

Datum
6 oktober 2026

Referentie
PCM2026-10151-IL

Procurement

Navigatieadres:
De Zaaie, Eindhoven

www.tue.nl

Inschrijvingsleidraad

Aanbesteding

Leiderschapscurriculum

voor de
Technische Universiteit Eindhoven



Inhoudsopgave

1	ACHTERGROND VAN DE AANBESTEDING	3
1.1	Inleiding	3
1.2	Opdrachtgever	3
1.3	De Opdracht	4
1.4	Doelstellingen & beoogd resultaat	5
2	BEKNOPT BESCHRIJVING AANBESTEDINGSPROCEDURE	7
2.1	Aanbestedingsprocedure	7
2.2	Planning	7
2.3	Beoordelingsprocedure	7
3	PROCEDURELE EN ADMINISTRatieve VOORWAARDEN	8
3.1	Inhoud van de Inschrijving	8
3.2	Toepasselijkheid voorwaarden voor deze aanbesteding	8
3.3	Proactieve houding/rechtsverwerking	8
3.4	Stopzetten van de aanbesteding/niet gunnen	8
3.5	Vertrouwelijkheid en intellectuele eigendomsrechten	9
3.6	Informatie-uitwisseling	9
3.7	Wijze van Inschrijven	10
3.8	Wijziging hoedanigheid/overige wijzigingen	11
3.9	Indienen Inschrijving	11
3.10	Voorwaarden en gestanddoeningstermijn	12
3.11	Verificatie	12
3.12	Gunningsbeslissing - Bezwaarclausule	12
3.13	Klachten	12
3.14	Overig	13
4	UITSLUITINGSGRONDEN, GESCHIKTHEIDSEISEN EN MINIMUMEISEN	14
4.1	Uitsluitingsgronden	14
4.2	Geschiktheidseisen	14
4.3	Minimumeisen ten aanzien van de Opdracht	15
4.4	Verificatie door Opdrachtgever	16
5	GUNNINGSCRITERIA	17
5.1	Prijs (G1)	17
5.2	Kwaliteit (G2)	17
5.3	Beoordeling	20
	Bijlage: BEGRIPPENLIJST	22
	Bijlage A: CHECKLIST	24
	Bijlage B: PROGRAMMA VAN EISEN EN AANVULLENDE BIJLAGEN	24
	Bijlage C: OVEREENKOMST	24
	Bijlage D: VERWERKERSOVEREENKOMST	24
	Bijlage D: PRIJZENBLAD	24
	Bijlage E: INSCHRIJVINGSFORMULIEREN	24

1 ACHTERGROND VAN DE AANBESTEDING

1.1 Inleiding

Doel van deze Inschrijvingsleidraad is geïnteresseerde marktpartijen alle informatie te verstrekken die voor hen noodzakelijk is om deel te kunnen nemen aan deze aanbesteding. De Inschrijvingsleidraad beoogt tevens inzicht te geven in de minimumeisen en voorwaarden voor het afsluiten en de uitvoering van de Overeenkomst, de doelstellingen van Opdrachtgever en de planning voor het verloop van deze aanbesteding.

Bij deze Inschrijvingsleidraad zijn een aantal Bijlagen gevoegd, welke integraal onderdeel uitmaken van de Aanbestedingsdocumenten.

1.2 Opdrachtgever

De Technische Universiteit Eindhoven (TU/e), opgericht in 1956 door bedrijfsleven, overheid en academische wereld, is gebouwd op samenwerking. Die geest vormt nog altijd het fundament van onze open universitaire gemeenschap, waarin ruimte is voor initiatief, ontmoeting en het vrij uitwisselen van ideeën.

Onze missie – wat we doen

De TU/e draagt bij aan een betere wereld door verantwoordelijke ingenieurs op te leiden, academici en professionals in hun kracht te zetten en grensverleggende wetenschap te verbinden aan impactvolle, duurzame innovatie, zowel in het Brainport-ecosysteem als daarbuiten.

Onze visie – hoe we dat doen

In 2030 is de TU/e een drijvende kracht achter innovatie-ecosystemen, Europees concurrentievermogen en duurzaamheidstransities. Als universiteit van de vierde generatie verbinden wij talent, baanbrekend onderzoek en valorisatie op basis van onze CORE-waarden Curious, Open, Respectful en Responsible.

Wij combineren nieuwsgierigheidsgedreven en missiegedreven onderzoek en ontwikkelen, samen met partners, technologische systeemoplossingen met mondiale impact. Tegelijkertijd stimuleren we talentontwikkeling in het gehele ecosysteem: van studenten en onderzoekers tot startende ondernemers.

Onze campus weerspiegelt deze visie. Openheid, ontwikkeling en ontmoeting betekent immers samenwerken over disciplines en faculteitsgrenzen heen en elkaar gemakkelijk weten te vinden. Dat wordt concreet zichtbaar in de loopbruggen die de universiteitsgebouwen met elkaar verbinden en in de centrale ontmoetingsplek in het Auditorium. Medewerkers, onderzoekers en studenten kunnen elkaar daar eenvoudig ontmoeten, zonder drempels rondlopen en zo in directe verbinding staan, wat de onderlinge samenwerking, kennisdeling en verbondenheid versterkt.

Onze waarden – hoe we handelen

De CORE-waarden van TU/e zijn ons morele kompas en vormen de basis voor al ons beleid, onze beslissingen en onze acties. Onze CORE-waarden zijn: nieuwsgierig, open, respectvol en verantwoordelijk.

Deze waarden worden weerspiegeld op onze Campus en waar mogelijk is het onze missie om ze te versterken. De Campus is daarom veel meer dan een universiteitscampus, het is een plek waar innovatie, werken, wonen en recreatie samenkomen.

De TU/e telt momenteel circa 13.800 studenten en circa 5.600 medewerkers.



Meer informatie is te vinden op de website van de universiteit: www.tue.nl en deze [video](#) (contr + klik).

1.3 De Opdracht

In 2026 heeft TU/e een nieuw institutioneel plan en een 'operations strategy' vastgesteld. Deze documenten definiëren de ambities van TU/e voor de komende jaren: een universiteit die niet alleen toonaangevend is in onderzoek en onderwijs, maar ook een excellente werkgever is die het volledige potentieel van haar medewerkers benut en versterkt. Aanvullend is binnen HR in 2026 de 'HR & People Strategy' opgesteld, waarin wordt benadrukt dat, om de ambities van TU/e te realiseren, de rol en verantwoordelijkheid van leidinggevers verder verduidelijkt en versterkt moeten worden. Bovendien is het essentieel dat leidinggevers toegang hebben tot passende ontwikkelmogelijkheden die bijdragen aan de verdere professionalisering en volwassenwording van leiderschap binnen de organisatie.

In november 2025 is daarom het TU/e brede leiderschapsprogramma geïnitieerd — een programma dat is bedoeld om leiderschapsgedrag in de gehele organisatie te versterken. Want leiderschap is geen functie of positie; het is gedrag en een activiteit waaraan alle medewerkers deelnemen. Het leiderschapsprogramma ondersteunt TU/e om samen te leren en samen te groeien, als One TU/e, en in lijn met haar kernwaarden (COrE values) en ambities voor de toekomst. De eerste stap binnen het programma was het ontwikkelen van een eigen TU/e leiderschapsmodel. Dit is gebeurd via een co-creërende en gevalideerde, workshopgerichte aanpak om de benodigde leiderschapsgedragingen in kaart te brengen. De workshops hebben waardevolle inzichten en input opgeleverd, en vormden een brede en representatieve basis voor de ontwikkeling van het *TU/e leiderschapsmodel: 'Lead with Courage & Compassion — yourself & others'*. Het 'Lead with Courage & Compassion — yourself & others' model beschrijft hoe leiderschap binnen de TU/e-cultuur concreet gestalte krijgt op drie niveaus: leidinggeven aan jezelf, leidinggeven aan anderen en leidinggeven aan de organisatie (leading self, leading others and leading the organization). Het doel is om alle medewerkers (inclusief leidinggevers) te ondersteunen in hun leiderschapsontwikkeling en hun expertise op het gebied van leiderschap te versterken door middel van gedragsverandering (Grow Self-Awareness, Foster Openness, Create Value Together, Take Ownership, Inspire Engagement).

Met deze inkoop wil de TU/e een meerjarige en duurzame samenwerking aangaan met één (1) partij om een schaalbaar, flexibel (modulair), samenhangend en hoogwaardig ontwikkelaanbod op het gebied van leiderschapsgedrag te ontwerpen en tot uitvoering te brengen. Dit aanbod wordt gebaseerd op het Lead with Courage and Compassion – yourself and others leiderschapsmodel en aangeboden aan alle medewerkers van de TU/e.

