijn	15
2.2.18	Contractvoorwaarden	15
2.2.19	Voorwaardelijke Inschrijving	15
2.2.20	Rechtsgeldige ondertekening	15
2.2.21	Vergoeding kosten Inschrijving.....	16
2.2.22	Opgave van prijzen en kosten.....	16
2.2.23	Publiciteit.....	16
2.2.24	Intellectueel eigendom.....	16
2.2.25	Logo TNO	16
2.3	Nadere inlichtingen (vragen)	16
2.4	Toepasselijk recht en geschillen	17
2.5	Indienen van de Inschrijving	17
2.5.1	Digitaal inschrijven	17
2.5.2	Versturen en indeling Inschrijving	18
3	Beoordeling van de Inschrijvers en de Inschrijvingen	19
3.1	Beoordelingsteam	19
3.2	Procedure van beoordeling	19
4	Beoordeling op tijdige indiening, vormvereisten en compleetheid	20

4.1	Beoordelen op tijdige indiening	20
4.2	Beoordelen op vormvereisten en compleetheid	20
5	Beoordeling op Uitsluitingsgronden en Geschiktheidseisen.....	21
5.1	Beoordelen op Uitsluitingsgronden.....	21
5.2	Beoordelen op Geschiktheidseisen	21
5.2.1	Financiële en economische draagkracht	22
5.2.1.1	Verzekering.....	22
5.2.2	Technische- en beroepsbekwaamheid	22
5.2.2.1	Kwaliteitsnormen en certificering	22
5.2.2.2	Referentieprojecten	23
5.2.3	Beroepsbevoegdheid	24
5.2.4	Juridisch geschiktheid om de opdracht uit te voeren	25
6	Beoordeling Gunningscriterium.....	26
6.1	Gunningscriterium Beste prijs-kwaliteitverhouding (BPKV)	26
6.1.1	Subgunningscriterium Prijs TP (Totaal Prijs)	26
6.1.2	Subgunningscriterium Kwaliteit (KW).....	27
6.2	Gunning	28
7	Beoordeling bewijs- en andere stukken voorgenomen begunstigde	30
7.1	Opvragen (bewijs)stukken voorgenomen begunstigde	30
7.2	Overeenkomst onder opschortende voorwaarde	30
8	Programma van Eisen en Wensen	31
8.1	Algemeen.....	31
8.2	Implementatie	32
8.3	Betrokkenheid, Partnerschap, testen & SLA.....	33
8.4	Aanvullende levering applicaties	34
8.5	Koppelingen & Integraties	34
8.6	Datamigratie	34
8.7	Security	35
8.7.1	Eisen aan geleverde SaaS-diensten (bijv. modules voor flexibele arbeidsvoorwaarden of verzuim)	35
8.7.1.1	Eisen aan waarborgen dat TNO-informatie uitsluitend toegankelijk is voor door TNO geautoriseerde personen.	35
8.7.1.2	Eisen met betrekking tot toegang tot, en aanpassingen aan TNO-informatie.	35
8.7.1.3	Eisen aan de Continuïteit van de dienstverlening c.q. de beschikbaarheid van TNO informatie.	35
8.7.1.4	Eisen aan onderhoud / configuratie van systemen en maatregelen tegen kwaadaardige software.....	35
8.7.1.5	Eisen aan de plicht tot geheimhouding.	36
8.7.1.6	Eisen aan de verwerking van persoonsgegevens onder verantwoordelijkheid van TNO.	36
8.7.2	Eisen aan ontwikkeling van inrichting, customizing, maatwerk en migratie.	36
8.7.2.1	Eisen aan waarborgen dat TNO informatie uitsluitend toegankelijk is voor door TNO geautoriseerde personen.	36
8.7.2.2	Eisen aan toegang tot, en aanpassingen aan TNO informatie	36
8.7.2.3	Eisen aan de Continuïteit van de dienstverlening c.q. de beschikbaarheid van TNO informatie.	37
8.7.2.4	Eisen aan onderhoud/ configuratie van systemen en maatregelen tegen kwaadaardige software	37
8.7.2.5	Eisen aan de plicht tot geheimhouding.	37
8.7.2.6	Eisen aan de verwerking van persoonsgegevens onder verantwoordelijkheid van TNO.	37
8.7.3	Eisen aan dienstverlener en dienstverlenende personen	37
8.7.3.1	Eisen aan dienstverlenende organisatie	37
8.7.3.2	Eisen aan dienstverlenende personen.....	37
8.7.4	Overige security eisen	38
8.8	Eisen aan de Hypercare en Transitiebeheerfase	38
8.9	Programma van wensen	40
8.9.1	Wens KW1; Kwaliteit implementatieplan.....	40

8.9.2	Wens KW2; Het team	41
8.9.3	Wens KW3; Adviesrol Casus 1.	41
8.9.4	Wens KW 4; Adviesrol Casus 2	42
9	Overzicht van Bijlagen.....	44

Definities

In deze Aanbestedingsleidraad hebben de woorden die met een beginkapitaal worden geschreven, zowel in enkelvoud als in meervoud, de navolgende betekenis. Termen die niet in deze lijst zijn vermeld, maar wel zijn gedefinieerd in de Aanbestedingswet hebben de betekenis conform de Aanbestedingswet.

Aanbestedende Dienst	: TNO, de Nederlandse Organisatie voor toegepast-natuurwetenschappelijk onderzoek ("TNO").
Aanbestedingsleidraad	: het voorliggende document waarin de Aanbestedingsprocedure wordt beschreven.
Aanbestedingsprocedure	: de onderhavige Europese openbare Aanbestedingsprocedure waarmee het sluiten van de Overeenkomst wordt aanbesteed.
Aanbestedingswet	: Aanbestedingswet 2012, in verband met de implementatie van aanbestedingsrichtlijnen 2014/23/EU, 2014/24/EU en 2014/25/EU, ook wel afgekort als "Aanbestedingswet" of "Aw".
Aanbestedingsstukken	: alle documenten die ten behoeve van de Aanbestedingsprocedure zijn opgesteld door of namens TNO.
Aankondiging	: de Aankondiging van de Aanbestedingsprocedure op www.TenderNed.nl .
Bijlage(n)	: De Bijlagen bij de Aanbestedingsleidraad, te weten: • A01 tot en met A.[...] – zijnde de formats die de Inschrijver dient te gebruiken bij het opstellen en/of indienen van zijn Inschrijving -, • B01 tot en met B.[...] – zijnde de formats die de voorgenomen begunstigde dient te gebruiken ten behoeve van het op verzoek van TNO indienen van bewijsstukken inzake het UEA, • C01 tot en met C.[...] – zijnde documenten, (aanvullende-) informatie, die deel uitmaken van de Aanbestedingsleidraad en niet bestemd zijn voor indiening door de Inschrijver of de voorgenomen begunstigde.
Combinatie	: een samenwerkingsverband van ondernemers dat gezamenlijk inschrijft als één Inschrijver, waarbij elk der combinanten, ook wel een combinant genoemd, hoofdelijk aansprakelijk is voor de uitvoering van de Overeenkomst.
Derde	: natuurlijke personen op wie, of rechtspersonen waarop, een Inschrijver zich kan beroepen om te kunnen voldoen aan de Geschiktheidseisen van de financiële en economische draagkracht en/of de technische- en beroepsbekwaamheid, ongeacht de juridische aard van zijn banden met die derde.
Geschiktheidseisen	: de eisen die TNO stelt aan de op basis van de Uitsluitingsgronden niet uitgesloten Inschrijvers, waaraan Inschrijvers op straffe van ongeldigheid minimaal moeten voldoen om voor gunning van de Opdracht in aanmerking te komen, zoals beschreven in hoofdstuk 5.
Gunningscriterium	: het criterium dat TNO hanteert bij de beoordeling en rangschikking van de Inschrijvingen ten behoeve van de gunning van de opdracht, zoals genoemd in hoofdstuk 6.
Gunningsbeslissing	: de schriftelijke mededeling van de keuze van TNO voor de Inschrijver met wie hij voornemens is de Overeenkomst te sluiten, dan wel de keuze om geen Overeenkomst te sluiten.
Hypercare	: Een vorm van beheer, na de livegang, waar in een periode van "verhoogde dijkbewaking" de bij de implementatie betrokken consultants beschikbaar zijn voor correcties, aanpassingen of aanvullingen die nodig blijken om de bedrijfsproces uit te voeren.
Inschrijver	: een geïnteresseerde marktpartij die een Inschrijving indient voor de onderhavige Aanbestedingsprocedure.
Inschrijving	: een aanbieding/offerte van een Inschrijver.
Koppelingen & Integratie	: Bij integratie vormen de verschillende softwareonderdelen een complete oplossing en functioneren dus geïntegreerd met elkaar. In tegenstelling tot de uitwisseling van data

	tussen twee systemen via een koppeling (of ook wel interface genoemd), delen geïntegreerde systemen dezelfde code en meestal ook dezelfde database.
Minimumeisen	: de eisen die TNO stelt aan de wijze waarop de Opdrachtnemer de opdracht dient uit te voeren.
Module	: ook wel (externe) applicaties of apps genoemd. Hiermee wordt verwezen naar op zichzelf staande IT onderdelen/functionaliteiten die aan- of los te koppelen zijn van de andere onderdelen/modules. Dit begrip wordt door elkaar gebruikt in de leidraad en aanvullende documenten.
Nota van Inlichtingen	: het document dat nadere informatie bevat over de Aanbestedingsprocedure en/of de Aanbestedingsstukken en waarin TNO de vragen van de Inschrijvers geanonimiseerd weergeeft en beantwoordt.
Opdrachtnemer	: de Inschrijver waarmee de Overeenkomst wordt gesloten.
Overeenkomst	: de Overeenkomst die op grond van de uitkomst van de Aanbestedingsprocedure wordt gesloten met Opdrachtnemer. De Overeenkomst is gesloten nadat die door TNO en de Opdrachtnemer is ondertekend.
Transitiebeheer	: Een vorm van beheer, dat ingaat na de hypercare, waar regulier beheer van het systeem plaatsvindt. Aanvullend worden in deze periode voorbereidingen getroffen door beide partijen om op een overeengekomen moment, een transitie(exit) plaats te laten vinden naar een (eventuele) andere beheer partner
Uitsluitingsgronden	: gronden tot uitsluiting van deelname aan de Aanbestedingsprocedure, die –afhankelijk van het bepaalde in de Aanbestedingsstukken - zien op omstandigheden betreffende de (persoon van de) Inschrijver, de (persoon van de) Derde en/of de (persoon van de) onderaannemer.
Uniform Europees Aanbestedingsdocument	: De verklaring als bedoeld in artikel 2.84 eerste lid van de Aanbestedingswet, die TNO als Bijlage A01 bij de Aanbestedingsleidraad heeft gevoegd. Ook wel: UEA.

1 Aanbestedende Dienst en opdracht

1.1 TNO

De Nederlandse Organisatie voor toegepast-natuurwetenschappelijk onderzoek TNO, hierna te noemen TNO, is een moderne unit gestuurde Research- & Kennisorganisatie en is in 1932 bij wet opgericht om wetenschappelijk onderzoek toepasbaar te maken voor bedrijven, overheden en maatschappelijke organisaties en daardoor het innovatief vermogen te versterken.

TNO is een publiekrechtelijke rechtspersoon en functioneert onder ministeriële verantwoordelijkheid van de minister van Economische Zaken maar voert als organisatie zelfstandig haar taken uit.

De medewerkers van TNO werken dagelijks aan het ontwikkelen en toepassen van innovatieve kennis. TNO levert contractresearch en specialistische advisering, verleent licenties op octrooien en specialistische software. TNO richt nieuwe bedrijven op om innovaties naar de markt te brengen.

Het is de kracht van TNO dat uiteenlopende wetenschapsterreinen gecombineerd worden om baanbrekende en duurzame oplossingen te creëren. Dat doet TNO in steeds sterkere mate door samen te werken met overheden, bedrijfsleven, andere kennisinstellingen en maatschappelijke organisaties, nationaal en internationaal. TNO stimuleert door haar werkzaamheden economische groei en maatschappelijke vernieuwing.

De missie van TNO is dat “TNO verbindt mensen en kennis om innovatie te creëren die de concurrentiekracht van bedrijven en het welzijn van de samenleving duurzaam versterken”. Hoe TNO deze missie invult staat beschreven in het strategisch plan 2022-2025 en stelt vier maatschappelijke uitdagingen centraal; een veilige samenleving, een duurzame samenleving, een gezonde samenleving en de digitalisering van samenleving en industrie.

Het doel van TNO is te verbinden, veranderen en versnellen: “Innovation for Life”

Voor meer informatie over TNO, zie: www.TNO.nl.

1.2 TNO-organisatie

Bij de hoge ambitie van TNO hoort een organisatievorm die deze optimaal faciliteert en een cultuur die de medewerkers uitdaagt tot vernieuwing en samenwerking. De TNO-organisatie kent een unitstructuur en ziet er als volgt uit:



Figuur 1. TNO-organisatie

De 6 organisatie-eenheden (units) zijn marktgericht en herkenbaar voor klanten en partners van TNO.

De units zijn verspreid door Nederland gehuisvest met in totaal 21 locaties/onderzoeksfaciliteiten.

Het hoofdkantoor is gevestigd in Den Haag waarin de centrale staforganen (Shared Services Organisatie) zijn gehuisvest en van waaruit de gehele TNO-organisatie wordt ondersteund en aangestuurd.

Organisatieonderdeel Procurement

De afdeling Procurement voert namens TNO de aanbesteding uit in nauwe samenwerking met de afdelingen Human Resources en Information Services.

Procurement is, als onderdeel van de afdeling Finance, Procurement & Legal (FPL), verantwoordelijk voor het organiseren en uitvoeren van inkoopprocessen en borgt dat die processen aansluiten bij de TNO-doelstellingen.

1.3 Doelstelling van de opdracht

Het doel van de aanbesteding is het voornemen van TNO tot het sluiten van een Overeenkomst met een (1) Opdrachtnemer voor het leveren van dienstverlening voor implementatie van SAP SuccessFactors, SAP Fieldglass en aanvullende modules en daarnaast ook de levering van systeemoplossingen voor o.a. flexibele arbeidsvoorwaarden en verzuim.

TNO verwacht met deze uitvraag een hoogstaande kwalitatieve partner te selecteren die in staat is om:

1. TNO op verschillende onderdelen (aanvullende functionaliteiten/modules, workarounds, processen, architectuur, koppelingen etc.) te adviseren gedurende het traject
2. Het project zonder vertraging te realiseren
3. Een complex traject in een complexe organisatie te realiseren
4. TNO als gehele organisatie mee te nemen in de verandering die de realisatie van dit project teweegbrengt

TNO wil met de gevraagde services en het toekomstige HR-IT landschap de kwaliteit van de HR-dienstverlening vergroten, de flexibiliteit vergroten, continuïteit waarborgen en ruimte voor innovatie realiseren. Voor meer detail met betrekking tot de doelstellingen van dit traject zie bijlage **C01 HR Strategie 2022-2025 NL**.

Deze levering/dienstverlening dient te worden uitgevoerd conform de eisen en wensen als opgenomen in de Aanbestedingsstukken.

1.4 Looptijd Overeenkomst

De Overeenkomst voor de implementatie wordt aangegaan voor het totale implementatietraject, de (hyper)care periode en de transitie periode. TNO heeft deze periode nu vooralsnog ingeschat op 2,5 (twee en een half) jaar. Dit houdt in dat de ingangsdatum is beoogd voor 1 september 2024 en eindigt, zonder dat opzegging vereist is, van rechtswege op 1 maart 2027.

Optie tot verlengen

TNO is gerechtigd, doch niet verplicht, de Overeenkomst zonder wijziging van de voorwaarden eenzijdig te verlengen met het aantal benodigde periodes dat nodig is om een optimaal werkende omgeving te hebben die overgedragen kan worden aan TNO en haar beheerpartners.

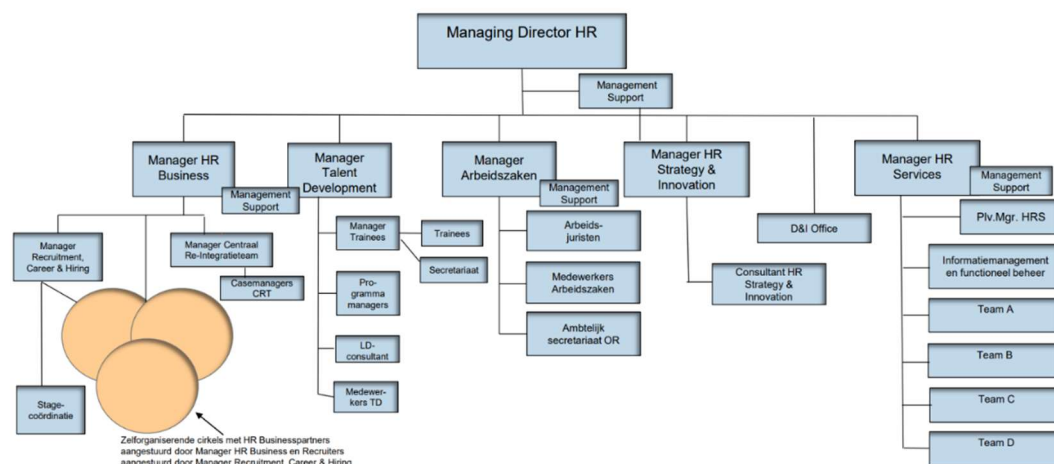
Uiterlijk een (1) maand voor het einde van de Overeenkomst met inbegrip van de periode waarmee deze is verlengd, zal TNO Opdrachtnemer informeren of TNO de Overeenkomst wenst te verlengen. Indien TNO de looptijd niet verlengt, eindigt de looptijd van rechtswege.

1.5 Huidige situatie en visie op toekomstige situatie

In dit onderdeel staat algemene informatie over de HR-organisatie van TNO en de wens ten aanzien van de toekomst na het implementeren van SAP SuccessFactors en andere eerdergenoemde onderdelen.

1.5.1 Beschrijving HR-organisatie

De HR-organisatie is onderdeel van de 'Ondersteunende Diensten' (Services Organisation) van TNO. De HR-organisatie bestaat uit volgende afdelingen a) Arbeidszaken b) HR Business (HR Business Partners + Recruitment) c) Talent Development d) HR Strategy & Innovation e) HR Services. In figuur 2 wordt het organogram van de HR-organisatie gepresenteerd.



Figuur 2. Organogram Dienst HR

De missie en visie van de HR-organisatie van TNO

Missie HR:

Het creëren van een inspirerend huis voor talent en samen bouwen aan ‘innovation for life’. Werken bij TNO betekent iedere dag leuk én relevant werk doen. Daar hoort een inspirerende werk- en leeromgeving bij, waarin iedereen de kans krijgt alles uit zichzelf te halen. Deze hopen we te creëren op de volgende manieren:

- **Autonomie** - Over het eigen takenpakket geven én de ruimte om werkzaamheden op eigen wijze uit te voeren.
- **Continu ontwikkelen** - Continuu nieuwe expertise, vaardigheden en talenten ontwikkelen.
- **Samen zinvol werk doen** - Door te werken aan maatschappelijke uitdagingen en een betere toekomst voor Nederland en de wereld.

Visie HR:

Human Centric

Human centric betekent uitgaan van wat de mens van nature beweegt. We sluiten aan bij wat medewerkers intrinsiek motiveert en streven naar een inclusieve cultuur waarin iedereen thuis is, zich gewaardeerd en gerespecteerd voelt en dezelfde kansen krijgt. Human centric betekent ook dat de ambities en behoeften van de medewerkers centraal staan in hun (loopbaan-) ontwikkeling, en dat ze waar mogelijk de regie over hun loopbaan kunnen nemen. Dit steeds in samenspraak en gedeelde verantwoordelijkheid met hun leidinggevende. De leidinggevende biedt richting, ruimte en ruggensteun (en neemt waar nodig initiatief) in het verbinden van de ambities en behoeften van de medewerker met die van het team en de TNO-organisatie.

Purpose Driven

Belangrijk is daarbij dat de TNO'er de ruimte krijgt om waardevol werk te verrichten en de eigen waarden en talenten verbindt aan het doel van het team of de organisatie. Om te voelen dat een bijdrage waardevol is, is het belangrijk om het grotere geheel te zien en begrijpen. Bij purpose driven – oftewel ‘waardegedreven’ – werken bij TNO draait alles om die verbinding.

Met het nieuwe HR IT-landschap wil TNO nog beter invulling kunnen geven aan de missie en visie van HR. Meer informatie over de HR strategie zie bijlage **C01** HR Strategie 2022-2025 NL.

1.5.2 Huidige situatie HR IT-landschap

Het huidige HR IT-landschap van TNO is complex (best of breed) en deels verouderd. De kern ervan wordt gevormd door de HR-module van SAP ECC (PA/OM, TIME en Payroll) en wordt aangevuld met diverse applicaties voor specifieke HR-functionaliteiten. De onderlinge afhankelijkheden en koppeling van deze applicaties, maken het beheer complex. In de lopende migratie van SAP naar S/4HANA is de keuze gemaakt om vooralsnog via het zgn. Compatibility Pack in S/4 HANA gebruik te blijven maken van de HR-functionaliteit uit van SAP ECC. Tegelijkertijd komt aan de ondersteuning van deze compatibility pack door SAP op 31-12-2025 een eind. Voor die datum dient TNO daarom te upgraden naar SAP HCM for S/4HANA (H4S4), dit is niet in scope vooralsnog bij deze aanbesteding. Ook de contracten van een aantal HR-applicaties lopen af. Dit maakt een keuze over de toekomstige inrichting van het HR IT landschap van TNO nodig.

Om de HR-strategie te realiseren is een up-to-date, toekomstbestendig HR-systeem nodig dat voldoet aan de nieuwste technologische standaarden, iets waar TNO nu niet over beschikt. Met een dergelijk systeem kunnen leidinggevend en beslissers meer effectief en efficiënt werken, wordt de employee experience van TNO-medewerkers verbeterd en worden leidinggevend en beslissers in staat gesteld om meer datagestuurd te werken.

Daarnaast is er sterk de behoefte om de huidige complexiteit van bestaande koppelingen en integraties te verminderen om veranderingen gemakkelijker door te kunnen voeren. Er wordt gestreefd naar een functioneel- en contractueel meer beheersbare omgeving waarmee eenvoud, flexibiliteit en een goede integratie met S/4HANA wordt nagestreefd. Hierdoor kan een geïntegreerd en goed beheerd, toekomstbestendig, HR-landschap worden gerealiseerd.

1.5.3 Ambitie ten aanzien van het HR IT-landschap

In samenwerking tussen de afdelingen HR en Information Services zijn er drie stappen doorlopen om te komen tot een keuze voor de toekomstige inrichting van het HR IT-landschap:

- Er zijn strategische doelen opgesteld. Hierbij lag de focus op het afstemmen van technologische initiatieven op de overkoepelende doelen van de organisatie. Deze strategische doelen dienen als leidraad voor de verdere ontwikkeling van het HR IT-landschap.
- Vervolgens zijn er drie scenario's onderzocht om het voor TNO meest geschikte HR IT-landschap te identificeren. De conclusie uit dit onderzoek was dat één geïntegreerde oplossing het beste aansluit bij het behalen van de strategische doelen. Op basis hiervan, en gezien het feit dat SAP nu (ECC) en straks (S/4HANA) bij TNO de kern vormt van de IT-ondersteuning in de bedrijfsvoering, is er een verdere verkenning uitgevoerd naar SAP SuccessFactors als potentieel geschikte oplossing voor het HR IT-landschap.

