



Ministerie van Infrastructuur
en Waterstaat

Bestuurskern

Inkoop & Subsidies
Team Inkoopadvies

Contactpersoon

T. Dikken – Sr. Inkoopadviseur
S. Luxen – Sr. Inkoopadviseur

Datum

19 maart 2026

Ons kenmerk

526982

BIJLAGE 1: Verslag en Presentatie van de informatiebijeenkomst Interim-Management, 5 maart 2026



Bestuurskern

Inkoop & Subsidies
Team Inkoopadvies

Contactpersoon

T. Dikken – Sr. Inkoopadviseur
S. Luxen – Sr. Inkoopadviseur

Datum

5 maart 2026

Ons kenmerk

526982

VERSLAG: Informatiebijeenkomst Markconsultatie Interim-Management van 5 maart

1. Opening

- Inkoopteam en team Categorie Inhuur Professionals zijn voorgesteld.
- Dit verslag van de bijeenkomst wordt gepubliceerd op TenderNed.

2. Introductie Rijksinkoopstelsel door Bert Struijk

- Bert Struijk heeft een toelichting gegeven op het Rijksinkoopstelsel.

3. Toelichting marktconsultatie

- De laatste Rijksbrede raamovereenkomst interim-management is voor het laatst in 2021 gepubliceerd en bestond uit twee percelen: a) strategisch en b) tactisch. Het onderscheid tussen Strategisch interim-management en Tactisch interim-management blijft (vooralsnog) in de komende aanbesteding gehandhaafd.
- Het publiceren van een marktconsultatie via een aanbestedingsplatform is bedoeld om transparantie en gelijke toegang tot informatie te waarborgen. Daarmee wordt voorkomen dat alleen partijen uit bestaande netwerken worden bereikt. Tegelijkertijd is een effectieve marktconsultatie meer dan alleen publiceren. De informatiesessie is georganiseerd om context te geven en vragen te verduidelijken, zodat de leveranciers door hun reacties optimaal kunnen bijdragen.
- De scope van Strategisch en Tactisch interim-management zoals gepubliceerd in 2021 is gedeeld. Deze scope wordt in de komende aanbesteding geactualiseerd op basis van mogelijke input vanuit de marktconsultatie en vanuit de behoefte van de deelnemende interne organisaties.
- De aanwezigen worden in de gelegenheid gesteld om nadere vragen te stellen over de marktconsultatie, zie hieronder.

Onderwerp: Trends en Marktonwikkelingen

- **Vraag:** Wat wordt bedoeld met veranderende bedrijfsbehoeften?
 - **Antwoord:** Een voorbeeld: de verschuiving van een vraag om een enkele kandidaat ('schaap met vijf poten') naar een oplossing waarbij een team met aanvullende competenties wordt ingezet om een probleem op te lossen.

- **Vraag:** Wij hebben ook mogelijkheid om een heel team in te zetten. Is een verandering van inspanningsverplichting naar resultaatsverplichting mogelijk?
 - **Antwoord:** Dit zou een mogelijkheid kunnen zijn afhankelijk van de behoefte van de deelnemende organisaties.
- **Vraag:** Het Rijk maakt reeds gebruik van diverse (semi-)interne pools van interim-management (o.a. ABD). Voor welke behoefte wordt een beroep gedaan op de markt?
 - **Antwoord:** Gezien het bestaan van (semi-)interne pools, welke afwegingen zou het Rijk in uw ogen moeten maken?

Onderwerp: Wet- en regelgeving

- Geen vragen.

Onderwerp: Wendbaarheid leverancier

- Geen vragen.

Onderwerp: Netwerk

- **Vraag:** Ziet deze informatiebehoefte op specifieke ondernemingen of over de markt als geheel?
 - **Antwoord:** Markt is bekend, maar het streven is om aanbesteding d.m.v. eisen en wensen zodanig in te richten dat er ook ruimte is voor (kleinere) specialisten.

