

Nota van inlichtingen 2

Integrale advies- en ingenieursdiensten assetmanagement
Havenbedrijf Moerdijk

Europese aanbesteding volgens de openbare procedure

Tweede Nota van inlichtingen

16 oktober 2025

Inleiding

Algemeen

Deze Nota van inlichtingen 2 maakt onderdeel uit van de Europese aanbesteding Integrale advies- en ingenieursdiensten assetmanagement Havenbedrijf Moerdijk (kenmerk TN489038) en bevat de antwoorden en reacties van HbM op vragen en opmerkingen van Geïnteresseerden. Deze Nota van inlichtingen maakt onderdeel uit van de Aanbestedingsstukken en prevaleert boven het Beschrijvend document en de daarbij behorende Bijlagen.

Op 6 en 7 oktober 2025 heeft HbM individuele inlichtingenbijeenkomsten voor Geïnteresseerden georganiseerd. Aan tijdens de individuele inlichtingenbijeenkomst door HbM mondeling verstrekte informatie kunnen geen rechten worden ontleend, tenzij die ook schriftelijk zijn ingediend en het antwoord is opgenomen in deze Nota van inlichtingen 2. Mocht het schriftelijke antwoord afwijken van het mondeling gegeven antwoord, dan is het schriftelijke antwoord leidend. Aanvullend heeft HbM ook enkele mondeling gestelde vragen en de antwoorden daarop opgenomen in deze Nota van inlichtingen 2. Dit gegeven de relevantie van de informatie voor het doen van een Inschrijving of voor het uitvoeren van de Opdracht, een en ander naar het oordeel van HbM. Dit betreft de vragen 44 tot en met 53.

Vragen/opmerkingen van geïnteresseerden en antwoorden/reacties van Havenbedrijf Moerdijk

Nr.	Betreft	Paragraaf of eis	Vraag	Antwoord
1	Concept van de Samenwerkingsovereenkomst, inclusief alle bijlagen	Bijlage B Verwerkersovereenkomst, art. 7.2	Op grond van artikel 33 AVG dient onverwijld en indien mogelijk binnen 72 uur een melding te worden gemaakt. Derhalve het verzoek om de onredelijk korte termijn van 12 uur te veranderen naar onverwijld en indien mogelijk 48 uur (hetgeen ruimte geeft voor de verwerkingsverantwoordelijke om de streeftijd van 72 uur te halen). Is de aanbestedende dienst daartoe bereid?	Het klopt dat op grond van artikel 33 AVG onverwijld en indien mogelijk een melding moet worden gemaakt binnen 72 uur. Echter, de verwerkersovereenkomst ziet niet slechts op verplichtingen uit de AVG, maar ook op verplichtingen die voortvloeien uit de NIS-2-richtlijn. HbM is gehouden binnen 24 uur melding te doen aan de toezichthoudende autoriteit wanneer de verstoring de levering van essentiële diensten beïnvloedt. Indien een (Bijna-)Incident plaatsvindt buiten toezicht van HbM, is zij afhankelijk van haar samenwerkingspartners en leveranciers, zoals bijvoorbeeld de Opdrachtnemers. Vervolgens heeft HbM zelf nog enige ruimte nodig om de melding te kunnen doen. Om deze reden kan HbM het aantal uur niet aanpassen.
2	Concept van de Samenwerkingsovereenkomst, inclusief alle bijlagen	Bijlage B Verwerkersovereenkomst, art. 9	Is de aanbestedende dienst bereid tot het beperken van de aansprakelijkheid (nu onbeperkt op basis van de verwerkersovereenkomst) in lijn met de hoofdovereenkomst, waardoor deze tevens verzekerd blijft voor de inschrijvende partijen.	De aansprakelijkheid op basis van de verwerkersovereenkomst is niet onbeperkt. De aansprakelijkheidsbepaling uit de verwerkersovereenkomst is leidend, tenzij elders een verdergaande beperking van aansprakelijkheid is overeengekomen. Zie artikel 9 lid 1 van de verwerkersovereenkomst. Dit kan bijvoorbeeld het geval zijn in de Samenwerkingsovereenkomst. Artikel 9 van de verwerkersovereenkomst zal daarom niet aangepast worden. Verder wordt verwezen naar de beantwoording

