

Beschrijvend document bij Europese openbare aanbesteding

Leerlijn Ambtelijk Vakmanschap, Casenummer:

C2343554

Auteur(s)

Daan van Kessel

Sietse Geluk

Miriam van Sint Annaland

Datum

8 april 2025

Uiterste ontvangstdatum inschrijvingen:

21 mei 2025 om 11:00 uur

Inhoud

1	Algemeen	3
1.1	Doel en omvang van deze aanbesteding	3
1.1.1	Aanleiding	3
1.1.2	Inhoud van de opdracht	4
1.1.3	Doel	4
1.1.4	Reikwijdte en omvang opdracht	5
2	Procedure	7
2.1	Algemeen	7
2.2	Gegevens aanbestedende dienst	7
2.3	Aankondiging	7
2.4	Inschrijvingsfase	7
2.4.1	Nadere inlichtingen over de aanbesteding	7
2.4.2	Opmerkingen naar aanleiding van het beschrijvend document	8
2.4.3	Sluitingsdatum indienen inschrijvingen	8
2.5	Algemene eisen aan de inschrijving (vormvereisten)	8
2.5.1	Taal	8
2.5.2	Ondertekening	8
2.5.3	Van toepassing zijnde wettelijke regelingen, richtlijnen en voorwaarden	9
2.5.4	Indeling van de inschrijving	9
2.5.5	Geldigheidsduur	9
2.5.6	Indiening van de inschrijving	10
2.6	Beoordelingsfase	10
2.6.1	Procedure van beoordelen	10
2.6.2	Controle van de inschrijving op de vormvereisten	10
2.6.3	Beoordeling op de uitsluitingsgronden en minimumeisen	11
2.6.4	Beoordeling op het gunningscriterium	11
2.6.5	Gunning	11
2.7	Voorbehoud	11
2.8	Meldpunt aanbestedingen	11
2.9	Communicatie	12
2.10	Akkoord met procedurele eisen en inschrijvingseisen	12
2.11	Planning van de aanbesteding	12
2.12	TenderNed	13
2.12.1	Gebruik TenderNed	13
2.12.2	e-Herkenning	13
3	Geschiktheid van het bedrijf van de inschrijver	14
3.1	Inleiding	14
3.2	Uitsluitingsgronden	14
3.3	Wet Bibob	16
3.4	Technische bekwaamheid	16
3.4.1	Referenties	16
3.5	Geschiktheid en beroep op derden	17

4	Gunning	18
4.1	Beoordeling van de inschrijving (gunningscriteria)	18
4.2	Scoregrondslag per subgunningscriterium	19
4.2.1	Kwaliteitscriterium 1: Plan van aanpak en ervaring en deskundigheid	19
4.2.2	Kwaliteitscriterium 2: Casus	21
4.2.3	Kwaliteitscriterium 3: Presentatie en dialoog	28
4.3	Prijs	30
5	De opdracht	32
5.1	Doel en aanleiding	32
5.2	Aanpak ontwikkeling leerlijn	34
5.3	Eisen aan de opdrachtnemer	34
5.4	Toelichting drie percelen	35
5.4.1	Omschrijving per perceel	36
6	Maatschappelijk verantwoord ondernemen	39
6.1	Social Return (SR)	39
7	Juridische voorwaarden	41
7.1	Algemene Inkoopvoorwaarden + 2022	41
7.2	E-Facturering	41
8	Bijlagen	42

1 Algemeen

1.1 Doel en omvang van deze aanbesteding

1.1.1 Aanleiding

Bij de Provincie Noord-Brabant staat het werken aan complexe maatschappelijke opgaven in een dynamische bestuurlijke en politieke omgeving centraal. Dit vraagt om ambtenaren die hun vakmanschap continu ontwikkelen en beschikken over de juiste vaardigheden, kennis en een professionele houding. Daarbij vraagt de Organisatievisie van ambtenaren dat zij hun uitvoeringskracht versterken en vanuit de kernwaarden vertrouwen, verbinding en verantwoordelijkheid handelen. Daarom ontwikkelt team Leren, Ontwikkelen en Innoveren de leerlijn *Ambtelijk Vakmanschap*. Vanuit deze leerlijn willen we vanaf september 2025 een divers en kwalitatief hoogstaand aanbod van leerinterventies beschikbaar stellen, waarin zowel bewezen effectieve als vernieuwende leervormen en een mix van online en face-to-face leren een plek krijgen. Voor het verzorgen van een aanzienlijk deel van dit aanbod zoekt de provincie opdrachtnemers die leerinterventies kunnen ontwikkelen, uitvoeren en evalueren.

Leren en ontwikkelen bij de provincie Noord-Brabant

Binnen de provincie is het team Leren, Ontwikkelen en Innoveren verantwoordelijk voor het realiseren van een actueel en toekomstbestendig leer- en ontwikkelaanbod, dat inspeelt op de organisatiebehoeften en is afgestemd op de beschikbare middelen en capaciteit. Door middel van dit leer- en ontwikkelaanbod beoogt de provincie medewerkers nog beter te equiperen en daarmee haar realisatiekracht te vergroten.

De snel veranderende omgeving en complexe vraagstukken vragen doorlopend nieuwe vakkennis, kennis van wet- en regelgeving en inzicht in maatschappelijke ontwikkelingen. Daarnaast zijn innovatieve oplossingen en samenwerkingen nodig om opgaven te kunnen realiseren.

Onze professionals dienen te kunnen meebewegen met ontwikkelingen, nieuwe manieren van werken onder de knie te krijgen, en te weten hoe ze optimaal kunnen samenwerken met partners. Kortom, door gerichte professionalisering en ontwikkeling versterken we de inzetbaarheid van onze medewerkers.

Bovendien maakt een goed aanbod ons een aantrekkelijk werkgever. De arbeidsmarkt is krap en daardoor is het nog lastiger om medewerkers te binden en boeien, daarnaast is een grote uitstroom i.v.m. pensionering te verwachten. Het krijgen van goede mogelijkheden om je te ontwikkelen is voor veel professionals nog steeds een belangrijke arbeidsvoorwaarde. Verder zal het voor sommige functies lastig blijken te zijn om nieuwe medewerkers te werven, en zal het zelf opleiden van professionals (iemand met juiste skills 'op vlieghoogte brengen') essentieel zijn.

1.1.2 Inhoud van de opdracht

De provincie zoekt opdrachtnemers die leerinterventies voor de leerlijn Ambtelijk Vakmanschap ontwikkelen, uitvoeren en evalueren. De opdracht omvat:

- **Ontwikkeling van leerinterventies:** op basis van een grondige intake en afstemming met de provincie, inclusief waar nodig pilots of proefmodules om het aanbod te verfijnen.
- **Uitvoering van leerinterventies:** begeleiding door deskundige trainers, coaches en facilitatoren, met inzet van diverse werkvormen (fysiek, digitaal, blended) en met aandacht voor werkplekleren.
- **Afstemming op doelgroepen:** leerinterventies worden afgestemd op verschillende functies en niveaus, werkcontexten en leerstijlen.
- **Evaluatie en doorontwikkeling:** systematische feedback en monitoring zorgen voor continue verbetering en aanpassing aan veranderende behoeften.
- **Flexibele en vraaggerichte aanpak:** interventies spelen in op actuele ontwikkelingen en veranderende leer- en ontwikkelbehoeften gedurende de looptijd van de aanbesteding.
- **Samenwerking binnen de leerlijn:** afstemming met interne experts, andere opdrachtnemers en betrokken stakeholders om samenhang en kwaliteit te waarborgen.
- **Toepassing van didactische expertise:** gebruik van bewezen en innovatieve methodieken en effectieve werkvormen.

De externe opdrachtnemers werken hierbij samen met de projectleider en andere leden van het team Leren, Ontwikkelen en Innoveren, interne trainers, experts en andere betrokkenen binnen de provincie om zo de effectiviteit van de leerlijn te optimaliseren.

1.1.3 Doel

Het doel van deze aanbesteding is om vanaf september 2025 een breed en toegankelijk moduleaanbod vanuit de leerlijn Ambtelijk Vakmanschap aan te bieden. Dit aanbod moet ambtenaren helpen om:

- **Actuele kennis, professionele competenties en expertise** te ontwikkelen die direct toepasbaar is in het werk.
- **Bewustzijn en reflectie** op de rol van ambtenaar verder ontwikkelen.

Door de juiste opdrachtnemers te selecteren, willen we een flexibel, relevant en inspirerend leeraanbod bieden dat ambtenaren ondersteunt om hun werk in de dynamische en continu veranderende politiek-bestuurlijke omgeving van de Provincie Noord-Brabant blijvend effectief uit te kunnen voeren.

De opdracht krijgt de vorm van een raamovereenkomst. De overeenkomst heeft een looptijd van **2 jaar** en gaat in op **4 juli 2025**. De provincie heeft de mogelijkheid om de overeenkomst onder gelijkblijvende voorwaarden **tweemaal met 1 jaar** stilzwijgend te verlengen. De overeenkomst eindigt van rechtswege uiterlijk op **3 juli 2029**.

1.1.4 Reikwijdte en omvang opdracht

De opdracht is verdeeld in 3 percelen. U kunt inschrijven voor één of meer percelen.

Per perceel contracteren we maximaal drie opdrachtnemers, zodat we flexibel kunnen inspelen op uiteenlopende leer- en ontwikkelbehoeften. Om per opdracht de best passende opdrachtnemer te selecteren, werken we met minicompetities: bij een concrete leerbehoefte zetten we een opdracht uit binnen het perceel, waarna de geselecteerde opdrachtnemers een voorstel kunnen indienen.

Een uitzondering hierop zijn de 'kleinere' opdrachten met een opdrachtwaarde tot maximaal €15.000,00. Hiervoor behoudt de provincie zich het recht voor om deze opdrachten rechtstreeks te gunnen aan één van de gecontracteerde partijen binnen het perceel. Deze opdrachten zullen op basis van evenredigheid worden verdeeld.

Visie op de samenwerking

Als organisatie, en als team Leren, Ontwikkelen en Innoveren in het bijzonder, beogen we partnerschap in samenwerking met onze leveranciers. Dat betekent dat we ons aanbod zoveel mogelijk in samenspraak en samenwerking ontwikkelen, tijdens uitvoering van leerinterventies in contact blijven en met regelmaat overleg hebben over voortgang en ervaringen in de praktijk en tijd nemen om te reflecteren en evalueren. Daarbij combineren we graag onze kennis en ervaring binnen en over de provinciale organisatie met de (specifieke) deskundigheid van leveranciers. We zijn nieuwsgierig naar de inzichten en ervaringen van onze samenwerkingspartners, en hopen onze eigen deskundigheid en ervaring te verrijken met hun inbreng. Leerinterventies ontwikkel je niet vanachter een bureau, we verwelkomen onze samenwerkingspartners dan ook graag in ons provinciehuis.

Hieronder lichten we de percelen kort toe; in hoofdstuk 5 volgt een uitgebreidere toelichting op de thema's, werkwijze en verdere details.

PERCEEL 1	PERCEEL 2	PERCEEL 3
<i>Persoonlijk en professioneel leiderschap</i>	<i>Samenwerken: interpersoonlijk en organisatorisch</i>	<i>Context: bredere omgeving, politieke dynamiek en transities</i>
• Bewustzijn en reflectie op de rol en positie van de ambtenaar • Zelfinzicht en -reflectie • Gespreksvaardigheden en ambtelijk uitspreken • Houding en wendbaarheid	• Integraal samenwerken • Opgave gestuurd, programmatisch en projectmatig werken • Gebiedsgericht werken • Vernieuwend werken	• Politiek-bestuurlijke sensitiviteit • Transities en systeemverandering

De provincie garandeert geen omzet aan partijen binnen de raamovereenkomst. Voor de periode 2025–2027 wordt de maximale waarde van de raamovereenkomst geraamd op gemiddeld **€ 1.500.000 excl. btw per jaar**. Deze inschatting is gebaseerd op de toenemende behoefte aan het versterken van het lerend vermogen van de organisatie en het actief aanbieden van leerinterventies. Zodra deze maximale waarde is bereikt, verstrekt de provincie geen opdrachten meer binnen de raamovereenkomst en eindigt deze automatisch.

