

Selectieleidraad

**voor de Europese niet-openbare aanbesteding voor 'Strategische SAP
Partner(s)' (beheer, changes, Incidenten, projecten en advies)**

Aanbestedende dienst:

de Nederlandse Organisatie voor toegepast-natuurwetenschappelijk onderzoek
TNO

Leidraadnummer : WS2882712762
Datum : 30 januari 2026

Inhoudsopgave

1	Aanbestedende Dienst en opdracht	7
1.1	TNO.....	7
1.2	TNO organisatie.....	7
1.3	Doelstelling van de opdracht.....	8
1.4	Looptijd Overeenkomst	8
1.5	Huidige situatie, visie op toekomstige situatie	8
1.6	Doelstelling, omvang en inhoud van de beoogde opdracht	8
2	Aanbestedingsprocedure	10
2.1	Planning van de Aanbestedingsprocedure	10
2.2	Aanbestedingsvoorwaarden.....	11
2.2.1	Instemming.....	11
2.2.2	Formats	11
2.2.3	Uniform Europees Aanbestedingsdocument (UEA).....	11
2.2.4	Rangorde Aanbestedingsstukken	11
2.2.5	Contactpersoon en communicatie	12
2.2.6	Taal	12
2.2.7	Eenmaal inschrijven.....	12
2.2.8	Combinatie	12
2.2.9	Onderaanneming.....	13
2.2.10	(Geen) beroep op middelen Derde.....	13
2.2.11	Voorbehouden TNO	14
2.2.12	Geheimhouding en vertrouwelijkheid.....	14
2.2.13	Concurrentievervalsing.....	14
2.2.14	Terugtrekking door Gegadigde/Inschrijver.....	15
2.2.15	Voorwaardelijke Aanmelding	15
2.2.16	Rechtsgeldige ondertekening	15
2.2.17	Vergoeding kosten Aanmelding	15
2.2.18	Publiciteit.....	15
2.2.19	Intellectueel eigendom.....	15
2.2.20	Logo TNO	15
2.3	Nadere inlichtingen (vragen)	15
2.4	Toepasselijk recht en geschillen	16
2.5	Indienen van de Aanmelding	17
2.5.1	Digitaal aanmelden.....	17
2.5.2	Versturen en indeling Aanmelding	18
3	Beoordelingsprocedure	19
3.1	Beoordelingsteam	19
4	Beoordeling op tijdige indiening, vormvereisten en compleetheid	20
4.1	Beoordelen op tijdige indiening	20
4.2	Beoordelen op andere vormvereisten en compleetheid.....	20
5	Beoordeling op Uitsluitingsgronden en Geschiktheidseisen.....	21
5.1	Beoordelen op Uitsluitingsgronden.....	21
5.2	Beoordelen op Geschiktheidseisen	21
5.2.1	Financiële en economische draagkracht	22
5.2.1.1	Verzekering.....	22

5.2.2	Technische- en beroepsbekwaamheid	22
5.2.2.1	Referentieprojecten	22
5.2.3	Beroepsbevoegdheid.....	25
5.2.4	Juridisch geschiktheid om de opdracht uit te voeren.....	25
6	Selectiecriteria	27
6.1	Selectiecriteria.....	27
6.2	Beoordeling Selectiecriteria	27
6.3	S1 Selectie criterium: Toegang tot resources en talent (voor alle percelen).....	28
6.5	S3 Selectie criterium: Verbetering van kwaliteit en diensten	28
6.6	Selectie	29
6.6.1	Mededeling van de Selectiebeslissing	29
6.6.2	Bezwaar	29
7	Beoordeling bewijs- en andere stukken voorgenomen begunstigde	30
7.1	Opvragen (bewijs)stukken van de Gegadigde die TNO uitnodigt voor de gunningsfase	30
8	Overzicht van Bijlagen.....	31

Definities

In deze Selectieleidraad 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	: de Nederlandse Organisatie voor toegepast-natuurwetenschappelijk onderzoek TNO ("TNO").
Aanbestedingsprocedure	: de onderhavige Europese niet-openbare Aanbestedingsprocedure waarmee het sluiten van de Overeenkomst wordt aanbesteed.
Aanbestedingswet	: Aanbestedingswet 2012, in verband met de implementatie van aanbestedingsrichtlijnen 2014/23/EU, 2014/24/EU en 2014/25/EU, ook wel afgekort als "Aanbestedingswet" of "Aw".
Aanbestedingsstukken	: alle documenten die ten behoeve van de Aanbestedingsprocedure zijn opgesteld door of namens TNO.
Aankondiging	: de Aankondiging van de Aanbestedingsprocedure op www.TenderNed.nl .
Aanmelding	: het verzoek van een Gegadigde om toegelaten te worden tot de Aanbestedingsprocedure.
Architectuur	: architectuur, in de context van de Aanbesteding is het geheel van principes, modellen en richtlijnen die de structuur en samenhang van de informatievoorziening en IT-omgeving bepalen. Het is een kader waarbinnen veranderingen en oplossingen worden ontworpen en gerealiseerd, zodat deze aansluiten op de strategie en doelstellingen van de organisatie.
Beheer	: beheer, in context van de aanbesteding en concept contract, verwijst naar het structureel en continu uitvoeren van activiteiten om de IT-diensten, infrastructuur, data en applicaties beschikbaar, betrouwbaar, up-to-date en veilig te houden. Het omvat tenminste: ○ Configuratiebeheer: bijhouden van alle componenten en hun relaties. ○ Capaciteitsbeheer: zorgen dat systemen voldoen aan prestatie-eisen. ○ Beschikbaarheidsbeheer: minimaliseren van downtime. ○ Securitybeheer: beschermen tegen bedreigingen. ○ Versiebeheer (patches, ehp's) ○ Jobbeheer: monitoring jobruns ○ Managed Services ten behoeve van Payroll. Prestatie-eisen zijn in eerste instantie de verantwoordelijkheid van SAP, maar sturing hierop valt onder beheer.
Bijlage(n)	: De Bijlagen bij de Selectieleidraad, te weten: • A01 tot en met A04 – zijnde de formats die de Gegadigde dient te gebruiken bij het opstellen en indienen van zijn Aanmelding, • B01 tot en met B02 – zijnde de formats die de voorgenomen begunstigde dient te gebruiken ten behoeve van het op verzoek van TNO indienen van bewijsstukken inzake het UEA, • C01 tot en met C03 – zijnde documenten, (aanvullende) informatie, die deel uitmaken van de Selectieleidraad en niet bestemd zijn voor indiening door de Gegadigde.
Change	: change in de context van de Aanbesteding is een wijziging in de IT-systemen en processen.
Change Management	: Change management, in de context van deze Aanbesteding, is het proces dat ervoor zorgt dat wijzigingen in IT-diensten op een gecontroleerde manier worden beoordeeld, goedgekeurd, geïmplementeerd en geëvalueerd om risico's te minimaliseren en waarde te maximaliseren.
Combinatie	: een samenwerkingsverband van ondernemers dat gezamenlijk inschrijft als één Gegadigde, waarbij elk der combinanten hoofdelijk aansprakelijk is voor de uitvoering van de Overeenkomst.

Derde	: natuurlijke personen op wie, of rechtspersonen waarop, een Gegadigde 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.
Gegadigde	: een marktpartij die heeft verzocht om toegelaten te worden tot de Aanbestedingsprocedure.
Geschiktheidseisen	: de eisen die TNO stelt aan de op basis van de Uitsluitingsgronden niet uitgesloten Gegadigden, waaraan Gegadigden op straffe van ongeldigheid minimaal moeten voldoen om in aanmerking te komen voor deelname aan de aanbestedingsprocedure.
Gunningscriterium	: het criterium dat TNO hanteert bij de beoordeling en rangschikking van de Inschrijvingen ten behoeve van de gunning van de opdracht en dat zal worden bekend gemaakt in de Gunningsleidraad.
Gunningsleidraad	: het document waarin de gunningsfase van de Aanbestedingsprocedure is beschreven.
Gunningsfase	: de tweede fase van de Aanbestedingsprocedure waarin de geselecteerde Gegadigden een Inschrijving indienen en de Aanbestedende Dienst de Opdracht gunt
Gegadigde	: een marktpartij die heeft verzocht om toegelaten te worden tot de Aanbestedingsprocedure.
Incident	: een incident, in de context van deze Aanbesteding, is een onverwachte verstoring of onderbreking van een dienst of systeem die zo snel mogelijk moet worden verholpen om de afgesproken dienstverlening te herstellen en de impact op de business te minimaliseren.
Incident Management	: incident management, in de context van deze Aanbesteding, is het proces dat gericht is op het zo snel mogelijk herstellen van de normale dienstverlening na een verstoring, met minimale impact op de business.
Inschrijver	: een ondernemer die een Inschrijving indient
Inschrijving	: een aanbieding/offerte van een Inschrijver.
Nota van Inlichtingen	: het document dat nadere informatie bevat over de Aanbestedingsprocedure en/of de Aanbestedingsstukken en waarin TNO de vragen van de Gegadigden geanonimiseerd weergeeft en beantwoordt.
Opdrachtnemer	: de Inschrijver waarmee de Overeenkomst wordt gesloten.
Overeenkomst	: de Overeenkomst die op grond van de uitkomst van de Aanbestedingsprocedure wordt gesloten met Opdrachtnemer. De Overeenkomst is gesloten nadat die door TNO en de Opdrachtnemer is ondertekend.
Projecten	: een project, in de context van de Aanbesteding is een tijdelijke, georganiseerde inspanning om een uniek (IT)-product, dienst of resultaat te realiseren binnen een afgesproken tijd, budget, team en scope. Het onderscheidt zich van reguliere activiteiten doordat het een duidelijk begin en einde heeft, en complexiteit, omvang of budget en impact.
Regie	: regie, in de context van de Aanbesteding, gaat over het coördineren en aansturen van interne en externe partijen om de IT-diensten volgens afspraken te leveren. Hieronder valt tenminste het Service Level Management (SLA's bewaken), Governance en compliance en het bewaken van de samenhang tussen verschillende IT-diensten.
Roadmap	: een roadmap, in de context van de Aanbesteding, is een strategisch plan dat de richting, prioriteiten en fasering van (IT)-initiatieven en technologie-implementaties over een bepaalde periode visualiseert. Het is een strategisch

