

## Programma van Eisen (PvE) – Assessments en 360 graden feedback

1. Algemene eisen		
Nr.	Omschrijving	Inschrijver gaat akkoord (Ja/nee)
1.1	<b>Beschikbaarheid capaciteiten</b> Inschrijver garandeert dat de organisatie beschikt over de benodigde capaciteiten, vaardigheden en middelen om blijvend te voldoen aan het Programma van Eisen, zoals vastgelegd in de Aanbestedingsleidraad en de bepalingen van de (raam)overeenkomst. Eventuele substantiële wijzigingen in de situatie van Inschrijver die het naleven van deze eisen kunnen beïnvloeden, worden onverwijld gemeld aan Opdrachtgever.	
1.2	<b>Bedrijfsvoering en werkgeverschap</b> Inschrijver staat garant voor een integere bedrijfsvoering en goed werkgeverschap.	
1.3	<b>Wet- en regelgeving</b> Gedurende de looptijd van de Overeenkomst voldoet de Prestatie aan alle toepasselijke wet- en regelgeving. Partijen volgen wijzigingen in wet- en regelgeving en passen de uitvoering zo nodig aan.	
1.4	<b>Bescherming persoonsgegevens en privacy</b> Inschrijver verplicht zich voor wat betreft de uitvoering van de Overeenkomst te allen tijde te handelen conform de geldende wet- en regelgeving op gebied van bescherming van persoonsgegevens en privacy, waaronder maar niet beperkt tot de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en de Telecommunicatiewet.	
1.5	<b>Duurzaamheid</b> Het MUMC+ beschouwt het als haar taak om maatschappelijk verantwoord ondernemen te stimuleren en te faciliteren. Onze kerntaken patiëntenzorg, wetenschappelijk onderzoek en onderwijs en opleidingen voegen dagelijks waarde toe aan de samenleving, maar ook in bedrijfsvoering hebben we oog voor onze maatschappelijke verantwoordelijkheid. De inkoop van producten en diensten biedt een uitgelezen kans om vooruitgang te boeken op het gebied van duurzaamheid als criterium bij inkopen mee te nemen. Naast milieuaspecten zullen ook sociale aspecten worden betrokken. Op basis van deze uitgangspunten hecht het MUMC+ aan een Inschrijver die duurzame ontwikkeling hoog in het vaandel heeft staan en die de ambitie heeft om samen met het MUMC+ hier nog meer werk van te maken. Dit betekent dat het MUMC+ verwacht dat hij zich gedurende de uitvoering van de Overeenkomst zich actief inzet om mede uitvoering te geven aan het Duurzaamheidsbeleid van het MUMC+.	
1.6	<b>Nederlands Instituut van Psychologen (NIP)</b> Inschrijver voert uit conform de voorwaarden van het Nederlands Instituut van Psychologen (NIP). De door Inschrijver in te zetten psychologen zijn lid van het NIP.	
1.7	<b>Implementatie</b> Inschrijver draagt zorg voor een soepele implementatie van de contractafspraken zoals, maar niet gelimiteerd tot, het inrichten van de samenwerking, het managen van kwaliteit en continuïteit van de dienstverlening, het eigen maken van het organisatie specifieke karakter en de cultuur van het MUMC+.	

2. Inhoudelijke eisen met betrekking tot de Opdracht		
Nr.	Omschrijving	Inschrijver gaat akkoord (Ja/nee)
2.1	<b>Assessments</b> Inschrijver is in staat alle assessments en 360-graden feedback uit te voeren waarmee (leiderschaps)competenties of potentie tot ontwikkeling bepaald kunnen worden.	
2.2	<b>In lijn met de COTAN-beoordeling</b> De testen zoals door Inschrijver aangeboden als onderdeel van de assessments zijn in lijn met de COTAN-beoordeling (Commissie Testaangelegenheden Nederland van het Nederlands Instituut van Psychologen). De inschrijver beschrijft waarom de aangeboden assessmenttools, gelet op het beoogde gebruik en de doelgroep, geschikt is voor verantwoorde toepassing, op basis van gangbare wetenschappelijke inzichten.	