In de afgelopen jaren is gemiddeld **€ 900.000 excl. btw per jaar** besteed aan organisatie brede themagerichte opleidingen en trainingen. Gezien de ambitie en opgave in Ambtelijk Vakmanschap verwacht de provincie een stijging van deze uitgaven. De genoemde bedragen zijn indicatief; hieraan kunnen geen rechten worden ontleend.

De verdeling van de opdrachtwaarde wordt als volgt ingeschat per perceel:

Perceel 1 (naar schatting 15% van de totale contractwaarde) – dit perceel richt zich op (veelal) kortdurende en kleinschalige leer- en ontwikkelinterventies, met de nadruk op **reflectie en dialoog**. Elk kwartaal is er een organisatie breed aanbod, met daarnaast maatwerk voor specifieke functiegroepen, teams en programma's. De interventies zijn interactief en gericht op het versterken van **persoonlijk en professioneel leiderschap** binnen de organisatie.

Perceel 2 (naar schatting 35% van de totale contractwaarde) – binnen dit perceel worden interventies ontwikkeld voor **middelgrote tot grote groepen**, zoals **trainingen en praktijkgerichte werkvormen**. Elk kwartaal wordt een leerinterventie aangeboden op een specifiek thema. Dit perceel combineert **organisatie breed aanbod met maatwerktrajecten**, gericht op **effectief samenwerken, zowel op interpersoonlijk als organisatorisch niveau**.

Perceel 3 (naar schatting 50% van de totale contractwaarde) – dit perceel omvat **organisatie brede trainingen en langer lopende leertrajecten**. Elk kwartaal wordt een breed basisaanbod aangeboden voor middelgrote tot grote groepen. Daarnaast worden **maatwerkinterventies** ontwikkeld voor functiegroepen, teams en programma's. De focus ligt op **de bredere context, politieke dynamiek en transitie**s binnen de organisatie en samenleving. Door de schaalgrootte van deze interventies is dit perceel het grootste binnen de aanbesteding.

2 Procedure

2.1 Algemeen

De Provincie Noord-Brabant doorloopt voor deze aanbesteding een Europese openbare aanbestedingsprocedure. De aanbesteding wordt uitgevoerd conform de Aanbestedingswet 2012. Deze aanbesteding is aangekondigd op www.tenderned.nl. De Provincie laat deze aanbesteding volledig via TenderNed verlopen. Voor meer informatie over het digitaal inschrijven via TenderNed verwijzen wij u naar www.tenderned.nl en naar bijlage D 'in 6 stappen digitaal inschrijven op TenderNed'.

Als in dit beschrijvend document merken, octrooien, types of een bepaalde oorsprong is aangeduid, moet u dit lezen met de toevoeging "of daarmee overeenstemmend", tenzij het een weergave/aanduiding van de huidige situatie is.

2.2 Gegevens aanbestedende dienst

Contactgegevens:	
Contactadres: Provincie Noord-Brabant Sietse Geluk Postbus 90151 5200 MC 's-Hertogenbosch	Bezoekadres: Provinciehuis Noord-Brabant Brabantlaan 1 5216 TV 's-Hertogenbosch
<u>Communicatie:</u> via TenderNed	

2.3 Aankondiging

Op 8 april 2025 heeft de Provincie een aankondiging van de opdracht verzonden aan www.tenderned.nl, die de aankondiging heeft doorgezonden aan het Bureau voor Officiële Publicaties van de Europese Gemeenschappen.

Naam en casenummer van de aanbesteding zijn: Leerlijn ambtelijk vakmanschap, Casenummer: C2343554.

2.4 Inschrijvingsfase

2.4.1 Nadere inlichtingen over de aanbesteding

Vragen ter verduidelijking van deze aanbesteding kunt u uiterlijk op de in de planning genoemde datum stellen. U gebruikt hiervoor de Vraag en Antwoord module van TenderNed.

De Provincie beantwoordt alle vragen schriftelijk in een zgn. nota van inlichtingen. U kunt via www.tenderned.nl kennis nemen van deze nota van inlichtingen. De nota van inlichtingen maakt deel uit van dit beschrijvend document. Vragen die na de uiterste datum voor het stellen van vragen worden ingediend worden in principe niet in behandeling genomen.

De Provincie bepaalt welke opmerkingen of suggesties zij honoreert. In de zgn. nota van inlichtingen maakt de Provincie bekend of de conceptovereenkomst naar aanleiding van vragen of wijzigingsvoorstellen wordt aangepast.

2.4.2 Opmerkingen naar aanleiding van het beschrijvend document

Dit beschrijvend document is met zorg samengesteld. Als u toch onjuistheden, gebreken of onvolkomenheden in de aanbestedingsprocedure of het beschrijvend document tegenkomt, verzoeken wij u deze direct aan de contactpersoon van de Provincie te melden. Tekortkomingen die na het indienen van de inschrijvingen naar voren komen, kunnen niet aan de Provincie worden tegengeworpen. Door in te schrijven accepteert u het voorgaande.

2.4.3 Sluitingsdatum indienen inschrijvingen

Uw inschrijving moet uiterlijk op 21 mei 2025 om 11:00 uur door de Provincie ontvangen zijn.

De Provincie opent direct na het verstrijken van de inschrijftermijn de inschrijvingen. Het proces-verbaal van de opening wordt verstrekt via www.tenderned.nl

De risico's van vertraging tijdens de verzending als gevolg van bijvoorbeeld een (ver)storing tijdens het uploaden van documenten komen voor rekening van de inschrijver. Wij willen u daarom adviseren om ruim voor het verstrijken van de sluitingstermijn met het uploaden van uw documenten te beginnen.

2.5 Algemene eisen aan de inschrijving (vormvereisten)

Inschrijvingen die niet voldoen aan de hieronder weergegeven vormvereisten kunnen worden uitgesloten van deelname aan deze aanbesteding.

2.5.1 Taal

Uw inschrijving (en alle verdere communicatie, waaronder de communicatie tijdens de uitvoering van de opdracht) is volledig in het Nederlands.

2.5.2 Ondertekening

Uw inschrijving is ondertekend door een of meer personen die bevoegd zijn de inschrijvende onderneming te binden. Uit het handelsregister dient te blijken dat de persoon die tekent daadwerkelijk tekenbevoegd was op het moment van ondertekenen. In geval van inschrijving door een samenwerkingsverband van ondernemingen moet de inschrijving door alle deelnemers aan het samenwerkingsverband ondertekend worden.

Door het indienen van een inschrijving en het ondertekenen van het Uniform Europees Aanbestedingsdocument gaat u uitdrukkelijk akkoord met de inhoud van de aanbestedingsdocumenten en bijbehorende documenten, waaronder de vigerende algemene inkoopvoorwaarden van de Provincie, als ook met de gevolgde aanbestedingsprocedure.

Inschrijvingen die op wezenlijke, niet herstelbare punten in strijd zijn met de aanbestedingsdocumenten en bijhorende documenten, inschrijvingen die gedaan worden met enige voorbehoud en inschrijvingen die onder wezenlijk afwijkende voorwaarden worden gedaan, zijn onrechtmatig en daarmee ongeldig en worden terzijde gelegd.

2.5.3 Van toepassing zijnde wettelijke regelingen, richtlijnen en voorwaarden

De opdrachtnemer dient te handelen volgens de uitvoeringsbepalingen van alle van toepassing zijnde wetten, regelingen, verordeningen, besluiten, maatregelen, en voorschriften die door de Rijksoverheid, de Provincie, de gemeentelijke overheid en het Waterschap, of door andere daartoe wettelijk aangewezen organen, zijn vastgesteld. Voor zover een activiteit (nog) niet valt onder een wettelijke regeling, handelt de opdrachtnemer met de vereiste zorg voor het milieu.

Tevens verklaart u conform de Sanctieverordening (EU) 833/2014 jo. 2022/576 dat er geen sprake is van Russische betrokkenheid in de opdracht. De Provincie mag vanwege het ingestelde sanctiepakket tegen Rusland geen opdrachten meer gunnen aan Russische partijen. De betreffende verklaring inclusief informatie is bijgesloten in bijlage 3.

2.5.4 Indeling van de inschrijving

De inschrijving dient volledig te zijn. Dit houdt in dat alle stukken in de inschrijving zijn opgenomen die in het beschrijvend document worden voorgeschreven. Een onvolledige inschrijving wordt uitgesloten van de verdere beoordelingsprocedure, tenzij de Provincie het ontbreken van bepaalde informatie aanmerkt als een kennelijk materiële fout of als de inschrijving een eenvoudige precisering behoeft.

De door u aan te leveren bestanden levert u volgens de onderstaande bestandsindeling aan.

Omschrijving	Bestandsnaam
Uniform Europees Aanbestedingsdocument, zie TenderNed bijlage 1	UEA.pdf
Referentiegegevens kerncompetenties bijlage 4	Technisch.pdf
Prijzen en tarieven conform bijlage 5	Referenties.pdf
Akkoordverklaring aanbestedingsdocumentatie bijlage 2	Akkoordverklaringdoc.pdf
Akkoordverklaring geen Russische betrokkenheid bijlage 3	Russischebetrokkenheid.pdf
Gunningscriterium Plan van aanpak en ervaring en deskundigheid	GU1 plan van aanpak.pdf
Gunningscriterium Casus	GU2 casus.pdf

2.5.5 Geldigheidsduur

Uw inschrijving is tenminste geldig tot 3 maanden na de uiterste inleverdatum. Tot die datum heeft uw inschrijving het karakter van een onherroepelijk aanbod. Uw inschrijving bevat geen voorbehouden met betrekking tot toekomstige ontwikkelingen.

Als tegen de gunningsbeslissing van de Provincie door middel van een kort geding bezwaar wordt gemaakt, wordt de geldigheid van uw inschrijving automatisch geacht te gelden tot minimaal twee weken na de datum van het kort gedingvonnis.

2.5.6 Indiening van de inschrijving

De Provincie laat deze aanbestedingsprocedure volledig via TenderNed verlopen. Dat houdt in dat uw inschrijving voor de sluitingstermijn via TenderNed aangeleverd dient te worden volgens de bestandsnaamindeling uit paragraaf 2.5.4 van dit document.

Ten aanzien van het financiële deel van de aanbieding gelden de volgende voorschriften:

- u geeft alle geldbedragen in Euro;
- u geeft alle geldbedragen exclusief omzetbelasting;
- u mag geen financiële 'pro-memorie' posten opnemen;
- kosten die u niet in uw inschrijving noemt, maar toch noodzakelijk blijken te zijn voor een goed functioneren van geleverde producten, zijn voor uw rekening;
- u mag de rekenregels en het bestandsformaat van het spreadsheet niet aanpassen.

De Provincie voert geen prijsonderhandelingen. Dit houdt in dat u de prijs volledig bepaalt in uw inschrijving. U krijgt dus één gelegenheid om een concurrerende prijs aan te bieden.

Het indienen van een manipulatieve inschrijving is verboden. Van een manipulatieve inschrijving kan sprake zijn wanneer als gevolg van miskenning door de inschrijver van bepaalde aannames van de Provincie de beoordelingssystematiek zo wordt gemanipuleerd dat het daarmee beoogde doel wordt verstoord. Een Inschrijving is in ieder geval doch niet uitsluitend manipulatief als:

- één of meerdere tarieven de gehanteerde formule frustreren;
- sprake is van negatieve of nultarieven.

2.6 Beoordelingsfase

2.6.1 Procedure van beoordelen

De beoordeling van de inschrijvingen door de Provincie vindt per perceel in deze volgorde plaats:

- 1 opening van de inschrijvingen en opmaken proces-verbaal van opening;
- 2 controle van inschrijving op de vormvereisten;
- 3 toetsing van de geschiktheid van de bedrijven van de inschrijvers aan de uitsluitingsgronden en minimumeisen;
- 4 beoordeling van de inschrijvingen op basis van de gunningscriteria;
- 5 opmaken proces-verbaal van gunning.