Om de geschiktheid van SAP SuccessFactors te beoordelen, is SAP gevraagd meerdere demo's te verzorgen om de functionaliteiten van SuccessFactors te presenteren. Daarna heeft TNO de eisen en wensen schriftelijk vastgelegd en deze naar SAP gestuurd voor beantwoording. Op basis van de antwoorden van SAP heeft TNO aangegeven in hoeverre de functionaliteiten van SAP SuccessFactors kunnen ondersteunen in de uitvoering van de werkzaamheden. Gebleken is dat SAP SuccessFactors (grotendeels) voldoet om de werkzaamheden van TNO te ondersteunen. Door Recruitment is aangegeven dat SAP SuccessFactors 'out of the box' niet voldoet voor de ondersteuning van hun werkzaamheden. Dit is onder meer gelegen in het feit dat zij van mening zijn dat de recruiters en kandidaten tijd verliezen doordat er te veel stappen moeten worden uitgevoerd in het systeem, dat er geen overzichtelijk dashboard is voor vast en inhuur, en dat campagne- en branding mogelijkheden beperkt zijn. Nader onderzoek naar aanvullende oplossingen hiervoor is noodzakelijk.

Het nieuw te implementeren landschap dient voor TNO bij te dragen aan:

- Een wendbaar en beheersbaar landschap dat snel veranderende eisen en wensen ondersteunt
- Optimaal ondersteunde employee Journeys
- Data-gedreven werken op brede schaal

Voor meer detail met betrekking tot de ambitie ten aanzien van het HR IT-landschap zie bijlage C01 HR Strategie 2022-2025 NL.

Deze aanbesteding is onderdeel van de vernieuwing van het HR IT landschap met als doel een toekomstbestendige, gebruiksvriendelijk HR IT-landschap in te zetten die bijdragen aan de (HR) doelstellingen van de TNO.

1.6 Omvang en inhoud van de beoogde opdracht

Door middel van de onderhavige Aanbestedingsprocedure is TNO voornemens om op basis van de Aanbestedingsleidraad een opdracht te verstrekken voor het implementatietraject, advisering, hypercare en transitie beheer aan een (1) Inschrijver voor SAP SuccessFactors, SAP Fieldglass en de overige Modules om de totale dienstverlening van HR te ondersteunen.

De te sluiten Overeenkomst voorziet in de levering van producten en de levering van diensten, als zodanig nader gespecificeerd in het programma van eisen en wensen (hoofdstuk 8)

2 Aanbestedingsprocedure

De Aanbestedingsprocedure vindt plaats op grond van de toepasselijke regels uit de Aw. TNO heeft gekozen voor de openbare procedure. Deze aanbesteding is gepubliceerd op en verloopt via TenderNed, www.TenderNed.nl.

2.1 Planning van de Aanbestedingsprocedure

De beoogde planning van de Aanbestedingsprocedure is als volgt:

Nr.	Actiepunten	Datum
1.	Publicatie Aankondiging opdracht (op www.TenderNed.nl)	22 maart 2024
2.	Termijn uiterste indiening van vragen door Inschrijvers	17-04-2024
3.	Verstrekken (laatste) Nota van Inlichtingen	26-04-2024
4.	Uiterste datum en tijdstip indienen Inschrijvingen	16-05-2024
5	Presentatieronde Inschrijvers	27, 28, 29 en 30 mei 2024
6.	Mededeling Gunningsbeslissing	21-6-2024
7.	Uiterste datum voor het indienen van bewijsstukken door de voorgenomen begunstigde	2-7-2024
8.	Uiterste bezwaardatum	12-7-2024
9.	Definitieve gunning	12-7-2024
10.	Start opdracht	01-09-2024

De data zijn indicatief. TNO behoudt zich het recht voor de data te wijzigen, uiteraard met inachtneming van de minimumtermijnen die de Aanbestedingswet voorschrijft. Van een wijziging in de planning ontvangen de betrokken ondernemers bericht via TenderNed.

2.2 Aanbestedingsvoorwaarden

In het kader van de Aanbestedingsprocedure, hanteert TNO de volgende voorwaarden.

2.2.1 Instemming

Het indienen van de Inschrijving houdt in dat de Inschrijver met de voorwaarden van de Aanbestedingsprocedure instemt en met de inhoud van de Aanbestedingsstukken instemt.

2.2.2 Formats

De Inschrijver dient de formats te gebruiken zoals bij deze Aanbestedingsleidraad opgenomen in de Bijlagen. Het is uitdrukkelijk niet toegestaan om wijzigingen in deze formats aan te brengen, tenzij TNO dat uitdrukkelijk anders heeft vermeld.

2.2.3 Uniform Europees Aanbestedingsdocument (UEA)

De Inschrijver dient een UEA in te dienen conform de instructies zoals hierna vermeld. Inschrijver moet gebruik maken van het UEA zoals bijgevoegd in Bijlage A01.

Voor het digitaal openen en invullen van het UEA dient de Inschrijver uitsluitend gebruik te maken van het softwareprogramma Adobe Reader. Aangeraden wordt de meest recente versie van Adobe te gebruiken. Het openen van het UEA in een ander programma dan Adobe Reader kan ertoe leiden dat het UEA anders in beeld komt dan vooraf ingevuld door TNO en/of fouten vertoont. Het indienen van een UEA dat afwijkt van de versie zoals TNO die bij de Aanbestedingsstukken heeft verstrekt, leidt tot ongeldigheid van de Inschrijving, tenzij dat in een concreet geval naar het oordeel van TNO disproportioneel is. De verantwoordelijkheid voor het op voorgeschreven wijze openen van het UEA en het indienen van de juiste versie daarvan berust bij de Inschrijver.

Voor rechtsgeldige ondertekening van het UEA, zie paragraaf 2.2.20 van deze Aanbestedingsleidraad.

2.2.4 Rangorde Aanbestedingsstukken

Bij strijdigheid tussen de inhoud van de verschillende Aanbestedingsstukken geldt de volgende rangorde, in afnemende volgorde van prevalentie:

- Nota's van Inlichtingen op volgorde van meest recent naar minst recent;
- Aanbestedingsleidraad met Bijlagen:
 - o Het prijzenblad (bijlage A03);
 - o Geheimhoudingsverklaring (bijlage A05);
 - o Overige bijlage
- Aankondiging.

2.2.5 Contactpersoon en communicatie

Alle communicatie met betrekking tot de Aanbestedingsprocedure vindt, met uitzondering van par. 2.3 'Nadere Inlichtingen (vragen)', uitsluitend plaats via TenderNed en via de wijze voorgeschreven in deze Aanbestedingsleidraad.

Indien rechtsreeks contact voorgeschreven/noodzakelijk is met TNO vindt communicatie uitsluitend plaats met de hieronder genoemde contactpersoon van TNO. Deze communicatie vindt te allen tijde schriftelijk via de berichtenmodule van TenderNed plaats.

Naam : Helene Bosman
Afdeling : Procurement
Postadres : Postbus 96800, 2509 JE, Den Haag
E-mail : via TenderNed; de berichtenmodule van de onderhavige aanbesteding

Inschrijvers kunnen geen rechten ontleen aan mondelinge uitspraken, toezeggingen en suggesties van medewerkers en/of adviseurs van TNO, gedaan in het kader van de Aanbestedingsprocedure en/of de Aanbestedingsstukken. Inschrijvers kunnen zich slechts beroepen op schriftelijke informatie verstrekt door of namens TNO.

Ondernemers mogen op straffe van uitsluiting, tenzij dat in een concreet geval naar het oordeel van TNO disproportioneel is, andere personen dan de contactpersoon niet contacteren over de Aanbesteding. Evenmin is het op straffe van uitsluiting, tenzij dat in een concreet geval naar het oordeel van TNO disproportioneel is, niet toegestaan om op een andere manier dan via TenderNed te communiceren met de contactpersoon.

Een instructie met betrekking tot digitaal aanbesteden via TenderNed kan geselecteerde gegadigde vinden in de supportomgeving van TenderNed (<https://www.TenderNed.nl/cms/help>). Bij vragen of onduidelijkheden over de werking van TenderNed (bijvoorbeeld als het niet lukt in te loggen of documenten in te dienen) of bij storings van TenderNed kan er contact opgenomen worden met de servicedesk van TenderNed, bereikbaar op werkdagen van 8.30 tot 16.30 uur via 0800 – 836 33 76 of via servicedesk@TenderNed.nl.

2.2.6 Taal

Inschrijvingen dienen gesteld te zijn in de Nederlandse taal. Inschrijvingen in andere talen dan de Nederlandse taal worden van deelname uitgesloten. Officiële documenten die niet in de Nederlandse taal kunnen worden aangeleverd mogen gesteld zijn in de taal van het land van herkomst van het document. Op verzoek daartoe dient Inschrijver zorg te dragen voor een vertaling van een (beëdigd) tolk-vertaler. De kosten daarvan blijven voor rekening van de Inschrijver.

2.2.7 Eenmaal inschrijven

Een onderneming mag maar bij een (1) Inschrijving betrokken zijn: hetzij als zelfstandige Inschrijver, hetzij als deelnemer van een Combinatie, hetzij als onderaannemer c.q. Derde. Van ondernemingen die behoren tot dezelfde groep als bedoeld in artikel 2:24b en artikel 2:24c BW mogen meerdere ondernemingen uit de groep een Inschrijving indienen, als de ondernemingen op verzoek van TNO aantonen dat de Inschrijvingen onafhankelijk van elkaar en zelfstandig zijn opgesteld. Ingeval dat niet door alle betrokken Inschrijvingen kan worden aangetoond, worden alle Inschrijvingen afkomstig van ondernemingen die tot dezelfde groep behoren, uitgesloten.

2.2.8 Combinatie

Een Combinatie van ondernemingen kan gezamenlijk als één Inschrijver een Inschrijving indienen. Daarvoor moet aan de volgende voorwaarden zijn voldaan.

- Alle leden van de Combinatie dienen een ingevuld en rechtsgeldig ondertekend UEA in.
- In het UEA is vermeld welke van de leden van de Combinatie de rol van penvoerder vervult. De penvoerder is het enige lid met wie TNO over de Aanbestedingsprocedure en, in voorkomend geval, de Opdracht correspondeert. De penvoerder moet bevoegd zijn alle leden van de Combinatie rechtens te binden ter zake van de Aanbestedingsprocedure en, in voorkomend geval, (de gunning van) de Opdracht.
- Alle leden van de Combinatie moeten ieder afzonderlijk in hun eigen UEA verklaren of op hen Uitsluitingsgronden van toepassing zijn (zie paragraaf 5.1). De leden van de Combinatie worden ieder afzonderlijk aan de Uitsluitingsgronden getoetst.
- De Combinatie wordt als geheel getoetst aan de Geschiktheidseisen, behoudens eventuele uitzonderingen genoemd in paragraaf 5.2. In het UEA verklaren de combinanten op welke manier de Combinatie voldoet aan de Geschiktheidseisen.

Met het indienen van de Inschrijving verklaren de combinanten dat alle deelnemers in de Combinatie gezamenlijk en hoofdelijk aansprakelijk zijn voor de gestanddoening van de verplichtingen voortvloeiend uit de Aanbestedingsprocedure, alsmede uit de eventuele uitvoering van de Overeenkomst. Door het indienen van de Inschrijving verklaren de combinanten dat de penvoerder bevoegd is om de Combinatie en de afzonderlijke combinanten rechtsgeldig te vertegenwoordigen in alles wat de Aanbesteding, en ingeval van gunning van de Opdracht, de Opdracht betreft.

2.2.9 Onderaanneming

Een Inschrijver mag voor de uitvoering van de werkzaamheden gebruikmaken van (een) onderaannemer(s). Een samenwerking in de vorm van hoofd- en onderaanneming kan inschrijven als één Inschrijver. De hoofdaannemer blijft te allen tijde verantwoordelijk en aansprakelijk voor alle werkzaamheden, ook die door een onderaannemer worden verricht. TNO onderscheidt de volgende onderaannemers:

Beroep op onderaannemer ter zake van het voldoen aan de Geschiktheidseisen

Indien de Inschrijver zich beroept op de financiële en economische draagkracht en/of technische- en beroepsbekwaamheid van een onderaannemer om te voldoen aan de Geschiktheidseisen, is die onderaannemer tevens aan te merken als Derde.

In dat geval dient de Inschrijver de instructies op te volgen zoals beschreven onder 2.2.10 ten aanzien van het beroep op de middelen van (een) Derde(n). Alle Derden moeten worden vermeld in onderdeel IIC van het UEA (bijlage **A01**).

Inzet onderaannemer ter zake van de uitvoering van de opdracht

Indien een Inschrijver zelfstandig voldoet aan de gestelde Geschiktheidseisen maar voor de uitvoering van de werkzaamheden gebruik wenst te maken van (een) onderaannemer(s), hoeft de Inschrijver de onderaannemer(s) niet al in de Inschrijving bekend te maken. De Inschrijver moet in zijn UEA, onderdeel IID, wel aankruisen dat hij van plan is onderaannemers in te zetten, maar de namen daarvan hoeven nog niet bekend te worden gemaakt. Wel moet de Inschrijver dat uiterlijk zeven (7) kalenderdagen na de voorlopige gunning doen. TNO moet immers de in te zetten onderaannemers vooraf accorderen. Als de Opdrachtnemer tijdens de uitvoering van de Opdracht een onderaannemer wil vervangen, kan dat alleen met het voorafgaande schriftelijke akkoord van TNO.

Als een Inschrijver gebruik wil maken van een onderaannemer, dan moet uiterlijk zeven (7) kalenderdagen na de voorlopige gunning van die onderaannemer een ingevuld UEA (bijlage **A01**; onderdelen IIA, IIB en III) worden ingediend, alsook de bewijsstukken in verband met de Uitsluitingsgronden (hoofdstuk 5). Als op een onderaannemer een of meerdere Uitsluitingsgronden van toepassing zijn, en de onderaannemer heeft in het UEA niet (overtuigend) onderbouwd waarom hij toch niet uitgesloten moet worden (zie hoofdstuk 5), dan wordt de onderaannemer niet geaccordeerd. Voor het overige wordt goedkeuring van een onderaannemer niet op onredelijke gronden onthouden.

Als een Inschrijver voornemens meerdere onderaannemers in te zetten, dan moet van iedere onderaannemer een ingevuld en rechtsgeldig ondertekend UEA (bijlage A01) worden ingediend. De onderaannemer vult uitsluitend de delen IIA, IIB en III van het UEA in. Deze UEA's worden bij de Inschrijving gevoegd.

Het UEA van de onderaannemer (Bijlage **A01**) dient rechtsgeldig te zijn ondertekend. Voor de tekeningsbevoegdheid verwijst TNO naar paragraaf 2.2.20.

Indien de Inschrijver niet voornemens is gebruik te maken van onderaannemers

De Inschrijver dient zijn voornemen om geen gebruik te maken van (een) onderaannemer(s) kenbaar te maken door uitsluitend het vakje "nee" aan te kruisen in Deel II D van het UEA (Bijlage A01).

2.2.10 (Geen) beroep op middelen Derde

De Inschrijver kan zich beroepen op de financiële en economische draagkracht en/of technische- en beroepsbekwaamheid van (een) Derde(n).

Indien de Inschrijver een beroep doet op de financiële en economische draagkracht van (een) Derde(n), zijn zowel de Inschrijver als de Derde(n) op wiens/wier financiële en economische draagkracht de Inschrijver een beroep doet, hoofdelijk aansprakelijk voor de verplichtingen voortvloeiend uit de Aanbestedingsprocedure en voor de verplichtingen voortvloeiend uit de uitvoering van de Overeenkomst, indien de opdracht aan de betreffende Inschrijver wordt gegund.

Indien de Inschrijver zich beroept op de technische- en beroepsbekwaamheid van (een) Derde(n), dient die Derde(n) ook betrokken te worden bij de uitvoering van de opdracht, indien de opdracht aan de betreffende Inschrijver wordt gegund.

Geen beroep op middelen Derde(n)

Indien de Inschrijver zich *niet* beroept op de financiële en economische draagkracht en/of technische- en beroepsbekwaamheid van (een) Derde(n), dient hij in Deel II C van het UEA (Bijlage **A01**) in te vullen dat hij geen beroep doet op de financiële en economische draagkracht en/of technische- en beroepsbekwaamheid van (een) Derde(n), door middel van aankruising van het vakje "nee".

Wel beroep op middelen Derde(n)

A) Voorschriften ten behoeve van de Inschrijving

Indien de Inschrijver zich *wel* beroept op de financiële en economische draagkracht en/of technische- en beroepsbekwaamheid van (een) Derde(n), dient de Inschrijver in Deel II C van het UEA (Bijlage **A01**) in te vullen:

1. dat hij een beroep doet op de financiële en economische draagkracht en/of technische- en beroepsbekwaamheid van (een) Derde(n), door middel van aankruising van het vakje "ja"
2. ten aanzien van welke Geschiktheidseisen hij een beroep doet op de Derde(n) en
3. per genoemde Geschiktheidseis waarvoor hij beroep doet op (een) Derde(n), op welke Derden(n) hij daarvoor een beroep doet.

Bovendien dient Inschrijver, indien hij zich beroept op de financiële en economische draagkracht en/of technische- en beroepsbekwaamheid van (een) Derde(n), het volgende in:

4. van iedere Derde op wiens financiële en economische draagkracht en/of technische- en beroepsbekwaamheid hij een beroep doet een afzonderlijk ingevuld en rechtsgeldig ondertekend UEA (Bijlage **A01**), waarin de Derde de delen II A, II B en III invult ten aanzien van de Derde zelf. De UEA's van de Derde(n) dient/dienen rechtsgeldig te zijn ondertekend als bedoeld in paragraaf 2.2.20.

Aanvullend voorschrift ten behoeve van de Inschrijving ingeval van beroep op technische- en beroepsbekwaamheid Derde(n)

5. Indien en voor zover de Inschrijver zich beroept op de technische- en beroepsbekwaamheid van (een) Derde(n), dient de Inschrijver naast de eventueel door hemzelf bij Inschrijving in te dienen lijst van eigen referentieprojecten te overleggen een (lijst van) referentieproject(en) van die Derde(n) op wiens/wier

technische- en beroepsbekwaamheid de Inschrijver zich beroept. Indien en voor zover de Inschrijver referentieprojecten van (een) Derde(n) overlegt dient hij daartoe eveneens gebruik te maken van het format referentieprojecten (Bijlage **A03**).

- B) Voorschriften voor de voorgenomen begunstigde die een beroep doet op (een) Derde(n)
De Inschrijver aan wie TNO op grond van de Gunningsbeslissing voornemens is de opdracht te gunnen en die een beroep doet op de financiële en economische draagkracht en/of technische- en beroepsbekwaamheid van (een) Derde(n), dient op verzoek van TNO binnen de in paragraaf 7.1 van de Aanbestedingsleidraad gestelde termijn, in te dienen:
1. een verklaring van die Derde(n) waaruit blijkt dat de Inschrijver daadwerkelijk kan beschikken over de middelen van de Derde(n) waarop hij zich beroept. Indien de Inschrijver zich beroept op de financiële en economische draagkracht van een Derde, dient hij een verklaring in te dienen Overeenkomstig het in Bijlage **B02** opgenomen format. Indien de Inschrijver zich beroept op de technische en beroepsbekwaamheid van een Derde, dient hij een verklaring in te dienen Overeenkomstig het in Bijlage **B03** opgenomen format;
 2. alle bewijsstukken zoals genoemd in paragraaf 5.1, waarmee de Derde(n) op wiens/wier geschiktheid de Inschrijver een beroep doet, aantoon dat de Uitsluitingsgronden niet op hem van toepassing zijn.

Aanvullend voorschrift voor de voorgenomen begunstigde ingeval van beroep op de financiële- en economische draagkracht Derde(n)

3. De Inschrijver aan wie TNO op grond van de Gunningsbeslissing voornemens is de opdracht te gunnen en die een beroep doet op de financiële en economische draagkracht van (een) Derde(n), dient op verzoek van TNO binnen de in paragraaf 7.1 van de Aanbestedingsleidraad gestelde termijn, - naast de hiervoor onder B) (inzake "Voorschriften voor de voorgenomen begunstigde") genoemde documenten - in te dienen: de stukken die in de plaats komen van hetgeen de Inschrijver moet indienen ten bewijze dat hij voldoet aan de Geschiktheidseisen ter zake van financiële en economische draagkracht.

2.2.11 Varianten

Het aanbieden van varianten en/of alternatieve Inschrijvingen is niet toegestaan. Deze zullen dan ook ter zijde worden gelegd.

2.2.12 'Of gelijkwaardig'

De technische specificaties zijn zoveel mogelijk geformuleerd op basis van (onder meer) Europese normen, prestatie-eisen en functionele eisen. Daar waar in de Aanbestedingsstukken, waaronder de Bijlagen, desondanks wordt verwezen naar merknamen, octrooien, typen, fabricageprocedés et cetera dient de Inschrijver aansluitend op de betreffende zinsnede 'of gelijkwaardig' te lezen.

Het staat Inschrijvers vrij een gelijkwaardig product, dienst of werk te leveren. Inschrijvers moeten dan in of bij hun Inschrijving motiveren waarom sprake is van een gelijkwaardig product, dienst of werk. Of daadwerkelijk sprake is van gelijkwaardigheid, is aan TNO om te beoordelen. TNO behoudt zich het recht voor de gelijkwaardigheid eventueel door een derde te laten beoordelen.

2.2.13 Voorbehouden TNO

1. TNO behoudt zich het recht voor om de gehele Aanbestedingsprocedure tijdelijk of definitief te stoppen.
2. TNO behoudt zich het recht voor te allen tijde de door Inschrijvers verstrekte gegevens en verklaringen aan een nader onderzoek te onderwerpen en op juistheid te controleren, evenals de opgegeven referenties te benaderen, zonder voorafgaande mededeling daarvan aan Inschrijver.

Inschrijver is ermee bekend dat indien in een latere fase blijkt dat onjuiste en/of onvolledige informatie is verstrekt, er niet (meer) wordt voldaan aan gestelde eisen in de Aanbestedingsdocumenten Inschrijver wordt uitgesloten van verdere deelname aan de Aanbestedingsprocedure, dan wel reeds gemaakte afspraken kunnen worden geannuleerd en contracten ontbonden. In die gevallen kan TNO niet aansprakelijk worden gehouden voor de gevolgen daarvan voor de betreffende Inschrijver en is TNO niet gehouden eventuele kosten en/of enige vorm van schade te vergoeden.

2.2.14 Geheimhouding en vertrouwelijkheid

De Inschrijver zal strikte vertrouwelijkheid in acht nemen ter zake van alle informatie die hem bekend is of wordt van TNO. De informatie die hem ter beschikking staat, zal hij niet aan derden ter beschikking stellen en aan zijn personeel, waaronder mede te begrijpen adviseurs, onderaannemers en Derden, slechts bekendmaken voor zover dit nodig is voor het doen van de Inschrijving dan wel – indien en voor zover van toepassing - het uitvoeren van de opdracht.

TNO erkent de vertrouwelijkheid van de Inschrijving van de Inschrijver en zal de informatie die haar daaruit bekend is niet aan derden ter beschikking stellen. In het kader van de motivering van de Gunningsbeslissing zal het in voorkomend geval noodzakelijk zijn om informatie uit de Inschrijving wel bekend te maken. De Inschrijver onderkent dit en verklaart zich hiermee akkoord.