	document dat laat zien wat, wanneer en waarom bepaalde stappen worden gezet. Onderdeel van een roadmap is minimaal een Tijdslijn (Geeft aan wanneer projecten, releases of upgrades plaatsvinden), doelen & mijlpalen (Welke resultaten op korte, middellange en lange termijn worden nagestreefd), Afhankelijkheden (relaties tussen projecten en technologieën) en de scope.
Selectiecriteria	: de kwalitatieve criteria die TNO stelt aan de (op basis van de Uitsluitingsgronden) niet-uitgesloten en (op basis van de Geschiktheidseisen) niet-afgewezen Gegadigden, teneinde het aantal Gegadigden dat voor uitnodiging tot Inschrijving in aanmerking komt te beperken tot het in de Aanbestedingsstukken aangegeven aantal.
Selectieleidraad	: het voorliggende document waarin de selectiefase van de Aanbestedingsprocedure is beschreven.
Selectiebeslissing	: de schriftelijke mededeling waarin TNO onderbouwt welke Gegadigde(n) een voorlopige uitnodiging tot het doen van een Inschrijving ontvangen.
Uitnodiging tot het doen van een Inschrijving	: de uitnodiging tot het doen van een Inschrijving die aan de geselecteerde Gegadigden wordt gestuurd. De Uitnodiging gaat gepaard met de Gunningsleidraad en de daarbij behorende bijlagen. Met de Uitnodiging start de Gunningsfase van de Aanbestedingsprocedure.
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) Gegadigde, 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 Selectieleidraad 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.

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 en herkenbaar voor klanten en partners van TNO.

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

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

Organisatieonderdeel Procurement

De afdeling Procurement voert namens TNO de aanbesteding uit, in nauwe samenwerking met de afdelingen Information Services (IS), Human Resources (HR) en Finance.

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

1.3 Doelstelling van de opdracht

Het doel van de aanbesteding is het voornemen van TNO tot het sluiten van een Overeenkomst met een (1) Opdrachtnemer voor het leveren van/de levering van Strategische SAP Partner(s) per perceel. Deze dienstverlening dient te worden uitgevoerd conform de eisen en wensen als opgenomen in de Aanbestedingsstukken.

1.4 Looptijd Overeenkomst

De Overeenkomst "Strategische SAP Partner(s)" wordt aangegaan voor een periode van vier (4) jaar; de ingangsdatum is beoogd voor 1 januari 2027 (met een implementatie periode van 6 maanden voorafgaande ingangsdatum) en eindigt, zonder dat opzegging vereist is, van rechtswege op 31 december 2030.

Optiejaren

TNO is gerechtigd, doch niet verplicht, de Overeenkomst zonder wijziging van de voorwaarden eenzijdig te verlengen met twee (2) periodes van, twee (2) jaren, ingaande 1 januari 2031 en 1 januari 2033.

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

De maximale looptijd van de Overeenkomst bedraagt derhalve ten hoogste acht (8) jaar en zal ten laatste van rechtswege eindigen op 31 december 2034.

1.5 Huidige situatie, visie op toekomstige situatie

TNO bevindt zich in een belangrijke transitie van een traditioneel, centraal beheerd IT-landschap naar een gedistribueerd, domeingestuurd ecosysteem. Deze verandering vraagt om een herijking van de sourcingstrategie en een fundamentele herinrichting van regie, governance en samenwerking met marktpartijen.

In de huidige situatie maakt TNO gebruik van diverse SAP-oplossingen, waaronder SAP S4HANA Private Cloud Edition (RISE), Ariba, Opentext, SuccessFactors en Fieldglass. Het technische beheer van deze systemen is inmiddels overgedragen aan SAP. De implementatie van SuccessFactors en Fieldglass is gaande en zal naar verwachting medio 2026 worden afgerond.

Het huidige SAP-beheercontract met de huidige dienstverlener is reeds 12 jaar actief. Hoewel de stabiliteit van de dienstverlening en de relatie tussen lead consultants en de business positief worden beoordeeld, voldoet het contract niet meer aan de eisen van de toekomst. De huidige dienstverlener wordt gewaardeerd door een professionele aanpak, sterke domeinkennis en een proactieve houding in samenwerking. De knelpunten die zijn geconstateerd zijn op het gebied van kennisbeschikbaarheid, resource-inzet, transparantie van het contractmodel (het model is door de overgang naar S4HANA gewijzigd) en de aansluiting van uitvoeringsprocessen tussen Information Services, de business en de dienstverlener.

TNO zoekt een partner die kan bijdragen aan een toekomstbestendige inrichting, ook duurzaam ingericht, van het functioneel beheer, met aandacht voor kwaliteit, flexibiliteit, samenwerking en innovatie. Deze aanbesteding heeft als doel om een nieuwe overeenkomst af te sluiten die beter aansluit bij de huidige en toekomstige behoeften van TNO, en die ruimte biedt voor verdere ontwikkeling van het SAP-landschap binnen een regiemodel dat past bij een moderne, gedistribueerde organisatie.

1.6 Doelstelling, omvang en inhoud van de beoogde opdracht

De te sluiten Overeenkomst strategische SAP partner voorziet in de levering van diensten, als zodanig nader gespecificeerd in de gunningsleidraad, die zal worden verstrekt aan de geselecteerde Inschrijvers.

Door middel van de onderhavige Niet Openbare Aanbestedingsprocedure is TNO voornemens om op basis van de Selectieleidraad partijen te selecteren binnen een perceel indeling:

Perceel 1: HR processen.

Perceel 2: Procurement processen.

Perceel 3: Finance processen en regie functie SAP/geheel.

Zie **bijlage C02A en B**, voor verdeling van processen per perceel en het TNO IT-landschap.

Deze bijlage is alleen beschikbaar na het indienen van de geheimhoudingsverklaring, zie paragraaf 2.3.

De opdracht voor alle percelen omvat op hoofdlijnen:

- Van een techniek gedreven single-vendor naar een op basis van bedrijfsprocessen functioneel gedreven leverancierslandschap.
- De regie vanuit een Agile / Scrum (DevOps) aanpak inrichten per perceel
- Per perceel (HR, Procurement en Finance) een specialist waardoor domein specifieke innovatie en governance gericht kan worden aangepakt.
- Op basis van functionele behoeften beheer, projecten en changes verwerken en/of uitvoeren door leverancier

Het is toegestaan dat een Inschrijver zich inschrijft op meerdere percelen.

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 2025 en een schatting naar aanleiding van de implementatie zijn per perceel als volgt:

Dienstverlening Perceel 1: € 500K changes, incidenten en beheer; €400K projecten en advies.

Dienstverlening Perceel 2: € 200K changes, incidenten en beheer; €100K projecten en advies.

Dienstverlening Perceel 3: € 900K changes, incidenten en beheer; €500K projecten en advies.

Het totale projectvolume wordt samengesteld uit meerdere deelprojecten, waarbij de raming is gebaseerd op historische budgetten. Voor opdrachten waarvan de waarde de drempelbedragen zoals vermeld in de Aanbestedingsleidraad overschrijdt, behoudt TNO zich het recht voor om deze opdrachten afzonderlijk aan te besteden, dan wel te gunnen binnen de kaders van de geldende raamovereenkomst, conform de toepasselijke aanbestedingswet- en regelgeving.

Dit volume kan gehanteerd worden als inschatting voor 2027, maar het betreft niet meer dan een indicatie waarop Gegadigden géén rechten aan kunnen ontleen. De daadwerkelijke waarde van de opdracht kan aldus zowel naar boven als naar beneden afwijken van de raming.

Een meer gedetailleerde omschrijving van de Opdracht wordt opgenomen in de Gunningsleidraad.

2 Aanbestedingsprocedure

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

De Aanbestedingsprocedure bestaat uit twee fasen: de selectiefase en de gunningsfase.

Selectiefase

Het doel van de selectiefase is het selecteren van 5 Gegadigden per perceel die worden uitgenodigd voor het indienen van een Inschrijving. In de selectiefase dienen de Gegadigden hun Aanmelding in, op basis waarvan TNO de geschiktheid van de Gegadigden beoordeelt. Deze beoordeling vindt plaats op grond van de Uitsluitingsgronden en de Geschiktheidseisen. Alleen Gegadigden op wie geen Uitsluitingsgronden van toepassing zijn en die voldoen aan alle Geschiktheidseisen kunnen worden geselecteerd voor de Gunningfase. Indien TNO meer dan 5 Aanmeldingen per perceel heeft ontvangen die op basis van de Uitsluitingsgronden en Geschiktheidseisen geldig zijn, selecteert TNO vervolgens de 5 Gegadigden per perceel die op grond van de Selectiecriteria het hoogst hebben gescoord. Gegadigden worden zijn uitgenodigd om op meerdere percelen in te schrijven. Het totaal aantal Gegadigden bij deze aanbesteding, zal tussen de 5 en 15 bedragen.