Nr.	Betreft	Paragraaf of eis	Vraag	Antwoord
				van de vragen met betrekking tot aansprakelijkheid in de Samenwerkingsovereenkomst.
3	Algemene vraag	Spa paragraaf 3.5.5	U gaat langdurige partnerships aan met twee opdrachtnemers (nat en droog). We zien in de figuur in deze paragraaf wel een stevige verwevenheid tussen deze 2 opdrachtnemers, die op strategisch niveau ook beiden adviseren. Kunt u aangeven hoe u uw regierol invult ten aanzien van de samenwerking tussen de 2 opdrachtnemers? Of, indien u deze samenwerking niet regisseert, wat zijn uw verwachtingen ten aanzien van deze samenwerking?	Nadere invulling van de onderlinge verhoudingen en de overlappende werkzaamheden, is deel van de Transitiefase.
4	Algemene vraag	Vraagspecificatie hst 1	U benoemt hier 4 modaliteiten die verdeelt kunnen worden over de percelen nat en droog. U benoemt hier ook een 5e opkomende modaliteit, zijnde data. Kunt u aangeven hoe u de verdeling van deze modaliteit over de beide percelen ziet?	De fysieke infrastructuur (kabels en leidingen) is deel van Perceel 1: AM-droog. Voor het overige is de afdeling ICT van HbM verantwoordelijk.
5	Algemene vraag	Procesdocument Groeimodel V1.0	U voorziet een groeipad via AM2.0 naar AM3.0. Het op te stellen transitieplan moet in eerste instantie het groeipad naar AM2.0 definiëren. Wij begrijpen dat u na gunning 2 transitieplannen hebt, waarbij de 2 opdrachtnemers wellicht verschillende beelden hebben van AM2.0. Voorziet u de vorming van een gezamenlijk transitieplan na gunning? Hoe ziet dat proces eruit en verwacht u dat beide opdrachtnemers en het HbM een gelijkwaardige rol hierin zullen vervullen?	HbM voorziet geen gezamenlijk transitieplan na gunning. Iedere partij zal invulling geven aan zijn eigen plan.
6	Beschrijvend Document	Par. 1.3	In het beschrijvend document (en vele andere documenten) wordt beschreven dat 95% van de niet-kerntaken worden uitbesteed door I&B. Wat ziet I&B dan als haar kerntaken en welke 5% niet-kerntaken neemt I&B voor haar rekening?	Hiervoor wordt verwezen naar paragraaf 4.1 van het Strategisch Plan Assetmanagement (SPA).
7	Beschrijvend Document	Par. 2.2	U geeft als doelstelling aan: houding, gedrag en gewenst breed functioneren van de Opdrachtnemers. Kunt u toelichten wat u hier	Hiervoor wordt verwezen naar paragraaf 6.1.1 van het Strategisch Plan Assetmanagement (SPA).

Nr.	Betreft	Paragraaf of eis	Vraag	Antwoord
			precies mee bedoelt? Wat is het gewenste gedrag?	
8	Beschrijvend Document	Par. 2.2	Is het uw intentie dat de 2 Opdrachtnemers (nat / droog) gezamenlijk de totale behoefte aan AM diensten invullen met uitwisselbaarheid tussen beide percelen?	De intentie is dat beide Opdrachtnemers samen met de adviseurs assetmanagement gezamenlijk de totale behoefte aan AM diensten invullen. Beide Opdrachtnemers zijn aan zet voor de werkzaamheden binnen hun eigen Perceel en incidenteel kan, in overleg, werkzaamheden worden verricht in het andere Perceel.
9	Beschrijvend Document	Par. 2.2	Kunt u toelichten wat uw strategische KPI's omvatten met betrekking tot het versterken en digitaliseren van de infrastructuur?	Hiervoor wordt verwezen naar paragraaf 6.2 van het Strategisch Plan Assetmanagement (SPA).
10	Beschrijvend Document	Par. 2.2	Hoe typeert u het nabuurschap op dit moment? Welke rol ziet u voor de toekomstige Opdrachtnemers?	Zie paragraaf 6.2 van het SPA. Van Opdrachtnemer wordt hierin een ondersteunende verwacht.
11	Beschrijvend Document	Par. 7.3.1	U vraagt bij dit criterium een transitieplan dat na gunning kan worden uitgevoerd. Na gunning is er een transitieplan voor perceel droog en nat. Hoe verhouden de twee transitieplannen zich tot elkaar?	Zie antwoord op vraag 5.
12	Beschrijvend Document	Par. 7.3.1	U geeft aan dat de Transitiefase geslaagd is als HbM voldoende vertrouwen heeft dat ON het mogelijk maakt dat HbM de regiefunctie kan uitvoeren. Hoe bepaalt u of u voldoende vertrouwen heeft?	In het procesdocument Groeimodel staat aangegeven wat wordt verwacht aan het einde van de Transitiefase. Als die documenten voldoen aan de verwachtingen van HbM, dan is het aannemelijk dat er voldoende vertrouwen is.
13	Beschrijvend Document	Par. 7.3.2	Onder Gunningscriterium G2 wordt gesproken over "het beoogde financiële model is nieuw voor HbM en vraagt om transparantie, vertrouwen en eigenaarschap van de opdrachtnemer." Wat wordt er precies bedoeld met "financiële model"?	Het financiële model betreft het omgaan met schaarste aan financiën in zowel strategische, tactische en operationele kosten. Zowel van de Opdracht als op het totaal van assetmanagement/begroting.
14	Beschrijvend Document	Par. 7.3.2	Belangrijk aspect is van de doelstelling is hoe inschrijver aantoont hoe hij beschikbaar gestelde budget inzet, marktconformiteit waarborgt en welke tarieven hij hanteert. Kunt u verduidelijken of u de financiële sturing van de eigen	Zie antwoord op vraag 13.

