



Marktconsultatie document

Onderwerp : Strategische intermediair diensten
toekomstbestendige Mobiliteit en Logistiek

Departement : Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat

Directies : Directoraat-generaal Mobiliteit (DGMO) en
directoraat-generaal Luchtvaart en Maritieme
zaken (DGLM)

Datum : 25-02-2026

TenderNed kenmerk : TN 573736

Versie : Definitief



Inhoud

1	Introductie.....	3
1.1	Inleiding	3
1.2	Leeswijzer	3
2	Algemeen	5
2.1	Inleiding	5
2.2	Aanleiding	5
2.3	Doelstelling	6
3	Procedure marktconsultatie.....	7
3.1	Planning	7
3.2	Aanleveren beantwoording	7
3.3	Nadere toelichting.....	7
3.4	Communicatie tijdens de marktconsultatie.....	7
3.5	Voorwaarden.....	7
3.6	Vertrouwelijkheid.....	8
4	Vragen marktconsultatie	9



1 Introductie

1.1 Inleiding

Ter voorbereiding op de Europese aanbesteding 'Strategische intermediair diensten toekomstbestendige Mobiliteit en Logistiek, met TenderNed kenmerk **TN 573736** wordt een marktconsultatie uitgevoerd.

Het document bevat een beschrijving van de aanleiding en de scope, de procedure en een aantal vragen die de Aanbestedende dienst heeft geformuleerd om op basis van de antwoorden een zo'n gepast mogelijke aanbesteding in de markt uit te zetten.

Mede naar aanleiding van de uitkomsten van deze marktconsultatie bepaalt Aanbestedende dienst op welke wijze de behoefte ten aanzien van strategische diensten mobiliteit en logistiek zal worden aanbesteed en gecontracteerd.

De resultaten van de marktconsultatie kunnen worden verwerkt in eventuele aanbestedingsdocumenten, zonder dat deze herleidbaar zijn tot de deelnemers van de marktconsultatie. De door u gegeven informatie zal vertrouwelijk worden behandeld. Het is uitdrukkelijk niet de bedoeling dat respondenten op dit moment al een gedetailleerde aanbieding maken.

Aanbestedende dienst

Deze marktconsultatie wordt uitgevoerd door het Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, directoraat-generaal Mobiliteit (hierna DGMO) en directoraat-generaal Luchtvaart en Maritieme zaken (hierna DGLM).

Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat

Het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat werkt aan een mooier Nederland. Samen zorgen we voor een bereikbaar land met sterke dijken, waarin je veilig van A naar B komt. Voor een land met schone lucht, een schone bodem en schoon water. Een land waar we zuinig zijn op grondstoffen en materialen zoveel mogelijk opnieuw gebruiken. Waar we ons duurzaam verplaatsen. Een land met ruimte voor mogelijkheden. Dat vraagt om een ministerie dat verbindt: niet alleen plaatsen en ideeën, maar vooral mensen. Alles voor een mooier Nederland.

DGMO

DG Mobiliteit (DGMO) heeft als doel om de netwerkkwaliteit van spoorwegen alsmede het wegennet verder te ontwikkelen evenals het veilige en duurzame gebruik daarvan door reizigers en de transportsector te waarborgen. Daarmee wordt bijgedragen aan de economische en ruimtelijke ontwikkeling van Nederland binnen de condities van leefbaarheid en veiligheid.

DGLM

Het directoraat-generaal Luchtvaart en Maritieme zaken ontwikkelt beleid op het gebied van maritieme zaken en luchtvaart. De directie luchtvaart maakt zich in nationaal en internationaal verband sterk voor een veilige, duurzame en concurrerende luchtvaart in, van en naar Nederland. De directie Maritieme zaken zet zich in om Nederland als logistiek knooppunt en handelsland optimaal bereikbaar te houden en mee te groeien met de wereldeconomie, en wil dit op een veilige en duurzame wijze bewerkstelligen.

Binnen DGLM vervult het multimodaal goederenbeleid een verbindende en richtinggevende rol: het zorgt voor samenhang tussen de verschillende modaliteiten, stimuleert een efficiënte en duurzame inzet van het totale goederenvervoersysteem en verbindt beleidsopgaven op het gebied van infrastructuur, duurzaamheid, digitalisering en veiligheid. Het beleid biedt daarmee het kader waarbinnen keuzes worden gemaakt over investeringen, regelgeving en samenwerking met sectorpartijen, zodat het logistieke systeem als geheel robuuster, schoner en toekomstbestendig wordt.