De geselecteerde Gegadigden ontvangen - tegelijk met de mededeling van de Selectiebeslissing - een voorlopige uitnodiging tot Inschrijving, alsmede een verzoek tot het indienen van de bewijsstukken door middel waarvan de Gegadigden aantonen dat zij voldoen aan hetgeen zij hebben verklaard in de UEA omtrent Uitsluitingsgronden, Geschiktheidseisen en Selectiecriteria.

TNO toetst in eerste instantie de tijdigheid van de indiening van de bewijsstukken. Daarnaast toetst zij de compleetheit van de ingediende bewijsstukken en of de Gegadigde door middel van de ingediende bewijsstukken voldoet aan hetgeen hij heeft verklaard door ondertekening van de UEA.

Indien uit de beoordeling van de bewijsstukken blijkt dat op een Gegadigde een of meer Uitsluitingsgrond(en) van toepassing is/zijn, en/of dan wel een Gegadigde niet voldoet aan alle Geschiktheidseisen, dan wordt de betreffende Gegadigde alsnog van deelname van de Aanbestedingsprocedure uitgesloten. TNO trekt in dat geval haar eerdere Selectiebeslissing in en deelt de (overgebleven) Gegadigden haar hernieuwde Selectiebeslissing mede. In dat geval herhaalt zich de hiervoor beschreven procedure waarin TNO de 5 Gegadigden per perceel selecteert, waarop geen Uitsluitingsgronden van toepassing zijn en die geschikt zijn bevonden op basis van de Geschiktheidseisen, en die - indien TNO de Aanmeldingen heeft getoetst op Selectiecriteria - het hoogst hebben gescoord ter zake van de Selectiecriteria.

Gunningfase

De geselecteerde Gegadigden die (na de beoordeling van de bewijsstukken) een geschikte en geldige aanmelding hebben ingediend, ontvangen de Gunningleidraad op grond waarvan de Inschrijving dient te worden opgesteld en ingediend. In deze tweede fase van de Aanbestedingsprocedure worden de Inschrijvingen van de Inschrijvers beoordeeld op basis van de eisen en wensen die TNO aan de uitvoering van de opdracht stelt.

TNO hanteert in de gunningsfase het Gunningscriterium BPKV en de subgunningscriteria Prijs en Kwaliteit. Het subsubgunningscriterium Kwaliteit wordt beoordeeld op basis van onder meer het implementatieplan, organisatie-fit, casus, toegang tot innovatie en de mogelijkheid tot op- en afschalen van resources. Deze aspecten vormen de kern van de kwaliteitsbeoordeling. TNO behoudt zich het recht voor de (sub-)subgunningscriteria zoals vermeld in deze Selectieleidraad tijdens de selectiefase te wijzigen en/of aan te passen. In de Gunningleidraad worden het Gunningscriterium en de bijbehorende nadere criteria definitief bekend gemaakt.

2.1 Planning van de Aanbestedingsprocedure

De beoogde planning van de Aanbestedingsprocedure is als volgt:

Nr.	Actiepunten Selectiefase	Beoogde deadline
1.	Publicatie Aankondiging opdracht (op www.tenderned.nl)	30 januari 2026
2.	Termijn uiterste indiening van vragen door Gegadigden	13 februari 2026 om 17.00 uur
3.	Verstrekken (laatste) Nota van Inlichtingen	18 februari 2026
4.	Uiterste datum en tijdstip indienen Aanmeldingen	2 maart 2026 12.00 uur
5.	Mededeling Selectiebeslissing	20 april 2026
6.	Uiterste datum voor het indienen van bewijsstukken door de Gegadigden die op basis	30 april 2026

Nr.	Actiepunten Selectiefase	Beoogde deadline
	van de Selectiebeslissing een uitnodiging tot het indienen van een Aanmelding moeten krijgen	
7.	Uiterste bezwaardatum	30 april 2026
8.	Definitieve Selectiebeslissing en verzending Gunningsleidraad	1 mei 2026

Nr.	Actiepunten Gunningsfase	Beoogde deadline
1.	Termijn uiterste indiening van vragen door Inschrijvers	12 mei 2026 17.00 uur
2.	Verstrekken (laatste) Nota van Inlichtingen	28 mei 2026
3.	Uiterste datum en tijdstip indienen Inschrijvingen	8 juni 2026 12.00 uur
4.	Mededeling gunningsbeslissing	14 augustus 2026
5.	Uiterste datum voor het indienen van bewijsstukken door de voorgenomen begunstigde	24 augustus 2026
6.	Uiterste bezwaardatum	4 september 2026
7.	Definitieve gunning	2 oktober 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.

TNO wijst er volledigheidshalve op dat de data voor het indienen van de Aanmelding, respectievelijk de Inschrijving, voor de ondernemer fatale termijnen zijn. Overschrijding daarvan komt voor rekening van de ondernemer.

2.2 Aanbestedingsvoorwaarden

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

2.2.1 Instemming

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

2.2.2 Formats

De Gegadigde dient de formats te gebruiken zoals bij deze Selectieleidraad 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 Gegadigde dient een UEA in te dienen conform de instructies zoals hierna vermeld. Gegadigde moet gebruik maken van het UEA zoals bijgevoegd in Bijlage A01.

Voor het digitaal openen en invullen van het UEA dient de Gegadigde 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 Aanmelding, 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 Gegadigde.

Voor rechtsgeldige ondertekening van het UEA, zie paragraaf 2.2.16 van deze Aanbestedingsleidraad.

TNO wijst erop dat indien zich na het indienen van de Aanmelding een omstandigheid voordoet waardoor de gegevens in het ingevulde UEA niet langer juist en/of actueel zijn, de Gegadigde dit onverwijld aan TNO dient te melden. TNO zal vervolgens beoordelen of de Gegadigde in de gelegenheid wordt gesteld een nieuw UEA in te dienen, dan wel of de Gegadigde wordt uitgesloten of diens Aanmelding/Inschrijving terzijde wordt gelegd.

2.2.4 Rangorde Aanbestedingsstukken

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

- Nota's van Inlichtingen gunningsfase op volgorde van meest recent naar minst recent;
- Gunningsleidraad met Bijlagen;

- Nota's van Inlichtingen selectiefase op volgorde van meest recent naar minst recent;
- Selectieleidraad met Bijlagen;
- 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 Selectieleidraad. Indien rechte reeks 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.

Primair contactpersoon

Naam : Hélène Bosman-Schuddeboom
Functie : Category Manager
Afdeling : Procurement
Postadres : Postbus 96800, 2509 JE, Den Haag

Plaatsvervangend contactpersoon

Naam : Cheyenne Meppelink
Functie : Inkoopadviseur
Afdeling : Procurement
Postadres : Postbus 96800, 2509 JE, Den Haag

Gegadigden 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. Gegadigden 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.

2.2.6 Taal

Aanmeldingen dienen gesteld te zijn in de Nederlandse taal. Aanmeldingen 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 Gegadigde zorg te dragen voor een vertaling van een (beëdigd) tolk-vertaler. De kosten daarvan blijven voor rekening van de Gegadigde.

2.2.7 Eenmaal inschrijven

Een onderneming mag zich slechts eenmaal aanmelden als Gegadigde, hetzij als zelfstandige Gegadigde, hetzij als deelnemer van een Combinatie, hetzij als onderaannemer c.q. Derde. Het staat een onderneming echter wél vrij om meerdere keren als onderaannemer deel te nemen aan verschillende inschrijvingen. 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 Aanmelding indienen, als de ondernemingen op verzoek van TNO aantonen dat de Aanmeldingen onafhankelijk van elkaar en zelfstandig zijn opgesteld.

Als niet alle Gegadigden kunnen aantonen dat de afzonderlijke Aanmeldingen zelfstandig en onafhankelijk van elkaar tot stand zijn gekomen, worden alle Aanmeldingen afkomstig van ondernemingen die tot dezelfde groep behoren, uitgesloten.

2.2.8 Combinatie

Een Combinatie van ondernemingen kan gezamenlijk als één Gegadigde een Aanmelding 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 welke van de leden van de Combinatie de rol van penvoerder vervult. De penvoerder is het enige lid met wie TNO over de Aanbestedingsprocedure en, in voorkomend geval, de Opdracht correspondeert. De penvoerder moet bevoegd zijn alle leden van de Combinatie rechtens te binden ter zake van de Aanbestedingsprocedure en, in voorkomend geval, (de gunning van) de Opdracht.

- Alle leden van de Combinatie moeten 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 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 Aanmelding verklaren de combinanten dat alle deelnemers in de Combinatie gezamenlijk en hoofdelijk aansprakelijk zijn voor de gestanddoening van de verplichtingen voortvloeiend uit de Aanbestedingsprocedure, alsmede uit de eventuele uitvoering van de Overeenkomst. Door het indienen van de Aanmelding 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

Indien de Gegadigde zich beroept op de financiële en economische draagkracht en/of technische en beroepsbekwaamheid van een onderaannemer, 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).