Nr.	Betreft	Paragraaf of eis	Vraag	Antwoord
			contractscope bedoeld en/of van het gehele areaal?	
15	Beschrijvend Document	1,6	In de voorbereiding is een adviseur van Antea betrokken geweest, u stelt dat zij mogen aanbieden mits ze bij inschrijving een belangenbeschermingsplan indienen. Dit voorkomt ons inziens niet dat er voor die tijd al informatie wordt uitgewisseld die een voorsprong kan geven in de aanbesteding. Een belangenbeschermingsplan is immers niet op te stellen met terugwerkende kracht. Hoe ziet opdrachtgever dit, en zou het niet logischer zijn een partij uit te sluiten als deze betrokken is geweest in de voorbereiding van de aanbesteding?	HbM streeft naar een gelijk speelveld en zal in lijn met de nota 'Scheiding van belang' acteren. HbM baseert zich op de inhoud van het belangenbeschermingsplan alvorens een besluit te nemen een Inschrijver eventueel uit te sluiten.
16	Beschrijvend Document	7,3,1	"Einddoel de transitie naar assetmanagement 3.0" dit is het uiteindelijk doel van de hele opdracht. Maar verwacht u niet in het transitieplan juist hoe wij komen van assetmanagement 1.0 naar 2.0 en met dus de focus op het transitiejaar? Zo nee, zou u kunnen toelichten wat u dan bedoelt?	Hoe te werken naar het einddoel wordt vastgelegd in de documenten die worden opgesteld in de Transitiefase, het einddoel kan dus niet los worden gezien van de Transitiefase.
17	Concept van de Samenwerkingsovereenkomst, inclusief alle bijlagenproducten en processen	2,1,2	Is het mogelijk om de visiedocumenten in te zien? Zodat we beter inzicht krijgen in de uitdagingen in het areaal	Kort na gunning worden deze toegankelijk gemaakt. Voor de huidige fase zijn deze documenten naar mening van HbM minder van belang.
18	Concept van de Samenwerkingsovereenkomst, inclusief alle bijlagen VSE Bijlage 1	17	Havenbodem is subtype van baggeren en sub-subtype van havens. Kunt u uitleggen waarom voor deze indelingen is gekozen.	Dat is historisch zo gegroeid.
19	Concept van de Samenwerkingsovereenkomst, inclusief	afbeelding 3	Hoe zorgt OG voor een gelijk speelveld bij de aanbesteding van contract 3.0, na einde overeenkomst?	Er zijn meerdere mogelijkheden om een gelijk speelveld te waarborgen. HbM ziet het belang van