2.6.2 Controle van de inschrijving op de vormvereisten

De Provincie controleert de tijdig binnengekomen inschrijvingen eerst op de vormvereisten van paragraaf 2.5. Als een inschrijving niet voldoet aan deze vormvereisten kan de Provincie deze inschrijving uitsluiten van verdere deelname aan de aanbesteding.

2.6.3 Beoordeling op de uitsluitingsgronden en minimeisen

Vervolgens stelt de Provincie vast of op uw bedrijf geen uitsluitingsgronden van toepassing zijn;

Als op uw bedrijf uitsluitingsgronden van toepassing zijn of als uw bedrijf niet over de benodigde technische bekwaamheid beschikt, dan sluit de Provincie uw inschrijving uit van verdere deelname aan de aanbesteding.

2.6.4 Beoordeling op het gunningscriterium

Daarna onderzoekt de Provincie of uw aanbieding voldoet aan de gestelde eisen. Als uw aanbieding aan één of meer eisen niet voldoet wordt uw inschrijving niet betrokken in de verdere beoordeling.

Als u wel aan de eisen voldoet, wordt uw inschrijving beoordeeld op basis van het gekozen gunningscriterium.

2.6.5 Gunning

De Provincie besluit per perceel op basis van de toetsing aan het gunningscriterium aan welke inschrijver(s) zij voornemens is de opdracht te gunnen.

Vervolgens deelt de Provincie aan alle inschrijvers op de aanbesteding de gunningbeslissing mee. Mededeling van de gunningsbeslissing houdt nog geen aanvaarding in van het aanbod van de inschrijver die voor gunning van de opdracht in aanmerking komt.

De Provincie sluit de overeenkomst in ieder geval niet eerder dan na verloop van een periode van 20 dagen na de mededeling van de gunningsbeslissing aan de inschrijvers. Gedurende deze periode kunnen inschrijvers bezwaar maken tegen de gunningsbeslissing, op straffe van niet-ontvankelijkheid of verval van recht daartoe. Dit kan door betekening van een dagvaarding in kort geding. De Provincie is bevoegd de gunningsbeslissing te herzien zolang de overeenkomst niet is gesloten.

2.7 Voorbehoud

Aanbestedende dienst behoudt zich het recht voor om tot aan het besluit om de beoogde overeenkomst te ondertekenen de gehele of een gedeelte van de aanbestedingsprocedure tijdelijk of definitief te stoppen. Tevens heeft aanbestedende dienst geen verplichting tot gunnen.

2.8 Meldpunt aanbestedingen

De Provincie doet haar uiterste best om de aanbestedingsprocedure zo zorgvuldig mogelijk te laten verlopen. Naast de mogelijkheid om vragen te stellen tijdens de aanbestedingsprocedure kunnen ondernemers, branche- en belangenorganisaties aan de orde stellen dat een bepaald handelen of nalaten van de Provincie in een concrete aanbesteding in strijd is met wettelijke bepalingen of met andere voorschriften die voor de aanbesteding gelden. Ook kan worden geklaagd over optreden van de Provincie dat inbreuk maakt op een of meer van de voor aanbestedingen geldende beginselen van transparantie, non-discriminatie, gelijke behandeling en proportionaliteit. Klachten over het verloop van de procedure kunnen gesteld worden via

meldpuntaanbestedingen@brabant.nl, overeenkomstig de Klachtenregeling aanbesteden Provincie Noord-Brabant 2016.

Het klachtenmeldpunt is een onafhankelijk aanspreekpunt binnen de Provincie dat met een frisse blik de klacht bekijkt en daarover een advies uitbrengt aan de Provincie. Onafhankelijk betekent dat de personen die het klachtenmeldpunt vormen niet direct betrokken zijn (geweest) bij (het opstellen van) de aanbesteding. Het klachtenmeldpunt is alleen voor geschillen over aanbestedingsprocedures waarop de Aanbestedingswet van toepassing is. Het indienen van een klacht zet een aanbestedingsprocedure niet stil, tenzij de Provincie anders beslist.

2.9 Communicatie

Wij verzoeken u alle communicatie over onderhavige aanbesteding via de berichtenmodule op het TenderNed platform te voeren. Dit houdt in dat u alle berichten verstuurt vanuit uw TenderNed account. Ook alle berichtenverkeer vanuit de Provincie Noord-Brabant zal via deze berichtenmodule verlopen. Telefonisch gestelde vragen worden niet in behandeling genomen zonder dat deze door Inschrijver schriftelijk c.q. digitaal zijn bevestigd via het TenderNed platform.

De Provincie staat niet toe dat u op andere wijze dan in paragraaf 2.2 beschreven met medewerkers van de Provincie over de aanbesteding communiceert. Beïnvloeding, op welke manier dan ook, van bij de aanbesteding betrokken medewerkers, leidt in beginsel tot uitsluiting van deelname aan de aanbesteding.

2.10 Akkoord met procedurele eisen en inschrijvingseisen

Door inschrijving gaat u akkoord met de gestelde procedurele eisen en de eisen die de Provincie stelt aan de inschrijving.

2.11 Planning van de aanbesteding

Data	Omschrijving
8 april 2025	Aankondiging van de aanbesteding verzonden naar www.tenderned.nl
17 april 2025 11:00 uur	Uiterlijke inleverdatum van vragen naar aanleiding van het beschrijvend document
24 april 2025	Verzending nota van inlichtingen naar aanleiding van de vragen
1 mei 2025 11.00u	Uiterlijke inleverdatum van vragen naar aanleiding van de eerste nota van inlichtingen
8 mei 2025	Verzending 2 ^e nota van inlichtingen naar aanleiding van de vragen
21 mei 2025 11:00 uur	Uiterste datum ontvangst inschrijvingen
3 & 4 juni 2025	Presentatie
12 juni 2025*	Mededeling voorlopige gunningsbeslissing
2 juli 2025	Verstrijken termijn van 20 dagen na verzending gunningsbeslissing
3 juli 2025	Contractering/ definitieve gunning
4 juli 2025	Start werkzaamheden

* data zijn indicatief en onder voorbehoud

2.12 TenderNed

2.12.1 Gebruik TenderNed

Mocht u problemen ondervinden in het gebruik van TenderNed dan heeft TenderNed een eigen Servicedesk die u kunt raadplegen. Via de TenderNed Servicedesk kunt u ondersteuning verwachten in het:

- gebruik van de inlog- gegevens
- gebruik van TenderNed;
- oplossen van storing/problemen met betrekking tot TenderNed.

De Servicedesk van TenderNed is te bereiken via telefoonnummer 0800-8363376 of via servicedesk@TenderNed.nl

2.12.2 e-Herkenning

Om een nieuwe onderneming in TenderNed te kunnen registreren is een e-Herkenningsmiddel nodig. De registratie van buitenlandse ondernemingen verloopt nog via TenderNed zelf, omdat e-Herkenning voor hen niet beschikbaar is. Met een e-Herkenningsmiddel is het mogelijk om zowel gebruiker als onderneming in één keer te registreren. TenderNed adviseert ondernemingen tijdig een e-Herkenningsmiddel aan te schaffen, zodat zij geen hinder ondervinden bij deelname aan een aanbesteding. Voor meer informatie over het gebruik van TenderNed met e-Herkenning kunt u terecht bij de Servicedesk van TenderNed.

3 Geschiktheid van het bedrijf van de inschrijver

3.1 Inleiding

Dit hoofdstuk heeft betrekking op de persoonlijke situatie van inschrijver.

In artikel 2.86 en 2.87 Aanbestedingswet 2012 staan de door de Provincie te hanteren uitsluitingsgronden opgesomd. In paragraaf 3.2 is aangegeven hoe de Provincie met deze uitsluitingsgronden zal omgaan.

De geschiktheid van Inschrijver om gedurende de contractperiode de opdracht uit te voeren, wordt bepaald aan de hand van minimum eisen ten aanzien van de economische en financiële draagkracht en de technische bekwaamheid.

Inschrijver dient te voldoen aan de door de Provincie gevraagde geschiktheidseisen en de daarbij behorende dan wel gevraagde verklaringen (in de paragrafen 3.3 t/m 3.7). Door rechtsgeldige ondertekening van het Uniform Europees Aanbestedingsdocument (zie TenderNed) geeft Inschrijver aan dat hij voldoet aan het gestelde in de paragrafen 3.3 t/m 3.7.

Van de Inschrijver aan wie de Provincie voornemens is de opdracht te gunnen, zal de Provincie overlegging van de bewijsstukken en/of ondertekende verklaringen vorderen als voorwaarde voor het definitief gunnen van de opdracht. Indien de winnende Inschrijver hiertoe niet in staat is, zal de Inschrijving ter zijde worden gelegd en zal, voor wat betreft de overige Inschrijvingen, een herberekening op basis van de vooraf bekendgemaakte gunningscriteria plaatsvinden. Vervolgens zal aan de alsdan winnende Inschrijver (voorlopig) worden gegund, na overlegging van de door de Provincie opgeëiste bewijsstukken en/of rechtsgeldig ondertekende verklaringen.

De Provincie kan de door Inschrijver in het kader van deze aanbesteding verstrekte informatie op juistheid en volledigheid (laten) controleren. Het onjuist verstrekken van informatie en / of invullen van de formulieren kan door de Provincie worden aangemerkt als het afleggen van valse verklaring en kan leiden tot uitsluiting van de verdere deelname aan de aanbesteding.

Indien Inschrijver niet voldoet aan de geschiktheidseisen en/of uitsluitingsgronden, wordt de Inschrijving terzijde gelegd. De betreffende Inschrijver komt alsdan niet meer voor gunning in aanmerking.

3.2 Uitsluitingsgronden

De Provincie wenst uitsluitend zaken te doen met ondernemingen waarvan de integriteit vaststaat.

Ten bewijze dat een Inschrijver niet in een van de omstandigheden vermeld in artikel 2.86 en 2.87 van de Aanbestedingswet 2012 verkeert, ontvangt de Provincie van u het rechtsgeldig ondertekende Uniform Europees Aanbestedingsdocument zoals opgenomen in TenderNed op grond waarvan kan worden gesteld dat gronden voor uitsluiting niet op de Inschrijver van toepassing zijn.

De aanbestedende dienst heeft bij Deel I van het Uniform Europees Aanbestedingsdocument de gegevens van de aanbesteding en aanbestedende dienst ingevuld. Daarnaast zijn de voor deze opdracht relevante uitsluitingsgronden geselecteerd in Deel III.

De inschrijver dient het formulier in en/of aan te vullen voor Deel II III, IV en VI, en de verklaring te ondertekenen.

Van de Inschrijver aan wie de Provincie voornemens is de opdracht te gunnen, zal de Provincie overlegging van bewijsstukken, als bedoeld in artikel 2.89 van de Aanbestedingswet, met betrekking tot de omstandigheden zoals bedoeld in artikel 2.86 en 2.87 van de Aanbestedingswet 2012 vorderen. (zie paragraaf 3.1). De bewijsstukken dienen binnen 6 werkdagen na het verzoek daartoe aangeleverd te worden.

Bewijsstukken betreffende Uitsluitingsgronden:

- Gedragsverklaring Aanbesteden;
- Verklaring Belastingdienst nakomen fiscale verplichtingen;
- Uittreksel van de Kamer van Koophandel.

Een aanvraag om de afgifte van een gedragsverklaring aanbesteden wordt ingediend bij de Minister van Veiligheid en Justitie door degene omtrent wiens gedrag een verklaring wordt gevraagd of door een vertegenwoordiger van de rechtspersoon omtrent wiens gedrag een verklaring wordt gevraagd.

Dienst Justis is de uitvoeringsinstantie die namens de Minister van Veiligheid en Justitie de aanvraag in ontvangst neemt en behandelt. Zie voor meer informatie www.justis.nl.

De gedragsverklaring aanbesteden mag niet ouder zijn dan twee jaar op het moment van sluitingsdatum van de Inschrijvingen.

