

# Aanbestedingsleidraad

voor de Europese openbare aanbesteding voor Talent Development Programme  
TNO

- **Persoonlijke effectiviteit**
- **Klantgericht communiceren**
- **Vitaliteit en Focus**
- **Intervisie**

**Aanbestedende dienst:**

de Nederlandse Organisatie voor toegepast-natuurwetenschappelijk onderzoek TNO

Leidraadnummer : WS2676160439  
Datum : 29 augustus 2025

## Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Aanbestedende Dienst en opdracht .....</b>	<b>6</b>
1.1	TNO.....	6
1.2	TNO organisatie .....	6
1.3	Doelstelling van de opdracht.....	7
1.4	Looptijd Raamovereenkomst.....	7
1.4.1	Wachtkamerovereenkomst .....	7
1.5	Omvang en inhoud van de beoogde opdracht .....	7
1.6	Huidige situatie, visie op toekomstige situatie .....	7
1.7	Huidige situatie.....	7
1.8	Doelstelling, omvang en inhoud van de beoogde opdracht .....	9
1.8.1	Leerdoelen.....	9
1.8.2	Uitgangspunten voor de opzet van de training .....	10
1.8.3	Planning trainingsdagen .....	10
<b>2</b>	<b>Aanbestedingsprocedure .....</b>	<b>12</b>
2.1	Planning van de Aanbestedingsprocedure .....	12
2.2	Aanbestedingsvoorwaarden .....	12
2.2.1	Instemming.....	12
2.2.2	Formats.....	12
2.2.3	Uniform Europees Aanbestedingsdocument (UEA).....	12
2.2.4	2.4.4 Rangorde Aanbestedingsstukken .....	12
2.2.5	Contactpersoon en communicatie .....	13
2.2.6	Taal .....	13
2.2.7	Eenmaal inschrijven.....	13
2.2.8	Combinatie .....	13
2.2.9	Onderaanneming.....	14
2.2.10	(Geen) beroep op middelen Derde.....	14
2.2.11	Varianten .....	15
2.2.12	'Of gelijkwaardig' .....	15
2.2.13	Voorbehouden TNO.....	15
2.2.14	Geheimhouding en vertrouwelijkheid .....	16
2.2.15	Concurrentievervalsing.....	16
2.2.16	Terugtrekking door Inschrijver .....	16
2.2.17	Gestandoeningstermijn .....	16
2.2.18	Contractvoorwaarden .....	16
2.2.19	Voorwaardelijke Inschrijving .....	16
2.2.20	Rechtsgeldige ondertekening .....	16
2.2.21	Vergoeding kosten Inschrijving.....	17
2.2.22	Opgave van prijzen en kosten.....	17
2.2.23	Publiciteit.....	17
2.2.24	Intellectueel eigendom.....	17
2.2.25	Logo TNO .....	17
2.3	Nadere inlichtingen (vragen) .....	17
2.4	Toepasselijk recht en geschillen .....	18
2.5	Indienen van de Inschrijving .....	19
2.5.1	Digitaal inschrijven .....	19
2.5.2	Versturen en indeling Inschrijving .....	19
<b>3</b>	<b>Beoordeling van de Inschrijvers en de Inschrijvingen .....</b>	<b>21</b>
3.1	Beoordelingsteam .....	21
3.2	Procedure van beoordeling .....	21

<b>4</b>	<b>Beoordeling op tijdige indiening, vormvereisten en compleetheid .....</b>	<b>22</b>
4.1	Beoordelen op tijdige indiening .....	22
4.2	Beoordelen op andere vormvereisten en compleetheid.....	22
<b>5</b>	<b>Beoordeling op Uitsluitingsgronden en Geschiktheidseisen.....</b>	<b>23</b>
5.1	Beoordelen op Uitsluitingsgronden.....	23
5.2	Beoordelen op Geschiktheidseisen .....	23
5.2.1	Financiële en economische draagkracht .....	24
5.2.1.1	Verzekering.....	24
5.2.2	Technische en beroepsbekwaamheid .....	24
5.2.2.1	Referentieprojecten .....	24
5.2.3	Beroepsbevoegdheid.....	25
5.2.4	Juridisch geschiktheid om de opdracht uit te voeren.....	25
<b>6</b>	<b>Beoordeling Gunningscriterium.....</b>	<b>27</b>
6.1	Gunningscriterium Beste prijs-kwaliteitverhouding (BPKV) .....	27
6.1.1	Subgunningscriterium Prijs TP (Totaal Prijs) .....	27
6.1.2	Subgunningscriterium Kwaliteit (KW).....	28
6.2	Gunning .....	29
<b>7</b>	<b>Beoordeling bewijs- en andere stukken voorgenomen begunstigde .....</b>	<b>30</b>
7.1	Opvragen (bewijs)stukken voorgenomen begunstigde .....	30
7.2	Gunnen onder opschortende voorwaarde .....	30
<b>8</b>	<b>Programma van Eisen en Wensen .....</b>	<b>31</b>
<b>9</b>	<b>Overzicht van Bijlagen.....</b>	<b>38</b>

**Definities**

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

Aanbestedende Dienst	: TNO, de Nederlandse Organisatie voor toegepast-natuurwetenschappelijk onderzoek (“TNO”).
Aanbestedingsleidraad	: het voorliggende document waarin de Aanbestedingsprocedure wordt beschreven.
Aanbestedingsprocedure	: de onderhavige Europese openbare Aanbestedingsprocedure waarmee het sluiten van de Raamovereenkomst wordt aanbesteed.
Aanbestedingswet	: Aanbestedingswet 2012, in verband met de implementatie van aanbestedingsrichtlijnen 2014/23/EU, 2014/24/EU en 2014/25/EU, ook wel afgekort als “Aanbestedingswet” of “Aw”.
Aanbestedingsstukken	: alle documenten die ten behoeve van de Aanbestedingsprocedure zijn opgesteld door of namens TNO.
Aankondiging	: de Aankondiging van de Aanbestedingsprocedure op <a href="http://www.TenderNed.nl">www.TenderNed.nl</a> .
Bijlage(n)	: De Bijlagen bij de Aanbestedingsleidraad, te weten: <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>A01</b> tot en met <b>A03</b> – zijnde de formats die de Inschrijver dient te gebruiken bij het opstellen en indienen van zijn Inschrijving -,</li><li>• <b>B01</b> tot en met <b>B03</b> – zijnde de formats die de voorgenomen begunstigde dient te gebruiken ten behoeve van het op verzoek van TNO indienen van bewijsstukken inzake het UEA,</li><li>• <b>C01</b> tot en met <b>C06</b> – zijnde documenten, (aanvullende-) informatie, die deel uitmaken van de Aanbestedingsleidraad en niet bestemd zijn voor indiening door de Inschrijver of de voorgenomen begunstigde.</li></ul>
Combinatie	: een samenwerkingsverband van ondernemers dat gezamenlijk inschrijft als één Inschrijver, waarbij elk der combinanten hoofdelijk aansprakelijk is voor de uitvoering van de Raamovereenkomst.
Derde	: natuurlijke personen op wie, of rechtspersonen waarop, een Inschrijver zich kan beroepen om te kunnen voldoen aan de Geschiktheidseisen van de financiële en economische draagkracht en/of de technische- en beroepsbekwaamheid, ongeacht de juridische aard van zijn banden met die derde.
Geschiktheidseisen	: de eisen die TNO stelt aan de op basis van de Uitsluitingsgronden niet uitgesloten Inschrijvers, waaraan Inschrijvers op straffe van ongeldigheid minimaal moeten voldoen om voor gunning van de Opdracht in aanmerking te komen, zoals beschreven in hoofdstuk 5.
Gunningscriterium	: het criterium dat TNO hanteert bij de beoordeling en rangschikking van de Inschrijvingen ten behoeve van de gunning van de opdracht, zoals genoemd in hoofdstuk 6.
Gunningsbeslissing	: de schriftelijke mededeling van de keuze van TNO voor de Inschrijver met wie hij voornemens is de Raamovereenkomst te sluiten, dan wel de keuze om geen Raamovereenkomst te sluiten.
Inschrijver	: een ondernemer die een Inschrijving indient.
Inschrijving	: een aanbieding/offerte van een Inschrijver.
Minimumeisen	: de eisen die TNO stelt aan de wijze waarop de Opdrachtnemer de opdracht dient uit te voeren.
Nota van Inlichtingen	: het document dat nadere informatie bevat over de Aanbestedingsprocedure en/of de Aanbestedingsstukken en waarin TNO de vragen van de Inschrijvers geanonimiseerd weergeeft en beantwoordt.
Opdrachtnemer	: de Inschrijver waarmee de Raamovereenkomst wordt gesloten.

- 
- Raamovereenkomst : de Raamovereenkomst die op grond van de uitkomst van de Aanbestedingsprocedure wordt gesloten met Opdrachtnemer. De Raamovereenkomst is gesloten nadat die door TNO en de Opdrachtnemer is ondertekend.
- Uitsluitingsgronden : gronden tot uitsluiting van deelname aan de Aanbestedingsprocedure, die –afhankelijk van het bepaalde in de Aanbestedingsstukken - zien op omstandigheden betreffende de (persoon van de) Inschrijver, de (persoon van de) Derde en/of de (persoon van de) onderaannemer.
- Uniform Europees Aanbestedingsdocument : De verklaring als bedoeld in artikel 2.84 eerste lid van de Aanbestedingswet, die TNO als Bijlage **A01** bij de Aanbestedingsleidraad heeft gevoegd. Ook wel: UEA.

## 1 Aanbestedende Dienst en opdracht

### 1.1 TNO

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

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

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

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

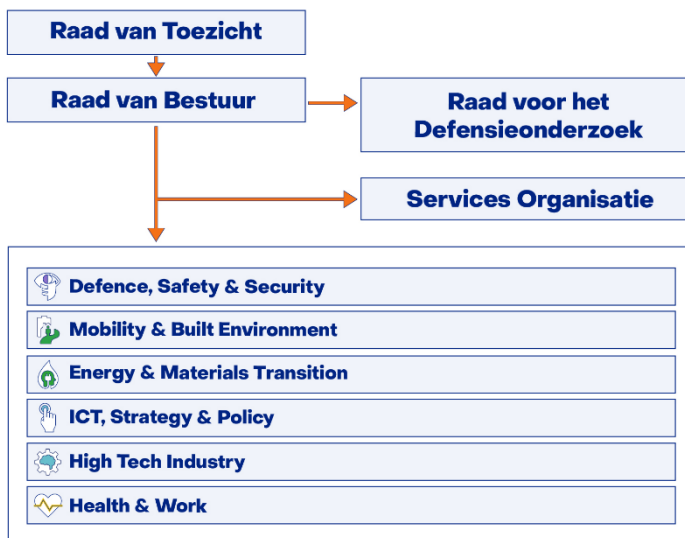
De missie van TNO is impactvolle innovaties creëren voor duurzaam welzijn en welvaart van de samenleving. Hoe TNO deze missie invult staat beschreven in het strategisch plan 2022-2025 en stelt vier maatschappelijke uitdagingen centraal; een veilige samenleving, een duurzame samenleving, een gezonde samenleving en de digitalisering van samenleving en industrie.

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

Voor meer informatie over TNO, zie: [www.TNO.nl](http://www.TNO.nl).

### 1.2 TNO organisatie

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



De 6 organisatie-eenheden (units) zijn marktgericht und herkenbar für Kunden und Partner von TNO.

Die Units sind über Niederlande verteilt mit insgesamt 21 Standorten/Forschungsfacilitäten.

Das Hauptbüro ist in Den Haag, in dem die zentrale Staborgane (Shared Services Organisation) sind, und von dem die gesamte TNO-Organisation unterstützt und angesteuert wird.

#### Organisatieonderdeel Procurement

Die Abteilung Procurement führt im Namen von TNO die Ausschreibung aus in enger Zusammenarbeit mit der Abteilung Human Resources/ Talent Development.

Procurement ist, als Teil der Abteilung Finance, Procurement & Legal (FPL), verantwortlich für das Organisieren und Durchführen von Einkaufsprozessen und garantiert, dass diese Prozesse angeschlossen sind an die TNO-Ziele.

