

SELECTIELEIDRAAD INNOVATIEPARTNER AUDIOVISUELE TECHNIEK EN

DIENTSTVERLENING

VOOR AVROTROS

DOOR MIDDEL VAN DE CONCURRENTIE GERICHTE DIALOOG

TENTATIEVE PLANNING

AANKONDIGING PROCEDURE OP TENDERED	20 JUNI 2025
INDIENEN VRAGEN VIA TENDERED	4 JULI 2025
PUBLICATIE NOTA VAN INLICHTINGEN	10 JULI 2025
SLUITINGSDATUM INDIENEN VERZOEK TOT DEELNAME	21 JULI 2025
AFRONDEN SELECTIEPROCES GEGADIGDEN	23 JULI 2025
START DIALOOGPROCES (TENZIJ BEZWAAR AFWIJZINGEN)	15 AUGUSTUS 2025
EINDE DIALOOGPROCES MET 3 GEGADIGDEN	1 OKTOBER 2025
UITNODIGING INDIENEN INSCHRIJVING	6 OKTOBER 2025
INDIENEN VRAGEN VIA TENDERED	20 OKTOBER 2025
PUBLICATIE NOTA VAN INLICHTINGEN	28 OKTOBER 2025
SLUITINGSDATUM INDIENEN INSCHRIJVINGEN	17 NOVEMBER 2025
VOORNEMEN TOT GUNNING	24 NOVEMBER 2025
DEFINITIEVE GUNNING (BIJ GEEN BEZWAAR)	15 DECEMBER 2025

Datum: 8 juli 2025. Alle wijzigingen zijn geel gemarkeerd

Kenmerk: TN-533556

INHOUD

1.	INLEIDING	3
2.	OVER AVROTROS	4
3.	DE SELECTIE VAN GEGADIGDEN	4
4.	BEOORDELINGSPROCES ZIENSWIJZEN	11
5.	BEOORDELINGSKADER ZIENSWIJZEN	11
6.	DOORKIJK DIALOOGPROCES	14
7.	TER AFSLUITING ENKELE PRAKTISCHE ZAKEN	14

1. INLEIDING

Dit document bevat het verzoek tot het indienen van een verzoek tot deelname aan de concurrentie gerichte dialoog voor de selectie van een innovatiepartner voor AVROTROS. De concurrentiegerichte dialoog voor de selectie van een innovatiepartner is door AVROTROS als aanbestedingsprocedure gekozen omdat zowel de inhoud als ook de reikwijdte van de gevraagde dienstverlening onvoldoende gedefinieerd kunnen worden zonder een grondige voorafgaande dialoog met geselecteerde gegadigden.

De basisdienstverlening bestaat uit het leveren, installeren en onderhouden van een vernieuwde studio in het pand van AVROTROS. Hiervoor is reeds een voorlopig ontwerp gemaakt. De initiële looptijd van de opdracht is vijf (5) jaar en kan twee (2) keer worden verlengd door AVROTROS met een door haar te bepalen looptijd tot de maximale looptijd van in totaal zeven (7) jaar.

De maximale opdrachtwaarde per contractjaar varieert. De opdrachtwaarde bedraagt naar verwachting gedurende de gehele looptijd Euro 3.000.000 (exclusief Btw en indexatie). Een deel van die opdrachtwaarde ziet op het leveren, installeren en beheren van studioapparatuur.

Gegadigden worden geacht zich te realiseren dat gedurende voornoemde contractperiode(n) meerdere innovaties doorgevoerd moeten kunnen worden. De te realiseren innovaties (productinnovaties, procesinnovaties, systeeminnovaties enz.) kennen forse uitdagingen met betrekking tot complexiteit, doorlooptijd, beheersbaarheid, governance en afhankelijkheid van interne en externe factoren in het Nederlands medialandschap.

Om die reden zoekt AVROTROS een dienstverlener die:

- 1) ervaring heeft met het leveren en beheren van studio's;
- 2) het leveren van audiovisuele ICT-diensten;
- 3) garant wil staan voor het realiseren van nog nader (inhoud, tijd, anderszins) te bepalen innovaties gedurende de looptijd van de dienstverlening. De specifieke rol/rollen van de te selecteren dienstverlener is daarbij steeds volgend op de meest verstandige keuze voor de realisatie van een of meerdere innovaties. Soms zal de dienstverlener alleen een rol spelen bij de vraagspecificatie (en wordt een andere dienstverlener gecontracteerd voor de uitvoering). In andere gevallen heeft de dienstverlener tevens een regierol en/of een rol in de realisatie van de innovatie.

Gegeven de gedurende de dialoog vast te stellen reikwijdte van de dienstverlening is deze aanbesteding gepubliceerd onder de CPV-codes 72000000-5, waardoor alle soorten opdrachten binnen het 72* domein geplaatst kunnen worden. Tevens zijn, subsidiair, de CPV-codes 32000000-3 48000000-8, en 51310000-8 gepubliceerd omdat een deel van de dienstverlening ook kan bestaan uit het leveren van hardware en software die wordt bekostigd door AVROTROS.

Gegadigden moeten zich realiseren dat met het winnen van deze Europese aanbesteding verwacht wordt dat gegadigde in staat is een groot aantal diensten te leveren. Dat hoeft een gegadigde niet per sé altijd zelf te kunnen leveren maar gegadigde zal wel, gedurende de looptijd van de dienstverleningsovereenkomst, onderaannemers of derden moeten contracteren om de gewenste dienstverlening te kunnen leveren. En daar soms ook de eindverantwoordelijkheid (en aansprakelijkheid) voor moeten accepteren.