Indien u als Inschrijver nog niet beschikt over een gedragsverklaring aanbesteden, verklaring belastingdienst of uittreksel van de Kamer van Koophandel dan is het advies om deze voortijdig aan te vragen. Dit i.v.m. de verwachte lange levertijd.

De verklaring belastingdienst en het uittreksel van de Kamer van Koophandel mogen niet ouder zijn dan 6 maanden op het moment van sluitingsdatum van de Inschrijvingen.

Inschrijving door een combinatie en inzet van onderaannemers:

Indien wordt ingeschreven als combinatie dient ieder lid van die combinatie te voldoen aan de voorschriften m.b.t. de uitsluitingsgronden en de daarbij behorend Uniform Europees Aanbestedingsdocument in deze paragraaf.

Indien Inschrijver een beroep doet op een onderaannemer voor het voldoen aan de gestelde eisen ten aanzien van financieel/economische draagkracht, dan wel technische en beroepsbekwaamheid dan dient deze onderaannemer eveneens te voldoen aan de voorschriften m.b.t. de uitsluitingsgronden en het daarbij behorende Uniform Europees Aanbestedingsdocument in deze paragraaf.

3.3 Wet Bibob

Om te voorkomen dat de overheid met overheidsopdrachten onbedoeld en ongewild criminele activiteiten faciliteert, behoudt de Provincie zich het recht voor om een Bibob-onderzoek conform de Wet bevordering integriteitsbeoordelingen door het openbaar bestuur (hierna: Wet Bibob). Voor meer informatie omtrent de Wet Bibob verwijzen wij u naar bijlage C.

3.4 Technische bekwaamheid

De technische bekwaamheid van Inschrijvers kan worden aangetoond aan de hand van: referenties en kwaliteitszorg- en borging.

3.4.1 Referenties

Door rechtsgeldige ondertekening van het Uniform Europees Aanbestedingsdocument voldoet Inschrijver aan het volgende:

Door middel van referenties toont Inschrijver aan dat hij over voldoende deskundigheid en ervaring beschikt met betrekking tot onderhavige aanbesteding. Inschrijver dient middels het overleggen van (een) referentie(s) aan te tonen dat voldaan wordt aan onderstaande geschiktheidseisen.

De referenties dienen gedurende de afgelopen drie jaren te zijn verricht/uitgevoerd (terug te rekenen vanaf sluitingsdatum van Inschrijving). De gevraagde referentieprojecten behoeven niet naar aard, hoeveelheid of omvang en het doel van de uitgevraagde opdracht gelijk te zijn, maar wel op onderdelen van de opdracht vergelijkbaar. Meer in het bijzonder dient de betreffende kerncompetentie wel direct uit aangeleverde referenties te herleiden zijn. Een referentieopdracht behoeft niet afgerond te zijn, mits deze referentieopdracht minimaal 1 jaar in uitvoering is.

In deze aanbesteding zijn de volgende kerncompetenties m.b.t. de technische bekwaamheid en beroepsbekwaamheid relevant:

Voor inschrijving op perceel 1, 2 en/of 3

- **Kerncompetentie 1: Aantoonbare expertise en ervaring met de ontwikkeling en uitvoering van leerinterventies binnen de thema's van het perceel/de percelen**

De inschrijver heeft in de afgelopen drie jaar voor ten minste **één organisatie** van tenminste 50 personen leerinterventies ontwikkeld en uitgevoerd binnen de thema's van het perceel.

- **Kerncompetentie 2: Ervaring met leren en ontwikkelen binnen een politiek-bestuurlijke context**

De inschrijver heeft in de afgelopen drie jaar voor ten minste **één organisatie** van tenminste 50 personen aantoonbare leer- en ontwikkelinterventies binnen

een politiek-bestuurlijke context (bijvoorbeeld bij een provincie, ministerie of gemeente) uitgevoerd.

Inschrijver dient de verklaring, zoals opgenomen in bijlage 4, per referentie in objectieve bewoordingen in te vullen en deze toe te voegen aan de Inschrijving. Niet eerder dan de voorlopige gunning dient de verklaring tevens door de referenten te worden ondertekend. De contactpersonen van de referentieverstrekende organisaties dienen zonder tussenkomst van de inschrijver benaderd mogen worden.

3.5 Geschiktheid en beroep op derden

Inschrijvers kunnen zich voor het aantonen van hun technische bekwaamheid (onder paragraaf 3.4), beroepen op de bekwaamheid en de referenties van een derde (lid van een combinatie, onderaannemer(s) en of groepsmaatschappijen). Indien dit van toepassing is op de situatie van de Inschrijver, dient Inschrijver dit aan te geven op het Uniform Europees Aanbestedingsdocument bij Deel II / C (zie TenderNed).

4 Gunning

4.1 Beoordeling van de inschrijving (gunningscriteria)

De Provincie beoordeelt deze aanbesteding op basis van de economisch meest voordelige inschrijving (EMVI). EMVI is de verzamelnaam voor 3 gunningscriteria: beste prijs-kwaliteitverhouding (beste pkv/bpkv), levenscycluskosten (laagste kosten op basis van kosteneffectiviteit) en laagste prijs. De Provincie hanteert bij deze aanbesteding het gunningscriterium:

- 'beste prijs-kwaliteitsverhouding '

Hieronder staan de verschillende criteria vermeld met het daarbij horende wegingspercentage:

Gunningscriteria voor inschrijving op perceel 1, 2 en/of 3

Criterium	Aantal punten	Wegingspercentage
K1: Plan van aanpak en ervaring en deskundigheid	40	40%
K2: Casus	25	25%
K3: Presentatie en dialoog	25	25%
P1: Prijs	10	10%
Totaal	100	100%

Voor elk subgunningscriterium kent de Provincie een score tussen de 0 en 40 punten toe. De behaalde score weegt voor het aangegeven wegingspercentage mee in de totaalscore.

Als meer dan één inschrijver met eenzelfde puntenaantal op de eerste plaats eindigt, komt de inschrijver in aanmerking die het hoogst scoorde op het criterium K1. Mocht de score nog gelijk blijven, komt de inschrijver in aanmerking die het hoogst scoorde op het criterium K3. Mocht de score nog gelijk blijven, komt de inschrijver in aanmerking die het hoogst scoorde op het criterium K2 en als laatste optie wordt er tussen de gelijk geëindigde inschrijvers geloot.

4.2 Scoregrondslag per subgunningscriterium

4.2.1 Kwaliteitscriterium 1: Plan van aanpak en ervaring en deskundigheid (40%)

Doel en omschrijving	Met dit criterium waarborgen we dat de opdrachtnemer een doordachte en effectieve aanpak hanteert voor het ontwikkelen en uitvoeren van leerinterventies binnen de leerlijn Ambtelijk Vakmanschap. We willen inzicht krijgen in de gehanteerde methodieken, didactische principes en de mate van maatwerk en flexibiliteit in de aanpak. De inschrijver dient aan te tonen hoe de voorgestelde werkwijze aansluit op de context en leerbehoeften van de provincie en hoe innovatief en effectief de werkvormen zijn. Met dit criterium waarborgen we tevens dat de leerinterventies worden uitgevoerd door gekwalificeerde en ervaren professionals, zoals trainers, coaches en adviseurs, die beschikken over relevante expertise. De inschrijver dient inzichtelijk te maken hoe de voorgestelde professionals bijdragen aan een effectieve leeromgeving, en welke kwalificaties en ervaring zij meenemen om impactvolle en praktijkgerichte leerinterventies te realiseren.
Vormvereisten	Het plan van aanpak moet zorgen voor een doordachte en effectieve aanpak. In het plan moeten minimaal de volgende onderdelen opgenomen worden: • De mate waarin de inschrijver inzicht geeft in de aanpak, helder onderbouwd vanuit visie, expertise, gehanteerde methodieken en didactische principes. • Mate van maatwerk en flexibiliteit in de aanpak, afgestemd op de context van de provincie. • Innovativiteit en effectiviteit van voorgestelde werkvormen (klassikaal, digitaal, blended learning, etc.). • De mate waarin de onderbouwing blijkt geeft van de kwalificaties en ervaring van de trainers, coaches en/of adviseurs, met relevante voorbeelden die aantonen hoe zij succesvol hebben bijgedragen aan vergelijkbare trajecten en thematiek van het perceel/de percelen. • De mate waarin de toelichting er blijkt van geeft dat de trainers, coaches en/of adviseurs ervaring hebben met leren en ontwikkelen in een politiek-bestuurlijke omgeving, met nadruk op de specifieke uitdagingen en hoe hierop wordt ingespeeld. De vorm voor de beantwoording van deze opdracht is vrij. Er mogen maximaal 5 A4 pagina's met minimale lettergrootte 10,

	lettertype Arial, voor de beantwoording van dit onderdeel gebruikt worden. Minder pagina's is toegestaan. Schema's, tabellen, bijlagen, voorpagina's inhoudsopgaven e.d. wordt als onderdeel gezien van de 5 A4 pagina's. <u>Let op:</u> Eventuele extra pagina's of verwijzingen worden niet inhoudelijk beoordeeld. Alle relevante informatie voor dit onderdeel moet in deze aantal pagina's zijn opgenomen. Als het niet bij dit gedeelte staat, mag het beoordelingsteam er voor dit onderdeel geen waarde aan toekennen.
Te behalen score voor betreffend kwaliteitscriterium	Uitmuntend (100% van de maximaal te behalen punten): Het plan van aanpak sluit boven verwachting aan bij de doelstelling en biedt een gedetailleerde, onderbouwde aanpak. Er worden inhoudelijk relevante bijzonderheden aangeboden die de wens van de provincie overtreffen. Goed (75% van de maximaal te behalen punten): Het plan van aanpak sluit goed aan bij de doelstelling en biedt een duidelijke, onderbouwde aanpak. Er worden inhoudelijk goede relevante onderdelen aangeboden die aan de wensen van de provincie voldoen. Voldoende (50% van de maximaal te behalen punten): Het plan van aanpak sluit voldoende aan bij de doelstelling en biedt een onderbouwde aanpak. Er worden inhoudelijk voldoende onderdelen aangeboden die aan de wensen van de provincie voldoen. Matig (25% van de maximaal te behalen punten): Het plan van aanpak sluit niet geheel aan bij de doelstelling en biedt een niet geheel onderbouwde aanpak. Er worden inhoudelijk onderdelen aangeboden die niet geheel aan de wensen van de provincie voldoen. De uitwerking kan nog minder belangrijke vragen oproepen. Onvoldoende (knock-out): Het plan van aanpak sluit onvoldoende of niet aan bij de doelstelling en biedt een onvoldoende beeld van de voorgestelde aanpak. Er worden inhoudelijk onvoldoende onderdelen aangeboden die aan de wensen van de provincie voldoen. De uitwerking roept vele vragen op. <i>Aanvullend: Indien de beschrijving met onvoldoende wordt beoordeeld dan wordt de Inschrijver uitgesloten van verdere deelname aan de aanbestedingsprocedure.</i>

4.2.2 Kwaliteitscriterium 2: Casus (25%)

Kwaliteitscriterium 2 bestaat uit een aparte casus per perceel. Inschrijvers dienen uitsluitend de casus uit te werken voor het perceel waarop zij willen inschrijven. Hieronder zijn de casussen per perceel beschreven.