#### TNO's visie op Diversiteit, Inclusie en Gelijkwaardigheid (DEI)

TNO's definities von DEI:

- *Diversiteit* ist der Ausgangspunkt und die Bewusstheit, dass Menschen verschiedene Merkmale, Hintergründe, Perspektiven, Erfahrungen und Denkweisen haben, und dadurch auch verschiedene Bedürfnisse und Qualitäten mitbringen.

- *Inclusie* betekent ervoor zorgen dat iedereen zichzelf kan zijn en volledig kan bijdragen aan de organisatie, met – of juist dankzij – de unieke kenmerken en achtergronden die men meebrengt.
- *Gelijkwaardigheid* houdt in dat iedereen toegang krijgt tot dezelfde kansen, afgestemd op individuele behoeften. Het verschil met gelijkheid is dat niet iedereen hetzelfde krijgt, maar dat iedereen op een eerlijke manier wordt behandeld.

Voor meer informatie verwijst TNO door naar: [Diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie bij TNO | TNO](#).

### 1.3 Doelstelling van de opdracht

Het doel van de aanbesteding is het voornemen van TNO tot het sluiten van een Raamovereenkomst met een (1) Opdrachtnemer voor het verzorgen van een trainingsprogramma. Hierin staan onderstaande thema's centraal:

- Persoonlijke effectiviteit
- Klantgericht communiceren
- Vitaliteit en Focus
- Intervisie

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

### 1.4 Looptijd Raamovereenkomst

De Raamovereenkomst wordt aangegaan voor een periode van twee (2) jaar; de ingangsdatum is beoogd voor 1 januari 2026 en eindigt, zonder dat opzegging vereist is, van rechtswege op 1 januari 2028.

#### *Optiejaren*

TNO is gerechtigd, doch niet verplicht, de Raamovereenkomst zonder wijziging van de voorwaarden eenzijdig te verlengen met twee (2) periodes van, twee (2) jaren, ingaande 1 januari 2028 en 1 januari 2030

Uiterlijk drie (3) maanden voor het einde van de Raamovereenkomst, met inbegrip van de periode waarmee deze is verlengd, zal TNO Opdrachtnemer informeren of TNO de Raamovereenkomst wenst te verlengen. Indien TNO de looptijd niet wordt verlengd, eindigt de looptijd van rechtswege.

De maximale looptijd van de Raamovereenkomst bedraagt derhalve ten hoogste zes (6) jaar en zal ten laatste van rechtswege eindigen op 1 januari 2032.

TNO heeft behoefte aan een langdurige samenwerking met één leverancier dat leidt tot een diepere relatie en beter begrip. Dit resulteert in meer op maat gemaakte en effectieve trainingsoplossingen. Leveranciers zijn eerder geneigd om te investeren in de kwaliteit en innovatie van trainingsprogramma's als ze weten dat de samenwerking langdurig is. Dit kan leiden tot voortdurende verbetering en aanpassing van de trainingen.

TNO streeft ernaar de Raamovereenkomst in te laten gaan op 1 januari 2026, waarbij Opdrachtnemer met TNO direct vooruitkijkt naar het daadwerkelijk uitvoeren van de trainingen. De te organiseren trainingen worden op reguliere basis aangevraagd en TNO beoogt om vanaf februari 2026 de eerste trainingen tot uitvoer te brengen. Hiermee dient de Inschrijver rekening te houden, zodat een adequate start kan worden gemaakt met de door TNO reeds ingeplande groepstrainingen.

#### 1.4.1 Wachtkamerovereenkomst

De einddatum van de Wachtkamerovereenkomst is 31 december 2026. Kenmerkend voor de Wachtkamerovereenkomst is dat de opdracht tot uitvoering onder opschortende voorwaarden wordt verstrekt. Tijdens de looptijd van de Wachtkamerovereenkomst neemt TNO in principe geen diensten af. Een Wachtkamerovereenkomst eindigt eerder als TNO met diezelfde Inschrijver een Raamovereenkomst sluit.

### 1.5 Omvang en inhoud van de beoogde opdracht

De aard, omvang en frequentie van de uit te voeren opdrachten zijn vooraf niet vast te leggen of te voorzien.

De raming van het inkoopvolume wordt gebaseerd op het inkoopvolume van 2021 t/m 2024. De maximaal geraamde waarde van de opdracht over de volledige contractperiode van zes jaar bedraagt € 3,3 miljoen.

Dit volume kan gehanteerd worden als inschatting voor deze Raamovereenkomst, maar het betreft niet meer dan een indicatie waarop Inschrijvers géén rechten aan kunnen ontleen. De daadwerkelijke waarde van de opdracht kan aldus zowel naar boven als naar beneden afwijken van de raming.

### 1.6 Huidige situatie, visie op toekomstige situatie

De aard, omvang en frequentie van de uit te voeren opdrachten zijn vooraf niet vast te leggen of te voorzien.

De raming van het inkoopvolume wordt gebaseerd op het inkoopvolume van 2021 t/m 2024. De maximaal geraamde waarde van de opdracht over de volledige contractperiode van zes jaar bedraagt € 3,3 miljoen.

Dit volume kan gehanteerd worden als inschatting voor deze Raamovereenkomst, maar het betreft niet meer dan een indicatie waarop Inschrijvers géén rechten aan kunnen ontleen. De daadwerkelijke waarde van de opdracht kan aldus zowel naar boven als naar beneden afwijken van de raming.

### 1.7 Huidige situatie

Voor de uitvoering van het Talent Development Programme is eerder gekozen voor drie gespecialiseerde leveranciers, die ieder een specifieke bijdrage leveren aan de ontwikkeling van nieuwe medewerkers. Voor de trainingen op het gebied van

'Persoonlijke effectiviteit' is een meervoudig onderhandse aanbesteding uitgevoerd. Ook de Raamovereenkomst voor de training 'Klantgericht communiceren' is via een meervoudig onderhandse aanbesteding tot stand gekomen. De training 'Focus en vitaliteit' wordt momenteel uitgevoerd, maar de Raamovereenkomst is niet eerder middels een aanbesteding tot stand gekomen. De uitvoering van beide overeenkomsten loopt tot en met het einde van dit jaar. De intervisiebegeleiding is ondergebracht bij een andere, afzonderlijke partij. Het Talent Development Programme is een essentieel onderdeel binnen TNO om nieuwe medewerkers effectief, efficiënt en met plezier aan de slag te laten gaan. Dit programma is ontworpen om de professionele en persoonlijke ontwikkeling van starters te ondersteunen. De huidige contracten voor 'Persoonlijke effectiviteit' en voor 'Klantgericht communiceren' lopen eind 2025 af. Voor 'Vitaliteit en intervisie' werkt TNO op offertebasis.

#### Waarom talent ontwikkeling?

TNO innoveert om mensen te verbinden, nieuwe technologieën te ontwikkelen, impactvolle veranderingen te realiseren en grote transities te versnellen. De bijdrage van starters is hierbij onmisbaar. Talent is ons belangrijkste kapitaal en TNO wil een Huis voor Talent zijn, waar medewerkers hun talenten kunnen ontdekken, ontwikkelen en benutten.

TNO streeft naar een inclusieve organisatiecultuur waarin iedereen zich thuis voelt en de regie heeft over de eigen loopbaan. Het is belangrijk dat medewerkers waardevol werk doen en hun talent verbinden aan het hogere doel van hun team ende TNO-organisatie (purpose driven).

Onze ambities vragen om een instelling waarin continu leren en ontwikkelen de norm is. Dit stelt zowel eisen aan de organisatie als aan de medewerkers. TNO wil medewerkers de faciliteiten bieden om zich te ontwikkelen, zowel individueel als in team- en organisatieverband.

#### Waarom dit programma?

Het betreft een programma voor starters met maximaal twee jaar werkervaring. Deze medewerkers zijn afkomstig uit alle units en services binnen de organisatie en vertegenwoordigen diverse ontwikkellijnen. In de praktijk blijkt dat het merendeel van de deelnemers een achtergrond als scientist heeft.

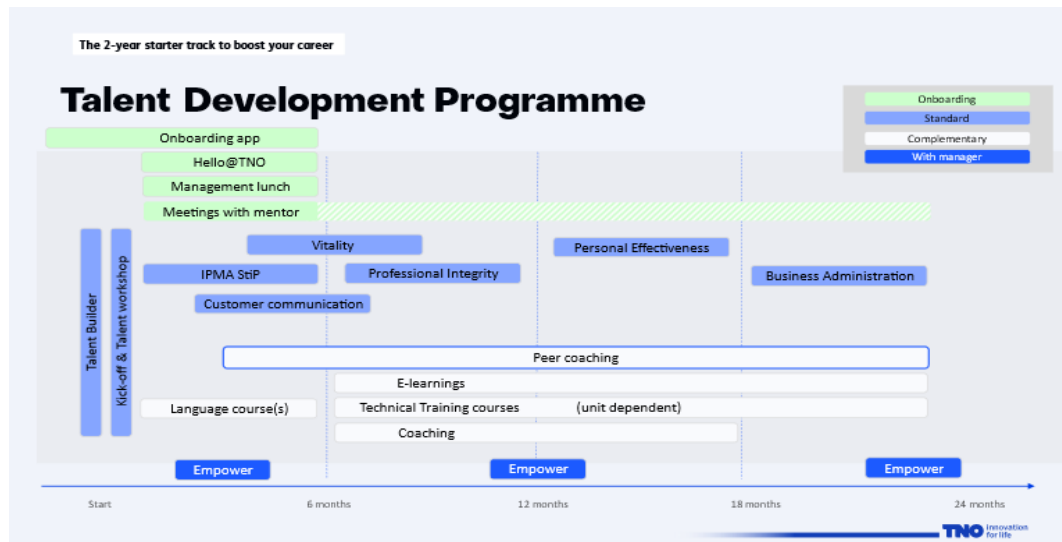
De overgang van een studie of eerste baan naar een functie binnen TNO kan ingrijpend zijn. TNO ondersteunt starters daarom actief bij deze transitie. Gedurende de eerste twee jaar bieden we diverse interventies aan die bijdragen aan een solide basis voor zowel hun professionele als persoonlijke ontwikkeling.

Daarnaast stimuleert het programma het opbouwen van een intern netwerk, wat essentieel is voor effectieve samenwerking en verdere groei binnen de organisatie. Kortom: een tweejarig traject dat starters een vliegende start geeft in hun loopbaan bij TNO.

Het programma bestaat op dit moment uit de volgende onderdelen:

Huidige titel	Huidige inhoud	Huidige duur	Onderdeel van deze aanbesteding?
MyTalentBuilder Test	Maken van de test en inzicht krijgen in top 8 van talenten.	1 uur	Nee
Kick off	Collega's leren kennen, goed beeld krijgen van het programma & een talent workshop waar ze meer leren over 'talent' en in gesprek gaan over hun top 8 uit de test.	0,5 dag	Nee
IPMA StiP	Een interne training over de basis van projectmanagement.	1 dag	Nee
Klantgericht Communiceren	Basiscommunicatievaardigheden richting (interne) klanten.	1,5 dag	Ja
Vitaliteit & Focus	Leren effectief de eigen energie in te zetten, plannen en prioriteren en leren omgaan met stress.	1,5 dag	Ja
Professionele integriteit	Introductie in integriteit op de (onderzoeks)werkvloer.	1 dag	Nee
Persoonlijke effectiviteit	Zelfinzicht en inzicht op het effect op anderen vergroten. Communicatievaardigheden versterken.	4 dagen	Ja
Bedrijfskunde	Inzicht in en begrip van verschillende bedrijfsonderdelen vergroten. In algemene zin en specifiek m.b.t. TNO.	1 dag	Nee

Intervisie	Optioneel	Divers	Ja
Coaching	Optioneel	Divers	Nee
Taaltrainingen	Optioneel	Divers	Nee
E-learnings	Optioneel	Divers	Nee



De doelgroep bestaat uit nieuwe medewerkers met een hbo- of wo-achtergrond, die door TNO zijn aangetrokken en maximaal twee jaar werkervaring hebben. De verdeling naar opleidingsniveau is als volgt: circa 10% hbo, 60% wo en 30% PhD. Ongeveer 20 à 25% van de deelnemers heeft een internationale achtergrond. De doelgroep omvat zowel medewerkers met een inhoudelijk profiel, zoals scientists die starten als onderzoeker of consultant binnen een afdeling, als medewerkers met een generieker profiel, zoals trainees. Laatstgenoemden doorlopen een traject waarbij zij gedurende drie periodes van acht maanden rouleren langs verschillende afdelingen. In een latere fase van hun loopbaan kiezen zij vaak voor een richting binnen projectmanagement, consultancy of lijnmanagement.