1.2 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 wordt ingegaan op de aanleiding, het onderwerp en het doel van de marktconsultatie. Tevens wordt hier de gewenste situatie beschreven.

Hoofdstuk 3 gaat in op de procedurele aspecten rondom deze marktconsultatie en in hoofdstuk 4 zijn de vragen opgenomen waarop Aanbestedende dienst input wenst te krijgen.



2 Algemeen

2.1 Inleiding

Op basis van het voorliggende document kunnen marktpartijen een reactie geven op de in deze marktconsultatie gestelde vragen.

2.2 Aanleiding

De huidige overeenkomst met betrekking tot deze behoefte loopt in **oktober 2026** af. Daarom is de Aanbestedende dienst de voorbereidingen gestart om een nieuwe overeenkomst te realiseren.

2.3 Scope

De Aanbestedende dienst beoogd in één perceel strategische diensten op het gebied van mobiliteit en logistiek contracteren. Daarbij gaat het om het management van programma's en projecten voor ontwikkeling van mobiliteits- en logistiek beleid en coördinatie, monitoring en evaluatie, veelal op strategisch niveau, van de uitvoering van dit beleid en op het gebied van het beleid ten behoeve van de Strategische Sector Logistiek. Het gaat om de netwerkfunctie, het programmamanagement en de platformfunctie te vervullen door (potentiële) opdrachtnemer.

De scope betreft:

1. Het invullen van netwerkfunctie;
2. Programmamanagement en projectmanagement.
3. Het inrichten van een platformfunctie;

1. Ontwikkeling netwerken, ontwikkeling aanpak, verkrijgen draagvlak

Het betreft vernieuwing in een keten of netwerk van bedrijven en andere organisaties, die vaak in meerdere sectoren actief zijn en niet allemaal hetzelfde belang hebben. De beleidsmatige noodzaak om te stimuleren zal meestal gegrond zijn in de constatering dat de vernieuwing niet vanzelf tot stand komt (anders is er geen noodzaak om te stimuleren).

2. Programma en projectmanagement

Programma en project management, gericht op effectieve innovatie met draagvlak, rekening houdend met vele belangen door middel van vele opdrachten aan derden.

Een "agile" aanpak waarbij op basis van feedback uit de praktijk snel bijgestuurd kan worden is het meest effectief en doelgericht, en vraagt project- en programma management met inhoudelijke kennis. Kennis van het effectief toepassen van innovatief aanbesteden en subsidie vormen (rechtmatig en doelmatig, en doeltreffend) is nodig.

Omdat de bedoeling is dat uit de projecten opschaling komt, en bedrijven actief participeren in deze fase, speelt het kunnen omgaan met IP-rechten en commerciële belangen een belangrijke rol: Sectorpartijen hebben legitieme belangen bij het beschermen van hun innovaties en bij het creëren van marktvoordelen, terwijl het publieke doel juist is om vernieuwing breed toepasbaar te maken en te voorkomen dat één of meerdere partijen exclusieve rechten verwerft. Tegelijkertijd zijn commerciële prikkels en marktgedreven opschaling essentieel om innovaties daadwerkelijk van de grond te krijgen. Het zorgvuldig bewaken van deze balans, tussen publieke meerwaarde en private belangen, tussen openheid en concurrentiekracht, is daarmee een noodzakelijke randvoorwaarde in de uitvoering.

3. Inrichten platformfunctie (hanteren overheidsmiddelen en verantwoording afleggen)

Het overgrote deel van de ingezette middelen zal vanwege de noodzakelijke expertise, netwerk en gewenste snelheid direct uitgezet moeten worden door de intermediaire dienst partij, namens aanbestedende dienst gemandateerd te handelen, soms als subsidieverlener met mandaat van IenW indien die subsidies integraal onderdeel zijn van het programma.

De kosten worden door de partij aan IenW gedeclareerd, en na goedkeuring betaald, waarna derden betaald worden. De financieel administratieve verantwoording van het proces vraagt een gedegen opzet, processen en tools zodat er voldoende waarborgen ingebouwd zijn.

Hetzelfde geldt voor de uitvoering van EU-subsidie trajecten zoals in DEP of CEF calls waar IenW in



betrokken wil zijn (Beneficiary, WP lead, Coordinator rol, Financial Support for Third Parties).

Het hanteren van die middelen en het afleggen van verantwoording aan de EU vraagt om specifieke vaardigheden en tools die onderdeel zijn van de gevraagd Intermediaire Dienst.

2.4 Doelstelling

Deze marktconsultatie wordt uitgevoerd ter voorbereiding op de Europese aanbesteding 'Strategische diensten mobiliteit en logistiek'.