Ingeval de Gegadigde geen beroep doet op de financiële en economische draagkracht en/of technische en beroepsbekwaamheid van een onderaannemer, maar Gegadigde al bij het indienen van de Aanmelding bekend is met één of meerdere onderaannemers die voor de uitvoering van de opdracht worden ingezet, vermeldt de Gegadigde die onderaannemers in onderdeel IID van de UEA. Het opgeven van onderaannemers, niet zijnde Derde(n) is evenwel niet verplicht. 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 2.2.16.

2.2.10 (Geen) beroep op middelen Derde

Geen beroep op middelen Derde(n)

Indien de Gegadigde 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 de 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*”.

Beroep op middelen Derde(n)

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

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

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

A) Voorschriften ten behoeve van de Aanmelding

Indien de Gegadigde zich *wel* beroept op de financiële en economische draagkracht en/of technische- en beroepsbekwaamheid van (een) Derde(n), dient de Gegadigde in Deel II C van de 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 Gegadigde, 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 afzonderlijke UEA (Bijlage **A01**), waarin de Derde de delen II A, II B en III invult ten aanzien

van de Derde zelf. De UEA(en) van de Derde(n) dient/dienen rechtsgeldig te zijn ondertekend als bedoeld in paragraaf 2.2.16 van deze Selectieleidraad.

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

5. Indien en voor zover de Gegadigde zich beroept op de technische- en beroepsbekwaamheid van (een) Derde(n), dient de Gegadigde naast de eventueel door hemzelf bij Aanmelding in te dienen lijst van eigen referentieprojecten (conform Bijlage **A03**) en tevens een lijst van referentieproject(en) van die Derde(n) (conform Bijlage A03).

B) Voorschriften voor de Gegadigden, die een beroep doet op (een) Derde(n) en die TNO beoogt uit te nodigen voor de gunningsfase

De Gegadigde die een beroep doet op de financiële en economische draagkracht en/of technische- en beroepsbekwaamheid van (een) Derde(n) en die TNO op grond van de Selectiebeslissing beoogt uit te nodigen voor de gunningsfase, dient op verzoek van TNO binnen de in paragraaf 7.1 van de Selectieleidraad gestelde termijn, in te dienen:

1. een verklaring van die Derde(n) waaruit blijkt dat de Gegadigde daadwerkelijk kan beschikken over de middelen van de Derde(n) waarop hij zich beroept. Indien de Gegadigde 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 Gegadigde 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 Gegadigde een beroep doet, aantoont dat de Uitsluitingsgronden niet op de Derde(n) van toepassing zijn.

Aanvullend voorschrift voor de Gegadigde, die een beroep doet op de financiële- en economische draagkracht Derde(n) en die TNO beoogt uit te nodigen voor de gunningsfase

3. De Gegadigde die beroep doet op de financiële en economische draagkracht van (een) Derde(n) en die TNO op grond van de Selectiebeslissing beoogt uit te nodigen voor de gunningsfase, dient op verzoek van TNO binnen de in paragraaf 7.1 van de Selectieleidraad gestelde termijn, - naast de hiervoor onder B) (inzake “*Voorschriften voor de Gegadigden, die een beroep doen op (een) Derde(n) en die TNO beoogt uit te nodigen voor de gunningsfase*”) genoemde documenten - in te dienen: de stukken die in de plaats komen van hetgeen de Gegadigde moet indienen ten bewijze dat hij voldoet aan de Geschiktheidseisen ter zake van financiële en economische draagkracht.

2.2.11 Voorbehouden TNO

1. TNO behoudt zich het recht voor om de gehele Aanbestedingsprocedure tijdelijk of definitief te stoppen. In dat geval wordt rechtsbescherming geboden overeenkomstig par. 2.4 van de Selectieleidraad.
2. TNO behoudt zich het recht voor te allen tijde de door Gegadigden 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 Gegadigde. De externe toets betreft TNO bij de beoordeling van de Aanmelding.

Gegadigde 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 Gegadigde 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 Gegadigde en is TNO niet gehouden eventuele kosten en/of enige vorm van schade te vergoeden.

2.2.12 Geheimhouding en vertrouwelijkheid

De Gegadigde 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 Aanmelding dan wel – indien en voor zover van toepassing - het uitvoeren van de opdracht.

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

2.2.13 Concurrentievervalsing

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

2.2.14 Terugtrekking door Gegadigde/Inschrijver

Een Gegadigde/Inschrijver kan zich als zodanig terugtrekken totdat hij een Inschrijving indient. Een Inschrijver die een Inschrijving heeft ingediend in de gunningsfase, kan deze niet meer intrekken gedurende de gestandsdoeningstermijn. De Inschrijving is gedurende de gestandsdoeningstermijn, zoals nader bekend te maken in de Gunningsleidraad, onherroepelijk.

2.2.15 Voorwaardelijke Aanmelding

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

2.2.16 Rechtsgeldige ondertekening

De Aanmelding dient rechtsgeldig ondertekend te zijn. "*Rechtsgeldig ondertekend*" betekent dat het UEA door de TenderNed rechtsgeldige vertegenwoordiger(s) van de Gegadigde is/ zijn ondertekend. Een rechtsgeldig ondertekend UEA betekent dat de gehele Aanmelding 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 Gegadigden moeten daarop anticiperen.

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

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

Een niet-rechtsgeldig ondertekende Aanmelding 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 Gegadigde 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).

2.2.17 Vergoeding kosten Aanmelding

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

2.2.18 Publiciteit

Er zal door Gegadigde c.q. door Gegadigde 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 Gegadigden en de door hen in te schakelen partijen vertrouwelijk behandeld.

2.2.19 Intellectueel eigendom

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

2.2.20 Logo TNO

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

2.3 Nadere inlichtingen (vragen en geheimhoudingsverklaring)

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 Gegadigden nadere inlichtingen vragen over de Aanbestedingsprocedure en/of de Aanbestedingsstukken. De nadere inlichtingen kunnen bijvoorbeeld gaan over onduidelijkheden, dubbelzinnigheden en 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.

Indien de Gegadigde 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 Selectieleidraad dan verwerken zij hun 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 Gegadigde" 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 Gegadigde aan te geven op welk onderdeel van de Selectieleidraad de vraag betrekking heeft.

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

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

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

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

Alle vragen en daarbij behorende antwoorden dienen te worden beschouwd als een integraal onderdeel van de Selectieleidraad. Het uitgangspunt is dat de Selectieleidraad 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 Gegadigde. Vragen die na verloop van de deadline daarvoor worden in beginsel niet meer beantwoord in de Nota van Inlichtingen, tenzij beantwoording naar oordeel van TNO nodig is voor het indienen van een deugdelijke Aanmelding.

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

TNO wijst Gegadigden uitdrukkelijk op de mogelijkheid om vragen vertrouwelijk te beantwoorden (artikel 2.53, lid 3 Aw). Als een Gegadigde een vraag niet in de Nota van Inlichtingen beantwoord wenst te zien, moet de Gegadigde 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.

2.3.1 Geheimhoudingsverklaring indienen

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

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

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

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

2.4 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 die verband houden met de onderhavige Aanbestedingsprocedure te beslechten.

Gegadigden 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 Selectiebeslissing en/of de Gunningsbeslissing bedraagt 10 respectievelijke 20 kalenderdagen, te rekenen vanaf de dagtekening van de Selectiebeslissing en/of de Gunningsbeslissing. Binnen deze termijn dient een dagvaarding betekend te worden aan het adres van TNO. Indien deze termijn wordt overschreden zonder dat een kort geding aanhangig is gemaakt door middel van het doen betekenen van een kortgedingdagvaarding, 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 Gegadigde die een kort geding wenst te starten, wordt verzocht veranderingen op te vragen bij TNO.

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

Indien een Gegadigde ter zake van de Selectiebeslissing en/of de Aanbestedingsprocedure tijdig en rechtsgeldig een kortgeding aanhangig maakt, dient de geselecteerde Gegadigde/dienen de geselecteerde Gegadigden in het kortgeding te interveniëren. Als de geselecteerde Gegadigde(n) niet intervenieert/interveniëren, verwerkt/verwerken die Gegadigde(n) het recht op een gerechtelijke procedure of derdenverzet in te stellen, ingeval het vonnis in het kortgeding in eerste aanleg noopt tot wijziging dan wel intrekking van de Selectiebeslissing. 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 Gegadigde die een kort geding aanhangig maakte, is verplicht om op verzoek van andere Gegadigden een kopie van de dagvaarding te verstrekken opdat die Gegadigde(s) kan/ kunnen bepalen of een interventie opportuun is. Uiteraard is het aan de Gegadigde die het kort geding startte, om te bepalen of, en zo ja welke, bedrijfsvertrouwelijke informatie in dat stadium niet wordt verstrekt. Als de Gegadigde die het kort geding startte niet (voortvarend) een kopie van de dagvaarding verstrekt aan de Gegadigde 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 een Gegadigde ter zake van de Selectiebeslissing tijdig en rechtsgeldig een kortgeding aanhangig maakt, beslist TNO over het al dan niet voortzetten van de Aanbestedingsprocedure middels de gunningsfase. Indien niet (tijdig) een kortgeding aanhangig is gemaakt, dan wel, als tijdig een kortgeding aanhangig is gemaakt, is TNO gerechtigd de Aanbestedingsprocedure voort te zetten met de gunningsfase. Een eventueel hoger beroep doet daaraan niet af.