Casus perceel 1

Doel en omschrijving	We beoordelen per perceel aan de hand van een casus hoe de inschrijver een leerinterventie opbouwt, onderbouwt en uitvoert. Dit geeft inzicht in hun visie, expertise en de praktische toepasbaarheid van hun aanpak. Ook verwachten we een transparante en realistische kostenstructuur voor de casus, waarmee efficiëntie en prijs-kwaliteitverhouding gewaarborgd worden.
Vormvereisten	Casusomschrijving perceel 1: Binnen de provincie is het belangrijk dat medewerkers hun rol als ambtenaar bewust en met eigenaarschap vormgeven. Dit betekent dat zij verantwoordelijkheid nemen voor hun eigen ontwikkeling en functioneren, maar ook bijdragen aan een reflectieve en open werkomgeving. Een essentieel onderdeel hiervan is het voeren van effectieve gesprekken binnen teams en afdelingen, zodat medewerkers zich bewust worden van hun rol en impact binnen de organisatie. Opdracht: Ontwerp een leerinterventie die medewerkers ondersteunt in het ontwikkelen van hun persoonlijk en professioneel leiderschap in hun rol als ambtenaar. De interventie draagt idealiter bij aan: • Bewustwording van eigen drijfveren, verantwoordelijkheid en invloed binnen de organisatie. • Handvatten om verdiepende gesprekken te voeren die bijdragen aan bewustwording en eigenaarschap. • Aansluiting bij de dagelijkse werkpraktijk en werkomgeving Beschrijf uw aanpak en onderbouw deze vanuit uw visie op persoonlijk leiderschap en leren. Geef aan welke methodieken en werkvormen u inzet en hoe u een leeromgeving creëert waarin medewerkers worden gestimuleerd hun leiderschap te versterken.

	In de casus moeten minimaal de volgende onderdelen opgenomen worden: • De mate waarin de gekozen aanpak en afwegingen, onderbouwd vanuit visie, expertise en relevantie, getuigen van inzicht in de context en dynamiek van de casus en hierop adequaat inspelen. • De mate waarin de inschrijver verantwoorde didactische keuzes maakt en onderbouwt, met aandacht voor werkvormen, maatwerk en effectiviteit. • De mate waarin de kostenstructuur helder en transparant is, met een duidelijke kostenopbouw, efficiënte inzet van middelen en flexibiliteit in prijsmodellen. De vorm voor de beantwoording van deze opdracht is vrij. Er mogen maximaal 3 A4 pagina's met minimale lettergrootte 10, lettertype Arial, voor de beantwoording van dit onderdeel gebruikt worden. Minder pagina's is toegestaan. Schema's, tabellen, bijlagen, voorpagina's inhoudsopgaven e.d. wordt als onderdeel gezien van de 3 A4 pagina's. <u>Let op:</u> Eventuele extra pagina's of verwijzingen worden niet inhoudelijk beoordeeld. Alle relevante informatie voor dit onderdeel moet in deze aantal pagina's zijn opgenomen. Als het niet bij dit gedeelte staat, mag het beoordelingsteam er voor dit onderdeel geen waarde aan toekennen.
Te behalen score voor betreffend kwaliteitscriterium	Uitmuntend (100% van de maximaal te behalen punten): De uitwerking van de casus sluit boven verwachting aan bij de doelstelling en biedt een gedetailleerde, onderbouwde aanpak. Er worden inhoudelijk relevante bijzonderheden aangeboden die de wens van de provincie overtreffen. Goed (75% van de maximaal te behalen punten): De uitwerking van de casus sluit goed aan bij de doelstelling en biedt een duidelijke, onderbouwde aanpak. Er worden inhoudelijk goede relevante onderdelen aangeboden die aan de wensen van de provincie voldoen. Voldoende (50% van de maximaal te behalen punten): De uitwerking van de casus sluit voldoende aan bij de doelstelling en biedt een onderbouwde aanpak. Er worden inhoudelijk voldoende onderdelen aangeboden die aan de wensen van de provincie voldoen.

	Matig (25% van de maximaal te behalen punten): De uitwerking van de casus sluit niet geheel aan bij de doelstelling en biedt een niet geheel onderbouwde aanpak. Er worden inhoudelijk onderdelen aangeboden die niet geheel aan de wensen van de provincie voldoen. De uitwerking kan nog minder belangrijke vragen oproepen. Onvoldoende (knock-out): De uitwerking van de casus sluit onvoldoende of niet aan bij de doelstelling en biedt een onvoldoende beeld van de voorgestelde aanpak. Er worden inhoudelijk onvoldoende onderdelen aangeboden die aan de wensen van de provincie voldoen. De uitwerking roept vele vragen op. <i>Aanvullend: Indien de beschrijving met onvoldoende wordt beoordeeld dan wordt de Inschrijver uitgesloten van verdere deelname aan de aanbestedingsprocedure.</i>
--	--

Casus perceel 2

Doel en omschrijving	We beoordelen per perceel aan de hand van een casus hoe de inschrijver een leerinterventie opbouwt, onderbouwt en uitvoert. Dit geeft inzicht in hun visie, expertise en de praktische toepasbaarheid van hun aanpak. Ook verwachten we een transparante en realistische kostenstructuur voor de casus, waarmee efficiëntie en prijs-kwaliteitverhouding gewaarborgd worden.
Vormvereisten	Casusomschrijving perceel 2: Binnen de provincie werken medewerkers in netwerken en multidisciplinaire teams. Om effectief te zijn en impact te maken, is goede samenwerking essentieel. In de praktijk blijkt echter dat het realiseren van integraliteit en het samenbrengen van verschillende perspectieven en belangen een uitdaging kan zijn. Opdracht: Ontwikkel een leerinterventie die medewerkers ondersteunt bij het versterken van hun samenwerkingsvaardigheden. De interventie draagt idealiter bij aan: • Inzicht in samenwerkingsdynamieken en onderliggende patronen. • Handvatten om onderlinge verbinding te versterken en gezamenlijke werkwijzen te ontwikkelen. Beschrijf uw aanpak en onderbouw deze vanuit uw visie op leren en samenwerken. Geef aan welke werkvormen u inzet en

	hoe u borgt dat de inzichten uit de interventie in de praktijk worden toegepast. In de casus moeten minimaal de volgende onderdelen opgenomen worden: • De mate waarin de gekozen aanpak en afwegingen, onderbouwd vanuit visie, expertise en relevantie, getuigen van inzicht in de context en dynamiek van de casus en hierop adequaat inspelen. • De mate waarin de inschrijver verantwoorde didactische keuzes maakt en onderbouwt, met aandacht voor werkvormen, maatwerk en effectiviteit. • De mate waarin de kostenstructuur helder en transparant is, met een duidelijke kostenopbouw, efficiënte inzet van middelen en flexibiliteit in prijsmodellen. De vorm voor de beantwoording van deze opdracht is vrij. Er mogen maximaal 3 A4 pagina's met minimale lettergrootte 10, lettertype Arial, voor de beantwoording van dit onderdeel gebruikt worden. Minder pagina's is toegestaan. Schema's, tabellen, bijlagen, voorpagina's inhoudsopgaven e.d. wordt als onderdeel gezien van de 3 A4 pagina's. <u>Let op:</u> Eventuele extra pagina's of verwijzingen worden niet inhoudelijk beoordeeld. Alle relevante informatie voor dit onderdeel moet in deze aantal pagina's zijn opgenomen. Als het niet bij dit gedeelte staat, mag het beoordelingsteam er voor dit onderdeel geen waarde aan toekennen.
Te behalen score voor betreffend kwaliteitscriterium	Uitmuntend (100% van de maximaal te behalen punten): De uitwerking van de casus sluit boven verwachting aan bij de doelstelling en biedt een gedetailleerde, onderbouwde aanpak. Er worden inhoudelijk relevante bijzonderheden aangeboden die de wens van de provincie overtreffen. Goed (75% van de maximaal te behalen punten): De uitwerking van de casus sluit goed aan bij de doelstelling en biedt een duidelijke, onderbouwde aanpak. Er worden inhoudelijk goede relevante onderdelen aangeboden die aan de wensen van de provincie voldoen. Voldoende (50% van de maximaal te behalen punten): De uitwerking van de casus sluit voldoende aan bij de doelstelling en biedt een onderbouwde aanpak. Er worden inhoudelijk

	voldoende onderdelen aangeboden die aan de wensen van de provincie voldoen. Matig (25% van de maximaal te behalen punten): De uitwerking van de casus sluit niet geheel aan bij de doelstelling en biedt een niet geheel onderbouwde aanpak. Er worden inhoudelijk onderdelen aangeboden die niet geheel aan de wensen van de provincie voldoen. De uitwerking kan nog minder belangrijke vragen oproepen. Onvoldoende (knock-out): De uitwerking van de casus sluit onvoldoende of niet aan bij de doelstelling en biedt een onvoldoende beeld van de voorgestelde aanpak. Er worden inhoudelijk onvoldoende onderdelen aangeboden die aan de wensen van de provincie voldoen. De uitwerking roept vele vragen op. <i>Aanvullend: Indien de beschrijving met onvoldoende wordt beoordeeld dan wordt de Inschrijver uitgesloten van verdere deelname aan de aanbestedingsprocedure.</i>
--	---

Casus perceel 3

Doel en omschrijving	We beoordelen per perceel aan de hand van een casus hoe de inschrijver een leerinterventie opbouwt, onderbouwt en uitvoert. Dit geeft inzicht in hun visie, expertise en de praktische toepasbaarheid van hun aanpak. Ook verwachten we een transparante en realistische kostenstructuur voor de casus, waarmee efficiëntie en prijs-kwaliteitverhouding gewaarborgd worden.
Vormvereisten	Casusomschrijving perceel 3: De provincie opereert in een complexe en dynamische omgeving, waarin maatschappelijke transities en politieke besluitvorming elkaar beïnvloeden. Medewerkers hebben te maken met diverse stakeholders, uiteenlopende belangen en veranderende verwachtingen vanuit de samenleving. Dit vraagt om wendbaarheid en het vermogen om strategisch te handelen binnen deze context. Opdracht: Ontwerp een leerinterventie die medewerkers ondersteunt bij het effectief opereren binnen een politiek-bestuurlijke context en het inspelen op maatschappelijke transities. De interventie draagt idealiter bij aan:

	• Inzicht in de bredere context waarin de provincie opereert, inclusief politieke en maatschappelijke ontwikkelingen. • Het vertalen van deze ontwikkelingen naar de eigen rol en werkwijze. • Handvatten om strategisch te handelen en effectief te communiceren binnen deze dynamische context. Beschrijf uw aanpak en onderbouw deze vanuit uw visie op leren binnen een politiek-bestuurlijke omgeving. Geef aan welke methodieken en werkvormen u toepast en hoe u borgt dat medewerkers de opgedane inzichten kunnen vertalen naar hun werkpraktijk. In de casus moeten minimaal de volgende onderdelen opgenomen worden: • De mate waarin de gekozen aanpak en afwegingen, onderbouwd vanuit visie, expertise en relevantie, getuigen van inzicht in de context en dynamiek van de casus en hierop adequaat inspelen. • De mate waarin de inschrijver verantwoorde didactische keuzes maakt en onderbouwt, met aandacht voor werkvormen, maatwerk en effectiviteit. • De mate waarin de kostenstructuur helder en transparant is, met een duidelijke kostenopbouw, efficiënte inzet van middelen en flexibiliteit in prijsmodellen. De vorm voor de beantwoording van deze opdracht is vrij. Er mogen maximaal 3 A4 pagina's met minimale lettergrootte 10, lettertype Arial, voor de beantwoording van dit onderdeel gebruikt worden. Minder pagina's is toegestaan. Schema's, tabellen, bijlagen, voorpagina's inhoudsopgaven e.d. wordt als onderdeel gezien van de 3 A4 pagina's. <u>Let op:</u> Eventuele extra pagina's of verwijzingen worden niet inhoudelijk beoordeeld. Alle relevante informatie voor dit onderdeel moet in deze aantal pagina's zijn opgenomen. Als het niet bij dit gedeelte staat, mag het beoordelingsteam er voor dit onderdeel geen waarde aan toekennen.
Te behalen score voor betreffend kwaliteitscriterium	Uitmundend (100% van de maximaal te behalen punten): De uitwerking van de casus sluit boven verwachting aan bij de doelstelling en biedt een gedetailleerde, onderbouwde aanpak.

