

Selectieleidraad betreffende Aanbesteding Ondersteuning Procesgericht Werken ten behoeve van Veiligheidsregio Fryslân

- Selectiefase -

Europese Aanbesteding volgens de niet-openbare procedure



Colofon

Versie:	1
Status:	Definitief
Datum:	6 november 2023
Kenmerk TenderNed:	TN 436025
Auteur:	A. Postma, L. Hasz & D. Altena
Aantal pagina's:	24
Aantal Bijlagen:	1 tot en met 9

Copyright

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Veiligheidsregio Fryslân.

INHOUDSOPGAVE

BEGRIPPENLIJST	4
1. INLEIDING	6
1.1 Algemeen	6
1.2 Veiligheidsregio Fryslân	6
1.2.1 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)	6
1.3 Leeswijzer	7
1.4 Aanbestedingsprocedure	7
1.5 Contactgegevens	7
2 OPDRACHT	8
2.1 Aanleiding van de Aanbesteding	8
2.2 Projectaanpak en huidige situatie	8
2.3 Beschrijving en omvang van de Opdracht	10
2.4 Doelstellingen	11
2.5 Buiten scope van de Opdracht	11
2.6 Percelen	12
2.7 Procedure	12
2.8 Duur van de Overeenkomst	12
3. ALGEMENE BEPALINGEN	13
3.1 Tegenstrijdigheden en onvolkomenheden	13
3.2 Accountmanagement	13
3.3 Algemene Rijksinkoopvoorwaarden	13
3.4 Uniform Europees Aanbestedingsdocument (UEA)	13
3.5 Rechten en kosten offerte	13
3.6 Vertrouwelijkheid en eigendom offerte	13
3.7 Eisen en voorwaarden Aanmelding	14
3.8 Ondertekening	14
3.9 Beëindiging van de aanbestedingsprocedure	14
3.10 Juridische volgorde van documenten	14
3.11 Eénmalig aanmelden	14
3.12 Aanmelding met andere ondernemingen	14
3.13 Integriteit	15
4. AANBESTEDINGSPROCEDURE	17
4.1 Planning van de Aanbesteding	17
4.2 Nota van Inlichtingen	18
4.3 Indiening en sluitingsdatum	18
4.4 Checklist bij Aanmelding	18
4.5 Uitnodiging Inschrijving	19
4.6 Bezwaartermijn	19

4.7	Klachtenafhandeling	19
5.	CONTROLE- EN BEOORDELINGSPROCEDURE	20
5.1	Beoordeling van de Aanmeldingen.....	20
5.2	Beoordeling op Uitsluitingsgronden.....	20
5.2.1	Uniform Europees Aanbestedingsdocument (UEA)	20
5.2.2	Dwingende uitsluitingsgronden	21
5.2.3	Bewijsmiddelen Uitsluitingsgronden	21
5.3	Beoordeling op geschiktheidseisen	22
5.3.1	Geschiktheidseis - technische bekwaamheid.....	22
5.4	Beoordeling op selectiecriteria	22
6.	METHODIEK SELECTIE.....	24
6.1	Inleiding	24
6.2	Selectiecriteria	24
6.3	Beoordelingstabel	24

BEGRIPPENLIJST

Begrip	Omschrijving
Aanbestedingsdocumenten	Verzamelnaam voor alle documenten die samenhangen met deze Europese Aanbesteding. Hieronder vallen onder meer (indien van toepassing) de publicaties, de selectieleidraad, de offerteaanvraag en de bijbehorende Bijlagen, de Nota('s) van Inlichtingen, Programma van Eisen en de Overeenkomst.
Aanmelding	Het formele verzoek van een Gegadigde tijdens de selectiefase om toegelaten te worden tot de gunningsfase van de aanbestedingsprocedure.
Algemene Rijks Inkoopvoorwaarden	De Inkoopvoorwaarden van Opdrachtgever die van toepassing zijn op de te sluiten Overeenkomst.
Aw2012	Aanbestedingswet 2012, wet van 1 november 2012, houdende nieuwe regels omtrent aanbestedingen, in werking getreden per 1 april 2013 en laatst gewijzigd per 1 juli 2016.
Beste prijs-kwaliteitsverhouding	Het Gunningscriterium op grond waarvan de Opdracht door Opdrachtgever wordt gegund, als bedoeld in artikel 2.114 lid 1 sub a Aw2012. De Inschrijving die de hoogste puntenscore heeft behaald op basis van de door Opdrachtgever in de offerteaanvraag gespecificeerde Gunningcriteria, heeft de beste prijs-kwaliteitsverhouding.
Combinatie	Een samenwerkingsverband van ondernemingen als bedoeld in artikel 2.52 lid 3 Aw2012 dat inschrijft op de onderhavige aanbesteding.
Gegadigde	Een belangstellende onderneming die de selectieleidraad van TenderNed heeft gedownload en/of die een Aanmelding doet.
Gunningsbeslissing	De keuze van Opdrachtgever voor de Ondernemer met wie hij voornemens de Overeenkomst waarop de aanbestedingsprocedure betrekking had te sluiten, waaronder mede wordt verstaan de keuze om geen Overeenkomst te sluiten.
Gunningcriteria	De criteria die van toepassing zijn bij het vaststellen van de Economisch meest voordelige Inschrijving op basis van de beste prijs-kwaliteitverhouding als bedoeld in artikel 2.114 lid 1 sub a Aw2012.
Herziene Documentatie	Documenten die door Opdrachtgever zijn voorzien van het opschrift: 'Herziene Documentatie'. Deze documenten bevatten aanvullingen en wijzigingen ten aanzien van de Aanbestedingsdocumenten.
Hoofdaannemer	Opdrachtnemer. De term 'Hoofdaannemer' wordt gehanteerd als de Opdrachtnemer bij uitvoering van de Overeenkomst gebruikt maakt van Onderaannemers.
Inschrijver	Een Gegadigde die een Inschrijving heeft ingediend.
Inschrijving	Een door Inschrijver ingediende aanbieding die is gebaseerd op de offerteaanvraag.
Nota van Inlichtingen	Document waarin de geanonimiseerde antwoorden op vragen van Gegadigde(n) zijn opgenomen, evenals eventuele aanvullingen dan wel wijzigingen van de selectieleidraad of offerteaanvraag. De Nota van Inlichtingen maakt integraal en bindend onderdeel uit van de Overeenkomst en prevaleert boven de selectieleidraad en offerteaanvraag.
Onderaannemer	De onderneming die door de Hoofdaannemer wordt ingeschakeld om een deel of delen van de Opdracht uit te voeren.
Opdracht	Opdracht op basis van de Overeenkomst zoals nader omschreven in hoofdstuk 2 van dit document.

Opdrachtgever	Veiligheidsregio Fryslân
Opdrachtnemer	De Inschrijver aan wie de Overeenkomst is gegund en met wie Opdrachtgever de Overeenkomst is aangegaan.
Overeenkomst	Overeenkomst tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer betreffende het onderwerp van deze aanbesteding, zie Bijlage 5.
Prijzenblad	Excel-bijlage op basis waarvan Inschrijver een prijsopgave dient te maken, zie Bijlage 4.
Programma van Eisen of PvE	De eisen en randvoorwaarden waaraan Opdrachtnemer voor, tijdens en na uitvoering van de Opdracht moet voldoen, zie Bijlage 2.
Uniform Europees Aanbestedingsdocument (UEA)	Uniform Europees Aanbestedingsdocument dat fungeert als 'eigen verklaring' als bedoeld in artikel 2.84, eerste lid Aanbestedingswet 2012.
Uitsluitingsgronden	De verplichte en facultatieve gronden zoals genoemd in de artikelen 2.86 en 2.87 van de Aanbestedingswet 2012 op grond waarvan een Opdrachtgever een Gegadigde of Inschrijver kan uitsluiten van deelname aan een aanbestedingsprocedure.
Uitsluiting	Uitsluiting van deelname van Gegadigde of Inschrijver aan de aanbestedingsprocedure op grond van een Uitsluitingsgrond of andere vereisten met een uitsluitend karakter in het Aanbestedingsdocument.
VRF	Veiligheidsregio Fryslân (Opdrachtgever).

1. INLEIDING

1.1 Algemeen

Deze selectieleidraad behoort bij de Europese niet-openbare aanbesteding voor Ondersteuning bij Procesgericht Werken ten behoeve van Opdrachtgever, waarvan de beginselen staan genoemd in de art. 1.7 t/m 1.10b Aw2012. Deze aanbesteding is opgedeeld in een selectiefase en een gunningsfase. In de selectiefase worden maximaal vijf (5) Gegadigden geselecteerd om in de gunningsfase een Inschrijving te doen. In deze selectieleidraad treft u aan:

- Een korte omschrijving van Veiligheidsregio Fryslân;
- Een beschrijving van de Opdracht;
- Algemene bepalingen;
- Informatieverstrekking en planning;
- Geldende Uitsluitingsgronden, geschiktheidseisen en selectiecriteria.