Voor het eerste contractjaar verwacht TNO circa 150 nieuwe starters te verwelkomen. Dit betreft een prognose; het daadwerkelijke aantal is afhankelijk van zowel interne als externe factoren, waaronder onvoorziene omstandigheden en de gerealiseerde instroom. Hierdoor kan het aantal deelnemers fluctueren. De groeps grootte per training varieert tussen de 8 en 12 deelnemers. De trainingen vinden in principe plaats op een externe locatie, aan te wijzen door TNO. Hoewel TNO verwacht dat er voldoende animo zal zijn om meerdere trainingen binnen het contractjaar te organiseren, kunnen hieraan geen rechten worden ontleend. TNO geeft geen garanties ten aanzien van volumes of afname, en inschrijvers kunnen dan ook geen rechten ontleen aan de genoemde aantallen.

Om inzicht te geven in de context waarbinnen het programma plaats zal vinden, worden in de volgende paragrafen de doelstellingen en de uitgangspunten voor de opzet van het programma toegelicht. Nadere verdieping van deze onderwerpen en de eisen en wensen die TNO stelt aan de opdracht, zijn te vinden in hoofdstuk 8 (Programma van eisen en wensen) en zijn onlosmakelijk verbonden met hoofdstuk 1 van deze offerteaanvraag.

### 1.8 Doelstelling, omvang en inhoud van de beoogde opdracht

De af te sluiten Raamovereenkomst voor de trainingen van het Talent Development Programme voorziet in de levering van deze trainingen, zoals nader gespecificeerd in het programma van eisen en wensen (hoofdstuk 8 en 9).

Door middel van de onderhavige Aanbestedingsprocedure is TNO voornemens om op basis van de Aanbestedingsleidraad een opdracht te verstrekken voor het verzorgen van een trainingsprogramma. Het doel van deze trainingen is om de deelnemers een eerste stap te laten zetten in hun zelfbewustzijn. Daarnaast is het de bedoeling hen te inspireren en uit te rusten met de vaardigheden om continu te reflecteren en zich verder te ontwikkelen in hun werk.

#### 1.8.1 Leerdoelen

1. Deelnemers vergroten hun zelfbewustzijn door inzicht te krijgen in hun gedrag, persoonlijke drijfveren en voorkeursstijlen, en leren hoe deze van invloed zijn op samenwerking en communicatie.
2. Deelnemers ontwikkelen stijlflexibiliteit door verschillende gedrags- en communicatiestijlen te herkennen en effectief in te zetten in diverse werksituaties.
3. Deelnemers vergroten hun interpersoonlijk bewustzijn door te erkennen dat collega's verschillende krachten of sterkte punten, perspectieven, drijfveren en behoeften hebben, en leren hier effectief op in te spelen in samenwerking en communicatie.
4. Deelnemers voelen zich geïnspireerd en toegerust om regie te nemen over hun professionele ontwikkeling, door regelmatig te reflecteren op hun gedrag, feedback te benutten en proactief richting te geven aan hun loopbaan binnen TNO.

5. Deelnemers versterken hun klantgerichtheid door zich te verplaatsen in de behoeften van interne en externe stakeholders en hierop adequaat te acteren.
6. Deelnemer leert communiceren op een effectieve en empathische manier met interne en externe stakeholders, en past daarbij aantoonbaar inclusief taalgebruik toe in praktijksituaties en casussen.
7. Deelnemer leert constructieve feedback te geven en ontvangen, met aandacht voor wederzijds respect, psychologische veiligheid en culturele sensitiviteit.
8. Deelnemers leren van en met peers door middel van intervisie en reflectie, waarbij zij actief bijdragen aan een leercultuur waarin continue ontwikkeling plaats vindt.
9. Deelnemers leren DEI-principes in hun dagelijks werk te integreren door bewustwording van (onbewuste) vooroordelen, het waarderen van verschillen en het actief bijdragen aan een inclusieve werkomgeving.
10. Deelnemers ontwikkelen vaardigheden in tijdmanagement door prioriteiten te stellen, effectief te plannen en grenzen aan te geven, met oog voor balans en welzijn.
11. Deelnemers leren stresssignalen herkennen en passen strategieën toe om veerkrachtig en gezond te blijven functioneren in een dynamische werkomgeving.
12. Deelnemers verbeteren hun energiebeheer door inzicht in persoonlijke energielekken en -bronnen, en leren hoe zij hun energie duurzaam kunnen inzetten.

### 1.8.2 Uitgangspunten voor de opzet van de training

Naast de doelstellingen, gelden voor de trainingen de volgende uitgangspunten voor de opzet van de training:

- De inhoud van de trainingen voor starters zijn gekoppeld aan de TNO-basiscompetenties op starters niveau. Dat zijn: creativiteit, leervermogen, samenwerken, klantgerichtheid en resultaatgerichtheid. Deze vormen het fundament voor de ontwikkeling van nieuwe medewerkers binnen TNO. Het is mogelijk dat deze basiscompetenties gedurende het contractjaar worden herzien, bijvoorbeeld op basis van nieuwe inzichten of veranderende organisatiedoelen. Indien dit het geval is zal TNO hierover tijdig communiceren en kan in overleg de inhoud van de trainingen hierop worden afgestemd.
- De training wordt aangeboden vanuit het TNO Talent Center, welke is gebaseerd op drie “leading principles”. De training dient hierop expliciet aan te sluiten.
  - Focus op talent (sterktes): uitgaan van sterktes en kwaliteiten in plaats van ‘bridging the gap’. De focus op kwaliteit betekent ook werken aan minder sterke aspecten in het functioneren als deze de ontplooiing van talent verhinderen. Binnen TNO kunnen medewerkers hun talenten ontdekken, verder ontwikkelen en benutten.
  - Employee directs, TNO facilitates: de deelnemers zitten zelf aan het stuur van hun eigen ontwikkeling en mogen support verwachten van de organisatie. Tijdens de training wordt ook eigen initiatief en regie van de medewerker verwacht.
  - Work environment is learning environment: leren gebeurt vooral op de werkvloer en door interactie met anderen. O.a. leervermogen en creativiteit zijn onderscheidend. In de regel zijn de groepen ‘eager’ en hebben een leerattitude. Intellectuele en persoonlijke uitdaging zijn een must;
- Praktijkcases: leren aan de hand van situaties uit de dagelijkse praktijk van de deelnemers.
- Voorbeeldgedrag: deze generatie starters is in zekere zin het voorbeeld voor TNO als het gaat om zelfsturing, zelfreflectie en feedback.
- Werkvormen: er wordt gewerkt met een effectieve mix aan werkvormen die de interactie met en in de groep bevorderen;
- Er is een goede balans tussen standaard en flexibiliteit: Het programma kent vaste bouwstenen, maar er is ook ruimte voor flexibiliteit en differentiatie. Inschrijver is in staat om de inhoud aan te passen aan de behoefte van het individu, de groep en mogelijk toekomstige wijzigingen in het aanbod van ontwikkelactiviteiten.
- TNO werkt voor het achterhalen van drijfveren van medewerkers en het meten van andere aspecten uitsluitend met het instrument Real Drives, dat gebruikmaakt van een kleurentaal. Binnen trainingen van TNO mogen geen andere kleurentalen worden geïntroduceerd (zoals Insights Discovery of Management Drives).

Daarnaast maakt TNO gebruik van My Talent Builder als instrument voor het in kaart brengen van talenten. Deze talententaal is reeds ingebed in de organisatie. Het is niet toegestaan om binnen de training andere talententalen te introduceren. Inschrijver is vrij om gebruik te maken van: Real Drives, My Talent Builder of eigen instrumentarium, mits dit géén kleurentaal bevat en géén alternatieve talententaal introduceert, en aansluit bij de doelstellingen van de training.

### 1.8.3 Planning trainingsdagen

In de huidige situatie vinden er jaarlijks tussen de 6- 8 kick-offs plaats, waarna de deelnemers de verschillende trainingen volgen. In verband met het aflopen van sommige contracten, zal TNO met de lopende groepen gaan puzzelen in de planning. Vanaf de eerstvolgende groep die een kick-off heeft, in september 2025, met een groep van 20 tot 25 deelnemers, willen we het nieuwe trainingsprogramma gaan inplannen. In principe volgen zij in 2025 een deel van de interne trainingen, waarna vanaf 2026 de onderdelen uit deze aanbesteding aan bod komen. De groep zal worden opgesplitst in twee trainingsgroepen voor het programma.

De inschrijver dient alvast rekening te houden met de volgende data:

#### Groep 1:

- 21 en 22 januari 2026
- 24 februari 2026
- 18 en 19 maart 2026
- 20 april 2026
- 19 mei 2026

**Groep 2:**

- 29 en 30 januari 2026
- 26 februari 2026
- 26 en 27 maart 2026
- 21 april 2026
- 21 mei 2026

TNO zal voor deze trainingdagen een locatie inplannen en deelt deze locaties na voorlopige gunning.

Daarnaast verwacht TNO in november 2025 opnieuw een kick-off met een groep van 20 tot 25 deelnemers. Deze lichter zal vanaf april 2026 van start gaan.

**Flexibiliteit en planning**

Vanwege de strakke planning van de aanbesteding is TNO genoodzaakt om nu alvast de data van de eerste groep te communiceren. TNO heeft op basis van de huidige planning gekozen voor een combinatie van 2-dagen en losse dagen, maar TNO staat voor de toekomstige planning open voor een andere combinatie van trainingdagen, die het beste aansluit bij het programma. De data zullen in het vervolg ook in afstemming worden vastgelegd. Daarnaast kan TNO flexibel omgaan met voorkeurslocaties of eigen locaties. TNO behoudt zich het recht voor om hierin de doorslaggevende stem te hebben.

## 2 Aanbestedingsprocedure

De Aanbestedingsprocedure vindt plaats op grond van de toepasselijke regels uit de Aw. TNO heeft gekozen voor procedure voor sociale en andere specifieke diensten. Deze aanbesteding is gepubliceerd op en verloopt via TenderNed, [www.TenderNed.nl](http://www.TenderNed.nl).

Er is gekozen om als één perceel aan te besteden voor de trainingen van TDP, omdat dit diverse voordelen biedt. Vooral als het gaat om het creëren van een samenhangend en effectief onboarding programma voor starters. Onderstaand redenen en aanvullende voordelen:

1. Door één leverancier te kiezen, wordt ervoor gezorgd dat alle trainingen dezelfde kwaliteit hebben. Dit leidt tot een uniforme onboarding ervaring voor alle nieuwe medewerkers.
2. Het beheren van één contract en één leverancier is eenvoudiger dan het coördineren van meerdere contracten en leveranciers. Dit vermindert de administratieve lasten en maakt het proces overzichtelijker.
3. Een langdurige samenwerking met één leverancier kan leiden tot betere communicatie en een dieper begrip van de behoeften van de organisatie. Dit kan resulteren in meer op maat gemaakte en effectieve trainingsoplossingen.
4. Één leverancier kan zich volledig richten op het verbeteren van de kwaliteit van de trainingen, gebaseerd op feedback en evaluaties. Dit stimuleert continue verbetering en innovatie.

### 2.1 Planning van de Aanbestedingsprocedure

De beoogde planning van de Aanbestedingsprocedure is als volgt:

Nr.	Actiepunten	Datum
1.	Publicatie Aankondiging opdracht (op <a href="http://www.TenderNed.nl">www.TenderNed.nl</a> )	Zie TenderNed
2.	Termijn uiterste indiening van vragen door Inschrijvers	Donderdag 18 september 2025, 10:00 uur
3.	Verstrekken (laatste) Nota van Inlichtingen	Vrijdag 26 september 2025
4.	Uiterste datum en tijdstip indienen Inschrijvingen	Maandag 13 oktober 2025, 10:00 uur
5.	Mededeling Gunningsbeslissing	Vrijdag 21 november 2025
6.	Uiterste datum voor het indienen van bewijsstukken door de voorgenomen begunstigde	Vrijdag 28 november 2025
7.	Uiterste bezwaardatum	Woensdag 12 december 2025
8.	Definitieve gunning	Donderdag 12 december 2025
9.	Start datum contract	1 januari 2026

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

### 2.2 Aanbestedingsvoorwaarden

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

#### 2.2.1 Instemming

Het indienen van de Inschrijving houdt in dat de Inschrijver met de voorwaarden van de Aanbestedingsprocedure instemt en met de inhoud van de Aanbestedingsstukken instemt, waaronder de eventueel onwelgevallige antwoorden in de Nota van Inlichtingen.