Onderwerp: (Prijs)model

- **Vraag:** Graag opheldering rond proces vaststellen tarief: tarief wordt namelijk pas vastgesteld als de vergelijkbare beloning (schaalniveau) voor werkzaamheden bekend is.
 - **Antwoord:** Het prijsmodel wordt op raamovereenkomstniveau vastgesteld. Op dit moment wordt gewerkt met bandbreedtes: in de uitvraag voor een specifieke opdracht op basis van een nadere overeenkomst staat het type werkzaamheden en de corresponderende salarisschaal.
De vraag is: welk prijsmodel past in uw ogen het beste bij deze dienstverlening. En welke argumenten hebt u daarvoor.

Onderwerp: Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en inkopen (MVOI)

- **Vraag:** Vraagsteller geeft aan dat kandidaten met een arbeidsbijzonderheid zelden worden ingezet op een opdracht. Vraagsteller geeft aan dat er veel inspanning door de leverancier wordt gedaan om te voldoen aan de SROI verplichtingen.
 - **Antwoord:** Neem uw zorgen en ervaringen mee in het beantwoorden van de vragen in de marktconsultatie.

Onderwerp: Perceelindeling

- **Vraag:** Sluit deze indeling aan op de verschillende formele rollen (functieprofielen) binnen het Rijk en waarom wel/niet?

Bestuurskern
Inkoop & Subsidies
Team Inkoopadvies

Datum
5 maart 2026

Ons kenmerk
526982

- Antwoord: Het onderscheid tussen Strategisch en Tactisch interim-management sluit aan op de behoefte en wensen van de deelnemende organisaties.
• Vraag: is de definitie van interim-management afgebakend? Lijkt alsof dit begrip steeds breder wordt getrokken - Antwoord: De scope wordt geactualiseerd, mede op basis van input marktconsultatie en van de deelnemende organisaties. • Vraag: Zijn er ontwikkelingen m.b.t. de deelnemende rijksorganisaties aan deze raamovereenkomst? - Antwoord: Wij gaan op dit moment uit van dezelfde deelnemers als bij de publicatie van de vorige aanbesteding in 2021. Een definitieve lijst met deelnemers zal bij publicatie van de komende aanbesteding worden gedeeld. • Vraag: Verzoek met betrekking tot domeinindeling: kies voor verbreding om aan veelsoortige vraagstukken tegemoet te komen i.p.v. verkokering. - Antwoord: Neem dit mee in de beantwoording van de marktconsultatievragen en licht deze toe. <u>Onderwerp: Overige vragen?</u> • Opmerking: Verzoek om casussen in de (sub)gunningscriteria objectief en SMART te beantwoorden, door personen met inhoudelijk kennis van zaken. - Antwoord: Daar wordt zorg voor gedragen. • Vraag: Is er al informatie over het tijdspad na marktconsultatie? - Antwoord: Hier kunnen nog geen mededelingen over worden gedaan, er wordt rekening gehouden met vakanties, feestdagen etc. • Vraag: Hoe verhoudt deze raamovereenkomst zich tot organisatieadvies i.v.m. meer adviserende scope interim-management? - Antwoord: De scope van de raamovereenkomst Organisatieadvies is buiten scope van de aanbesteding Interim-management. De scope van de aanbesteding Strategisch- en Tactisch interim-management zal worden geactualiseerd. Indien u suggesties heeft voor een duidelijk onderscheid nodigen wij u uit om dit in uw input van de marktconsultatie verder toe te lichten.