De Aanbestedende dienst wil hierdoor een duidelijk beeld krijgen van de huidige (markt)ontwikkelingen, de beschikbare expertise, hoe deze te vertalen naar de behoefte van de Rijksoverheid, met daarnaast de (on)mogelijkheden van de markt.

Verder beoogt IenW met deze marktconsultatie:

- inzicht te verkrijgen in de reële haalbaarheid van het project en in de randvoorwaarden waaronder het project kan worden uitgevoerd;
- input te vergaren voor de aanbestedingsstrategie en de aanbestedingsstukken (nieuwe ideeën opdoen, bestaande ideeën toetsen);
- de markt in een vroeg stadium bij het project te betrekken om de aanbestedingsstukken zo goed mogelijk te kunnen afstemmen op de marktsituatie en de wensen vanuit de markt.

Daarnaast beoogt IenW met deze marktconsultatie te toetsen:

- of private partijen interesse en mogelijkheden hebben om de opdracht uit te voeren of te realiseren;
- of de ideeën van IenW passen bij de toekomstige marktontwikkelingen, actieve producten en actieve partijen.

De kennis en inzichten die met deze marktconsultatie opgedaan worden, gebruikt de Aanbestedende dienst om tot een goede en passende aanbestedingsstrategie te komen. Een die recht doet aan de mogelijkheden van de markt én de behoefte van de Aanbestedende dienst.

In hoofdstuk 4 staan de vragen die Aanbestedende dienst met de marktconsultatie beantwoord wenst te krijgen.



3 Procedure marktconsultatie

3.1 Planning

De planning van de marktconsultatie is als volgt:

Activiteit	Datum
Publicatie marktconsultatie via TenderNed	Woensdag 25 februari 2026
Eindmoment stellen van vragen over het marktconsultatiedocument	Woensdag 4 maart 2026
Versturen van antwoorden door Aanbestedende dienst	Woensdag 11 maart 2026
Indienen beantwoorde vragenlijst via TenderNed	Woensdag 25 maart 2026

3.2 Aanleveren beantwoording

Aanbestedende dienst stelt het zeer op prijs als geïnteresseerden de moeite willen nemen om de gestelde vragen te beantwoorden. Uw bijdrage dient uiterlijk op **25 maart 2026** te zijn ontvangen via TenderNed. U wordt verzocht om hiervoor gebruik te maken van het 'Antwoordformulier vragenlijst' en te reageren in het Nederlands.

Indien op genoemde datum geen input is ontvangen, wordt aangenomen dat u geen input wenst te leveren. Beantwoording van (slechts) enkele vragen wordt eveneens op prijs gesteld. Aanbestedende dienst behoudt zich het recht voor om te laat binnengekomen input alsnog mee te nemen. Acquisitie naar aanleiding van deze marktconsultatie wordt niet op prijs gesteld.

3.3 Nadere toelichting

Mocht Aanbestedende dienst naar aanleiding van de schriftelijke reacties een verduidelijking willen hebben op de gegeven antwoorden dan houden we de optie open om enkele of alle partijen uit te nodigen voor een verdiepend gesprek. Het initiatief hiertoe ligt uitsluitend bij Aanbestedende dienst.

3.4 Communicatie tijdens de marktconsultatie

Tijdens de marktconsultatie verloopt alle communicatie, behoudens de verdiepende gesprekken over dit onderwerp en/of de marktconsultatie via TenderNed. Een samenvatting van de marktconsultatie zal door Aanbestedende dienst worden gepubliceerd op TenderNed bij de voorgenomen aanbesteding.

3.5 Voorwaarden

- Het deelnemen aan de marktconsultatie is voor geïnteresseerden én Aanbestedende dienst vrijblijvend;
- Aan deze marktconsultatie en de beschikbaar gestelde documenten kunnen geen rechten of verplichtingen jegens (het Rijk) worden ontleend;
- Deze marktconsultatie dient uitdrukkelijk niet om een voorselectie te maken in het kader van een mogelijke aanbesteding. Evenmin vindt op enige wijze uitsluiting van bij de marktconsultatie betrokken partijen plaats in een mogelijke aanbesteding;
- Geïnteresseerden komen door deel te nemen aan de marktconsultatie niet in een bevoordeelde of benadeelde positie op het moment van een mogelijke aanbesteding;
- Voor het uitbrengen van de beantwoording en de daarvoor uit te voeren werkzaamheden en te verstrekken materialen kunnen geen kosten in rekening worden gebracht;
- Claims over het gebruik van informatie, vertrouwelijkheid of verzoeken om vergoeding in verband met deze marktconsultatie worden niet gehonoreerd;
- Aanbestedende dienst behoudt zich alle rechten voor bij de vaststelling van de mogelijke



- aanbestedingsprocedure;
- Het staat Aanbestedende dienst vrij om de marktconsultatie – om welke reden dan ook – te beëindigen;
 - Door deel te nemen aan marktconsultatie geven partijen te kennen onvoorwaardelijk akkoord te zijn met alle bepalingen vanuit deze marktconsultatie.