Het aanbod moet bestaan uit modulaire individuele leerinterventie voor de 5 leiderschapsgedragingen uit het model en in principe aan alle medewerkers van de TU/e aangeboden kunnen worden. Dit vormt uiteindelijk het basis leiderschapscurriculum. Aan de hand van de modules uit dit leiderschapscurriculum worden leerpaden/leerprogramma's gevormd voor specifieke doelgroepen binnen TU/e. Deze doelgroepen zijn gerelateerd aan het niveau leidinggeven aan anderen, afkomstig uit het leiderschapsmodel (leading others) en zullen toegespitst moeten worden op verschillende volwassenheids-niveaus (mate van leiderschapservaring), waarbij daarnaast het uitgangspunt geldt dat wetenschappelijk personeel (zoals Universitair Docenten, Universitair Hoofdocenten en Hoogleraren) en ondersteunend/professioneel personeel (zoals F&C, HRM) zo veel mogelijk vanuit een gezamenlijke basis getraind worden.

Binnen de scope van deze opdracht valt:

- ✓ Het ontwerp van een overkoepelende leerarchitectuur/modulair curriculum voor leiderschapsontwikkeling, gebaseerd op de 5 gedragingen (Grow Self-Awareness, Foster Openness, Create Value Together, Take Ownership, Inspire Engagement). (Zie bijlage H '5 Gedragingen').
 - TU/e levert leerdoelen en randvoorwaarden als input;
 - De partner ontwikkelt een voorstel voor ontwerp, werkvormen en inhoud van de modules/leerprogrammaonderdelen;
 - Het voorstel wordt samen met TU/e besproken, verfijnd door de partner en goedgekeurd door TU/e;

- ✓ De ontwikkeling, implementatie en doorontwikkeling van een samenhangend aanbod van modulaire leerinterventies (online, fysiek en hybride), gericht op het versterken van de vijf leiderschapsgedragingen en de operationele verantwoordelijkheden van leidinggevendend;
- ✓ De ontwikkeling van leerpaden gerelateerd aan de beoogde gedragsverandering voor specifieke doelgroepen binnen TU/e, in ieder geval een voor 'people leaders' en een voor 'leaders of leaders'.
- ✓ Het uitvoeren van trainingen.
- ✓ Het doorontwikkelen van het curriculum op basis van behoefte en feedback van TU/e en gebruikers.

Buiten de scope van deze inkoop valt:

- ✓ Teamontwikkelingsinterventies;
- ✓ Ontwikkeling van HR-instrumenten (functiebeschrijvingen, formatie, beloning);
- ✓ Omdat HRM meerdere inkoopbehoeften heeft op het gebied van opleidingen, wordt expliciet gemaakt dat deze inkoop uitsluitend betrekking heeft op het leiderschapscurriculum. Dat komt omdat dit programma maatwerk vereist voor TU/e op het gebied van ontwerp, ontwikkeling en uitvoering. Overige inkoopbehoeften zijn van kleinere omvang of er is sprake van een grote omvang maar er is minder maatwerk nodig waardoor een andere markt kan meedingen;
- ✓ Voor leidinggeven aan de organisatie (leading the organization) is reeds een leiderschap ontwikkeltraject gestart voor 35 bestuurlijke leiders. Het traject is gestart in juli 2026 en loopt tot april 2027. Omdat nieuwe instroom is beperkt, wordt dit niet meer als onderdeel meegenomen in deze aanvraag.

Duur van de overeenkomst

TU/e wenst de overeenkomst aan te gaan per 1 februari 2027 met een initiële looptijd van 5 maanden en eerste optie tot verlenging van 6 maanden, daarna volgt de optie tot verlenging van 5 maal één jaar. De overeenkomst loopt uiterlijk af op 31 december 2032.

Uitgebreide informatie over de Opdracht is opgenomen in de Bijlagen bij deze Inschrijvingsleidraad. In de Overeenkomst, die als Bijlage is toegevoegd, worden administratieve voorwaarden, uitvoeringsvoorwaarden en randvoorwaarden met betrekking tot de uitvoering van de Overeenkomst beschreven.

1.4 Doelstellingen & beoogd resultaat

TU/e heeft met haar leiderschapscurriculum brede doelstellingen, waaraan de inhoud van leerinterventies en programma's moet bijdragen. Bij deze inkoop voor het leiderschapscurriculum worden de volgende specifieke doelstellingen nagestreefd:

- ✓ Strategisch partnerschap: Het ontwerp is een gezamenlijk proces waarin TU/e de richting bepaalt en de partner de inhoudelijke en didactische expertise inbrengt. Hiermee moet pedagogische kwaliteit worden geborgd en worden TU/e waarden, (leer)doelen en leiderschapsmodel geïntegreerd in ons aanbod.
- ✓ Aanbod op maat: De contractpartner toont ervaring met complexe, kennisintensieve (universitaire) organisaties en begrijpt dat onze medewerkers hoge eisen stellen aan inhoudelijke diepgang en relevantie. De partner begrijpt en verankert de TU/e waarden (COrE Values) en het leiderschapsmodel (Lead with Courage & Compassion – yourself & others) in elk onderdeel van het aanbod en vertaalt de (leer)doelen van TU/e naar een ontwerp dat past bij onze cultuur, onze medewerkers en ons leiderschapsmodel.
- ✓ Kwalitatieve aanpak: De partner ontwerpt een curriculum en aanpak dat is gebaseerd op bewezen leerprincipes met een scherp oog voor de diversiteit van onze doelgroepen (wetenschappelijk én ondersteunend/professioneel personeel, op alle niveaus). De aanpak neemt blended learning en het 70-20-10 principe als uitgangspunt. De contractpartner draagt zorg voor een kwalitatief en actueel curriculum en uitvoering hiervan.
- ✓ Gedragsverandering leiderschap: Het nieuwe aanbod voor leiderschapsontwikkeling voor alle medewerkers, moet leiden tot een verbetering van leiderschapsgedrag binnen de gehele universiteit. De positieve effecten hiervan moeten zichtbaar zijn in de medewerkerstevredenheid scores (EES). Hierdoor kunnen we onze ambities als TU/e waarmaken en impact creëren.

- ✓ Flexibele en duurzame leiderschapsmodules: het leeraanbod moet modulair zijn, meegroeien met de organisatie, schaalbaar zijn, en in staat zijn te worden hergebruikt voor toekomstige leerprogramma's.

Duurzaamheid

In haar Strategy 2030 geeft de TU/e aan dat duurzaamheid een van de drie grootste uitdagingen is voor de wereld van vandaag en morgen en de TU/e een leidende rol wil spelen bij deze uitdaging. Duurzaamheid is een van de strategische prioriteiten van de universiteit. De TU/e wil dat duurzaamheid wordt verweven in haar onderwijs, onderzoek en binnen haar bedrijfsvoering. Haar motto is *'Practice what you teach'*. Op het gebied van inkoop is 'Inkopen met Duurzaamheidsimpact' de strategie. Dat wil zeggen dat duurzaam, sociaal en innovatief inkopen een vanzelfsprekendheid is. De TU/e definieert duurzaamheid vanuit de volgende 6 thema's:

Klimaat

Het voorkomen of minimaliseren van de uitstoot van CO₂ en andere broeikasgassen. Besparen van energie en bijdragen aan de transitie naar duurzame energiebronnen.

Circulariteit

Het stimuleren van een circulaire economie. Dit houdt in dat het gebruik van primaire, niet hernieuwbare grondstoffen wordt beperkt en grondstoffen (oneindig) blijven circuleren in ons economisch systeem. Dus minimale toepassing van nieuwe materialen en fossiele grondstoffen, zowel in het productieproces als tijdens gebruik van producten en diensten en maximaal inzetten op een lange levensduur en daarna hoogwaardig hergebruik van het product of de toegepaste materialen. Waardevernietiging en afvalstromen moeten voorkomen worden.

Milieu

Het beschermen van biodiversiteit en leefomgeving door onder meer het tegengaan van milieuverontreiniging, luchtverontreiniging en gebruik van schadelijke stoffen en pesticiden. Ook het tegengaan van voedselverspilling en het verminderen van watergebruik vallen onder dit thema.

Ketenverantwoordelijkheid

Het stimuleren van ketenverantwoordelijkheid van bedrijven. Dat betekent het voorkomen of aanpakken van misstanden op het gebied van arbeidsomstandigheden, mensenrechten en milieu (internationale sociale voorwaarden).

Innovatiekracht

Stimuleren van ontwikkeling en toepassing van innovaties nodig voor het oplossen van maatschappelijke uitdagingen.

Social sustainability (sociale duurzaamheid)

Het stimuleren van een diverse en inclusieve samenleving en het stimuleren van arbeidsparticipatie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (social return).