2.5 Indienen van de Aanmelding

2.5.1 Digitaal aanmelden

De Aanmelding bestaat uit de ingevulde en waar nodig rechtsgeldig ondertekende Bijlagen **A01 t/m A03**, waarvan de formats als Bijlage toegevoegd zijn aan de Selectieleidraad. Door rechtsgeldige ondertekening van het UEA, is de Aanmelding als zodanig ook rechtsgeldig ondertekend. Het ontbreken van een rechtsgeldige ondertekening van het UEA leidt tot ongeldigheid van de Aanmelding.

Voor rechtsgeldig ondertekening; zie paragraaf 2.2.16.

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

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

Gegadigden wordt nadrukkelijk geadviseerd goede nota te nemen van de handleiding die TenderNed ter beschikking stelt voor het digitaal indienen van Aanmeldingen, 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).

Gegadigden wordt geadviseerd tijdig te starten met het uploaden van de documenten. Indien een Gegadigde 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 Aanmeldingen kort voor het verstrijken van de uiterste

termijn niet mogelijk is en TNO geen kennis heeft genomen van Aanmeldingen die ondanks de storing wel tijdig zijn geüpload in de digitale kluis van TenderNed, zal TNO de termijn voor indiening van de Aanmeldingen verlengen met inachtneming van artikel 2.109 Aw.

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

2.5.2 Versturen en indeling Aanmelding

De Aanmelding bestaat uit de volgende documenten.

Deel A zijn de documenten die de Gegadigde zelf betreffen.

Deel B betreffen documenten die gaan om Derde(n) op wiens ervaring/middelen de Gegadigde in het kader van de Geschiktheidseisen een beroep doet. De documenten onder **Deel B** hoeven alleen ingediend te worden als er een beroep op (een) Derde(n) wordt gedaan. Onvolledige inschrijvingen worden ongeldig verklaard, tenzij dat in een concreet geval disproportioneel zou zijn.

Deel A Indiening van de Aanmelding

De Aanmelding bestaat uit de volgende onderdelen:

- Bijlage A01** : Uniform Europees Aanbestedingsdocument (Gegadigde, indien van toepassing: alle afzonderlijk combianten; de afzonderlijke Derde(n)).
- Bijlage A02** : Format referentieprojecten
- Bijlage A03** : Format behorende bij selectiecriteria S2, zie paragraaf 6.4
- Bijlage A04** : Format vrije beantwoording op/van Selectiecriteria hoofdstuk 6 (geen format door TNO aangeleverd)

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 Gegadigde (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** : UEA van de Derde(n)/Onderaannemer(s) ten behoeve van (een) voor de uitvoering in te zetten Derde(n)/Onderaannemer(s).
 - o *dit format dient – zo nodig - vermenigvuldigd te worden naar evenredigheid van het aantal voor de uitvoering in te zetten onderaannemers*
- Bijlage B02** : Verklaringen inzake beroep op financiële en economische draagkracht Derde(n) & Verklaringen inzake beroep op technische en beroepsbekwaamheid Derde(n)

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

Verzamel de pdf-bestanden Bijlage **B01** en **B02** als separate "losse" files in een gecomprimeerd bestand (zip-bestand) met de naam: "....."**_deel B**. Op de plaats van de puntjes dient Gegadigde (een deel) van haar bedrijfsnaam op te nemen. Upload dit gecomprimeerde bestand naar de digitale kluis van TenderNed.

3 Beoordelingsprocedure

3.1 Beoordelingsteam

In de hoofdstukken hierna zijn de voorschriften geformuleerd, waaraan een Gegadigde in ieder geval moet voldoen om in aanmerking te kunnen komen voor toelating tot de gunningsfase van de Aanbestedingsprocedure.

Hoofdstuk 4 betreft de beoordeling van de Aanmelding op tijdige indiening, vormvereisten en compleetheid.

In **hoofdstuk 5** zijn de voorschriften geformuleerd inzake Uitsluitingsgronden en Geschiktheidseisen, waaraan de Gegadigde en de Aanmelding in ieder geval moeten voldoen. Het niet voldoen aan één of meer van de voorschriften leidt onherroepelijk tot uitsluiting van verdere deelname aan de Aanbestedingsprocedure.

Hoofdstuk 6 beschrijft de procedure voor selectie van Gegadigden, indien meer dan 5 Gegadigden aan de in de hoofdstukken 4 en 5 beschreven voorschriften voldoen.

De beoordelingsprocedure van de Aanmelding verloopt achtereenvolgens:

- Beoordelen op tijdige indiening, openen van de digitale kluis in TenderNed en vaststellen van het aantal Aanmeldingen;
- Beoordelen op vormvereisten en compleetheid
- Beoordelen op Uitsluitingsgronden en Geschiktheidseisen
- Beoordelen op Selectiecriteria (per perceel)

Op basis van de uitkomst van de beoordeling van de Aanmeldingen stelt TNO de rangorde vast. De Aanmeldingen die op de eerste vijf (5) plaatsen per perceel in de rangorde eindigen, worden uitgenodigd voor de gunningsfase.

TNO kan tot het einde van de Selectieprocedure de Gegadigde om verduidelijking vragen met betrekking tot de ingediende Aanmelding. Gegadigde wordt geacht bereid en in staat te zijn om vragen binnen 48 uur te beantwoorden. Indien vragen niet (tijdig) worden beantwoord, dan kan TNO de Aanmelding 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 Aanmelding moet tijdig, dus binnen de aanmeldingstermijn (zie paragraaf 2.1) ingediend zijn. Niet tijdig ingediende Aanmeldingen zijn ongeldig en legt TNO ter zijde.

4.2 Beoordelen op andere vormvereisten en compleetheid

Aanmeldingen 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 Aanmeldingen worden beoordeeld op compleetheid en op de vormvereisten die gelden in de Aanbestedingsprocedure, waaronder in ieder geval de rechtsgeldige ondertekening. Aanmeldingen 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. Gegadigden 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 Aanmelding uitdrukkelijk te worden vermeld. TNO zal afhankelijk van de aard van het gebrek beoordelen of de Aanmelding 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 Aanmelding alsnog ongeldig.

5 Beoordeling op Uitsluitingsgronden en Geschiktheidseisen

5.1 Beoordelen op Uitsluitingsgronden

De Gegadigde wordt beoordeeld op de Uitsluitingsgronden genoemd in het UEA (onderdeel III). De Gegadigde 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 Gegadigde in beginsel uitgesloten. De Gegadigde 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 Gegadigde. De motivering moet in of bij het UEA worden opgenomen. Na verloop van de aanmeldingstermijn mogen Gegadigden de motivering niet alsnog indienen en/ of wijzigen.

Indien de Gegadigde 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 Gegadigde een beroep doet op de geschiktheid van (een) Derde(n) conform paragraaf 2.2.10 van de Selectieleidraad 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 Gegadigde, 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 Gegadigde wel een beroep doet op (een) vervangende Derde(n) maar niet (volledig) voldoet aan daartoe gestelde voorschriften, wordt de Gegadigde 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 Aanmelding. Als een Gegadigde een vervangende Derde mag voorstellen, mag de Gegadigde uitsluitend de Derde vervangen met overlegging van de betreffende stukken in verband daarmee. Andere onderdelen van de Aanmelding, zoals maar niet beperkt tot, de uitwerking van de gunningscriteria blijven ongewijzigd.

Bij inschrijving op meerdere percelen volstaat het indienen van één UEA. Het is niet vereist om per perceel een afzonderlijk UEA in te dienen.

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

Gegadigden worden erop gewezen dat het verkrijgen van sommige bewijsstukken enkele weken kan duren. Gegadigden 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 Gegadigde 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 Gegadigden 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 Gegadigde 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 Gegadigde. Als de bewijsstukken niet, niet tijdig en/ of niet volledig worden verstrekt, dan wordt de Gegadigde 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 Gegadigde, dan wordt de Gegadigde niet uitgesloten. Daartoe moet de Gegadigde aantonen dat het betreffende bewijsstuk uiterlijk twee (2) werkdagen na publicatie van de aankondiging van de Aanbestedingsprocedure is aangevraagd.

5.2 Beoordelen op Geschiktheidseisen

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

De Gegadigde wordt beoordeeld op de Geschiktheidseisen. Indien de Gegadigde 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 Gegadigde een beroep doet op die Derde(n).

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

De Gegadigde moet op het moment dat de Aanmelding wordt ingediend voldoen aan alle Geschiktheidseisen. Als de Gegadigde niet voldoet aan alle Geschiktheidseisen, al dan met een beroep op een of meerdere Derden, dan is de Aanmelding 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 Gegadigde dient verzekerd te zijn tegen bedrijfsaansprakelijkheid en beroepsaansprakelijkheid, met een dekking van minimaal € 1.250.000,- per schadeveroorzakende gebeurtenis of reeks van samenhangende gebeurtenissen, dan wel bereid en in staat te zijn ingeval van voorgenomen gunning een dergelijke verzekering af te sluiten. De Gegadigde is ervoor verantwoordelijk dat hij, ingeval van gunning van de Opdracht, gedurende de looptijd van de Overeenkomst ten minste conform deze eis verzekerd blijft. De Opdrachtnemer stelt TNO onverwijld in kennis over wijzigingen van de verzekeringen. Als de verzekering van Opdrachtnemer tijdens de looptijd niet (meer) voldoet aan deze Geschiktheidseis, heeft TNO het recht de Overeenkomst zonder ingebrekestelling en rechterlijke tussenkomst te ontbinden, zonder schadeplichtig te zijn jegens Opdrachtnemer.