2.2.14.1 Geheimhoudingsovereenkomst

Voordat gedetailleerde vertrouwelijke informatie (zie bijlage lijst) wordt verstrekt, dient TNO in het bezit te zijn van een getekende Geheimhoudingsovereenkomst, bijgevoegd bij deze aanbesteding als Bijlage A05 Geheimhoudingsverklaring.

Inschrijver dient dit verzoek tot verstrekken via TenderNed te doen, door middel van het toezenden van een tot pdf gemaakte, Geheimhoudingsverklaring, ingevuld en ondertekend door Inschrijver, te richten aan de contactpersoon als genoemd in paragraaf 2.2.5. Inschrijver vult de blauwe velden in en de datum van insturen als aanvangst datum. Inschrijver mag verder geen wijzigingen maken in de tekst.

Na ontvangst door TNO van één (1) ondertekend exemplaar van de geheimhoudingsovereenkomst, zullen de betreffende bijlagen en getekend exemplaar per ommegaand aan Inschrijver worden toegezonden (via TenderNed)."

TNO behoudt zich het recht voor om deze stukken niet te sturen als er een vermoeden is dat de Inschrijver de stukken opvraagt zonder in te kunnen schrijven.

2.2.15 Concurrentievervalsing

Concurrentievervalsing leidt tot uitsluiting. Indien TNO vermoedt dat sprake is van vervalsing van de mededinging, dan stelt zij de desbetreffende Inschrijver(s) in de gelegenheid aan te tonen dat hij zich niet schuldig heeft gemaakt aan vervalsing van de mededinging. Slaagt de Inschrijver naar het oordeel van TNO daarin niet, dan volgt uitsluiting van de Inschrijver van de verdere Aanbestedingsprocedure.

2.2.16 Terugtrekking door Inschrijver

De Inschrijver die een Inschrijving heeft ingediend, kan deze terugtrekken totdat de inschrijvingstermijn is gesloten. De Inschrijving is gedurende de gestanddoeningstermijn onherroepelijk.

2.2.17 Gestanddoeningstermijn

De Inschrijver doet zijn Inschrijving honderdtwintig (120) dagen gestand, gerekend vanaf het uiterste tijdstip tot indiening van de Inschrijving (paragraaf 2.1). De gestanddoeningstermijn wordt automatisch verlengd tot het moment van definitieve sluiting van de Overeenkomst met de als eerste in rang geëindigde Inschrijver.

Indien tegen de Gunningsbeslissing een kort geding aanhangig wordt gemaakt, wordt de gestanddoeningstermijn automatisch verlengd met een termijn van 30 kalenderdagen na de dag van de uitspraak van de voorzieningenrechter.

TNO kan inschrijvers verzoeken om de gestanddoeningstermijn te verlengen. Inschrijvers kunnen daaraan geen recht op gunning van de Opdracht ontleen.

2.2.18 Contractvoorwaarden

De gunning van de opdracht zal plaatsvinden onder de toepasselijkheid van:

- de Overeenkomst, waarvan de conceptversie is opgenomen in Bijlage **C02**;
- de Inkoopvoorwaarden voor diensten, februari 2022, als opgenomen in Bijlage **C03a**, en de Inkoopvoorwaarden voor software, februari 2022, als opgenomen in Bijlage **C03b** behalve voor zover daarvan in de Aanbestedingsstukken en/of Raamovereenkomst expliciet is afgeweken.

Conform paragraaf 2.3 van deze Aanbestedingsleidraad kan Inschrijver voor deze Overeenkomst en de Algemene Inkoopvoorwaarden tekst- en wijzigingsvoorstellen indienen. Bij de laatste Nota van Inlichtingen zal deze voorstellen beantwoorden dan wel de definitieve Overeenkomst en Algemene Inkoopvoorwaarden toevoegen.

De door de Inschrijvers gehanteerde algemene (leverings-)voorwaarden of voorwaarden van derden (waaronder onderaannemers en hulppersonen), zowel gedurende deze Aanbestedingsprocedure als ook, ingeval van gunning, tijdens de uitvoering van de definitieve Overeenkomst en daaronder eventueel te sluiten opdrachten, wijst TNO nadrukkelijk van de hand. Het van toepassing verklaren van de eigen voorwaarden leidt tot ongeldigheid van de Inschrijving.

Bij de laatste Nota van Inlichtingen zal TNO aangeven waar wijzigingen definitief zijn doorgevoerd.

Het accepteren van deze wijzigingen op Raamovereenkomst / Het accepteren van de definitieve Overeenkomst en Algemene Inkoopvoorwaarden geldt als minimumeis. Bij het niet voldoen aan deze voorwaarden zal Inschrijver worden uitgesloten van de verdere procedure.

2.2.19 Voorwaardelijke Inschrijving

TNO sluit voorwaardelijke Inschrijvingen uit van verdere deelname aan de Aanbestedingsprocedure.

2.2.20 Rechtsgeldige ondertekening

De Inschrijving dient rechtsgeldig ondertekend te zijn. "*Rechtsgeldig ondertekend*" betekent dat het UEA door de TenderNed rechtsgeldige vertegenwoordiger(s) van de Inschrijver is/ zijn ondertekend. Een rechtsgeldig ondertekend UEA betekent dat de gehele Inschrijving rechtsgeldig is ondertekend, tenzij voor een of meerdere documenten een afzonderlijke rechtsgeldige ondertekening is vereist. TNO wijst erop dat in het handelsregister kan zijn opgenomen dat twee of meerdere personen gezamenlijk rechtsgeldig vertegenwoordiger zijn, dan wel dat een vertegenwoordiger slechts bevoegd is tot en bepaald bedrag. Dit heeft gevolgen voor de tekeningbevoegdheid en Inschrijvers moeten daarop anticiperen.

De tekeningbevoegdheid dient te blijken uit het uittreksel uit het handelsregister. Ook is het mogelijk dat de Inschrijving door een gevolmachtigde wordt ondertekend. De volmacht moet dan worden afgegeven door een rechtsgeldig vertegenwoordiger van de Inschrijver, zoals blijkt uit het handelsregister, dan wel moet de volmacht zijn geregistreerd in het handelsregister.

Het uittreksel dan wel de volmacht behoeft eerst na verzoek daartoe van TNO aan TNO te worden verstrekt, conform de voorschriften zoals verwoord in paragraaf 7.1 van de Aanbestedingsleidraad.

Een niet-rechtsgeldig ondertekende Inschrijving wordt geacht niet te zijn gedaan en is ongeldig.

Deze bepaling geldt ook voor het UEA dat wordt ingediend door leden van een Combinatie en/ of voor de Derde(n) op wiens draagkracht/ ervaring/ middelen de Inschrijver een beroep doet. Ook voor hen geldt dat (uitsluitend) het UEA rechtsgeldig ondertekend moet zijn en dat die ondertekening tevens geldt als rechtsgeldige ondertekening voor andere door hen ingevulde en ingediende stukken.

Ondertekening elektronisch

Ondertekening is ook toegestaan middels een elektronische handtekening. Daarvoor gelden de volgende eisen; er dient gebruik te worden gemaakt van een E-herkenningsmiddel met minimaal betrouwbaarheidsniveau 4 (EH4).

2.2.21 Vergoeding kosten Inschrijving

De eventueel door Inschrijvers gemaakte kosten voor het opstellen en het indienen van de Inschrijving worden niet vergoed.

2.2.22 Opgave van prijzen en kosten

Prijzen en kosten dienen te worden afgegeven in euro's exclusief btw en zijn vast gedurende de gehele looptijd van de Overeenkomst, tenzij in de Overeenkomst anders is bepaald. TNO vermeldt hierbij expliciet dat in het kader van deze aanbesteding géén prijsonderhandelingen gevoerd worden.

2.2.23 Publiciteit

Er zal door Inschrijver c.q. door Inschrijver in te schakelen partners en/of onderaannemers geen publiciteit aan de Aanbestedingsprocedure worden gegeven behoudens na schriftelijke toestemming van TNO.

2.2.24 Intellectueel eigendom

Behoudens uitzonderingen conform de Auteurswet mag zonder schriftelijke toestemming van TNO niets uit de Aanbestedingsstukken worden vervaelvoudigd (anders dan voor het doel te komen tot het indienen van een Inschrijving) op welke manier dan ook. Inschrijvingen en alle Bijlagen die Inschrijvers in het kader van de Aanbestedingsprocedure indienen, worden op het moment van ontvangst eigendom van TNO.

2.2.25 Logo TNO

Het is niet toegestaan het logo van TNO te kopiëren, aan te passen of anderszins te gebruiken op stukken die Inschrijver indient in het kader van de Aanbestedingsprocedure.

2.3 Nadere inlichtingen (vragen)

De Aanbestedingsstukken zijn met de grootst mogelijke zorgvuldigheid opgesteld. Uiterlijk op de in de planning par. 2.1 vermelde sluitingsdatumdatum en tijdstip "uiterste inleverdatum vragen" kunnen Inschrijvers nadere inlichtingen vragen over de Aanbestedingsprocedure en/of de Aanbestedingsleidraad. De nadere inlichtingen kunnen bijvoorbeeld gaan over onduidelijkheden, dubbelzinnigheden, tegenstrijdigheden en dergelijke. Nadere inlichtingen dienen binnen de gestelde termijn en op de in deze paragraaf beschreven wijze te worden gevraagd. Niet tijdig en/of niet op de juiste wijze ingediende vragen en opmerkingen worden in beginsel niet behandeld in de Nota van Inlichtingen, behoudens gevallen waarin dat naar het uitsluitende oordeel van TNO noodzakelijk en/of wenselijk is.

Bovendien worden Inschrijvers ten tijde van bovengenoemde termijn in de gelegenheid gesteld om gemotiveerd vragen te stellen, tekst- of wijzigingsvoorstellen te doen ten aanzien van de concept Overeenkomst zoals opgenomen in Bijlage C02 en in de Inkoopvoorwaarden diensten en Inkoopvoorwaarden software, Bijlage C03a en b. Tekstsuggesties dienen slechts ter verbetering van de Overeenkomst en mogen de essentie ervan niet aantasten. TNO merkt daarbij op dat zij zich te allen tijde het recht voorbehoudt al dan niet aan deze tekst- of wijzigingsvoorstellen gehoor te geven.

Indien de Inschrijver niet tijdig en/of niet op de in deze paragraaf beschreven wijze vragen stelt over en/of bezwaar maakt tegen (onduidelijkheden, dubbelzinnigheden, tegenstrijdigheden in/ aan) de Aanbestedingsprocedure en/of de Aanbestedingsleidraad dan verwerkt hij zijn recht om tegen eventueel geconstateerde gebreken in een later stadium bezwaar te maken.

De vragen en/of opmerkingen dienen uitsluitend aan de hand van het door TNO opgestelde "Standaard Template vraagstelling Inschrijver" Bijlage A06 ("bewerkbare" MS-Excel) aan de contactpersoon van TNO (zie par. 2.2.5) te worden gesteld. Middels het in deze Excel opgenomen 'pull-down' dient Inschrijver aan te geven op welk onderdeel van de Aanbestedingsleidraad de vraag betrekking heeft.

Deze Bijlage A06 dient na opstellen vervolgens te worden ingediend middels de berichtenmodule van TenderNed. Inschrijver mag meerdere keren een vragenformulier insturen.

TNO maakt hier dus géén gebruik van de vragenmodule in TenderNed. Vragen ingediend in deze vragenmodule worden niet in behandeling genomen.

De contactpersoon van TNO zal de vragen en/of opmerkingen en de beantwoording daarvan geanonimiseerd opnemen in één of meerdere Nota('s) van Inlichtingen. De datum voor uiterste termijn van vragen stellen is opgenomen in de planning van par. 2.1.

De Nota('s) van Inlichtingen worden gepubliceerd op www.TenderNed.nl en conform de planning in tabel par.2.1.

Alle vragen en daarbij behorende antwoorden dienen te worden beschouwd als een integraal onderdeel van de Aanbestedingsleidraad. TNO vraagt Inschrijvers niet de vragen op te sparen tot aan de datum genoemd in 2.1, TNO zal

indien nodig meerder Nota van Inlichtingen maken. Het uitgangspunt is dat de Aanbestedingsleidraad na publicatie van de laatste Nota van Inlichtingen definitief is.

TNO kan besluiten één of meerdere extra inlichtingenrondes te houden. Marktpartijen worden daarover in de Nota van Inlichtingen geïnformeerd. Vragen en opmerkingen die worden ingediend in het kader van een extra inlichtingenronde, mogen uitsluitend betrekking hebben op de inhoud van de direct daaraan voorafgaande Nota van Inlichtingen. Vragen en opmerkingen die geen betrekking hebben op de direct voorafgaande Nota van Inlichtingen, mag TNO - zonder bericht daarover - buiten beschouwing laten.

De verantwoordelijkheid voor het op tijd en juist indienen van vragen en/of opmerkingen ligt bij de Inschrijver.

TNO adviseert Inschrijvers te wachten met het indienen van hun Inschrijving tot de publicatie van de laatste Nota van Inlichtingen. De Nota van Inlichtingen kan immers nadere toelichtingen op en aanpassingen aan de Aanbestedingsleidraad bevatten die van belang zijn voor het opstellen van de Inschrijving.

TNO wijst Inschrijvers uitdrukkelijk op de mogelijkheid om vragen vertrouwelijk te beantwoorden (artikel 2.53, lid 3 Aw). Als een Inschrijver een vraag niet in de Nota van Inlichtingen beantwoord wenst te zien, moet de Inschrijver onderbouwen waarom een openbare beantwoording diens gerechtvaardigde economische belangen beschadigt. TNO neemt op basis van die motivering een beslissing om een vraag al dan niet vertrouwelijk te beantwoorden. Als TNO besluit dat niet te doen, maakt zij dat gemotiveerd kenbaar aan de vragensteller. De vragensteller heeft vervolgens de mogelijkheid diens vraag in te trekken of in te dienen voor de Nota van Inlichtingen.

2.4 Toepasselijk recht en geschillen

Op de Aanbestedingsprocedure is Nederlands recht van toepassing. De Voorzieningenrechter van de rechtbank te Den Haag is bij uitsluiting bevoegd om geschillen te beslechten die verband houden met de onderhavige Aanbestedingsprocedure. Inschrijvers dienen hun bezwaren tegen (onderdelen van) de Aanbestedingsprocedure, tegen (onderdelen van) de verstrekte informatie of tegen andere aspecten die verband houden met de Aanbestedingsprocedure, op de kortst mogelijke termijn ter kennis te brengen van de contactpersoon van TNO (zie paragraaf 2.2.5).

De termijn waarbinnen in rechte moet worden opgekomen tegen de Gunningsbeslissing en/of de Aanbestedingsprocedure bedraagt 20 kalenderdagen, te rekenen vanaf de dagtekening van de Gunningsbeslissing. Binnen deze termijn dient een dagvaarding betekend te worden aan het adres van TNO. Indien deze termijn wordt overschreden zonder dat een juridische procedure is aangevangen door middel van het doen betekenen van een kortgedingdagvaarding, vervalt ieder recht daartoe. De bezwaartermijn wordt automatisch verlengd tot de eerstvolgende werkdag, als de bezwaartermijn eindigt in het weekend, op een feestdag of een zogenaamde 'explootvrije dag'.

Als binnen de bezwaartermijn een dagvaarding is betekend, dan wordt de betreffende Inschrijver verzocht om een kopie van de betekende dagvaarding uiterlijk twee (2) werkdagen na de betekening via TenderNed te sturen aan de contactpersoon van de Aanbestedingsprocedure. Dit omdat de verwerking van stukken binnen TNO kan leiden tot vertraging bij de behandeling van de dagvaarding.

Een Inschrijver die een kort geding wenst te starten, wordt verzocht verhinderingen op te vragen bij TNO.

Indien een Inschrijver ter zake van de Gunningsbeslissing en/of de Aanbestedingsprocedure tijdig en rechtsgeldig een kortgeding aanhangig maakt, dient de Inschrijver aan wie de opdracht voorlopig is gegund in het kortgeding te interveniëren. Als de Inschrijver aan wie de opdracht voorlopig is gegund niet intervenueert, verwerkt die Inschrijver het recht op een gerechtelijke procedure of derdenverzet in te stellen, ingeval het vonnis in het kortgeding in eerste aanleg noopt tot wijziging dan wel intrekking van de Gunningsbeslissing. Dit vanwege het belang voor alle partijen om zo spoedig mogelijk duidelijkheid te krijgen en alle argumenten reeds in eerste aanleg op tafel te krijgen. Het overschrijden van de bezwaartermijn kan niet worden hersteld.

De Inschrijver die een kort geding aanhangig maakte, is verplicht om op verzoek van andere Inschrijvers een kopie van de dagvaarding te verstrekken opdat die Inschrijver(s) kan/ kunnen bepalen of een interventie opportuun is. Uiteraard is het aan de Inschrijver die het kort geding startte, om te bepalen of, en zo ja welke, bedrijfsvertrouwelijke informatie in dat stadium niet wordt verstrekt. Als de Inschrijver die het kort geding startte niet (voortvarend) een kopie van de dagvaarding verstrekt aan de Inschrijver die daarom verzoekt, dan behoudt TNO zich het recht voor om zelf een kopie van de dagvaarding te verstrekken. TNO zal daarbij naar eigen inzicht bepalen of, en zo ja welke, bedrijfsvertrouwelijke informatie wordt weggelakt.

Indien tijdig en rechtsgeldig een kortgeding aanhangig is gemaakt en het vonnis zich niet tegen het sluiten van de Overeenkomst verzet, staat het TNO vrij de Overeenkomst te sluiten. TNO is niet gehouden een eventueel hoger beroep of een bodemprocedure af te wachten. In andere gevallen beraadt TNO zich over de te nemen vervolgstappen op basis van het vonnis in eerste aanleg.

2.5 Indienen van de Inschrijving

2.5.1 Digitaal inschrijven

De Inschrijving bestaat uit de ingevulde en waar nodig rechtsgeldig ondertekende Bijlagen **A01 t/m A07**, waarvan de formats als Bijlage toegevoegd zijn aan de Aanbestedingsleidraad. Door rechtsgeldige ondertekening van het UEA, is de Inschrijving als zodanig ook rechtsgeldig ondertekend. Het ontbreken van een rechtsgeldige ondertekening van het UEA leidt tot ongeldigheid van de Inschrijving.

Voor rechtsgeldig ondertekening; zie paragraaf 2.2.20.

Voor deze aanbesteding maakt TNO gebruik van het digitaal aanbesteden via TenderNed. De Inschrijving dient uiterlijk op de in de planning par. 2.1 onder "Uiterste datum en tijdstip indienen Inschrijvingen" vermelde datum en tijdstip geüpload te zijn in de digitale kluis van TenderNed. Na het uploaden ontvangt Inschrijver een transactiecode via sms. Deze code moet worden ingevoerd in TenderNed. Pas na het invoeren van de juiste transactiecode, is de Inschrijving daadwerkelijk ingediend. De sms-code moet dus binnen de inschrijvingstermijn zijn ingevoerd, wil de Inschrijving volledig en juist zijn ingediend.

Te laat ontvangen Inschrijvingen en/of Inschrijvingen die niet in de digitale kluis zijn gedeponneerd en/of Inschrijvingen die op een andere wijze dan via de digitale kluis van TenderNed worden ingediend, worden niet in behandeling genomen en zijn daarmee van deelname uitgesloten. Inschrijvers blijven te allen tijde zelf verantwoordelijk voor het op tijd en op juiste wijze indienen van hun Inschrijving.

Inschrijvers wordt nadrukkelijk geadviseerd goede Nota te nemen van de handleiding die TenderNed ter beschikking stelt voor het digitaal indienen van Inschrijvingen, met name voor wat betreft het plaatsen van documenten in de digitale kluis. Daarbij moet het uploaden afgesloten worden met de inschrijfwizard (autorisatie per sms-code).

Inschrijvers wordt geadviseerd tijdig te starten met het uploaden van de documenten. Indien een Inschrijver vanwege een storing van TenderNed problemen ondervindt met het systeem dient direct contact opgenomen te worden met de contactpersoon van TNO (paragraaf 2.2.5) en met TenderNed. Ingeval blijkt dat zich daadwerkelijk een storing van TenderNed voordoet, als gevolg waarvan de indiening van de Inschrijvingen kort voor het verstrijken van de uiterste termijn niet mogelijk is en TNO geen kennis heeft genomen van Inschrijvingen die ondanks de storing wel tijdig zijn geüpload in de digitale kluis van TenderNed, zal TNO de termijn voor indiening van de Inschrijvingen verlengen met inachtneming van artikel 2.109 Aw.

TNO adviseert Inschrijvers voorts kennis te nemen van de inhoud van artikel 2.109a Aw, en conform de inhoud van dat artikel voorbereid te zijn om in geval van storing van TenderNed eventueel tijdig de versleutelde waarde van hun Inschrijving te kunnen indienen.

2.5.2 Versturen en indeling Inschrijving

De Inschrijving bestaat uit **deel A** en (indien van toepassing) **deel B** bestaande uit de volgende documenten.

Deel A Indiening van de Inschrijving

Bijlage A01 : Uniform Europees Aanbestedingsdocument (Inschrijver, indien van toepassing: alle afzonderlijk combinanten; de afzonderlijke Derde(n)).

Bijlage A02 : Format referentieprojecten

Bijlage A03 : Prijzenblad

Bijlage A04 : Beantwoording vragen/invulling van wensen, subgunningscriterium kwaliteit – Geen Format TNO

Bijlage A07 : CV's (zie 8.9 - wens KW 2)

Bovengenoemde bladen dienen volledig ingevuld te worden. Uitsluitend het UEA moet rechtsgeldig worden ondertekend.

Verzamel de pdf-bestanden Bijlage **A01** t/m **A07** als separate "losse" files in een gecomprimeerd bestand (zip-bestand) met de naam: "....."**_deel A**. Op de plaats van de puntjes dient Inschrijver (een deel) van haar bedrijfsnaam op te nemen. Upload dit gecomprimeerde bestand naar de digitale kluis van TenderNed.

Deel B Indiening bewijsstukken

Bijlage B01 UEA van de onderaannemer ten behoeve van (een) voor de uitvoering in te zetten onderaannemer(s), "Uniform Europees Aanbestedingsdocument" (UEA)

- *dit format dient – zo nodig - vermenigvuldigd te worden naar evenredigheid van het aantal voor de uitvoering in te zetten onderaannemers*

Bijlage B02 Format Verklaring Polis/verklaring inzake verzekering

Bijlage B03 Format Verklaring inzake beroep op technische en beroepsbekwaamheid Derde(n)

Bovengenoemde bladen dienen volledig ingevuld te worden. Uitsluitend het UEA moet rechtsgeldig worden ondertekend.

Verzamel de pdf-bestanden Bijlage **B01** t/m **B03** als separate "losse" files in een gecomprimeerd bestand (zip-bestand) met de naam: "....."**_deel B**. Op de plaats van de puntjes dient Inschrijver (een deel) van haar bedrijfsnaam op te nemen. Upload dit gecomprimeerde bestand naar de digitale kluis van TenderNed.

3 Beoordeling van de Inschrijvers en de Inschrijvingen

3.1 Beoordelingsteam

Voor de kwalitatieve beoordeling van de Inschrijvingen is een team samengesteld waarin materie- en procesdeskundigen zijn vertegenwoordigd. Het beoordelingsteam beoordeelt kwalitatief de Inschrijvingen zonder dat het kennis heeft van het financiële deel van de Inschrijvingen.