	<p>De onderbouwing wordt in beknopte vorm aangeleverd en bevat ten minste:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>validiteit</b>: een toelichting waaruit blijkt dat de assessmenttool relevante uitkomsten oplevert voor het beoogde gebruik, waaronder toelichting op de aard van de validiteit;</li> <li>- <b>betrouwbaarheid</b>: informatie waaruit blijkt dat de assessmenttool voldoende consistent meet;</li> <li>- <b>onderzoek</b>: een beknopte beschrijving van de onderzoeksopzet en relevante beperkingen;</li> <li>- <b>normering</b>: informatie over normgroepen en de omgang met mogelijke systematische vertekening.</li> </ul> <p>De mate waarin deze onderbouwing overtuigend en samenhangend is, wordt betrokken bij de beoordeling.</p>	
2.3	<p><b>Vormen, competenties en niveaus</b> Het MUMC+ bepaalt in welke vorm, welke competenties en welke niveaus getest worden.</p>	
2.4	<p><b>Kopie uitnodiging</b> Het MUMC+ ontvangt per e-mail (persoon is nader te bepalen) een kopie van de uitnodiging van de Kandidaat. Deze bevat ook een link naar het klantportaal van Inschrijver.</p>	
2.5	<p><b>Doorlopend proces</b> Een assessment (het volledige scala aan tests) moet als een doorlopend proces (aaneensluitende handelingen) uitgevoerd worden binnen maximaal acht (8) uur (bij voorkeur in een korter tijdsbestek) dient dit gehele proces doorlopen te kunnen worden.</p>	
2.6	<p><b>Aanmelding kandidaten</b> Het MUMC+ draagt zorg voor aanmelding van Kandidaten voor het assessment. De Inschrijver draagt zorg voor tijdige organisatie en instructie van Kandidaat en het informeren hierover van een door het MUMC+ aangewezen contactpersoon.</p>	
2.7	<p><b>E-assessment 1</b> Een e-assessment kan ingezet worden voor selectie, ontwikkeling en potentieel bepaling.</p>	
2.8	<p><b>E-assessment 2</b> Een e-assessment bestaat tenminste uit: een cognitieve test en een big-5 persoonlijkheidstest (of kwalitatief gelijkwaardig) waarmee de ontwikkelbaarheid van vooraf vastgestelde competenties in kaart worden gebracht. Daarnaast maakt een drijfverentest en eventueel een 360-gradenfeedback onderdeel uitmaken van het e-assessment.</p>	
2.9	<p><b>E-assessment 3</b> Een e-assessment moet flexibel kunnen plaatsvinden, dus ook buiten kantooruren en in het weekend.</p>	
2.10	<p><b>E-assessment t.b.v. ontwikkeling (operationele laag)</b> Doel van het e-assessment is inzicht verkrijgen in het ontwikkelpotentieel van een kandidaat binnen zijn huidige taakveld met een ontwikkeladvies op relevante competenties. Een e-assessment is opgebouwd uit capaciteitentesten, persoonlijkheidsvragenlijsten, drijfverenanalyse en 360 graden feedback. Het doel van het e-assessment moet vooraf schriftelijk aan betrokkene bekend worden gemaakt door Inschrijver, tegelijk met de uitnodiging voor het e-assessment. Terugkoppeling vindt online plaats middels een driegesprek met leidinggevende en assessmentpsycholoog en een schriftelijke rapportage met ontwikkeladvies.</p>	
2.11	<p><b>E-assessment t.b.v. selectie (operationele laag)</b> Doel van het e-assessment is objectief inzicht verkrijgen in het huidig gedrag en ontwikkelpotentieel van een kandidaat met een geschiktheidsadvies en ontwikkeltips. Het doel van het e-assessment moet vooraf schriftelijk aan betrokkene bekend worden gemaakt door Inschrijver, tegelijk met de uitnodiging voor het e-assessment. Terugkoppeling vindt plaats middels een schriftelijke rapportage met geschiktheidsadvies en ontwikkeladvies</p>	
2.12	<p><b>Inplannen e-assessments</b> De e-assessments kunnen tot drie (3) werkdagen voor aanvang digitaal worden ingepland.</p>	
2.13	<p><b>Aftestgrenzen e-assessments</b> Een nader te bepalen medewerker van het MUMC+ kan zelf de aftestgrenzen bij e-assessments vaststellen, Inschrijver zorgt dat deze duidelijk zichtbaar zijn in de rapportage en geeft indien gewenst advies.</p>	
2.14	<p><b>Beschrijving e-assessment</b> De introductie van het e-assessment wordt eenvoudig beschreven. Het moet op een gebruiksvriendelijke wijze worden aangeboden waarbij het voor de Kandidaat direct</p>	

	duidelijk is hoe het werkt. Het aantal pagina's van het inloggen tot aan het eerste scherm is zo minimaal mogelijk en maximaal twee (2) pagina's.	
2.15	<b>Ondersteunende middelen e-assessment</b> Inschrijver stelt voor het e-assessment ondersteunende middelen ter beschikking aan de Kandidaat en het MUMC+ voor de interpretatie van de rapportages (denk aan video's, instructies).	
2.16	<b>Piekbelasting</b> Inschrijver is ingericht op piekbelasting en kan grote groepen in korte tijd verwerken en beoordelen. Concreet betekent dit voor een e-assessment dat binnen enkele werkdagen het assessment afgenomen kan worden en binnen één (1) uur de uitslag bekend is bij de Aanbestedende Dienst én de Kandidaat. Voor de overige assessments betekent dit dat de Inschrijver in staat is om conform de afgesproken doorlooptijden meerdere face-to-face assessments uit te voeren.	
2.17	<b>Face-to-face assessment t.b.v. ontwikkeling (operationele en tactische laag)</b> Een face-to-face assessment geeft inzicht in het huidige gedrag ('het verzilverde potentieel') van de Kandidaat en geeft inzicht in het ontwikkelpotentieel van de Kandidaat binnen zijn huidige taakveld en op basis van relevante (leiderschaps-)competenties van het MUMC+. Concrete ontwikkeladviezen maken onderdeel uit van het face-to-face assessment. Bij dit ontwikkelassessment wordt een 360gradenfeedback ingezet. Optioneel kunnen cognitietesten aan het assessment worden toegevoegd. De Kandidaat ontvangt een rapportage met toelichting en verklarende teksten, waarbij de resultaten goed te interpreteren zijn en waarbij het competentieprofiel centraal staat. Terugkoppeling vindt mondeling plaats aan het einde van de assessment dag, middels een schriftelijke rapportage en middels een driegesprek met de Kandidaat, zijn/haar leidinggevende en de assessment psycholoog.	
2.18	<b>Face-to-face assessment t.b.v. selectie (operationele en tactische laag)</b> Een selectie assessment geeft objectief inzicht in het ontwikkelpotentieel van de Kandidaat -op basis van de (leiderschaps)competenties van het MUMC+- en geeft inzicht in het huidige gedrag ('het verzilverde potentieel') van de Kandidaat. Concrete ontwikkeladviezen maken onderdeel uit van het face-to-face assessment. Cognitietesten maken onderdeel uit van het assessment. De Kandidaat ontvangt een rapportage met toelichting en verklarende teksten, waarbij de resultaten goed te interpreteren zijn en waarbij het competentieprofiel centraal staat. Terugkoppeling vindt mondeling plaats aan het einde van de assessment dag en middels een schriftelijke rapportage met geschiktheidsadvies en ontwikkeladvies. Optioneel kan een (online) tweegesprek met leidinggevende en assessmentpsycholoog worden toegevoegd.	
2.19	<b>Executive Face-to-face assessment voor Raad van Bestuur, Directie en medische afdelingshoofden t.b.v. ontwikkeling (strategische laag)</b> Een ontwikkelassessment voor de strategische laag geeft -binnen zijn huidige taakveld -inzicht in het huidige en potentiële gedrag van een Kandidaat én welk gedrag een Kandidaat laat zien als hij of zij onder druk staat. Inzicht in het ontwikkelpotentieel en concrete ontwikkeladviezen maken onderdeel uit van het assessment. Bij dit ontwikkelassessment wordt een 360gradenfeedback ingezet. Optioneel kunnen cognitietesten aan het assessment worden toegevoegd. De Kandidaat ontvangt een rapportage met toelichting en verklarende teksten, waarbij de resultaten goed te interpreteren zijn en waarbij het competentieprofiel centraal staat. Terugkoppeling vindt mondeling plaats aan het einde van de assessment dag, middels een schriftelijke rapportage en middels een driegesprek met de Kandidaat, zijn/haar leidinggevende en de assessment psycholoog.	
2.20	<b>Executive Face-to-face assessment voor Raad van Bestuur, Directie en medische afdelingshoofden t.b.v. selectie (strategische laag)</b> Een selectieassessment voor de strategische laag geeft objectief inzicht in het huidige en potentiële gedrag van een Kandidaat én welk gedrag een Kandidaat laat zien als hij of zij onder druk staat. Inzicht in het ontwikkelpotentieel en concrete ontwikkeladviezen maken onderdeel uit van het assessment. Cognitietesten maken onderdeel uit van het assessment.. De Kandidaat ontvangt een rapportage met toelichting en verklarende teksten, waarbij de resultaten goed te interpreteren zijn en waarbij het competentieprofiel centraal staat. Terugkoppeling vindt mondeling plaats aan het einde van de assessment dag en middels een schriftelijke rapportage met geschiktheidsadvies en ontwikkeladvies. Optioneel kan een tweegesprek met leidinggevende en assessmentpsycholoog worden toegevoegd.	
2.21	<b>Inplannen face-to-face assessments</b> Inschrijver verzorgt het inplannen van face-to-face assessments en de communicatie richting de (toekomstige) medewerker.	