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

Op verzoek van TNO levert de Gegadigde waarvan de Aanmelding op grond van de Selectiebeslissing in aanmerking komt voor uitnodiging tot het doen van een Inschrijving, 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 Gegadigde verzekerd is zoals vereist in de Aanbestedingsstukken. Indien een concernpolis wordt overgelegd dient de Gegadigde aan te tonen dat hij is meeverzekerd.

5.2.2 Technische- en beroepsbekwaamheid

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

5.2.2.1 Referentieprojecten

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

Ten bewijze dat de Gegadigde ervaring heeft met onderstaande kerncompetenties, dient de Gegadigde de gevraagde referentieprojecten direct bij indiening van de aanmelding kenbaar te maken. Daartoe dient de Gegadigde per kerncompetentie een volledig ingevulde Bijlage **A02** in te dienen. Als de Gegadigde 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 aanmeldingstermijn zijn niet toegestaan.

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

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

Afhankelijk van de percelen waarvoor Gegadigde in aanmerking wenst te komen, gelden de volgende kerncompetenties (Kc's):

Perceel 1 (HR)	Perceel 2 (Procurement)	Perceel 3 (Finance)
Kc 3,4,5	Kc 2	Kc 1
Kc 8,9,10	Kc 7	Kc 6
Kc 11,12	Kc 11,12	Kc 11,12, 13

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

Kerncompetentie 1 – De Gegadigde heeft ervaring met het uitvoeren van Projecten en het voeren van projectmanagement binnen het S/4HANA landschap.

Referentieproject: De Gegadigde dient in de afgelopen 3 jaar voor deze diensten, gerekend vanaf de datum van Aankondiging van deze Aanbestedingsprocedure, een project te hebben opgeleverd dat voldoet aan kerncompetentie 1 en waarvan de opdrachtwaarde minimaal € 100.000 exclusief btw bedroeg. Het project dient conform de destijds overeengekomen voorwaarden, waaronder de realisatietermijn en budget, te zijn opgeleverd.

Kerncompetentie 2 – De Gegadigde heeft ervaring met het uitvoeren van Projecten en het voeren van projectmanagement binnen de Ariba applicatie met Procurement S4/2NV.

Referentieproject: De Gegadigde dient in de afgelopen 3 jaar voor deze diensten, gerekend vanaf de datum van Aankondiging van deze Aanbestedingsprocedure, een project te hebben opgeleverd dat voldoet aan kerncompetentie 2 en waarvan de opdrachtwaarde minimaal € 50.000 exclusief btw bedroeg. Het project dient conform de destijds overeengekomen voorwaarden, waaronder de realisatietermijn en budget, te zijn opgeleverd.

Kerncompetentie 3 – De Gegadigde heeft ervaring met het uitvoeren van Projecten en het voeren van projectmanagement binnen het SuccessFactors landschap met HR S4 ten behoeve van o.a. payroll en time.

Referentieproject: De Gegadigde dient in de afgelopen 3 jaar voor deze diensten, gerekend vanaf de datum van Aankondiging van deze Aanbestedingsprocedure, een project te hebben opgeleverd dat voldoet aan kerncompetentie 3 en waarvan de opdrachtwaarde minimaal € 100.000 exclusief btw bedroeg. Het project dient conform de destijds overeengekomen voorwaarden, waaronder de realisatietermijn en budget, te zijn opgeleverd.

Kerncompetentie 4 – De Gegadigde heeft ervaring met het uitvoeren van Projecten en het voeren van projectmanagement binnen de Fieldglass applicatie.

Referentieproject: De Gegadigde dient in de afgelopen 3 jaar voor deze diensten, gerekend vanaf de datum van Aankondiging van deze Aanbestedingsprocedure, een project te hebben opgeleverd dat voldoet aan kerncompetentie 4 en waarvan de opdrachtwaarde minimaal € 50.000 exclusief btw bedroeg. Het project dient conform de destijds overeengekomen voorwaarden, waaronder de realisatietermijn en budget, te zijn opgeleverd.

Kerncompetentie 5 – De Gegadigde heeft ervaring met het uitvoeren van Projecten en het voeren van projectmanagement binnen de OpenText applicatie xECM en de OpenText applicatie Powerdocs.

Referentieproject: De Gegadigde dient in de afgelopen 3 jaar voor deze diensten, gerekend vanaf de datum van Aankondiging van deze Aanbestedingsprocedure, een project te hebben opgeleverd dat voldoet aan kerncompetentie 5 en waarvan de opdrachtwaarde minimaal € 25.000 exclusief btw bedroeg. Het project dient conform de destijds overeengekomen voorwaarden, waaronder de realisatietermijn en budget, te zijn opgeleverd.

Kerncompetentie 6 – De Gegadigde heeft ervaring met het doen van Changes, Incidenten en Beheer voor het S/4HANA landschap.

Referentieproject: De Gegadigde dient in de afgelopen 3 jaar voor deze diensten, gerekend vanaf de datum van Aankondiging van deze Aanbestedingsprocedure, een project te hebben opgeleverd dat voldoet aan kerncompetentie 6 en waarvan de opdrachtwaarde minimaal € 100.000 exclusief btw bedroeg. Het project dient conform de destijds overeengekomen voorwaarden, waaronder de realisatietermijn en budget, te zijn opgeleverd.

Kerncompetentie 7 – De Gegadigde heeft ervaring met het doen van Changes, Incidenten en Beheer voor de Ariba applicatie in combinatie met Procurement S4/2NV.

Referentieproject: De Gegadigde dient in de afgelopen 3 jaar voor deze diensten, gerekend vanaf de datum van Aankondiging van deze Aanbestedingsprocedure, een project te hebben opgeleverd dat voldoet aan kerncompetentie 7 en waarvan de opdrachtwaarde minimaal € 50.000 exclusief btw bedroeg. Het project dient conform de destijds overeengekomen voorwaarden, waaronder de realisatietermijn en budget, te zijn opgeleverd.

Kerncompetentie 8 – De Gegadigde heeft ervaring met het doen van Changes, Incidenten en Beheer voor het SuccessFactors en S/4HANA ten behoeve van o.a. payroll en time.

Referentieproject: De Gegadigde dient in de afgelopen 3 jaar voor deze diensten, gerekend vanaf de datum van Aankondiging van deze Aanbestedingsprocedure, een project te hebben opgeleverd dat voldoet aan kerncompetentie 8 en waarvan de opdrachtwaarde minimaal € 100.000 exclusief btw bedroeg. Het project dient conform de destijds overeengekomen voorwaarden, waaronder de realisatietermijn en budget, te zijn opgeleverd.

Kerncompetentie 9 – De Gegadigde heeft ervaring met het doen van Changes, Incidenten en Beheer voor de Fieldglass applicatie.

Referentieproject: De Gegadigde dient in de afgelopen 3 jaar voor deze diensten, gerekend vanaf de datum van Aankondiging van deze Aanbestedingsprocedure, een project te hebben opgeleverd dat voldoet aan kerncompetentie 9 en waarvan de opdrachtwaarde minimaal € 50.000 exclusief btw bedroeg. Het project dient conform de destijds overeengekomen voorwaarden, waaronder de realisatietermijn en budget, te zijn opgeleverd.

Kerncompetentie 10 – De Gegadigde heeft ervaring met het doen van Changes, Incidenten en Beheer voor de OpenText applicatie xECM en de OpenText applicatie Powerdocs.

Referentieproject: De Gegadigde dient in de afgelopen 3 jaar voor deze diensten, gerekend vanaf de datum van Aankondiging van deze Aanbestedingsprocedure, een project te hebben opgeleverd dat voldoet aan kerncompetentie 10 en waarvan de opdrachtwaarde minimaal € 25.000 exclusief btw bedroeg. Het project dient conform de destijds overeengekomen voorwaarden, waaronder de realisatietermijn en budget, te zijn opgeleverd.

Kerncompetentie 11 – De Gegadigde heeft ervaring met het uitvoeren van Projecten en het voeren van projectmanagement met een DevOps werkwijze, met als doel om sneller, betrouwbaarder en efficiënter te kunnen samenwerken.

Referentieproject: De Gegadigde dient in de afgelopen 3 jaar voor deze diensten, gerekend vanaf de datum van Aankondiging van deze Aanbestedingsprocedure, een project te hebben opgeleverd dat voldoet aan kerncompetentie 11 en waarvan de opdrachtwaarde minimaal € 100.000 exclusief btw bedroeg. Het project dient conform de destijds overeengekomen voorwaarden, waaronder de realisatietermijn en budget, te zijn opgeleverd.

Kerncompetentie 12 – De Gegadigde heeft ervaring met het adviseren ten behoeve van processen- en SAP-Architectuur, verbeteringen binnen het huidige landschap en over de nieuwste ontwikkelingen als zijnde een echte strategische partner.

Referentieproject: De Gegadigde dient in de afgelopen 3 jaar voor deze diensten, gerekend vanaf de datum van Aankondiging van deze Aanbestedingsprocedure, een project te hebben opgeleverd dat voldoet aan kerncompetentie 12 en waarvan de opdrachtwaarde minimaal € 100.000 exclusief btw bedroeg. Het project dient conform de destijds overeengekomen voorwaarden, waaronder de realisatietermijn en budget, te zijn opgeleverd.