2 BEKNOPTE BESCHRIJVING AANBESTEDINGSPROCEDURE

2.1 Aanbestedingsprocedure

De Europese aanbesteding geschiedt volgens een openbare procedure, zoals omschreven in de (gewijzigde) Aanbestedingswet 2012 (Stb 2016, 241). Met betrekking tot de beoogd te gunnen Opdracht heeft Opdrachtgever een aankondiging voor de Europese aanbesteding van de Opdracht verzonden ter publicatie op www.TenderNed.nl en (via die site) in het Supplement op het Publicatieblad van de Europese Unie. Met het verzenden van de aankondiging is de Aanbestedingsprocedure formeel van start gegaan.

Deze Aanbestedingsprocedure wordt uitgevoerd op TenderNed. Alle documenten worden digitaal via TenderNed ter beschikking gesteld. Alle teksten en bestanden op TenderNed maken onlosmakelijk deel uit van deze Inschrijvingsleidraad. Mochten er verschillen zijn tussen het bepaalde op TenderNed en het bepaalde in deze Inschrijvingsleidraad prevaleren, tenzij anders aangegeven, de bepalingen uit deze Inschrijvingsleidraad.

2.2 Planning

De concept aanbestedingsplanning die zal worden gehanteerd is opgenomen op TenderNed onder het tabblad 'termijnen'. Aan deze planning kunnen door Inschrijvers geen rechten ontleend worden.

Indien onderstaande planning afwijkt van de planning op TenderNed, is de planning op TenderNed leidend.

Activiteit	Datum/periode
Verzenden Inschrijvingsleidraad	6 oktober 2026
Uiterste datum stellen van vragen 1 ^{ste} Nota van Inlichtingen	20 oktober 2026, voor 12.00 uur
Verzenden 1 ^{ste} Nota van inlichtingen	27 oktober 2026
Uiterste datum stellen van vragen 2 ^{de} Nota van Inlichtingen	10 november 2026, voor 12.00 uur
Verzenden 2 ^{de} Nota van inlichtingen	17 november 2026
Indienen Inschrijving	1 december, voor 12.00 uur
Mondelinge toelichting	9, 10 en 11 december 2026
(Optioneel) Verificatiegesprek	16 december 2026 09.30 - 10.30 uur
Communiceren gunningsbesluit	8 januari 2027
Definitieve gunning	20 dagen na voorlopige gunning

2.3 Beoordelingsprocedure

De beoordelingsprocedure start na de uiterste datum en tijdstip waarop de Inschrijvingen moeten zijn ingediend. De beoordelingsprocedure bestaat uit:

- Toets op procedurele/administratieve voorwaarden en compleetheid;
- Toets op uitsluitingsgronden, geschiktheidseisen en minimumeisen;
- Beoordeling op Gunningscriteria;

De Opdrachtgever is voornemens, onder de voorwaarden als opgenomen in deze Inschrijvingsleidraad, een Opdracht te gunnen aan de Inschrijver met de Inschrijving met de Beste Prijs-Kwaliteitverhouding

Indien de Inschrijvingen van twee of meer Inschrijvers na toepassing van het Gunningscriterium als beste worden beoordeeld (berekend op 2 decimalen achter de komma), bepaalt loting ten gunste van wie de gunningsbeslissing uitvalt.

Inschrijvers dienen ook gedurende de gehele aanbesteding en contractperiode aan alle uitsluitingsgronden, geschiktheidseisen en minimumeisen te voldoen.

3 PROCEDURELE EN ADMINISTRatieve VOORWAARDEN

In dit hoofdstuk zijn de procedurele en administratieve voorwaarden van deze aanbesteding opgenomen. Deze voorwaarden gelden gedurende de gehele Aanbestedingsprocedure, tenzij daarvan in een later Aanbestedingsdocument wordt afgeweken.

3.1 Inhoud van de Inschrijving

De Inschrijving dient volledig te zijn. Dat wil zeggen dat alle gevraagde bewijsstukken en andere informatie dienen te zijn bijgevoegd.

De Inschrijvingsformulieren moeten op de gevraagde manier worden ingevuld en, indien van toepassing, ondertekend. Het is niet toegestaan om de vaste tekst van de Inschrijvingsformulieren aan te vullen en/of te wijzigen, tenzij hiertoe uitdrukkelijk toestemming is verleend door de Opdrachtgever of onmiskenbaar uit het Inschrijvingsformulier anders kan worden opgemaakt.

3.2 Toepasselijkheid voorwaarden voor deze aanbesteding

De Inschrijver wordt geacht kennis genomen te hebben van de voorwaarden en overige inhoud van de Aanbestedingsdocumenten. Door indiening van een Inschrijving verklaart Inschrijver zich onvoorwaardelijk akkoord met de inhoud en toepasselijkheid van de bepalingen in de Aanbestedingsdocumenten. De nog te verschijnen Nota('s) van Inlichtingen maken integraal onderdeel uit van deze Aanbestedingsdocumenten. Indien de Inschrijver niet conform de bepalingen in de Aanbestedingsdocumenten handelt, kan dit leiden tot uitsluiting van deelname aan deze Aanbestedingsprocedure.

3.3 Proactieve houding/rechtsverwerking

Deze Inschrijvingsleidraad met alle bijbehorende Bijlagen is met zorg samengesteld. Mocht een Inschrijver desondanks onduidelijkheden, onvolledigheden, tegenstrijdigheden en/of onvolkomenheden tegenkomen, dan dient u hierover een vraag te stellen de "vraag- en antwoord module" van TenderNed dan wel de Opdrachtgever hier tijdig Schriftelijk van op de hoogte te stellen via de op TenderNed genoemde contactpersoon. Indien naderhand blijkt dat deze Inschrijvingsleidraad onduidelijkheden, onvolledigheden, tegenstrijdigheden en/of onvolkomenheden bevat, die niet aan Opdrachtgever zijn gemeld, zijn deze voor risico van de Inschrijver.

(Potentiële) Inschrijvers dienen tijdens deze aanbesteding een proactieve houding in te nemen. Dit brengt onder meer met zich mee dat zij vooraf tegen eventuele onduidelijkheden, onvolledigheden, tegenstrijdigheden en/of onvolkomenheden moeten opkomen, zodat deze Inschrijvingsleidraad zo nodig nog bijgesteld kan worden. Indien een (potentiële) Inschrijver eventuele bezwaren, onduidelijkheden onvolledigheden, tegenstrijdigheden en/of onvolkomenheden niet onverwijld na publicatie van deze Inschrijvingsleidraad - doch in ieder geval vóór de uiterste termijn voor het indienen van vragen aan de Opdrachtgever meldt, verwerkt de (potentiële) Inschrijver daarmee zijn recht om hiertegen in een later stadium bezwaar te maken.

3.4 Stopzetten van de aanbesteding/niet gunnen

Opdrachtgever is vrij deze Aanbestedingsprocedure te allen tijde te stoppen dan wel de Opdracht niet te verlenen. De Opdrachtgever behoudt zich tevens het recht voor tot niet gunning van (delen van) de Opdracht of tot voorwaardelijke gunning van de Opdracht over te gaan.

Indien Opdrachtgever beslist de Opdracht niet te gunnen, stelt zij Inschrijvers zo spoedig mogelijk, gelijktijdig in kennis van de redenen daartoe. Inschrijvers kunnen in voorkomend geval géén aanspraak maken op vergoeding van enigerlei kosten gemaakt in het kader van deze Aanbestedingsprocedure. Aan de opdrachtverstrekking kan geen enkel recht tot eventuele vervolgoopdrachten worden ontleend.

3.5 Vertrouwelijkheid en intellectuele eigendomsrechten

Door deelname aan deze Aanbestedingsprocedure verplicht Inschrijver zich alle informatie die hij in het kader van deze Aanbestedingsprocedure van Opdrachtgever ontvangt, voor zover deze informatie niet door Opdrachtgever publiekelijk bekend is gemaakt, geheim te zullen houden en niet te verstrekken aan derden. Dergelijke informatie mag slechts gedeeld worden met werknemers en, voor zover van toepassing, met onderaannemers die bij de Opdracht of het opstellen van de Inschrijving betrokken zijn.

Opdrachtgever zal vertrouwelijke informatie, die zij in het kader van deze Aanbestedingsprocedure van een Inschrijver ontvangt, niet aan andere Inschrijvers bekend maken zonder de instemming van eerstgenoemde Inschrijver, behoudens wettelijke verplichtingen van Opdrachtgever. Het uitgangspunt is dat Inschrijvingen vertrouwelijk worden behandeld. Wel verklaart Inschrijver door het indienen van een Inschrijving dat het Opdrachtgever is toegestaan de naam van de Inschrijver bekend te maken.