De leden van het beoordelingsteam beoordelen zelfstandig, op strikt persoonlijke basis en onafhankelijk de uitwerking van de kwalitatieve (subsub-) gunningscriteria van de Inschrijvingen.

Het gemiddelde van de individuele scores bepaalt vervolgens de totaalscore voor een subsubgunningscriterium. De gemiddelde scores worden afgerond op één decimaal nauwkeurig.

In de bekendmaking van het voornemen tot gunning zal TNO afgeronde puntenaantallen vermelden per (sub-) subgunningscriterium. De totaalscore voor subgunningscriterium Kwaliteit (KW) is tot stand gekomen door optelling van niet-afgeronde scores op de subsubgunningscriterium, waarna deze totaalscore wordt afgerond op een heel getal t.b.v. genoemde bekendmaking.

3.2 Procedure van beoordeling

In de hierna volgende hoofdstukken wordt de beoordelingsprocedure beschreven.

- Hoofdstuk 4** : betreft de beoordeling van de Inschrijving op tijdige indiening, vormvereisten en compleetheid.
- Hoofdstuk 5** : betreft voorschriften geformuleerd inzake Uitsluitingsgronden en Geschiktheidseisen. Ingeval een of meerdere Uitsluitingsgronden van toepassing zijn en/ of als een Inschrijver niet voldoet aan de Geschiktheidseisen, dan wordt de Inschrijver uitgesloten/ is de Inschrijving ongeldig.
- Hoofdstuk 6** : betreft de beoordeling door TNO van de Inschrijvingen aan de hand van het Gunningscriterium. Beoordeling van het Gunningscriterium geschiedt door middel van puntentoekenning aan de Inschrijving
- Hoofdstuk 7** : betreft de beoordeling van bewijs- en andere stukken, die TNO opvraagt bij de voorgenomen begunstigde.
- Hoofdstuk 8** : staat de beoordeling beschreven die TNO uitvoert ter zake van de Minimumeisen. Het betreft de beoordeling op de eisen en wensen die TNO stelt aan de uitvoering van de opdracht; het Programma van Eisen en Wensen ("PvE").:

TNO beoordeelt en rangschikt de Inschrijvingen op basis van het Gunningscriterium de beste prijs-kwaliteitverhouding (BPKV), zie hiervoor Hoofdstuk 6.

TNO kan tot het einde van de Aanbestedingsprocedure de Inschrijver om verduidelijking vragen met betrekking tot de ingediende Inschrijvingen. Inschrijver wordt geacht bereid en in staat te zijn om vragen binnen 48 uur te beantwoorden. Indien vragen niet (tijdig) worden beantwoord, dan kan TNO de Inschrijving uitleggen op de manier die haar, op basis van de haar bekende stukken, gerade acht.

4 Beoordeling op tijdige indiening, vormvereisten en compleetheid

4.1 Beoordelen op tijdige indiening

De Inschrijving moet tijdig, dus binnen de inschrijvingstermijn (zie paragraaf 2.1) ingediend zijn. Niet tijdig ingediende Inschrijvingen zijn ongeldig en legt TNO ter zijde.

4.2 Beoordelen op vormvereisten en compleetheid

Inschrijvingen die op een andere manier dan via TenderNed zijn ingediend, worden niet beoordeeld en terzijde gelegd. Dit behoudens storings van TenderNed die door TenderNed als zodanig zijn erkend.

De Inschrijvingen worden beoordeeld op compleetheid en op de vormvereisten die gelden in de Aanbestedingsprocedure, waaronder in ieder geval de rechtsgeldige ondertekening. Inschrijvingen die niet compleet zijn en/of aan alle vormvereisten voldoen verklaart TNO ongeldig en worden ter zijde gelegd. Het ontbreken van antwoorden, documenten, of gegevens leidt tot uitsluiting indien geen sprake is van een herstelbare omissie. Inschrijvers worden erop gewezen dat TNO niet verplicht is gebreken te laten herstellen. Het aanbieden van een herstelkans is een discretionaire bevoegdheid van TNO.

Als - om welke reden dan ook - een vraag niet beantwoord kan worden, dan wel de gevraagde gegevens niet (compleet) ingediend kunnen worden, dient dit voorzien van de reden daarvoor, bij de Inschrijving uitdrukkelijk te worden vermeld. TNO zal afhankelijk van de aard van het gebrek beoordelen of de Inschrijving ongeldig is en in dat geval ter zijde zal worden gelegd, of dat het gebrek voor herstel vatbaar is.

Gebreken waarvoor TNO een herstelgelegenheid biedt dient te worden hersteld binnen de termijn zoals genoemd in het betreffende verzoek van TNO. Als een gebrek niet (binnen de aangezegde termijn) wordt hersteld, dan is de Inschrijving alsnog ongeldig.

5 Beoordeling op Uitsluitingsgronden en Geschiktheidseisen

5.1 Beoordelen op Uitsluitingsgronden

De Inschrijver wordt beoordeeld op de Uitsluitingsgronden genoemd in het UEA (onderdeel III). De Inschrijver verklaart in het UEA of de gehanteerde Uitsluitingsgronden op het moment van inschrijven van toepassing zijn of niet. Als een of meerdere Uitsluitingsgronden van toepassing zijn, dan wordt de Inschrijver in beginsel uitgesloten. In dat geval heeft de Inschrijver de mogelijkheid om in het UEA te onderbouwen waarom hij toch niet uitgesloten moet worden vanwege zelfreinigende maatregelen, althans waarom uitsluiting disproportioneel is. TNO neemt die motivering mee in de beslissing over de definitieve uitsluiting van Inschrijver. De motivering moet in of bij het UEA worden opgenomen. Na verloop van de inschrijvingstermijn mogen Inschrijvers de motivering niet alsnog indienen en/ of wijzigen.

Indien de Inschrijver een Combinatie is en een Uitsluitingsgrond van toepassing is op een van de deelnemers in die Combinatie, zal de Combinatie als geheel worden uitgesloten. Iedere combinant moet een eigen rechtsgeldig ondertekend UEA indienen.

Indien de Inschrijver een beroep doet op de geschiktheid van (een) Derde(n) conform paragraaf 2.2.10 van de Aanbestedingsleidraad en een Uitsluitingsgrond van toepassing is op één of meer Derden, wijst TNO het beroep op de geschiktheid van de betreffende Derde(n) af. Indien de Inschrijver, wiens beroep op (een) Derde(n) is afgewezen, - na daartoe door TNO in de gelegenheid te zijn gesteld - geen (tijdig) beroep indient op de middelen van (een) vervangende Derde(n), of indien de Inschrijver wel een beroep doet op (een) vervangende Derde(n) maar niet (volledig) voldoet aan daartoe gestelde voorschriften, wordt de Inschrijver uitgesloten van deelneming aan de Aanbestedingsprocedure. De vervangende Derde(n) moet binnen zeven (7) kalenderdagen na een daartoe gedaan verzoek van TNO worden aangedragen met overlegging van alle in de Aanbestedingsstukken daarvoor gevraagde stukken. Het voorstellen van een vervangende Derde wordt niet gezien als een wijziging van de Inschrijving. Als een Inschrijver een vervangende Derde mag voorstellen, mag de Inschrijver uitsluitend de Derde vervangen met overlegging van de betreffende stukken in verband daarmee. Andere onderdelen van de Inschrijving, zoals maar niet beperkt tot, de uitwerking van de gunningscriteria blijven ongewijzigd.

Ten bewijze dat de Uitsluitingsgronden op de Inschrijver niet van toepassing zijn, volstaat in eerste instantie het ingevulde en rechtsgeldig ondertekende UEA. Op verzoek van TNO levert de Inschrijver waaraan TNO voornemens is de opdracht te gunnen binnen de in paragraaf 7.1 van de Aanbestedingsleidraad gestelde termijn - de onderstaande bewijsstukken. Als de Inschrijving in Combinatie wordt ingediend, moeten alle combinanten de onderstaande bewijsstukken indienen. Als de Inschrijver een beroep doet op de draagkracht/ middelen/ ervaring van een of meerdere Derden, dan moet van iedere Derde de onderstaande bewijsmiddelen worden ingediend.

Deze bewijsstukken zijn:

- een uittreksel uit het handelsregister van de Kamer van Koophandel dat op het moment van indienen van de Inschrijving niet ouder is dan zes maanden;
- een gedragsverklaring aanbesteden die op het moment van indienen van de Inschrijving niet ouder is dan twee jaar. Voor het aanvragen van een gedragsverklaring aanbesteden dient de Inschrijver, combinant en/of Derde de website van Justis (www.justis.nl) te raadplegen en de instructies op te volgen die daarin vermeld staan ten aanzien van de aanvraag van een gedragsverklaring;
- een verklaring van de belastingdienst dat de Inschrijver, althans de combinant, althans de Derde heeft voldaan aan diens betalingsverplichting in verband met de belastingen en sociale zekerheidspremies die op het moment van indienen van de Inschrijving niet ouder is dan zes maanden.

Inschrijvers worden erop gewezen dat het verkrijgen van sommige bewijsstukken enkele weken kan duren. Inschrijvers wordt geadviseerd de bewijsstukken dan ook in een zo vroeg mogelijk stadium aan te vragen, opdat deze tijdig - na eventueel verzoek daartoe van TNO - kunnen worden verstrekt. TNO wijst erop dat de Inschrijver die een beroep doet op een Derde zelf verantwoordelijk is voor de tijdige indiening van de bewijsstukken ter zake van het UEA van de Derde. TNO adviseert Inschrijvers dan ook Derden op wier geschiktheid zij een beroep doen tijdig en adequaat te informeren over de stukken die ingeval van eventuele gunning aan de Inschrijver door TNO kunnen worden opgevraagd, en over de benodigde duur om die stukken te verkrijgen.

Het niet (tijdig) verkrijgen van bewijsstukken blijft voor risico van de Inschrijver. Als de bewijsstukken niet, niet tijdig en/ of niet volledig worden verstrekt, dan wordt de Inschrijver alsnog uitgesloten. Als een bewijsstuk niet tijdig is verkregen, maar wel tijdig is aangevraagd en het niet-verkrijgen is niet te wijten aan een omstandigheid in de risicosfeer van de Inschrijver, dan wordt de Inschrijver niet uitgesloten. Daartoe moet de Inschrijver aantonen dat het betreffende bewijsstuk uiterlijk twee (2) werkdagen na publicatie van de aankondiging van de Aanbestedingsprocedure is aangevraagd.

5.2 Beoordelen op Geschiktheidseisen

Inschrijver dient op het moment van Inschrijving over een zekere minimale deskundigheid en bekwaamheid te beschikken om de opdracht uit te voeren: de Geschiktheidseisen.

De Inschrijver wordt beoordeeld op de Geschiktheidseisen. Indien de Inschrijver een beroep doet op de geschiktheid van (een) Derde(n) conform paragraaf 2.2.10 van de Aanbestedingsleidraad, beoordeelt TNO of de Derde(n) voldoet/voldoen aan de gestelde Geschiktheidseisen, waarvoor de Inschrijver een beroep doet op die Derde(n).

De Geschiktheidseisen zien op de vereiste financiële en economische draagkracht, technische- en beroepsbekwaamheid, en beroepsbevoegdheid waaraan de Inschrijver dient te voldoen om in aanmerking te komen voor het indienen van een Inschrijving.

De Inschrijver moet op het moment dat de Inschrijving wordt ingediend voldoen aan alle Geschiktheidseisen. Als de Inschrijver niet voldoet aan alle Geschiktheidseisen, al dan met een beroep op een of meerdere Derden, dan is de Inschrijving ongeldig.

Als wordt ingeschreven in Combinatie, dan moet de Combinatie als geheel voldoen aan de Geschiktheidseisen en in beginsel niet alle afzonderlijke combinanten. Dit kan bij een concrete Geschiktheidseis echter anders zijn.

5.2.1 Financiële en economische draagkracht

5.2.1.1 Verzekering

De Inschrijver dient verzekerd te zijn tegen bedrijfsaansprakelijkheid en/of beroepsaansprakelijkheid, met een dekking van minimaal € 1.250.000, - (*1 miljoen twee honderd vijftig duizend*), uitgeschreven één miljoen tweehonderdvijftigduizend euro, per schadeveroorzakende gebeurtenis of reeks van samenhangende gebeurtenissen, dan wel bereid en in staat te zijn ingeval van voorgenomen gunning een dergelijke verzekering af te sluiten. De Inschrijver is ervoor verantwoordelijk dat hij, ingeval van gunning van de Opdracht, gedurende de looptijd van de Overeenkomst ten minste conform deze eis verzekerd blijft. De Opdrachtnemer stelt TNO onverwijld in kennis over wijzigingen van de verzekeringen. Als de verzekering van Opdrachtnemer tijdens de looptijd niet (meer) voldoet aan deze Geschiktheidseis, heeft TNO het recht de Overeenkomst zonder ingebrekestelling en rechterlijke tussenkomst te ontbinden, zonder schadeplichtig te zijn jegens Opdrachtnemer.

Ten bewijze van het feit dat Inschrijver voldoet aan deze eis, volstaat in eerste instantie het aankruisen van het vakje “ja” in Deel IV van het UEA van de Inschrijver (Bijlage **A01**).

Op verzoek van TNO levert de Inschrijver waarvan de Inschrijving als eerste in rang is geëindigd, binnen de gestelde termijn als genoemd in par. 7.1, het bewijsstuk inzake de verzekering. Dit bewijsstuk is een polis van de vereiste verzekering of een toereikende verklaring van de verzekeringsmaatschappij waaruit blijkt dat de Inschrijver verzekerd is zoals vereist in de Aanbestedingsstukken. Indien een concernpolis wordt overgelegd dient de Inschrijver door middel van een kopie daarvan aan te tonen dat hij is meeverzekerd.

Indien de Inschrijver binnen de gestelde termijn (nog) niet beschikt over de polis of de toereikende verklaring van de verzekeringsmaatschappij, dient hij in plaats daarvan een bereidverklaring te ondertekenen (Bijlage **B02**). Met die verklaring verklaart de Inschrijver dat hij binnen zeven (7) kalenderdagen na de mededeling van TNO dat zij - op basis van de beoordeling van de reeds ingediende (bewijs-)stukken (zie paragraaf 7.1 en 7.2) - voornemens is de Overeenkomst met hem te sluiten onder de opschortende voorwaarde van de vereiste verzekering, hij alsnog een kopie van de polis dan wel van de toereikende verklaring van de verzekeringsmaatschappij, verstrekt. Die mededeling zal TNO pas doen nadat de bezwaartermijn is verstreken zonder dat een kortgeding aanhangig is gemaakt of – indien wel een kortgeding aanhangig is gemaakt – uit het betreffende vonnis blijkt dat de Gunningsbeslissing in stand kan blijven. Eerst na ontvangst van het bewijs dat de Inschrijver toereikend is verzekerd, wordt de Overeenkomst gesloten. Indien de Inschrijver binnen de gestelde termijn geen polis van de vereiste verzekering of een toereikende verklaring van de verzekeringsmaatschappij kan verstrekken, komt de Overeenkomst niet tot stand en behoudt TNO het recht de opdracht alsnog te gunnen aan de Inschrijver die na het wegvallen van de nummer één volgens de beoordelingssystematiek op de eerste plaats in rang zou eindigen, en die zijn Inschrijving gestand heeft gedaan.

5.2.2 Technische- en beroepsbekwaamheid

Bekwaamheidseisen zeggen iets over de mate waarin Inschrijvers in staat geacht mogen worden de feitelijke activiteiten uit hoofde van de onderhavige opdracht naar behoren te verrichten.

5.2.2.1 Kwaliteitsnormen en certificering

Voor TNO is de kwaliteit van de organisatie van Inschrijver belangrijk i.e. de beheersing van bedrijfsprocessen en zorg voor het verhogen van de klanttevredenheid.

Inschrijver dient een opgave te doen van maatregelen waaruit duidelijk blijkt dat en op welke wijze de integrale kwaliteitszorg in het bedrijf wordt gewaarborgd en dat en op welke wijze de kwaliteit tijdens de uitvoering van de onderhavige opdracht wordt gewaarborgd.

Voor de technische bekwaamheid en/of beroepsbekwaamheid en kwaliteit gelden m.b.t. kwaliteitsnormen en certificering achtereenvolgens de volgende eisen (Aw artikel 2.96) kan Inschrijver een van de volgende bewijsmiddelen indienen:

- Inschrijver beschikt over een geldig ISO 9001:2015 certificaat of aan een hieraan gelijkwaardige kwaliteitssysteem (-certificaat), afgegeven door een daartoe geautoriseerde instantie, of over een actueel en geldig intern kwaliteitshandboek waarmee voldaan wordt gelijkwaardig aan de ISO 9001:2015 normering, en,
- Inschrijver beschikt over een geldig ISO 27001 certificaat of een hieraan gelijkwaardige certificering, afgegeven door een daartoe geautoriseerde instantie of een managementsysteem voor informatiebeveiliging dat voldoet aan deze normering.

Inschrijver beschikt over een geldig ISAE 3402 verklaring/certificering of een hieraan gelijkwaardige verklaring/certificering, afgegeven door een daartoe geautoriseerde instantie of een managementsysteem voor informatiebeveiliging dat voldoet aan deze normering.

- Ten bewijze dat Inschrijver voldoet aan deze eis, volstaat in eerste instantie de Eigen Verklaring het UEA van de Inschrijver (zie Bijlage A01) d.m.v. het aankruisen van het vakje “ja” in Deel IV.

Op verzoek van TNO levert de Inschrijver die met zijn Inschrijving op de eerste plaats in rang is geëindigd, conform paragraaf 7.1 binnen zeven (7) kalenderdagen bewijsstukken. (Bijlage B03 Format Verklaring inzake beroep op technische en beroepsbekwaamheid Derde(n))

Het bewijsstuk is het overleggen van een ISO 9001:2015 certificaat en ISO 27001 certificaat, dan wel indien de Inschrijver niet over de gevraagde certificering beschikt maar wel meent over gelijkwaardige kwaliteitssysteem (-certificering) te beschikken, dient Inschrijver aan de hand van onderstaande bewijzen de gelijkwaardigheid aan te tonen:

‘- een inhoudsopgave van de norm;

‘- toelichting, samenvatting en borging van de norm op maximaal één (1) A4.

Tevens dient Inschrijver een beleidsverklaring van het management toe te voegen waaruit moet blijken dat het management:

1. de inhoud van het interne kwaliteitshandboek onderschrijft en controleert, en,
2. de inhoud van het interne managementsysteem voor informatiebeveiliging onderschrijft en controleert.

- Indien Inschrijver in het bezit is van certificaten dan dient Inschrijver, op verzoek van TNO en conform paragraaf 7.1 , kopieën van de opgevraagde certificaten in te dienen binnen zeven (7) kalenderdagen.

- De Opdrachtnemer waarborgt dat hij gedurende de gehele looptijd van de Overeenkomst voldoende gecertificeerd blijft, althans dat diens gelijkwaardige maatregelen ten minste gelijkwaardig blijven. Bij een wijziging in de certificering/ de genomen maatregelen, waarschuwt de Opdrachtnemer TNO onverwijld. Als de certificering op enig moment komt te vervallen/ de gelijkwaardige maatregelen niet (meer) in acht worden genomen, heeft TNO het recht de Overeenkomst te ontbinden zonder voorafgaande ingebrekestelling of rechterlijke toetsing en zonder verplichting om de Opdrachtnemer op enigerlei wijze schadeloos te stellen. Indien TNO daar reden toe ziet kan TNO de organisatie vragen om deel te nemen aan een Audit.

5.2.2.2 Referentieprojecten

De Inschrijver dient aan de hand van op te geven referentieprojecten aan te tonen dat hij ervaring heeft met de gevraagde kerncompetenties. Per kerncompetentie dient de Inschrijver één referentieproject op te geven. Om te voldoen aan de verschillende kerncompetenties mag de Inschrijver zich beroepen op eenzelfde referentieproject.

Ten bewijze dat de Inschrijver ervaring heeft met onderstaande kerncompetenties, dient de Inschrijver de gevraagde referentieprojecten direct bij indiening van de Inschrijving kenbaar te maken. Daartoe dient de Inschrijver per kerncompetentie een volledig ingevulde Bijlage **A02** in te dienen. Als de Inschrijver een referentie gebruikt voor meerdere kerncompetenties, dan moet nog steeds per kerncompetentie een ingevulde Bijlage **A02** worden ingediend. Uit de ingevulde Bijlage **A02** moet blijken dat het ingediende referentieproject volledig voldoet aan de kerncompetentie. Aanvullingen of wijzigingen van de toelichtingen in Bijlage **A02** na het verstrijken van de inschrijvingsdatum zijn niet toegestaan.

Indien de Inschrijver en beroep doet op de technische- en beroepsbekwaamheid van (een) Derde(n), dient de Inschrijver per kerncompetentie waarvoor hij zich op de betreffende Derde(n) beroept een volledig door die Derde(n) ingevulde Bijlage **A02** in.

Indien gebruik gemaakt wordt van een nog niet (geheel) afgeronde opdracht mogen alleen de werkelijk behaalde resultaten van de lopende Overeenkomst worden opgegeven en kan niet worden volstaan met een prognose van de resultaten.

TNO heeft de volgende kerncompetenties vastgesteld die overeenkomen met de gewenste ervaring op essentiële punten van de onderhavige opdracht.

Kerncompetenties Implementatie:

Kerncompetentie 1 – De Inschrijver heeft ervaring met een vergelijkbare opdracht. Onder vergelijkbaar verstaat TNO projecten waarbij Ervaring met implementaties van SAP SuccessFactors en minimaal de modules: Employee Central, Performance & Goals, Recruitment, Onboarding, Learning, Succession & Development.

Kerncompetentie 2 – De Inschrijver heeft ervaring met een vergelijkbare opdracht. Onder vergelijkbaar verstaat TNO projecten waarbij ervaring van Implementaties van Integraties van SAP SF met SAP S/4HANA ten behoeve van Payroll en Time.

Kerncompetentie 3 – De Inschrijver heeft ervaring met een vergelijkbare opdracht. Onder vergelijkbaar verstaat TNO projecten waarbij ervaring met implementatie van integraties en (ontwikkelen van) koppelingen met externe Applicaties (zowel on-premise als public/ private cloud).

Kerncompetentie 4 – De Inschrijver heeft ervaring met een vergelijkbare opdracht. Onder vergelijkbaar verstaat TNO projecten waarbij ervaring met implementeren van documentgeneratiefunctie in OpenText xECM for SuccessFactors en deze integreren met SAP SF.

Kerncompetentie 5 – De Inschrijver heeft ervaring met een vergelijkbare opdracht. Onder vergelijkbaar verstaat TNO projecten waarbij ervaring van integratie externe applicatie voor digitale handtekening (bij voorkeur Validsign) met SAP SF.

Referentieproject: De Inschrijver dient in het project dat voldoet aan kerncompetentie 1, 2, 3, 4 en 5 (implementatie deel) te hebben in de afgelopen 3 jaar, gerekend vanaf de datum van Aankondiging van deze Aanbestedingsprocedure waarvan de opdrachtwaarde minimaal € 500.000 exclusief btw bedroeg. Het project dient conform de destijds overeengekomen voorwaarden, waaronder de realisatietermijn en budget, te zijn opgeleverd.