Bestuurskern
Inkoop & Subsidies
Team Inkoopadvies

Datum
5 maart 2026

Ons kenmerk
526982



Interim-management

Informatiebijeenkomst – donderdag 5 maart 2026



Agenda informatiebijeenkomst

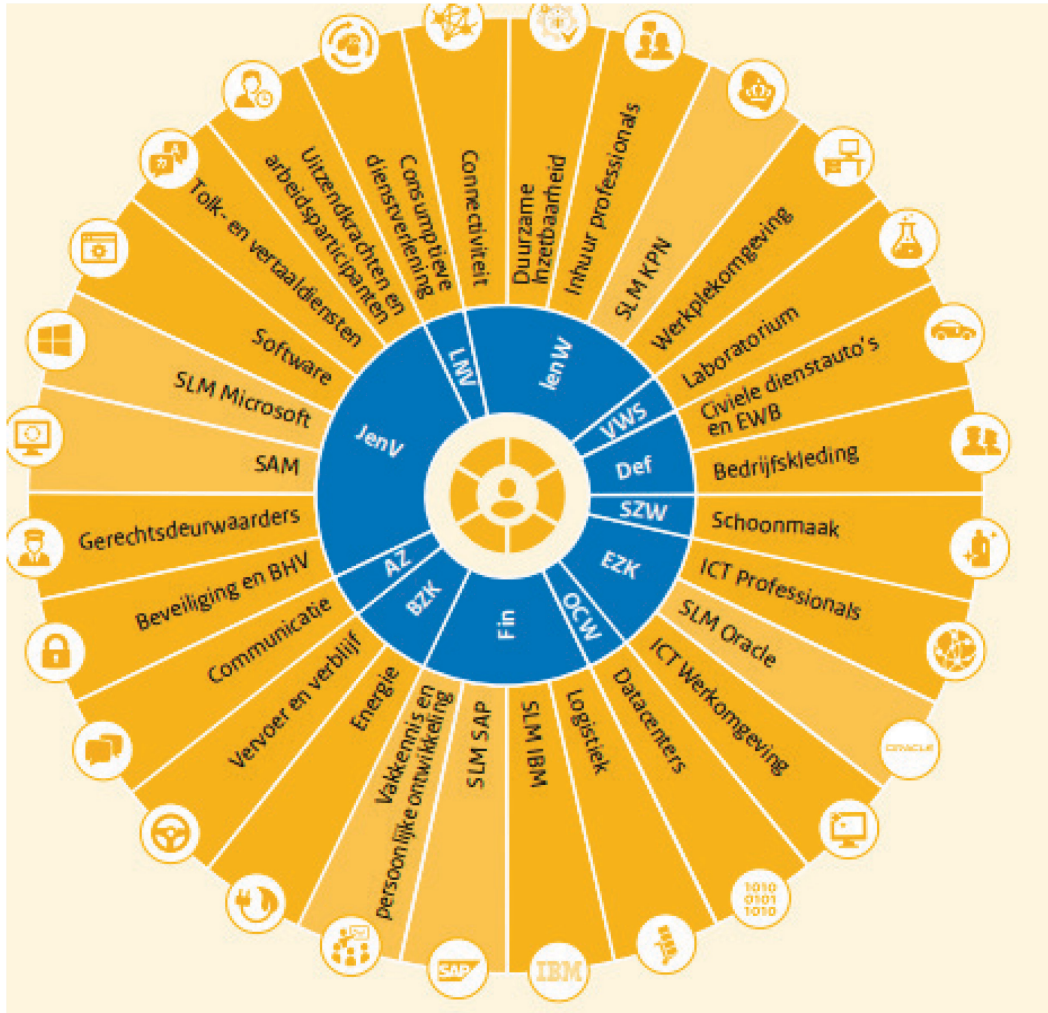
- › Opening
- › Introductie Rijksinkoopstelsel door Bert Struijk
- › Toelichting marktconsultatie
- › Koffie/thee



Introductie Rijksinkoopstelsel door Bert Struijk

Categorieën binnen de Rijksoverheid

- › 22 categorieën verdeeld over de verschillende ministeries
- › Ministeries kopen voor elkaar in.
- › Ministeries zijn verantwoordelijk voor de (rechtmatigheid en het behalen van de strategische doelen van de) aanbestedingen die plaatsvinden door de categorieën die vallen onder hun ministerie.
- › BZK verantwoordelijk voor het Rijksinkoopstelsel.





Categorieën binnen de Rijksoverheid - Portfolio

Inkoopcategorieën portfolio Communicatie

- › Categorie Communicatie

Inkoopcategorieën portfolio Facilitair

- › Categorie Bedrijfskleding
- › Categorie Beveiliging en BHV
- › Categorie Civiele dienstauto's en extern wagenpark beheer
- › Categorie Consumptieve dienstverlening
- › Categorie Energie
- › Categorie Laboratorium
- › Categorie Logistiek
- › Categorie Schoonmaak
- › Categorie Werkplekomgeving

Inkoopcategorieën portfolio ICT

- › Categorie Software
- › Categorie ICT Werkomgeving Rijk
- › Categorie Connectiviteit
- › Categorie Datacenters