1.2 Veiligheidsregio Fryslân

Binnen Veiligheidsregio Fryslân werken de Friese gemeenten, Brandweer Fryslân, GGD Fryslân en andere partners samen aan brandweezorg, publieke gezondheidszorg, rampenbestrijding en crisisbeheersing. Samengevat heeft Veiligheidsregio Fryslân de volgende kerntaken:

- De bestrijding van rampen en incidenten;
- Het in kaart brengen van risico's en voorbereidingen treffen om rampen op de terreinen van veiligheid en publieke gezondheid te voorkomen, onder meer door advisering en voorlichting;
- De zorg voor slachtoffers en gewonden na een ramp of incident.

Veiligheidsregio Fryslân is door de Rijksoverheid ingesteld als één van de 25 Nederlandse Veiligheidsregio's. Hieraan ten grondslag ligt de gedachte dat gemeenten vaak te klein zijn om de hierboven genoemde taken alleen uit te voeren. Noodsituaties treffen al snel grotere gebieden en de risico's worden steeds complexer. Dat vraagt om specialistische kennis en ervaring uit meerdere disciplines. Een regionale aanpak is dan effectiever.

Veiligheidsregio Fryslân is de naam van de koepel waaronder Brandweer Fryslân, GGD Fryslân, Crisisbeheersing en Bedrijfsvoering zijn georganiseerd. Daarbinnen werken meer dan 2.000 medewerkers, waarvan ongeveer 50% bij de vrijwillige brandweer.

Veiligheidsregio Fryslân telt 115 locaties. Het hoofdkantoor van Veiligheidsregio Fryslân bevindt zich aan de Harlingertrekweg 58, 8913 HR te Leeuwarden. Daarnaast heeft Veiligheidsregio Fryslân 114 vestigingen in de provincie, met 779 werkplekken verdeeld over 48 GGD-locaties (variërend qua grootte: kantoorlocaties, consultatiebureaus of een combinatie van beide) en 66 brandweerlocaties (variërend qua grootte: kantoorlocaties, grote bemande kazernes, kleine onbemande brandweerkazernes of een combinatie van beide).

Kijk voor meer informatie op www.veiligheidsregiofryslan.nl of bekijk een animatie over onze organisatie op www.youtube.com/vrfryslan.

1.2.1 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)

Veiligheidsregio Fryslân werkt alert en slagvaardig aan de veiligheid en gezondheid van alle inwoners van Fryslân. Een stevige ambitie met een gerichte aanpak op duurzaam ondernemen mag hierin niet ontbreken. Vanuit de overtuiging dat de organisatie een bijdrage kan leveren aan de samenleving, gaat Veiligheidsregio Fryslân actief voor het verbeteren van de kwaliteit van werk en leven van burgers, organisaties, medewerkers en voor de directe omgeving van de vele locaties van Veiligheidsregio Fryslân. In haar bedrijfsvoering, bijvoorbeeld bij het selecteren van een leverancier, houdt Veiligheidsregio Fryslân rekening met duurzaamheid, lokale betrokkenheid en maatschappelijke bijdrage. Deze keuzes zijn mede gebaseerd op de voor Veiligheidsregio Fryslân relevante Sustainable Development Goals. Onderwerpen passend bij SDG 3 (Gezondheid en welzijn), SDG 10 (Minder ongelijkheid), SDG 12 (Duurzame consumptie en productie) en SDG 13 (Klimaatverandering aanpakken) zijn hierop allemaal van toepassing. Deze vier Sustainable Development Goals zijn niet uitputtend, aan hoe meer Sustainable Development Goals er wordt bijgedragen, hoe beter.

1.3 Leeswijzer

In deze selectieleidraad en de bijbehorende bijlagen worden de te volgen aanbestedingsprocedure en de relevante aspecten omtrent de (uitvoering van de) Opdracht c.q. Overeenkomst beschreven. De opbouw is als volgt:

- In hoofdstuk 2 is een omschrijving van de Opdracht gegeven, met hierin de aanleiding en het doel van de aanbesteding, de keuze en motivering voor de procedure en het aantal percelen en de duur van de Overeenkomst;
- In hoofdstuk 3 zijn de algemene bepalingen bij deze aanbesteding beschreven;
- In hoofdstuk 4 is het verloop van onderhavige aanbesteding beschreven, met daarin ook de planning van de Aanbesteding;
- In hoofdstuk 5 zijn de Uitsluitingsgronden en geschiktheidseisen beschreven;
- In hoofdstuk 6 is de methodiek beschreven die gehanteerd wordt bij de selectie;
- Daaropvolgend vindt u de bijlagen behorende bij onderhavige Aanbesteding:
 - Bijlage 1: Rol- en Opdrachtoomschrijving
 - Bijlage 2: Programma van Eisen
 - Bijlage 3: Algemene Rijksinkoopvoorwaarden ARVODI-2018
 - Bijlage 4: Prijzenblad (wordt in de gunningsfase toegevoegd)
 - Bijlage 5: Concept Overeenkomst
 - Bijlage 6a: Verklaring omtrent Aanmelding
 - Bijlage 6b: Verklaring omtrent Inschrijving (wordt in de gunningsfase toegevoegd)
 - Bijlage 7: Referentieopdracht
 - Bijlage 8: Klachtenafhandeling
 - Bijlage 9: Verklaring middelen derde

1.4 Aanbestedingsprocedure

Opdrachtgever voert een niet-openbare aanbestedingsprocedure uit op basis van de Europese Richtlijn 2014/24/EU voor de coördinatie van overheidsopdrachten voor leveringen, diensten en werken, zoals geïmplementeerd in hoofdstuk 2 van de Aanbestedingswet 2012, zoals laatstelijk gewijzigd en gepubliceerd in het Staatsblad op 30 juni 2016.

1.5 Contactgegevens

Veiligheidsregio Fryslân hanteert één toegewezen contactpersoon voor alle communicatie gedurende deze aanbestedingsprocedure. De contactgegevens vanuit Veiligheidsregio Fryslân zijn:

Contactpersoon: D. Altena

E-mail: inkoopaanbesteding@vrfryslan.nl

Communicatie vindt plaats via TenderNed. Gedurende de aanbestedingsprocedure is het niet toegestaan op een andere wijze te communiceren over de aanbesteding. Bij constatering hiervan behoudt Opdrachtgever zich het recht voor de Gegadigde uit te sluiten van verdere deelname aan deze procedure.

Deze aanbesteding zal geheel digitaal worden doorlopen via TenderNed. De link <https://www.tenderned.nl/cms/tenderned-voor-ondernemingen> betreft een instructiepagina van TenderNed. Hier staan diverse instructiedocumenten om Gegadigden en Inschrijvers te informeren over de werking van TenderNed. Daarnaast kan Gegadigde/Inschrijver contact opnemen met de servicedesk van TenderNed. Telefoonnummer: 0800-836 33 76.

2. OPDRACHT

2.1 Aanleiding van de Aanbesteding

In haar Meerjarenkoers heeft Opdrachtgever Procesgericht Werken aangemerkt als organisatiethema voor de periode van 2023 tot en met 2026. Aandacht voor (de verbetering van) kwaliteit is een belangrijke reden om de doorontwikkeling van procesgericht werken in te zetten. Meer oog voor efficiëntie en effectiviteit is noodzakelijk, zeker nu de organisatie zodanig groot is dat een organische manier van werken niet meer passend is. Daarnaast kunnen processen een bijdrage leveren aan digitale transformatie en zijn het sturingsmiddelen in de naleving van wet- en regelgeving.

Op dit moment heeft Opdrachtgever een partij gecontracteerd die haar begeleiding biedt op het gebied van procesgericht werken. Opdrachtgever ontvangt ondersteuning van een Medior- en Senior Adviseur (respectievelijk 24 uur en 16 uur).

Voor de doorontwikkeling van procesgericht werken en om te voldoen aan haar verplichtingen op het gebied van rechtmatigheid start Opdrachtgever een Europese Aanbesteding volgens de niet-openbare procedure met als doel een Overeenkomst af te sluiten met één Opdrachtnemer die voorziet in de behoefte op het gebied van Procesgericht Werken en Verandermanagement, volgens de Rol- en Opdrachtschrijvingen (Bijlage 1) en het Programma van Eisen (Bijlage 2). Deze Opdrachtnemer wordt geacht zich aan te sluiten bij- en zich te voegen in de reeds vastgestelde visie en de gekozen richting.

2.2 Projectaanpak en huidige situatie

Er is voor gekozen om van 2022 tot en met 2026 de tijd te nemen om procesgericht werken binnen de organisatie van Opdrachtgever vorm te geven, te implementeren en te borgen. Daarbij is het credo 'leren door te doen' en streeft Opdrachtgever naar een klimaat van 'continu medewerker' waarin iedereen 'procesmedewerker' is. De weg hiernaar toe valt uiteen in een aantal fases:

1. Fase 1 Visievorming (afgerond)
2. Fase 2 Het leggen van het fundament (2023)
3. Fase 3 Leren door te doen (2024 en 2025)
4. Fase 4 Borgen (2026)

De fases 1 tot en met 3 zien er als volgt uit:

Fase 1 - 2022

Het bestuur van Opdrachtgever heeft procesgericht werken eind 2021 als organisatiethema vastgesteld voor de beleidsperiode 2023-2026. Medio 2022 heeft het directieteam opdracht gegeven om een visie en strategie op procesgericht werken voor 2023-2026 op te stellen. Ook is gevraagd om een advies ten aanzien van de aanschaf van een procestool en is voorgesteld om te oefenen met een tweetal processen.