2. OVER AVROTROS

AVROTROS is een onafhankelijke en maatschappelijk betrokken omroep die Nederland verrijkt en verbindt. Wij maken kwalitatieve en innovatieve programma's die voor iedereen toegankelijk zijn. Het bereiken van een groot publiek is daarbij altijd leidend.

Wij geloven dat een sterke, onafhankelijke publieke omroep belangrijk is voor de samenleving. Relevant en voor iedereen. Daarom maken wij toegankelijke programma's voor heel Nederland die informeren, inspireren en vermaken. Elke dag kun je ons horen en zien en elke dag zijn we bezig om onze 5 idealen te realiseren.

AVROTROS

1. Brengt mensen samen
2. Draagt bij aan een veilige en rechtvaardige samenleving
3. Stimuleert de kunst- en cultuurbeleving in Nederland
4. Helpt mensen het nieuws te duiden
5. Is de thuishaven voor jeugd

AVROTROS produceert zowel programma's in eigen huis als met buitenproducenten. Programma's die in eigen huis op de Witte Kruislaan in Hilversum worden geproduceerd zijn onder meer EenVandaag, Radar, Opsporing Verzocht, Tussen Kunst en Kitsch en ZappSport. EenVandaag is hoofdgebruiker van de vernieuwde studio.

3. DE SELECTIE VAN GEGADIGDEN

Op het voorblad van deze selectieleidraad staat een indicatie van de belangrijkste momenten in deze aanbestedingsprocedure. De termijnen en tijdstippen in TenderNed zijn leidend.

In deze paragraaf staat een toelichting op een belangrijk onderdeel daarvan: de selectie van drie (3) gegadigden waarmee een dialoog zal worden gevoerd. De beperking tot drie (3) gegadigden vloeit voort uit het feit dat deze dialooggesprekken veel tijd en aandacht vergen van gegadigden. Zo moeten geselecteerde gegadigden in staat worden gesteld een lichte audit uit te voeren op het infrastructuur- en applicatielandschap van AVROTROS waar de te realiseren studio een onderdeel van uitmaakt.

Dit om een robuuste inschatting te kunnen maken van de inspanningen die gemoeid kunnen zijn met het leveren van de gevraagde dienstverlening.

Van gegadigden wordt verwacht dat zij proactief deelnemen aan de dialooggesprekken en met zinvolle input komen zodat AVROTROS in staat is om de volgende onderwerpen (niet limitatieve opsomming) voldoende scherp te kunnen afbakenen:

- 1) inhoud reikwijdte dienstverlening;
- 2) risicomanagement;
- 3) planning en resource management;
- 4) privacy en security;
- 5) contractvorm;

- 6) prijsopbouw migratie, beheer en onderhoud en innovatie(s);
- 7) BPKV (Beste Prijs Kwaliteit Verhouding) -criteria en beoordelingssystematiek.

AVROTROS verwacht dat gegadigden steeds de juiste mensen (lees: kennis, ervaring én mandaat) laten deelnemen aan deze dialooggesprekken. Het is thans de verwachting dat het deelnemen aan de dialoog zelf drie (3) halve dagen per gegadigde in beslag zal nemen en ongeveer 1 á 2 dagen (voor iedere gegadigde) om een audit uit te voeren.

De te selecteren gegadigden komen in beginsel in aanmerking voor een vergoeding van Euro 5.000, -- inclusief Btw als compensatie voor deelname aan het dialoogproces. In beginsel want er wordt geen vergoeding uitgekeerd in de volgende situaties:

- 1) aan gegadigde wordt de opdracht gegund;
- 2) gegadigde heeft zich, naar de mening van AVROTROS, onvoldoende ingespannen gedurende het dialoogproces. De volgende criteria liggen aan een dergelijk oordeel ten grondslag:
 - a. gegadigde doet zijn huiswerk niet of niet tijdig;
 - b. gegadigde komt niet opdagen tijdens bijeenkomsten;
 - c. gegadigde stuurt vooral sales in plaats van inhoudelijk deskundigen;
 - d. gegadigde dient geen inschrijving in;
 - e. gegadigde dient een ongeldige inschrijving in;
- 3) gegadigde start een rechtszaak naar aanleiding van het voornemen tot gunning.

De wijze waarop de selectie van gegadigden plaats gaat vinden ziet er als volgt uit:



Hieronder staan de eisen en criteria beschreven die worden toegepast in de toets momenten 1, 2 en 3.

TOETS MOMENT 1: DE UITSLUITINGSGRONDEN

Alle in de artikelen 2.86 en 2:87 Aanbestedingswet 2012 opgenomen uitsluitingsgronden zijn van toepassing in deze Europese aanbestedingsprocedure. De aanbestedende dienst toetst bij alle gegadigden of deze uitsluitingsgronden wel of niet van toepassing zijn. Dat gebeurt aan de hand van het UEA dat door gegadigde verplicht moet worden ingediend bij het verzoek tot deelname aan de aanbestedingsprocedure.

N.B. dit UEA wordt door AVROTROS beschikbaar gesteld op TenderNed zodra publicatie vanuit TenderNed in de Tender Electronic Daily is gerealiseerd (in de regel binnen één week na publicatie in TenderNed).

Volledigheidshalve: indien een uitsluitingsgrond van toepassing is zal, naar alle waarschijnlijkheid, een gegadigde worden uitgesloten van verdere deelname aan deze aanbestedingsprocedure. Uitgezonderd is de mogelijkheid dat aanbestedende dienst conform de beperkingen daartoe in de Aanbestedingswet 2012 anders (gemotiveerd) besluit.