	Er worden inhoudelijk relevante bijzonderheden aangeboden die de wens van de provincie overtreffen. Goed (75% van de maximaal te behalen punten): De uitwerking van de casus sluit goed aan bij de doelstelling en biedt een duidelijke, onderbouwde aanpak. Er worden inhoudelijk goede relevante onderdelen aangeboden die aan de wensen van de provincie voldoen. Voldoende (50% van de maximaal te behalen punten): De uitwerking van de casus sluit voldoende aan bij de doelstelling en biedt een onderbouwde aanpak. Er worden inhoudelijk voldoende onderdelen aangeboden die aan de wensen van de provincie voldoen. Matig (25% van de maximaal te behalen punten): De uitwerking van de casus sluit niet geheel aan bij de doelstelling en biedt een niet geheel onderbouwde aanpak. Er worden inhoudelijk onderdelen aangeboden die niet geheel aan de wensen van de provincie voldoen. De uitwerking kan nog minder belangrijke vragen oproepen. Onvoldoende (knock-out): De uitwerking van de casus sluit onvoldoende of niet aan bij de doelstelling en biedt een onvoldoende beeld van de voorgestelde aanpak. Er worden inhoudelijk onvoldoende onderdelen aangeboden die aan de wensen van de provincie voldoen. De uitwerking roept vele vragen op. <i>Aanvullend: Indien de beschrijving met onvoldoende wordt beoordeeld dan wordt de Inschrijver uitgesloten van verdere deelname aan de aanbestedingsprocedure.</i>
--	---

4.2.3 Kwaliteitscriterium 3: Presentatie en dialoog (25%)

Let op: Voor kwaliteitscriterium 3 komen per perceel enkel de vijf hoogst scorende partijen in aanmerking. Na de beoordeling van kwaliteitscriterium 1 en 2 zullen de vijf hoogst scorende partijen een bericht ontvangen waarin zij worden uitgenodigd.

Doel en omschrijving	Met dit criterium beoordelen we in hoeverre de inschrijver blijkt geeft van een goed begrip van de context en opgaven van de provincie en hoe effectief zij samenwerken in een leertraject. Tijdens de presentatie en dialoog toetsen we niet alleen de inhoudelijke kwaliteit van de voorgestelde aanpak, maar ook hoe de inschrijver reflecteert op feedback en in gesprek gaat over mogelijke verbeteringen. Daarnaast verwachten we dat de inschrijver enkele kernaspecten uit de aanpak en casus uitlicht en nader toelicht. Dit moet aanvullend zijn op de schriftelijke uitwerking, zodat we inzicht krijgen in de afwegingen, gedachtegang, relevantie en expertise van de inschrijver. We willen zien dat de inschrijver in staat is een leerinterventie helder en overtuigend toe te lichten, daarbij openstaat voor kritische reflectie en constructief samenwerkt. Dit draagt bij aan het vertrouwen in een succesvolle samenwerking gedurende de looptijd van de overeenkomst.
Vormvereisten	De presentatie en dialoog zijn bedoeld om inzicht te krijgen in de visie, aanpak en samenwerkingsstijl van de inschrijver en om te toetsen in hoeverre deze aansluiten bij de context en opgaven van de provincie. Daarnaast biedt het de beoordelingscommissie de mogelijkheid om verdiepende vragen te stellen en beter zicht te krijgen op de expertise, flexibiliteit en samenwerkingsgerichtheid van de inschrijver. De totale tijdsduur per inschrijver bedraagt 30 minuten en bestaat uit: • Een presentatie van maximaal 10 minuten, waarin de inschrijver: ○ Belangrijke aspecten uit de visie en aanpak toelicht, aanvullend op de schriftelijke uitwerking. ○ De benadering van complexe leer- en ontwikkelvraagstukken uiteenzet en hoe deze vertaald worden naar effectieve interventies.

	○ Reflecteert op de casus en de gemaakte afwegingen, met focus op samenwerking en implementatie. ○ Aangeeft hoe wordt ingespeeld op veranderende behoeften en voortschrijdend inzicht. ● Een verdiepend gesprek van 20 minuten, waarin: ○ De beoordelingscommissie verdiepende vragen stelt over de presentatie en het ingediende plan. ○ De inschrijver blijkt geeft van inzicht in de context, flexibiliteit en samenwerkingsgerichtheid. ○ Geëvalueerd wordt in hoeverre er een gedeeld begrip is over de opdracht en een potentiële succesvolle samenwerking. De presentatie vindt fysiek plaats op 3 en 4 juni op het provinciehuis in 's-Hertogenbosch. Inschrijvers ontvangen vooraf een tijdslot en dienen op tijd aanwezig te zijn. Er mogen maximaal twee vertegenwoordigers van de inschrijver aanwezig zijn. Gebruik van ondersteunende visuele middelen is toegestaan, mits binnen de gestelde tijdsduur.
Te behalen score voor betreffend kwaliteitscriterium	Uitmuntend (100% van de maximaal te behalen punten): De presentatie sluit boven verwachting aan bij de doelstelling en biedt een gedetailleerde, onderbouwde toelichting. Er worden inhoudelijk relevante bijzonderheden aangeboden die de wens van de provincie overtreffen. Goed (75% van de maximaal te behalen punten): De presentatie sluit goed aan bij de doelstelling en biedt een duidelijke, onderbouwde toelichting. Er worden inhoudelijk goede relevante onderdelen aangeboden die aan de wensen van de provincie voldoen. Voldoende (50% van de maximaal te behalen punten): De presentatie sluit aan bij de doelstelling en biedt een onderbouwde toelichting. Er worden inhoudelijk voldoende onderdelen aangeboden die aan de wensen van de provincie voldoen. Matig (25% van de maximaal te behalen punten): De presentatie sluit niet geheel aan bij de doelstelling en biedt een niet geheel onderbouwde toelichting. Er worden inhoudelijk

	onderdelen aangeboden die niet geheel aan de wensen van de provincie voldoen. De uitwerking kan nog minder belangrijke vragen oproepen. Onvoldoende (knock-out): Het implementatieplan sluit onvoldoende of niet aan bij de doelstelling en biedt een onvoldoende toelichting. Er worden inhoudelijk onvoldoende onderdelen aangeboden die aan de wensen van de provincie voldoen. De uitwerking roept vele vragen op. <i>Aanvullend: Indien de beschrijving met onvoldoende wordt beoordeeld dan wordt de Inschrijver uitgesloten van verdere deelname aan de aanbestedingsprocedure.</i>
--	--

4.3 Prijs

De vaststelling van het subgunningscriterium prijs vindt plaats doordat inschrijver het prijzenblad conform bijlage 5 rechtsgeldig bij inschrijving dient te ondertekenen.

Voor de uitvoering van de leerlijn Ambtelijk Vakmanschap is een totale indicatieve opdrachtwaarde vastgesteld van maximaal €1.500.000,- per jaar. Dit bedrag geldt als plafondbedrag voor de inzet van verschillende rollen binnen leer- en ontwikkelinterventies, verdeeld over junior-, medior- en seniorniveaus. Het bijbehorende drempelbedrag van €1.086.190,- geldt als ondergrens voor een geldige inschrijving, gebaseerd op de minimumtarieven van de verschillende rollen. Beide bedragen zijn afgeleid van de minimum en maximumtarieven binnen de genoemde bandbreedtes per functieniveau en geven een realistisch en marktconform kader voor de prijsopgave. Hoewel de werkelijke inzet per jaar kan variëren, bieden deze bedragen houvast voor het beoordelen van inschrijvingen. Inschrijvingen die een prijsopgave onder het drempelbedrag of boven het plafondbedrag doen, worden uitgesloten van verdere deelname aan de aanbestedingsprocedure.

De prijs weegt voor 10 punten mee.

Hieronder staat de gehanteerde prijsformule weergegeven:

$$((1 - (\text{inschrijfprijs} - \text{drempelbedrag}) / (\text{plafondbedrag} - \text{drempelbedrag})) * 10) = \text{score}$$

Het prijzenblad rekent uw prijsscore automatisch uit. Het is niet toegestaan andere cellen dan de geel gemarkeerde cellen in het prijzenblad te verwerken. De prijzen dienen te worden ingediend in euro's exclusief BTW.

Voor de uitvoering van de diverse opdrachten hanteren we een indeling in drie ervaringsniveaus: junior, medior en senior. Deze niveaus zijn van toepassing op verschillende rollen binnen leer- en ontwikkelinterventies, zoals die van ontwikkelaar, facilitator, trainer en projectmanager.

Onderstaande tarieven zijn **all-in tarieven**, wat betekent dat bijkomende kosten, zoals reiskosten en voorbereidingstijd, hierin zijn verdisconteerd. De tarieven bieden een ruime bandbreedte om flexibiliteit te waarborgen, terwijl ze tevens een indicatief kader schetsen van wat als marktconform wordt beschouwd.

Het uurtarief van de aangeboden projectleden moet vallen binnen de range:

Niveau	Uurtarief (excl. btw)
Junior	€ 70 - € 110
Medior	€ 105 - € 145
Senior	€ 140 - € 180

Inschrijvers dienen hun tarieven per rol en niveau binnen deze bandbreedtes op te geven. Indien een inschrijver aanvullende rollen hanteert die niet direct binnen deze categorieën vallen, kan dit in de toelichting worden opgenomen met een onderbouwing van het voorgestelde tarief.

Let op: Deze prijzen zullen realistisch en markt conform ingevuld moeten worden. De prijzen die ingevuld worden zijn fictief, maar zullen wel een beeld geven. Bij de nadere uitvraag van de minicompetitie zal er aan de hand van een betere inschatting van de werkzaamheden, een nieuwe prijs door de opdrachtgever worden uitgevraagd. Aan de ureschatting en daarmee het drempel en plafondbedrag kunnen geen rechten worden ontleend door de opdrachtnemer.

5 De opdracht

5.1 Doel en aanleiding

De wereld verandert, en wij veranderen mee. De Brabantse opgaven voor de komende jaren zijn groot en urgent; onze ruimte is schaars, de arbeidsmarkt krap en natuur en milieu vragen onze volle aandacht. Deze complexe opgaven vragen om een wendbare organisatie die het verschil kan maken.

Een nieuwe rol voor de ambtenaar

Ambtenaren hebben een bijzondere positie: ze werken voor mens en maatschappij en dat brengt rechten en plichten met zich mee. Waar een ambtenaar voorheen politieke beslissingen vertaalde naar beleid (ambtelijk vakmanschap 1.0), is het nu nodig om strategisch te werken en adviseren in een turbulente omgeving, met een blik naar buiten (ambtelijk vakmanschap 2.0) en integraal samen te werken, terwijl je loyaal bent aan de politiek, dienstbaar aan de burger en binnen kaders van wet- en regelgeving (ambtelijk vakmanschap 3.0). Dit brengt nieuwe uitdagingen en vragen met zich mee.

Aanvullend hierop staan bij de Provincie Noord-Brabant het werken vanuit verantwoordelijkheid, vertrouwen, verbinding (kernwaarden) en een sterke uitvoeringskracht centraal (Organisatievisie 2024). Deze kernwaarden en de invulling daarvan vormen een zogenaamde ambtelijke code: een gezamenlijke afspraak over onze manier van samenwerken.

De uitdaging: toekomstbestendig vakmanschap

De Brabantse opgaven, de veranderende rol van de ambtenaar, het werken vanuit kernwaarden en de behoefte aan meer uitvoeringskracht stellen hoge eisen aan onze organisatie en doen een stevig beroep op kennis en vaardigheden van onze collega's. Dit vraagt om competenties die ambtenaren in staat stellen om als toekomstbestendige, adaptieve ambtenaar te kunnen functioneren in een sterk veranderende complexe en politiek-bestuurlijke Brabantse omgeving. Er zijn stevige ambities; onze organisatie wil uitblinken in ambtelijk vakmanschap.

Leerlijn Ambtelijk Vakmanschap

Om het ambtelijk vakmanschap binnen de provinciale organisatie te vergroten, ontwikkelen we een leerlijn die bijdraagt aan focus, borging en bundeling van benodigde inhoudelijke expertise, vaardigheden en een gemeenschappelijke taal en werkwijze. Deze leerlijn biedt niet alleen kennis en vaardigheden om effectief te opereren in een veranderende context, maar stimuleert ook reflectie en het gezamenlijk betekenis geven aan wat ambtelijk vakmanschap voor ons en onze organisatie inhoudt.