2.22	<p><b>Intake face-to-face assessments</b></p> <p>Voorafgaand aan het face-to-face assessment vindt een (telefonische) intake plaats om de context van de positie te bepalen. Het MUMC+ draagt zorg voor het aanhaken van de nodige betrokkenen.</p>	
2.23	<p><b>Beschikbaar stellen verschillende data face-to-face assessments</b></p> <p>Voor het inplannen van het face-to-face assessment worden verschillende data beschikbaar gesteld, zodat de assessments binnen 5 werkdagen na de intake uitgevoerd kunnen worden.</p>	
2.24	<p><b>Psycholoog</b></p> <p>De psycholoog die het assessment uitvoert streeft herkenbaarheid en acceptatie bij de Kandidaat na de uitslag van het Assessment na.</p>	
2.25	<p><b>Selectie feedbackgevers</b></p> <p>Diversiteit aan feedbackgevers is vereist. In de tool kunnen minimaal vijf respondenten worden toegevoegd als feedbackgever.</p>	
2.26	<p><b>Anonimiteit feedbackgevers</b></p> <p>De anonimiteit van de feedbackgevers wordt gedurende het gehele proces gewaarborgd.</p>	
2.27	<p><b>Uitnodiging 360 graden feedback</b></p> <p>Uitnodigingen worden binnen vijf werkdagen na de dag van aanmelding, online verstuurd door inschrijver of via het portaal. Bij geen respons worden na twee weken reminders gestuurd door inschrijver.</p>	
2.28	<p><b>Terugkoppeling resultaat 360 graden feedback</b></p> <p>De terugkoppeling van een 360-graden feedback (indien niet als onderdeel van een assessment) vindt (online) individueel plaats, inclusief ondersteuning bij de vertaling van persoonlijk gekregen inzichten naar POP.</p>	
2.29	<p><b>Driegesprek</b></p> <p>Op verzoek van Aanbestedende dienst neemt Inschrijver deel aan een driegesprek met LG, medewerker waarbij medewerker in de lead is gekregen inzichten te delen met LG. De Assessor van Inschrijver vult inhoudelijk aan waar nodig.</p>	
2.30	<p><b>Tooling</b></p> <p>De 360-gradenfeedback-tooling sluit aan op de selectie- en ontwikkelassessments en is gebruiksvriendelijk in toepassing. De 360-gradenfeedback-rapportage is eenvoudig en faciliteert het gesprek tussen kandidaat en de hogere leidinggevende over de gewenste ontwikkeling in de functie.</p>	
2.31	<p><b>Eenvoudige 360 graden feedback tool voor medewerkers</b></p> <p>Doel van deze tool is om medewerkers organisatie breed de mogelijkheid te geven om te werken met een feedbackinstrument (in het kader van het jaargesprek, persoonlijke ontwikkeling en/of op vrijwillige basis). Inschrijver is in staat om een online, eenvoudige en laagdrempelige 360 graden feedback tool te faciliteren voor deze groep medewerkers.</p> <p>Procesvereisten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Toegang voor de medewerker is laagdrempelig;</li> <li>- Er is een duidelijke gebruikersinstructie aanwezig inclusief advies over aantal en diversiteit in feedbackgevers;</li> <li>- Feedbackgevers worden zelf gekozen door de medewerker;</li> <li>- Na afronding krijgt de medewerker een automatisch gegenereerde rapportage in eenvoudig taalgebruik;</li> <li>- Er vindt géén terugkoppeling plaats door een assessmentpsycholoog of adviseur.</li> </ul>	
2.32	<p><b>Oefentesten</b></p> <p>Inschrijver stelt oefentesten (ten minste gericht op cognitieve capaciteit) beschikbaar in het portaal die adequaat zijn, makkelijk te vinden en te maken voor de Kandidaat. Het onderscheid tussen de oefentest en werkelijke assessment wordt helder aangeduid in het door Inschrijver beschikbaar gestelde portaal.</p>	
2.33	<p><b>Adviseren</b></p> <p>Op verzoek van het MUMC+ kan Inschrijver adviseren over competentieprofielen en eventuele aftestgrenzen.</p>	
2.34	<p><b>Opleiden gebruikers</b></p> <p>Inschrijver leidt gebruikers binnen het MUMC+ op om geaccrediteerd en/of gecertificeerd te zijn, zodat ze zelfstandig in staat zijn om het instrumentarium en rapportages te interpreteren en hierover te adviseren in opvolging van een driegesprek.</p>	
2.35	<p><b>Bijscholing gebruikers</b></p>	