TOETS MOMENT 2: DE GESCHIKTHEIDSEISEN

Gegadigde moet garanderen aan alle hieronder genoemde geschiktheidseisen te voldoen op het moment van het indienen van een verzoek tot deelname aan deze aanbestedingsprocedure:

1. Geschiktheidseisen die betrekking hebben op de technische bekwaamheid en beroepsbekwaamheid.

Gegadigde moet kunnen aantonen over de volgende ervaring te beschikken (opgedaan gedurende de periode 30 juni 2022 tot en met 30 juni 2025):

1. ontwerp van de audiovisuele techniek voor een televisiestudio en daaraan gekoppelde regie;
2. inrichting van een televisiestudio met camera-apparatuur;
3. inrichting van een televisieregie op basis van studio-automatisering;
4. inrichting van een televisiestudio met Augmented en Virtual Reality technologie;
5. beheer en onderhoud van een audiovisuele infrastructuur bestaande uit tenminste één televisiestudio;
6. het leveren van bedienend personeel voor studio's, waaronder cameramensen, beeld- en geluidstechnici.

Vornoemde activiteiten zijn ook de zes (6) **kerncompetenties** waar een gegadigde over moet beschikken.

Van gegadigde wordt verwacht dat deze één of meerdere referenties indient waaruit blijkt dat gegadigde:

- 1) over alle zes (6) kerncompetentie(s) beschikt (er mag een beroep op de kennis en ervaring van een onderaannemer of consortiumpartner worden gedaan zolang uit het verzoek tot deelname maar blijkt dat gegadigde gedurende de maximale looptijd van de overeenkomst (7 jaar) daadwerkelijk kan beschikken over die kennis en ervaring van een onderaannemer of consortiumpartner).

N.B. (zie Antwoord 18 in de Nota van Inlichtingen: het is niet toegestaan gebruik te maken van de kennis en ervaring van een onderaannemer of een consortiumpartner die tevens zelfstandig of als onderaannemer of consortiumpartner van een andere gegadigde een verzoek tot deelname indient. Dit om het risico van belangenverstrengeling te voorkomen;

- 2) naar tevredenheid van opdrachtgever de audiovisuele dienstverlening op iedere afzonderlijke kerncompetentie heeft geleverd in de periode van 30 juni 2022 tot en met 30 juni 2025 voor de duur van minimaal één (1) jaar;
- 3) de omvang van de organisatie (de referent) waar de kerncompetentie is geleverd minimaal 100 fte groot is zodat er geen twijfel hoeft te bestaan aan de beschikbare capaciteit van gegadigde;

- 4) de organisatie waar kerncompetentie nummers 1, 2 en 3 zijn geleverd een bedrijfsproces kent van 07.00 tot 24.00 uur én is afgegeven door een 'mediaorganisatie' omdat daar zowel kantoorautomatisering als audiovisuele techniek samenkomen. Onder mediaorganisatie wordt verstaan: een publieke of commerciële omroep die conform een vanuit overheidswege verstrekte vergunning professionele radio- en televisiediensten verstrekt aan het publiek.

Het mag één referentie zijn voor alle kerncompetentie(s) maar het mogen ook meerdere referenties zijn (bijvoorbeeld één referentie voor kerncompetenties 1, 2 en 3, een tweede referentie voor de kerncompetenties 4 en 5 en een derde referentie voor kerncompetentie 6).

Let wel: er moet één referentie worden ingediend voor de kerncompetenties 1, 2 en 3. De referentie daarvoor moet voldoen aan voorgaand sub 4.

De gevraagde referenties met betrekking tot voorgaande zes (6) kerncompetenties moeten worden aangetoond door een waardering uitgevoerd en ondertekend door de referent(en) zelf van de door gegadigde uitgevoerde opdracht conform onderstaande beoordelingsmodellen (zijn beschikbaar als Excel bestand op TenderNed). De minimum gemiddelde beoordeling moet een 7 zijn anders is de referentie niet geschikt om daarmee de gewenste competentie(s) aan te tonen. Een minimum van zes (6) is gezien de complexiteit van deze opdracht te laag.

Kerncompetentie 1: het ontwerp van de audiovisuele techniek voor de televisiestudio met een daaraan gekoppelde regie	Beschrijving	Gewicht	Beoordeling op een schaal van 0 tot 10
Tevredenheid dienstverlening	Het opgeleverde ontwerp voldoet in de praktijk aan de eisen en wensen van referent	40,00%	
Kwaliteit medewerkers	De ingezette medewerkers gedurende de ontwerpfasen waren deskundig, sociaal vaardig en klantvriendelijk	20,00%	
Prijs-kwaliteit verhouding	De prijs-kwaliteit verhouding van het gerealiseerde ontwerp	20,00%	
Proactief handelen	Dienstverlening was proactief versus reactief. Onder proactief wordt begrepen: tijdig signaleren van mogelijkheden ter verbetering van de leveringszekerheid	10,00%	
Kennismanagement	De wijze waarop de kennis van het ontwerpproces is geborgd was adequaat	10,00%	
Gemiddelde beoordeling			

Kerncompetentie 2: de inrichting van de televisiestudio met camera-apparatuur	Beschrijving	Gewicht	Beoordeling op een schaal van 0 tot 10
Tevredenheid dienstverlening	De inrichting was conform het ontwerp en de geleverde hard- en software bieden voldoende leveringszekerheid	40,00%	
Kwaliteit medewerkers	De ingezette medewerkers waren deskundig, sociaal vaardig en klantvriendelijk	20,00%	
Prijs-kwaliteit verhouding	De prijs-kwaliteit verhouding van de inrichting	20,00%	
Proactief handelen	Dienstverlening was proactief versus reactief. Onder proactief wordt begrepen: tijdig signaleren van mogelijkheden ter verbetering van de leveringszekerheid	10,00%	
Kennismanagement	Alle relevante documentatie is beschikbaar en wordt onderhouden	10,00%	
Gemiddelde beoordeling			