#### 2.2.2 Formats

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

#### 2.2.3 Uniform Europees Aanbestedingsdocument (UEA)

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

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

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

#### 2.2.4 2.4.4 Rangorde Aanbestedingsstukken

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

- Nota's van Inlichtingen op volgorde van meest recent naar minst recent;
- Aanbestedingsleidraad en overige Bijlagen;
  - o Het prijzenblad (Bijlage A03)
  - o Aanbestedingsleidraad en overige bijlage
- Aankondiging

### 2.2.5 Contactpersoon en communicatie

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

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

Naam : Yvonne Pas  
Functie : Inkoopadviseur  
Afdeling : Procurement  
Postadres : Postbus 96800, 2509 JE, Den Haag

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

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

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

### 2.2.6 Taal

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

### 2.2.7 Eenmaal inschrijven

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

### 2.2.8 Combinatie

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

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

Met het indienen van de Inschrijving verklaren de combinanten dat alle deelnemers in de Combinatie gezamenlijk en hoofdelijk aansprakelijk zijn voor de gestanddoening van de verplichtingen voortvloeiend uit de Aanbestedingsprocedure, alsmede uit de eventuele uitvoering van de Raamovereenkomst. Door het indienen van de Inschrijving verklaren de

combinanten dat de penvoerder bevoegd is om de Combinatie en de afzonderlijke combinanten rechtsgeldig te vertegenwoordigen in alles wat de Aanbesteding, en ingeval van gunning van de Opdracht, de Opdracht betreft.

### 2.2.9 Onderaanneming

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

#### Beroep op onderaannemer ter zake van het voldoen aan de Geschiktheidseisen

Indien de Inschrijver zich beroept op de financiële en economische draagkracht en/of technische- en beroepsbekwaamheid van een onderaannemer om te voldoen aan de Geschiktheidseisen, is die onderaannemer tevens aan te merken als Derde. In dat geval dient de Inschrijver de instructies op te volgen zoals beschreven onder 2.2.10 ten aanzien van het beroep op de middelen van (een) Derde(n). Alle Derden moeten worden vermeld in onderdeel IIC van het UEA (bijlage **A01**).

#### Inzet onderaannemer ter zake van de uitvoering van de opdracht

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

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

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

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

#### Indien de Inschrijver niet voornemens is gebruik te maken van onderaannemers

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

### 2.2.10 (Geen) beroep op middelen Derde

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

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

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

#### Geen beroep op middelen Derde(n)

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

#### Wel beroep op middelen Derde(n)

##### A) Voorschriften ten behoeve van de Inschrijving

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

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

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

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

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

5. Indien en voor zover de Inschrijver zich beroept op de technische- en beroepsbekwaamheid van (een) Derde(n), dient de Inschrijver naast de eventueel door hemzelf bij Inschrijving in te dienen lijst van eigen referentieprojecten te overleggen een (lijst van) referentieproject(en) van die Derde(n) op wiens/wier technische- en beroepsbekwaamheid de Inschrijver zich beroept. Indien en voor zover de Inschrijver referentieprojecten van (een) Derde(n) overlegt dient hij daartoe eveneens gebruik te maken van het format referentieprojecten (Bijlage **A03**).

**B) Voorschriften voor de voorgenomen begunstigde die een beroep doet op (een) Derde(n)**

De Inschrijver aan wie TNO op grond van de Gunningsbeslissing voornemens is de opdracht te gunnen en die een beroep doet op de financiële en economische draagkracht en/of technische- en beroepsbekwaamheid van (een) Derde(n), dient op verzoek van TNO binnen de in paragraaf 7.1 van de Aanbestedingsleidraad gestelde termijn, in te dienen:

1. een verklaring van die Derde(n) waaruit blijkt dat de Inschrijver daadwerkelijk kan beschikken over de middelen van de Derde(n) waarop hij zich beroept. Indien de Inschrijver zich beroept op de financiële en economische draagkracht van een Derde, dient hij een verklaring in te dienen Overeenkomstig het in Bijlage **B01** opgenomen format. Indien de Inschrijver zich beroept op de technische en beroepsbekwaamheid van een Derde, dient hij een verklaring in te dienen Overeenkomstig het in Bijlage **B02** opgenomen format;
2. alle bewijsstukken zoals genoemd in paragraaf 5.1, waarmee de Derde(n) op wiens/wier geschiktheid de Inschrijver een beroep doet, aantoonde dat de Uitsluitingsgronden niet op de Derde van toepassing zijn.

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

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

### **2.2.11 Varianten**

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

### **2.2.12 'Of gelijkwaardig'**

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

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

### **2.2.13 Voorbehouden TNO**

1. TNO behoudt zich het recht voor om de gehele Aanbestedingsprocedure tijdelijk of definitief te stoppen. Als TNO besluit de Aanbestedingsprocedure te staken, dan is de rechtsbescherming gewaarborgd conform paragraaf 2.4 van de Aanbestedingsleidraad.
2. TNO behoudt zich het recht voor te allen tijde de door Inschrijvers verstrekte gegevens en verklaringen aan een nader onderzoek te (doen) onderwerpen en op juistheid te (doen) controleren, evenals de opgegeven referenties te benaderen, zonder voorafgaande mededeling daarvan aan Inschrijver. De uitkomsten daarvan worden betrokken bij de beoordeling van de Inschrijving.

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

#### 2.2.14 Geheimhouding en vertrouwelijkheid

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

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

#### 2.2.15 Concurrentievervalsing

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

#### 2.2.16 Terugtrekking door Inschrijver

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

#### 2.2.17 Gestanddoeningstermijn

De Inschrijver doet zijn Inschrijving *negentig (90)* dagen gestand, gerekend vanaf het uiterste tijdstip tot indiening van de Inschrijving (paragraaf 2.1). De gestanddoeningstermijn wordt automatisch verlengd tot het moment van definitieve sluiting van de Overeenkomst met de als eerste in rang geëindigde Inschrijver.

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

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

#### 2.2.18 Contractvoorwaarden

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

- de Raamovereenkomst talent development programme, waarvan de conceptversie is opgenomen in Bijlage **C02**;
- de Algemene Inkoopvoorwaarden voor diensten van TNO, februari 2022, als opgenomen in Bijlage **C03**, behalve voor zover daarvan in de Aanbestedingsstukken en/of Raamovereenkomst expliciet is afgeweken.

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

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

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

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

#### 2.2.19 Voorwaardelijke Inschrijving

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

#### 2.2.20 Rechtsgeldige ondertekening

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

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

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

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

#### *Ondertekening elektronisch*

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

#### **2.2.21 Vergoeding kosten Inschrijving**

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

#### **2.2.22 Opgave van prijzen en kosten**

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

#### **2.2.23 Publiciteit**

Er zal door Inschrijver c.q. door Inschrijver in te schakelen partners en/of onderaannemers geen publiciteit aan de Aanbestedingsprocedure worden gegeven behoudens na schriftelijke toestemming van TNO. De informatie over de Aanbesteding wordt door Inschrijver en de door hen in te schakelen partijen vertrouwelijk behandeld.

#### **2.2.24 Intellectueel eigendom**

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

#### **2.2.25 Logo TNO**

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

### **2.3 Nadere inlichtingen (vragen)**

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

Bovendien worden Inschrijvers ten tijde van bovengenoemde termijn in de gelegenheid gesteld om gemotiveerd vragen te stellen over, of tekst- of wijzigingsvoorstellen te doen ten aanzien van de concept Raamovereenkomst zoals opgenomen in Bijlage **C02** en in de Algemene Inkoopvoorwaarden TNO, Bijlage **C03**. Tekstsuggesties dienen slechts ter verbetering van de Raamovereenkomst en mogen de essentie ervan niet aantasten. TNO merkt daarbij op dat zij zich te allen tijde het recht voorbehoudt al dan niet aan deze tekst- of wijzigingsvoorstellen gehoor te geven.

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

De vragen en/of opmerkingen dienen **uitsluitend** aan de hand van het door TNO opgestelde "Standaard Template vraagstelling Inschrijver" Bijlage **C01** ("bewerkbare" MS-Excel) aan de contactpersoon van TNO (zie par. 2.2.5) te worden gesteld. Middels het in deze Excel opgenomen 'pull-down' dient Inschrijver aan te geven op welk onderdeel van de Aanbestedingsleidraad de vraag betrekking heeft.

Deze Bijlage **C01** dient na opstellen vervolgens te worden ingediend middels de berichtenmodule van TenderNed.

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

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

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

Alle vragen en daarbij behorende antwoorden dienen te worden beschouwd als een integraal onderdeel van de Aanbestedingsleidraad. Het uitgangspunt is dat de Aanbestedingsleidraad na publicatie van de laatste Nota van Inlichtingen definitief is.

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

De verantwoordelijkheid voor het op tijd en juist indienen van vragen en/of opmerkingen ligt bij de Inschrijver. Vragen die na de deadline worden gesteld, worden in principe niet meer beantwoord in de Nota van Inlichtingen, tenzij beantwoording naar het oordeel van TNO nodig is voor het indienen van een deugdelijke Inschrijving.

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

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

#### **2.4 Toepasselijk recht en geschillen**

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

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

Een Inschrijver die een korte geding wenst te starten wordt verzocht veranderingen op te vragen bij TNO.

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

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

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

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

## 2.5 Indienen van de Inschrijving

### 2.5.1 Digitaal inschrijven

De Inschrijving bestaat uit de ingevulde en waar nodig rechtsgeldig ondertekende Bijlagen **A01 t/m A04**, waarvan de formats als Bijlage toegevoegd zijn aan de Aanbestedingsleidraad. Door rechtsgeldige ondertekening van het UEA, is de Inschrijving als zodanig ook rechtsgeldig ondertekend. Het ontbreken van een rechtsgeldige ondertekening van het UEA leidt tot ongeldigheid van de Inschrijving.

Voor rechtsgeldig ondertekening; zie paragraaf 2.2.20.

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

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

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

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

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

### 2.5.2 Versturen en indeling Inschrijving

De Inschrijving bestaat uit de volgende documenten. **Deel A** zijn de documenten die de Inschrijver zelf betreffen. **Deel B** betreffen documenten die gaan om Derde(n) op wiens ervaring/middelen de Inschrijver in het kader van de Geschiktheidseisen een beroep doet en/of bereidverklaring van Inschrijver voor de vereiste verzekering. De documenten onder **Deel B** hoeven dus alleen ingediend te worden als er een beroep op (een) Derde(n) wordt gedaan.

#### Deel A Indiening van de Inschrijving

De Inschrijving bestaat op straffe van ongeldigheid uit de volgende onderdelen

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

**Bijlage A02** : Format referentieprojecten

**Bijlage A03** : Prijzenblad

**Bijlage A04** : Beantwoording vragen/invulling van wensen, subgunningscriterium kwaliteit

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

Verzamel de pdf-bestanden Bijlage **A01 t/m A04** als separate "losse" files in een gecomprimeerd bestand (zip-bestand) met de naam: "....."\_**deel A**. Op de plaats van de puntjes dient Inschrijver (een deel) van haar bedrijfsnaam op te nemen. Upload dit gecomprimeerde bestand naar de digitale kluis van TenderNed.