Kerncompetentie 13 – De Gegadigde heeft ervaring met het voeren van Regie over het gehele SAP-landschap, alle leveranciers inclusief SAP, de Roadmap en projecten.

Referentieproject: De Gegadigde dient in de afgelopen 3 jaar voor deze diensten, gerekend vanaf de datum van Aankondiging van deze Aanbestedingsprocedure, een project te hebben opgeleverd dat voldoet aan kerncompetentie 13 en waarvan de opdrachtwaarde minimaal € 100.000 exclusief btw bedroeg. Het project dient conform de destijds overeengekomen voorwaarden, waaronder de realisatietermijn en budget, te zijn opgeleverd.

TNO behoudt zich het recht voor om referenties na te trekken bij de referent zonder tussenkomst van Gegadigde. TNO gaat ervan uit dat de Gegadigde de referenten daarvan op de hoogte heeft gebracht. De informatie die TNO van de referent verkrijgt wordt betrokken bij de beoordeling van de Aanmelding.

Indien de Gegadigde in zijn aanmelding niet heeft aangetoond te beschikken over de vereiste ervaring met alle kerncompetenties, leidt dat tot ongedigheid van de Aanmelding.

5.2.2.2 Kwaliteitsnormen en certificering

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

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

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

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

- Inschrijver beschikt over een geldig ISAE 3402 certificaat of hieraan gelijkwaardige assurance rapportage, afgegeven door een daartoe geautoriseerde instantie voor beheersmaatregelen (normen voor risicobeheer en beveiliging) dat voldoet aan deze normering.
- Ten bewijze dat Inschrijver voldoet aan deze eis, volstaat in eerste instantie de Eigen Verklaring het UEA van de Inschrijver (zie Bijlage A01) d.m.v. het aankruisen van het vakje “ja” in Deel IV.

Op verzoek van TNO levert de Inschrijver die met zijn Inschrijving op de eerste plaats in rang is geëindigd, conform paragraaf 7.1 binnen tien (10) kalenderdagen bewijsstukken. Het bewijsstuk is het overleggen van een ISO 9001:2015 certificaat, dan wel indien de Inschrijver niet over de gevraagde certificering beschikt maar wel meent over gelijkwaardige kwaliteitssysteem (-certificering) te beschikken, dient Inschrijver aan de hand van onderstaande bewijzen de gelijkwaardigheid aan te tonen:

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

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

1. de inhoud van het interne kwaliteitshandboek onderschrijft en controleert, en,
 2. de inhoud van het interne managementsysteem voor informatiebeveiliging onderschrijft en controleert.
- Indien Inschrijver in het bezit is van certificaten dan dient Inschrijver, op verzoek van TNO en conform paragraaf 7.1, kopieën van de opgevraagde certificaten in te dienen binnen tien (10) kalenderdagen.
 - De Opdrachtnemer waarborgt dat hij gedurende de gehele looptijd van de Overeenkomst voldoende gecertificeerd blijft, althans dat diens gelijkwaardige maatregelen ten minste gelijkwaardig blijven. Bij een wijziging in de certificering/ de genomen maatregelen, waarschuwt de Opdrachtnemer TNO onverwijld. Als de certificering op enig moment komt te vervallen/ de gelijkwaardige maatregelen niet (meer) in acht worden genomen, heeft TNO het recht de Overeenkomst te ontbinden zonder voorafgaande ingebrekestelling of rechterlijke toetsing en zonder verplichting om de Opdrachtnemer op enigerlei wijze schadeloos te stellen.”

5.2.3 Beroepsbevoegdheid

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

Op verzoek van TNO levert de Gegadigde binnen de in paragraaf 7.1 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 Aanmelding 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 Gegadigde een maatschap of een vennootschap onder firma is, legt de Gegadigde 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 Gegadigde een Combinatie is, legt de Gegadigde uittreksels over van alle afzonderlijke deelnemers in die Combinatie, en;
- indien de Gegadigde een Aanmelding indient met beroep op de middelen/ draagkracht/ ervaring van een of meer Derden, legt de Gegadigde uittreksels over van alle Derden c.q. onderaannemers.

5.2.4 Juridisch geschiktheid om de opdracht uit te voeren

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

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

Gegadigde moet daarom in zijn Aanmelding aantonen dat,

- 1) Gegadigde niet de Russische nationaliteit heeft en/ of niet gevestigd is in Rusland; en
- 2) Gegadigde niet voor meer dan 50% eigendom is van een natuurlijke of rechtspersoon genoemd onder 1);
- 3) Gegadigde 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 Aanmelding ongeldig.

Als Gegadigde inschrijft in Combinatie, dan geldt deze eis voor alle afzonderlijke combinanten. Als de Gegadigde 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 Gegadigde zich beroept. Als de Gegadigde 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 Gegadigde voldoet aan deze eis, volstaat in eerste instantie het aankruisen van het vakje “ja” in Deel IV van het UEA van de Gegadigde (Bijlage **A01**).

Daartoe levert de Gegadigde 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 Aanmelding) uittreksel uit het handelsregister dat de meest recente stand van zaken weergeeft, overleggen; en
- b) een actueel overzicht van de holdingstructuur (als Gegadigde onderdeel is van een holdingstructuur) waaruit de directe en indirecte eigendomsverhoudingen van de Gegadigde blijkt; en
- c) een kopie van de geldende statuten van Gegadigde.

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

6 Selectiecriteria

6.1 Selectiecriteria

Indien meer dan vijf Gegadigden per perceel aan de aan de in de hoofdstukken 4 en 5 beschreven voorschriften voldoen, selecteert TNO aan de hand van de Selectiecriteria die zijn beschreven in paragraaf 6.3 t/m 6.7 de vijf best scorende Gegadigden per perceel. Dat zijn de Gegadigden die voor alle Selectiecriteria in totaal de hoogste score krijgen.

Indien een gelijke puntenscore leidt tot een rangschikking van meer dan vijf best scorende Gegadigden per perceel, vindt loting door plaats door TNO uit voor het indienen van een Aanmelding.

TNO hanteert de volgende drie selectiecriteria:

- S1 Toegang tot resources en talent
- S2 Schaalbaarheid naar de business
- S3 Verbetering van kwaliteit en diensten

De Selectiecriteria worden middels een vraagstelling kenbaar gemaakt. Door middel van beantwoording van de vragen kunnen Gegadigden punten scoren en zich kwalitatief onderling onderscheiden. Per Selectiecriterium wordt Gegadigde gevraagd een toelichting te geven en daarbij de vermelde onderwerpen uit de vraagstelling te beantwoorden.

Onder gebleken geschiktheid wordt verstaan de vijf (5) Gegadigden per perceel die de hoogste totaalscore behalen op de gehanteerde Selectiecriteria. Gegadigde dient de gestelde open vragen duidelijk, ondubbelzinnig en puntsgewijs te beantwoorden. Het behalen van een onvoldoende of lagere beoordeling op een Selectiecriteria wordt beschouwd al een incompleetheid.

Bij de uitwerking per open vraag dient Gegadigde het gestelde maximum aantal A4's te respecteren (lettergrootte van minste 10 punten en regelafstand van tenminste 1,5).

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.

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

De beantwoording van de vragen en daarmee de invulling van de vragen dient te worden opgebouwd op de wijze en volgorde als benoemd in paragraaf 6.3 t/m 6.7. en kan middels eigen A4-format, worden ingediend met in achtname van voornoemde eisen.

Verdeling van het maximum te behalen aantal punten voor de Selectiecriteria staat vermeld in onderstaande tabel:

Hoofdstuk 6 Selectiecriteria	Punten perceel 1 max	Punten perceel 2 max	Punten perceel 3 max
S1 Toegang tot resources en talent	40	40	40
S2 Schaalbaarheid naar de business	35	35	35
S3 Verbetering van kwaliteit en diensten	25	25	25
<i>totaal</i>	100	100	100

6.2 Beoordeling Selectiecriteria

Voor de kwalitatieve beoordeling van de uitwerking/antwoorden door Gegadigde van de Selectiecriteria is een team samengesteld waarin materie- en procesdeskundigen zijn vertegenwoordigd. De leden van het beoordelingsteam beoordelen zelfstandig, op strikt persoonlijke basis en onafhankelijk de uitwerkingen/antwoorden op de Selectiecriteria van de aanmelding. Het gemiddelde van de individuele scores bepaalt vervolgens de totaalscore.

De beoordeling van de antwoorden op de vragen als gesteld bij de Selectiecriteria vindt plaats door het toekennen van een waardering met een bijbehorende score. Hoe groter de mate van tegemoetkoming aan het gevraagde, hoe hoger de waardering en de score. Zoals gesteld bepaalt het gemiddelde van de individuele scores de bijbehorende totaalscore.

Waarderingen worden gegeven strikt conform onderstaande tabel, tussenliggende waarden zijn niet mogelijk. In een bijeenkomst van het beoordelingsteam, wordt voor iedere uitwerking de gemiddelde score vastgesteld. Zoals gesteld bepaalt het gemiddelde van de individuele scores de bijbehorende totaalscore. Het gemiddelde wordt bepaald door eerst de score per beoordelaar te bepalen (percentage * maximale score) en vervolgens die score te middelen over alle beoordelaars (individuele scores opgeteld/ aantal beoordelaars).

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 Selectiecriteria 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. Gaat Gegadigde in op de gevraagde elementen, onderwerpen en aspecten zoals gesteld in de gestelde wens/vraag inzake de Selectiecriteria.