Kerncompetentie 3: de inrichting van een televisieregie op basis van studio-automatisering	Beschrijving	Gewicht	Beoordeling op een schaal van 0 tot 10
Tevredenheid dienstverlening	De inrichting was conform het ontwerp en de geleverde hard- en software bieden voldoende leveringszekerheid	40,00%	
Kwaliteit medewerkers	De ingezette medewerkers waren deskundig, sociaal vaardig en klantvriendelijk	20,00%	
Prijs-kwaliteit verhouding	De prijs-kwaliteit verhouding van de inrichting	20,00%	
Proactief handelen	Dienstverlening was proactief versus reactief. Onder proactief wordt begrepen: tijdig signaleren van mogelijkheden ter verbetering van de leveringszekerheid	10,00%	
Kennismanagement	Alle relevante documentatie is beschikbaar en wordt onderhouden	10,00%	
Gemiddelde beoordeling			

Kerncompetentie 4: de inrichting van een televisiestudio met Augmented en Virtual Reality technologie	Beschrijving	Gewicht	Beoordeling op een schaal van 0 tot 10
Tevredenheid dienstverlening	Door de inzet van deze technologieën is de kwaliteit van de met de technologie gemaakte televisieprogramma's verbeterd	40,00%	
Kwaliteit medewerkers	De ingezette medewerkers waren deskundig, sociaal vaardig en klantvriendelijk	20,00%	
Prijs-kwaliteit verhouding	De prijs-kwaliteit verhouding van deze instrumenten in relatie tot het verbeterde bedrijfsproces	20,00%	
Proactief handelen	Dienstverlening was proactief versus reactief. Onder proactief wordt begrepen: tijdig signaleren van mogelijkheden ter verbetering van de leveringszekerheid	10,00%	
Kennismanagement	Alle relevante documentatie is beschikbaar en wordt onderhouden	10,00%	
Gemiddelde beoordeling			

Kerncompetentie 5: het beheer en onderhoud van een audiovisuele infrastructuur bestaande uit tenminste één televisiestudio	Beschrijving	Gewicht	Beoordeling op een schaal van 0 tot 10
Tevredenheid dienstverlening	De dienstverlening was in lijn met eerdere of tussentijdse toezeggingen en contractuele afspraken waaronder het behalen van de service levels	45,00%	
Kwaliteit medewerkers	De ingezette medewerkers waren deskundig, sociaal vaardig en klantvriendelijk	20,00%	
Prijs-kwaliteit verhouding	De prijs-kwaliteit verhouding van het beheer en onderhoud	15,00%	
Proactief handelen	Dienstverlening was proactief versus reactief. Onder proactief wordt begrepen: tijdig signaleren van mogelijkheden ter verbetering van de leveringszekerheid	10,00%	
Kennismanagement	Alle relevante documentatie is beschikbaar en wordt onderhouden	10,00%	
Gemiddelde beoordeling			

Kerncompetentie 6: het leveren van bedienend personeel voor studio's, waaronder cameramensen, beeld- en geluidstechnici.	Beschrijving	Gewicht	Beoordeling op een schaal van 0 tot 10
Tevredenheid dienstverlening	De dienstverlening was in lijn met eerdere of tussentijdse toezeggingen en contractuele afspraken waaronder het behalen van de service levels	35,00%	
Kwaliteit medewerkers	De ingezette medewerkers waren deskundig, sociaal vaardig en klantvriendelijk	20,00%	
Prijs-kwaliteit verhouding	De prijs-kwaliteit verhouding van de dienstverlening	15,00%	
Proactief handelen	Dienstverlening was proactief versus reactief. Onder proactief wordt begrepen: tijdig signaleren van mogelijkheden ter verbetering van de leveringszekerheid	15,00%	
Vervanging	Bedienend personeel werd bij afwezigheid/ziekte vervangen door adequaat ander personeel	15,00%	
Gemiddelde beoordeling			

2. Geschiktheidseisen die betrekking hebben op de outillage van gegadigde.

Gegadigde moet op het moment van het indienen van een verzoek om deelneming kunnen aantonen beschikking te hebben over een storingsdienst die open en bereikbaar is 7 dagen per week van 07:00 tot 24:00 Nederlandse tijd met Nederlandstalige of Engelstalige sprekers en over voldoende kennis en ervaring ten aanzien van de eisen (kerncompetenties) die zijn gesteld aan de technische bekwaamheid en beroepsbekwaamheid. Dit moet blijken uit het indienen van **minimaal twee (2) curriculum vitae's** van medewerkers die op het moment van het indienen van een verzoek tot deelname reeds werkzaam zijn op de aangeboden storingsdienst.

3. Geschiktheidseisen die betrekking hebben op het weerstandvermogen van gegadigde

Gegadigde moet garanderen aan alle hieronder genoemde geschiktheidseisen te voldoen op het moment van het indienen van een verzoek tot deelname aan deze aanbestedingsprocedure. **Wat de mogelijkheden zijn voor gegadigde om aan deze geschiktheidseisen te kunnen voldoen wordt verwezen naar de artikelen 2.91 en 2.92 Aw 2012.**

De volgende geschiktheidseisen gelden:

- een solvabiliteitsratio van minimaal 50%;

- b) een liquiditeitsratio van minimaal 1.

Bewijsstukken: onderdelen uit de (concept*) jaarrekening 2024 waarbij de berekening van voornoemde ratio's als volgt is uitgevoerd of direct uit kan worden afgeleid:

- a) solvabiliteitsratio: eigen vermogen gedeeld door vreemd vermogen X 100%;
- b) liquiditeitsratio: vlottende activa gedeeld door kort vreemd vermogen.

Respectievelijk door middel van bewijsstukken (anders dan de gevraagde onderdelen van de jaarstukken) zoals vermeld in artikel 2:91 Aw 2012.