**Deel B stukken alleen indien van toepassing**

**Bijlage B01**     Format Verklaring inzake beroep op financiële en economische draagkracht Derde(n)

**Bijlage B02**     Format Verklaring inzake beroep op technische en beroepsbekwaamheid Derde(n)

**Bijlage B03**     Format Verklaring Polis/verklaring inzake verzekering

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

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

### 3 Beoordeling van de Inschrijvers en de Inschrijvingen

#### 3.1 Beoordelingsteam

Voor de kwalitatieve beoordeling van de Inschrijvingen (beoordeling van de Inschrijvingen op de kwalitatieve Gunningscriteria) is een team samengesteld waarin materie- en procesdeskundigen zijn vertegenwoordigd. Het beoordelingsteam beoordeelt kwalitatief de Inschrijvingen zonder dat het kennis heeft van het financiële deel van de Inschrijvingen. Om deze reden mag een Inschrijver onder geen beding prijsinformatie opnemen in zijn inzending, behalve in het Prijsblad, **Bijlage A03**. Deze bepaling zorgt ervoor dat alle financiële details beperkt blijven tot het aangewezen gedeelte, waardoor de integriteit en uniformiteit van het beoordelingsproces behouden blijven.

De leden van het beoordelingsteam beoordelen zelfstandig, op strikt persoonlijke basis en onafhankelijk de uitwerking van de kwalitatieve (sub-) gunningscriteria van de Inschrijvingen. Zie voor deze criteria paragraaf 6.1.2 en de uitwerking ervan in Hoofdstuk 8. In een samenkomst van de individuele beoordelaars wordt vervolgens het gemiddelde van de individuele scores bepaald.

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

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

#### 3.2 Procedure van beoordeling

In de hierna volgende hoofdstukken wordt de beoordelingsprocedure beschreven.

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

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

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

## 4 Beoordeling op tijdige indiening, vormvereisten en compleetheid

### 4.1 Beoordelen op tijdige indiening

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

### 4.2 Beoordelen op andere vormvereisten en compleetheid

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

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

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

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

## 5 Beoordeling op Uitsluitingsgronden en Geschiktheidseisen

### 5.1 Beoordelen op Uitsluitingsgronden

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

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

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

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

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

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

### 5.2 Beoordelen op Geschiktheidseisen

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

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

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

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

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

## 5.2.1 Financiële en economische draagkracht

### 5.2.1.1 Verzekering

De Inschrijver dient verzekerd te zijn tegen bedrijfsaansprakelijkheid, met een dekking van minimaal €1.250.000,- per schadeveroorzakende gebeurtenis waarbij met elkaar samenhangende gebeurtenissen worden aangemerkt als één gebeurtenis, met een maximum van €2.500.000,- per jaar, dan wel bereid en in staat te zijn ingeval van voorgenomen gunning een dergelijke verzekering af te sluiten. De Inschrijver is ervoor verantwoordelijk dat hij, ingeval van gunning van de Opdracht, gedurende de looptijd van de Raamovereenkomst ten minste conform deze eis verzekerd blijft. De Opdrachtnemer stelt TNO onverwijld in kennis over wijzigingen van de verzekeringen. Als de verzekering van Opdrachtnemer tijdens de looptijd niet (meer) voldoet aan deze Geschiktheidseis, heeft TNO het recht de Raamovereenkomst zonder ingebrekestelling en rechterlijke tussenkomst te ontbinden, zonder schadeplichtig te zijn jegens Opdrachtnemer.

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

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

Indien de Inschrijver binnen de gestelde termijn (nog) niet beschikt over de polis of de toereikende verklaring van de verzekeringsmaatschappij, dient hij in plaats daarvan een bereidverklaring te ondertekenen (Bijlage **B03**). Met die verklaring verklaart de Inschrijver dat hij binnen zeven (7) kalenderdagen na de mededeling van TNO dat zij - op basis van de beoordeling van de reeds ingediende (bewijs-)stukken (zie paragraaf 7.1 en 7.2) - voornemens is de Raamovereenkomst met hem te sluiten onder de opschortende voorwaarde van de vereiste verzekering, hij alsnog een kopie van de polis dan wel van de toereikende verklaring van de verzekeringsmaatschappij, verstrekt. Die mededeling zal TNO pas doen nadat de bezwaartermijn is verstreken zonder dat een kort geding aanhangig is gemaakt of – indien wel een kort geding aanhangig is gemaakt – uit het betreffende vonnis blijkt dat de Gunningsbeslissing in stand kan blijven. Eerst na ontvangst van het bewijs dat de Inschrijver toereikend is verzekerd, wordt de Raamovereenkomst gesloten. Indien de Inschrijver binnen de gestelde termijn geen polis van de vereiste verzekering of een toereikende verklaring van de verzekeringsmaatschappij kan verstrekken, komt de Raamovereenkomst niet tot stand en behoudt TNO het recht de opdracht alsnog te gunnen aan de Inschrijver die na het wegvallen van de nummer één volgens de beoordelingssystematiek op de eerste plaats in rang zou eindigen, en die zijn Inschrijving gestand heeft gedaan.

## 5.2.2 Technische en beroepsbekwaamheid

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

### 5.2.2.1 Referentieprojecten

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

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

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

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

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

**Kerncompetentie 1** – De Inschrijver heeft aantoonbare ervaring met het geven van een fysieke klassikale training persoonlijke effectiviteit dat zich richt op startende medewerkers in een functie op minimaal WO/ Phd werk- en denkniveau.

De opdracht voldoet daarnaast aan de volgende voorwaarden:

- De groepsgrootte bedroeg minimaal 8 deelnemers;
- Het talentontwikkelprogramma had een doorlooptijd van 12 tot 24 maanden;

- De referentieopdracht is uitgevoerd voor een organisatie met minimaal 500 medewerkers;
- De ervaring is opgedaan in de afgelopen drie jaar, gerekend vanaf de uiterste datum van indiening van de inschrijving.

**Kerncompetentie 2** – De Inschrijver heeft aantoonbare ervaring met het geven van een fysieke klassikale training klantgericht communiceren dat zich richt op startende medewerkers op minimaal WO/ Phd werk- en denkniveau.

De opdracht voldoet daarnaast aan de volgende voorwaarden:

- De groepsgrootte bedroeg minimaal 8 deelnemers;
- Het talentontwikkelprogramma had een doorlooptijd van 12 tot 24 maanden;
- De referentieopdracht is uitgevoerd voor een organisatie met minimaal 500 medewerkers;
- De ervaring is opgedaan in de afgelopen drie jaar, gerekend vanaf de uiterste datum van indiening van de inschrijving.

**Kerncompetentie 3** – De Inschrijver heeft aantoonbare ervaring met het geven van een fysieke klassikale training vitaliteit dat zich richt op startende medewerkers op minimaal WO/ Phd werk- en denkniveau.

De opdracht voldoet daarnaast aan de volgende voorwaarden:

- De groepsgrootte bedroeg minimaal 8 deelnemers;
- Het talentontwikkelprogramma had een doorlooptijd van 12 tot 24 maanden;
- De referentieopdracht is uitgevoerd voor een organisatie met minimaal 500 medewerkers;
- De ervaring is opgedaan in de afgelopen drie jaar, gerekend vanaf de uiterste datum van indiening van de inschrijving.

**Kerncompetentie 4** – De Inschrijver heeft aantoonbare ervaring met het begeleiden van klassikale interviews dat zich richt op startende medewerkers.

De opdracht voldoet daarnaast aan de volgende voorwaarden:

- De groepsgrootte bedroeg minimaal 8 deelnemers;
- Het talentontwikkelprogramma had een doorlooptijd van 12 tot 24 maanden;
- De referentieopdracht is uitgevoerd voor een organisatie met minimaal 500 medewerkers;
- De ervaring is opgedaan in de afgelopen drie jaar, gerekend vanaf de uiterste datum van indiening van de inschrijving.

### 5.2.3 Beroepsbevoegdheid

De Inschrijver verklaart door het invullen van het UEA (Bijlage **A01**), d.m.v. het aankruisen van het vakje “ja” in Deel IV dat:

- Inschrijver volgens de voorschriften van de lidstaat waarin hij is gevestigd, in het beroepsregister of in het handelsregister is ingeschreven.
- Inschrijver is als lid aangesloten bij de Nederlandse Raad voor Training en Opleiding (NRTO) of aan een hieraan gelijkwaardige organisatie.

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

- voor ondernemingen die in Nederland zijn gevestigd, dient een uittreksel van het handelsregister van de Kamer van Koophandel te worden ingediend, dat op het moment van indiening van de Inschrijving maximaal zes maanden oud is. Voor ondernemingen die buiten Nederland gevestigd zijn, dient een vergelijkbaar document te worden toegevoegd conform de van toepassing zijnde bepalingen van het betreffende land waarin de onderneming is gevestigd;
- indien de Inschrijver een maatschap of een vennootschap onder firma is, legt de Inschrijver de uittreksels over van degenen die de maatschap/vennootschap onder firma vormen (indien deze zijn geregistreerd bij het handelsregister) alsmede een door alle maten/firmanten ondertekende verklaring waaruit de vertegenwoordigingsbevoegdheid ten behoeve van deze aanbesteding blijkt;
- indien de Inschrijver een Combinatie is, legt de Inschrijver uittreksels over van alle afzonderlijke deelnemers in die Combinatie, en;
- indien de Inschrijver een Inschrijving indient met beroep op de middelen/ draagkracht/ ervaring van een of meer Derden, legt de Inschrijver uittreksels over van alle Derden c.q. onderaannemers.

### 5.2.4 Juridisch geschiktheid om de opdracht uit te voeren

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

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

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

Inschrijver moet daarom in zijn Inschrijving aantonen dat,

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

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

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

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

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

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

Bovendien dient de Inschrijver aan wie TNO voornemens is de opdracht te gunnen te verklaren, categorisch geen producten - inclusief halffabricaten en afgewerkte producten - te leveren die staan genoemd in bijlage XVII van de Verordening (EG) nr. 833/2014 inzake de Rusland sancties van de Europese Commissie. Bij levering van producten die onder deze Bijlage XVII vallen, dient de Inschrijver als bewijslast een Mill Test Certificate (MTC) aan te leveren, of een vergelijkbaar certificaat zodanig dat dit voldoet aan de vereisten en verplichtingen om het land van herkomst vast te stellen

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

## 6 Beoordeling Gunningscriterium

TNO beoordeelt en rangschikt de Inschrijvingen op basis van het Gunningscriterium: de beste prijs-kwaliteitverhouding (BPKV). De inschrijver met de hoogste totaalscore wordt geacht de 'Economisch meest voordelige inschrijving' te hebben ingediend en krijgt daarom voorlopig de opdracht.

### 6.1 Gunningscriterium Beste prijs-kwaliteitverhouding (BPKV)

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

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

De Inschrijving met de hoogste totaalpuntenscore wordt aangemerkt als beste prijs-kwaliteitverhouding "BPKV" op basis waarvan TNO voornemens is de opdracht te gunnen. Zie hiervoor ook par. 6.2 Gunning.

Puntenscores per subgunningscriterium zullen worden afgerond op een (1) decimaal nauwkeurig. Totaalpuntenscore per subgunningscriterium vindt plaats door de optelling van niet-afgeronde puntenscores. In de bekendmaking van het voornemen tot gunning zal TNO afgeronde puntenscores vermelden per (sub-)subgunningscriterium.

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

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

#### 6.1.1 Subgunningscriterium Prijs TP (Totaal Prijs)

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

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

Criterium	Punten max. score
Prijs TP 1	200
<b>Totaal TP</b>	<b>200</b>

Bij het invullen van het prijzenblad gelden de volgende Minimumeisen:

- Prijzen en kosten dienen te worden aangegeven in euro's exclusief BTW, en op 2 decimalen nauwkeurig;
- Alle door TNO in het prijzenblad opgenomen genoemde aantallen zijn indicatief en de Inschrijver kan hieraan en rechten ontleen;
- Alleen de eenheidsprijzen en vergoedingen die zijn opgenomen in het prijzenblad worden beoordeeld en gelden tijdens de uitvoering van de Raamovereenkomst. Prijzen die elders genoemd worden in de Inschrijving, scheppen geen rechten of verplichtingen tussen TNO en Inschrijver tijdens de uitvoering van de Raamovereenkomst.
- Tarieven zijn all-in tarieven waarin alle aan de dienstverlening verbonden kosten, zoals, maar niet beperkt tot, reis- en verblijfkosten, bureaustkosten, overhead en marges zijn opgenomen. Buiten de in de Inschrijving opgenomen tarieven vloeien geen aanvullende kosten uit een Opdracht voor TNO, behalve (optioneel voor TNO) het eventuele gebruik van een externe locatie, catering en/of overnachtingen van de TNO medewerkers;
- TNO hanteert bij de verschillende gevraagde tarieven een maximumplafond bedrag. Indien Inschrijver een tarief aanbiedt wat hoger ligt zoals beschreven op het prijzenblad, dan zal de Inschrijving worden uitgesloten van deelname aan de offerteprocedure;
- Het Prijzenblad dient op alle gevraagde onderdelen een prijsopgave te bevatten. Inschrijver hanteert het door TNO opgestelde Prijzenblad zonder hierin wijzigingen aan te brengen;
- Inschrijver is geheel verantwoordelijk voor een juiste vermelding van de cijfers en de optelling ervan;
- De door de Inschrijver geoffreerde prijzen dienen zonder enig voorbehoud gebaseerd te zijn op de aanbestedingsstukken.