	Inschrijver draagt zorg voor de bijscholing van gebruikers binnen het MUMC+ zodat ze zelfstandig blijven om het instrumentarium en rapportages te interpreteren en terug te koppelen.	
2.36	<b>Aansluiten op tooling MUMC+</b> Inschrijver is bereid om hierbij aan te sluiten op de HR-instrumenten van het MUMC+ en desgewenst gedurende de looptijd maatwerk aanpassingen te doen.	
2.37	<b>Communicatie</b> Medewerkers van Inschrijver die bij de uitvoering of bespreking van de assessments betrokken zijn, spreken 'de taal' van de doelgroep. Inschrijver zal haar werkwijze aanpassen aan alle niveaus van vmbo t/m wo (Master) van de kandidaten. Dit komt onder andere aantoonbaar terug in communicatie en instructie.	
2.38	<b>Locatie</b> E-assessments zijn in principe plaats onafhankelijk. Fysieke assessments worden bij voorkeur live op locatie van Inschrijver afgenomen. Inschrijver dient bij de start van de overeenkomst binnen een straal van maximaal 50 kilometer van de locatie MUMC+ (P. Debyelaan 25, Maastricht) of bereikbaar met openbaar vervoer in maximaal 1 uur (gemeten vanaf NS station Randwijk Maastricht) een locatie te hebben waar de gevraagde assessments afgenomen kunnen worden. Inschrijver stelt op dat betreffende locatie kosteloos de benodigde faciliteiten beschikbaar.	
2.39	<b>Competentietaal of -catalogus</b> Inschrijver heeft een competentietaal of -catalogus die specifiek op maat is gemaakt voor een medisch academische organisatie en/of Inschrijver kan desgewenst de competentietaal van MUMC+ invoegen in haar instrumentarium. De competentietaal of -catalogus kan organisatie breed worden gebruikt. Inschrijver geeft hierbij gedragsniveaus per competentie aan in lijn met onze functiegroepen/lagen en stelt de definities en gedragscriteria per competentie beschikbaar aan MUMC+.  De inschrijver beschrijft voorafgaand aan de start van de dienstverlening: <ul style="list-style-type: none"> <li>• hoe – in welke processtappen- de competentietaal vertaald wordt naar concrete gedragsvoorbeelden per competentie op operationeel/tactisch/strategisch niveau voor het MUMC+</li> <li>• hoe de resultaten van de assessments op de verschillende niveaus kunnen worden gekoppeld in deze competentietaal</li> <li>• hoe deze competentietaal los van de assessmenttool bruikbaar is voor andere of toekomstige toepassingen en welke rol de inschrijver hierin kan vervullen.</li> </ul>	
2.40	<b>Inclusieve en diverse organisatie</b> Inschrijver draagt bij aan het creëren van een inclusieve en diverse organisatie en levert een proactieve bijdrage aan de gender- en culturele neutraliteit van de organisatie van het MUMC+.	
2.41	<b>Cultuur- en taalarm</b> De assessments dienen door het MUMC+ cultuur- en taalarm aangeboden te worden aan de Kandidaten.	
2.42	<b>Annulering assessment</b> Annulering van een aangevraagd assessment kan telefonisch en via e-mail kosteloos tot 24 uur voor aanvang plaatsvinden. Ook kan het assessment tot maximaal 24 uur voor aanvang kosteloos worden verzet door de Kandidaat of het MUMC+.	
2.43	<b>No-show kandidaat</b> Wanneer de Kandidaat niet aanwezig is op het afgesproken moment op de afgesproken locatie, wordt het MUMC+ hiervan z.s.m. in kennis gesteld, zodat contact kan worden opgenomen met de Kandidaat.	
2.44	<b>Evaluatieformulier</b> Na afloop van het assessment krijgt de Kandidaat gelegenheid om d.m.v. een evaluatieformulier feedback te geven op het assessment en op de organisatie van het assessment. De resultaten worden gedeeld met het MUMC+ na ieder evaluatiemoment.	
2.45	<b>Dyscalculie, dyslexie e.d.</b> Inschrijver garandeert dat kandidaten met dyscalculie, dyslexie of kandidaten waarvoor Nederlands niet de moedertaal is, geen nadeel ondervinden bij het maken van een assessment.	

<b>3. Rapportage eisen m.b.t assessments en 360 graden feedback</b>		
Nr.	Omschrijving	Inschrijver gaat akkoord (Ja/nee)
3.1	<p><b>Resultaat assessment</b> De rapportage met het resultaat van een assessment geschiedt digitaal en is minimaal in Word en/of PDF te raadplegen door de Kandidaat. De rapportage kan geprint worden.</p>	
3.2	<p><b>Rapportage voorzien van advies</b> De rapportages zijn voorzien van een ontwikkeladvies en/of voorbeeldvragen voor een selectiegesprek.</p>	
3.3	<p><b>Rapportage e-assessments selectie</b> Inschrijver zal binnen vijf (5) werkdagen na het afnemen van het e-assessment de rapportage beschikbaar stellen. Dit gebeurt in lijn met de geldende wet- en regelgeving, passend bij het MUMC+ en op een manier die het proces niet vertraagt.</p>	
3.4	<p><b>Rapportage e-assessment ontwikkeling</b> Inschrijver zal binnen vijf (5) werkdagen na het afnemen van het e-assessment de rapportage beschikbaar stellen. Dit gebeurt in lijn met de geldende wet- en regelgeving, passend bij het MUMC+ en op een manier die het proces niet vertraagt Er vindt altijd een persoonlijk (online) gesprek plaats waarin het rapport wordt toegelicht en waar advies wordt gegeven aan zowel de Kandidaat als de Opdrachtgever.</p>	
3.5	<p><b>Rapportage e-assessment</b> De rapportage is makkelijk te lezen voor de Kandidaat en de aanvrager en behoeft niet tot nauwelijks toelichting door derden. Leidinggevende en Kandidaat kunnen op basis van de rapportage de dialoog over het ontwikkelpotentieel voeren.</p>	
3.6	<p><b>Rapporten face-to-face-assessments</b> De rapporten worden binnen vijf (5) werkdagen na het assessment bezorgd aan de Kandidaten en aanvrager. Dit gebeurt in lijn met de geldende wet- en regelgeving. Bij een ontwikkelassessment vindt er vervolgens altijd een persoonlijk (online) gesprek plaats waarin het rapport wordt toegelicht en waar advies wordt gegeven aan zowel de Kandidaat als de Opdrachtgever. passend bij het MUMC+ en op een manier die het proces niet vertraagt. Bij een selectieassessment is een persoonlijk (online) gesprek toelichtingsgesprek optioneel.</p>	
3.7	<p><b>Rapportage 360-graden feedback voor medewerkers (eenvoudige variant)</b> De rapportage is eenvoudig en interpreteerbaar zonder toelichting. De 360-graden feedback rapportage is makkelijk te lezen voor de Kandidaat en de leidinggevende en behoeft niet tot nauwelijks toelichting door derden. Leidinggevende en Kandidaat kunnen op basis van de 360-graden feedbackrapportage de dialoog over het ontwikkelpotentieel voeren.</p>	
3.8	<p><b>Rapportage 360-graden feedback (in vervolg op assessment)</b> De individuele rapportage van de 360 graden feedback bevat minimaal een vergelijking tussen het zelfbeeld van de medewerker en het beeld van anderen (leidinggevende, collega's, interne en externe klanten). De feedback is gebaseerd op concreet, observeerbaar gedrag en wordt overzichtelijk en visueel gepresenteerd. De inhoud van de rapportage dient aan te sluiten op het eventuele voorafgaande ontwikkelassessment en op het Persoonlijk Ontwikkel Plan (POP).</p> <p><b>Rapportage 360-graden feedback</b> Inschrijver zal binnen maximaal drie (3) werkdagen een individuele rapportage aanleveren die de resultaten van het 360 graden feedback onderzoek vertaalt naar een overzichtelijk, actiegericht en ontwikkelgericht document. De rapportage moet aan de volgende kwalitatieve minimeisen voldoen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Gevalideerde meetlat:</b> de rapportage is gebaseerd op een wetenschappelijk onderbouwd competentiemodel of persoonlijkheidsmodel (zoals big five of gelijkwaardig), waarbij scores worden afgezet tegen een relevante normgroep</li> <li>• <b>Multiperspectief analyse:</b> de rapportage moet visueel inzichtelijk maken waar de grootste discrepanties (blinde vlekken) en overeenkomsten (verborgen talenten) liggen tussen het zelfbeeld van de deelnemer en de feedback van de verschillende respondenten of respondentgroepen</li> <li>• <b>Ontwikkelgerichtheid:</b> de rapportage bevat niet enkel numerieke scores, maar biedt concrete handvatten voor groei. Dit omvat interpretaties van scores en suggesties voor specifieke ontwikkelacties of leerdoelen.</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kwalitatieve duiding:</b> er is ruimte voor de weergave van open feedback (tekstuele toelichting door respondenten) om de kwantitatieve scores te nuanceren, mits de anonimiteit van de respondenten is gewaarborgd.</li> </ul>	
--	---	--