Volgens artikel 2:90 Aw 2012 moet een aanbestedende dienst motiveren waarom er geschiktheidseisen worden gesteld die betrekking hebben op de financiële en economische draagkracht van gegadigden. De verplichte motivering luidt als volgt: de gevraagde dienstverlening is dermate kritisch voor AVROTROS dat alleen gegadigden met voldoende weerstandsvermogen in aanmerking mogen komen voor deelname aan deze aanbestedingsprocedure.

- *) **Let op:** indien er sprake is van een concept jaarrekening 2024 moet de registeraccountant die verantwoordelijk is voor het vaststellen van de definitieve jaarrekening 2024 een verklaring indienen dat de concept jaarrekening door de accountant is gezien en dat AVROTROS er op mag vertrouwen dat de definitieve jaarrekening 2024 dezelfde resultaten zal opleveren met betrekking tot de gevraagde ratio's.

Volledigheidshalve: indien een gegadigde niet kan voldoen aan voornoemde geschiktheidseisen met betrekking tot solvabiliteit en liquiditeit dan wordt gegadigde verzocht geen verzoek tot deelname aan deze aanbestedingsprocedure in te dienen.

TOETS MOMENT 3: BEOORDELEN VAN DE SELECTIECRITERIA

Gegadigden waar géén uitsluitingsgronden op van toepassing zijn (en dus toets moment 1 hebben doorstaan) én die voldoen aan de geschiktheidseisen (en dus toets moment 2 hebben doorstaan) worden aan de hand van onderstaande **selectiecriteria** beoordeeld om zodoende tot een rangorde van gegadigden te komen (en dus wel of niet toegelaten te worden tot het dialoogproces).

In het kader van deze selectie wordt van gegadigden verwacht dat zij, als onderdeel van het verzoek tot deelname, **drie (3) zienswijzen indienen** waarin beschreven staat op welke manier gegadigde voornemens is vorm en inhoud te geven aan de gevraagde dienstverlening. Want voor een aanbesteding van deze omvang en complexiteit is het belangrijk om goed beeld te krijgen bij niet alleen de technische maar ook zakelijke, organisatorische en creatieve capaciteiten van gegadigden.

Voor deze zienswijzen zijn punten te behalen. Per onderwerp wordt aangegeven hoeveel punten maximaal behaald kunnen worden en op welke wijze de punten toekenning plaats zal vinden.

Zienswijze 1: Ontwerp en inrichting van een tv studio. Het maximaal aantal te behalen punten voor zienswijze 1 bedraagt 55 punten.

Uit kerncompetenties 1, 2 en 3 is gebleken dat gegadigde over ervaring beschikt met betrekking tot het realiseren van een vernieuwde studio. Maar niet op welke wijze een gegadigde dit heeft gedaan en welke uitdagingen overwonnen moesten worden of welke beperkingen in de praktijk voorkomen (bijvoorbeeld

het overnemen van personeel of het feit dat licenties op naam staan van de klant terwijl beheer en onderhoud bij gegadigde ligt).

AVROTROS wenst daarom een beschrijving van maximaal tien (10) A4 waarin gegadigde beschrijft:

- 1) hoe gegadigde de daaraan ten grondslag liggende business case - die dienstverlener immers moet gaan opstellen en voorleggen aan AVROTROS - inricht. Denk bijvoorbeeld aan onderwerpen als leveringszekerheid, korte en lange termijn CAPEX-OPEX, overname personeel, anderszins. **Maximaal 15 punten;**
- 2) hoe gegadigde nadat er een positieve businesscase blijkt te zijn een dergelijk proces inricht. Denk bijvoorbeeld aan de daarvoor benodigde activiteiten, tijdslijnen, risicobeheersing, anderszins. **Maximaal 15 punten;**
- 3) hoe gegadigde voornemens is het ontwerp, beheer en onderhoud zodanig vorm te geven dat de medewerkers van AVROTROS zich nauwelijks bewust zijn van het feit dat de werkzaamheden zijn uitbesteed (en dus het gevoel hebben eerder met collega's van ICT te doen hebben dan met een externe dienstverlener). Bijvoorbeeld door het uitwerken van de klantintimiteit of anderszins. **Maximaal 10 punten;**
- 4) Hoe gegadigde, indien de businesscase in de praktijk negatief blijkt uit te vallen zal acteren. Bijvoorbeeld omdat AVROTROS niet tevreden is met de dienstverlening of de kosten blijken hoger dan in de businesscase. Bijvoorbeeld door delen terug over te dragen aan AVROTROS zonder daar financiële compensatie voor te vragen of andere acties om dit probleem op te lossen. **Maximaal 10 punten;**
- 5) Welke KPI's gegadigde geschikt acht om in te zetten ter beoordeling van de kwaliteit van de uitbesteede dienstverlening. Het moeten objectief vast te stellen criteria zijn. **Maximaal 5 punten.**

Zienswijze 2: levering van de dienstverlening. Het maximaal aantal te behalen punten voor zienswijze 2 bedraagt 30 punten.

Vanzelfsprekend is het belangrijk dat alle audiovisuele techniek (zienswijze 1) voor de studio adequaat wordt beheerd en onderhouden. Maar dat is slechts de basis; er zijn ruim 50 medewerkers bij AVROTROS die ondersteuning behoeven bij het gebruik van de studio faciliteiten. Dus naast het uitvoeren van allerlei meer technische zaken gaat het ook om echt klantvriendelijke dienstverlening aan AVROTROS.

Denk bijvoorbeeld aan de snelheid van reageren op een vraag/probleem/storing, de beschikbaarheid (in tijd en capaciteit) van de dienstverlening (menskracht), de snelheid van de oplossing (bijvoorbeeld voldoende voorraad voorhanden).