De Opdrachtgever is niet verplicht interne (aanbesteding-)documenten, zoals resultaten van evaluaties, inschrijvingsvergelijkingen, evenals adviezen aangaande de kwalificatie en gunning aan Inschrijvers bekend te maken.

Door deelname aan de Aanbestedingsprocedure gaan eventuele intellectuele eigendomsrechten van Inschrijvers niet over op Opdrachtgever, tenzij anders bepaald. Intellectueel eigendom met betrekking tot de Aanbestedingsdocumenten zijn van en blijven eigendom van de Opdrachtgever.

3.6 Informatie-uitwisseling

Tijdens de aanbesteding waarborgt Opdrachtgever de gelijke behandeling van alle Inschrijvers. Opdrachtgever verstrekt geen informatie die één of meer Inschrijvers kan bevoordelen boven anderen.

Wijziging Aanbestedingsdocumenten

Opdrachtgever kan gedurende deze aanbesteding de Aanbestedingsdocumenten aanvullen dan wel wijzigen al naar gelang nieuwe inzichten of ontwikkelingen daartoe nopen. Deze wijzigingen zullen Schriftelijk aan Inschrijvers worden medegedeeld in één of meerdere Nota's van Inlichtingen.

Voor zover deze Inschrijvingsleidraad niet voorziet in situaties die zich voordoen, beslist Opdrachtgever.

Verzoeken om inlichtingen

Alle (potentiële) Inschrijvers hebben de mogelijkheid om vragen te stellen. Vragen en/of opmerkingen kunnen alleen via de "vraag- en antwoord module" van TenderNed worden ingediend. Vragen dienen uiterlijk voor de in de planning vermelde datum(s) en tijdstip(pen) te zijn ingediend.

Nota ('s) van Inlichtingen

De ingediende vragen zullen (geanonimiseerd) worden opgenomen en beantwoord in één of meer Nota's van Inlichtingen. Opdrachtgever kan in een Nota van Inlichtingen tevens extra informatie verstrekken. Nota's van Inlichtingen zullen worden gepubliceerd op TenderNed.

Opdrachtgever zal uiterlijk 10 Dagen voor de uiterste termijn voor het indienen van een Inschrijving de laatste Nota van Inlichtingen verstrekken.

De inhoud van de Aanbestedingsdocumenten wordt, met in acht name van hetgeen in de Nota ('s) van Inlichtingen is opgenomen, na publicatie van de laatste Nota van Inlichtingen definitief. De Nota('s) van Inlichtingen prevaleren boven de tekst van deze Inschrijvingsleidraad en Bijlagen, waarbij tevens geldt dat een Nota van Inlichtingen van een latere datum prevaleert boven een Nota van Inlichtingen van een eerdere datum. Een integrale acceptatie van de Aanbestedingsdocumenten geldt bij het indienen van de Inschrijving als harde eis.

Alle door of namens de Opdrachtgever verstrekte mondelinge informatie heeft geen enkele rechtsgeldigheid, tenzij deze informatie Schriftelijk is bevestigd in een Nota van Inlichtingen.

3.7 Wijze van Inschrijven

3.7.1 Eén keer inschrijven

Een Inschrijver mag slechts één Inschrijving indienen, dan wel zelfstandig, in Combinatie of als Hoofdaannemer met onderaannemers. Wordt in strijd met vorenstaande gehandeld, dan wordt alleen de als eerste ingediende Inschrijving in behandeling genomen.

Het is uitsluitend toegestaan om met meerdere ondernemingen binnen hetzelfde concern in te schrijven, indien zowel de Inschrijvers als het holding- of moederbedrijf kunnen aantonen dat de Inschrijvers volledig onafhankelijk van elkaar opereren en de aanbidding hebben gedaan. Onder concern wordt verstaan: een rechtspersoon tezamen met haar dochtermaatschappijen in de zin van artikel 2.24 sub a en 2.24 sub b, Burgerlijk Wetboek.

3.7.2 Zelfstandig of samenwerkingsvorm

Inschrijvers mogen zelfstandig of in een samenwerkingsvorm met andere ondernemers een Inschrijving indienen. Daarbij kunnen de volgende vormen van Inschrijvers worden onderscheiden:

- Zelfstandige Inschrijver;
- Samenwerkingsverband van ondernemers als één Inschrijver (Combinatie);
- Inschrijver is hoofdaannemer en zal één of meerdere onderaannemers inzetten.

3.7.3 Zelfstandige Inschrijver

In geval van een Inschrijving door een zelfstandige Inschrijver stelt de Inschrijver de Opdracht geheel zelfstandig te kunnen uitvoeren (zonder van de draagkracht van derden gebruik te moeten maken). De Inschrijver dient zelfstandig aan alle gestelde eisen te voldoen en de gevraagde gegevens te overleggen.

3.7.4 Combinatievorming

In geval van een Inschrijving door een samenwerkingsverband van ondernemers (Combinatie) dient iedere onderneming, die deelneemt aan het samenwerkingsverband (Combinant), afzonderlijk het “Uniform Europees Aanbestedingsdocument” en een kopie Uittreksel Kamer van Koophandel, bij de Inschrijving in te dienen, inclusief de daarin gevraagde relevante verklaringen/Bijlagen.

Onder deel II A ‘Wijze van deelneming’ van het Uniform Europees Aanbestedingsdocument moet worden aangegeven welke ondernemingen deel uit maken van het samenwerkingsverband en moet de rol van de onderneming binnen de Combinatie worden vermeld (waarbij in ieder geval ook de penvoerder van de Combinatie kenbaar wordt gemaakt). Met het opgeven van een samenwerkingsverband als Inschrijver aanvaardt iedere Combinant hoofdelijke aansprakelijkheid voor de uitvoering van de Opdracht.

Combinanten dienen ieder zelfstandig te voldoen aan de uitsluitingsgronden. De Combinatie dient gezamenlijk te voldoen aan de minimumeisen en selectiecriteria (geschiktheidseisen).

De Inschrijver dient in zijn Inschrijving duidelijk te vermelden welke activiteiten door welk lid of welke leden van de Combinatie worden uitgevoerd.

3.7.5 Hoofd-/ onderaanneming

In geval van een Inschrijving door een Inschrijver die wel zelfstandig aan de gestelde eisen/criteria kan voldoen, maar desondanks als hoofdaannemer voor de uitvoering van de Opdracht onderaannemers wenst in te zetten, gelden dezelfde vereisten als voor een zelfstandige Inschrijver. De Inschrijver dient te vermelden dat zij gebruik wil maken van onderaannemers in deel II D ‘Informatie betreffende ondernemers op wier draagkracht de ondernemer geen beroep doet’ van het Uniform Europees Aanbestedingsdocument. Inschrijver dient tevens aan te geven welk gedeelte van de Opdracht hij aan derden in onderaanneming wil geven en welke onderaannemers hij voorstelt.

In het geval dat een Inschrijver niet zelfstandig aan de gestelde eisen/criteria kan voldoen, maar alleen door gebruik te maken van onderaannemers of derden aan de gestelde eisen/criteria kan voldoen, dan dient Inschrijver in het Uniform Europees Aanbestedingsdocument aan te geven voor welke eisen hij een beroep op een derde/derden doet (onder vermelding van de derde/derden waarop hij een beroep doet – zie Deel II C 'Informatie over beroep op draagkracht van andere entiteiten' - van het Uniform Europees Aanbestedingsdocument).

Op zowel de hoofd- als onderaannemer(s) mogen geen uitsluitingsgronden van toepassing zijn. De hoofd- en onderaannemer(s) dient gezamenlijk te voldoen aan de minimeisen en selectiecriteria (geschiktheidseisen).

De betreffende onderaannemer/derde dient afzonderlijk het "Uniform Europees Aanbestedingsdocument" bij de Inschrijving te overleggen, inclusief de daarin gevraagde relevante verklaringen/Bijlagen. Een Inschrijver dient tevens een verklaring bij te voegen waaruit blijkt dat hij daadwerkelijk kan beschikken over de voor de Opdracht noodzakelijke middelen van die derde/derden (onderaannemers). De inschakeling van onderaannemers door de hoofdaannemer laat de aansprakelijkheid van de hoofdaannemer jegens de Opdrachtgever onverlet.

3.8 Wijziging hoedanigheid/overige wijzigingen

Na Inschrijving is het in beginsel niet toegestaan een wijziging aan te brengen in de samenstelling van een Combinatie en/of de inzet van in de Inschrijving opgevoerde onderaannemers/derden.

Inschrijver dient Opdrachtgever onmiddellijk en volledig te informeren over wijzigingen in haar rechtsvorm, aandelenkapitaal, hoedanigheid, inzet van onderaannemers of overige wijzigingen die van belang kunnen zijn voor Opdrachtgever om zijn geschiktheid om de Opdracht uit te voeren te beoordelen, dan wel op enigerlei wijze relevant kunnen zijn voor Opdrachtgever.