Inkoopcategorieën portfolio Organisatie en Personeel

- › Categorie Duurzame Inzetbaarheid
- › Categorie Gerechtsdeurwaarders
- › Categorie ICT professionals
- › Categorie Inhuur professionals
- › Categorie Tolk- en vertaaldiensten
- › Categorie Uitzendkrachten en arbeidsparticipanten
- › Categorie Vakkennis en Persoonlijke Ontwikkeling
- › Categorie Vervoer en Verblijf



Categorieën binnen de Rijksoverheid





Categorie Inhuur professionals

Raamovereenkomsten:

- > Auditdiensten
- > Financiële adviesdiensten
- > Inkoopadviesdiensten
- > **Interim Management**
- > Juridische capaciteit
- > Organisatieadvies



In verbinding met elkaar!



Interim – management (Huidige Scope)

- **Bij de marktconsultatie is een bijlage toegevoegd met de huidige scope zoals gepubliceerd (selectiedocument d.d. 1 november 2021, Kenmerk 201850017.020.006).**

N.B. In de nieuwe aanbesteding kan de scope worden geactualiseerd. De resultaten uit deze marktconsultatie kunnen hier invloed op hebben.





Buiten Scope

Scope andere raamovereenkomsten:

- Organisatieadvies
- Auditdiensten
- Juridische capaciteit
- Financiële adviesdiensten
- Advisering over, implementeren en begeleiden van ICT gerelateerde diensten en trajecten
- Resultaat verplicht maatwerk ICT advies op strategisch niveau





Planning marktconsultatie

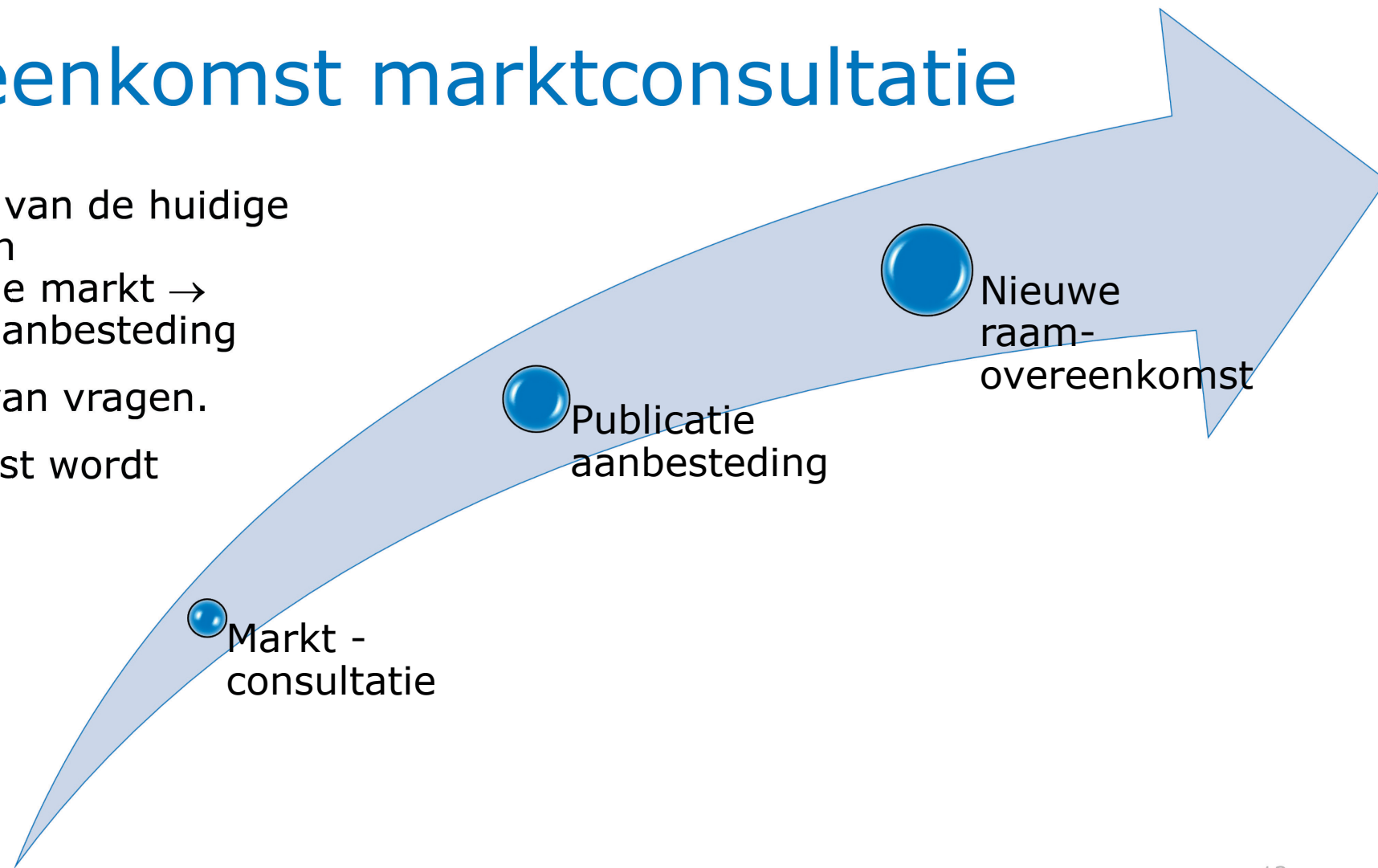
Activiteit			Datum / periode
Publicatie TenderNed	marktconsultatie	via	Dinsdag 10 februari 2026
Informatiebijeenkomst marktconsultatie			Donderdag 5 maart 2026.
Stellen van vragen over de marktconsultatie			Donderdag 12 maart 2026 (tot uiterlijk 13.00 uur)
Beantwoording van de gestelde vragen over de marktconsultatie			Donderdag 19 maart 2026
Digitaal uploaden TenderNed	vragenlijst	via	Donderdag 26 maart 2026 (tot uiterlijk 13.00 uur)