Nr.	Betreft	Paragraaf of eis	Vraag	Antwoord
	alle bijlagen Procesdocument Groeimodel			het inhoudelijk beantwoorden van deze vraag niet in het kader van de huidige Aanbesteding.
20	Concept van de Samenwerkingsovereenkomst, inclusief alle bijlagen Groeimodel	pag 5 punt 1a	In contract 2.0 zijn zoveel mogelijk werkzaamheden omschreven als 'Taak'. Kan OG aangeven waarom de focus ligt op 'Taken' en voorziet OG een andere verdeling tussen Services/Taken/Activiteiten dan de initiële 1/3 verdeling?	HbM wil graag financiële rust en zekerheid hebben. Hoe meer werkzaamheden als Taak worden beschouwd, des te meer rust en zekerheid er is.
21	Beschrijvend Document - 7.3 G2 Financiële sturing en beheersing		Hoe ziet de governance met betrekking tot asset management en financiële besluitvorming eruit? Ook in geval van afwijkingen/wijzigingen.	Het Management Team (MT) van HbM krijgt van de Raad van Commissarissen (RvC) een bepaald budget voor het beheeren van de assets voor een bepaald jaar (exploitatie). Tevens verstrekt de RvC, indien voldoende onderbouwd, budget voor renovaties en vervangingen (investeringen). De gedelegeerd asset owner zal met de assetmanagers afwegen welke werkzaamheden geprioriteerd worden.
22	Beschrijvend Document - 7.3 G2 Financiële sturing en beheersing		Van welk financieel systeem of systemen maakt HbM gebruik?	Microsoft Dynamics Business Central.
23	Beschrijvend Document - 7.3 G2 Financiële sturing en beheersing		Op welke wijze wordt op dit moment gebudgetteerd? Wie levert input, wat zijn de bronnen, welke nauwkeurigheid, welke decompositie, etc.	Budgetten voor investeringen worden veelal gemaakt o.b.v. (SSK-)ramingen. In een vroeg stadium is dat soms ook een kosteninschatting. Budgetten voor functionele instandhouding en groot onderhoud worden gesteld op basis van vierjaarlijkse assetmanagementplannen, waarin op basis van inspecties meerjaren onderhoudsplannen wordt gemaakt. Budgetten voor dagelijks en klein onderhoud worden jaarlijks begroot aan de hand van ervaringscijfers, vaste contractkosten en verwachtingen voor het komend jaar.

Nr.	Betreft	Paragraaf of eis	Vraag	Antwoord
				Voor al deze bovenstaande budgetten geldt dat per kwartaal de stand van zaken en prognose tot einde jaar wordt geëvalueerd. Input wordt geleverd door serviceproviders en vakspecialisten. Decompositie conform SPA 3.1. werkvelden.
24	Beschrijvend Document - 7.3 G2 Financiële sturing en beheersing		Welke financiële rapportages / rapportagelijnen zijn er op dit moment in place. Denk aan zowel kosten als prestaties en risico's	MT/directie maandelijks verklaring verschillen en per kwartaal bijstellen prognose. Einde jaars opstellen jaarrekening en in Q3 opstellen begroting met meerjaren investeringsperspectief. Team assetmanagement: ondersteuning bij info t.b.v. directie/MT. Financiële rapportages: vierjaarlijkse assetmanagementplannen, jaarlijkse begrotingen en kwartaalrapportages met prognose tot einde jaar. Risicorapportages: Per serviceprovider op tactisch en operationeel niveau jaarlijks per serviceprovider. Prestatierapportages: Per serviceprovider op tactisch en operationeel niveau maandelijks in voortgangsoverleggen, kwartaalijks in rapportages.
25	Beschrijvend Document - 7.3 G2 Financiële sturing en beheersing		Is er een beleid rondom de doorbelasten / afrekening naar HbM haar klanten? Zo ja op wat voor manier	HbM heeft diverse contracten zoals erfpacht, havengeldgarantie, spoorgeldgarantie, huur, toestemmingen etc. Het beleid hiervan is te vinden op de website: https://portofmoerdijk.nl/downloads.
26	Beschrijvend Document - 7.3 G2 Financiële sturing en beheersing		Is er een beleid rondom OPEX en CAPEX, zo ja kunt u daar wat over delen	Binnen HbM wordt gesproken over investeringen die via het activeringsbeleid worden geactiveerd en waarvan de afschrijving dus in de reguliere begroting zichtbaar wordt. Daarnaast kent HbM voorzieningen waarin de