<b>4. Eisen met betrekking tot uitvoering en continuïteit van de dienstverlening</b>		
Nr.	Omschrijving	Inschrijver gaat akkoord (ja/nee)
4.1	<p><b>Vast aanspreekpunt</b>            Inschrijver heeft één vast aanspreekpunt voor het MUMC+ beschikbaar. Indien het aantal assessments te groot is voor één aanspreekpunt (bij een piekmoment), dan worden er meerdere vaste aanspreekpunten beschikbaar gesteld.            Vervanging is geborgd en de kosten voor vervanging worden door Inschrijver gedragen. De aanspreekpunten zijn bekend en vooraf voorgesteld bij het MUMC+.</p>	
4.2	<p><b>Accountmanager/accounthouder</b>            Inschrijver wijst een accountmanager/accounthouder aan, die als vast aanspreekpunt voor het MUMC+ geldt. Deze accountmanager/accounthouder dient over een dusdanige positie binnen de organisatie van Inschrijver te beschikken dat deze de belangen van het MUMC+ op een adequate wijze kan behartigen. Tevens moet er een back-up functionaris zijn die, bij afwezigheid van de vaste accountmanager/accounthouder, de zaken direct overneemt.            Er is sprake van korte lijnen en de operationele organisatie kan snel inspelen op de gemaakte afspraken tussen Inschrijver en het MUMC+.</p>	
4.3	<p><b>Bereikbaarheid</b>            Inschrijver is tijdens kantooruren van 08.00 uur tot 17.00 uur bereikbaar voor ondersteuning en om mutaties en aanvragen in ontvangst te nemen en op te pakken.</p>	
4.4	<p><b>Team ondersteuners</b>            Inschrijver werkt met een vast team van ondersteuners voor het MUMC+ (backoffice).</p>	
4.5	<p><b>Inzet psychologen en deskundigen</b>            Psychologen en deskundigen die worden ingezet moeten passen bij het MUMC+, dit ter beoordeling aan het MUMC+.            Iedere psycholoog wordt vooraf door Inschrijver aan het MUMC+ voorgesteld. Dit geldt ook voor psychologen en deskundigen die gedurende de contractduur in dienst komen van Inschrijver of bij het MUMC+ worden ingezet.</p>	
4.6	<p><b>Communicatie</b>            Inschrijver bevestigt dat de Inschrijving en alle communicatie, gedurende de looptijd van de Overeenkomst, in de Nederlandse taal geschiedt.</p>	
4.7	<p><b>Bedrijfsvoorschriften</b>            Inschrijver en de door Inschrijver in te zetten medewerkers nemen alle toepasselijke wettelijke regels in acht, waaronder veiligheids-, gezondheids- en milieuvoorschriften. Daarnaast worden aanwijzingen van personeel van Opdrachtgever en de meest recente bedrijfsvoorschriften van Opdrachtgever opgevolgd. Deze zijn beschikbaar via <a href="http://www.mumc.nl">www.mumc.nl</a> (Over MUMC+ &gt; Organisatie &gt; Inkoopvoorwaarden) of op verzoek opvraagbaar.</p>	
4.8	<p><b>VOG</b>            In afwijking van artikel 22 lid 1 van de Algemene Inkoopvoorwaarden overlegt Inschrijver vóór aanvang van de Diensten een geldige verklaring omtrent het gedrag (VOG) van het in te zetten personeel aan Opdrachtgever. De VOG is bij overlegging niet ouder dan 3 maanden. Voor het overige geldt artikel 22 lid 1 onverkort.</p>	
4.9	<p><b>VOG RP</b>            Indien Inschrijver een rechtspersoon is, overlegt Inschrijver een verklaring omtrent het gedrag voor rechtspersonen (VOG RP) als bedoeld in de Wet justitiële en strafvorderlijke gegevens. De kosten voor aanvraag zijn voor rekening van Inschrijver. Inschrijver bewaart de VOG RP.</p>	
4.10	<p><b>Organisatorische ontwikkelingen</b>            Inschrijver stelt Afdeling Inkoop onverwijld schriftelijk in kennis van organisatorische ontwikkelingen die van invloed (kunnen) zijn op de uitvoering van de Overeenkomst.</p>	
4.11	<p><b>Exitstrategie 1</b>            Inschrijver verleent na beëindiging van de overeenkomst haar medewerking aan het actief delen van kennis en ervaring met het MUMC+ en eventueel een nieuwe contractpartner.</p>	

	Inschrijver levert binnen twee (2) weken na beëindiging van het contract alle data aan het MUMC+ in een leesbaar en bruikbaar format.	
4.12	<b>Exitstrategie 2</b> Het (concept) exitplan wordt uiterlijk binnen 6 maanden na start van de Overeenkomst aan Opdrachtgever verstrekt.	