Informatiebijeenkomst marktconsultatie

- › Duidelijker beeld krijgen van de huidige (markt)ontwikkelingen en (on)mogelijkheden van de markt → input voor de komende aanbesteding
- › Mogelijkheid tot stellen van vragen.
- › Samenvatting bijeenkomst wordt gedeeld.





Trends en Markontwikkelingen

Vraag 2:

De trends en markontwikkelingen binnen Interim-Management kunnen mogelijk beïnvloed worden door technologische vooruitgang, veranderende bedrijfsbehoeften en maatschappelijke thema's.

Vraag a): Welke trends en markontwikkelingen zijn naar uw inzicht relevant voor de dienstverlening van interim-management – Strategisch en/of Tactisch?

Vraag b): Leg uit waarom u vindt dat deze relevant zijn voor de dienstverlening binnen interim-management?



Trends en Marktentwikkelingen

Context vraag 2:

Wij zien als relevante ontwikkelingen voor Interim-Management:

- technologische vooruitgang,
- veranderende bedrijfsbehoeften en
- maatschappelijke thema's.

Of missen we hier iets.



Wet- en regelgeving

Vraag 3:

Vraag a): Hoe past de markt zich aan aan de ontwikkelingen in relatie tot de gevraagde dienstverlening op (nieuwe) wetgeving (denk bijvoorbeeld aan Wet DBA, Waadi, WTTA, etc) en toekomstige wetgeving?

Vraag b): Wat is de visie van de markt op de wet normering Top inkomens en gehanteerde tarieven onder een raamovereenkomst?



Wet- en regelgeving

Context vraag 3:

- Veranderende wet- en regelgeving als ook de normering topinkomens
- Overige ontwikkelingen op het gebied van wet- en regelgeving



Wendbaarheid leverancier

Vraag 4:

We leven in roerige tijden, en van ons allen wordt een bepaalde flexibiliteit en aanpassingsvermogen gevraagd. Omdat de wendbaarheid van een leverancier, om in te spelen op veranderende (politieke) situaties van belang is om te kunnen voldoen aan de gestelde eisen en wensen, gaan we daar mogelijk ook op in tijdens onze aanbesteding.

Vraag a): De vraag hierbij is hoe de aanbestedende dienst in de aanbesteding aandacht kan schenken aan de wendbaarheid (flexibiliteit) van de leverancier.

Vraag b): Op welke manier kan de aanbestedende dienst die wendbaarheid uitvragen?



Wendbaarheid leverancier

Context vraag 4:

In de aanbesteding aandacht schenken aan de (mogelijke) wendbaarheid (of het gebrek daaraan) van de leverancier.