Voor de prijsopgave geldt een plafondbedrag van € 362.000,- per jaar en een drempelbedrag van € 241.500,- per jaar. Indien de Inschrijver met een prijsopgave van € 362.000,01 per jaar of hoger inschrijft, of met een prijsopgave van € 241.499,99- of lager, wordt de inschrijving ter zijde gelegd en uitgesloten van verdere deelname aan de aanbesteding.

In het prijzenblad wordt er per prijselement een plafondbedrag opgegeven dat niet overschreven mag worden. Hieronder staat de gehanteerde prijs formule weergegeven.

$$((1 - \text{Inschrijfprijs} - \text{drempelbedrag}) / \text{plafondbedrag} - \text{drempelbedrag}) * 200 = \text{score}$$

Voorbeeldberekening:

Plafondbedrag : € 362.000,-

Drempelbedrag: € 241.500,-

Inschrijver A: € 320.000,-

Inschrijver B: € 260.000,-

De berekening is als volgt:

Prijsscore Inschrijver A =  $((1 - (\text{€ } 320.000 - \text{€ } 241.500) / (\text{€ } 362.000 - \text{€ } 241.500)) * 200$  punten = 70 punten (afgerond)

Prijsscore Inschrijver B =  $((1 - (\text{€ } 260.000 - \text{€ } 241.500) / (\text{€ } 362.000 - \text{€ } 241.500)) * 200$  punten = 169 punten (afgerond)

De score wordt afgerond op hele getallen (alles onder de 0,49 naar beneden, alles vanaf 0,50 naar boven).

### 6.1.2 Subgunningscriterium Kwaliteit (KW)

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Hoofdstuk 8 Subgunningscriteria Kwaliteit	Punten max
KW 1 Doelstellingen en didactische opzet	400
KW 2 Het borgen van ervaring, kwaliteit en continuïteit	250
KW 3 Efficiënt en adequaat aansluiten bij de TNO backoffice organisatie	150
<b>totaal</b>	<b>800</b>

De beoordeling van de antwoorden op de vragen als gesteld bij de wensen in het PvE geschiedt op de manier als beschreven in par. 3.1. Zoals gesteld onder par. 3.1 bepaalt het gemiddelde van de individuele scores de totaalscore per kwalitatief gunningscriterium. Het gemiddelde wordt bepaald door eerst de score per beoordelaar te bepalen (percentage \*

maximale score) en vervolgens die score te middelen over alle beoordelaars (individuele scores opgeteld/ aantal beoordelaars).

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

waardering	score	toelichting waardering
Niet/slecht beantwoord	0%	<i>geen antwoord gegeven dan wel het antwoord is niet goed, is niet in overeenstemming met de (minimale) wens(-en) van TNO</i>
Onvoldoende beantwoording	20%	<i>antwoord is niet volledig (de wens is niet volledig uitgewerkt), niet toereikend, niet bevredigend, is niet volledig in overeenstemming met de wensen van TNO</i>
Voldoende beantwoording	50%	<i>antwoord is toereikend, bevredigend, sluit voldoende aan bij wens(-en) van TNO</i>
Goede beantwoording	85%	<i>antwoord is goed, het antwoord sluit goed aan bij de wens (-en) van TNO</i>
Zeer goede beantwoording	100%	<i>beantwoording is uitmuntend, het antwoord overtreft de wens(-en) van TNO</i>

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

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

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

## 6.2 Gunning

### *Mededeling van de Gunningsbeslissing*

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

### *Bezwaar*

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

### *Definitieve gunning*

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

### *Ondertekening Raamovereenkomst Digitaal*

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

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

## 7 Beoordeling bewijs- en andere stukken voorgenomen begunstigde

### 7.1 Oproeven (bewijs)stukken voorgenomen begunstigde

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

De volgende bewijsstukken moet de Inschrijver aan wie TNO voornemens is de Opdracht te gunnen aan TNO verstrekken binnen zeven (7) kalenderdagen na het verzoek daartoe:

- Gedragsverklaring aanbesteden (vanaf de datum voor het indienen van de Inschrijving niet ouder dan twee jaar): Inschrijver, indien van toepassing: alle afzonderlijke combinanten; alle afzonderlijke Derden;
- Verklaring Belastingdienst omtrent betalingsgedrag (vanaf de datum voor het indienen van de Inschrijving niet ouder dan zes maanden): Inschrijver, indien van toepassing: alle afzonderlijke combinanten; alle afzonderlijke Derden;
- Uittreksel handelsregister (vanaf de datum voor het indienen van de Inschrijving niet ouder dan zes maanden): Inschrijver, indien van toepassing: alle afzonderlijke combinanten; alle afzonderlijke Derden;
- Bewijs van lidmaatschap van Nederlandse Raad voor Training en Opleiding (NRTO) of een daaraan gelijkwaardige organisatie;
- Certificering ISO 9001 of vergelijkbare maatregelen;
- Verzekeringspolis of bereidverklaring inzake verzekering (Bijlage B03);
- Indien van toepassing: Verklaring beroep financiële en economische draagkracht Derde(n) (Bijlage B01);
- Indien van toepassing: Verklaring beroep op technische en beroepsbekwaamheid Derde(n) (Bijlage B02).

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

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

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

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

### 7.2 Gunnen onder opschortende voorwaarde

Indien de Inschrijver binnen de in de vorige paragraaf genoemde termijn geen kopie van de polis, noch een toereikende verklaring van de verzekeringsmaatschappij kan verstrekken, maar conform Bijlage B03 de bereidverklaring heeft ondertekend, dan zal TNO na een positieve uitkomst van de beoordeling van de overige (bewijs)stukken en nadat de bezwaartermijn is verstreken zonder dat een kort geding aanhangig is gemaakt of – indien binnen de bezwaartermijn een kort geding aanhangig is gemaakt – uit het betreffende vonnis blijkt dat de Gunningsbeslissing in stand kan blijven, aan de Inschrijver mededelen dat TNO onder opschortende voorwaarde de Raamovereenkomst met hem sluit. Die opschortende voorwaarde houdt in dat de Raamovereenkomst pas daadwerkelijk wordt gesloten indien de Inschrijver na de termijn van zeven [7] kalenderdagen (zie paragraaf 7.1) alsnog een kopie van de polis van de vereiste verzekering aan TNO verstrekt, dan wel de toereikende verklaring van de verzekeringsmaatschappij waaruit blijkt dat de Inschrijver verzekerd is zoals vereist in de Aanbestedingsstukken. Eerst na ontvangst van een van beide stukken, wordt de Raamovereenkomst gesloten.

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

## 8 Programma van Eisen en Wensen

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

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

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

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

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

Eis nr.	Omschrijving van Eis
<b>1.0 Algemeen</b>	
1.1	Opdrachtnemer is in staat en bereid om de gevraagde dienstverlening ten behoeve van TNO, gedurende de gehele looptijd van de Raamovereenkomst inclusief mogelijke verlengingen, conform de in de Aanbestedingstukken gestelde eisen en voorwaarden uit te voeren. Opdrachtnemer stemt onvoorwaardelijk in met het bepaalde in deze Aanbestedingstukken en alle bijbehorende Bijlagen.
1.2	Opdrachtnemer verzorgt de trainingen zoals omschreven in de scope van de opdracht, zoals vermeld in paragraaf 1.8.
1.3	Opdrachtnemer zorgt ervoor dat alle door TNO verstrekte informatie en/of gegevens op juiste, veilige en betrouwbare manier worden behandeld, bewerkt, opgeslagen, bewaard en/of verwijderd, zodat toegang door derden effectief voorkomen wordt.  Opdrachtnemer zorgt ervoor dat alle medewerkers van/namens opdrachtnemer, en ook onderaannemers en (toe)leveranciers van Opdrachtnemer, zich ook aan deze eis conformeren.
<b>2.0 Trainingen</b>	
2.1	In de vorm van groepstraining wordt gedurende minimaal 12 tot maximaal 15 dagdelen getraind (exclusief intervisie), waarbij elk trainingsmoment uit minimaal 2 aaneengesloten dagdelen bestaat. Er is ruimte om te werken met avonddagdelen (aansluitend overnachting wordt door TNO gepland), waarbij het wenselijk is dat het grootste gedeelte van de training overdag plaatsvindt.
2.2	De groepsgrootte van de groepstraining is 10-12 personen. De groepsgrootte is een richtlijn vanuit TNO. Flexibiliteit van de Opdrachtnemer is hierin vereist.
2.3	Tijdens de training wordt er gedurende de gehele tijdsspanne ten minste één vakbekwame en gekwalificeerde (zie eis 4.1) trainer ingezet, optioneel mag er een extra trainer of acteur worden ingezet in overleg met TNO, hiervoor dient Opdrachtnemer een vast tarief per dagdeel in te dienen op het prijzenblad.
2.4	Voorafgaand aan de eerste dag van het programma vindt met elke deelnemer een circa 30 minuten durende online intake plaats, om inzicht te krijgen in de vitaliteit van de medewerker en om de leerdoelen helder te krijgen voor het gehele programma.
2.5	De training vindt in principe fysiek plaats. Echter, wanneer zeer uitzonderlijke omstandigheden hierom vragen, kan TNO besluiten de Opdrachtnemer te vragen de training online te verzorgen. Een en ander is volledig afhankelijk van de situatie, waarbij de keuze is aan TNO zelf.

2.6	De fysieke training wordt verzorgd op een door TNO nader te bepalen (interne/ of externe) trainingslocatie, waarbij in ieder geval een beamer, flipover, pennen en papier voorhanden zijn.
2.7	De training moet interactie kennen, afwisseling van werkvormen, oefenen van nieuw gedrag en tevens voldoende pauzemomenten.
2.8	De trainingsmaterialen (naslagwerk, tools, etc.) worden verstrekt op een geschikt moment (vooraf, tijdens of na de training) aan de deelnemers.
2.9	De training moet kunnen plaatsvinden in zowel het Nederlands als in het Engels. Gezien de doelgroep (veelal WO+ opgeleid ) verwacht TNO minimaal niveau C1 in het Engels en C2 in het Nederlands of gelijkwaardig. TNO geeft aan wat de voertaal is per trainingsgroep.
2.10	In het geval van interne of externe ontwikkelingen en innovaties in de opleidingsmarkt, beweegt de Opdrachtnemer effectief mee met TNO, teneinde de aansluiting met TNO en de opleidingsmarkt blijvend te kunnen bieden. Indien er zich gedurende de looptijd van de samenwerking wijzigingen voordoen bij TNO of in het opleidingsaanbod, dan dient het trainingsprogramma (inhoudelijke nuanceringen) hierop aangepast te worden, zonder dat dit tot extra kosten leidt voor TNO.
2.11	<p><b><u>Verzetten of annuleren van (onderdelen van) de training:</u></b></p> <p>TNO kan (onderdelen van) de training tot uiterlijk 1 week voor aanvang kosteloos verplaatsen. Kosteloos annuleren is mogelijk tot 2 weken voor aanvang. Daarna geldt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vanaf twee weken voor aanvang tot een week voor aanvang, betaalt TNO 40% -</li> <li>- Vanaf een week voor aanvang tot 24 uur tevoren, betaalt TNO 60% -</li> <li>- Vanaf 24 uur van tevoren, betaalt TNO 100% -</li> </ul> <p>van de door Opdrachtnemer reeds gemaakte vaste kosten voor (het desbetreffende onderdeel van) de groepstraining (excl. flexibele kosten zoals trainingsmaterialen) (de annuleringskosten kunnen het tarief voor een groepstraining nooit overstijgen).</p>
2.12	Kosteloos annuleren is <b>voor deelnemers</b> mogelijk en daarbij kan een andere deelnemer zonder kosten zijn plaats innemen, zolang de groepsgrootte voor de training de maximale groepsgrootte niet overstijgt. Als de groep te klein dreigt te worden, besluit TNO of de training doorgaat, wordt verplaatst of wordt geannuleerd.
2.13	<b>Kosteloos omzetten van fysieke naar online training</b> is voor TNO in alle gevallen mogelijk, bijvoorbeeld bij overheidsmaatregelen of berichtgeving vanuit TNO waarbij fysieke bijeenkomsten beperkt dienen te worden of wanneer deelnemers zich afzonderen wegens persoonlijke bezwaren of medische redenen. TNO streeft ernaar dit minimaal 1 week voor aanvang door te geven, echter, als de situatie daar om vraagt kan dit ook op kortere termijn voorkomen.
2.14	Indien Inschrijver zelf een trainingslocatie uitzoekt verzoekt TNO de Opdrachtnemer om bij het bepalen van de trainingslocatie altijd rekening te houden met de reisafstand, zodat deze zo beperkt mogelijk blijft. Tevens wordt verzocht aandacht te besteden aan het type vervoermiddel voor de trainer, met het oog op duurzaamheid en de CO2-uitstoot.