#### 5. Eisen met betrekking tot het portaal en data

Nr.	Omschrijving	Inschrijver gaat akkoord (Ja/nee)
5.1	<b>Webbased portaal</b> Inschrijver stelt een webbased portaal beschikbaar voor het MUMC+ waar e-assessments kunnen worden afgenomen en waarin informatie voor het MUMC+ beschikbaar is.	
5.2	<b>Configureren portaal</b> Het portaal voor assessments is configureerbaar voor het MUMC+. Daarbij dienen de volgende zaken geconfigureerd te kunnen worden aan de hand van verschillende rollen: beheerder, leidinggevende, Kandidaat etc.. Per rol zijn instellingen zoals mailnotificaties en assessmentinstrumenten te wijzigen.	
5.3	<b>Gangbare browsers</b> Het portaal is bereikbaar via gangbare browsers, zoals Internet Explorer, Chrome, Firefox en Safari.	
5.4	<b>Gangbare browsers</b> E-assessments moeten minimaal af te nemen zijn via gangbare browsers, zoals Internet Explorer, Chrome, Firefox en Safari.	
5.5	<b>Voortgang van het e-assessment</b> De voortgang van het e-assessment wordt inzichtelijk gemaakt voor de Kandidaat in het door de Inschrijver beschikbaar gestelde portaal.	
5.6	<b>Beschikbaar stellen data</b> De inschrijver is in staat gegevens die voortkomen uit het gebruik van de assessmenttools beschikbaar en uitwisselbaar te stellen aan opdrachtgever ten behoeve van rapportage en analyse rekening houdend met de privacybescherming. Het MUMC+ wil de data die voortvloeit uit de assessmenttools en 360 graden feedback in ruwe, maar gestructureerde vorm ontvangen (bijvoorbeeld in Excel). De granulariteit dient zo laag mogelijk te zijn zodat wij zelf de mogelijkheid hebben om rapportages te bouwen en data te analyseren. Dit kan bijvoorbeeld door per deelnemer een record te bouwen en per beoordeling een veld.  De voorkeur van MUMC+ is dat gegevens geautomatiseerd beschikbaar worden gesteld door middel van een API, met een live koppeling of minimaal dagelijkse verversing.	
5.7	<b>Opslag data</b> Alle data van het MUMC+ is opgeslagen binnen de Europese Unie.	
5.8	<b>Data van assessments uit het verleden</b> Inschrijver is in staat de reeds beschikbare data van assessments uit het verleden te verwerken, waardoor deze data onderdeel wordt van toekomstige managementrapportages.	
5.9	<b>Beschikbaar stellen data</b> Inschrijver stelt alle data tenminste vijf (5) jaar (na afname) beschikbaar ten behoeve van het MUMC+.	

#### 6. Financiële (facturatie) eisen

Nr.	Omschrijving	Inschrijver gaat akkoord (Ja/nee)
6.1	Facturen van Inschrijver aan Opdrachtgever voldoen aan de volgende vereisten: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facturen worden geadresseerd aan: Academisch Ziekenhuis Maastricht, handelend onder de naam Maastricht UMC+, t.a.v. crediteurenadministratie, P. Debyelaan 25, 6229 HX Maastricht;</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facturen vermelden het van toepassing zijnde inkoopordernummer en, indien van toepassing, regel-/positienummer;</li> <li>• Facturen worden per e-mail (aan azmfacturen.fi@mumc.nl of een ander door Opdrachtgever aan te wijzen e-mailadres) en via Peppol (of een ander door Opdrachtgever aan te wijzen systeem) toegezonden;</li> <li>• Facturen worden aangeleverd als afzonderlijke Pdf-bestanden (niet meerdere facturen in één bestand); <ul style="list-style-type: none"> <li>- Facturen voldoen aan de eisen van de Belastingdienst (zie voor meer informatie: <a href="http://www.belastingdienst.nl">www.belastingdienst.nl</a>).</li> </ul> </li> </ul>	
6.2	Indien Inschrijver btw in rekening brengt in het kader van de Prestatie, hanteert Inschrijver het toepasselijke btw-percentage. Inschrijver specificeert per geleverde Prestatie op de factuur welk btw-percentage van toepassing is.	
6.3	Facturen die niet voldoen aan eis 3.1 kunnen door Opdrachtgever buiten behandeling worden gelaten. Het uitblijven van betaling om deze reden leidt niet tot een toerekenbare tekortkoming aan de zijde van Opdrachtgever.	
6.4	<p><b>Prijzen all-in</b></p> <p>De geoffreerde prijzen voor assessments en de uurtarieven dienen all-in en exclusief btw te zijn. Alle kosten dienen in de prijsstelling/tarieven te zijn verwerkt. De volgende kosten zijn hierbij in ieder geval inbegrepen: ontwikkelkosten, salariskosten, kennisoverdracht en inwerken, evaluaties, reistijd, reiskosten, overheadkosten, VOG, intake- voor- en nabespreking, rapportage-werkzaamheden, ter beschikking stelling van een portaal, telefoonkosten, locatie- en cateringkosten, de kosten voor ondersteunend werk, kosten voor het gebruik van apparatuur &amp; software, parkeerkosten en logistieke kosten.</p> <p>Naast voorgenoemde kosten zijn ook andere mogelijke kosten in de prijsstelling/tarieven verwerkt. Kortom; inclusief alle kosten, maar exclusief btw. Kosten die niet op het inschrijfformulier zijn vermeld, kunnen niet in rekening worden gebracht.</p>	
6.5	<p><b>Marktconform</b></p> <p>Inschrijver garandeert aanbestedende dienst dat deze gedurende de looptijd van de overeenkomst altijd marktconforme (dan wel lagere) prijzen zal betalen voor de Diensten bij vergelijkbare product-/prestatie-/kwaliteitsverhouding.</p> <p>Opdrachtgever kan marktconformiteit toetsen op een tijdstip en wijze als haar goeddunkt. Dit kan zijn op regionaal, landelijk en Europees niveau. Indien blijkt dat opdrachtgever wordt benadeeld, zal dit met terugwerkende kracht worden gecompenseerd door Inschrijver en zullen de prijzen worden aangepast.</p>	
6.6	<p><b>Niet afgenomen e-assessments en 360-gradenfeedback</b></p> <p>Ingeplande, maar niet afgenomen e-assessments en 360 graden feed back, worden door Inschrijver niet in rekening gebracht.</p>	
6.7	<p><b>Facturering en betaling</b></p> <p>Inschrijver brengt de verschuldigde kosten maandelijks achteraf bij aanbestedende dienst in rekening middels een factuur. In de factuur verwijst Inschrijver naar naam van Kandidaat of functie en bijbehorend centrum/servicebedrijf/afdeling.</p>	
6.8	<p><b>Facturering en betaling</b></p> <p>Inschrijver factureert per kostenplaats en inkooporder waarbij 360-graden feedback – indien ingezet als los instrument- apart wordt gefactureerd van de assessments.</p>	
6.9	<p><b>Facturering en betaling</b></p> <p>Inschrijver stuurt geen verzamelacturen voor meerdere kostenplaatsen en/of inkooporders.</p>	
6.10	<p><b>Facturering en betaling</b></p> <p>Opdrachtgever betaalt de factuur binnen 30 dagen.</p>	