Wijzigingen zijn alleen toegestaan met voorafgaande Schriftelijke toestemming van Opdrachtgever en op basis van zwaarwegende reden(en) die Inschrijver aannemelijk dient te maken. De Opdrachtgever kan voorwaarden verbinden aan haar instemming met een dergelijke wijziging.

3.9 Indienen Inschrijving

De Inschrijving wordt digitaal ingediend via TenderNed. Het indienen van de Inschrijving per post, e-mail of anderszins dan hiervoor omschreven is niet toegestaan. De Inschrijver draagt er zorg voor dat verklaringen, Bijlagen en overige onderdelen van de Inschrijving op de juiste plaats op TenderNed worden ge-upload. De digitale documenten worden in een algemeen toegankelijk format (bij voorkeur een open standaard) ingediend.

Alle te ondertekenen documenten en verklaringen worden ondertekend door een vertegenwoordiger van de onderneming die hiervoor bevoegd of gemachtigd is. Dit blijkt uit een bij Inschrijving ingediende kopie Uittreksel Kamer van Koophandel eventueel aangevuld met een volmacht, waaruit expliciet blijkt dat de persoon- en/of personen die de documenten hebben getekend geautoriseerd zijn om de Inschrijver te vertegenwoordigen. De Inschrijver is verantwoordelijk voor het tijdig en volledig indienen van zijn Inschrijving. Opdrachtgever raadt aan hier ook tijdig mee te starten om eventuele onvoorziene omstandigheden te voorkomen. De Ontvangen Inschrijvingen worden na afloop niet geretourneerd.

Opening Inschrijvingen

De digitale kluis wordt zo spoedig mogelijk na vrijgave van de digitale kluis geopend. Deze opening is niet toegankelijk voor Inschrijvers.

Vragen aan Inschrijvers

Het staat Opdrachtgever vrij Inschrijvers te verzoeken hun Inschrijving - binnen een door Opdrachtgever te stellen termijn - toe te lichten of te verduidelijken.

3.10 Voorwaarden en gestanddoeningstermijn

De Inschrijving dient onherroepelijk en onvoorwaardelijk te zijn. Inschrijvingen die niet onherroepelijk zijn en/of waaraan op enigerlei wijze voorwaarden (bijvoorbeeld het verwijzen naar eigen algemene voorwaarden) worden verbonden zijn kunnen ongeldig zijn en niet in behandeling worden genomen. Alle algemene voorwaarden van de zijde van de Inschrijver (zoals leverings- of betalingsvoorwaarden) worden uitdrukkelijk van de hand gewezen.

De gestanddoeningstermijn bedraagt in ieder geval 90 Dagen na de uiterste datum voor het indienen van de Inschrijving. Indien tegen de gunningsbeslissing een kort geding aanhangig is gemaakt, eindigt de termijn van gestanddoening acht (8) Dagen na de dag waarop in kort geding vonnis is gewezen.

3.11 Verificatie

Opdrachtgever kan de Inschrijver die mogelijk in aanmerking komt voor voorlopige gunning uitnodigen voor een verificatieoverleg waarbij de Inschrijver dient aan te tonen hoe hij voldoet aan (specifieke) onderdelen van de uitvraag. De Opdrachtgever kan voorafgaand aan de verificatie vragen of onderdelen naar voren brengen welke Inschrijver dient te beantwoorden.

Indien Inschrijver niet kan aantonen dat hij aan alle eisen en/of door hem aangeboden wensen voldoet dan behoudt Opdrachtgever zich het recht voor de Inschrijving uit te sluiten.

3.12 Gunningsbeslissing - Bezwaarclausule

Opdrachtgever zal alle Inschrijvers zo spoedig mogelijk gelijktijdig Schriftelijk op de hoogte stellen omtrent de gunningsbeslissing.

Indien een Inschrijver zich niet kan vinden in de mededeling van de gunningsbeslissing dient hij – op straffe van niet-ontvankelijkheid en verval van recht - binnen een termijn van 20 Dagen na dagtekening van de verzending van de mededeling van de gunningsbeslissing, door betekening van een dagvaarding, een kort geding aanhangig te hebben gemaakt tegen voornoemde beslissing van de Opdrachtgever, bij de (voorzieningenrechter van de) rechtbank te Oost-Brabant.

Indien binnen deze termijn van 20 Dagen een kort geding aanhangig is gemaakt, zal niet worden overgegaan tot definitieve gunning van de Opdracht voordat in kort geding vonnis is gewezen, tenzij een zwaarwegend belang onverwijld gunning gebiedt. Indien niet binnen twintig (20) Dagen na verzending van de mededeling van de gunningsbeslissing een kort geding aanhangig is gemaakt, kunnen de belanghebbenden geen bezwaren meer maken naar aanleiding van de beslissing en hebben zij hun rechten ter zake verwerkt. De Opdrachtgever is in dat geval dan ook vrij om gevolg te geven aan de geuite beslissing. Na het verstrijken van deze termijn van 20 Dagen hebben inschrijvers ook hun recht verwerkt om in een (bodem)procedure een vordering tot schadevergoeding in te stellen.

De Opdrachtgever is gerechtigd de Overeenkomst met begunstigde(n) met onmiddellijke ingang te beëindigen, indien uit een uitspraak van een rechter volgt dat het gunningsbesluit onrechtmatig is, of dat de Overeenkomst ongeldig is, of dat om welke reden dan ook opnieuw de Opdracht in de markt moet worden uitgevraagd. Aan een dergelijk beëindigingsbesluit kunnen door de begunstigde(n) geen aanspraken worden ontleend jegens de Opdrachtgever op vergoeding van inschrijfkosten, verlies aan referentie, gederfde winst of andere schade.

Opdrachtgever behoudt zich het recht voor om in gevallen waarin de Aanbestedingsdocumenten niet voorzien een beslissing te nemen om een regeling te treffen.

3.13 Klachten

In het kader van de Aanbestedingsprocedure kan het voorkomen dat tussen aanbestedende diensten en ondernemers ontevredenheid ontstaat over hoe door partijen in de Aanbestedingsprocedure gehandeld

wordt. Dit kan leiden tot een klacht. Opdrachtgever handelt bij de afhandeling van een klacht in lijn met de standaard “Klachtenafhandeling bij aanbesteden” de dato 7 maart 2013. Deze regeling is te vinden op: <http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/regelingen/2013/03/07/klachtafhandeling-bij-aanbesteden.html>

Indien een belanghebbende een klacht heeft over deze Aanbestedingsprocedure, dan zijn de volgende acties mogelijk.

Klachten dienen per e-mail kenbaar gemaakt te worden aan het klachtenmeldpunt van Opdrachtgever via het e-mailadres: Tenders.complaintsreportingpoint@tue.nl. Een klacht wordt zo spoedig mogelijk behandeld.

Indien klager het niet eens is met de door Opdrachtgever verstrekte uitspraak op de ingediende klacht, kan deze zich wenden tot de door de Minister van Economische Zaken ingestelde Commissie van Aanbestedingsexperts. Als bij deze Commissie van Aanbestedingsexperts een klacht met betrekking tot deze Aanbestedingsprocedure wordt ingediend, wordt klager verzocht hiervan een afschrift te zenden aan de op TenderNed genoemde contactpersoon van Opdrachtgever.

3.14 Overig

Taal

Alle informatie-uitwisseling met betrekking tot de aanbesteding geschiedt in de Nederlandse taal. Door Inschrijvers in te dienen documenten dienen in de Nederlandse taal te zijn gesteld. Indien bepaalde in te dienen documenten niet in de Nederlandse taal beschikbaar zijn, bepaalt Opdrachtgever of volstaan kan worden met het indienen van het document in een andere taal (al dan niet voorzien van een vertaling naar het Nederlands). Een Inschrijver die een in een andere taal dan het Nederlands gesteld document wil indienen, moet hiervoor vóór Inschrijving een verzoek indienen bij Opdrachtgever via de berichtenmodule van TenderNed.

Kosten

De Opdrachtgever vergoedt geen kosten voor het opstellen en uitbrengen van een Inschrijving, met inbegrip van eventueel te verstrekken nadere inlichtingen. Eventuele kosten en/of schade welke (kunnen) ontstaan door het niet gunnen dan wel het (tijdelijk/ definitief) staken van deze Aanbestedingsprocedure zijn voor risico van Inschrijver en worden niet vergoed.

Varianten

Varianten worden niet toegestaan.

Toepasselijk recht en geschillen

Op deze Aanbestedingsprocedure is Nederlands recht van toepassing. Onverminderd het bepaalde in deze Inschrijvingsleidraad zal ieder eventueel geschil tussen de bij de aanbesteding betrokkenen partijen dat ontstaat naar aanleiding van deze aanbesteding, in eerste aanleg bij uitsluiting worden beslecht door (de voorzieningenrechter van) de Rechtbank te Oost-Brabant.