Kerncompetentie werving en selectie

Kerncompetentie 6 – De Inschrijver heeft ervaring met een vergelijkbare opdracht. Onder vergelijkbaar verstaat TNO projecten waarbij ervaring met implementatie van SAP Fieldglass en integratie hiervan met SAP SuccessFactors en andere SAP producten nodig om een optimaal werving en selectieproces van externe medewerkers te faciliteren.

Kerncompetentie 7 – De Inschrijver heeft ervaring met een vergelijkbare opdracht. Onder vergelijkbaar verstaat TNO projecten waarbij ervaring met implementatie van SAP SuccessFactors recruitment module in combinatie met advisering op het gebied van recruitment Modules (zowel sourcing & werving).

Referentieproject: De Inschrijver dient in het project dat voldoet aan kerncompetentie 6 en 7 (werving en selectie deel) te hebben in de afgelopen 3 jaar, gerekend vanaf de datum van Aankondiging van deze Aanbestedingsprocedure de organisatie minimaal 350 aantal vacatures per jaar open heeft voor werving en selectie en/of inhuur. Het project dient conform de destijds overeengekomen voorwaarden, waaronder de realisatietermijn en budget, te zijn opgeleverd.

Kerncompetenties hypercare en transitie:

Kerncompetentie 8 – De Inschrijver heeft ervaring met een vergelijkbare opdracht. Onder vergelijkbaar verstaat TNO projecten waarbij ervaring met het invullen van een hypercare fase na livegang in context met S4HANA samen met andere beheerpartner.

Kerncompetentie 9 – De Inschrijver heeft ervaring met een vergelijkbare opdracht. Onder vergelijkbaar verstaat TNO projecten waarbij ervaring met transitie trajecten van implementatie naar een beheerpartner.

Referentieproject: De Inschrijver dient in het project dat voldoet aan kerncompetentie 8 en 9 (Hypercare en Transitiebeheer) te hebben in de afgelopen 3 jaar, gerekend vanaf de datum van Aankondiging van deze Aanbestedingsprocedure waarvan de opdrachtwaarde minimaal € 400.000 exclusief btw bedroeg. Het project dient conform de destijds overeengekomen voorwaarden, waaronder de realisatietermijn en budget, te zijn opgeleverd.

Kerncompetentie Migratie van data:

Kerncompetentie 10 – De Inschrijver heeft ervaring met een vergelijkbare opdracht. Onder vergelijkbaar verstaat TNO projecten waarbij ervaring met migreren van data van (Legacy)systemen (SAP S/4HANA + SAAS-systemen) inclusief historische data naar SAP SuccessFactors.

Referentieproject: De Inschrijver dient in het project dat voldoet aan kerncompetentie 10 (datamigratie) te hebben in de afgelopen 3 jaar, gerekend vanaf de datum van Aankondiging van deze Aanbestedingsprocedure waarvan de opdrachtwaarde minimaal € 500.000 exclusief btw bedroeg. Het project dient conform de destijds overeengekomen voorwaarden, waaronder de realisatietermijn en budget, te zijn opgeleverd.

TNO behoudt zich het recht voor om referenties na te trekken bij de referent zonder tussenkomst van Inschrijver. TNO gaat ervan uit dat de Inschrijver de referenten daarvan op de hoogte heeft gebracht.

Indien de Inschrijver in zijn Inschrijving niet heeft aangetoond te beschikken over de vereiste ervaring met alle kerncompetenties, leidt dat tot ongeldigheid van de Inschrijving en uitsluiting van de Inschrijver van verdere deelname aan de Aanbestedingsprocedure.

5.2.3 Beroepsbevoegdheid

De Inschrijver verklaart door het invullen van het UEA (Bijlage A01), d.m.v. het aankruisen van het vakje “ja” in Deel IV dat hij volgens de voorschriften van de lidstaat waarin hij is gevestigd, in het beroepsregister of in het handelsregister is ingeschreven.

Op verzoek van TNO levert de Inschrijver aan wie TNO voornemens is de Opdracht te gunnen binnen de in paragraaf 7.1 van de Aanbestedingsleidraad gestelde termijn, het bewijs hiervan aan:

- voor ondernemingen die in Nederland zijn gevestigd, dient een uittreksel van het handelsregister van de Kamer van Koophandel te worden ingediend, dat op het moment van indiening van de Inschrijving maximaal zes maanden oud is. Voor ondernemingen die buiten Nederland gevestigd zijn, dient een vergelijkbaar document te worden toegevoegd conform de van toepassing zijnde bepalingen van het betreffende land waarin de onderneming is gevestigd;

- indien de Inschrijver een maatschap of een vennootschap onder firma is, legt de Inschrijver de uittreksels over van degenen die de maatschap/vennootschap onder firma vormen (indien deze zijn geregistreerd bij het handelsregister) alsmede een door alle maten/firmanden ondertekende verklaring waaruit de vertegenwoordigingsbevoegdheid ten behoeve van deze aanbesteding blijkt;
- indien de Inschrijver een Combinatie is, legt de Inschrijver uittreksels over van alle deelnemers in die Combinatie, en;
- indien de Inschrijver een Inschrijving indient met beroep op de middelen/ draagkracht/ ervaring van een of meer Derden, legt de Inschrijver uittreksels over van alle Derden c.q. onderaannemers.

5.2.4 Juridisch geschiktheid om de opdracht uit te voeren

Op 8 april 2022 heeft de EU een vijfde sanctiepakket aangenomen omtrent de Russische oorlog in Oekraïne (Verordening 2022/576). In dat pakket is het aanbestedende diensten verboden om opdrachten te gunnen aan (1) natuurlijke personen met de Russische nationaliteit of rechtspersonen gevestigd in Rusland, (2) rechtspersonen die voor 50% of meer eigendom zijn van een natuurlijke personen of rechtspersonen genoemd onder (1), en/ of (3) natuurlijke personen of rechtspersonen die handelen in het belang van of op aanwijzing van een natuurlijke persoon of rechtspersoon genoemd onder (1).

TNO handelt voornoemde eisen als geschiktheidseis voor deze Aanbestedingsprocedure. Een Inschrijver is juridisch niet geschikt om de opdracht uit te voeren als (artikel 2.90, lid 4 Aanbestedingswet), en diens Inschrijving is ongeldig, als,

- 1) het natuurlijke personen met de Russische nationaliteit of rechtspersonen gevestigd in Rusland zijn; en/ of
- 2) het rechtspersonen zijn die voor 50% of meer eigendom zijn van een natuurlijke personen of rechtspersonen genoemd onder (1); en/of
- 3) het natuurlijke personen of rechtspersonen die handelen in het belang van of op aanwijzing van een natuurlijke persoon of rechtspersoon genoemd onder (1).

Inschrijver moet daarom in zijn Inschrijving aantonen dat,

- 1) Inschrijver niet de Russische nationaliteit heeft en/ of niet gevestigd is in Rusland; en
- 2) Inschrijver niet voor meer dan 50% eigendom is van een natuurlijke of rechtspersoon genoemd onder 1);
- 3) Inschrijver niet handelt in het belang van of op aanwijzing van een natuurlijke of rechtspersoon genoemd onder 1), daaronder begrepen het afdragen van gelden aan een onder 1) genoemde natuurlijke of rechtspersoon, al dan niet het juridisch daartoe verplicht zijn en ongeacht of het op dit moment feitelijk mogelijk is.

Indien een of meerdere van de drie genoemde niet kan worden aangetoond, dan is de Inschrijving ongeldig.

Als Inschrijver inschrijft in Combinatie, dan geldt deze eis voor alle afzonderlijke combinanten. Als de Inschrijver een beroep doet op de draagkracht/ middelen/ ervaring van een of meer Derden, dan geldt deze eis ook voor de Derden op wiens draagkracht/ middelen/ ervaring de Inschrijver zich beroept. Als de Inschrijver tijdens de uitvoering van de Opdracht gebruikt wenst te maken van een of meerdere onderaannemers, dan zal de Opdrachtnemer op het moment dat een onderaannemer wordt voorgedragen bij TNO voor akkoord, voor die onderaannemer moeten aantonen dat die voldoet aan deze eis.

Ten bewijze van het feit dat Inschrijver voldoet aan deze eis, volstaat in eerste instantie het aankruisen van het vakje "ja" in Deel IV van het UEA van de Inschrijver (Bijlage A01).

Daartoe levert de Inschrijver aan wie TNO voornemens is de opdracht te gunnen binnen de gestelde termijn als genoemd in par. 7.1, de bewijsmiddelen inzake de deze geschiktheidseis. Het betreft de volgende bewijsmiddelen.

- a) een recent (niet ouder dan 6 maanden vanaf datum Inschrijving) uittreksel uit het handelsregister dat de meest recente stand van zaken weergeeft, overleggen; en
- b) een actueel overzicht van de holdingstructuur (als Inschrijver onderdeel is van een holdingstructuur) waaruit de directe en indirecte eigendomsverhoudingen van de Inschrijver blijkt; en
- c) een kopie van de geldende statuten van Inschrijver.

Inschrijver moet blijvend aan de geschiktheidseis voldoen. TNO heeft het recht om tijdens de looptijd van de Overeenkomst dit te controleren. Indien tijdens de looptijd van de Overeenkomst blijkt dat Opdrachtnemer niet (meer) voldoet aan de geschiktheidseis, dan heeft TNO het recht de Overeenkomst per direct te beëindigen, zonder schadeplichtig te zijn jegens Opdrachtnemer en zonder dat een ingebrekestelling of rechterlijke toets nodig is.

6 Beoordeling Gunningscriterium

TNO beoordeelt en rangschikt de Inschrijvingen op basis van het Gunningscriterium: de beste prijs-kwaliteitverhouding (BPKV)

6.1 Gunningscriterium Beste prijs-kwaliteitverhouding (BPKV)

Dit criterium is verdeeld in de volgende subgunningscriteria, met de daarbij behorende wegingsfactoren, waarbij de beoordeling van de subgunningscriteria Prijs (TP, totaalprijs) en Kwaliteit (KW) wordt gewaardeerd met een aantal te behalen puntenscores.

Gunningscriteria	Punten max. score
Prijs (TP, totaalprijs)	200
Kwaliteit (KW)	800
Totaal	1000

De Inschrijving met de hoogste totaalpuntenscore wordt aangemerkt als beste prijs-kwaliteitverhouding "BPKV" op basis waarvan TNO voornemens is de opdracht te gunnen. Zie hiervoor ook par. 6.2 Gunning. Puntenscores per subgunningscriterium zullen worden afgerond op een (1) decimaal nauwkeurig. Totaalpuntenscore per subgunningscriterium vindt plaats door de optelling van niet-afgeronde puntenscores. In de bekendmaking van het voornemen tot gunning zal TNO afgeronde puntenscores vermelden per (sub-)subgunningscriterium.

Als de inschrijvers met de hoogste totaalscore een gelijke totaalscore hebben, wordt de opdracht voorlopig gegund aan de Inschrijver met de hoogste score voor het subsubgunningscriterium kwaliteit. Als ook die scores gelijk zijn, dan wordt er onder de Inschrijvers met een gelijke score die voor gunning aanmerking komen geloot. Het protocol voor de loting wordt in voorkomend geval gedeeld met de Inschrijvers onder wie er geloot wordt.

Als na de voorlopige gunning de Inschrijver met de hoogste score toch ongeldig blijkt te zijn/wordt uitgesloten van de procedure, dan worden de Inschrijvingen opnieuw beoordeeld op het gunningscriterium Prijs waarna een nieuwe totaalscore wordt bepaald. Op basis van die herbeoordeling gunt TNO de Opdracht opnieuw. Dit is ter voorkoming van de zogenaamde 'rangorde paradox'.

6.1.1 Subgunningscriterium Prijs TP (Totaal Prijs)

Ter bepaling het subgunningscriterium TP (Totaal Prijs) vraagt TNO Inschrijver voor haar prijsopgave te werken met het door TNO opgestelde prijzenblad (in MS Excel) volgens Bijlage A03. Dit Prijzenblad dient te worden ingevuld en dient te worden toegevoegd aan de Inschrijving. Inschrijver dient zich strikt te houden aan de opzet van het prijzenblad en deze volledig in te vullen. Indien het prijzenblad niet, niet volledig en/ of niet correct is ingediend, verklaart TNO de Inschrijving ongeldig en sluit deze uit van verdere deelname aan de Aanbestedingsprocedure. Het aanpassen van de opmaak en indeling van het prijzenblad (Bijlage A03) leidt eveneens tot de ongeldigheid van de Inschrijving.

Verdeling van het maximum te behalen aantal puntenscores voor TP staat vermeld in onderstaande tabel:

Criterium	Punten max. score
Prijs TP 1 Transitie Prijs	150
Prijs TP 2 Hypercare en Transitiebeheer prijs	50
Totaal TP = TP1 + TP2	200

Bij het invullen van het prijzenblad gelden de volgende Minimumeisen:

- 1) Prijzen en kosten dienen te worden aangegeven in euro's exclusief BTW, en op 2 decimalen nauwkeurig;
- 2) Alle in het prijzenblad opgenomen genoemde berekeningsaantallen en genoemde aantallen zijn indicatief en de Inschrijver kan hieraan geen rechten ontleen, de opdracht zal "time/material" worden vormgegeven met daarin delen die na akkoord beide partijen fixed price zullen zijn;
- 3) Alleen de eenheidsprijzen en vergoedingen die zijn opgenomen in het prijzenblad worden beoordeeld en gelden tijdens de uitvoering van de definitieve overeenkomst. Prijzen die elders genoemd worden in de Inschrijving, scheppen geen rechten of verplichtingen tussen TNO en Inschrijver tijdens de uitvoering van de definitieve Raamovereenkomst;
- 4) De in het prijzenblad genoemde prijzen/(maand) tarieven zijn all-in. Dat betekent dat alle kosten/ diensten/ verplichtingen/ etc. die nodig zijn voor de uitvoering van de Opdracht conform de contractvoorwaarden in de prijzen en tarieven zijn verdisconteerd (inclusief betekend expliciet ook dat TNO GEEN reiskosten of parkeerkosten van, naar of bij TNO Den Haag accepteert dan wel opslagpercentages zoals bureaunkosten.) Opdrachtnemer heeft tijdens de uitvoering van de Opdracht geen recht op een andere vergoeding dan die conform het prijzenblad;

- 5) TNO hanteert bij de verschillende gevraagde uurtarieven een maximumtarief per uur. Indien Inschrijver een uurtarief aanbiedt wat hoger ligt zoals beschreven op het prijzenblad, dan zal de Inschrijving worden uitgesloten van deelname aan de Aanbestedingsprocedure;
- 6) Het Prijzenblad dient op alle gevraagde onderdelen een prijsopgave te bevatten. Inschrijver hanteert het door TNO opgestelde Prijzenblad zonder hierin wijzigingen aan te brengen;
- 7) Inschrijver is geheel verantwoordelijk voor een juiste vermelding van de cijfers en de optelling ervan;
- 8) De door de Inschrijver geoffreerde prijzen dienen zonder enig voorbehoud gebaseerd te zijn op de Aanbestedingsstukken;
- 9) Specifieke Minimumeisen dan wel aanvullende instructie m.b.t. het Prijzenblad zijn opgenomen in tabblad "aanvullende instructie" en worden zonder enig voorbehoud door Inschrijver geaccepteerd; ~~geaccepteerd~~
- 10) De prijzen en tarieven geoffreerd bij de Inschrijving gelden in geval van definitieve gunning bij start van de Overeenkomst en zijn vast gedurende de looptijd van de Overeenkomst.

De laagste TP (Totaal Prijs) wordt gewaardeerd op basis van de cumulatieve kosten in het door TNO gedefinieerde prijzenblad.

De Inschrijver met de laagste TP, zijnde de laagste berekening van de totaalprijs, krijgt het volledige aantal punten, door TNO gesteld op 200 punten. Voor de overige Inschrijvers wordt het te behalen aantal punten naar rato bepaald, waarbij punten in mindering worden gebracht op het maximum te behalen aantal punten.

Berekening van het totaal aantal punten voor TP (Totaal Prijs) vindt plaats volgens de volgende formule:

$$\text{Aantal punten} = 200 - \left\{ \frac{(I - LI)}{LI} \times 200 \right\}$$

Waarbij geldt:

Aantal punten: aantal behaalde punten voor subgunningscriterium TP

I : Inschrijving met "TP"

LI : Inschrijving met de laagste "TP"

Indien $I \geq 2 \times LI$, dan wordt nul (0) punten toegekend voor subgunningscriterium TP.

De totale score wordt afgerond op hele punten.

6.1.2 Subgunningscriterium Kwaliteit (KW)

In hoofdstuk 8, het Programma van Eisen en Wensen (hierna "PvE") van de Aanbestedingsleidraad worden de eisen beschreven waaraan de uitvoering van de Opdracht moet voldoen.

Het PvE bevat tevens een aantal wensen met betrekking tot kwaliteit van de gevraagde dienstverlening/levering. Deze wensen worden middels een vraagstelling kenbaar gemaakt. Door middel van invulling van de wensen en beantwoording van vragen kunnen Inschrijvers zich kwalitatief onderling onderscheiden.

Per wens/vraag wordt Inschrijver gevraagd een toelichting te geven en daarbij de vermelde onderwerpen uit de vraagstelling te beantwoorden.

Inschrijver dient de gestelde open vragen duidelijk, ondubbelzinnig en puntsgewijs te beantwoorden.

Bij de uitwerking per open vraag dient Inschrijver het gestelde maximum aantal A4's te respecteren (lettergrootte ten minste 10 punten en regelafstand ten minste 1,5). Inschrijvers moeten er bij de uitwerking van de wensen rekening mee houden dat die uitwerking onderdeel wordt van de Overeenkomst en dus door inschrijver waargemaakt moet kunnen worden.

TNO baseert de beoordeling van de antwoorden op basis van het gestelde maximum per antwoord. Dat wil zeggen dat (verwijzingen naar) Bijlagen geen onderdeel mogen vormen van het antwoord om op deze manier onder het gestelde maximum aantal A4's "uit te komen". Illustraties, schema's, organogrammen en voorbeeldrapportages kunnen wel onderdeel vormen van het antwoord. Bijlagen mogen geen onderdeel vormen van het antwoord en worden niet meegenomen in de beoordeling. Indien het gestelde maximum wordt overschreden wordt dit meerdere niet in de beoordeling betrokken. Het deel van de uitwerking dat het maximum overschrijdt, wordt geen onderdeel van de Overeenkomst.

De uitwerking van de wensen wordt absoluut beoordeeld. Het is dus mogelijk dat meer dan één Inschrijver eenzelfde score kent voor het betreffende antwoord op de gestelde vraag.

De beantwoording van de vragen en daarmee de invulling van wensen dient te worden opgebouwd op de wijze en volgorde als benoemd in hoofdstuk 8 en kan middels eigen A4-format, worden ingediend, met inachtneming van de voornoemde eisen.

Verdeling van het maximum te behalen aantal punten subsubgunningscriterium inzake kwaliteit (KW) staat vermeld in onderstaande tabel.

Hoofdstuk 8 Subsubgunningscriteria Kwaliteit	Punten max
8.10.1 Wens KW 1 Kwaliteit implementatieplan	150
8.10.2 Wens KW 2 Het Team.	200
8.10.3 Wens KW 3; Adviesrol Casus 1	225
8.10.4 Wens KW 4; Adviesrol Casus 2	225
totaal	800

De beoordeling van de antwoorden op de vragen als gesteld bij de wensen in het PvE vindt plaats door het toekennen van de beoordelaars van een waardering met een bijbehorende score. Hoe groter de mate van tegemoetkoming aan de wensen, hoe hoger de waardering en de score. Elk subsubgunningscriterium wordt door elke beoordelaar afzonderlijk en conform onderstaande tabel op absolute wijze beoordeeld. Waarderingen aldus strikt conform deze tabel, tussenliggende waarden zijn niet mogelijk. In een bijeenkomst van de beoordelaars, wordt voor iedere uitwerking de gemiddelde score vastgesteld. Zoals gesteld onder par. 3.1 bepaalt het gemiddelde van de individuele scores de bijbehorende totaalscore. Het gemiddelde wordt bepaald door eerst de score per beoordelaar te bepalen (percentage * maximale score) en vervolgens die score te middelen over alle beoordelaars (individuele scores opgeteld/ aantal beoordelaars).

De beoordeling van de presentatie zal uitgebreid beschreven worden in de presentatieleidraad.

Elk percentage genoemd in de tabel staat gelijk aan een percentage van de maximale score per wens.

waardering	score	toelichting waardering
Niet/slecht beantwoord	0%	<i>geen antwoord gegeven dan wel het antwoord is niet goed, is niet in overeenstemming met de (minimale) wens(-en) van TNO</i>
Onvoldoende beantwoording	20%	<i>antwoord is niet volledig (de wens is niet volledig uitgewerkt), niet toereikend, niet bevredigend, is niet volledig in overeenstemming met de wensen van TNO</i>
Voldoende beantwoording	50%	<i>antwoord is toereikend, bevredigend, sluit voldoende aan bij wens(-en) van TNO</i>
Goede beantwoording	90%	<i>antwoord is goed, het antwoord sluit goed aan bij de wens (-en) van TNO</i>
Zeer goede beantwoording	100%	<i>beantwoording is uitmuntend, het antwoord overtreft de wens(-en) van TNO</i>

Bij de beoordeling van de mate van tegemoetkoming aan de wensen wordt bekeken:

- in hoeverre het antwoord deskundig, specifiek, realistisch, haalbaar, effectief, volledig en consistent is
- in welke mate sluit het antwoord aan bij de situatie van TNO en bij het Programma van Eisen en Wensen. Gaat Inschrijver in op de gevraagde elementen, onderwerpen en aspecten zoals gesteld in de gestelde wens/vraag en aan het Programma van Eisen en Wensen.

De beoordeling wordt gebaseerd op het totaalbeeld van het gegeven antwoord. Binnen de wens zijn er geen afzonderlijke beoordelingsaspecten of criteria.

6.2 Gunning

Mededeling van de Gunningbeslissing

Alle Inschrijvers ontvangen van TNO naar verwachting op de datum als genoemd in de planning onder par. 2.1, de mededeling over het eindresultaat van de beoordeling van de Inschrijvingen en de voorgenomen Gunningbeslissing. In deze mededeling van de Gunningbeslissing zal TNO aangeven aan welke Inschrijver zij voornemens is de opdracht te gunnen, alsmede voor de afgewezen Inschrijvers een motivering van afwijzing.

Bezwaar

Indien een Inschrijver zich niet kan vinden in het voornemen tot gunning van TNO, dan wordt hij gedurende twintig (20) kalenderdagen na dagtekening van de bekendmaking van het gunningsvoornemen in de gelegenheid gesteld daartegen bezwaar te maken conform de wijze zoals beschreven in par. 2.4 van de Aanbestedingsleidraad.

Definitieve gunning

Na het verstrijken van de bezwaartermijn zonder dat een kort geding aanhangig is gemaakt, of, als tijdig een kort geding is gestart, als het vonnis in eerste aanleg zich niet tegen definitieve gunning verzet zal TNO zo spoedig mogelijk met de winnende Inschrijver in contact treden om tot gunning over te gaan, met uitzondering van de situatie waarin tijdig een kort geding aanhangig is gemaakt. Er is pas sprake van definitieve gunning nadat de Overeenkomst door beide Partijen rechtsgeldig is ondertekend. Indien dat niet het geval is, is er geen sprake van enige gebondenheid van TNO.