De projectdoelstelling voor fase 1:

Een start maken met procesgericht werken door het formuleren van een visie en een strategie. Hierbij gaat het onder andere om het ontwikkelen van dezelfde taal en beelden. Wat betekent procesgericht werken, wat willen we ermee bereiken en hoe gaan we dat doen? Daarbij is de sterke behoefte om denken en doen (oefenen) hand in hand te laten gaan.

Resultaten fase 1

1. Visie procesgericht werken, samen leren door te doen!;
2. Advies ten aanzien van de aanschaf van procestool;
3. Geoefend met het uitwerken van twee processen.

Essentie van de visie

In de doorontwikkeling van procesmanagement wil Opdrachtgever toegroeien naar een volwassenheidsniveau waarop haar processen 'gemanaged' zijn. Dit betekent dat processen niet alleen gestandaardiseerd, vastgelegd en werkend zijn, maar dat ook wordt gestuurd op basis van gemeten procesprestaties. Dit niveau is noodzakelijk om de ambities op het gebied van kwaliteit waar te maken.

In de visie zijn zes ontwikkelsporen benoemd als basis voor de implementatie in de beleidsperiode 2023-2026. Deze sporen zijn vrij technisch van aard. Het succes van procesgericht werken staat of valt

met de mensen die het moeten gaan doen. Alleen wanneer zij bereid zijn om (vanuit de eigen rol) mee te werken en waar nodig het werk of gedrag aan te passen, is duurzame verandering mogelijk. Vandaar dat de sporen onderverdeeld zijn in een 'zachtere menskant' en een 'hardere technische kant' waaraan de beoogde resultaten zijn toegevoegd.

Spoor		Naam	Resultaat
1a	Zachte kant	Visie en strategie	De visie op projectgericht werken is bekend, gedragen en vertaald naar verdere implementatie.
1b		Veranderaanpak	Onderdeel van de implementatie is een bewuste veranderaanpak waarin aandacht is voor de impact op medewerkers en vandaaruit de benodigde gedragsverandering wordt gestimuleerd.
2		Rollen en verantwoordelijkheden	De rollen en verantwoordelijkheden in de uitvoering van procesmanagement zijn duidelijk belegd. De betrokkenen beschikken over voldoende kennis en kunde om hun rol te vervullen.
3	Harde kant	Procesarchitectuur	Er is een centrale procesarchitectuur met de belangrijkste processen. De procesarchitectuur is toegankelijk en gemakkelijk vindbaar en benaderbaar (bijvoorbeeld in een digitale omgeving).
4		Procesbeschrijving	Procesbeschrijvingen worden organisatie breed volgens dezelfde conventies en in dezelfde applicatie opgesteld. De eisen aan (de inhoud van) procesbeschrijvingen zijn helder.
5		Procesanalyse en verbetering	Er is een uniforme methode voor procesanalyse en -verbetering (zoals Lean) en een organisatie-inrichting die toepassing mogelijk maakt.
6		Processturing	Processen zijn voorzien van indicatoren. Er is sprake van een prioriteringsmethode en een escalatiestructuur om tijdig bij te kunnen sturen.

Fase 2 - 2023

De doelstelling voor het project Procesgericht Werken, fase 2 luidt:

'Het fundament leggen voor procesgericht werken binnen VRF.'

Het project heeft tot doel om het fundament te leggen voor procesgericht werken. Dat betekent dat hier de aandacht naar uit gaat. Verzoeken om te ondersteunen bij het uitwerken van processen, die bij de projectleiding worden neergelegd, worden in de tweede helft van 2023 integraal gewogen en starten begin 2024. In 2023 wordt wel geoefend met het uitwerken van procesgericht werken, zodat ieder organisatieonderdeel hier kennis mee kan maken.

Deelopdrachten in 2023:

- Opstellen implementatieplan 2024 t/m 2026: Het implementatieplan wordt opgebouwd vanuit de zes sporen uit de visie en bevat een veranderaanpak en een communicatieplan.
- Oefenen met procesgericht werken. In ieder onderdeel van de organisatie (GGD, Brandweer, Crisisbeheersing en Bedrijfsvoering) wordt in overleg één proces uitgewerkt of is in fase 1 een proces uitgewerkt:
 - Proces vakbekwaamheid Crisisbeheersing (gereed)
 - Proces eerste huisbezoek GGD (gereed)
 - Proces bestellen VRF (gereed)

- Proces begeleiden oud-medewerkers in WW VRF (gestart)
- Processen vakbekwaamheid BRW (gestart)
- 3. Procesmodel opstellen en processen prioriteren: middels gesprekken met managers en medewerkers de processen van de afdeling in kaart brengen en inventariseren welke processen als eerste moeten worden uitwerkt (integraal wordt VRF-breed afgewogen in welke volgorde uitwerking gaat plaatsvinden vanaf 2024).
- 4. Verdere verkenning en aanschaf procestool: voor procesgericht werken is een procestool nodig. Binnen deze deelopdracht wordt verder verkend wat de mogelijkheden zijn en een voorstel gedaan over welke tool het meest passend is voor Opdrachtgever. Hierbij zijn adviseurs van de afdelingen Inkoop en IM betrokken, zodat dit gebeurt conform het inkoop- en aanbestedingsbeleid van Opdrachtgever en conform wet- en regelgeving. Tevens wordt onderzocht of de functionaliteiten, die de GGD nodig heeft voor kwaliteitsborging, ondergebracht kunnen worden in de procestool (onderdeel van projectkaart Kwaliteitsborging GGD).
- 5. Beschrijven rollen & verantwoordelijkheden voor 2024 en verder: wat is de doelgroep en wat wordt van deze doelgroep verwacht.
- 6. Opstellen niet-tool-specifieke procesconventies: zogenaamde 'processtaal' voor Opdrachtgever, die ook een plek krijgt in het procesmodel en de procestool.

Opdrachtgever verwacht dat de deelopdrachten van 2023 zijn afgerond voor de ingangsdatum van deze Opdracht.

2.3 Beschrijving en omvang van de Opdracht

De Opdracht voor Opdrachtnemer bestaat uit ondersteunen en adviseren van Opdrachtgever bij Fase 3. In 2024 en 2025 gaan we 'leren door te doen'. De doelstelling van deze projectfase luidt:

'Leren door te doen middels het uitvoeren van verbetertrajecten, onder begeleiding van procescoaches, waarin processen onder de loep worden genomen, verbeterd en geborgd. Het inrichten van de procestool waarin processen conform vastgestelde conventies worden vastgelegd en aangepast. Verder met het creëren van een cultuur van continu verbeteren. Kiezen en implementeren van een methode voor procesanalyse en -verbetering en verdere planvorming voor 2025 en verder.'

De deelopdrachten voor deze fase:

1. Verbetertrajecten starten: verbeterteams nemen, onder coördinatie van een procesanalist en onder begeleiding van een procescoach, het werkproces onder de loep, maken een procesbeschrijving, formuleren verbeterpunten en voeren deze uit en beleggen het eigenaarschap.
2. Gedragsverandering en het gedachtengoed 'continu verbeteren' wordt verder in gang gezet: middels het vastgestelde veranderplan worden interventies ontwikkeld, uitgezet en ondersteund.
3. Procestool inrichten, implementatie van de procestool en een trainingsprogramma opzetten en uitvoeren.
4. Methode voor procesanalyse en -verbetering kiezen, implementeren en een trainingsprogramma opzetten en uitvoeren.
5. Procescoaches werven, trainen en coachen.
6. Verdere planvorming voor 2025 en verder: in het implementatieplan is 2024 concreet uitgewerkt en de jaren 2025 en 2026 in hoofdlijnen. In 2024 wordt dit voor die twee jaren een slag concreter gemaakt.

Naast het eigen personeel dat Opdrachtgever voor deze deelopdrachten beschikbaar stelt, is er behoefte aan externe expertise op het gebied van Procesgericht Werken en Verandermanagement. Om procesgericht werken duurzaam te organiseren en implementeren wordt van Opdrachtnemer gevraagd actief mee te denken en kennis en kunde over te dragen, zodat Opdrachtgever vanaf 2026 volledig zelf in staat is om procesgericht te werken.

Om dit te realiseren wenst Opdrachtgever één (1) Opdrachtnemer te contracteren. Van Opdrachtnemer wordt verwacht medewerkers in de volgende rollen in te zetten: Procesanalist, Procescoaches en een Senioradviseur Verandermanagement & Procesgericht Werken met onderstaande inzet van uren:

Rol	Aantal uren per week in 2024*	Aantal uren per week in 2025**
Medior procesanalist	8 uur	16 uur
Medior procescoach	48 uur	16 uur
Senior Adviseur Verandermanagement & Procesgericht Werken	16 uur apr – aug 2024 8 uur sep - dec 2024	8 uur

* In verband met de start van de Opdracht per 1 april 2024 gaat Opdrachtgever uit van 34 werkbare weken in 2024

** Opdrachtgever gaat uit van 46 werkbare weken in 2025

Een verdere beschrijving van de Opdracht per rol is opgenomen in Bijlage 1. Tevens zijn daarin de gewenste competenties en functie-eisen opgenomen.