### 3.0 Intervisie

3.1	Gedurende een periode van twee jaar worden zes intervisiebijeenkomsten van een dagdeel per groep georganiseerd en gepland door TNO.
3.2	De groepsgrootte van intervisie is 6-8 personen. De groepsgrootte is een richtlijn vanuit TNO. Flexibiliteit van de Opdrachtnemer is hierin vereist.
3.3	Tijdens elke intervisiesessie wordt er gedurende de gehele tijdsspanne één vakbekwame facilitator ingezet.
3.4	Opdrachtnemer faciliteert een open, veilige sfeer waarbij er voor elke deelnemer door het programma heen ruimte is om één of meerdere casussen in te brengen.

3.5	De intervisie dient zowel fysiek als online plaats te kunnen plaatsvinden. De intervisie vindt in principe online plaats via Microsoft Teams. De leverancier kan dit ook op locatie verzorgen wanneer dit is gewenst vanuit de gehele groep. TNO regelt een passende locatie.
3.6	De intervisie moet kunnen plaatsvinden in zowel het Nederlands als in het Engels. Gezien de doelgroep (veelal WO+ opgeleid ) verwacht TNO minimaal niveau C1 in het Engels en, C2 in het Nederlands of gelijkwaardig. TNO geeft aan wat de voertaal is per intervisiegroep.
3.7	<p><b><u>Verzetten of annuleren van (onderdelen van) de intervisie:</u></b></p> <p>TNO kan (onderdelen van) de training tot uiterlijk 1 week voor aanvang kosteloos verplaatsen. Kosteloos annuleren is mogelijk tot 2 weken voor aanvang. Daarna geldt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vanaf twee weken voor aanvang tot een week voor aanvang, betaalt TNO 40% -</li> <li>- Vanaf een week voor aanvang tot 24 uur tevoren, betaalt TNO 60% -</li> <li>- Vanaf 24 uur van tevoren, betaalt TNO 100% -</li> </ul> <p>van de door Opdrachtnemer reeds gemaakte vaste kosten voor (het desbetreffende onderdeel van) de intervisie (excl. flexibele kosten) (de annuleringskosten kunnen het tarief voor een intervisie nooit overstijgen).</p>
3.8	Kosteloos annuleren is <b>voor deelnemers</b> mogelijk en daarbij kan een andere deelnemer zonder kosten zijn plaats innemen, zolang de groepsgrootte voor de intervisie de maximale groepsgrootte niet overstijgt. Als de groep te klein dreigt te worden, besluit TNO of de intervisie doorgaat, wordt verplaatst of wordt geannuleerd.
3.9	<b>Kosteloos omzetten van fysieke naar online bijeenkomst</b> is voor TNO in alle gevallen mogelijk, bijvoorbeeld bij overheidsmaatregelen of berichtgeving vanuit TNO waarbij fysieke bijeenkomsten beperkt dienen te worden of wanneer deelnemers zich afzonderen wegens persoonlijke bezwaren of medische redenen. TNO streeft ernaar dit minimaal 1 week voor aanvang door te geven, echter, als de situatie daar om vraagt kan dit ook op kortere termijn voorkomen.

#### 4.0 Doelstellingen en didactische opzet

4.1	De training sluit aan bij TNO's HR strategie en de TNO visie op ontwikkeling en DE&I. Deze dienen herkenbaar te zijn in de training (bijlage C09 HR strategie 2022-2025).
4.2	De uitgangspunten voor de opzet van de training (zie par. 1.3.3) dienen herkenbaar te zijn in de training.
4.3	De training is dusdanig van opzet dat de deelnemers aan het einde van de training alle twaalf (12) de trainingsdoelen hebben behaald. De content die aan de orde komt tijdens de training is direct afleidbaar uit deze doelen.
4.4	Het programma wordt gebaseerd op een didactisch model dat sturing geeft aan het programma. Dit dient (goed onderbouwd) aan te sluiten bij de offerteaanvraag.
4.5	De training sluit aan bij de specifieke doelgroep zoals omschreven in paragraaf 1.7.
4.6	Alle trainingen bieden een veilige en inclusieve leer-/werkgeving. Het dient voor de deelnemers duidelijk te zijn dat alles dat wordt besproken of op tafel komt gedurende de training, als vertrouwelijk wordt gezien door zowel de trainers als de deelnemers zelf. De deelnemers dienen zich vrij te voelen zich open op te stellen en zich uit te spreken om zo optimaal te kunnen leren.

#### 5.0 Het borgen van ervaring, kwaliteit en continuïteit

5.1	<p>De door Opdrachtnemer bij TNO in te zetten trainer beschikt over minimaal een afgeronde HBO- of academische opleiding. Daarnaast heeft de trainer:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Minimaal drie (3) jaar aantoonbare werkervaring als trainer/docent;</li> <li>- Minimaal twee (2) jaar aantoonbare ervaring als trainer op het specifieke thema van de training;</li> <li>- Aantoonbare didactische vaardigheden (bijvoorbeeld door opleiding, certificering of aantoonbare praktijkervaring);</li> <li>- Ervaring met het trainen van hoger opgeleide professionals;</li> </ul>
-----	--

	De aanbestedende dienst behoudt zich het recht voor om bewijsstukken op te vragen ter verificatie van deze kwalificaties (zoals cv's, referenties of certificaten).
5.2	Opdrachtnemer dient het volume aan zowel de Nederlandstalige als de Engelstalige trainingen bij TNO adequaat te kunnen vangen.
5.3	Opdrachtnemer dient TNO en medewerkers direct te informeren bij uitval van een trainer. Daarnaast dient de Opdrachtnemer binnen één (1) week een passende oplossing voor het hervatten van trainingen voor te stellen.
5.4	Opdrachtnemer zal uiterlijk 2 weken voor aanvang van de Raamovereenkomst een lijst van in te zetten trainers aan TNO overhandigen waaruit blijkt dat de voorgestelde trainers voldoen aan de gestelde eisen en over een VOG beschikken. De kosten van VOG zijn de rekening van de Opdrachtnemer.
5.5	De training wordt door het TNO Talent Center digitaal geëvalueerd. Opdrachtnemer stimuleert de deelnemers de evaluatie in te vullen.
5.6	Opdrachtnemer meet de tevredenheid van de deelnemers ten behoeve van prestatiemeting, zoals in de Raamovereenkomst is opgenomen.
5.7	Opdrachtnemer neemt verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van de door hem uit te voeren trainingen en is bereid na iedere training de klanttevredenheid van de deelnemers te toetsen en daarover aan TNO terugkoppeling te geven. TNO wil dus naast de TNO-evaluatie uit het TNO Talent Center ook graag een of meerdere evaluatierondes vanuit de Opdrachtnemer om zicht te krijgen op de tevredenheid van de deelnemers met het programma en op mogelijke verbeteringen. Deze evaluatie wordt tussen TNO en Opdrachtnemer na gunning nader uitgewerkt.
5.8	Substantiële aanpassingen aan het programma dienen altijd met TNO als opdrachtgever te worden overlegd, alvorens deze worden doorgevoerd.
5.9	Als de resultaten van de training in de praktijk tegenvallen, zal de Opdrachtnemer binnen een maand nadat dit door TNO of door de Opdrachtnemer zelf is geconstateerd, een verbeterplan indienen bij TNO, waarin inhoudelijke en kwalitatieve verbeteringen worden voorgesteld, zonder dat dit leidt tot een kostenverhoging voor TNO.

## 6.0 Backoffice en logistieke afstemming

6.1	Opdrachtnemer dient een backoffice te hebben, die schakelt met de backoffice van TNO (over planning, deelnemers, etc.) De backoffice dient TNO te ondersteunen en ontzorgen.
6.2	Opdrachtnemer dient een goede bereikbaarheid te hebben (zowel telefonisch als per mail) en dient bij vragen vanuit TNO op werkdagen binnen uiterlijk 24 uur adequaat te reageren.
6.3	Opdrachtnemer dient no show kandidaten tijdens of na de training telefonisch of per mail aan TNO backoffice door te geven.
6.4	Opdrachtnemer dient wijzigingen in de planning flexibel en adequaat te kunnen oppakken.
6.5	Opdrachtnemer dient halfjaarlijks aan TNO een adequate (voor TNO bewerkbare) financiële detailrapportage te leveren, waarin voor TNO herleidbaar is welke trainingen aan welke groepen zijn gegeven, met vermelding van de deelnemers en hun aantal.
6.6	Opdrachtnemer biedt voldoende capaciteit aan (zoals het aantal medewerkers en middelen) om de Nadere Opdrachten conform de in de Aanbestedingstukken en genoemde eisen en wensen uit te voeren.
6.7	Indien TNO niet tevreden is over de inzet van een medewerker van Opdrachtnemer, wordt de desbetreffende medewerker door Opdrachtnemer vervangen.
6.8	Opdrachtnemer zal één (1) vaste contactpersoon aanwijzen welke fungeert als eerste aanspreekpunt voor TNO en tijdens werktijden beschikbaar is. Tot de taken van de contactpersoon behoren o.a. implementatie van de opdracht, onderhouden van contacten voor Nadere Opdrachten, bewaking van de uitvoering en werking van de Raamovereenkomst, communicatie met TNO.
6.9	Bij afwezigheid van de vaste contactpersoon door vakantie of ziekte zorgt Opdrachtnemer voor een vervanger. Aan de vervanger worden dezelfde eisen over bereikbaarheid gesteld als aan de vaste contactpersoon.

6.10	Opdrachtnemer heeft een klachtenregistratiesysteem.
6.11	Opdrachtnemer denkt met TNO proactief mee en doet suggesties ter optimalisatie of verbetering van de dienstverlening en/of de samenwerking met TNO.
6.12	Opdrachtnemer is verplicht om na het beëindigen van de Raamovereenkomst de data aan TNO en/of de nieuwe contractpartner over te dragen als dat wordt gevraagd.

### 7.0 Contract- en leveranciersmanagement

7.1	Tussen TNO en de vaste contactpersoon, en indien van toepassing ook de accountmanager en/of eigenaar van de Opdrachtnemer, vinden (kwartaal)overleggen plaats m.b.t. contract- en leveranciersmanagement en deze worden niet apart in rekening gebracht.
7.2	Opdrachtnemer houdt zich aan de in de Raamovereenkomst vermelde overlegstructuur m.b.t. contract- en leveranciersmanagement.
7.3	Opdrachtnemer conformeert zich aan de in de Raamovereenkomst vermelde prestatieafspraken en beoordelingsmethodiek.
7.4	Opdrachtnemer levert voor (kwartaal)overleggen en/of op verzoek van TNO managementrapportages kosteloos aan, voorzien van gegevens zoals aantal opdrachten, soort opdrachten, bestellers of bestellende afdelingen, datum aanvraag, datum levering, kosten van de opdracht. De exacte vorm en inhoud worden in overleg tussen TNO en Opdrachtnemer vastgesteld.