Het Brabants Ambtelijk Vakmanschap gaat om ook om het uitdragen van, en handelen naar, specifieke ambtelijke waarden, deugden en normen die bij onze organisatie passen. Door hier betekenis en een gezamenlijke taal aan te geven en door continue reflectie leren collega's het ambtelijk vakmanschap te integreren in hun dagelijkse werkpraktijk.

Kenmerken leerlijn

- **Organisatiecontext:** uitgangspunt bij alle leerinterventies Ambtelijk Vakmanschap is, dat onze kernwaarden en het werken vanuit uitvoeringskracht er op natuurlijke wijze een passende plek in krijgen.
- **Pijlers:** het programma bevordert sterke teams, werkplekleren en een lerende cultuur.
- **Flexibele opzet d.m.v. eigen leerroute:** medewerkers kunnen het hele programma of losse modules volgen, met extra verdieping voor specifieke doelgroepen. Je stelt als het ware je eigen leerroute samen.
- **Toekomstgericht:** het programma weerspiegelt de gewenste werkwijze en ondersteunt onze waarden, normen en onderlinge afspraken.
- **Aanbod:** centraal aangeboden, met maatwerk waar nodig en verschillende vormen leerinterventies op basis van vraag, behoefte en doel.
- **Gebruik van bestaande bronnen:** we bouwen voort op online aanbod (b.v. vanuit het A&O fonds), aanwezige methodieken en recent aanbod dat bewezen effectief is (dat ontwikkelen we ook door), met inzet van interne kennis. Waar nodig zetten we externe expertise in.
- **Praktijkgericht leren:** inhoud gebaseerd op casussen, praktijkvoorbeelden van eigen organisatie en andere overheden.
- **Samen leren:** gezamenlijke afwegingen en leren van elkaar staan centraal.
- **Evaluatie en borging:** het meten van impact, evalueren en borgen zijn vaste onderdelen.

Doel leerlijn Ambtelijk Vakmanschap

Gedurende de looptijd van de leerlijn Ambtelijk Vakmanschap krijgt iedere ambtenaar van de Provincie Noord-Brabant de kans om zijn ambtelijk vakmanschap te versterken. De leerinterventies helpen bij het ontwikkelen van professionele kennis, vaardigheden en expertise en vergroten het bewustzijn van de ambtelijke rol en maatschappelijke verantwoordelijkheid en versterken het handelingsvermogen.

Hoofresultaat leerlijn Ambtelijk Vakmanschap

De Provincie Noord-Brabant beschikt over een effectieve en modulaire leerlijn Ambtelijk Vakmanschap, waarvan ambtenaren met plezier gebruik maken omdat zij hun vakmanschap aan de hand van de geboden interventies daadwerkelijk vergroten. Daarbij versterkt de leerlijn reflectie op ambtelijk handelen en ondersteunt hen bij het werken vanuit kernwaarden en maatschappelijke verantwoordelijkheid. Zo ontstaat een duurzame basis voor professioneel en integer ambtelijk handelen in een dynamische omgeving.

Doelgroep leerlijn

We ontwikkelen de leerlijn Ambtelijk Vakmanschap voor alle ambtenaren van de Provincie Noord-Brabant. We stellen hierbij vast dat de leer- en ontwikkelbehoeften voor de verschillende programma's en doelgroepen (b.v. diverse leeftijdsgroepen) uiteenlopen. De leerinterventies willen we laten aansluiten op deze uiteenlopende leerstijlen en -behoeften.

De leerlijn bestaat uit een 'basis' aanbod gericht op een brede doelgroep ambtenaren, daarnaast is het de bedoeling om in de loop der tijd 'verdiepingsmodules' aan te bieden én -indien er vraag naar is- uit 'op maat' aanbod te ontwikkelen voor gerichte functiegroepen n.a.v. specifieke (actuele) leer- en ontwikkelvragen.

5.2 Aanpak ontwikkeling leerlijn

Gefaseerde ontwikkeling leerlijn

De leerlijn Ambtelijk Vakmanschap wordt gefaseerd opgebouwd, waarbij we in Q1 en Q2 van 2025 al gestart zijn met een aanbod door interne experts, pilots en aanbod o.b.v. bestaande contracten.

In september 2025 lanceren we de volledige leerlijn officieel, de modules die door de te selecteren opdrachtnemers worden aangeboden maken het grootste onderdeel uit van het aanbod dat we dan lanceren.

Planning

Q1 – Q2 2025: voorbereiding en opstart van de leerlijn, inclusief interne pilots, aanbestedingstraject, ontwikkeling van het monitoring- en evaluatieplan en start communicatie.

Begin juli 2025: afronding van de aanbesteding en selectie van opdrachtnemers, waarna de ontwikkeling van de modules van start gaat.

September 2025: officiële lancering van de leerlijn, inclusief leerinterventies door opdrachtnemers.

September 2025 – augustus 2027: doorlopende uitvoering van de leerlijn, met periodieke evaluaties, bijsturing en borging.

5.3 Eisen aan de opdrachtnemer

De Provincie Noord-Brabant zoekt opdrachtnemers die voor de leerlijn Ambtelijk Vakmanschap op basis van actuele leer- en ontwikkelbehoeften basis- en verdiepingsaanbod én waar nodig aanbod op maat ontwikkelen. Dit betekent dat de opdrachtnemer de:

- **Leerinterventies ontwikkelt:** dit omvat een grondige intake en waar nodig inventarisatie van leer- en ontwikkelbehoeften, het opstellen van een plan van aanpak, afstemming met de provincie, en indien nodig het uitvoeren van pilots of proefmodules. Op basis van feedback worden leerinterventies verder aangescherpt voordat ze definitief worden uitgerold.
- **Leerinterventies uitvoert:** dit gebeurt door deskundige begeleiders (trainers, coaches, facilitatoren, etc.) die ervaring hebben met de betreffende thematiek en de politieke-bestuurlijke context waarin ambtenaren opereren. Leerinterventies kunnen in diverse vormen, fysiek, digitaal of blended, worden aangeboden.
- **Leerinterventies afstemt op de doelgroep:** rekening houdend met verschillende functieniveaus, werkcontexten en leerstijlen binnen de organisatie. Dit kan

variëren van organisatie brede basisprogramma's tot verdiepende en maatwerkmodules voor specifieke teams of functiegroepen.

- **Evaluatie en doorontwikkeling verzorgt:** door systematisch feedback te verzamelen, leerdoelen te monitoren en leerinterventies te verbeteren op basis van ervaringen en veranderende behoeften. Dit gebeurt in samenspraak met de provincie en op basis van het bredere monitoring- en evaluatieplan van de leerlijn.
- **Flexibel inspeelt op vraagstukken:** omdat we bewust ruimte houden voor een vraag gestuurde aanpak, vragen we opdrachtnemers mee te denken en interventies te ontwikkelen die inspelen op actuele ontwikkelingen en de (veranderende) leer- en ontwikkelbehoeften die zich gedurende de looptijd van de aanbesteding voordoen, waar passend met voortschrijdend inzicht.
- **Samenwerkt binnen de leerlijn:** dit betekent dat opdrachtnemer waar nodig samen kan werken met interne experts, andere opdrachtnemers en betrokken stakeholders om de samenhang binnen het leertraject te waarborgen.
- **Een gedegen didactische aanpak hanteert:** en bewezen methodieken en leerprincipes toepast die aansluiten bij de thema's van de leerlijn. Waar passend innovatieve en effectieve werkvormen inzet.

5.4 Toelichting drie percelen

Voor deze aanbesteding hanteren wij een indeling in drie percelen, elk met bijbehorende thema's. We erkennen dat de grenzen tussen deze percelen in de praktijk niet altijd strikt te trekken zijn; aspecten uit verschillende percelen zullen in leerinterventies onvermijdelijk samenkomen. Toch hebben we bewust voor deze indeling gekozen, omdat deze aansluit op de drie hoofdthema's die we in de leerlijn onderscheiden.

De percelen zijn zo omschreven dat zij ruimte laten voor maatwerk: zo kunnen we aanbod ontwikkelen dat aansluit op de actuele behoeften en dagelijkse werkpraktijk. Per perceel geven we wel op basis van onze expertise, eerdere ervaringen en actuele leer- en ontwikkelbehoeften een schatting van de verwachte vraag binnen dit perceel. Daarbij benoemen we welk percentage van de totale aanbestedingssom wordt gereserveerd voor het betreffende perceel, wat een indicatie geeft van de verwachte omvang, frequentie en zwaarte van de opdrachten binnen deze aanbesteding.

We streven naar een gevarieerd/mix van opdrachtnemers in grootte en specialismen.

Inschrijvers kunnen zich voor één of meerdere percelen inschrijven. Daarbij kunnen bureaus zich vanuit een consortium inschrijven voor één of meerdere percelen.

5.4.1 Omschrijving per perceel

Perceel 1 - Persoonlijk en professioneel leiderschap

Dit perceel richt zich op de ontwikkeling van ambtenaren als vakbekwame en bewuste professionals die verantwoordelijkheid nemen voor hun werk en rol. De focus ligt op reflectie, effectief handelen en het versterken van vaardigheden om met impact te werken in een bestuurlijke en maatschappelijke context. Vanuit deze basis kun je met vertrouwen, scherpste en overtuiging bijdragen aan besluitvorming en samenwerking.

Thema's binnen dit perceel:

- **Bewustzijn en reflectie op de rol en positie van de ambtenaar.** Ambtenaren opereren in een complexe omgeving waarin zij schakelen tussen politiek, bestuur en maatschappij. Dit vraagt om een helder begrip van je eigen rol, de verwachtingen die daarbij horen en de spanningen die kunnen ontstaan.
à Wat betekent het om ambtenaar te zijn en hoe verhoud je je tot politiek, bestuur en maatschappij? Hoe navigeer je binnen een dynamische en vaak publieke context waarin (social) media, framing en activisme een rol spelen? Hoe houd je regie over je eigen rol en boodschap in een dynamische en vaak publieke context?
- **Zelfinzicht en -reflectie.** In een steeds veranderende omgeving is het belangrijk om stil te staan bij je eigen drijfveren, overtuigingen en reacties, zodat je doordachte keuzes kan maken, genuanceerd kan handelen en effectief kan bijdragen aan complexe vraagstukken.
à Hoe kun je met afstand kijken naar wat er speelt en naar wat jouw rol in het geheel is, zodat je helderheid en veerkracht in je werk ontwikkelt?
- **Gespreksvaardigheden en ambtelijk uitspreken.** Sterke gespreksvaardigheden zijn essentieel voor effectief adviseren en besluitvorming.
à Hoe zorg je ervoor dat je kritisch en constructief bijdraagt aan discussies? Hoe geef je loyale tegenspraak en creëer je een cultuur waarin open dialoog en reflectie vanzelfsprekend zijn?
- **Houding en wendbaarheid.** Wendbaarheid en veerkracht helpen je om effectief te blijven in een dynamische omgeving.
à Hoe ga je om met snelle veranderingen en onvoorziene uitdagingen? Hoe blijf je flexibel zonder je koers te verliezen? Dit vraagt om het vermogen om te schakelen tussen de systeemwereld en de leefwereld, perspectievenigheid en improvisatiekracht.

Perceel 2 - Samenwerken: interpersoonlijk en organisatorisch

Succesvol werken in een politiek-bestuurlijke organisatie vraagt om effectieve samenwerking, zowel binnen als buiten de organisatie. Ambtenaren opereren in een krachtenveld met collega's, bestuurders, maatschappelijke partners en inwoners. Dit vraagt om de juiste vaardigheden in samenwerking, verbindend werken en het kunnen schakelen tussen verschillende belangen en perspectieven.

Thema's binnen dit perceel:

Integraal samenwerken. Samenwerken over afdelingen, domeinen en organisaties heen is essentieel voor effectieve beleids- en uitvoeringsprocessen. Dit vraagt om verbinding, afstemming en het kunnen overbruggen van verschillen.