Opdrachtgever vult met eigen capaciteit de volgende rollen in:

Rol	2024 aantal uur / week	2025 aantal uur / week
Projectleiding	16 uur	10 uur
Projectondersteuning: projectsecretaresse en communicatieadviseur	2-4 uur per persoon	2-4 uur per persoon
Projectteamlid: 1 vertegenwoordiger per organisatieonderdeel	2 uur per persoon	2 uur
Procesanalist	32 uur	32 uur
Projectcoach	Medio 2024 worden de interne procescoaches geworven en vanaf september opgeleid en lopen stage bij de ingehuurd procescoaches	2x32 of 4x16 uur

2.4 Doelstellingen

Opdrachtgever wenst met deze aanbesteding enkele doelstellingen te realiseren. In onderstaande tabel zijn de doelstellingen weergegeven:

Doelstelling	Toelichting
1. Brengen en overdragen van kennis en kunde	Overdragen van kennis en kunde, zodat Opdrachtgever geleidelijk aan steeds meer in staat is om zelf procesgericht te werken. Hierbij is het doel dat procesgericht werken vanaf 2026 vanuit eigen capaciteit ondersteund en doorontwikkeld kan worden. Om de meest actuele kennis te kunnen overdragen is Opdrachtgever op zoek naar een Opdrachtnemer die actief werkt aan de eigen ontwikkeling op zowel vaardigheden als inhoud.
2. Proactiviteit en flexibiliteit	Opdrachtgever hecht waarde aan een proactieve en betrokken houding van Opdrachtnemer. Initiatief tonen, meedenken, gevraagd en ongevraagd adviseren en inspringen op behoeften van Opdrachtgever zijn hierbij van belang.
3. Betrouwbaarheid	Opdrachtgever wenst een Opdrachtnemer te contracteren die betrouwbaarheid hoog in het vaandel heeft staan en die gemaakte afspraken nakomt.

2.5 Buiten scope van de Opdracht

De volgende onderdelen/werkzaamheden hangen samen met de Opdracht, maar behoren niet tot de scope:

- De projectleiding: Opdrachtgever is zelf kartrekker van het project. Hierin wordt van Opdrachtnemer geen rol verwacht. Opdrachtgever verwacht wel dat Opdrachtnemer regie voert op meerdere deelopdrachten.

2.6 Percelen

De Opdracht die Aanbestedende Dienst met deze Europese Aanbesteding in de markt zet is niet opgedeeld in percelen. Opdrachtgever vindt het niet passend om de Opdracht conform artikel 1.5 lid 3 Aanbestedingswet onder te verdelen in meerdere percelen.

De motivering hiervoor is dat het voorwerp van de Opdracht een zelfstandige Opdracht betreft. Er is sprake van een technisch-functionele eenheid van de te leveren diensten. Het is daarom niet gewenst dat de Opdracht door verschillende leveranciers geleverd c.q. uitgevoerd wordt.

Er is evenmin sprake van samenvoeging van meerdere Opdrachten in de zin van artikel 1.5 lid 1 Aanbestedingswet.

2.7 Procedure

Op basis van haar kennis van de markt verwacht Opdrachtgever een relatief groot aantal geïnteresseerden voor de Opdracht. Om de administratief last voor zowel Gegadigden als Opdrachtgever zo laag mogelijk te houden heeft Opdrachtgever ervoor gekozen om een niet-openbare aanbestedingsprocedure te starten. Dit betekent dat de aanbesteding bestaat uit twee fasen. In de eerste fase, de selectiefase, mogen alle belangstellenden zich aanmelden voor deelname aan de aanbesteding, waarna er een selectie plaatsvindt op basis van Uitsluitingsgronden, geschiktheidseisen en selectiecriteria (zie hoofdstuk 5 en 6). Opdrachtgever zal in deze fase maximaal vijf (5) Gegadigden selecteren. De geselecteerde Gegadigden ontvangen een uitnodiging om in de tweede fase, de gunningsfase, een Inschrijving in te dienen op basis van de (alsdan toe te sturen) offerteaanvraag.

2.8 Duur van de Overeenkomst

De ingangsdatum van de Overeenkomst is 1 april 2024. De Overeenkomst loopt tot 1 januari 2026 en kent geen optie tot verlenging.

3. ALGEMENE BEPALINGEN

3.1 Tegenstrijdigheden en onvolkomenheden

Deze selectieleidraad en alle daarbij behorende bijlagen zijn met de grootst mogelijke zorgvuldigheid samengesteld. Opdrachtgever verwacht een proactieve houding van Gegadigden en Inschrijvers, hetgeen betekent dat zij eventuele onduidelijkheden, tegenstrijdigheden, onvolkomenheden of disproportionaliteit in de aanbestedingsprocedure of -documenten zo spoedig mogelijk en in ieder geval schriftelijk moeten melden en wel op een zodanig moment dat deze tegenstrijdigheden en/of onvolkomenheden nog ongedaan kunnen worden gemaakt. Na de uiterste inleverdatum van de Aanmelding kan Gegadigde geen beroep meer doen op kennelijke onvolkomenheden. Indien naderhand blijkt dat er tegenstrijdigheden/onvolkomenheden in deze selectieleidraad of de bijbehorende bijlagen zitten en deze niet door Gegadigde zijn opgemerkt, zal dit in het voordeel van Opdrachtgever worden uitgelegd. Het indienen van een Aanmelding houdt in dat Gegadigde instemt met alle in deze selectieleidraad genoemde voorwaarden voor deze aanbesteding, voor zover in overeenstemming met vigerende wet- en regelgeving.

3.2 Accountmanagement

Opdrachtgever verwacht dat er vanuit Opdrachtnemer één persoon eindverantwoordelijk is voor het gehele account van Opdrachtgever. Deze persoon dient een ervaren en deskundig medewerker te zijn die gedurende de looptijd van de Overeenkomst ondersteuning biedt aan Opdrachtgever.

3.3 Algemene Rijksinkoopvoorwaarden

Op deze selectieleidraad, de offerteaanvraag en de eventuele Overeenkomst zijn de Algemene Rijksinkoopvoorwaarden ARVODI-2018 van toepassing (Bijlage 3). Toepasselijkheid van eventuele door Gegadigde of Inschrijver gehanteerde algemene verkoop- of andere voorwaarden wordt uitdrukkelijk van de hand gewezen. Alleen in die gevallen waarin (conform het gestelde in de Gids Proportionaliteit, voorschrift 3.9B) een onderbouwd voorstel tot afwijkende toepassing van de Inkoopvoorwaarden wordt gedaan door een Gegadigde, zal Opdrachtgever dit in overweging nemen. Zulke voorstellen dienen te leiden tot een wederzijdse aanvaardbare uitwerking van de voornoemde Algemene Rijksinkoopvoorwaarden ARVODI-2018 en de leveringsvoorwaarden die in de desbetreffende markt op basis van aantoonbare en moverende redenen gebruikelijk zijn. Eventueel gehonoreerde aanpassingen worden expliciet opgenomen in de Overeenkomst.

3.4 Uniform Europees Aanbestedingsdocument (UEA)

Het Uniform Europees Aanbestedingsdocument is digitaal opgenomen. Door te tekenen gaat Gegadigde akkoord met de gestelde Uitsluitingsgronden en/of aanvullende (specifieke) eisen. Gegadigde dient het Uniform Europees Aanbestedingsdocument, geheel ingevuld, als bijlage aan de offerte toe te voegen.

3.5 Rechten en kosten Aanmelding

Gegadigde kan geen rechten ontlenen aan medewerking aan deze selectieleidraad. Alle door Gegadigde te maken kosten voor het beantwoorden van deze selectieleidraad en/of het doen van een Aanmelding zijn volledig voor rekening van Gegadigde. Opdrachtgever verstrekt op geen enkele wijze enige vergoeding of compensatie voor kosten verbonden aan het aanmelden op deze selectieleidraad.

3.6 Vertrouwelijkheid en eigendom

Deze selectieleidraad is strikt vertrouwelijk en is intellectueel eigendom van Opdrachtgever. U mag gedurende de aanbestedingsprocedure geen openbare uitingen doen die gerelateerd zijn aan deze procedure of Opdrachtgever, zonder nadrukkelijke schriftelijke toestemming van Opdrachtgever.

Al het mogelijke wordt gedaan om de vertrouwelijkheid van de te ontvangen Aanmeldingen te borgen. Exemplaren worden binnen Opdrachtgever uitsluitend verspreid aan direct bij de beoordeling betrokken medewerkers, welke de opdracht hebben vertrouwelijk om te gaan met de informatie. Deze vertrouwelijkheid zal ook worden bewaard wanneer de Aanmelding niet tot een uitnodiging tot Inschrijving leidt.

3.7 Eisen en voorwaarden Aanmelding

- De voertaal gedurende deze aanbestedingsprocedure is Nederlands. Een Aanmelding dient dan ook in de Nederlandse taal zijn opgesteld;
- Het is niet toegestaan ongevraagd wijzigingen in de ordening van de documenten aan te brengen of ongevraagd teksten toe te voegen of te verwijderen. Dit kan leiden tot uitsluiting van deze Aanbestedingsprocedure;
- Een Aanmelding onder voorwaarden wordt niet geaccepteerd en leidt tot uitsluiting van de aanbestedingsprocedure.