De beoordeling wordt gebaseerd op het totaalbeeld van het gegeven antwoord.

D.m.v. het selectie criterium organisatie wil TNO-inzicht krijgen in de wijze waarop de Gegadigde zijn organisatie op de verschillende vlakken heeft ingericht, waardoor de hoge kwaliteit van de dienstverlening waar TNO naar op zoek is, geborgd kan worden.

6.3 S1 Selectie criterium: Toegang tot resources en talent (voor alle percelen)

TNO is een organisatie waar mensen met passie werken, toegang krijgen tot de benodigde opleidingen en kennisnetwerken, continu bezig zijn de kwaliteit van de haar dienstverlening te borgen en te verbeteren. TNO is gewend om talent aan te trekken op allerlei verschillende manieren zoals campusrecruitment, gespecialiseerde werving via platformen, talentpools en retentieprogramma's. HR is hierin proactief, want het talent aantrekken, behouden en ontwikkelen is voor TNO van enorm belang zodat TNO onderscheidend blijft op haar vakgebieden. Van inschrijver verwacht TNO dat zij op dezelfde wijze binnen het SAP ICT-domein, duurzame toegang borgt tot gekwalificeerde resources; zowel eigen personeel als binnen het netwerk.

De inschrijver wordt verzocht dit te onderbouwen met haar unique selling points, referenties en/of kengetallen die de robuustheid van het resourcemodel aantonen. Er wordt waarde gehecht aan een aanpak die niet alleen reactief is, maar ook proactief inspeelt op toekomstige ontwikkelingen binnen het SAP-landschap. (maximaal ½ A4)

Bij Inschrijvingen op meerdere percelen, volstaat de Inschrijving met één uitwerking van dit Selectie criterium.

6.4 S2 Selectie criterium: Schaalbaarheid naar de business (afhankelijk per perceel)

De inschrijver dient inzicht te geven in de wijze waarop hij schaalbaarheid van dienstverlening richting de business faciliteert. Hiervoor vraagt TNO inschrijver bijlage A03 in te vullen. Naast de gevraagde aantallen, vraagt TNO van inschrijver hoe hij inspeelt op een groeiende of fluctuerende SAP-omgeving. In aanvulling op de bijlage A03, vraagt TNO het mechanisme toe te lichten voor het tijdig signaleren van een veranderende klantvraag en hoe daarop te anticiperen. (maximaal ½ A4)

6.5 S3 Selectie criterium: Verbetering van kwaliteit en diensten

TNO vraagt inschrijver de volgende casus uit te werken: (bij inschrijven op 1 perceel maximaal 1 A4, bij inschrijven meerdere percelen maximaal 1 ½ A4)

Achtergrond

"U bent onze beheerpartner voor de SAP-omgeving. Wij werken in een organisatie met meerdere stakeholders en processen die zorgvuldig moeten worden afgestemd. Stabiliteit en continuïteit zijn cruciaal, maar we willen ook ruimte creëren voor verbetering."

Scenario

Stel dat u in uw beheerproces een knelpunt (negatief) ontdekt dat impact heeft op onze doorlooptijd of kwaliteit. Hoe zou u dit analyseren en welke stappen neemt u om dit op te lossen? De verbeteringen die u ziet op korte en lange termijn moeten zorgvuldig worden afgestemd maar hebben tegengestelde belangen, en hoe zorgt u dat deze haalbaar en voldoende afstemd doorgevoerd kunnen worden.

Uitwerking

Beschrijf hoe uw organisatie, op basis van uw ervaring en expertise, een verbeterproject als deze zou vorm zou geven en hoe u draagvlak creëert voor deze verbetering. TNO kiest ervoor om deze casus zo abstract mogelijk te houden, om Inschrijver te vrijheid te geven om vanuit de eigen praktijk dit uit te werken.

Percelen

Bij Inschrijvingen op meerdere percelen, volstaat de Inschrijving met één uitwerking van dit Selectie criterium. Bij Inschrijving op meerdere percelen volstaat één uitwerking van het betreffende selectie criterium. Indien een Inschrijver zich op meerdere percelen inschrijft, verlangt TNO echter een afzonderlijke paragraaf waarin de verschillen tussen de percelen en de specifieke aanpak per perceel worden toegelicht.

6.6 Selectie**6.6.1 Mededeling van de Selectiebeslissing**

Alle Gegadigden 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 Aanmeldingen en de Selectiebeslissing.

In deze mededeling van de selectie zal TNO aangeven aan welke Gegadigde zij voornemens is in aanmerking te laten komen voor deelname aan de gunningsfase van deze aanbesteding, alsmede voor de afgewezen Gegadigden een motivering van afwijzing.

6.6.2 Bezwaar

Indien een Gegadigde zich niet kan vinden in het selectievoornemen van TNO, dan heeft Gegadigde conform par. 2.4 van de Selectieleidraad het recht om bezwaar te maken tegen het selectievoornemen.

Na het verstrijken van de bezwaartermijn zal TNO de volgende fase van de aanbesteding starten door het versturen van de uitnodiging tot het doen van een aanmelding met de daarbij behorende stukken aan de geselecteerde Gegadigden.

7 Beoordeling bewijs- en andere stukken voorgenomen begunstigde

7.1 Opvragen (bewijs)stukken van de Gegadigde die TNO uitnodigt voor de gunningsfase

De Gegadigde die TNO beoogt uit te nodigen voor het indienen van een Inschrijving in de gunningsfase, dient binnen tien (10) kalenderdagen na het verzoek daartoe van TNO de bewijsstukken inzake het UEA en de Geschiktheidseisen in te dienen.

De volgende bewijsstukken moet de Gegadigde aan wie TNO voornemens uit te nodigen voor de gunningsfase binnen tien (10) kalenderdagen na het verzoek daartoe:

- Gedragsverklaring aanbesteden (vanaf de datum voor het indienen van de Aanmelding niet ouder dan twee jaar – ook een GVA die gedagtekend is na de datum van de Selectiebeslissing kan worden geaccepteerd): Gegadigde, indien van toepassing: alle afzonderlijke combinanten; alle afzonderlijke Derden;
- Verklaring Belastingdienst omtrent betalingsgedrag (vanaf de datum voor het indienen van de Aanmelding niet ouder dan zes maanden – ook een Verklaring Belastingdienst die gedagtekend is na de datum van de Selectiebeslissing kan worden geaccepteerd): Gegadigde, indien van toepassing: alle afzonderlijke combinanten; alle afzonderlijke Derden;
- Uittreksel handelsregister (vanaf de datum voor het indienen van de Aanmelding niet ouder dan zes maanden): Gegadigde, indien van toepassing: alle afzonderlijke combinanten; alle afzonderlijke Derden;
- Verzekeringspolis, polisblad of verzekeringsovereenkomst.;
- Certificering ISO 9001 of vergelijkbare maatregelen;
- Assurance rapportage ISAE 3402 of vergelijkbare maatregelen.

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 Gegadigde 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 Aanmelding 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 Gegadigde met de ingediende bewijsstukken aantoont dat hij voldoet aan hetgeen hij heeft verklaard door middel van zijn Aanmelding.

Als de bewijsmiddelen niet, niet volledig en/of niet tijdig worden ontvangen, dan wel als uit de bewijsmiddelen blijkt dat de informatie in de Aanmelding niet juist is, dan wordt de Gegadigde alsnog uitgesloten / de Aanmelding alsnog terzijde gelegd.

8 Overzicht van Bijlagen

Alle Bijlagen die behoren bij de Aanbestedingsstukken zijn gepubliceerd bij de Selectieleidraad op www.TenderNed.nl. De Bijlagen zijn verdeeld in 3 hoofdgroepen, te weten:

A) Indienen Aanmelding:

Bijlage A01	UEA van de Gegadigde, "Uniform Europees Aanbestedingsdocument" (UEA) indien sprake is van een Combinatie dient dit format vermenigvuldigd te worden naar evenredigheid van het aantal combinanten.
Bijlage A02	Format Referentieprojecten
Bijlage A03	Format behorende bij selectiecriteria S2, zie paragraaf 6.4
Bijlage A04	Beantwoording vragen/invulling van wensen, subgunningscriterium Kwaliteit (geen format)
Bijlage A05	Geheimhoudingsverklaring

B) Indienen bewijsstukken:

Bijlage B01	UEA van de Derde(n)/Onderaannemer(s) ten behoeve van (een) voor de uitvoering in te zetten Derde(n)/Onderaannemer(s), dit format dient – zo nodig - vermenigvuldigd te worden naar evenredigheid van het aantal voor de uitvoering in te zetten onderaannemers
Bijlage B02	Format Verklaring inzake beroep op financiële en economische draagkracht Derde(n) & Format Verklaring inzake beroep op technische en beroepsbekwaamheid Derde(n)

C) Aanvullende informatie:

Bijlage C01	Standaard Template vraagstelling Gegadigde
Bijlage C02A	IT-landschap (beschikbaar na indienen geheimhoudingsverklaring)
Bijlage C02B	Perceel indeling (beschikbaar na indienen geheimhoudingsverklaring)
Bijlage C03	Inkoopvoorwaarden voor diensten TNO 2025
Bijlage C04	TNO Gedragscode voor Leveranciers 2024

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 Aanmelding door Gegadigde 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 Selectieleidraad en gepubliceerd op www.TenderNed.nl te allen tijde leidend zal zijn.