AVROTROS wenst daarom een beschrijving van maximaal acht (8) A4 waarin gegadigde beschrijft hoe deze idealiter én realistisch de dienstverlening zal inrichten indachtig het feit dat AVROTROS:

- a) geen gouden kranen wenst (de bekostiging van de dienstverlening vergt immers de inzet van publieke middelen) maar ook;
- b) erop kan vertrouwen dat als gegadigde gekozen wordt om deel te nemen aan de dialoog deze bij het indienen van een inschrijving niet ineens forse afslagen neemt ten aanzien van de te verwachten inrichting van de dienstverlening.

Zienswijze 3: voortdurend optimaliseren en innoveren. Het maximaal aantal te behalen punten voor zienswijze 3 bedraagt 15 punten.

De techniek ontwikkelt zich razendsnel en dat betekent dat dienstverlener een verantwoordelijkheid heeft bij het ondersteunen van de medewerkers van AVROTROS bij de inzet van nieuwe innovaties. Om die reden is het belangrijk een beeld te krijgen bij gegadigde hoe deze de medewerkers gaat betrekken bij de jaarlijkse evaluatie van de dienstverlening en de suggesties die hij toezegt uit te zullen brengen voor het realiseren van optimalisaties en innovaties. Denk bijvoorbeeld aan product-, proces-, systeem- en organisatie innovaties.

AVROTROS wenst daarom een beschrijving van maximaal vier (4) A4 waarin gegadigde beschrijft hoe deze idealiter én realistisch het proces van voortdurend optimaliseren én innoveren vorm en inhoud denkt te gaan geven. Ook hier geldt dat AVROTROS:

- a) geen gouden kranen wenst (de bekostiging van de dienstverlening vergt immers de inzet van publieke middelen) maar ook;
- b) erop kan vertrouwen dat als gegadigde gekozen wordt om deel te nemen aan de dialoog deze bij het indienen van een inschrijving niet ineens forse afslagen neemt ten aanzien van de te verwachten inrichting van de dienstverlening.

4. BEOORDELINGSPROCES ZIENSWIJZEN

De ontvangen beschrijvingen worden beoordeeld door het aanbestedingsteam op basis van onderstaande beoordelingscriteria. De zienswijzen worden door de leden van het aanbestedingsteam steeds individueel beoordeeld.

De individuele beoordelingen worden vergeleken en alleen indien daar wezenlijke verschillen blijken (lees: een afwijking van méér dan één niveau) wordt onderzocht wat de oorzaak daarvan is. Dit kan, maar hoeft niet, tot een bijstelling te leiden. In het aanbestedingsteam zitten medewerkers met specifieke expertise die op basis van hun eigen kennis en ervaring tot andere oordelen kunnen komen.

Vervolgens worden de resultaten van de individuele beoordelingen opgeteld en gedeeld door het aantal beoordelaars gevolgd door het toekennen van een eindcijfer (met evenzoveel cijfers achter de komma die nodig blijken te zijn). Dit eindcijfer bepaalt de rangorde van gegadigden. Indien er meerdere gegadigden zijn met dezelfde eindscore (in de top 3) wordt er vervolgens een rangorde vastgesteld op basis van de beoordeling in de ingediende referenties. Mocht dat evenmin tot een rangorde leiden dan wordt er geloot tussen de gegadigden in de top 3 met dezelfde eindscore.

Gegadigden mogen daarbij aanwezig zijn. Van loting kan worden afgezien als alle gegadigden die voor loting in aanmerking komen instemmen met een laatste presentatieronde waarin zij hun kennis en kunde kunnen demonstreren (want voor loten bestaat nu eenmaal een bekende Nederlandse uitdrukking).

5. BEOORDELINGSKADER ZIENSWIJZEN

Het beoordelingskader van de drie (3) zienswijzen staat per zienswijze in onderstaande tabellen.

Zienswijze 1: de businesscase van de gegadigde	Aantal punten
Het totaal aan elementen dat is beschreven biedt AVROTROS volledig het vertrouwen dat er t.z.t. steeds een robuuste businesscase zal worden opgesteld die AVROTROS in staat stelt een keuze te maken en waar vervolgens ook - gezamenlijk - op gestuurd kan worden.	15
Het totaal aan elementen dat is beschreven biedt AVROTROS grotendeels maar niet volledig het vertrouwen dat er t.z.t. steeds een robuuste businesscase zal worden opgesteld die AVROTROS in staat stelt een keuze te maken en waar vervolgens ook - gezamenlijk - op gestuurd kan worden.	12
Het totaal aan elementen dat is beschreven biedt AVROTROS voldoende maar zeker niet grotendeels of volledig het vertrouwen dat er t.z.t. steeds een robuuste businesscase zal worden opgesteld die AVROTROS in staat stelt een keuze te maken en waar vervolgens ook - gezamenlijk - op gestuurd kan worden.	9
Het totaal aan elementen dat is beschreven biedt AVROTROS maar matig en zeker niet voldoende of grotendeels of volledig het vertrouwen dat er t.z.t. steeds een robuuste businesscase zal worden opgesteld die AVROTROS in staat stelt een keuze te maken en waar vervolgens ook - gezamenlijk - op gestuurd kan worden.	6
Het totaal aan elementen dat is beschreven biedt AVROTROS onvoldoende en daarmee niet het vertrouwen dat er t.z.t. steeds een robuuste businesscase zal worden opgesteld die AVROTROS in staat stelt een keuze te maken en waar vervolgens ook - gezamenlijk - op gestuurd kan worden.	0