Met andere woorden: hoe gaat u om met onzekerheid, en hoe vindt u dat wij daarmee om zouden moeten gaan?



Netwerk

Vraag 5:

Hoe ziet uw netwerk eruit met betrekking tot het vinden en kunnen aanbieden van geschikte kandidaten?

- Geef aan hoe en wat uw netwerken zijn, en hoe u deze benadert en benut voor het kunnen aanbieden van kandidaten. Denk hierbij aan uw interne/externe netwerk, of u samenwerkt met andere organisaties of partners om geschikte kandidaten aan te bieden die (net) buiten het voornoemde profiel vallen (rollen waarbij zeer specifieke kennis gevraagd wordt en die schaars zijn)?
- Beschikt u over een dussdanig netwerk dat u de gevraagde profielen zou kunnen leveren? Hoe acteert u als u de rollen incidenteel niet kunt leveren? We zien graag uw toelichting.



Netwerk

Context vraag 5:

Waarom vraag 5?

Welke eisen en wensen zouden wij u en aan uw keten moeten willen stellen om de kwaliteit van de kandidaat te borgen?

Met uw antwoord op de marktconsultatie verkrijgt het aanbestedingsteam een beter beeld van passende set eisen en wensen.



(Prijs)model

Vraag 6:

Er worden binnen (de Rijksbrede) raamovereenkomsten verschillende (prijs)modellen gebruikt voor het bepalen van het uiteindelijke (uur)tarief. Denk bijvoorbeeld aan maximum uurtarieven per perceel/functieprofiel, bandbreedtes in uurtarieven per perceel/functieprofiel, vaste prijs bij resultaatgerichte opdrachten.

Vraag: Welk prijsmodel is volgens u voor het kennisgebied van Interim-managers (Strategisch en Tactisch) relevant? Welke argumenten hebt u daarvoor?



(Prijs)model

Vraag 6:

Bandbreedtes en/of vaste-prijsopdrachten: voor en tegen.
Alternatieven?



Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen (MVOI)

Vraag 7:

In de Aanbestedingswet (Aw 2012) staat aangegeven dat “geschiktheidseisen” van de leverancier uitsluitend mogen worden uitgevraagd “in alle redelijkheid en gekoppeld aan de opdracht”. Als categorie “Inhuur Professionals” gaan wij over mensen, en vinden we het uitermate belangrijk dat wij in onze raamovereenkomsten een partnerschap aangaan met die leveranciers die onze focuspunten op het gebied van MVOI onderschrijven.

Op welke wijze zou u de intrinsieke motivatie van de leverancier op het gebied van “Diversiteit en Inclusie” als ook “Social Return” in de aanbesteding willen terugzien?

Op welke manier kan aanbestedende dienst de intrinsieke motivatie van de leveranciers op het gebied van “Diversiteit en Inclusie” als ook “Social Return” uitvragen en belonen?



Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen (MVOI)

Context vraag 7:

Hoe ziet u uw intrinsieke motivatie op het gebied van “Diversiteit en Inclusie” als ook “Social Return”?



Perceelindeling

Vraag 8:

De aanbestedende dienst overweegt om, naast het onderscheid tussen Strategisch en Tactisch, een onderscheid in domeinen (bijv veiligheidsdomein, sociaal domein, bundeling van specifieke deelnemers, etc) aan te brengen binnen Interim-Management zodat de markt zich beter kan onderscheiden op de diverse specialismen.

Vraag: Wat is uw visie op een dergelijke (domein)indeling, ziet u mogelijke andere indelingen, en welke motivering ligt daaraan ten grondslag?



Perceelindeling

Context vraag 8:

Nader onderscheid *binnen* Strategisch- en Tactisch interim management: op welke gronden.



Overige vragen

- › Welke vra(a)g(en) had u bij deze marktconsultatie / informatiebijeenkomst verwacht (en met welke reden), maar heeft Aanbestedende dienst niet gesteld? Hoe zou u deze (ontbrekende) vraag beantwoord hebben?



Overige vragen

- › Welke vraag hebben wij niet gesteld en had u toch graag willen beantwoorden?



Koffie & thee staan klaar in de foyer