Nr.	Betreft	Paragraaf of eis	Vraag	Antwoord
				reguliere instandhouding via egalisatie fonds in stand wordt gehouden. Tot slot kent HbM ook de grondexploitaties.
27	Prijzenblad - Uitgangspunten		In het tarievenblad zijn de uurlonen opgenomen inclusief overige kosten. Hoe worden de kosten van externe specialisten of inzet van specifiek materieel voor onderzoek verrekend?	De uurtarieven van externe specialisten dienen te passen binnen de bandbreedtes zoals opgenomen in het prijzenblad. De kosten voor de inzet van materieel kan Opdrachtnemer verrekenen, mits vooraf schriftelijk goedgekeurd door Opdrachtgever.
28	Beschrijvend Document - "Procesdocument Groeimodel V1.0 / Beschrijvend document 'Contract 1.0 → 2.0' / resultaat transitiefase"		"In aanvulling op een geslaagde transitie: ""De doelstelling van de Transitiefase is om een solide basis te leggen voor een duurzame en effectieve samenwerking tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer, zodat beide partijen klaarstaan om direct vanaf het begin volwaardig invulling te geven aan de uitvoeringsfase"". Geldt het hebben van de klik in de samenwerking, kunt u kritische succesfactoren benoemen rondom deze klik."	Zie antwoord op vraag 12.
29	Beschrijvend Document - "Strategisch Plan Assetmanagement 2025–2028 (SPA) § 6.1.1 Waarden en principes / § Samenwerking"		Welke gedragswaarden of competenties ziet HbM als doorslaggevend bij medewerkers van het ingenieursbureau, op aspecten als eigenaarschap, lerend vermogen, regievaardigheid?	Hiervoor wordt verwezen naar paragraaf 6.1.1 van het Strategisch Plan Assetmanagement (SPA).
30	Beschrijvend Document - § 2.4.2 en Procesdocument Groeimodel V1.0		Hoe definieert HbM concreet een "geslaagde Transitiefase"? Zijn er meetbare KPI's of kwalitatieve criteria vastgesteld?	Zie antwoord op vraag 12.
31	Beschrijvend Document - "Samenwerkingsove		Hoe verloopt de interactie tussen de selecteerde partij en de financiële afdeling van HbM – centraal of decentraal?	Communicatie over financiën verloopt over het algemeen via de adviseurs assetmanagement van HbM.

Nr.	Betreft	Paragraaf of eis	Vraag	Antwoord
	reekomst art. 7.1 – 7.5 en art. 9"			
32	Beschrijvend Document - "Procesdocument Verantwoording & Rapportage V1.0 § 2 – 3 Overlegstructuur"		Hoe worden de operationele, tactische en strategische overleggen in de Transitiefase bemenst en besluitvormend gemaakt?	De te houden overleggen, bezetting en de status daarvan, worden in overleg in het begin van de Transitiefase bepaald (e.e.a. in samenhang met de Inschrijving van Opdrachtnemer.
33	Beschrijvend Document - "Procesdocument Verantwoording & Rapportage V1.0 / Beschrijvend document § 4 / § 6.4.5"		Hoe beoordeelt HbM de kwaliteit van VGR-rapportages? Welke criteria gebruikt u hierbij?	De VGR-rapportages worden beoordeeld door de contactpersonen met behulp van de kennis die zij hebben. In voortgangsoverleggen kunnen de rapportages worden toegelicht en vragen worden beantwoord.
34	Beschrijvend Document - "Procesdocument Groeimodel V1.0 / Beschrijvend document 'Contract 1.0 → 2.0' / § 2.4.2"		Welke planning verwacht HbM voor de overgang naar VGR 2.0 – per start 2026 of na eerste groeifase?	In de Transitiefase wordt gewerkt aan contract 2.0 waarin de eisen worden opgenomen aan o.a. de voortgangsrapportages die gelden als de Transitiefase is afgerond.
35	Beschrijvend Document - "SPA / Verantwoording & Rapportage V1.0 § 4.2.5 / § Continue verbetering"		Is HbM bereid kosten voor kennis- en innovatiesessies binnen het taakbudget te plaatsen?	Als deze sessies voor en met HbM worden georganiseerd, dan is dat na voorafgaande schriftelijke goedkeuring akkoord.
36	Concept van de Samenwerkingsovereenkomst, inclusief alle bijlagen - 10.2		"U verzoekt: Personeel van Opdrachtnemer is verplicht een geheimhoudingsverklaring te ondertekenen indien werkzaamheden bij Opdrachtgever verricht. Onze individuele werknemers hebben op basis van het arbeidsovereenkomst al tot	Akkoord, indien Opdrachtnemer door inschrijving akkoord gaat met de bepalingen uit de verwerkersovereenkomst die zien op vertrouwelijkheid/geheimhouding en doelmatigheid van het gebruik van de gegevens