Zienswijze 1: procesinrichting van de gegadigde	Aantal punten
Het totaal aan elementen dat is beschreven biedt AVROTROS volledig het vertrouwen dat er t.z.t. een robuuste procesinrichting zal worden opgesteld en geïmplementeerd die AVROTROS nagenoeg volledige zekerheid biedt dat deze (m.u.v. onvoorziene omstandigheden) binnenin tijd en budget zal worden gerealiseerd.	15
Het totaal aan elementen dat is beschreven biedt AVROTROS grotendeels maar niet volledig het vertrouwen dat er t.z.t. een robuuste procesinrichting zal worden opgesteld en geïmplementeerd die AVROTROS nagenoeg volledige zekerheid biedt dat deze (m.u.v. onvoorziene omstandigheden) binnenin tijd en budget zal worden gerealiseerd.	12
Het totaal aan elementen dat is beschreven biedt AVROTROS een voldoende maar zeker niet grotendeels of volledig het vertrouwen dat er t.z.t. een robuuste procesinrichting zal worden opgesteld en geïmplementeerd die AVROTROS nagenoeg volledige zekerheid biedt dat deze (m.u.v. onvoorziene omstandigheden) binnenin tijd en budget zal worden gerealiseerd.	9
Het totaal aan elementen dat is beschreven biedt AVROTROS maar matig en zeker niet voldoende of grotendeels of volledig het vertrouwen dat er t.z.t. robuuste procesinrichting zal worden opgesteld en geïmplementeerd die AVROTROS nagenoeg volledige zekerheid biedt dat deze (m.u.v. onvoorziene omstandigheden) binnenin tijd en budget zal worden gerealiseerd.	6
Het totaal aan elementen dat is beschreven biedt AVROTROS onvoldoende en daarmee niet het vertrouwen dat er t.z.t. robuuste procesinrichting zal worden opgesteld en geïmplementeerd die AVROTROS nagenoeg volledige zekerheid biedt dat deze (m.u.v. onvoorziene omstandigheden) binnenin tijd en budget zal worden gerealiseerd.	0

Zienswijze 1: klantintimiteit	Aantal punten
Het totaal aan elementen dat is beschreven biedt AVROTROS volledig het vertrouwen dat er een situatie ontstaat waarin leidinggevend niet steeds geconfronteerd worden met mopperende medewerkers over de uitbestede ICT dienstverlening.	10
Het totaal aan elementen dat is beschreven biedt AVROTROS grotendeels maar niet volledig het vertrouwen dat er een situatie ontstaat waarin leidinggevend niet steeds geconfronteerd worden met mopperende medewerkers over de uitbestede ICT dienstverlening.	8
Het totaal aan elementen dat is beschreven biedt AVROTROS voldoende maar niet grotendeels en niet volledig het vertrouwen dat er een situatie ontstaat waarin leidinggevend niet steeds geconfronteerd worden met mopperende medewerkers over de uitbestede ICT dienstverlening.	6
Het totaal aan elementen dat is beschreven biedt AVROTROS onvoldoende vertrouwen dat er een situatie ontstaat waarin leidinggevend niet steeds geconfronteerd worden met mopperende medewerkers over de uitbestede ICT dienstverlening.	0

Zienswijze 1: corrigerende maatregelen en voorstellen gegadigde	Aantal punten
Nu blijkt dat de door gegadigde ingediende businesscase in de praktijk niet blijkt te werken komt gegadigde met inhoudelijke voorstellen die zowel gericht zijn op leveringszekerheid van de bedrijfsprocessen van AVROTROS zonder dat AVROTROS in belangrijke mate de kosten voor herstel moet dragen. De wijze waarop gegadigde corrigerende maatregelen heeft geformuleerd en welk type voorstellen AVROTROS mag verwachten overtuigen AVROTROS volledig.	10
Nu blijkt dat de door gegadigde ingediende businesscase in de praktijk niet blijkt te werken komt gegadigde met inhoudelijke voorstellen die zowel gericht zijn op leveringszekerheid van de bedrijfsprocessen van AVROTROS zonder dat AVROTROS in belangrijke mate de kosten voor herstel moet dragen. De wijze waarop gegadigde corrigerende maatregelen heeft geformuleerd en welk type voorstellen AVROTROS mag verwachten overtuigen AVROTROS grotendeels maar niet volledig.	8
Nu blijkt dat de door gegadigde ingediende businesscase in de praktijk niet blijkt te werken komt gegadigde met inhoudelijke voorstellen die zowel gericht zijn op leveringszekerheid van de bedrijfsprocessen van AVROTROS zonder dat AVROTROS in belangrijke mate de kosten voor herstel moet dragen. De wijze waarop gegadigde corrigerende maatregelen heeft geformuleerd en welk type voorstellen AVROTROS mag verwachten overtuigen AVROTROS voldoende maar niet grotendeels en niet volledig.	6
Nu blijkt dat de door gegadigde ingediende businesscase in de praktijk niet blijkt te werken komt gegadigde met inhoudelijke voorstellen die zowel gericht zijn op leveringszekerheid van de bedrijfsprocessen van AVROTROS zonder dat AVROTROS in belangrijke mate de kosten voor herstel moet dragen. De wijze waarop gegadigde corrigerende maatregelen heeft geformuleerd en welk type voorstellen AVROTROS mag verwachten overtuigen AVROTROS onvoldoende.	0

Eerste zin in bovenstaande tabel was weggefallen en is thans toegevoegd.