3.8 Ondertekening

Voor een juiste Aanmelding dient u het Uniform Europees Aanbestedingsdocument, de Verklaring omtrent Aanmelden (Bijlage 6a) en de Referentieopdracht (Bijlage 7) rechtsgeldig te ondertekenen. Er is sprake van een rechtsgeldige ondertekening indien dit wordt gedaan door een vertegenwoordiger van uw organisatie. Deze persoon dient bevoegd te zijn de organisatie te committeren aan alle informatie die in de Aanmelding besloten ligt. De gegevens van deze vertegenwoordiger dienen duidelijk te worden vermeld bij de ondertekening. Bij Aanmelding dient een actuele verklaring uit het Handelsregister te worden overlegd die niet ouder is dan 6 maanden.

3.9 Beëindiging van de aanbestedingsprocedure

Opdrachtgever behoudt zich het recht voor de Opdracht geheel of gedeeltelijk niet te gunnen, in het geval van onvoorziene omstandigheden. Voor dit risico kan Opdrachtgever zolang er geen ondertekende Overeenkomst tot stand is gekomen niet verantwoordelijk of aansprakelijk worden gesteld. In het geval van wijziging of intrekking van de aanbestedingsprocedure hebben Gegadigden en Inschrijvers geen recht op schadevergoeding voor in het kader van deze aanbestedingsprocedure gemaakte kosten. Ook in het geval de Opdracht wel gegund wordt, hebben Gegadigden en Inschrijvers geen enkel recht op vergoeding van eventueel gemaakte kosten.

3.10 Juridische volgorde van documenten

De documenten behorende bij onderhavige aanbestedingsprocedure prevaleren in de volgende volgorde:

1. Overeenkomsten (waarin eventuele aanvullingen en/of wijzigingen vanuit de Nota van Inlichtingen zijn verwerkt);
2. Verslag verificatiegesprek (indien gehouden);
3. Aanbestedingsdocumenten;
4. Algemene Rijksinkoopvoorwaarden Opdrachtgever;
5. Aanmelding en Inschrijving Opdrachtnemer.

3.11 Eénmalig aanmelden

Per onderneming mag één Aanmelding worden ingediend, hetzij zelfstandig, hetzij als combinant in een Combinatie, hetzij als Hoofdaannemer in een Hoofd-/Onderaannemer constructie. Het indienen van meerdere Aanmeldingen door één onderneming is niet toegestaan en leidt tot uitsluiting van verdere deelname van alle Aanmeldingen die door deze onderneming zijn ingediend.

Van één concern mogen alleen meerdere ondernemingen zich aanmelden (zelfstandig, in Combinatie, of als hoofd/onderaanneming), indien zij op verzoek van Opdrachtgever verklaren en kunnen aantonen dat zij de Aanmelding onafhankelijk van andere Gegadigden, waaronder Gegadigden die deel uitmaken van hetzelfde concern, hebben opgesteld, en de vertrouwelijkheid hierbij in acht hebben genomen. Indien dit, op verzoek, niet door de betreffende Gegadigden wordt verklaard of kan worden aangetoond, leidt dit tot uitsluiting van alle tot het betreffende concern behorende Aanmelders.

3.12 Aanmelding met andere ondernemingen

Indien Gegadigde de aan te besteden Opdracht niet zelfstandig kan of wil uitvoeren, is het toegestaan om op deze aanbesteding aan te melden met één of meerdere andere ondernemingen.

Aanmelding kan in dat geval op drie manieren:

Combinatie

Aanmelden in een Combinatie is toegestaan. Deze Combinatie wordt aangemerkt als één Gegadigde. Indien Gegadigde in Combinatie aanmeldt, dient dit vermeld te worden in het UEA.

De eisen en voorwaarden waaraan iedere combinant van de Combinatie dient te voldoen zijn opgenomen in het UEA. Iedere afzonderlijke combinant is verplicht het UEA in te vullen en rechtsgeldig te ondertekenen en bij de Aanmelding in te dienen. Ontbreekt het UEA van één of beide combinanten bij de Aanmelding dan wel is één of beide van deze verklaringen onvolledig of onjuist ingevuld/ondertekend dan kan dit leiden tot uitsluiting van de Combinatie.

In geval van een Combinatie verklaren de afzonderlijke ondernemingen, door ondertekening van het UEA, zich hoofdelijk aansprakelijk voor de volledige en deugdelijke uitvoering van de verplichtingen die uit de Aanmelding alsmede uit de te sluiten Overeenkomst voortvloeien.

Hoofd-/onderaanneming

Aanmelden door middel van een hoofd- en onderaanneming constructie is toegestaan. Gegadigde gaat ermee akkoord dat wanneer bij uitvoering van de Opdracht gebruik wordt gemaakt van Onderaannemer(s) Gegadigde als Hoofdaannemer geldt. De Hoofdaannemer is altijd enig aanspreekpunt voor Opdrachtgever en is volledig verantwoordelijk en aansprakelijk voor de nakoming van de verplichtingen die voortvloeien uit de Aanmelding, Inschrijving en Overeenkomst.

Indien Gegadigde gebruik maakt van (een) Onderaannemer(s) dient Gegadigde de betreffende Onderaannemer(s) te vermelden op het UEA. Gegadigde is verplicht om de door hem vermelde Onderaannemer(s) ook daadwerkelijk bij de uitvoering van (de desbetreffende onderdelen van) de Opdracht beschikbaar te hebben en in te zetten.

Beroep op derden

Het is Gegadigde toegestaan met betrekking tot de geschiktheidseisen ter zake van financiële en economische draagkracht en/of technische bekwaamheid en beroepsbekwaamheid een beroep op derde(n) te doen. Gegadigde toont in dat geval, middels een door beide partijen ondertekende, Verklaring middelen derde, aan dat hij kan beschikken over de voor de uitvoering van de Opdracht noodzakelijke middelen van deze derde(n). De Verklaring middelen derde dient bij de Aanmelding te worden toegevoegd.

3.13 Integriteit

Gegadigde (Bestuurder(s)/directie, medewerkers en door Gegadigde eventueel in te zetten derde(n) is verplicht om zich gedurende de looptijd van de Overeenkomst integer te gedragen, noch mogen er integriteitstwijfels bestaan of ontstaan. De integriteit van Gegadigde is in ieder geval geschonden of er bestaan integriteitstwijfels indien:

- Gegadigde strafbare feiten en/of overtredingen heeft gepleegd, medegepleegd of daaraan medeplichtig is of daarvan is verdacht of feiten hebben begaan die in het maatschappelijk verkeer als maatschappelijk onaanvaardbaar worden aangemerkt;
- Er sprake is van feiten en omstandigheden die erop wijzen of redelijkerwijs doen vermoeden dat Gegadigde in relatie staat tot strafbare feiten;
- Er sprake is van feiten en omstandigheden die erop wijzen dat Gegadigde op enige wijze bedragen aan de bedrijfsvoering onttrekt ter aanwending van voor de branche niet-gebruikelijke, of niet-integere, of niet-marktconforme, of niet ter ondersteuning van de bedrijfsvoering, bedoelde uitgaven;
- Er sprake is van feiten en omstandigheden die erop wijzen of redelijkerwijs doen vermoeden dat Gegadigde en/of de aan hem gelieerde vennootschappen een (zakelijk) samenwerkingsverband onderhoudt met derden die in relatie staan tot strafbare feiten of daarvan wordt verdacht;
- Er sprake is van feiten en omstandigheden die erop wijzen of redelijkerwijs doen vermoeden dat ter verkrijging van deze Overeenkomst door Gegadigde een strafbaar feit is gepleegd of een overtreding is begaan.

Opdrachtgever kan tijdens de aanbestedingsprocedure en ook tijdens de looptijd van de Overeenkomst een integriteitsonderzoek (laten) uitvoeren. Gegadigde verklaart door Aanmelding dat hij te allen tijde zal meewerken aan een dergelijk integriteitsonderzoek, tenzij dit redelijkerwijs niet van hem kan worden verlangd. Opdrachtgever is gerechtigd Gegadigde uit te sluiten van deze aanbestedingsprocedure, of

de Overeenkomst onmiddellijk en zonder rechterlijke tussenkomst te ontbinden, en zonder daarbij een termijn in acht te hoeven nemen indien één of meerdere van de omstandigheden als bedoeld in deze paragraaf op Gegadigde van toepassing is of wordt. Ingeval van ontbinding van de Overeenkomst als bedoeld in deze paragraaf is Opdrachtgever niet gehouden tot vergoeding van welke schade van Gegadigde dan ook. Gegadigde vrijwaart Opdrachtgever van (schade)claims van derden als gevolg van een ontbinding van de Overeenkomst door Opdrachtgever op grond van deze paragraaf.