4 UITSLUITINGSGRONDEN, GESCHIKTHEIDSEISEN EN MINIMUMEISEN

Dit hoofdstuk beschrijft de uitsluitingsgronden, geschiktheidseisen en minimumeisen die de Opdrachtgever hanteert.

4.1 Uitsluitingsgronden

Opdrachtgever wenst uitsluitend zaken te doen met ondernemingen waarvan de integriteit vaststaat. Opdrachtgever kan iedere Inschrijver uitsluiten op wie één van de verplichte uitsluitingsgronden dan wel een van de facultatieve uitsluitingsgronden die van toepassing zijn verklaard door de Opdrachtgever in het Uniform Europees Aanbestedingsdocument, zulks met inachtneming van artikel 2.87a en 2.88 van de (gewijzigde) Aanbestedingswet 2012. Om aan te tonen dat dergelijke uitsluitingsgronden niet van toepassing zijn op Inschrijver, of onderaannemers dienen zij het Uniform Europees Aanbestedingsdocument op TenderNed naar waarheid in te vullen, rechtsgeldig te ondertekenen en toe te voegen aan de Inschrijving.

Bewijsstukken

Opdrachtgever kan in verband met de toepassing van deze paragraaf de Inschrijver verzoeken om bewijsstukken of verklaringen te overleggen, als vermeld in artikel 2.89 van de (gewijzigde) Aanbestedingswet 2012, teneinde te kunnen vaststellen of een Inschrijver niet in voormelde omstandigheden verkeert.

Inschrijver verklaart door middel van het overleggen van het Uniform Europees Aanbestedingsdocument tevens dat hij in staat is de gevraagde bewijsstukken en verklaringen binnen een door de Opdrachtgever aangegeven redelijke termijn te verstrekken. Indien de Inschrijver er niet in slaagt om de bewijsstukken en verklaringen binnen deze termijn aan Opdrachtgever te verstrekken, dan wordt hij geacht hiertoe niet in staat te zijn en kan de Inschrijving ongeldig zijn. Een Inschrijver met een ongeldige Inschrijving wordt uitgesloten van verdere deelname aan deze Aanbestedingsprocedure.

Als bewijsstukken betreffende Uitsluitingsgronden komen in aanmerking:

- Gedragsverklaring aanbesteden;
- Verklaring Betalingsgedrag Belastingdienst;
- Uittreksel Handelsregister.

4.2 Geschiktheidseisen

Voor de onderstaande geschiktheidseisen geldt dat een Inschrijver hieraan in ieder geval minimaal moet kunnen voldoen. Indien een Inschrijver niet voldoet aan één of meerdere van deze geschiktheidseisen, dan kan de Inschrijving ongeldig zijn en niet in aanmerking komen voor gunning van de opdracht.

4.2.1 Beroepsbevoegdheid

Inschrijving in het nationale beroeps-/handelsregister

Door ondertekening van het Uniform Europees Aanbestedingsdocument verklaart Inschrijver te voldoen aan de onderstaande minimumeis:

Eis: Inschrijver is volgens de voorschriften van de staat waar hij is gevestigd ingeschreven in het beroepsregister of in het handelsregister.

Bewijsmiddel: Voor een Nederlandse Inschrijver volstaat hiertoe een inschrijving in het Handelsregister van de Kamer van Koophandel niet ouder dan 6 maanden gerekend vanaf uiterste datum voor het indienen van een Inschrijving.

4.2.2 Technische- en beroepsbekwaamheid

Inschrijver dient door middel van het overleggen van referentieprojecten aan te tonen te beschikken over de competenties, als onderstaand aangegeven, om onderhavige Opdracht te kunnen realiseren.

Het is toegestaan om hetzelfde referentieproject te gebruiken voor het aantonen van meerdere (of alle) competenties.

Voor alle referentieprojecten geldt dat:

- (1) de dienstverlening gedurende een periode van één jaar naar volle tevredenheid van de betreffende opdrachtgever is uitgevoerd.
- (2) De einddatum van de dienstverlening niet langer dan drie (3) jaar geleden is.

De voorgenoemde termijn van drie (3) jaar wordt gepeild ten opzichte van de uiterste datum voor het indienen van de Inschrijving.

Voor het realiseren van onderhavige Opdracht dient Inschrijver te beschikken over de volgende competenties:

A. Ervaring met het leveren van een in omvang vergelijkbare Opdracht

Eis: Inschrijver dient ervaring te hebben met het uitvoeren van een leercurriculum met een vergelijkbare omvang als onderhavige Opdracht, dat wil zeggen:

“Aantoonbare ervaring met het uitvoeren van minimaal 45 fysieke leiderschapstrainingen binnen één jaar voor deelnemers met en zonder leidinggevende ervaring, binnen één organisatie met minimaal 2.000 medewerkers.”

B. Ervaring met het leveren van een in complexiteit vergelijkbare Opdracht

Eis: Inschrijver dient ervaring te hebben met het ontwikkelen van een leercurriculum met een vergelijkbare complexiteit als onderhavige Opdracht, dat wil zeggen:

“Aantoonbare ervaring met het ontwikkelen en implementeren van een e-learning en deze aanbieden binnen het platform van een Opdrachtgever.”

C. Ervaring met het leveren van een in complexiteit vergelijkbare Opdracht

Eis: Inschrijver dient ervaring te hebben met het ontwikkelen en uitvoeren van een leercurriculum met een vergelijkbare complexiteit als onderhavige Opdracht, dat wil zeggen:

“Aantoonbare ervaring met het ontwikkelen en uitvoeren van een modulair leiderschapscurriculum voor medewerkers binnen een universiteit, academisch ziekenhuis, onderzoeksinstituut of vergelijkbare organisatie met hoogopgeleide professionals en een hoge mate van professionele autonomie.”

Inschrijver dient deze ervaringen aan te tonen middels minimaal 1 en maximaal 3 referentieverklaringen, waaruit blijkt dat door Inschrijver en/of derden op wie door Inschrijver een beroep wordt gedaan aantoonbare ervaring is opgedaan met de uitvoering van bovengemelde ervaringseisen. Gebruik voor het aantonen van deze competentie de Inschrijvingsformulieren op TenderNed.

4.3 Minimumeisen ten aanzien van de Opdracht

Voor de onderstaande minimumeisen geldt dat een Inschrijver hieraan in ieder geval minimaal moet kunnen voldoen om een conforme Inschrijving te kunnen doen. De navolgende minimumeisen worden gesteld.

4.3.1 Akkoordverklaring Aanbestedingsstukken

De Inschrijver dient onvoorwaardelijk akkoord te gaan met en te voldoen aan alle eisen en voorwaarden die zijn gesteld in de Inschrijvingsleidraad en haar Bijlagen, inclusief het Programma van Eisen en de conceptovereenkomst(en) met inachtneming van eventuele wijzigingen en aanvullingen die voortvloeien uit Nota's van Inlichtingen. Inschrijver dient middels het Inschrijvingsformulier Akkoordverklaring Aanbestedingsstukken aan te geven daarmee onvoorwaardelijk akkoord te gaan.

4.4 Verificatie door Opdrachtgever

Opdrachtgever is bevoegd de opgegeven informatie van de Inschrijvers te verifiëren, bijvoorbeeld door bij de Inschrijvers bewijsstukken of verklaringen op te vragen of door navraag te doen bij de opdrachtgevers van (of andere betrokkenen bij) de referentieprojecten.

5 GUNNINGSCRITERIA

Dit hoofdstuk beschrijft de gunningscriteria die de Opdrachtgever zal hanteren bij het beoordelen van de Inschrijvingen.

Opdrachtgever is voornemens de Opdracht, onder de voorwaarden als opgenomen in deze Inschrijvingsleidraad, te gunnen aan de Inschrijver met de vanuit het oogpunt van Opdrachtgever Economisch meest voordelige inschrijving.

Gunningscriteria	Maximale puntenscore
G1 Prijs	25
G2 Kwaliteit	75
G2.1 Samenwerking met TU/e	20
G2.2 Ontwerp leerarchitectuur en curriculum	30
G2.3 Leiderschapsvisie TU/e en gedragsverandering	25
Totaal	100

5.1 Prijs (G1)

Het gunningscriterium Prijs wordt beoordeeld aan de hand van de aangeboden Totaalsom (als ingevuld in het Inschrijfbiljet), waarbij de Totaalsom bestaat uit: Ontwikkelkosten + Uitvoeringskosten.