3.6 Vertrouwelijkheid

De resultaten van de marktconsultatie kunnen worden verwerkt in aanbestedingsdocumenten, zonder dat deze herleidbaar zijn tot de deelnemers van de marktconsultatie. De door u gegeven informatie wordt vertrouwelijk behandeld.



4 Vragen marktconsultatie

Voor het beantwoorden van de vragen wordt u verzocht gebruik te maken van bijlage 1 'Antwoordformulier vragenlijst'.

Vraag 1. Bedrijfsgegevens

Om een beeld te krijgen van de deelnemers aan deze marktconsultatie wordt u verzocht op bijlage 1 bij vraag 1 informatie over uw bedrijf en de contactpersoon voor deze marktconsultatie te geven.

Vraag 2. Interesse in de opdracht

Wat zouden voor u redenen kunnen zijn om wel of niet deel te nemen aan de aanbestedingsprocedure?

Vraag 3. Organisatie

Aanbestedende dienst is op zoek naar een dienstverlener die kan voorzien in de behoefte zoals beschreven in hoofdstuk 2.

Vraag 3a. *Welke ervaring heeft u met de levering van de dienstverlening zoals benoemd in hoofdstuk 2?*

Vraag 3b. *Hoe zou u uw (leden)netwerk typeren in termen van omvang, samenstelling en representativiteit? Geef daarbij aan hoeveel bedrijven en organisaties deel uitmaken van uw netwerk, hoe deze zijn verdeeld over relevante subsectoren, en op welke wijze u dit netwerk actief onderhoudt en inzet binnen uw dienstverlening.*

Vraag 4. (Markt)ontwikkelingen

Wij zijn geïnteresseerd in relevante ontwikkelingen op het gebied van mobiliteit en logistiek.

Vraag 4a: *Welke ontwikkelingen, zowel in de markt als innovatieve alsmede politieke ontwikkelingen, zijn naar uw inzicht relevant voor deze opdracht?*

Vraag 4b: *En hoe kan de Aanbestedende dienst naar uw mening hier rekening mee houden in een nieuwe aanbesteding?*

Vraag 4c: *Als u keuzes zou moeten maken over de toekomst van het logistieke systeem, welke onderwerpen ziet u dan/waar zet u dan op in? En waarom?*

Vraag 5. Perceelindeling

Aanbestedende dienst is voornemens de opdracht in één perceel in de markt te zetten.

Vraag 5a: *Wordt met deze indeling op een juiste manier de expertise en de mogelijkheden in en van de markt optimaal benut? En wilt u dat toelichten?*

Vraag 5b: *Ziet u wellicht andere mogelijkheden om tot een eventuele perceelindeling te komen, en welke motivering ligt daaraan ten grondslag?*



Vraag 6. (Prijs)model

Prijs maakt onderdeel uit van de aanbesteding.

Vraag 6a. Welk (prijs)model stelt u in staat om gedurende de gehele looptijd van de (raam)overeenkomst te kunnen aanbieden met marktconforme aanbiedingen?

Vraag 6b: Kunt u dit onderbouwen en daarbij aangegeven wat u verwacht/nodig heeft van de Aanbestedende dienst om bovenstaande te realiseren?

Vraag 7. Kwaliteit

Leveranciers moeten zich kunnen onderscheiden op de kwaliteit die zij leveren.

Vraag 7a. Welke vraag zouden we in de aanbesteding kunnen stellen om onderscheidende kwaliteitsaspecten tot uiting te laten komen?

Vraag 7b. Welke methoden gebruikt uw organisatie om de kwaliteit van dienstverlening en onafhankelijkheid te waarborgen en continu te verbeteren? Geef concrete voorbeelden.

Vraag 8. Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)

Welke initiatieven of aanpakken hanteert uw organisatie om maatschappelijk verantwoord ondernemen te integreren in projecten?

Vraag 9. Overig

Zijn er in uw beeld andere aspecten/zaken waar de Aanbestedende dienst aandacht voor dient te hebben in de uit te schrijven aanbesteding?