Zienswijze 1: voorgestelde KPI's	Aantal punten
De voorgestelde KPI's zijn zonder meer geschikt ter beoordeling van de kwaliteit van de uitbestede dienstverlening.	5
De voorgestelde KPI's zijn min of meer adequaat maar niet geheel objectief ter beoordeling van de kwaliteit van de uitbestede dienstverlening.	3
De voorgestelde KPI's zijn onvoldoende geschikt ter beoordeling van de kwaliteit van de uitbestede dienstverlening.	0

Zienswijze 2: te verwachten klantvriendelijke inrichting dienstverlening van het bedrijfsproces	Aantal punten
Het totaal aan elementen dat is beschreven biedt AVROTROS volledig het vertrouwen dat ook bij inschrijving een inrichting van de dienstverlening zal worden geboden die AVROTROS volledig vertrouwen geeft dat na opdrachtverlening echt sprake zal zijn van een adequate dienstverlening.	30
Het totaal aan elementen dat is beschreven biedt AVROTROS grotendeels maar niet volledig het vertrouwen dat ook bij inschrijving een inrichting van de dienstverlening zal worden geboden die AVROTROS volledig vertrouwen geeft dat na opdrachtverlening echt sprake zal zijn van een adequate dienstverlening.	20
Het totaal aan elementen dat is beschreven biedt AVROTROS voldoende maar niet grotendeels en niet volledig het vertrouwen dat ook bij inschrijving een inrichting van de dienstverlening zal worden geboden die AVROTROS volledig vertrouwen geeft dat na opdrachtverlening echt sprake zal zijn van een adequate dienstverlening.	10
Het totaal aan elementen dat is beschreven biedt AVROTROS onvoldoende vertrouwen dat ook bij inschrijving een inrichting van de dienstverlening zal worden geboden die AVROTROS volledig vertrouwen geeft dat na opdrachtverlening echt sprake zal zijn van een adequate dienstverlening.	0

Zienswijze 3: voortdurend optimaliseren en innoveren	Aantal punten
Het totaal aan elementen dat is beschreven biedt AVROTROS volledig het vertrouwen dat gegadigde gedurende de dienstverlening met adequate voorstellen zal komen om te optimaliseren en innoveren indachtig de door AVROTROS te bereiken doelstellingen.	15
Het totaal aan elementen dat is beschreven biedt AVROTROS grotendeels maar niet volledig het vertrouwen dat gegadigde gedurende de dienstverlening met adequate voorstellen zal komen om te optimaliseren en innoveren indachtig de door AVROTROS te bereiken doelstellingen.	10
Het totaal aan elementen dat is beschreven biedt AVROTROS voldoende maar niet grotendeels en niet volledig het vertrouwen dat gegadigde gedurende de dienstverlening met adequate voorstellen zal komen om te optimaliseren en innoveren indachtig de door AVROTROS te bereiken doelstellingen.	5
Het totaal aan elementen dat is beschreven biedt AVROTROS onvoldoende vertrouwen dat gegadigde gedurende de dienstverlening met adequate voorstellen zal komen om te optimaliseren en innoveren indachtig de door AVROTROS te bereiken doelstellingen.	0

6. DOORKIJK DIALOOGPROCES

Het dialoogproces zelf kent naar verwachting een doorlooptijd van ongeveer zes weken (het kan blijken dat meer tijd noodzakelijk is). Zorgvuldigheid van het dialoogproces staat voorop; de uitkomst is cruciaal voor de uiteindelijk te verwerven dienstverlening.

Van de drie (3) geselecteerde gegadigden wordt gedurende het dialoogproces verwacht:

1. dat zij hun kennis en ervaring inzetten om gedurende alle bijeenkomsten goed voorbereid te zijn, constructief commentaar te leveren en eigen ideeën, concepten, ervaringen en leerervaringen in te brengen;
2. dat zij geen intellectuele eigendom zullen gaan claimen ten aanzien van ingebracht commentaar, eigen ideeën of concepten. Sommige onderdelen daarvan kunnen immers terugkomen in de uiteindelijke uitvraag;
3. dat zij strikte vertrouwelijkheid toezeggen over hetgeen wordt besproken.

7. TER AFSLUITING ENKELE PRAKTISCHE ZAKEN

Vijf (5) praktische zaken die gegadigden in acht moeten nemen:

1. In TenderNed wordt een document beschikbaar gesteld met de bestandsnaam: “**Verzoek Tot Deelname.doc**”. Dit document moet worden gebruikt conform de instructies in dat document om een geldige aanmelding in te dienen.
2. Het UEA in TenderNed moet gebruikt worden als onderdeel (apart op te laden) in TenderNed. Indien het UEA ontbreekt is een aanmelding ongeldig. De ondertekening daarvan blijkt in de praktijk soms wat lastig maar is verplicht. Een praktische oplossing daarvoor is printen, ondertekenen, scannen en opladen.
3. Het maximaal aantal bladzijden voor de drie (3) zienswijzen bedraagt 22 (A4). Er gelden geen eisen ten aanzien van regelafstand of lettertype maar gegadigden moeten zich realiseren dat goed leesbare teksten in de regel prettiger worden ontvangen dan teksten die om een loop vragen.
4. De sluitingsdatum voor het indienen van vragen ten aanzien van het verzoek tot deelname is **21 juli 2025**. Vragen ontvangen na dit tijdstip worden niet in behandeling genomen. Mochten er discrepanties zijn tussen datums en tijdstippen in deze selectieleidraad en TenderNed dan gelden alleen de datums én de tijdstippen in TenderNed.
5. In **Bijlage A** treft gegadigde een Excel bestand aan voor de referentie(s). Het uitdrukkelijke advies is die tabellen beschikbaar te stellen aan de referent én zelf te controleren of deze juist zijn ingevuld. Het komt (helaas) te vaak voor dat daar eenvoudig te vermijden foutjes in staan; een cijfer 7+ of 7-. Het moeten volledig afgeronde cijfers zijn die door een referent moeten worden ingevuld.

Einde Selectieleidraad Innovatiepartner Audiovisuele techniek en Dienstverlening AVROTROS