4. AANBESTEDINGSPROCEDURE

4.1 Planning van de Aanbesteding

Met het versturen van deze selectieleidraad is de aanbestedingsprocedure formeel van start gegaan. Opdrachtgever behoudt zich het recht voor om, indien hiertoe aanleiding is, wijzigingen door te voeren in deze planning. Bij wijzigingen worden Gegadigden hierover geïnformeerd via de berichtenmodule van TenderNed. De Aanmelding dient uiterlijk voor het in de planning aangegeven tijdstip te zijn ingediend via TenderNed. Na dit tijdstip is het niet mogelijk een Aanmelding te doen. Een door Gegadigde in hard-copy of e-mail aangeboden Aanmelding wordt niet in behandeling genomen. Gegadigde wordt derhalve uitgesloten van verdere deelname. Het risico van niet-tijdig en/of onvolledig indienen van de Aanmelding, alsook andere bijbehorende documenten, berust bij Gegadigde. De navolgende planning geeft enig inzicht in hoe Opdrachtgever het tijdspad van deze aanbestedingsprocedure heeft uitgezet en welke onderdelen daar deel van uitmaken. Deze planning is indicatief. Aan de planning kunnen geen rechten worden ontleend en Opdrachtgever behoudt zich het recht voor wijzigingen aan te brengen c.q. af te wijken; in dergelijke gevallen vindt communicatie zo spoedig mogelijk plaats. De minimumtermijnen, zoals benoemd in art. 2.70 e.v. Aw 2012 worden gehandhaafd.

Nummer	Activiteit	Datum
Selectiefase		
1	Publicatie selectieleidraad	6 november 2023
2	Deadline voor het stellen van vragen (selectiefase)	20 november 2023 om 10.00 uur
3	Publicatie Nota van inlichtingen (selectiefase)	24 november 2023
4	Deadline voor het indienen van een Aanmelding	11 december 2023 om 10.00 uur
5	Mededeling uitslag beoordeling (voorlopige selectiebeslissing)	18 december 2023
6	Einde bezwaartermijn	8 januari 2024
Gunningsfase		
7	Publicatie Offerteaanvraag (gunningsfase)	8 januari 2024
8	Deadline voor het stellen van vragen (gunningsfase)	17 januari 2024 om 10.00 uur
9	Publicatie Nota van inlichtingen 1 (gunningsfase)	25 januari 2024
10	Deadline voor het stellen van vragen (gunningsfase)	2 februari 2024 om 10.00 uur
11	Publicatie Nota van inlichtingen 2 (gunningsfase)	6 februari 2024
12	Deadline voor het indienen van een Inschrijving	16 februari 2024 om 10.00 uur
13	Mededeling uitslag beoordeling (voorlopige gunningsbeslissing)	1 maart 2024
14	Einde bezwaartermijn	22 maart 2024
15	Definitieve gunning	22 maart 2024

16	Beoogde startdatum uitvoering Opdracht	1 april 2024
-----------	--	--------------

4.2 Nota van Inlichtingen

Er is gelegenheid tot het stellen van vragen. In deze fase (selectiefase) is het enkel toegestaan om vragen over de selectiefase stellen. Gegadigden die uitgenodigd worden voor het doen van een Inschrijving krijgen opnieuw de gelegenheid om vragen te stellen over de gunningsfase (zie planning). Vragen en informatie met betrekking tot deze selectieleidraad en de bijbehorende bijlagen dienen uitsluitend middels TenderNed te worden gesteld.

Gegadigden wordt de mogelijkheid geboden om wijzigingen voor te stellen betreffende de concept Overeenkomst en de Algemene Rijksinkoopvoorwaarden ARVODI-2018. Ook deze vragen en voorstellen dienen gesteld te worden bij het tabblad 'vraag & antwoord' in TenderNed, uiterlijk op de in de planning genoemde datum. Van de beantwoording van de vragen en overig verstrekte aanvullende inlichtingen wordt een geanonimiseerde Nota van Inlichtingen gemaakt, die integraal deel zal gaan uitmaken van deze selectieleidraad. Deze Nota van inlichtingen zal uiterlijk op de in de planning genoemde datum via TenderNed worden gepubliceerd.

Opdrachtgever behoudt zich het recht voor naar aanleiding van de gestelde vragen en opmerkingen aanpassingen te doen, onder andere aan de eisen, vragen en wensen. De Gegadigde worden hierover geïnformeerd. De selectieleidraad is daarom pas definitief op het moment van het versturen van de Nota van inlichtingen. Opdrachtgever adviseert u dan ook uw Aanmelding met inachtneming van de laatste Nota van Inlichtingen toe te zenden.

4.3 Indiening en sluitingsdatum

Aanmelding kan uitsluitend voor **11 december 2023 – 10:00 uur** via TenderNed.

De digitale kluis sluit exact op het hierboven genoemde tijdstip. Na sluiting is het niet meer mogelijk om een Aanmelding of delen daarvan in te dienen, ook niet per e-mail, tenzij nadrukkelijk verzocht door Opdrachtgever. Opdrachtgever adviseert Gegadigden dan ook om tijdig te beginnen met het indienen van hun Aanmelding. Alle in te dienen stukken dienen volledig ingevuld en rechtsgeldig te worden ondertekend. Opdrachtgever behoudt zich het recht voor Aanmeldingen, die niet voldoen aan de voorgeschreven aanbestedingsprocedure en/of niet volledig of onjuist zijn, niet in behandeling te nemen tenzij de onvolledigheid of onjuistheid als kennelijke omissie is aan te merken door Opdrachtgever.

4.4 Checklist bij Aanmelding

De Aanmelding dient te bestaan uit onderstaande documenten. Indien de aangeleverde documenten onvolledig, dan wel niet geheel duidelijk zijn, kan Opdrachtgever om een nadere toelichting vragen.

Hieronder staan de documenten genoemd die onderdeel uitmaken van de definitieve selectieleidraad. De documenten waar een "Ja" staat vermeldt in de kolom "Retour bij Aanmelding" dienen ingevuld en rechtsgeldig te worden ondertekend. Hiermee voldoet u aan de volledige beantwoording van deze offerte aanvraag.

	Document	Aanleveren in Format	Retour bij Aanmelding
1	Een beschrijving van de selectiecriteria	Eigen format	Ja
2	De Rol- en Opdrachtoomschrijving	Bijlage 1	Nee
3	Programma van Eisen	Bijlage 2	Nee
4	Algemene Rijksinkoopvoorwaarden ARVODI 2018	Bijlage 3	Nee
5	Prijzenblad	Bijlage 4	Nee
5	Concept Overeenkomst	Bijlage 5	Nee

6	Verklaring omtrent Aanmelding	Bijlage 6a	Ja
7	Verklaring omtrent Inschrijving	Bijlage 6b	Nee
8	Referentieopdracht	Bijlage 7	Ja
9	Klachtenafhandeling	Bijlage 8	Nee
10	Verklaring middelen derde (indien van toepassing)	Bijlage 9	Optioneel
11	UEA	Digitaal	Ja

Bij deze selectieleidraad is een 'Verklaring omtrent Aanmelding' (Bijlage 6a). Bij Aanmelding dient Gegadigde de volledige ingevulde en rechtsgeldig ondertekende 'Verklaring omtrent Aanmelding' in te dienen.

4.5 Uitnodiging Inschrijving

Na de beoordeling van de Aanmeldingen wordt in een bericht via TenderNed bekend gemaakt welke Gegadigden worden uitgenodigd om een Inschrijving te doen. Gegadigden die niet worden uitgenodigd zullen over de reden(en) in een bericht via TenderNed worden geïnformeerd. Opdrachtgever zal de bezwaartermijn afwachten (standstill) en indien geen bezwaar is ingediend zal worden overgaan tot het uitnodigen van de Gegadigden.

4.6 Bezwaartermijn

In deze periode van 20 kalenderdagen na de mededeling uitslag beoordeling (selectiefase) kunnen Gegadigden bezwaar maken tegen de beslissing.

4.7 Klachtenafhandeling

Opdrachtgever voorziet in een klachtenregeling ter uitvoering van de Klachtenafhandeling bij Aanbesteden als onderdeel van de Aanbestedingswet 2012. Klachten in het kader van deze Aanbesteding kunnen uitsluitend digitaal worden ingediend bij het Klachten Meldpunt Aanbesteden (KMA) via: <http://www.klachtenmeldpuntaanbesteden.nl/veiligheidsregio-fryslan/>

Van klachten dienen te worden onderscheiden vragen en verzoeken die gericht zijn op verduidelijking van aspecten van de aanbestedingsprocedure of tot het doorvoeren van een wijziging. Dergelijke vragen en verzoeken dienen via Tendersnet te worden gesteld in de Vragenronde en zullen worden beantwoord in de Nota van Inlichtingen. De voorwaarden verbonden aan het indienen van een klacht, de voorwaarden met betrekking tot de ontvankelijkheid van een klacht en een korte beschrijving van de klachtenprocedure kunt u nalezen in Bijlage 8 van deze Aanbestedingsdocumenten. Bij het niet of, naar de mening van de klager niet-adequaate of niet-tijdig reageren door Opdrachtgever op een klacht, heeft de klager de mogelijkheid om zich wenden tot de landelijke Commissie van Aanbestedingsexperts.

5. CONTROLE- EN BEOORDELINGSPROCEDURE

5.1 Beoordeling van de Aanmeldingen

De opening van de 'digitale kluis' met daarin de Aanmeldingen vindt plaats op het in de planning aangegeven moment, door twee medewerkers van de afdeling Inkoop. De digitale kluis kan pas geopend worden na sluiting van de termijn zoals vermeld in de planning.