à Hoe werk je multidisciplinair en domeinoverstijgend samen? Hoe zorg je ervoor dat verschillende perspectieven en belangen samenkomen in een gezamenlijke aanpak? Hoe kun je dilemmagericht zorgvuldige keuzes maken?

Opgavegestuurd, programmatisch en projectmatig werken. Complexe

maatschappelijke opgaven vragen om een gestructureerde en flexibele aanpak en methodiek, waarin de samenwerking tussen verschillende partijen centraal staat.

à Hoe werk je opgabegegericht en zorg je voor samenhang tussen beleid, uitvoering en betrokken partijen? Hoe kan de methode van opgabegestuurd, programmatisch en projectmatig werken helpen om strategische doelen te verbinden aan concrete resultaten?

Gebiedsgericht werken. Lokaal maatwerk en samenwerking met partners in een specifieke omgeving zijn cruciaal voor effectieve beleidsuitvoering. Dit vraagt om een open houding en het vermogen om in te spelen op lokale dynamiek.

à Hoe werk je samen met collega's, inwoners en maatschappelijke partners om opgaven gebiedsgericht aan te pakken? Hoe zorg je voor maatwerk binnen bredere beleidskaders?

Vernieuwend werken. In een veranderende samenleving is innovatie noodzakelijk om complexe vraagstukken op te lossen. Creativiteit, experimenteerterruimte en nieuwe werkvormen kunnen helpen om tot effectieve oplossingen te komen.

à Welke methoden, zoals ontwerpend onderzoek, kunnen bijdragen aan vernieuwende oplossingen? Hoe kun je deze methoden effectief in je werk toepassen?

Perceel 3 - Context: bredere omgeving, politieke dynamiek en transities

De grote maatschappelijke opgaven vragen om een flexibele en netwerkende overheid. Dit vereist van ambtenaren dat zij begrijpen hoe transities werken en actief bijdragen aan het samen met andere partijen vormgeven van (systeem)verandering. Werken in deze dynamische context vraagt daarnaast om politiek-bestuurlijke sensitiviteit. Ambtenaren moeten inzicht hebben in de NSOB-rollen van de overheid en het sturingsraamwerk om strategisch en wendbaar te handelen als middenbestuur in deze veranderlijke omgeving.

Thema's binnen dit perceel:

Politiek-bestuurlijke sensitiviteit. Werken in een politiek-bestuurlijke context betekent dat je te maken hebt met wisselende belangen, machtsverhoudingen en een voortdurend veranderend speelveld. Effectief opereren vraagt om inzicht in deze dynamiek en een strategische, wendbare houding.

à Hoe beïnvloeden politiek en ambtelijke dynamiek elkaar? Hoe zorg je ervoor dat je effectief kunt handelen binnen een bestuurlijke omgeving en tegelijkertijd ruimte houdt voor eigen professionele afwegingen?

Transities en systeemverandering. Maatschappelijke transities verlopen niet lineair en vragen om een andere manier van denken en werken. De overheid speelt hierin een cruciale rol: soms leidend, soms faciliterend, maar altijd in samenwerking met andere partijen.

à Wat zijn transities en hoe ontwikkel je inzicht in de verschillende fasen van systeemverandering? Welke rol speelt de overheid in transities en hoe kun je hier als ambtenaar effectief aan bijdragen? Hoe kun je verandering initiëren, ondersteunen en versnellen?

Aanvullende uitgangspunten voor de minicompetities

Wanneer de provincie overgaat tot een nadere uitvraag dan zal de procedure daarvoor als volgt verlopen:

1. **Uitvraag versturen:** de provincie stelt een korte opdrachtschrijving op, inclusief doel, doelgroep, gewenste leeruitkomsten en eventuele specifieke eisen aan vorm en aanpak. Voor iedere ontwikkelvraag wordt een gerichte uitvraag gedaan onder de geselecteerde opdrachtnemers per perceel.
2. **Indienen van een korte offerte:** opdrachtnemers krijgen de mogelijkheid om binnen een gestelde termijn een voorstel in te dienen. Hierin wordt ingegaan op de voorgestelde aanpak, planning, benodigde inzet en een kostenindicatie. Kostenstructuur en -opbouw, inclusief uurtarieven, zullen onderdeel zijn van de offertefase en moeten transparant en marktconform worden opgesteld. Opdrachtnemers kunnen per aanvraag een beknopt voorstel indienen op basis van inhoud, aanpak en prijs.
3. **Eventuele casusuitwerking of nadere toelichting:** indien nodig kan de provincie opdrachtnemers vragen om een nadere toelichting of een korte casusuitwerking om de aanpak verder te concretiseren. Dit kan helpen om de voorgestelde aanpak nog verder te verfijnen en te concretiseren, zodat de provincie een beter inzicht krijgt in hoe de opdracht uitgevoerd zal worden.
4. **Beoordeling en gunning:** de provincie beoordeelt de ingediende voorstellen op basis van de in de uitvraag genoemde eisen. De provincie behoudt hierbij de vrijheid om per casus specifieke accenten te leggen in de beoordelingscriteria, zoals bijvoorbeeld ervaring met een specifieke doelgroep of innovatief vermogen. De uiteindelijke gunning binnen de minicompetitie geschiedt op basis van de beste prijs-kwaliteitverhouding (BPKV), waarbij zowel inhoud, aanpak als prijs gewogen worden.
5. **Uitvoering en evaluatie:** na gunning start de opdrachtnemer met de ontwikkeling en uitvoering van de leerinterventie. Gedurende en na afloop wordt de effectiviteit gemonitord en geëvalueerd in lijn met de bredere monitoring- en evaluatieaanpak van de leerlijn. Dit zorgt ervoor dat de interventie niet alleen effectief wordt uitgevoerd, maar dat ook kan worden bijgestuurd indien nodig.

6 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Met haar inkoopvolume van 300 miljoen per jaar kan en wil de Provincie Brabant écht een waardevolle bijdrage leveren aan innovatie, werkgelegenheid en duurzaamheid, door bij elke inkoop van diensten en goederen (inclusief werken) in alle fasen van het inkoopproces rekening te houden met de sociale, ecologische en economische dimensies van duurzaamheid. We willen dat wát we inkopen, een neutraal of zelfs een positief effect heeft op het klimaat, mogelijkheden schept om te participeren in de maatschappij voor mensen die daarvoor hulp nodig hebben en maatschappelijke en technologische innovatie stimuleert.

De Provincie Noord-Brabant heeft drie hoofddoelstellingen die ze –ook– door haar inkoop wil realiseren:

- In 2030 is er tenminste 50% duurzame energie en tenminste 50% reductie van broeikasgassen t.o.v. de uitstoot in 1990. In 2050 zijn we energieneutraal.
- In 2030 is het primair grondstoffengebruik gehalveerd. In 2050 is het realiseren van circulaire economie gerealiseerd, waarbij we grondstoffen duurzaam winnen, efficiënt inzetten en hergebruiken en aantasting van het leefmilieu voorkomen. Afvalstoffen bestaan niet meer en de wegwerpeconomie is verleden tijd.
- We willen de arbeidsparticipatie vergroten. Door het slim verbinden van sociale voorwaarden aan inkooptrajecten, benutten we onze inkoopkracht om Brabanders met een afstand tot de arbeidsmarkt aan een baan te helpen.

6.1 Social Return (SR)

Social return betekent dat de Provincie bij het verlenen van een opdracht aan een opdrachtnemer, een tegenprestatie vraagt in de vorm van het bieden van werkgelegenheid voor personen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Op deze manier krijgen ook deze personen de kans om hun positie op de arbeidsmarkt te verbeteren. De Provincie Noord-Brabant sluit zich aan bij de SR beleids- en uitvoeringsregels van de Arbeidsmarktregio Noord-Oost Brabant, zodat er in deze arbeidsmarktregio eenduidig Social return beleid wordt uitgevoerd.

In deze opdracht geven we Social return vorm door het stellen van een uitvoeringsvoorwaarde, dat de opdrachtnemer zich verplicht om voor een waarde van 2%, van de opdrachtsom de afstand tot de arbeidsmarkt te verkleinen. Invulling van SR-opdrachten wordt gerealiseerd binnen de periode van de opdracht.

De opdrachtnemer neemt binnen 2 weken na gunning contact op met het Adviespunt SR (info@adviespuntsocialreturn.nl.) Deze adviseert en faciliteert de opdrachtnemer bij het zo effectief mogelijk invullen van haar SR verplichting. Opdrachtnemer stelt een plan van aanpak op hoe hij zijn social return verplichting gaat invullen. Opdrachtnemer legt dit plan vóórafgaand of binnen uiterlijk 3 weken na start van de opdracht voor ter beoordeling voor aan het adviespunt. Het plan bestaat uit:

- De opdrachtsom en de hoogte van de SR verplichting;
- Welke functies uit welke doelgroepen worden ingezet of welke opleidingstrajecten worden geboden;

- De wijze en timing van tussen- en eindevaluatie(s), inclusief bewijsstukken.

Opdrachtnemer levert het door het Adviespunt social return goedgekeurde plan van aanpak in bij de opdrachtgever. De opdrachtnemer is verantwoordelijk voor de daadwerkelijke uitvoering van het geaccepteerde plan van aanpak SR en rapporteert dit in het monitorsysteem 'WIZZR'.

De Provincie Noord-Brabant meent dat door het maatwerk en de brede invulling van Social return, SR realiseerbaar is. De Provincie Noord-Brabant houdt zich het recht voor om bij het niet of gedeeltelijk voldoen aan de SR verplichting, een boete in rekening te brengen met een waarde van 150% van de niet ingezette SR verplichting. Die boete zal worden ingezet voor initiatieven of instrumenten die de werkgelegenheid voor de doelgroepen social return bevorderen.

Voor alle geldende uitvoeringsregels verwijzen wij naar de bijlage E 'Beleids- en uitvoeringsregels Social Return'.

7 Juridische voorwaarden

7.1 Algemene Inkoopvoorwaarden + 2022

De toepasselijkheid van de dienstverlenings-, betalings- en algemene leveringsvoorwaarden van de inschrijvers wijst de Provincie nadrukkelijk van de hand. Op de uit de aanbesteding voortvloeiende opdracht/overeenkomst zijn de Algemene Inkoopvoorwaarden Provincies 2022 van toepassing.

De Algemene Inkoopvoorwaarden Provincies 2022 zijn toegevoegd als bijlage A. Dit beschrijvend document, de Algemene Inkoopvoorwaarden Provincies 2022 en de inschrijving van de inschrijver aan wie de opdracht wordt gegund, maken deel uit van de af te sluiten overeenkomst. Door middel van een rechtsgeldige ondertekening van bijlage 2 gaat u akkoord met de Algemene Inkoopvoorwaarden Provincies 2022.

7.2 E-Facturering

Vanaf 1 januari 2020 is het gebruik van een e-factuur verplicht. Facturen per post en per mail worden dan niet meer geaccepteerd. Voor meer informatie verwijzen wij u naar www.brabant.nl/efactureren.

Uw factuur dient op grond van artikel 12 lid 3 van de Algemene Inkoopvoorwaarden Provincies te voldoen aan de factuurvoorschriften van de Provincie Noord-Brabant. Deze vindt u op www.brabant.nl/factuurvoorschriften.

8 Bijlagen

Bijlage 1:	Uniform Europees Aanbestedingsdocument
Bijlage 2:	Verklaring acceptatie aanbestedingsdocumentatie
Bijlage 3:	Verklaring akkoord geen Russische betrokkenheid
Bijlage 4:	Referentiegegevens kerncompetenties 1 en 2
Bijlage 5:	Prijsblad
Bijlage A:	Algemene Inkoopvoorwaarden 2022
Bijlage B:	Raamovereenkomst
Bijlage C:	Informatieonderzoek Wet Bibob
Bijlage D:	In 6 stappen digitaal inschrijven op TenderNed
Bijlage E:	Beleids- en uitvoeringsregels Social return
Bijlage F:	Nadere overeenkomst