## 7. Managementrapportage en communicatiestructuur

Nr.	Omschrijving	Inschrijver gaat akkoord (ja/nee)
7.1	<p><b>Managementrapportages 1</b></p> <p>Inschrijver is in staat om op frequente basis (2 keer per jaar) organisatie-breed (de organisatie van het MUMC+) maar ook op het niveau van centra/servicebedrijven, teams, en de domeinen zorg, onderzoek, onderwijs en ondersteunend, en op verschillende leidinggevende niveaus kosteloos managementrapportages te leveren om zo inzicht te geven in het huidige competentieniveau en ontwikkelpotentieel. Dit wordt op een manier gepresenteerd dat dit direct bruikbaar is voor de organisatie en gebruikt kan worden in verdere competentie- en beleidsontwikkeling. Ook wordt de data beschikbaar gesteld (zie 5.6)</p>	

	<p>Inschrijver is ook in staat om op frequente basis (2 keer per jaar) managementrapportages te leveren of ter beschikking te stellen met minimaal onderstaande gegevens:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• aantallen assessments en 360 graden feedback (per onderdeel en per functie);</li> <li>• de totale kosten;</li> <li>• het aantal annuleringen;</li> <li>• de resultaten van schriftelijke evaluaties van kandidaten;</li> <li>• registratie van klachten, ondernomen acties en oplostijd;</li> <li>• overeengekomen KPI's.</li> </ul>	
7.2	<p><b>Leiderschapsontwikkeling</b></p> <p>Inschrijver draagt bij het creëren van eigenaarschap in de zorg en levert een proactieve bijdrage aan de ontwikkeling van sterk leiderschap van de organisatie van het MUMC+. Bijvoorbeeld door het leveren van managementinformatie over assessmentuitkomsten en de ontwikkeling hiervan bij het periodiek inzetten van assessment en 360 gradenfeedback als meting.</p>	
7.3	<p><b>Klachtenprocedure</b></p> <p>Inschrijver volgt de door Opdrachtgever voorgeschreven klachtenprocedure en bijbehorende afhandeltermijnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Binnen <b>1 werkdag</b> na ontvangst van de klacht: schriftelijke ontvangstbevestiging aan de melder;</li> <li>• Binnen <b>5 werkdagen</b> na ontvangst: schriftelijk plan van aanpak voor afhandeling delen met de melder;</li> <li>• Indien de klacht gegrond is: binnen <b>10 werkdagen</b> kosteloos herstel, opnieuw uitvoeren van de dienst of een andere passende oplossing (in overleg met Opdrachtgever).</li> </ul> <p>Indien Inschrijver niet voldoet aan de termijnen of verplichtingen uit dit artikel, behoudt Opdrachtgever zich het recht voor de klacht zelf (of door derden) te laten afhandelen en de hiermee gemoeide redelijke kosten te verhalen op Inschrijver.</p>	
7.4	<p><b>Overleg</b></p> <p>Gedurende de looptijd van de Raamovereenkomst vindt er (minimaal) tweemaal per jaar een tactisch overleg plaats tussen contracteigenaar en contractmanager van Opdrachtgever en de accountmanager van Inschrijver. Tijdens dit overleg staan in ieder geval de volgende onderwerpen op de agenda:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bespreken managementrapportage;</li> <li>• Samenwerking en klanttevredenheid;</li> <li>• Knelpunten in de uitvoering van opdrachten en ideeën en voorstellen ter verbetering;</li> <li>• Vooruitblik en ontwikkelingen in de markt.</li> </ul> <p>Operationele overleggen worden naar behoefte ingepland tussen de programmamanager TLO, opdrachtgever en de accountmanager van Inschrijver. Overleggen (op elk niveau), inclusief de voorbereidende werkzaamheden, reistijden, uit te werken verslagen/rapportages etc. zullen niet in rekening worden gebracht bij de Opdrachtgever.</p>	
7.5	<p><b>Prestatiemeting</b></p> <p>Indien tussentijds blijkt dat de dienstverlening ondeugdelijk is, vindt een tussentijdse leveranciersprestatiemeting plaats. Het initiatief voor het bespreken van de leveranciersprestatiemeting ligt bij Opdrachtgever. Bij een onvoldoende beoordeling kan Opdrachtgever Inschrijver verplichten binnen één week een plan van aanpak in te dienen waaruit blijkt dat Inschrijver binnen een redelijke termijn (uitgangspunt: 30 dagen, tenzij Partijen anders afspreken) weer voldoet aan de meest recente afspraken.</p>	
7.6	<p><b>Plannen overleg</b></p> <p>Planning, agendering en verslaglegging van de in eis 7.5 genoemde overleggen worden door Inschrijver uitgevoerd. Agenda en benodigde stukken worden uiterlijk vijf (5) werkdagen vóór ieder overleg aan Opdrachtgever verstrekt. Notulen/actielijsten worden binnen vijf (5) werkdagen na het overleg aan alle deelnemers van Opdrachtgever en Inschrijver toegezonden.</p>	
7.7	<p><b>Presentaties</b></p> <p>Afdeling Inkoop dient vooraf schriftelijk toestemming te verlenen voor presentaties en/of bijeenkomsten die door Inschrijver worden georganiseerd en die direct of indirect verband houden met (het onderwerp van) de Prestatie.</p>	