De Inschrijver met de laagst aangeboden Totaalsom ontvangt de maximaal te behalen puntenscore. Een Inschrijver scoort op dit criterium conform de volgende formule:

$$(\text{Laagst aangeboden Totaalsom} / \text{door Inschrijver aangeboden Totaalsom}) \times 25.$$

De Totaalsom geldt in euro's en exclusief BTW. In de Totaalsom dienen alle kosten van Inschrijver voor uitvoering van de Opdracht zoals beschreven in de Aanbestedingsdocumenten te zijn inbegrepen, als ook alle door de Inschrijver aangeboden wensen en/of input op de gunningscriteria. Ook dienen eventuele kortingen in de Totaalsom te worden verwerkt.

Inschrijver dient ter beoordeling van dit criterium het volledig ingevulde Inschrijfbiljet toe te voegen aan zijn Inschrijving. Het niet volledig invullen van het Inschrijfbiljet kan leiden tot uitsluiting van verdere deelname aan de Aanbestedingsprocedure.

Alle in deze Inschrijvingsleidraad of Bijlagen genoemde hoeveelheden zijn indicatief, hieraan kunnen geen rechten ontleend worden.

5.2 Kwaliteit (G2)

Inschrijvers worden met deze aanbesteding uitgedaagd een zo efficiënt mogelijke oplossing aan te bieden voor een zo aantrekkelijk mogelijke prijs. Voorwaarde is dat de oplossingsrichting voldoet aan gestelde randvoorwaarden (zoals onder andere omschreven in de Aanbestedingsdocumenten) en de doelstellingen (zoals beschreven onder hoofdstuk 1 van dit document) hiermee kunnen worden gerealiseerd.

Het gunningscriterium kwaliteit bestaat uit de volgende subcriteria:

5.2.1 Samenwerking met TU/e (G2.1)

Beschrijf hoe u gedurende de looptijd van de overeenkomst invulling geeft aan de samenwerking met TU/e bij de ontwikkeling, uitvoering, evaluatie en doorontwikkeling van het leiderschapscurriculum. Houd daarbij rekening dat TU/e leerdoelen en randvoorwaarden levert als input, inspraak heeft in conceptvoorstellen en het uiteindelijke besluit maakt over het definitieve voorstel. Bij deze samenwerking is het de nadrukkelijke wens van de TU/e om samen te werken met een vast kernteam van twee sleutelfunctionarissen die invulling geven aan het ontwerp, ontwikkeling en de uitvoering van deze opdracht.

In uw beschrijving dienen in ieder geval onderstaande aspecten te worden belicht:

- Relevante kennis en ervaring van het kernteam om invulling te geven aan dit project;
- De borging van inzet van het kernteam gedurende de looptijd van het contract;
- Borging kennisdeling binnen uw organisatie voor het ondersteunen van het kernteam en het opschalen van trainerscapaciteit tijdens de uitvoering;
- Hoe u invulling geeft aan de samenwerking met inachtneming van de beschreven rolverdeling tussen TU/e en opdrachtnemer;
- De wijze waarop stakeholders worden betrokken;
- De wijze waarop evaluaties en feedback worden vertaald naar verbeteringen;
- De wijze waarop u bijdraagt aan overdracht en borging van kennis binnen TU/e over de inhoud en toepassing van het curriculum;
- De wijze waarop u gevraagd én ongevraagd strategisch advies levert om de (leer)doelen van TU/e te bereiken.

Het Plan van aanpak mag maximaal 3 pagina's A4 (enkelzijdig) te omvatten. Separate bijlagen zijn niet toegestaan en worden niet meegenomen in de beoordeling. De uitwerking van het gunningscriterium en de verstrekte informatie zijn niet vrijblijvend, het geleverde tijdens de uitvoering van de Opdracht dient hiermee in overeenstemming te zijn.

Beoordeling

Het Plan van aanpak wordt door de beoordelingscommissie beoordeeld op grond van:

- De mate waarin de beantwoording concreet en realistisch is;
- De mate waarin de aanpak aansluit op de organisatie en beschreven werkwijze van TU/e;
- De mate waarin een kwalitatieve samenwerkingsaanpak en stakeholdermanagement is beschreven;
- De mate waarin kwaliteit van kennisoverdracht en uitvoerbaarheid in de praktijk zijn geborgd;
- De mate waarin de Inschrijver toont als strategisch sparringpartner op te treden.

5.2.2 Ontwerp leerarchitectuur en curriculum (G2.2)

De leerarchitectuur vervult een tweeledig doel: het versterken van de vijf TU/e-leiderschapsgedragingen voor alle medewerkers en leidinggevend, bestaande uit wetenschappelijk en ondersteunend/professioneel personeel. De architectuur maakt inzichtelijk hoe beide dimensies samenhangen en voor de juiste doelgroepen op het juiste moment worden aangeboden.

Inschrijver wordt gevraagd een conceptversie van een samenhangende leerarchitectuur uit te werken als fundament voor het volledige leiderschaps-ontwikkeltraject. De architectuur is opgebouwd rondom de vijf gedragingen, waarin met losse modules kan worden gewerkt. Deze modules dienen ook de basis te zijn voor de ontwikkeling van minimaal twee leerpaden voor leidinggevend, namelijk een voor 'people leaders' en een voor 'leaders of leaders'. De uitwerking maakt de samenhang en opbouw van het leeraanbod inzichtelijk.

De beschrijving mag maximaal 4 pagina's A4 (enkelzijdig) tekst omvatten en 1 pagina A4/A3 (enkelzijdig) voor een visuele weergave. Overige separate bijlagen zijn niet toegestaan en worden niet meegenomen in de beoordeling. De uitwerking van het gunningscriterium en de verstrekte informatie zijn niet vrijblijvend, het geleverde tijdens de uitvoering van de Opdracht dient hiermee in overeenstemming te zijn.

Beoordeling

Dit criterium wordt door de beoordelingscommissie beoordeeld op grond van:

- ✓ De mate waarin de beantwoording concreet en realistisch is;
- ✓ De mate waarin de leerarchitectuur methodisch en inhoudelijk is onderbouwd.
- ✓ De mate waarin wordt aangesloten op het TU/e leiderschapsmodel;
- ✓ De mate waarin er sprake is van een logische ontwikkellijn tussen de verschillende gedragingen, modules en leerpaden;
- ✓ Mate waarin de architectuur modulair is opgebouwd, flexibel, schaalbaar en toekomstbestendig is;
- ✓ Mate waarin de architectuur toepasbaar is voor de diverse doelgroepen binnen TU/e.

5.2.3 Leiderschapsvisie TU/e en gedragsverandering (G2.3)

Opdrachtgever wenst een duurzame gedragsverandering bij deelnemers van het leiderschapscurriculum. Daarvoor is het belangrijk dat de leiderschapsvisie van TU/e goed wordt begrepen en toegepast door de Opdrachtnemer en dat het geleerde wordt toegepast in de werkpraktijk.

Daarvoor is het noodzakelijk om een Opdrachtnemer te selecteren die de visie van TU/e op leiderschapsontwikkeling doorgrondt en vertaalt naar een aanbod dat bijdraagt aan duurzame gedragsverandering. Beschrijf in dit gunningscriterium:

- ✓ Wat uw visie is op leiderschapsontwikkeling binnen een internationale kennisintensieve universiteit. Licht daarbij in ieder geval toe hoe deze aansluit op:
 - de specifieke context van academisch en ondersteunend personeel;
 - de CORE-values;
 - de uitgangspunten van TU/e uit 'Lead with Courage & Compassion – yourself & others'.
- ✓ Wat uw aanpak is voor een duurzame gedragsverandering bij medewerkers en leidinggevenden, en hoe wordt geborgd dat het geleerde wordt toegepast in de werkpraktijk. Licht daarbij in ieder geval toe dit aansluit op:
 - ✓ toepassing van 70-20-10;
 - ✓ reflectie- en feedbackmechanismen;
 - ✓ transfer naar de werkplek;
 - ✓ borging van ontwikkelde kennis en vaardigheden.

De beschrijving mag maximaal 3 pagina's A4 (enkelzijdig) te omvatten. Separate bijlagen zijn niet toegestaan en worden niet meegenomen in de beoordeling. De uitwerking van het gunningscriterium en de verstrekte informatie zijn niet vrijblijvend, het geleverde tijdens de uitvoering van de Opdracht dient hiermee in overeenstemming te zijn.

Beoordeling

Dit criterium wordt door de beoordelingscommissie beoordeeld op grond van:

- de mate waarin uw visie integraal is verwerkt en aansluit op de TU/e context;
- de mate van onderbouwing van uw aanpak vanuit leer- en gedragswetenschap;
- de mate waarin een kwalitatieve aanpak die aansluit bij de eisen en wensen van TU/e;
- de mate waarin de transfer van theorie naar praktijk is geborgd;
- de mate waarin de aanpak concreet, duurzaam en realistisch is;
- de mate waarin leeropbrengsten en gedragsverandering worden geborgd;

5.3 Beoordeling

G1 - Prijs

Beoordeling van het gunningscriterium prijs (G1) vindt plaats onder regie van de afdeling Procurement van de Opdrachtgever.