De eerste fase van beoordeling is de controle op de aanwezigheid van alle gevraagde documenten en het voldoen aan de procedurele voorwaarden gesteld voor deze aanbesteding. Na deze eerste fase van controle worden de Aanmeldingen getoetst en beoordeeld op de Uitsluitingsgronden en geschiktheidseisen, gesteld in deze aanbesteding. Indien een Aanmelding voldoet aan deze gestelde voorwaarden en eisen, wordt de Aanmelding ter beschikking gesteld aan het beoordelingsteam voor beoordeling op de selectiecriteria.

5.2 Beoordeling op Uitsluitingsgronden

De Aanbestedingswet 2012 bevat voor Europese aanbestedingen dwingende en facultatieve uitsluitingsgronden. Uitsluitingsgronden zijn gronden welke reden zijn voor onmiddellijke uitsluiting van verdere deelname aan deze aanbestedingsprocedure. Dwingende Uitsluitingsgronden zijn altijd van toepassing op een aanbesteding. Facultatieve Uitsluitingsgronden kan Opdrachtgever van toepassing verklaren op desbetreffende aanbesteding. In het Uniform Europees Aanbestedingsdocument dienen Gegadigden te vermelden of Uitsluitingsgronden op hen van toepassing zijn.

5.2.1 Uniform Europees Aanbestedingsdocument (UEA)

Ten bewijze dat de Gegadigde niet onder één of meer van de gestelde Uitsluitingsgronden valt, dient hij bij zijn Aanmelding het UEA in te dienen. De Gegadigde dient de volgende onderdelen van het UEA volledig in te vullen en rechtsgeldig te ondertekenen:

- (iii) **Deel II**, onderdeel A en B en – indien van toepassing – onderdeel C en/of D (gegevens ondernemer);
- (ii) **Deel III**, onderdeel A, B en C (Uitsluitingsgronden);
- (iii) **Deel VI** (ondertekening).

Indien wordt aangemeld in Combinatie, dan dient de Combinatie bij zijn Aanmelding voor alle combinanten het UEA in te dienen, waarin ieder van de combinanten (onder meer) verklaart dat hij niet onder één of meer van de gestelde Uitsluitingsgronden valt. Ieder van de combinanten dient de volgende onderdelen van het UEA volledig in te vullen en rechtsgeldig te ondertekenen:

- (iii) **Deel II**, onderdeel A en B en – indien van toepassing – onderdeel C en/of D (gegevens combinant);
- (ii) **Deel III**, onderdeel A, B en C (Uitsluitingsgronden);
- (iii) **Deel VI** (ondertekening).

Indien een Gegadigde (Combinatie) bij de uiteindelijke uitvoering van de Opdracht Onderaannemers betreft en de Gegadigde (Combinatie) komt voor gunning in aanmerking dan wordt de Opdracht uitsluitend aan deze Gegadigde (Combinatie) gegund, indien op de Onderaannemer(s) geen grond voor uitsluiting als bedoeld in artikel 2.86 of 2.87 Aanbestedingswet van toepassing is. De Gegadigde (Combinatie) dient in dat geval bij zijn Aanmelding voor ieder van deze Onderaannemers het UEA in te dienen, waarin ieder van deze Onderaannemers (onder meer) verklaart dat hij niet onder één of meer van de gestelde Uitsluitingsgronden. De Onderaannemer dient de volgende onderdelen van het UEA volledig in te vullen en rechtsgeldig te ondertekenen:

- (iii) **Deel II**, onderdeel A en B (gegevens Onderaannemer);
- (ii) **Deel III**, onderdeel A, B, en C (uitsluitingsgronden);
- (iii) **Deel VI** (ondertekening).

Indien een Gegadigde (Combinatie) bij de uitvoering van de Opdracht een Onderaannemer betreft waarop een grond voor uitsluiting als bedoeld in artikel 2.86 of 2.87 Aanbestedingswet van toepassing is, dan draagt Gegadigde (Combinatie) ervoor zorg dat deze Onderaannemer wordt vervangen.

5.2.2 Dwingende uitsluitingsgronden

Gegadigde wordt van deelneming aan deze aanbestedingsprocedure uitgesloten, indien Gegadigde of één of meer van de combinanten in de vijf (5) jaar voorafgaand aan het tijdstip van indienen van de Aanmelding bij een onherroepelijke geworden rechtelijke uitspraak is veroordeeld wegens één of meer van de verplichte Uitsluitingsgronden genoemd in artikel 2.86 lid 2 Aanbestedingswet (deze Uitsluitingsgronden zijn opgenomen in Deel III, onderdeel A van het UEA).

Gegadigde wordt daarnaast van deelneming aan deze aanbestedingsprocedure uitgesloten, indien een persoon die lid is van het bestuurs-, leidinggevend of toezichthoudend orgaan van Gegadigde of combinant of die daarin vertegenwoordigings-, beslissings-, of controlebevoegdheid heeft, in de vijf (5) jaar voorafgaand aan het tijdstip van indienen van de Aanmelding bij een onherroepelijke geworden rechtelijke uitspraak is veroordeeld wegens één of meer van de verplichte Uitsluitingsgronden genoemd in artikel 2.86 lid 2 Aanbestedingswet (deze uitsluitingsgronden zijn opgenomen in Deel III, onderdeel A van het UEA).

Gegadigde wordt ook van deelneming aan deze aanbestedingsprocedure uitgesloten, indien Gegadigde of één of meer van de combinanten in één of meer van de in de facultatieve Uitsluitingsgronden van artikel 2.87 lid 1 sub a, b, d t/m j jo lid 2 Aanbestedingswet genoemde omstandigheden verkeert (deze uitsluitingsgronden zijn opgenomen in Deel III, onderdeel C van het UEA).

Gegadigde wordt verder van deelneming aan deze aanbestedingsprocedure uitgesloten, indien Gegadigde of één of meer van de combinanten al dan niet bij onherroepelijke en bindende rechterlijke of administratieve beslissing overeenkomstig de wettelijke bepalingen van het land waar Gegadigde is gevestigd of overeenkomstig nationale wettelijke bepalingen is vastgesteld dat Gegadigde niet voldoet aan zijn verplichtingen tot betaling van belastingen of sociale zekerheidspremies (artikel 2.86 lid 4 2.87 lid 1 sub j Aanbestedingswet).

Indien Gegadigde zijn verplichtingen is nagekomen door de verschuldigde belastingen of sociale zekerheidspremies te betalen, met inbegrip van lopende rentes of boetes, of een bindende regeling tot betaling heeft getroffen, wordt Gegadigde (Combinatie) niet op basis van deze Uitsluitingsgronden uitgesloten van deelname aan de aanbestedingsprocedure (artikel 2.86 lid 5 en artikel 2.87 lid 3 Aanbestedingswet, deze Uitsluitingsgronden zijn opgenomen Deel III, onderdeel B van het UEA).

5.2.3 Bewijsmiddelen Uitsluitingsgronden

Door het ondertekenen van het UEA geeft Gegadigde aan dat geen van de Uitsluitingsgronden op hem van toepassing is. Gegadigde (Combinatie) worden verzocht om bij de Aanmelding in te dienen:

- Gedragsverklaring* aanbesteden die op het tijdstip van het indienen van de Aanmelding niet ouder is dan twee jaar;
- Bewijs van inschrijving van de onderneming in het nationaal beroeps-/handelsregister;
- Kopie van de polis van een relevante aansprakelijkheidsverzekering of een verklaring van een verzekeringsmaatschappij.
Gegadigde dient voor zijn onderneming en personeel verzekerd te zijn tegen wettelijke bedrijfsaansprakelijkheid voor een bedrag van minimaal € 1.000.000, = per gebeurtenis en minimaal per € 2.500.000, = jaar.
- Een verklaring van de belastingdienst die op het tijdstip van het indienen van Aanmelding niet ouder is dan zes maanden;
- Verklaring middelen derde(n) (bij beroep op derde(n)).

**De Gedragsverklaring Aanbesteden kan worden aangevraagd bij het Centraal Orgaan Verklaring Omtrent het Gedrag (COVOG). Zie voor meer informatie: www.justis.nl waarop ook het aanvraagformulier voor de Gedragsverklaring Aanbesteden kan worden gedownload.*

Indien Opdrachtgever een bewijsmiddel rechtstreeks en kosteloos kan verkrijgen door raadpleging van een nationale databank of reeds over dit bewijsmiddel beschikt, dan behoeft Gegadigde (Combinatie) dit bewijsmiddel niet aan Opdrachtgever te overleggen. In dit geval verstrekt Gegadigde (Combinatie) in het UEA de informatie (het internetadres van de databank en de identificatiegegevens en, in voorkomend geval, de benodigde verklaring van instemming) die Opdrachtgever nodig heeft om toegang te krijgen tot deze informatie.

In het geval Opdrachtgever reeds over een bewijsmiddel beschikt, dan verstrekt Gegadigde (Combinatie) in het UEA de informatie in het kader van welke aanbestedings- of offerteprocedure de Opdrachtgever dit bewijsmiddel heeft verkregen.

5.3 Beoordeling op geschiktheidseisen

Op deze aanbesteding zijn de hierna beschreven geschiktheidseisen van toepassing die kunnen worden gesteld op grond van de artikelen 2.90 – 2.95 en 2.98 van de Gewijzigde Aanbestedingswet 2012 en zoals genoemd in het Uniform Europees Aanbestedingsdocument.