### 8.0 Kosten, prijzen en facturatie

8.1	De onder de Raamovereenkomst door Opdrachtnemer uit te voeren dienstverlening en Nadere Opdrachten zullen worden uitgevoerd op basis van het prijzenblad (Bijlage A03) en de in de paragraaf 1.8 genoemde specificaties en minimumeisen.
8.2	De door Opdrachtnemer gehanteerde Tarieven tijdens de uitvoering van de definitieve Raamovereenkomst dienen werkelijke kosten te bevatten en marktconform te zijn aangeboden
8.3	Opdrachtnemer zorgt ervoor dat de Nadere Offertes transparant en controleerbaar zijn. Nadere Offertes dienen daarom d.m.v. een inzichtelijke calculatie te worden aangeboden. Dat wil zeggen, dat Opdrachtnemer laat zien hoe de kosten zoals opgenomen in de Nadere Offerte, tot stand zijn gekomen, hoe deze zijn opgebouwd en zorgt ervoor dat de Nadere Offerte gespecificeerd is.
8.4	Opdrachtnemer factureert na afloop van de uitgevoerde dienstverlening per medewerker de dienstverlening, voorzien van het bijbehorende PO-nummer dat door TNO aan de Opdracht-nemer wordt verstrekt.

### 8.3 Programma van wensen

In deze paragraaf benoemt TNO haar wensen met betrekking tot de opdracht. Per wens wordt Inschrijver gevraagd een toelichting te geven en daarbij invulling te geven aan de vermelde onderwerpen.

Door middel van invulling te geven aan de wensen, kunnen Inschrijvers zich kwalitatief onderling onderscheiden. Hoe beter Inschrijver invulling geeft aan wensen en aspecten, hoe beter TNO dit waardeert. Inschrijver dient de gestelde wensen duidelijk, ondubbelzinnig en puntsgewijs te beantwoorden.

De volgende Kwaliteitscriteria (KW) zijn op deze aanvraag van toepassing:

#### Wens KW1: Doelstellingen en didactische opzet

TNO verwacht een inspirerend, activerend en doelmatig programma met de inzet van effectieve middelen, passend bij het onderwerp. Inschrijver geeft aan hoe het trainingsprogramma en de programmaonderdelen worden vormgegeven. Werk hierbij de volgende onderwerpen uit:

- Beschrijf uw visie op talentontwikkeling bij TNO en licht toe hoe deze visie wordt vertaald naar alle onderdelen binnen de scope van de opdracht. Geef aan hoe dit aansluit bij de HR-strategie van TNO (bijlage C06).
- Licht toe welke didactische principes u hanteert en hoe deze bijdragen aan het behalen van de leerdoelen (zoals omschreven in hoofdstuk 1.8.1. Geef aan welke werkvormen worden ingezet (inclusief eventuele verwerkingsopdrachten) en hoe deze aansluiten bij de doelgroep.
  - Voeg een matrix toe als bijlage van dit gunningscriteria waarin per leerdoel wordt aangegeven welke programmaonderdelen en werkvormen hieraan bijdragen

- Beschrijf welke leermiddelen (zoals literatuur, video's, tools) en trainingsmiddelen (zoals readers, apps, online platforms) worden ingezet. Geef per middel aan:
  - Voor welk onderdeel van het programma het wordt gebruikt;
  - Hoe het bijdraagt aan het behalen van de leerdoelen;
  - Welke voorbereiding van deelnemers wordt verwacht (inclusief voorbeeld van een voorbereidende opdracht).
- Geef aan hoe het programma is afgestemd op de doelgroep van startende hoger opgeleide professionals binnen TNO, met aandacht voor hun werkcontext, leerstijl en ontwikkelbehoeften.
- Beschrijf hoe de intake wordt vormgegeven en hoe de uitkomsten van de intake worden geïmplementeerd in het programma;
- Omschrijf op welke wijze u binnen de training aandacht besteedt aan diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie (DE&I) en hoe dit bijdraagt aan een veilige en effectieve leeromgeving.
- Geef aan hoe u invulling geeft aan de uitgangspunten zoals benoemd in paragraaf 1.3.4 van de aanbestedingsleidraad.

*De beantwoording wordt beoordeeld op de volgende aspecten:*

- *in hoeverre het antwoord specifiek, realistisch, haalbaar, effectief, volledig en consistent is*
- *in welke mate sluit het antwoord aan bij de situatie en HR strategie (bijlage van CO6) TNO en bij het Programma van Eisen en Wensen. Gaat Inschrijver in op de gevraagde elementen, onderwerpen en aspecten zoals gesteld in de gestelde wens/vraag en aan het Programma van Eisen en Wensen.*
- *Welke mate de voorgestelde methodiek gaat bijdragen aan het behalen van de leerdoelen*
- *De mate waarin het trainingsprogramma logisch is opgebouwd en aansluit bij de doelstellingen.*
- *In hoeverre de inschrijver zijn didactische en inhoudelijke keuzes toelicht en onderbouwt.*
- *De mate waarin het programma is afgestemd op de doelgroep.*
- *In hoeverre de beantwoording concreet, gestructureerd en toetsbaar is uitgewerkt.*

*De totale beantwoording dient maximaal vier (4) pagina's A4 te beslaan.*

#### **Wens KW2: Het borgen van ervaring, kwaliteit en continuïteit**

TNO wil een training inkopen, waarbij de kwaliteit en continuïteit voor de doelgroep starters adequaat zijn geborgd. TNO hecht veel waarde aan de transfer van de training, waar deelnemers het geleerde daadwerkelijk toepassen op de werkvloer, ook na afloop van de training. Het programma moet beklijven en bijdragen aan blijvend effectief gedrag. TNO verwacht van de inschrijver dat hij vanuit eigenaarschap, proactief handelt om tijdens de training bij te sturen waar nodig. Licht toe hoe u de borging van kwaliteit, continuïteit en praktische toepasbaarheid realiseert, en werk daarbij de volgende onderwerpen uit:

- Geef aan op welke wijze u de kwaliteit en continuïteit van de trainingen borgt gericht op de doelgroep startende hoger opgeleide professionals;
- Hoe zorgt u ervoor dat de training een gedeelde basis biedt voor alle deelnemers, met ruimte voor individuele verschillen?
- Hoe verwerkt u feedback uit evaluaties (positief én negatief) in de uitvoering of verbetering van het programma?
- Hoe ondersteunt u de transfer naar de praktijk, zodat deelnemers het geleerde op langere termijn toepassen?

*De beantwoording wordt beoordeeld op de volgende aspecten:*

- *in hoeverre het antwoord specifiek, realistisch, haalbaar, effectief, volledig en consistent is*
- *in welke mate sluit het antwoord aan bij de situatie van TNO en bij het Programma van Eisen en Wensen. Gaat Inschrijver in op de gevraagde elementen, onderwerpen en aspecten zoals gesteld in de gestelde wens/vraag en aan het Programma van Eisen en Wensen.*
- *In hoeverre de inschrijver zijn aanpak voor borging van kwaliteit en continuïteit toelicht en onderbouwt.*
- *In hoeverre de aansluiting op de doelgroep en praktijk wordt uitgewerkt;*
- *In hoeverre de beantwoording concreet, gestructureerd en toetsbaar is uitgewerkt.*
- *Responsiviteit op feedback en borging van continuïteit.*
- *In hoeverre de inschrijver laat zien hoe hij omgaat met feedback uit evaluaties.*

*De totale beantwoording dient maximaal twee (2) pagina A4 te beslaan.*

#### **Wens KW 3: Efficiënt en adequaat aansluiten bij de TNO backoffice organisatie**

TNO zoekt een professionele en flexibele inschrijver die TNO ontzorgt in de organisatie van het trainingsprogramma voor starters. De inschrijver neemt vanuit eigenaarschap de volledige coördinatie van de dienstverlening op zich en werkt proactief en effectief samen met TNO en andere betrokkenen. TNO verwacht dat de inschrijver zijn rol zelfstandig en deskundig invult, waarbij TNO goed geïnformeerd blijft, zonder zelf belast te worden met uitvoerende taken.

TNO-medewerkers moeten hun tijd efficiënt kunnen besteden. In aansluiting op de offerteaanvraag en gestelde eisen wordt de inschrijver gevraagd zijn voorstel voor de backoffice-dienstverlening concreet uit te werken, met aandacht voor de volgende onderdelen:

- Hoe borgt u een efficiënte en adequate aansluiting op de backoffice van TNO (zoals planningen, registraties, formats, systemen)?
- Hoe organiseert u de communicatie met deelnemers en hoe zorgt u ervoor dat TNO hierover op overzichtelijke wijze wordt geïnformeerd?
- Hoe rapporteert u aan TNO over de voortgang, bijzonderheden en geleverde diensten gedurende het gehele traject (van intake tot evaluatie)?
- Geef aan op welke wijze u monitort waarin deelnemers, planningen en voortgang eenvoudig kunnen worden gevolgd door TNO.
- Licht toe hoe u omgaat met praktische wijzigingen (zoals ziekte, verschuivingen, afmeldingen) en hoe u daarbij TNO proactief ondersteunt.

*De beantwoording wordt beoordeeld op de volgende aspecten:*

- *in hoeverre het antwoord specifiek, realistisch, haalbaar, effectief, volledig en consistent is*
- *in welke mate sluit het antwoord aan bij de situatie van TNO en bij het Programma van Eisen en Wensen. Gaat Inschrijver in op de gevraagde elementen, onderwerpen en aspecten zoals gesteld in de gestelde wens/vraag en aan het Programma van Eisen en Wensen.*
- *In hoeverre de inschrijver zijn aanpak voor backoffice-ondersteuning toelicht en onderbouwt, inclusief planning, registratie en aansluiting op TNO-systemen.*
- *In hoeverre de communicatie met deelnemers en rapportage aan TNO gestructureerd, efficiënt en inzichtelijk is uitgewerkt.*
- *In hoeverre de inschrijver laat zien hoe hij monitoring en voortgangsbewaking organiseert, met aandacht voor transparantie richting TNO.*
- *In hoeverre de inschrijver blijkt geeft van flexibiliteit en proactiviteit bij praktische wijzigingen, zoals ziekte of afmeldingen, en hoe TNO hierin wordt ontzorgd.*

*De totale beantwoording dient maximaal één (1) pagina A4 te beslaan.*

Na afronding van het offertetraject wordt de invulling van deze wens besproken en aangepast waar TNO het nodig acht. Eerst na goedkeuring door TNO wordt de wens opgenomen in de Raamovereenkomst.

## 9 Overzicht van Bijlagen

Alle Bijlagen die behoren bij de Aanbestedingsstukken zijn gepubliceerd bij de Aanbestedingsleidraad op [www.TenderNed.nl](http://www.TenderNed.nl).

De Bijlagen zijn verdeeld in 3 hoofdgroepen, te weten:

### A) Indienen Inschrijving:

- Bijlage A01** UEA, “Uniform Europees Aanbestedingsdocument” (UEA)
  - o *indien sprake is van een Combinatie dient dit format vermenigvuldigd te worden naar evenredigheid van het aantal combinanten.*
- Bijlage A02** Format referentieprojecten
- Bijlage A03** Format prijzenblad
- Bijlage A04** Beantwoording vragen/invulling van wensen, subgunningscriterium Kwaliteit

### B) Indienen bewijsstukken:

- Bijlage B01** Format Verklaring inzake beroep op financiële en economische draagkracht Derde(n)
- Bijlage B02** Format Verklaring inzake beroep op technische en beroepsbekwaamheid Derde(n)
- Bijlage B03** Format Verklaring Polis/verklaring inzake verzekering

### C) Aanvullende informatie:

- Bijlage C01** Standaard Template vraagstelling Inschrijver
- Bijlage C02** Concept Raamovereenkomst
- Bijlage C03** Algemene Inkoopvoorwaarden voor diensten TNO, februari 2022
- Bijlage C04** Gedragscode voor leveranciers
- Bijlage C05** TNO – HR Strategie (2022-2025)

#### *Aanvullende opmerking m.b.t. paragraaf 2.2.2 Formats*

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

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

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