8. Eisen met betrekking tot de overeenkomst		
Nr.	Omschrijving	Inschrijver gaat akkoord (ja/nee)
8.1	<p><b>KPI's</b> Het MUMC+ wenst met deze overeenkomst te kunnen voorzien in haar behoefte aan een stabiele partner voor Assessments voor (toekomstige) medewerkers. Om dit goed te kunnen monitoren heeft Opdrachtgever een aantal KPI's opgesteld waar Inschrijver per half jaar minimaal in voorziet:</p> <p><b>Doorlooptijd</b> (Tijd tussen aanvraag en plaatsvinden assessment)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Face-to-face assessments: Binnen 10 werkdagen na aanmelding van de kandidaat vindt intake plaats, binnen 5 werkdagen na intake vindt het assessment plaats</li> <li>• E- Assessments: Tot drie (3) werkdagen voor aanvang digitaal worden ingepland.</li> <li>• 360 graden feedback: Opstart binnen 5 werkdagen na aanmelding van de kandidaat.</li> </ul> <p><b>Tijdige terugkoppeling</b> (Tijd tussen assessment en feedbackgesprek/evaluatie)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Face to face assessments: Rapportage binnen 5 werkdagen</li> <li>• E-assessment: Rapportage binnen 5 werkdagen</li> <li>• 360 graden feedback: Binnen 3 werkdagen na ontvangst input alle feedbackgevers.</li> </ul> <p><b>Rapportage over dienstverlening:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Leverancier levert 2x per jaar een rapportage met aantal assessments, doorlooptijden, planning en afwijkingen.</li> </ul> <p><b>Klachten</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Binnen 1 werkdag na ontvangst van de klacht: schriftelijke ontvangstbevestiging aan de melder;</li> <li>• Binnen 5 werkdagen na ontvangst: schriftelijk plan van aanpak voor afhandeling delen met de melder;</li> <li>• Indien de klacht gegrond is: binnen 10 werkdagen kosteloos herstel, opnieuw uitvoeren van de dienst of een andere passende oplossing (in overleg met opdrachtgever).</li> </ul>	
8.2	<p><b>Maatregelen</b> Indien Inschrijver onder het minimum percentage van bovengenoemde kwaliteitsparameters per half jaar presteert, dan zal de Opdrachtgever met Inschrijver in overleg treden over maatregelen ter verbetering in het direct erop volgende half jaar.</p>	
8.3	<p><b>Maximale tarieven</b> Inschrijver dient zijn Inschrijfprijs op te geven in het hiervoor ter beschikking gestelde format. Ten aanzien van de Inschrijfprijs gelden maximale tarieven. Deze maximale tarieven voorkomen dat boven budget wordt ingeschreven. De maximale tarieven exclusief btw per stuksprijs zijn als volgt vastgesteld:</p> <p><b>E-assessments</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• E-assessments (cognitie, persoonlijkheid big 5 en drijfveren) exclusief 360 graden feedback - stuksprijs €450,00</li> <li>• E-assessments (cognitie, persoonlijkheid big 5 en drijfveren) inclusief 360 graden feedback - stuksprijs €600,00</li> <li>•</li> </ul> <p><b>Face to Face Assessment</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selectieassessment - stuksprijs €2.100,00</li> <li>• Selectieassessment executive- stuksprijs €4.000,00</li> <li>• Ontwikkelassessment- stuksprijs €2.100,00</li> <li>• Ontwikkelassessment executive- stuksprijs €4.000,00</li> <li>• Maximaal uurtarief van een consultant €175,-</li> </ul> <p><b>360-graden feedback</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 360-graden feedback excl. persoonlijkheid big 5 (herhaling) €450,00</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 360-graden feedback incl. persoonlijkheid big 5 €500,00</li> <li>• 360-graden feedback (light) €50,00</li> </ul> <p>Indien de tarieven van Inschrijver een van deze maximale tarieven overschrijdt, voldoet de Inschrijving niet aan de eis en zal de Inschrijving terzijde worden gelegd en niet meer mee dingen in de gunning</p>	
8.4	<p><b>Tariefstelling</b></p> <p>De door Inschrijver opgegeven tarieven dekken alle in de aanbestedingsdocumenten opgenomen eisen, wensen en voorwaarden volledig. Indien het beschrevene bij de wensen c.q. kwalitatieve subgunningscriteria aanvullende kosten met zich meebrengen dient dit reeds in de tarieven verwerkt te zijn.</p>	
8.5	<p><b>Deelopdrachten</b></p> <p>Opdrachtgever behoudt gedurende de looptijd van de Overeenkomst het recht om deelopdrachten (maximaal 20% van de geraamde contractwaarde) separaat te plaatsen bij andere leveranciers.</p>	
8.6	<p><b>Antwoord op subgunningscriteria</b></p> <p>De door Inschrijver bij inschrijving opgegeven antwoorden op de kwalitatieve subgunningscriteria maken automatisch en direct deel uit van de eisen die gesteld worden aan de uitvoering van de opdracht.</p>	
8.7	<p><b>Geen afnameverplichting</b></p> <p>Inschrijver gaat ermee akkoord dat het MUMC+ geen verplichting heeft tot het afnemen van een minimaal aantal assessments of 360-gradenfeedback. Aan de in de aanbestedingsstukken genoemde aantallen kunnen geen rechten worden ontleend.</p>	
8.8	<p><b>Vervanging medewerkers</b></p> <p>Inschrijver vervangt of trekt ingezette medewerkers niet op eigen initiatief terug zonder toestemming van Opdrachtgever. Vervanging vindt uitsluitend plaats met gelijkwaardig personeel (opleiding/ervaring) en na toestemming van Opdrachtgever.</p>	