Ondertekening Overeenkomst Digitaal

TNO ondertekent haar Overeenkomsten daartoe met een zogenoemde geavanceerde digitale handtekening. TNO gebruikt hiervoor de tool ValidSign. Na voorlopige gunning wordt Inschrijver verzocht het e-mailadres en persoonlijke mobiele telefoonnummer van de tekenbevoegde persoon van de organisatie te verstrekken. Het telefoonnummer is nodig om de Overeenkomst juridisch binden te maken (m.b.v. sms-authenticatie).

Inschrijver ontvangt na definitieve gunning een e-mail met daarin een link naar de documenten die digitaal moeten worden ondertekend en klikt op "ondertekenen de documenten" en wordt automatisch doorgestuurd naar ValidSign waar de ondertekenvelden zichtbaar zijn. Om te ondertekenen klikt Inschrijver op "klik om te ondertekenen" en vervolgens op 'bevestigen'. Nadat de documenten door Inschrijver en TNO digitaal zijn ondertekend, kan Inschrijver de digitaal ondertekende documenten binnen een periode van 30 dagen downloaden.

7 Beoordeling bewijs- en andere stukken voorgenomen begunstigde

7.1 Opvragen (bewijs)stukken voorgenomen begunstigde

De Inschrijver aan wie TNO voornemens is de opdracht te gunnen, dient binnen zeven [7] kalenderdagen na het verzoek daartoe van TNO de bewijsstukken inzake het UEA in te dienen, alsmede eventuele andere documenten en/of gegevens.

De volgende bewijsstukken moet de Inschrijver aan wie TNO voornemens is de Opdracht te gunnen aan TNO verstrekken binnen veertien (14) kalenderdagen na het verzoek daartoe:

- Gedragsverklaring aanbesteden (vanaf de datum voor het indienen van de Inschrijving niet ouder dan twee jaar): Inschrijver, indien van toepassing: alle afzonderlijke combinanten; alle afzonderlijke Derden;
- Verklaring Belastingdienst omtrent betalingsgedrag (vanaf de datum voor het indienen van de Inschrijving niet ouder dan zes maanden): Inschrijver, indien van toepassing: alle afzonderlijke combinanten; alle afzonderlijke Derden;
- Uittreksel handelsregister (vanaf de datum voor het indienen van de Inschrijving niet ouder dan zes maanden): Inschrijver, indien van toepassing: alle afzonderlijke combinanten; alle afzonderlijke Derden;
- Certificering ISO 9001 of vergelijkbare maatregelen; (Bijlage B03)
- Certificering ISO 27001 of vergelijkbare maatregelen; (Bijlage B03)
- verklaring ISAE 3402 of vergelijkbare maatregelen; (Bijlage B03)
- Verzekeringspolis of bereidverklaring inzake verzekering (Bijlage **B04**);

TNO zal de voorgenomen begunstigde verzoeken om de bewijsstukken in te dienen. Deze stukken beoordeelt TNO op het volgende:

- vaststellen tijdige indiening van de door Inschrijver ingediende bewijsstukken
- beoordelen of alle door TNO opgevraagde bewijsstukken zijn ingediend en of de ontvangen bewijsstukken compleet zijn. Het ontbreken van (een deel/delen van) bewijsstukken en/of overige gegevens leidt tot uitsluiting indien geen sprake is van een herstelbare omissie. TNO zal afhankelijk van de aard van een eventueel gebrek beoordelen of de Inschrijving als gevolg van dat gebrek in de bewijsstukken alsnog ongeldig is en ter zijde zal worden gelegd, of dat het gebrek voor herstel vatbaar is. Het aanbieden van herstel is een discretionaire bevoegdheid van TNO en geen (rechtens afdwingbare) verplichting.
- beoordelen of de Inschrijver met de ingediende bewijsstukken aantoont dat hij voldoet aan hetgeen hij heeft verklaard door middel van zijn Inschrijving.

Als de bewijsmiddelen niet, niet volledig en/of niet tijdig worden ontvangen, dan wel als uit de bewijsmiddelen blijkt dat de informatie in de Inschrijving niet juist is, dan wordt de Inschrijver alsnog uitgesloten/ de Inschrijving alsnog terzijde gelegd. Als dit de Inschrijver met de laagste prijs is, dan wordt de score op het subgunningscriterium inzake prijs (TP) opnieuw berekend waarna een nieuwe rangorde wordt bepaald. Als dit niet de Inschrijver met de laagste prijs was, dan blijft de rangorde gehandhaafd en wordt de Opdracht voorlopig gegund aan de in rangorde opvolgende Inschrijvers.

TNO heeft bovendien het recht de Inschrijving van de Inschrijver aan wie zij voornemens is de Opdracht te gunnen te verifiëren. Als uit die verificatie blijkt dat de Inschrijving onjuistheden bevat of niet waargemaakt kan worden, dan wordt de Inschrijving alsnog terzijde gelegd. Als dit de Inschrijver met de laagste prijs is, dan wordt de score op het subgunningscriterium inzake prijs (TP) opnieuw berekend waarna een nieuwe rangorde wordt bepaald. Als dit niet de Inschrijver met de laagste prijs was, dan blijft de rangorde gehandhaafd en wordt de Opdracht voorlopig gegund aan de in rangorde opvolgende Inschrijvers.

7.2 Overeenkomst onder opschortende voorwaarde

Indien de Inschrijver binnen de in de vorige paragraaf genoemde termijn geen kopie van de polis, noch een toereikende verklaring van de verzekeringsmaatschappij kan verstrekken, maar conform Bijlage **B04** de bereidverklaring heeft ondertekend, dan zal TNO na een positieve uitkomst van de beoordeling van de overige (bewijs)stukken en nadat de bezwaartermijn is verstreken zonder dat een kort geding aanhangig is gemaakt of – indien binnen de bezwaartermijn een kortgeding aanhangig is gemaakt – uit het betreffende vonnis blijkt dat de Gunningsbeslissing in stand kan blijven, aan de Inschrijver mededelen dat TNO onder opschortende voorwaarde de Overeenkomst met hem sluit. Die opschortende voorwaarde houdt in dat de Overeenkomst pas daadwerkelijk wordt gesloten indien de Inschrijver na de termijn van zeven [7] kalenderdagen (zie paragraaf 7.1) alsnog een kopie van de polis van de vereiste verzekering aan TNO verstrekt, dan wel de toereikende verklaring van de verzekeringsmaatschappij waaruit blijkt dat de Inschrijver verzekerd is zoals vereist in de Aanbestedingsstukken. Eerst na ontvangst van een van beide stukken, wordt de Overeenkomst gesloten.

Indien de Inschrijver binnen de gestelde termijn geen polis van de vereiste verzekering of een toereikende verklaring van de verzekeringsmaatschappij kan verstrekken, komt de Overeenkomst niet tot stand en behoudt TNO het recht de opdracht alsnog te gunnen aan de Inschrijver die na het wegvallen van de nummer één volgens de beoordelingssystematiek als eerste in rang zou eindigen.

8 Programma van Eisen en Wensen

TNO beoordeelt de Inschrijvingen aan het Programma van Eisen en Wensen. In het Programma van Eisen en Wensen zijn Minimumeisen, uitvoeringseisen en wensen opgenomen. Aan de Minimumeisen moet op straffe van ongeldigheid zijn voldaan op het moment dat de Inschrijving wordt ingediend, aan de uitvoeringseisen pas bij de uitvoering van de Opdracht en de Wensen moeten Inschrijvers uitwerken in het kader van de gunning van de Opdracht.

TNO heeft het recht, maar niet de (rechtens afdwingbare) plicht, om verduidelijkingsvragen te stellen over het voldoen aan de Minimumeisen en de manier waarop de Inschrijver aan de Minimumeisen verwacht te kunnen voldoen.

Zoals gesteld in paragraaf 6.1.2 van deze Aanbestedingsleidraad bevat dit PvE naast de Minimumeisen en uitvoeringseisen, ook een aantal wensen met betrekking tot de kwaliteit van de van de gevraagde dienstverlening/levering. De wensen moet de Inschrijver beantwoorden/ uitwerken in de Inschrijving in het kader van de kwalitatieve subgunningscriteria.

Eventuele wijzigingen op het PvE die zich tijdens de uitvoering van de Overeenkomst voor kunnen doen, worden conform de voorwaarden van de Overeenkomst doorgevoerd. Daarbij ziet TNO erop toe dat geen sprake kan zijn van een wezenlijke wijziging van de Overeenkomst.

De doelstelling en scope van de Opdracht en daarmee dit PvE alsmede een toelichting van de huidige situatie staat beschreven in hoofdstuk 1.

Dit programma van eisen en wensen is onderverdeeld in de volgende hoofdstukken:

8.1	Algemeen
8.2	Implementatie
8.3	Betrokkenheid, Partnerschap, testen & SLA
8.4	Aanvullende levering applicaties
8.5	Koppelingen & Integraties
8.6	Datamigratie
8.7	Security
8.8	De Hypercare en Tranistiebeheerfase
8.9	Wensen

8.1 Algemeen

Eis 8.1.1	Door een inschrijving in te dienen, gaat Inschrijver (na contracteren van Inschrijver) akkoord met alle voorwaarden en voorschriften in deze Aanbesteding.
Eis 8.1.2	Inschrijver verklaart aan alle gestelde eisen in dit Programma van eisen te voldoen, verklaart expliciet dat hij de Opdracht kan uitvoeren en zal dit na gunning ook doen.
Eis 8.1.3	Inschrijver is blijvend op de hoogte van de meest recente wet- en regelgeving die van toepassing is op onderhavige Opdracht en handelt daarnaar.
Eis 8.1.4	Inschrijver staat ervoor in dat hij medewerkers inzet die qua deskundigheid, opleidingsniveau en relevante ervaring in staat zijn de vereiste werkzaamheden te verrichten.
Eis 8.1.5	Indien er voor de beantwoording van Gunningcriteria door Inschrijver gebruik wordt gemaakt van voor ingerichte processen of “Best Practices”, dan dienen deze bij gunning van de opdracht aan de betreffende Inschrijver meegeleverd te worden. De prijs hiervoor dient Inschrijver op te nemen in het prijzenblad.
Eis 8.1.6	Offshoring van activiteiten die in de scope van deze aanbesteding vallen (systeem en implementatie) is niet toegestaan (alles buiten de EER beoordeelt TNO als offshoring).
Eis 8.1.7	Geplande onderbrekingen in de dienstverlening in de diensten zullen niet plaatsvinden behoudens tijdens expliciet overeengekomen tijdwindows.
Eis 8.1.8	Inschrijver is hoofdaannemer en verantwoordelijk voor het behalen van de gestelde doelstellingen en randvoorwaarden in deze uitvraag en zoals genoemd Bijlage C01HR Strategie 2022 – 2025 NL
Eis 8.1.9	Inschrijver zal TNO tijdig adviseren over alternatieven of aanpassingen die het resultaat en/of de kosten ten goede komen.
Eis 8.1.10	Inschrijver levert als onderdeel van haar RFP een volledige afhankelijkheidslijst met TNO op voor levering van de materialen, software en/of diensten. Na contractondertekening zullen nadere afhankelijkheden niet geaccepteerd worden.
Eis 8.1.11	Inschrijver is ervoor verantwoordelijk dat zij voldoende en correcte informatie verkrijgt om de leveringen/diensten succesvol te kunnen realiseren en implementeren en stemt hiervoor af met alle betrokken partijen. Tevens voert Inschrijver een sanity check uit op deze informatie.
Eis 8.1.12	Inschrijver rapporteert tijdig wanneer op-, of afschalen hard-, en software en/of uren nodig c.q mogelijk is.

<i>Eis 8.1.13</i>	Inschrijver is flexibel in haar serviceverlening en maatwerkverzoeken.
<i>Eis 8.1.14</i>	Inschrijver kan met het projectteam gedurende de looptijd van het traject fysiek op de gewenste locatie van TNO aanwezig zijn (ten minste 1x per week, een dag en ten tijde van workshops en testmomenten).
<i>Eis 8.1.15</i>	Inschrijver begrijpt en beschrijft, in het te zijner tijd projectplan de door gevraagde TNO governance- en project inrichting en administratie in het projectplan en conformeert zich aan hoe TNO dit wil inrichten.
<i>Eis 8.1.16</i>	In het projectplan zal TNO met inschrijver KPI's opnemen, zoals over het behalen van projectplanning, en deze vertalen naar een duidelijke bonus malus systematiek.
<i>Eis 8.1.17</i>	Inschrijver richt het volledige HRM systeem in meerdere talen in (Nederlands en Engels).
<i>Eis 8.1.18</i>	De voorkeur van TNO is het implementatietraject voornamelijk in het Nederlands uit te voeren. Indien er toch Engels sprekende consultants betrokken zijn verwacht TNO dat deze altijd bijgestaan worden door een Nederlands sprekende consultant.
<i>Eis 8.1.19</i>	De doelstelling van TNO is dat medewerkers van HR alle werkzaamheden in SuccessFactors kunnen uitvoeren (dus niet hoeven te switchen tussen verschillende systemen, daarmee het aantal handelingen zo efficiënt en effectief te maken). Inschrijver heeft de kennis om TNO zo goed mogelijk te adviseren in de inrichting.
<i>Eis 8.1.20</i>	De doelstelling van TNO is dat er "1-single source of truth" is. Dit houdt in dat velden enkelvoudig moeten worden ingevuld en daar waar nodig de informatie wordt opgehaald uit de bron database. Dit kan ook gelezen worden als enkelvoudige administratieve belasting voor zowel de HR service medewerkers als andere gebruikers van SuccessFactors. Inschrijver heeft de kennis om TNO zo goed mogelijk te adviseren in de inrichting.
<i>Eis 8.1.21</i>	De doelstelling van TNO is dat er een beheersbaar en wendbaar HR IT landschap wordt geïmplementeerd, waarin snel veranderende eisen en wensen eenvoudig kunnen worden verwerkt. Dit betekent dat bij wijzigingen (door TNO of door derden): – Er sprake is van een goede testomgeving, waarin het resultaat van een aanpassing eenvoudig kan worden getoond. – Inzichtelijk is op welke onderdelen een aanpassing impact heeft. – Deze zoveel mogelijk op één plek (dus zo min mogelijk switchen tussen schermen) en met zo min mogelijk handelingen uit te voeren zijn. – Historie inzichtelijk blijft. TNO eist van Inschrijver dat hij de kennis heeft om hierin zo goed mogelijk te adviseren en het te implementeren.
<i>Eis 8.1.22</i>	Employee experience is leidend bij de inrichting. Dit betekent dat TNO als doelstelling heeft dat TNO-medewerkers en speciaal de managers, bij het gebruik van het systeem, dit zo intuïtief mogelijk kunnen doen en administratieve lasten worden beperkt. Inschrijver heeft de kennis om TNO zo goed mogelijk te adviseren in de inrichting en het te implementeren.

8.2 Implementatie

Onder de implementatie verstaat TNO het bedrijfsklaar maken van alle SAP SuccessFactors en bijbehorende applicaties die TNO heeft gekocht. Bedrijfsklaar betekent hier is de inrichting passend op de processen van TNO, datamigratie, koppelingen, documentatie en de training met het trainingsmateriaal.

<i>Eis 8.2.1.</i>	Inschrijver verklaart het aanbod van SAP met alle specificaties (zoals in Bijlage C06 TNO requirements) SAP SuccessFactors te kunnen implementeren
<i>Eis 8.2.2.</i>	De requirements en HR processen zoals beschreven in bijlage C06 zullen moeten worden vertaald naar de inrichting van SAP SuccessFactors, SAP Fieldglass en andere Modules. Om deze vertaling goed te maken eist TNO dat Inschrijver samen met TNO, workshops onsite bij TNO organiseert waarbij TNO-vakinhoudelijke experts en de vakinhoudelijke consultants van Inschrijver aanwezig zijn. Inschrijver draagt in overleg met TNO zorg, voor de planning van de workshops, de voorbereiding, vastlegging en uitwerking en heeft de leiding tijdens de workshops. TNO gaat uit van workshops met een minimale duur van 3 uur per keer.
<i>Eis 8.2.3</i>	Inschrijver garandeert, dat vanuit de Inschrijver er alles aan gedaan zal worden om een GO LIVE datum die is overeengekomen te behalen.
<i>Eis 8.2.4</i>	Inschrijver levert maximaal 1 maand na aanvang opdracht het volledige ingevulde projectplan aan zoals beschreven in de wens 8.9.1 KW 1.
<i>Eis 8.2.5</i>	Inschrijver beschrijft in het projectplan welke risico's zij ziet bij het implementatietraject met een onderverdeling tussen die tot de verantwoordelijkheid behoren van TNO en die tot de verantwoordelijkheid van Inschrijver behoren. Het opleveren van het project plan en de mitigatie zijn onderdeel van de pricing en haar aanbieding.
<i>Eis 8.2.6</i>	Inschrijver maakt m.b.t. het overnemen van de data, en andere benodigde informatie, sluitende afspraken met de huidige leveranciers en schakelt TNO direct in indien Leverancier geen afspraken wenst te maken of deze niet nakomt.
<i>Eis 8.2.7</i>	TNO wordt gekend in de samenstelling van het implementatieteam van de Inschrijver en heeft een veto-recht over deze samenstelling.

<i>Eis 8.2.8</i>	Inschrijver houdt zoveel als mogelijk de geleverde medewerkers (full-time) aan op het project tot en met acceptatie of sign-off. Gedurende de implementatie periode kan teamwijziging alleen onder toestemming TNO veranderen met gelijkblijvend profiel.
<i>Eis 8.2.9</i>	Inschrijver levert tijdig (d.w.z. afhankelijk van de fase van het project) Engelstalige en Nederlandstalige technische, functionele en passende eindgebruiksdocumentatie (waarbij het kan zijn dat er meerdere groepen eindgebruikers zijn) voorafgaand aan GO LIVE (als onderdeel van finale acceptatie).
<i>Eis 8.2.10</i>	Inschrijver draagt er zorg voor dat zij voldoende informatie verkrijgt om de diensten succesvol te kunnen realiseren en implementeren. Voor zover nodig zal zij afstemmen met andere betrokkenen, intern en/of extern.
<i>Eis 8.2.11</i>	Inschrijver accepteert dat TNO het recht heeft om het transitie traject te allen tijde te stoppen voor haar moverende redenen zonder dat daar een vergoeding tegenover staat anders dan de reeds gemaakte, redelijke kosten.
<i>Eis 8.2.12</i>	Inschrijver verzorgt dat de Key users en functioneel beheerders adequaat getraind worden zodat zij zelfstandig de eindgebruikers kunnen helpen.
<i>Eis 8.2.13</i>	De Key users en functioneel beheerders worden adequaat getraind zodat zij zelfstandig de oplossing kunnen aanpassen op zaken zoals bijvoorbeeld workflow's, helpteksten, organisatiestructuur, content, rapportages, autorisaties en beperkte look en feel.
<i>Eis 8.2.14</i>	Inschrijver zorgt in samenwerking met TNO de verschillende groepen eindgebruikers (bijvoorbeeld Recruiters, HR Business Partners, Managers en de TNO medewerker) ook de juiste training krijgen. TNO verwacht dat Inschrijver hierin kan adviseren, trainingsmateriaal (wat kan bestaan uit instructiefilmpjes of E-learning's) kan leveren en zelfs zorg kan dragen voor de training indien dit noodzakelijk is.
<i>Eis 8.2.15</i>	Inschrijver levert als onderdeel van haar aanbieding na GO LIVE het benodigde aantal maanden full time ondersteuning/nazorg. Ook wel Hypercare fase genoemd.
<i>Eis 8.2.16</i>	Inschrijver heeft er, indien nodig, geen bezwaar tegen om met derde partijen, gecontracteerd door TNO, samen te werken.
<i>Eis 8.2.17</i>	TNO heeft zoals Inschrijver kan zien in de stukken Bijlage C05 Empower – Performance Development bij TNO en Bijlage C06 Reference Document HNWB@TNO def English een TNO eigen manier van performance management waar SuccessFactors hierin ondersteunt. TNO eist van Inschrijver dat hij deze manier kan implementeren en TNO hierbij juist kan adviseren.
<i>Eis 8.2.18</i>	TNO heeft naast een (research) manager de rol van plaatsvervangend (research) manager. Deze rol heeft gelijk rechten in managementtaken van een team. TNO eist van Inschrijver dat hij weet hoe hij deze rol kan implementeren en TNO hierbij juist kan adviseren. Aanvullend hierbij zou TNO graag zien dat de beide rollen van elkaar kunnen zien wie welke taken reeds heeft uitgevoerd, dat beide wel dezelfde mail kunnen ontvangen en dat de manager indien nodig ook taken expliciet kan toewijzen aan de plaatsvervangend (research) manager.
<i>Eis 8.2.19</i>	Inschrijver kan de benodigde en door TNO gevraagde bewaartermijnen inrichten.

8.3 Betrokkenheid, Partnerschap, testen & SLA

Onder betrokkenheid en partnerschap verstaat TNO dat de Inschrijver zich maximaal inspant om de doelen van TNO op een kwalitatief hoog niveau te behalen binnen de gestelde tijdsplanning. De Inschrijver neemt verantwoordelijkheid over het implementatietraject en is proactief in het aandragen van ideeën, het oplossen van problemen en mitigeren van risico's.

<i>Eis 8.3.1</i>	Als onderdeel van het Projectplan stelt Inschrijver een SLA op waarin afspraken worden opgenomen en houdt deze bij tijdens de implementatie fase.
<i>Eis 8.3.2</i>	Inschrijver escaleert binnen een dag aan TNO, tenzij de situatie vraagt om directe escalatie, waarbij de Inschrijver voorstellen doet om risico's te beperken en te mitigeren.
<i>Eis 8.3.3</i>	Als onderdeel van de planning zorgt Inschrijver voor kick-off momenten van de verschillende teams en een centraal kick-off moment daar waar nodig. Deze kick-off momenten hebben een formeel en informeel onderdeel zodat ze bijdrage leveren aan de teamspirit en de gezamenlijke doelen.
<i>Eis 8.3.4</i>	Als onderdeel van de planning neemt Inschrijver minimaal 2 informele "vier" momenten op om teambuilding en commitment.
<i>Eis 8.3.5</i>	Inschrijver zorgt voor de planning & overleg en zorgt voor een wekelijkse overlegstructuur met TNO en de juiste stakeholders om zorg te dragen voor voorgang.
<i>Eis 8.3.6</i>	Indien, na overleg met TNO en maximaal 2 verbeterverzoeken, een medewerker van Inschrijver niet voldoende functioneert zal deze door Inschrijver worden vervangen. Dit kan geen invloed hebben op prijs of uurtarieven.
<i>Eis 8.3.7</i>	Inschrijver draagt bij aan het overall testplan en -strategie onder leiding van de TNO testmanager. De acceptatietesten vallen onder de verantwoording van de TNO testmanager.
<i>Eis 8.3.8</i>	Inschrijver vervaardigt voor haar eigen unit- en systeemtesten, een testplan & testscenario's, op basis van interviews met procesexperts van TNO en relevante ICT-partners.
<i>Eis 8.3.9</i>	Inschrijver zorgt voor adequate vastlegging van testresultaten zodanig dat dit door de TNO auditor gecontroleerd kan worden. Bij voorkeur wordt gebruik gemaakt van tooling ter ondersteuning van het testproces, wat in overleg zal worden opgezet.