G2 - Kwaliteit

Beoordeling van de kwalitatieve gunningscriteria G2.1, G2.2 en G2.3 vindt plaats door een beoordelingscommissie, waarin in ieder geval zijn vertegenwoordigd: Learning & Development en programmanagement Leadership Program.

Inschrijver zal worden uitgenodigd om de toelichting op de criteria G2.2 en G2.3 mondeling te presenteren aan de beoordelingscommissie. Deze toelichtingen vinden plaats op 9, 10 en 11 december ten kantore van de TU/e, te Eindhoven. De mondelinge toelichting mag maximaal 45 minuten duren, hierna is er nog 15 minuten gelegenheid voor het stellen van vragen. Na ontvangst van de inschrijvingen volgt direct een voorlopige uitnodiging voor deze toelichting.

De mondelinge toelichting dient ter verduidelijking van/ toelichting op de Schriftelijk ingediende uitwerking van de criteria en dient te worden verzorgd door de sleutelfunctionaris(sen) van de Inschrijver die daadwerkelijk verantwoordelijk word(t)(en) voor de uitvoering van de Opdracht. De focus van de beoordelingscommissie ligt op inhoud, er wordt niet gelet op presentatievaardigheden of andere uiterlijkheden. De beoordelaars geven één oordeel op basis van de Schriftelijk ingediende uitwerking en de mondelinge toelichting op de (sub)gunningscriteria.

Bepaling score G2.1, G2.2 en G2.3

De beoordelingscommissie geeft haar oordeel op basis van expert opinion en onderlinge vergelijking van de ontvangen Inschrijvingen. De beoordelaars zullen de (sub)criteriën beoordelen en waarderen middels een waarderingscijfer variërend van 0 t/m 10, waarbij:

cijfer	omschrijving
0	geen input gegeven
1	zeer slecht
2	slecht
3	ruim onvoldoende
4	onvoldoende
5	matig / zwak
6	voldoende
7	ruim voldoende
8	goed
9	zeer goed
10	uitmuntend

Individuele waarderingen worden in gehele getallen uitgedrukt.

De beoordelaars baseren hun waarderingen op het totaalbeeld per gunningscriterium (G2.1, G2.2 en G2.3). Vermelde onderdelen per criterium en de daarbij vermelde elementen, zijn slechts genoemd ter toelichting ten behoeve van Inschrijver en zijn niet te beschouwen als nadere “subcriteria”. De genoemde onderwerpen en elementen zijn niet in volgorde van belangrijkheid opgenomen en zijn evenmin uitputtend.

De individuele waarderingen worden vervolgens in een plenaire vergadering besproken, waarna individuele waarderingen eventueel nog kunnen worden bijgesteld.

De door de beoordelaars per (sub)criterium toegekende waarderingen worden opgeteld en vervolgens gemiddeld. Dit resulteert in een gemiddelde waardering per (sub)criterium. Het gemiddelde waarderingspunt per sub-criterium wordt tenslotte vermenigvuldigd met de daarbij vermelde wegingsfactor.

Rekenvoorbeeld

De berekening van de puntenscore voor sub-gunningscriterium G2.1 (Plan van Aanpak) zal als volgt plaatsvinden;

Door individuele beoordelaars gegeven waarderingen:	6, 7, 7 en 8
Gemiddelde waardering	7,0
Puntenscore	$7/10 \times 20 = 14$ punten

Hierna worden alle puntenscores voor de sub-gunningscriteria bij elkaar opgeteld en volgt een totale puntenscore voor het Gunningscriterium Kwaliteit (G2).

Minimum score op (sub)gunningscriterium G2.2

Een Inschrijver dient op het sub gunningscriterium Ontwerp leerarchitectuur en curriculum (G2.2) een minimale score van 21 punten te behalen. Bij een lagere score op dit sub gunningscriterium wordt de Inschrijving ongeldig verklaard en terzijde gelegd.

Bepaling totaalscore

Tot slot worden de behaalde puntenscores op het Gunningscriterium Prijs (G1) en Kwaliteit (G2) opgeteld. De Inschrijver die na puntentoekenning volgens de beoordelingsmethodiek de hoogste algehele totaalscore behaalt, wordt door de Opdrachtgever aangemerkt als de Inschrijver met de vanuit het oogpunt van Opdrachtgever Economisch meest voordelige Inschrijving.

Na de beoordeling (en eventuele verificatie) ontvangen de Inschrijvers bericht over de voorgenomen gunning en voorgenomen afwijzingen. Aan een bericht tot voorgenomen gunning kan door Inschrijver geen rechten worden ontleend met betrekking tot de definitieve gunning. Mocht blijken dat ongeldige Inschrijving(en) de rangorde van de voor gunning in aanmerking komende partij kunnen beïnvloeden, dan vindt bij ongeldigheid van die Inschrijving(en) herbeoordeling plaats.

Bijlage: BEGRIPPENLIJST

Hieronder volgt een overzicht van definities van enkele begrippen die in Inschrijvingsleidraad met een hoofdletter zijn geschreven. Gedefinieerde begrippen kunnen zowel in enkelvoud als in meervoud worden gehanteerd.

Aanbestedingsdocumenten: Alle documenten die in de Aanbestedingsprocedure door de Opdrachtgever zijn verstrekt.

Aanbestedingsprocedure: De procedure zoals beschreven in paragraaf 2.1 van deze Inschrijvingsleidraad.

Bijlage: Een Bijlage bij deze Inschrijvingsleidraad. Bijlagen maken integraal onderdeel uit van de Aanbestedingsdocumenten.

Campus: Universiteitsterrein, waarop voorzieningen voor studenten en medewerkers aanwezig zijn.

Dagen: Kalenderdagen.

Gunningscriterium: Criterium op basis waarvan de beste verhouding tussen prijs en kwaliteit wordt bepaald.

Inschrijvingsleidraad: Aanbestedingsdocument waarin de voorwaarden/voorschriften voor Inschrijving zijn vermeld, alsmede de gunningmethodiek van deze Aanbestedingsprocedure. Verder bevat de Inschrijvingsleidraad Bijlagen, zoals een Overeenkomst op basis waarvan een Inschrijving ingediend moet worden.

Inschrijver: Een ondernemer die een Inschrijving heeft ingediend.

Inschrijving: De door Inschrijver ingediende aanbieding voor het uitvoeren van de Opdracht, op basis van de Inschrijvingsleidraad opgenomen voorwaarden.

Inschrijvingsformulier: De formulieren en overige informatie zoals aangegeven in Bijlage van deze Inschrijvingsleidraad.

Nota van Inlichtingen: Informatiememorandum, waarin Opdrachtgever vragen gesteld door geïnteresseerde ondernemers geanonimiseerd beantwoordt en waarin eventueel extra informatie kan worden verstrekt.

Opdracht: Een overheidsopdracht als bedoeld in de (gewijzigde) Aanbestedingswet 2012, betreffende het leiderschapscurriculum voor de Opdrachtgever, zoals beschreven in deze Inschrijvingsleidraad.

Opdrachtgever: De Technische Universiteit Eindhoven (TU/e).

Opdrachtnemer: De Inschrijver aan wie de Opdracht zal zijn gegund.

Overeenkomst: De overeenkomst (inclusief bijlagen) tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer waarin de condities en voorwaarden zijn vastgelegd waaronder de Opdracht zal worden uitgevoerd door Opdrachtnemer.

Schriftelijk: Elk uit woorden of cijfers bestaand geheel dat kan worden gelezen, gereproduceerd, en vervolgens medegedeeld, dat met elektronische middelen overgebrachte of opgeslagen informatie kan bevatten.

TenderNed: Het digitale aanbestedingsplatform waar deze Aanbestedingsprocedure op wordt uitgevoerd en welk gebruikt wordt voor de uitwisseling van informatie.

Uniform Europees Aanbestedingsdocument (UEA): Het als model voor de eigen verklaring aangewezen Inschrijvingsformulier, als bedoeld in artikel 2.84 van de (gewijzigde) Aanbestedingswet 2012.

Bijlage A: CHECKLIST

Separaat document.

Bijlage B: PROGRAMMA VAN EISEN EN AANVULLENDE BIJLAGEN

Separate documenten.

Bijlage C: OVEREENKOMST

Separaat document.

Bijlage D: VERWERKERSOVEREENKOMST

Separaat document.

Bijlage E: PRIJZENBLAD

Separaat document.

Bijlage F: INSCHRIJVINGSFORMULIEREN

Separate documenten op TenderNed.