Gegadigde dient middels het ingevulde en ondertekende model UEA aan te geven te voldoen aan de daarin vermelde geschiktheidseisen. Indien Gegadigde het UEA niet volledig invult of niet voldoet aan de geschiktheidseisen, dan zal deze worden uitgesloten van verdere deelname in deze aanbestedingsprocedure.

5.3.1 Geschiktheidseisen - technische bekwaamheid

Gegadigde dient te beschikken over voldoende kennis, ervaring en organisatievermogen om de Opdracht uit te mogen voeren. Gegadigde dient daartoe te beschikken over bepaalde kerncompetenties. Door middel van één of meer referentieopdrachten toont Gegadigde aan te beschikken over de gevraagde kerncompetenties. Deze dienen te zijn uitgevoerd in de referentieperiode van maximaal drie (3) jaar voorafgaand aan de in de planning opgenomen datum van aanmelding. De kerncompetenties mogen zowel zijn uitgevoerd binnen één en dezelfde opdracht als in verschillende opdrachten (een referentie mag dan ook meerdere malen worden opgevoerd, ter voldoening aan meerdere kerncompetenties):

	Omschrijving kerncompetentie
1	Gegadigde overlegt een referentieopdracht waarmee de kerncompetentie <i>'het begeleiden en ondersteunen van medewerkers van een Opdrachtgever op het gebied van Procesgericht Werken door een (minimaal) Medior procesanalist en een (minimaal) Medior procescoach'</i> wordt aangetoond en waaruit blijkt dat Gegadigde in staat is om de Opdracht succesvol uit te voeren.
2	Gegadigde overlegt een referentieopdracht waarmee de kerncompetentie <i>'de inzet van een Senior Adviseur Verandermanagement & Procesgericht Werken bij een Opdrachtgever'</i> wordt aangetoond en waaruit blijkt dat Gegadigde in staat is om de Opdracht succesvol uit te voeren.
3	Gegadigde overlegt een referentieopdracht waarmee de kerncompetentie <i>'ervaring met het uitrollen van Procesgericht Werken bij een publiekrechtelijke instelling'</i> wordt aangetoond en waaruit blijkt dat Gegadigde in staat is om de Opdracht succesvol uit te voeren.

Gegadigde toont aan te voldoen aan de kerncompetenties door een omschrijving van de Opdracht(en) te geven (maximaal 200 woorden). Gebruik hierbij Bijlage 7 Referentieopdracht.

In geval een referentieopdracht in Combinatie en/of in hoofd-/onderaanneming met een derde is uitgevoerd, kan Gegadigde deze slechts als zijn eigen referentie opvoeren voor zover het werkzaamheden betreft die hij in de referentieopdracht zelf heeft uitgevoerd (behoudens de mogelijkheid om een beroep te doen op de technische bekwaamheid van een derde als bedoeld in art. 2.94 Aanbestedingswet; in dat geval dient onderdeel II C van de UEA ingevuld te worden). Gegadigde dient in dat geval (in geval van het opvoeren van een referentieopdracht in combinatie en/of in hoofd-/onderaanneming met een derde) gegevens te overleggen die betrekking hebben op zijn eigen aandeel in de uitvoering van de referentieopdrachten.

5.4 Beoordeling op selectiecriteria

Beoordeling van de Aanmeldingen vindt plaats door een door Opdrachtgever ingestelde beoordelingscommissie. Deze commissie bestaat uit drie (3) functionarissen*.

* Indien één beoordelaar door onvoorziene omstandigheden niet in de gelegenheid is om de selectiecriteria te beoordelen zal deze niet worden vervangen door een andere beoordelaar. Indien

meerdere beoordelaars door onvoorziene omstandigheden niet in de gelegenheid zijn om de selectiecriteria te beoordelen zullen deze worden vervangen door een andere medewerker van Opdrachtgever.

Alle leden van het beoordelingsteam beoordelen eerst individueel per Aanmelding de selectiecriteria en kennen per selectiecriteria een beoordelingscijfer (conform beoordelingstabel) toe. Na de individuele beoordeling van de Aanmeldingen op de selectiecriteria vindt er een bijeenkomst van het voltallige beoordelingsteam plaats. Hier worden de individuele beoordelingsresultaten per selectiecriteria besproken, waarbij ieders beoordeling met motivatie aanbod komt. Vervolgens wordt in consensus met het gehele beoordelingsteam één beoordelingscijfer per selectiecriteria vastgesteld (dus geen gemiddeld rapportcijfer).

Voornemen tot gunning en rechtsbescherming

Alle Gegadigden ontvangen schriftelijk bericht over deze beoordeling. Gegadigden die geen uitnodiging voor Inschrijving ontvangen, ontvangen in ditzelfde bericht de motivering van afwijzing.

Vanaf de datum van verzending van de beoordelingen is er gedurende 20 kalenderdagen de gelegenheid tot het indienen van bezwaar ten aanzien van de mededeling. Het bezwaar kunt u kenbaar maken door betekening van een dagvaarding aan Opdrachtgever. Na het verstrijken van deze termijn van 20 kalenderdagen vervalt uw recht om bezwaar te maken tegen de beslissing en kan Opdrachtgever overgaan tot het versturen van de definitieve uitnodigingen voor de gunningsfase.

Opdrachtgever behoudt zich het recht voor haar besluit te wijzigen, indien blijkt dat een andere Gegadigde de winnaar is (o.m. indien zulks blijkt uit een eventueel een bezwaar tegen het besluit). In een dergelijke situatie kan Gegadigde van wie oorspronkelijk de Aanmelding als beste prijs-kwaliteitsverhouding is aangemerkt geen aanspraak maken op enige schadeloosstelling.

6. METHODIEK SELECTIE

6.1 Inleiding

Alle Aanmeldingen van Gegadigden (combinanten) die op basis van onder meer Uitsluitingsgronden, geschiktheidseisen, bewijsmiddelen, vormvereisten en procedurele eisen niet zijn uitgesloten van de aanbestedingsprocedure en die door Opdrachtgever geldig zijn bevonden, worden beoordeeld aan de hand van onderstaande selectiecriteria. Deze selectiecriteria worden gebruikt om maximaal vijf (5) Gegadigden te selecteren.

6.2 Selectiecriteria

Hieronder worden de selectiecriteria verder omschreven.

Nr.	Selectie criterium	Maximale score
1.	De visie van Gegadigde op het vlak van Procesgericht Werken en Verandermanagement: a. Omschrijf de visie; b. Op welke wijze heeft Gegadigde deze visie in haar eigen organisatie ingebed; c. Op welke wijze vindt doorontwikkeling plaats.	50
2.	De aanpak van Gegadigde op het vlak van Procesgericht Werken en Verandermanagement: a. Beschrijf welke methodiek Gegadigde gebruikt; b. Beschrijf op welk wijze Gegadigde zich voegt in het lopende proces bij Opdrachtgever.	50
Totale maximale score		100

Deze criteria dient u te beschrijven op in totaal maximaal twee (2) pagina's (formaat A4, lettertype Arial, lettergrootte 10, enkelzijdig).

6.3 Beoordelingstabel

De selectiecriteria worden middels de volgende beoordelingstabel beoordeeld.

Waarderingsschaal	Motivering	Score
Uitstekend	De uitwerking geeft volledig antwoord, de gevraagde onderwerpen zijn allen goed toegelicht. Uit de uitwerking blijkt overtuigend dat de visie en aanpak van Gegadigde aansluit bij Opdrachtgever en/of haar doelstellingen. Er is duidelijk sprake van toegevoegde waarde.	100%
Goed	De uitwerking geeft volledig antwoord, de gevraagde onderwerpen zijn allen goed toegelicht. Uit de uitwerking blijkt dat de visie en aanpak van Gegadigde aansluit bij Opdrachtgever en/of haar doelstellingen.	75%
Voldoende	De uitwerking geeft voldoende antwoord, de gevraagde onderwerpen zijn matig toegelicht. Uit de uitwerking blijkt dat de visie en aanpak van Gegadigde niet volledig aansluit bij Opdrachtgever en/of haar doelstellingen.	50%
Onvoldoende	De uitwerking geeft niet volledig antwoord op alle gevraagde onderwerpen. Uit de uitwerking blijkt dat de visie en aanpak van Gegadigde onvoldoende aansluiten bij Opdrachtgever en/of haar doelstellingen.	25%
Ontbreekt	Er is geen antwoord gegeven op het (sub)gunningscriterium.	0%

Ontbreekt	Onvoldoende	Voldoende	Goed	Uitstekend
0 punten	12,5 punten	25 punten	37,5 punten	50 punten

Gegadigden worden na de consensusbeoordeling gerangschikt op het aantal behaalde punten. De vijf (5) Gegadigden met het hoogste aantal behaalde punten op de selectiecriteria, en die voldoen aan het Programma van eisen en de overige vereisen (zoals omschreven in Hoofdstuk 5), worden uitgenodigd om een Inschrijving te doen. Bij een gelijke uitslag prevaleert de Aanmelding die het hoogste scoort op het tweede selectie criterium 'De aanpak van Gegadigde op het vlak van Procesgericht Werken en Verandermanagement'. Indien ook deze uitslag gelijk is wordt de gunning via de notaris door middel van loting bepaald.