<i>Eis 8.3.10</i>	In de op te stellen SLA zal inschrijver met TNO een escalatieprocedure en de responstijden bij incidenten (PRIO1 en PRIO2) tijdens implementatie opnemen. TNO verwacht hier van inschrijver marktconforme responsetijden.
-------------------	---

8.4 Aanvullende levering applicaties

TNO heeft de belangrijkste licenties bij SAP aangeschaft maar is zich bewust dat er tijdens de implementatie sprake kan zijn van benodigde aanvullende applicaties, bijvoorbeeld voor ziekteverzuim, flexibele arbeidsvoorwaarden en add-ons op recruitment. Het kan zijn dat TNO deze licenties via de Inschrijver wil aanschaffen. De Inschrijver kan TNO adviseren en ondersteunen bij de implementatie van deze Modules. De gekochte licentie wordt TNO-eigendom en wordt overgedragen na de hypercare fase aan de nieuwe beheerpartij.

<i>Eis 8.4.1</i>	Inschrijver verklaart dat hij volledig bevoegd is tot het verstrekken van een te leveren licenties van een Module. Inschrijver staat jegens TNO in voor het ongestoord gebruik van hetgeen Inschrijver levert op grond van de Overeenkomst en zal ervoor zorgdragen dat de af te nemen licenties hieraan redelijkerwijs niet in de weg staan.
<i>Eis 8.4.2</i>	Indien TNO de licentie ergens ander wil of moet kopen omdat dit gunstig is voor TNO of omdat Inschrijver niet kan leveren behoort dit ook tot de mogelijkheden, en zal dit voor Inschrijver geen probleem vormen.

8.5 Koppelingen & Integraties

Naast het neerzetten van de verschillende applicaties zullen er ook meerdere koppelingen tot stand worden gebracht tussen SAP Succesfactor en andere systemen, maar ook met het bestaande landschap zoals S/4HANA. Een overzicht van welke integraties nu worden voorzien is terug te vinden in de Project Start Architectuur in Bijlage C07 PSA. TNO en haar huidige beheerpartner zullen hier samen met Inschrijver een rol in kunnen hebben.

<i>Eis 8.5.1</i>	Inschrijver adviseert over de wijze van integreren van SuccessFactors met nieuw in te richten applicaties en het bestaande landschap.
<i>Eis 8.5.2</i>	Inschrijver ontwikkelt de benodigde koppelingen en intergraties in samenspraak met TNO en eventuele derde partijen.

8.6 Datamigratie

Om het nieuwe HR IT landschap in gebruik te nemen dient er datamigratie van oude naar nieuwe systemen plaats te vinden. TNO voorziet hierin een rol voor de Inschrijver. De Inschrijver moet TNO adviseren en ondersteunen in de uitvoering van de werkzaamheden die hiervoor plaats dienen te vinden.

<i>Eis 8.6.1</i>	Inschrijver verzorgt de datamigratiestrategie in het plan van aanpak die past bij de te implementeren systemen/modules. Hierin is minimaal opgenomen wat de benodigde voorbereidingen zijn, hoe de uitvoering zal plaats vinden hoe het controle-proces eruit komt te zien.
<i>Eis 8.6.2</i>	TNO verwacht van Inschrijver dat hij door middel van verschillende conversietabellen TNO kan adviseren over de datamigratie, waaruit dan eventueel (voor delen van de data moet de metadata die niet wordt gemigreerd beschikbaar blijven) ook volgt dat er gegevensbronnen opgeschoond moeten worden. TNO eist dat Inschrijver verantwoordelijk is voor het opstellen en onderhouden van de verschillende conversietabellen.
<i>Eis 8.6.3</i>	TNO eist dat Inschrijver zorgdraagt voor minimaal drie proefmigraties van de data per systeem of module.
<i>Eis 8.6.4</i>	Inschrijver migreert alle data die benodigd is zodanig dat alle HR-mutaties die afgehandeld moeten worden door HR-personeel enkel in SuccessFactors verwerkt kunnen worden.
<i>Eis 8.6.5</i>	De inschrijver draagt zorg dat in het plan van aanpak ook aandacht is voor de downtime tijdens de datamigratie. En dat deze is geminimaliseerd, met heldere communicatie over de verwachte impact op de TNO-bedrijfsvoering.
<i>Eis 8.6.7</i>	Inschrijver ondersteunt in datamigratie zodat de integriteit van SAP SuccessFactors en de te koppelen systemen gewaarborgd blijft en TNO kan blijven voldoen aan wettelijke vereisten zoals correcties in de Payroll.
<i>Eis 8.6.8</i>	TNO eist van Inschrijver dat de downtime van het productieve systemen bij de cut-over maximaal 5 dagen bedraagt. TNO streeft naar korter of in een weekend.
<i>Eis 8.6.9</i>	TNO eist van Inschrijver dat na een datamigratie hij door middel van controleerbare, auditeerbare bewijzen aantoont dat de migratie succesvol is verlopen.

8.7 Security

Zoals elk bedrijf is TNO voor zijn bedrijfsprocessen afhankelijk van een grote verscheidenheid aan dienstverleners. Elke dienstverlener heeft in meer of mindere mate invloed op de informatiebeveiliging van TNO. Het is daarom van belang om bij het afnemen van een dienst, of het inkopen van een product, passende beveiligingseisen te stellen. TNO heeft deze eisen per soort dienst of product in deze paragraaf vormgegeven.

8.7.1 Eisen aan geleverde SaaS-diensten (bijv. modules voor flexibele arbeidsvoorwaarden of verzuim)

8.7.1.1 Eisen aan waarborgen dat TNO-informatie uitsluitend toegankelijk is voor door TNO geautoriseerde personen.

Eis 8.7.1	TNO-informatie in de server systemen is versleuteld opgeslagen (at rest). Op dit moment AES-256.
Eis 8.7.2	TNO-informatie wordt bij elk transport over een netwerk versleuteld via een door TNO goedgekeurde TLS versleuteling (dit omvat ook email verkeer). Ook verkeer t.b.v. authenticatie en logging is TNO-informatie. Een actuele lijst met goedgekeurde versleuteling wordt door TNO verstrekt.
Eis 8.7.3	Toegang tot TNO-informatie wordt uitsluitend verleend op basis van door TNO gevalideerd accounts. Het delen van persoonlijke accounts is strikt verboden.
Eis 8.7.4	Authenticatie en autorisatie tot de dienst (en de informatie) vindt plaats op basis van een door TNO vastgestelde Identity Provider.
Eis 8.7.5	Authenticatie gebeurt op basis van 2 factoren, waarbij één factor de aanwezigheid op het TNO-netwerk mag zijn.
Eis 8.7.6	Een 2e factor moet altijd door TNO zijn vastgesteld, niet door de gebruiker (dus geen zelf opgegeven SMS-nummer).
Eis 8.7.7	Authenticatie op basis van een groepsaccount is alleen na expliciete toestemming van TNO Security mogelijk.
Eis 8.7.8	Er mogen geen andere accounts mogelijk zijn dan via Azure AD.
Eis 8.7.9	Na 5 mislukte inlog pogingen moet een account voor tenminste 5 minuten worden geblokkeerd.
Eis 8.7.10	Er zijn procedures vastgesteld om de verwijdering/ vernietiging van TNO Informatie te kunnen uitvoeren.
Eis 8.7.11	Sessies naar IT-systemen moeten na maximaal 15 minuten inactiviteit automatisch geblokkeerd worden. Uitzonderingen hierop vereisen specifieke toestemming en mitigerende maatregelen.
Eis 8.7.12	Rechten moeten op basis van minimaal nodige toegangen worden uitgegeven.
Eis 8.7.13	De cloud-infrastructuur is zodanig ingericht dat de dienstverlening aan gebruikers van informatiediensten (logisch) zijn gescheiden.

8.7.1.2 Eisen met betrekking tot toegang tot, en aanpassingen aan TNO-informatie.

Eis 8.7.14	Toegang tot data en het doen van aanpassingen moet auditeerbaar en onweerlegbaar zijn.
Eis 8.7.15	Van alle kritische gebruikershandelingen moet een audit log worden bijgehouden.
Eis 8.7.16	Auditlogs moeten tenminste 3 maanden beschikbaar zijn, en voor TNO toegankelijk.
Eis 8.7.17	Veilig sessiemanagement wordt toegepast (bijv. browser session hijacking).
Eis 8.7.18	Alle in- en uitvoer van data wordt genormaliseerd, gevalideerd en ingeperkt (bijv. SQL injection).

8.7.1.3 Eisen aan de Continuïteit van de dienstverlening c.q. de beschikbaarheid van TNO informatie.

Eis 8.7.19	Er moeten maatregelen zijn getroffen om te voldoen aan de gestelde RTO en RPO betreffende TNO informatie en dienstverlening.
Eis 8.7.20	Backups van de TNO informatie moeten d.m.v. encryptie worden beschermd (op dit moment AES-256).
Eis 8.7.21	Indien het uitvallen van de betreffende dienst verstorend is voor de bedrijfsvoering van TNO, moeten er maatregelen geïmplementeerd zijn om uitvallen te voorkomen. Voor de dienst is een minimale beschikbaarheid vastgesteld.
Eis 8.7.22	Maatregelen voor het waarborgen van de continuïteit worden tenminste 1x per jaar getest. Een testrapport hiervan wordt aan TNO beschikbaar gesteld.

8.7.1.4 Eisen aan onderhoud / configuratie van systemen en maatregelen tegen kwaadaardige software

Eis 8.7.23	Van inschrijver wordt verwacht dat hij voldoet aan best practices op het gebied van maatregelen tegen kwaadaardige software, deze ook volgt en TNO hierover adviseert.
Eis 8.7.24	Alle gebruikte softwarecomponenten (zoals OS, database, middleware, applicatie) moeten door de respectievelijke Inschrijvers onderhouden en ondersteund worden (actief leveren van patches bij functionele of security problemen).
Eis 8.7.25	Security updates van de Inschrijver moeten binnen 1 maand na uitbrengen geïnstalleerd zijn. Aanpassingen in TLS eisen moeten binnen 3 maanden gerealiseerd zijn.
Eis 8.7.26	Alle systemen moeten voorzien zijn van een adequate bescherming tegen kwaadaardige software (bijv. virusscanner) Binnen een keten van systemen moeten malwarescanners van verschillende Inschrijvers worden toegepast.
Eis 8.7.27	TNO behoudt zich het recht voor om de dienst om kwetsbaarheden te scannen (non-destructief).

8.7.1.5 Eisen aan de plicht tot geheimhouding.

Eis 8.7.28	Inschrijver dient alle gegevens of kennis welke in het kader van de Overeenkomst of ter bepaling van uw aanbod aan TNO door TNO aan hem ter beschikking is gesteld of welke hem op andere wijze ter kennis is gekomen en waarvan in redelijkheid vaststaat dat deze gegevens of kennis geheim moeten worden gehouden, geheim te houden. Tot deze gegevens en kennis worden in ieder geval gerekend alle tekeningen, modellen, constructies, schema's, technische bescheiden en andere bedrijfsinformatie en knowhow in de meest ruime zin van het woord, welke in het kader van de overeenkomst ter kennis zijn gebracht of gekomen.
Eis 8.7.29	Het is verboden de in het kader van de Overeenkomst verstrekte zaken te kopiëren of te vermenigvuldigen, anders dan nodig bij de uitvoering van de Overeenkomst of ter bepaling van het aanbod aan TNO. Alle eventuele vervaardigde kopieën zijn eigendom van TNO. Originelen en kopieën moeten bij het einde van de Overeenkomst aan TNO ter beschikking worden gesteld.

8.7.1.6 Eisen aan de verwerking van persoonsgegevens onder verantwoordelijkheid van TNO.

Eis 8.7.30	Indien er persoonsgegevens verwerkt worden, dient het systeem/ de dienst AVG/ GDPR compliant te zijn aan relevante privacywetgeving.
Eis 8.7.31	Eventuele dienstverleners betrokken bij deze persoonsgegevens dienen een verwerkersovereenkomst af te sluiten met TNO.
Eis 8.7.32	Verwerking (inclusief beheer) van persoonsgegevens moet plaatsvinden in een land van de Europese Unie.
Eis 8.7.33	Web gebaseerde systemen moeten de gebruiker op een juiste manier informeren over cookie gebruik conform de wetgeving hieromtrent.

8.7.2 Eisen aan ontwikkeling van inrichting, customizing, maatwerk en migratie.

8.7.2.1 Eisen aan waarborgen dat TNO informatie uitsluitend toegankelijk is voor door TNO geautoriseerde personen.

Eis 8.7.34	TNO informatie wordt bij elk transport over een netwerk versleuteld via een door TNO goedgekeurde TLS versleuteling (dit omvat ook email verkeer). Ook verkeer t.b.v. authenticatie en logging is TNO informatie. Een actuele lijst met goedgekeurde versleuteling wordt door TNO verstrekt.
Eis 8.7.35	Toegang tot TNO informatie wordt uitsluitend verleend op basis van door TNO gevalideerde accounts. Het delen van persoonlijke accounts is strikt verboden.
Eis 8.7.36	Er zijn procedures vastgesteld om de verwijdering/ vernietiging van TNO Informatie te kunnen uitvoeren.
Eis 8.7.37	Rechten moeten op basis van minimaal nodige toegangen worden uitgegeven.

8.7.2.2 Eisen aan toegang tot, en aanpassingen aan TNO informatie

Eis 8.7.38	Toegang tot data en het doen van aanpassingen moet auditeerbaar en onweerlegbaar zijn.
Eis 8.7.39	Van alle kritische gebruikershandelingen moet een audit log worden bijgehouden.
Eis 8.7.40	Auditlogs moeten tenminste 3 maanden beschikbaar zijn, en voor TNO toegankelijk.
Eis 8.7.41	Eventlogs moeten afgeleverd kunnen worden bij de centrale log faciliteit.
Eis 8.7.42	Veilig sessiemanagement wordt toegepast (bijv. browser session hijacking).

Eis 8.7.43	Alle in- en uitvoer van data wordt genormaliseerd, gevalideerd en ingeperkt (bijv. SQL injection).
------------	--

8.7.2.3 Eisen aan de Continuïteit van de dienstverlening c.q. de beschikbaarheid van TNO informatie.

Eis 8.7.19	Er moeten maatregelen zijn getroffen om te voldoen aan de gestelde RTO en RPO betreffende TNO informatie en dienstverlening.
Eis 8.7.20	Tijdens ontwikkelactiviteiten behoren zowel bedrijfsfunctionaliteiten als de beveiligings-functionaliteiten te worden getest.
Eis 8.7.21	Voor zover vastgesteld voor de dienst, moet TNO informatie kunnen worden hersteld gedurende een afgesproken retentietijd.

8.7.2.4 Eisen aan onderhoud/ configuratie van systemen en maatregelen tegen kwaadaardige software

Eis 8.7.22	Van inschrijver wordt verwacht dat hij voldoet aan best practices op het gebied van maatregelen tegen kwaadaardige software, deze ook volgt en TNO hierover adviseert.
Eis 8.7.23	Veranderingen aan IT voorzieningen verlopen via een changemanagementproces.

8.7.2.5 Eisen aan de plicht tot geheimhouding.

Eis 8.7.24	TNO eist dat Inschrijver alle gegevens of kennis welke in het kader van de Overeenkomst of ter bepaling van het aanbod aan TNO door TNO aan hem ter beschikking is gesteld of welke hem op andere wijze ter kennis is gekomen en waarvan in redelijkheid vaststaat dat deze gegevens of kennis geheim moeten worden gehouden, geheim te houden. Tot deze gegevens en kennis worden in ieder geval gerekend alle tekeningen, modellen, constructies, schema's, technische bescheiden en andere bedrijfsinformatie en knowhow in de meest ruime zin van het woord, welke in het kader van de Overeenkomst ter kennis zijn gebracht of gekomen.
Eis 8.7.25	TNO eist dat Inschrijver zich houdt aan: Het is verboden de in het kader van de Overeenkomst verstrekte zaken te kopiëren of te vermenigvuldigen, anders dan nodig bij de uitvoering van de Overeenkomst of ter bepaling van het aanbod aan TNO. Alle eventuele vervaardigde kopieën zijn eigendom van TNO. Originelen en kopieën moeten bij het einde van de Overeenkomst aan TNO ter beschikking worden gesteld.

8.7.2.6 Eisen aan de verwerking van persoonsgegevens onder verantwoordelijkheid van TNO.

Eis 8.7.26	Indien er persoonsgegevens verwerkt worden, dient het systeem/ de dienst AVG-compliant te zijn.
Eis 8.7.27	Web gebaseerde systemen moeten de gebruiker op een juiste manier informeren over cookie gebruik conform de wetgeving hieromtrent.

8.7.3 Eisen aan dienstverlener en dienstverlenende personen

8.7.3.1 Eisen aan dienstverlenende organisatie

Eis 8.7.28	TNO eist dat Inschrijver zorgdraagt voor de juiste kwalificaties bij de personen die bij TNO-werkzaamheden gaan uitvoeren. Consultants dienen een geldige SAP-certificering te hebben voor de module waaraan gewerkt wordt.
Eis 8.7.29	T.a.v. de juistheid van diploma's en evt. justitieel verleden verzorgt de dienstverlener screenings van zijn medewerkers, voordat deze bij TNO worden ingezet.
Eis 8.7.30	Medewerkers van Inschrijver zijn gehouden aan geheimhouding van alle informatie van klanten waar zij in het kader van de dienstverlening kennis van nemen. Dit dient in de arbeidsovereenkomst van de Inschrijver te zijn vastgelegd.
Eis 8.7.31	Bij uitval of onbeschikbaarheid van een dienstverlenende medewerker draagt de Inschrijver zorg voor een adequate vervanging, welke voldoet aan alle voor deze dienstverlening gestelde eisen.

8.7.3.2 Eisen aan dienstverlenende personen

Eis 8.7.32	Medewerkers van Inschrijver kunnen bij hun eerste komst bij TNO een geldige VOG (getoetst op de functie-aspecten 11, 12, 37, 41, 61 en niet ouder dan 4 jaar) overleggen.
------------	---

Eis 8.7.33	Medewerkers van Inschrijver zijn gehouden om TNO-locatie vigerende huisregels en voorschriften alsmede aanwijzingen en bevelen van bevoegde personen en instanties op te volgen.
Eis 8.7.34	Voor bepaalde door de overheid aangewezen TNO-locaties zijn er beperkingen voor het tewerkstellen van personen zonder Nederlandse nationaliteit.

8.7.4 Overige security eisen

Eis 8.7.35	Inschrijver heeft beleid voor het onmiddellijk melden van beveiligingsincidenten en datalekken.
Eis 8.7.36	Inschrijver dient alle wijzigingen op de dienst te beoordelen inzake de impact op informatiebeveiliging en privacy.
Eis 8.7.37	Van Inschrijver wordt verwacht dat hij een actieve rol heeft in het opstellen van de DPIA.
Eis 8.7.38	Inschrijver informeert TNO bij beveiligingsincidenten, binnen de afgenomen dienst of met invloed op de afgenomen dienst, onverwijld en zonder onredelijke vertraging. Inschrijver neemt onmiddellijk alle acties die nodig zijn om het risico voor TNO tot een minimum te beperken.
Eis 8.7.39	Inschrijver overlegt het beveiligingsbeleid van de dienst aan TNO.
Eis 8.7.40	Inschrijver logt en monitort beveiliging gerelateerde activiteiten. Indien mogelijk wordt afgesproken welke log informatie direct wordt gedeeld met TNO ten behoeve van het Security Operations Center binnen TNO. Opdrachtnemer draagt hiervoor zorg.
Eis 8.7.41	Inschrijver logt en monitort privacy-gerelateerde activiteiten.
Eis 8.7.42	Inschrijver garandeert dat opslag/bewerking van alle gegevens plaatsvindt binnen de EER.
Eis 8.7.43	Inschrijver garandeert dat bij beëindiging van de dienstverlening aan TNO alle data van TNO volledig uit de systemen van de Opdrachtnemer wordt verwijderd. Hierover worden passende afspraken gemaakt.
Eis 8.7.44	Inschrijver levert jaarlijks een derden-verklaring ('third party memorandum' bijvoorbeeld: ISAE3402, SSAE16 of SOC2) of een hieraan gelijkwaardige verklaring (niet ouder dan één jaar), in relatie tot de door TNO gevraagde diensten, afgegeven door een daartoe geautoriseerde instantie die voldoet aan deze normering.
Eis 8.7.45	Inschrijver levert na gunning een informatiebeveiligingsplan op dat goedgekeurd moet zijn door TNO en de accountant van TNO vóór eerste livegang van systeem. De inhoudsopgave van het informatiebeveiligingsplan bevat minimaal de volgende hoofdstukken: • Certificeringen en hun reikwijdte: ○ ISO27001 met SOA ○ ISAE3402 type II verklaring die de dienstverlening aan TNO afdekt • Organisatorische informatiebeveiliging binnen de organisatie van de dienstverlener. • Omgang met administratieve rechten: ○ Procedure voor het vrijgeven (en blokkeren) van administratieve rechten binnen de TNO omgeving ○ 4 ogen principe voor wijzigingen in de omgeving ○ Audit log review • Rapportages (verslaglegging over security relevante gebeurtenissen, aanpassingen, etc.). • Changemanagement ○ Workflow met goedkeuring door TNO • Autorisatiebeheer (aanmaken en opheffen accounts, uitgeven rollen) ○ Workflow met goedkeuring door TNO • Afhandeling security incidenten, meldingen aan TNO • Waarborgen toegang tot TNO informatie alleen van binnen de EU. • AVG Compliancy en processen • Jaarlijkse revisie en goedkeuring van informatiebeveiligingsplan door TNO
Eis 8.7.46	Inschrijver zorgt ervoor dat het informatiebeveiligingsplan jaarlijks (tot Transitie van Beheer) geüpdatet wordt en goedgekeurd wordt door TNO.
Eis 8.7.47	Kosten voor het up to date brengen van het informatie beveiligingsplan of eventueel extra beveilig aan de zijde van Inschrijver zijn voor Inschrijver en kunnen niet doorbelast worden

8.8 Eisen aan de Hypercare en Transitiebeheerfase

Na implementatie van de systemen volgt een Hypercare en Transitie beheerfase. Onder de Transitie beheerfase verstaat TNO dat Inschrijver het beheer uitvoert en zich opmaakt voor het overdragen van het beheer aan de beheerpartner van TNO. Zie Bijlage C08 voor de concept fasenplanning SAP Successfactors. TNO Heeft voor deze fases een set van eisen opgesteld.

Eis 8.8.1	Indien de dienstverlening in de rapportageperiode niet aan de eisen voldoet (niet marktconform is) legt TNO een malus op (verrekening), dan wel verschaft de Inschrijver Service Credits ter hoogte minimaal nader af te spreken percentage van het gefactureerde bedrag over die periode.
Eis 8.8.2	In het implementatieproject wordt een communicatie en escalatieschema opgesteld, wat geschikt gemaakt wordt voor de beheerfase met daarin van beide partijen de contactpersonen en contactkanalen op operationeel (zowel security, technisch als functioneel), tactisch (zowel contract als architectuur) en strategisch niveau; gedurende looptijd van het contract worden deze afspraken actief onderhouden.
Eis 8.8.3	In het implementatieproject wordt in het communicatieschema vastgesteld wanneer partijen strategische, tactisch en operationeel niveau regulier overleg voeren; dit wordt geschikt gemaakt wordt voor de beheerfase en gedurende looptijd van het contract worden deze afspraken actief onderhouden
Eis 8.8.4	In het implementatieproject worden afspraken gemaakt over (security) incident en probleemoplossingsproces: wat geschikt gemaakt wordt voor de beheerfase met bevoegde actoren (autorisatie matrix) en flows tussen de beide organisaties en een tabel met prioriteiten en oplostijden
Eis 8.8.5	Inschrijver stelt een servicedesk-kanaal beschikbaar, met marktconforme openingstijden, via dit kanaal kunnen incidenten gemeld worden en wordt terugkoppeling over lopende incidenten verstrekt.
Eis 8.8.6	Inschrijver zal minimaal de volgende definities van prioriteiten hanteren: PRIO1 = uitval van <kernfunctionaliteit> van productie; PRIO2 = uitval van <nevenfunctionaliteit> van PRODUCTIE of performance degradatie van <kernfunctionaliteit> van productie.
Eis 8.8.7	Inschrijver zal een KPI opstellen die minimaal het volgende stelt: Indien een PRIO1 incident gemeld of gedetecteerd wordt, start Inschrijver binnen <marktconform> uur met oplossing van de verstoring
Eis 8.8.8	Inschrijver zal een KPI opstellen die minimaal het volgende stelt: Indien een PRIO2 incident gemeld of gedetecteerd wordt, start Inschrijver binnen <marktconform> uur met oplossing van de verstoring
Eis 8.8.9	Inschrijver zal een KPI opstellen die minimaal het volgende stelt KPI: De oplossing van een PRIO1 incident is maximaal <marktconform> uren.
Eis 8.8.10	Inschrijver zal een KPI opstellen die minimaal het volgende stelt: De oplossing van een PRIO2 incident duurt maximaal <marktconform> uren.
Eis 8.8.11	Gedurende looptijd van het contract worden deze afspraken actief onderhouden (minimaal eens per < periode >).
Eis 8.8.12	Inschrijver zal een KPI opstellen die minimaal het volgende stelt: Er treden geen (0) security incidenten per rapportageperiode op.
Eis 8.8.13	Inschrijver informeert TNO 2 maanden vooraf over geplande wijzigingen en eventuele downtijd.
Eis 8.8.14	Inschrijver stelt release notes beschikbaar bij wijzigingen.
Eis 8.8.16	Inschrijver analyseert de door SAP beschikbaar gestelde updates/releases en ondersteund TNO bij het implementeren van deze updates/releases als onderdeel van de dienstverlening. Het is onderdeel van het overeengekomen maand bedrag zoals opgegeven in het prijzenblad.
Eis 8.8.18	Ontwikkelomgeving, testomgeving, acceptatieomgeving en productieomgevingen worden functioneel gelijk gehouden met uitzondering van onderhanden werk.
Eis 8.8.19	Wijzigingen worden pas doorgevoerd na goedkeuring van TNO.
Eis 8.8.20	Wijzigingen die worden doorgevoerd in productie zijn getest en goed bevonden in acceptatieomgeving en in testomgeving.
Eis 8.8.1	Wijzigingen kunnen worden gerollbacked als een release teruggedraaid moet worden.
Eis 8.8.1	Inschrijver stelt een roadmap voor functionele ontwikkelingen in de dienst beschikbaar.
Eis 8.8.1	Inschrijver zal een KPI opstellen die minimaal het volgende stelt - KPI: Dienst is opengesteld gedurende <marktconform tijdvenster*1> , behoudens geplande downtijd
Eis 8.8.1	Inschrijver zal een KPI opstellen die minimaal het volgende stelt - KPI: Dienst is gedurende dat tijdvenster*1 voor <marktconform percentage>% van de tijd beschikbaar, te meten per rapportage periode.
Eis 8.8.1	Inschrijver zal een KPI opstellen die minimaal het volgende stelt - KPI: Data is gedurende dat tijdvenster voor < marktconform percentage>% van de tijd beschikbaar, te meten per rapportage periode (tbv exports etc)
Eis 8.8.1	Inschrijver zal een KPI opstellen die minimaal het volgende stelt - KPI: Dienst heeft gedurende dat tijdvenster*1 een performance van minimaal <definitie van performance>, te meten per raportageperiode.
Eis 8.8.1	Inschrijver zal een KPI opstellen die minimaal het volgende stelt - KPI: Backups slagen in 100% van de gevallen.
Eis 8.8.1	De vereiste Recovery Point Objective (RPO) bedraagt de RPO die SAP voor SuccessFactors, SAP Fieldglass en overige Modules levert plus een aanvullende 4 uur, RPO: maximale duur van data die verloren mag gaan. De data na het RPO kan verloren gaan in geval van een calamiteit.

Eis 8.8.1	De vereiste Recovery Time Objective (RTO) bedraagt de RTO die SAP voor SuccessFactors, SAP Fieldglass en overige Modules levert plus een aanvullende 4 uur, RTO: De tijd die nodig is om bij een calamiteit de omgeving met applicatie weer volledig functionerend te krijgen.
Eis 8.8.1	TNO eist dat er tijdens de hypercare en beheerfase een rapportageperiode zal worden gehanteerd met een interval van minimaal een kwartaal.
Eis 8.8.1	Per rapportageperiode wordt gerapporteerd over relevante verbruiksindicatoren binnen de dienst; trends en aantallen.
Eis 8.8.1	Per rapportageperiode wordt gerapporteerd over alle KPI's; trends en waarden.
Eis 8.8.1	Per rapportageperiode wordt gerapporteerd over alle security incidenten; behandeling en trends.
Eis 8.8.1	Per rapportageperiode wordt geadviseerd naar aanleiding van de KPI's en verbruiksindicatoren, over trends, innovaties.
Eis 8.8.1	Per rapportageperiode vindt overleg op TNO locatie over de rapportage plaats.
Eis 8.8.1	TNO eist van de Inschrijver dat na implementatie/in de beheerfase een beschrijving wordt gemaakt van de inrichting van operationele processen, gericht op verandering (release management, change management). Geef daarin aan in welke mate de afnemers van de diensten de (op hun van toepassing zijnde) momenten van releases kunnen beïnvloeden. Beschrijf ook hoe u om gaat met de kwaliteitsborging van de processen.
Eis 8.8.1	Inschrijver zorgt dat per rapportageperiode dat TNO geïnformeerd wordt over functionele ontwikkelingen in de dienst (roadmap, maandelijkse release kalender etc).
Eis 8.8.1	In de BeheerSLA zorgt Inschrijver voor een beschrijving van de inrichting van operationele processen, gericht op performance, stabiliteit (monitoring, logging, incident management) en kwaliteitsborging van de processen.
Eis 8.8.1	In de BeheerSLA zorgt inschrijver voor een beschrijving van de inrichting van securityprocessen, monitoring en afhandeling van incidenten en anomalieën.
Eis 8.8.1	In de BeheerSLA zorgt Inschrijver voor een beschrijving van de kwaliteitsborging van de software

8.9 Programma van wensen

8.9.1 Wens KW1; Kwaliteit implementatieplan

Een succesvolle implementatie start met een goed plan. Het geeft vertrouwen in de samenwerking bij aanvang en zorgt voor een gezamenlijke basis met geaccepteerde doelstellingen.

Wens KW 1	Inschrijver levert binnen, als onderdeel van de aanbesteding, een concept implementatie-, projectplan op (vanaf nu projectplan). TNO verwacht uitdrukkelijk nog geen volledig projectplan voor de unieke situatie voor de TNO implementatie van SAP SuccessFactors, SAP fieldglass en aanvullende modules maar een projectplan zoals de Inschrijver deze zou opmaken. Bij de verschillende onderwerpen geeft Inschrijver aan wat de inhoud zou moeten zijn en wat haar visie hierop is. TNO verwacht dat minimaal de volgende onderwerpen worden behandeld: • Een visie op de transitie, transformatie en implementatie • De voorgestelde project methodiek • De projectstructuur met daarbij de samenstelling van het implementatie team vanuit de inschrijver met bijbehorende taken en verantwoordelijkheden. Daarnaast de te verwachte rollen en rolverdeling tussen TNO en Inschrijver met de verwachte inspanning. • Deliverables • Planning met milestone momenten, waaronder de volgorde van de implementatie van de modules • Risicoanalyse • Datamigratie • Koppelingen & Integraties, inclusief testen • Security (data, procedures, rollen en rechten) • Test en acceptatie traject • Verantwoordelijkheden (RACI) • Randvoorwaarden aan TNO • Trainingsplan & trainingsmateriaal • Projectrapportages inclusief SLA • Hypercare fase
-----------	---

	Na gunning wordt dit concept projectplan door projectteam TNO en gegunde Inschrijver uitgewerkt tot een definitief implementatieprojectplan.
	De totale beantwoording voor wens KW 1 dient maximaal 10 pagina's A4 te beslaan. Indien het antwoord langer is dan 10 pagina's, wordt dit meerdere niet in de beoordeling betrokken. Tevens dient Inschrijver per bullet (!) en in dezelfde volgorde ('van boven naar beneden') van de bullets onder deze wens haar antwoord in te dienen.
Beoordelingscriteria	Bij de beoordeling van dit subsubcriterium wordt bekeken in hoeverre het antwoord specifiek, realistisch, haalbaar, effectief, volledig en consistent is. In welke mate sluit het antwoord aan bij de situatie van TNO, aan de gestelde wens/vraag en aan het PvE. De beoordeling wordt gebaseerd op het totaalbeeld van het gegeven antwoord. De aspecten specifiek, realistisch, haalbaar, effectief, volledig en consistent zijn geen sub-subsubgunningscriteria die afzonderlijk worden beoordeeld. Dit subsubcriterium wordt op absolute wijze beoordeeld conform de tabel als opgenomen in par 6.1.2 met een score tussen 0% (niet/slechte beantwoording) en 100% (zeer goede beantwoording).

8.9.2 Wens KW2; Het team

Wens KW 2	Het projectteam aan de kant van Inschrijver is voor TNO een belangrijk component in het slagen van de transitie. Om deze reden wil TNO een goed idee krijgen van de mensen die Inschrijver zal inzetten voor het project. TNO verwacht dat Inschrijver minimaal aanlevert: • CV's van iedereen die de configuratie van een module gaat doen. • CV van de beoogde Projectleider • CV van de beoogde Leadconsultant Presentatie: TNO vraagt vervolgens dat de beoogde projectleider en de leadconsultant in een presentatie het concept plan van aanpak zoals in KW1 komen presenteren.
Beantwoording	De beantwoording voor wens KW2 dient het CV blad (bijlage A07 CV Template) voor de gevraagde functies te worden ingevuld. Ten aanzien van de presentatie zal na Inschrijven een presentatieleidraad worden gedeeld met een datum en tijdstip. In de planning (zie 2.1.) is een indicatie opgenomen wanneer dit zal plaatsvinden.
Beoordelingscriteria	Bij de beoordeling van dit subsubcriterium wordt bekeken in hoeverre de CV's aansluiten bij TNO, specifieke ervaring en volledigheid. De beoordeling van de presentatie zal worden beschreven in de presentatieleidraad. De beoordeling wordt gebaseerd op het totaalbeeld van het gegeven antwoord. De aspecten specifiek, realistisch, haalbaar, effectief, volledig en consistent zijn geen sub-subsubgunningscriteria die afzonderlijk worden beoordeeld. Dit subsubcriterium wordt op absolute wijze beoordeeld conform de tabel als opgenomen in par 6.1.2 met een score tussen 0% (niet/slechte beantwoording) en 100% (zeer goede beantwoording).

8.9.3 Wens KW3; Adviesrol Casus 1.

Het volgende wordt ter informatie gedeeld: TNO is voornemens om tijdens de implementatie van SAP SuccessFactors verder onderzoek te verrichten naar het overzetten van de Payroll vanuit S/4HANA naar Employee Central Payroll of andere oplossingen en naar alternatieven voor het S/4HANA Tijdschrijf, - evaluatie en administratieproces. TNO verwacht dat inschrijver hierin een adviserende rol kan innemen.

Wens KW 3	De Tijdschrijven casus.
	Inschrijver levert, als onderdeel van de aanbesteding, een beantwoording van de hieronder beschreven casuïstiek.

	In het huidige HRIT-landschap van TNO wordt er via een weekstaat tijd geschreven ten behoeve van 2 processen (t.b.v. verwerken van aan- en afwezigheden). Het tijdschrijven vindt plaats in SAP S/4HANA d.m.v. een TNO-maatwerk tijdschrijfscherm. Vanuit deze weekstaat worden geschreven aanwezigheden met name gebruikt voor de projectadministratie en facturering naar klanten en projecten. De projectadministratie wordt uitgevoerd via de SAP PS module en vormt de basis van de financiële bedrijfsvoering van TNO. Afwezigheden en een deel van de aanwezigheden (b.v. overuren) worden gebruikt in de medewerkersverlofadministratie. De verlofadministratie en tijdevaluatie zijn grotendeels SAP-standaard. Verlofaanvragen voor buitengewoon verlof zoals bijv. betaald ouderschapsverlof worden door medewerkers aangemeld bij HR via workflows via een losse workflow-tooling (o.b.v. OutSystems). Deze worden vervolgens handmatig overgenomen door HR Services in de SAP HR infotypes. Een Digitaal proces voor aanvragen van regulier verlof kent TNO (nog) niet. Na het inwinnen van informatie bij SAP is gebleken dat SuccessFactors niet volledig kan voldoen aan de requirements van TNO, met name op het gebied van tijdschrijven op projectcodes. Om onder andere deze reden voorziet TNO op dit moment in deze implementatie dat: - Medewerkers via SuccessFactors hun verlofaanvragen zullen gaan doorgeven; - Tijdschrijven op de huidige wijze in S/4HANA zal blijven plaatsvinden; - Tijdevaluatie op de huidige wijze in S/4HANA zal blijven plaatsvinden; - Verlofcontingenten op de huidige wijze in S/4HANA zullen blijven; - Payroll op de huidige wijze in S/4HANA zal blijven; TNO vergoed Betaald ouderschapsverlof tot 100% van het max dagloon; - De wens is dat HR Services t.b.v. de HR administratie uitsluitend via SuccessFactors werkt en niet meer vanuit S/4HANA. TNO verwacht dat Inschrijver minimaal het volgende beschrijft ten aanzien van zijn oplossing in de beantwoording: • Geef een algemene beschrijving van de oplossing inclusief architectuur-plaat • Hoe komt de integratie tussen SuccessFactors en S/4HANA en eventuele andere systemen er uit te zien? • Welke handelingen dient de medewerker uit te voeren voor verlofadministratie en tijdschrijven? Waarom is dit volgens Inschrijver de meest gebruiksvriendelijke oplossing? • Hoe, als voorbeeld van een proces dat binnen genoemde oplossing wordt uitgevoerd, het proces van Betaald Ouderschapsverlof kan worden uitgevoerd. Neem hier het proces van begin tot eind mee: Hoe ziet de ESS-aanvraag er uit, uit welke stappen bestaat de workflow en wat wordt hiervoor ingericht; Hoe wordt dit verwerkt in SuccessFactors; Wat wordt er doorgegeven naar S/4HANA en andere systemen; welke acties dienen in S/4HANA nog plaats te vinden en wat wordt er nog teruggegeven naar SuccessFactors? Gevolgen voor tijdschrijven en verwerking in Payroll. • Welke top 3 uitdagingen en risico's ziet Inschrijver bij het implementeren en uitvoeren van het geschetste proces?
	De totale beantwoording voor wens KW3 dient maximaal 2 pagina's A4 te beslaan. Indien het antwoord langer is dan 2 pagina's, wordt dit meerdere niet in de beoordeling betrokken. Tevens dient Inschrijver per bullet (!) en in dezelfde volgorde (<i>'van boven naar beneden'</i>) van de bullets onder deze wens haar antwoord in te dienen.
Beoordelingscriteria	Bij de beoordeling van dit subsubcriterium wordt bekeken in hoeverre het antwoord specifiek, realistisch, effectief, volledig en consistent is. In welke mate sluit het antwoord aan bij de situatie van TNO, aan de gestelde wens/vraag en aan het PvE. De beoordeling wordt gebaseerd op het totaalbeeld van het gegeven antwoord. De aspecten specifiek, realistisch, effectief, volledig en consistent zijn geen sub-subgunningscriteria die afzonderlijk worden beoordeeld. Dit subsubcriterium wordt op absolute wijze beoordeeld conform de tabel als opgenomen in par 6.1.2 met een score tussen 0% (niet/slechte beantwoording) en 100% (zeer goede beantwoording).

8.9.4 Wens KW 4; Adviesrol Casus 2

Wens KW 4	De Recruitment casus.
------------------	-----------------------

	Inschrijver levert, als onderdeel van de aanbesteding, een beantwoording van de hieronder beschreven casuïstiek. In de huidige recruitment tech-stack heeft TNO een externe carrièresite en LinkedIn geïntegreerd in het ATS. Deze opzet biedt TNO de mogelijkheden voor het nastreven van een optimale kandidaat ervaring, niet alleen vanuit het oogpunt van de sollicitatie, maar het biedt ook uitgebreide mogelijkheden voor wervingsmarketing en wervingscampagnes. Uit de gesprekken met SAP weet TNO dat de standaardoplossing minder goed aansluit bij de behoefte van TNO en dat TNO mogelijk integraties van derden moet inschakelen om SuccessFactors als ATS voor TNO te laten werken. TNO maakt zich zorgen over de volgende onderwerpen bij de implementatie van SAP SuccessFactors: • Bij bepaalde vacatures willen potentiële kandidaten geen account aanmaken om verschillende redenen zoals veiligheid. Nu lijkt het voor kandidaten een verplichting om een account aan te maken om een sollicitatie te voltooien. Deze kandidaten zouden kunnen afhaken. TNO heeft daarom als harde eis dat solliciteren zonder account mogelijk is. • Dat de opties voor wervingsmarketing, employer branding en wervingscampagnes beperkter zullen zijn dan in de huidige situatie (integratie van externe carrièresites, multiposting vanuit ATS, e-mail en andere campagnes, enquêtes en talentpooling). • De recruitment module van SuccessFactors biedt TNO beperktere zoekopties (kandidaat, vaardigheden, rangschikking) in o.a. eerdere reacties en binnen een lopende wervingsactie. • Dat het communiceren met kandidaten en wervingsmanagers tijdens het wervingsproces mogelijk te omslachtig zal zijn (te veel klikken en schermen). • Het faciliteert in mindere mate een gestructureerde feedback loop voor de interviewfasen. • Het biedt geen of onvoldoende functionaliteit voor referrals. • Door de aparte tooling (SAP SuccessFactors en SAP Fieldglass) voor permanente en tijdelijke vacatures (inhuur), is TNO bang dat workflows en rapportages voor permanente en tijdelijke vacatures (Inschrijversportaal tijdelijk personeel) niet op elkaar aansluiten. TNO verwacht dat inschrijver minimaal het volgende beschrijft ten aanzien van zijn oplossing in de beantwoording: Een applicatieoverzicht met de koppelingen van de SuccessFactors Recruitment module en de andere applicaties die betrekking hebben op het werving- en selectieproces, inclusief een externe carrièresite en inclusief de koppeling met Fieldglass. Met een optie om de noodzaak om een account aan te maken voor kandidaten te elimineren (inclusief wat dat betekent voor workflows die communicatie en samenwerking omvatten, van selectie tot acceptatie van aanbod). Op welke manier Inschrijver de beschreven zorgen van TNO denkt te kunnen oplossen/mitigeren.
	De totale beantwoording voor wens KW 4 dient maximaal 2 pagina's A4 te beslaan. Indien het antwoord langer is dan 2 pagina's, wordt dit meerdere niet in de beoordeling betrokken. Tevens dient Inschrijver per bullet (!) en in dezelfde volgorde (<i>'van boven naar beneden'</i>) van de bullets onder deze wens haar antwoord in te dienen.
Beoordelingscriteria	Bij de beoordeling van dit subsubcriterium wordt bekeken in hoeverre het antwoord specifiek, realistisch, effectief, volledig en consistent is. In welke mate sluit het antwoord aan bij de situatie van TNO, aan de gestelde wens/vraag en aan het PvE. De beoordeling wordt gebaseerd op het totaalbeeld van het gegeven antwoord. De aspecten specifiek, realistisch, effectief, volledig en consistent zijn geen sub-subsubgunningscriteria die afzonderlijk worden beoordeeld. Dit subsubcriterium wordt op absolute wijze beoordeeld conform de tabel als opgenomen in par 6.1.2 met een score tussen 0% (niet/slechte beantwoording) en 100% (zeer goede beantwoording).

9 Overzicht van Bijlagen

Alle Bijlagen die behoren bij de Aanbestedingsstukken zijn gepubliceerd bij de Aanbestedingsleidraad op www.TenderNed.nl.

De Bijlagen zijn verdeeld in 3 hoofdgroepen, te weten:

A) Indienen Inschrijving:

Bijlage A01	UEA van de Inschrijver, "Uniform Europees Aanbestedingsdocument" (UEA) indien sprake is van een Combinatie dient dit format vermenigvuldigd te worden naar evenredigheid van het aantal combinanten.
Bijlage A02	Format Referentieprojecten
Bijlage A03	Format Prijzenbladen SAP Transitie (excel)
Bijlage A04	Beantwoording vragen/invulling van wensen, subgunningscriterium Kwaliteit – Geen format TNO
Bijlage A05	Geheimhoudingsverklaring
Bijlage A06	Standaard Template vraagstelling Inschrijver
Bijlage A07	CV Template

B) Indiening bewijsstukken:

Bijlage B01	UEA van de onderaannemer ten behoeve van (een) voor de uitvoering in te zetten onderaannemer(s), "Uniform Europees Aanbestedingsdocument" (UEA) dit format dient – zo nodig - vermenigvuldigd te worden naar evenredigheid van het aantal voor de uitvoering in te zetten onderaannemers,
Bijlage B02	Format Verklaring Polis/verklaring inzake verzekering
Bijlage B03	Format Verklaringen inzake beroep op technische en beroepsbekwaamheid Derde(n)

C) Aanvullende informatie:

Bijlage C01	HR Strategie 2022-2025 NL (Vertrouwelijk : Na insturen geheimhoudingsverklaring)
Bijlage C02	Concept Overeenkomst
Bijlage C03a	Inkoopvoorwaarden voor diensten , februari 2022
Bijlage C03b	Inkoopvoorwaarden voor software, februari 2022
Bijlage C04	TNO Requirements SAP SuccessFactors (Vertrouwelijk : Na insturen geheimhoudingsverklaring)
Bijlage C05	Empower – Profmance Development bij TNO (Vertrouwelijk : Na insturen geheimhoudingsverklaring)
Bijlage C06	Reference Document HNWB@TNO def Englisch (Vertrouwelijk : Na insturen geheimhoudingsverklaring)
Bijlage C07	PSA (Vertrouwelijk : Na insturen geheimhoudingsverklaring)
Bijlage C08	Concept Planning (Vertrouwelijk : Na insturen geheimhoudingsverklaring)

Aanvullende opmerking m.b.t. paragraaf 2.2.2 Formats

Een aantal van deze Bijlagen wordt beschikbaar gesteld in 'bewerkbare' MS Excel of MS Word versie. Dit i.v.m. het vereenvoudigen voor het opstellen van een Inschrijving door Inschrijver en daardoor ook basis voor de beoordelingsprocedure conform hoofdstuk 3.

Enkele documenten kunnen, deels, beveiligd zijn om onbewuste en niet gewilde wijzigingen in de documenten en (format) teksten te voorkomen.

Wijzigingen op de formats is niet toegestaan, uitgangspunt bij deze documenten is dat de (format) tekst als opgenomen in de Aanbestedingsleidraad en gepubliceerd op www.TenderNed.nl te allen tijde leidend zal zijn.