Nr.	Betreft	Paragraaf of eis	Vraag	Antwoord
			geheimhouding verplicht. Derhalve stellen wij voor deze zinsnede te laten vervallen. Kunt u hiermee akkoord gaan zo nee waarom niet"	en de verwerkersovereenkomst ondertekent. Het overige bepaalde in artikel 10 blijft van kracht.
37	Concept van de Samenwerkingsovereenkomst, inclusief alle bijlagen - Artikel 11		"Er is geen aansprakelijkheidsbeperking voor elke nadere opdracht. Kunt u akkoord gaan met onderstaande voorstel: De totale aansprakelijkheid van de opdrachtnemer jegens de opdrachtgever: onder of in verband met een bepaalde Nadere Overeenkomst, hetzij contractueel (inclusief vrijwaringen), hetzij op grond van onrechtmatige daad (inclusief nalatigheid), schending van wettelijke verplichtingen of anderszins zal in totaal niet hoger zijn dan de som van de betreffende opdrachtsom voor die Nadere overeenkomst; en onder of in verband met deze Raamovereenkomst, hetzij contractueel (inclusief vrijwaringen), hetzij op grond van onrechtmatige daad (inclusief nalatigheid), schending van wettelijke verplichtingen of anderszins zal in totaal niet hoger zijn dan de som van € 5.000.000,00. De aansprakelijkheid van de Opdrachtnemer is voor iedere Nadere Overeenkomst beperkt tot vijf (5) jaar nadat de Opdrachtnemer haar diensten heeft beëindigd of, indien dat eerder is, tot het moment dat de diensten uit hoofde van de betreffende Nadere Overeenkomst worden beëindigd. De genoemde termijn van vijf (5) jaar is een vervaltermijn. Voor zover wettelijk toegestaan, is geen van de partijen bij deze Raamovereenkomst jegens de ander aansprakelijk voor inkomstenderving, winstderving, kapitaalkosten of bijzondere, indirecte of gevolgschade of als straf opgelegde schadevergoedingen, die geleden en betaald zijn door de andere partij bij deze Raamovereenkomst	Nadere opdrachten worden uitgevoerd onder de Samenwerkingsovereenkomst. Dit houdt in dat de bepalingen uit die overeenkomst van toepassing zijn. Daarbij zijn de bepalingen uit de DNR van toepassing. Hoofdstuk 6 van de DNR bevat gebruikelijke en voldoende bepalingen met betrekking tot aansprakelijkheid. HbM zal daarom de voorgestelde bepaling niet overnemen.

Nr.	Betreft	Paragraaf of eis	Vraag	Antwoord
			of een derde, en die al dan niet voorzienbaar waren op het moment van aangaan van deze Raamovereenkomst. Zo niet kunt dit toelichten."	
38	Concept van de Samenwerkingsovereenkomst, inclusief alle bijlagen - "Procesdocument Groeimodel V1.0 / Beschrijvend document 'Contract 1.0 → 2.0' / resultaat transitiefase"		In het dit procesdocument wordt verwezen naar de 6 pijlers van de wow. In de bijlage C HmB worden er 5 benoemt (1. Context, 2. Invulling en sturing wow, 3. Planning, 4. operatie, 5. evalueren en verbeteren.) In hoofdstuk 4 van de SPA wordt als 6e onderdeel de verantwoordelijkheid WoW leveranciers beschreven, geldt dit als de 6e pijler voor het HbM. Of worden er andere pijlers bedoelt.	Dat is niet correct. Bedoeld worden de 5 pijlers: Strategie (hoe), Producten (waarmee), Dreigingen (waarop anticiperen), Rollen (wie) en Doelstelling asset owner (wat te bereiken) zoals opgenomen in hoofdstuk 4 van het Strategisch Plan Assetmanagement (SPA).
39	Beschrijvend Document - 7.3.2 G2 financiële sturing en beheersing		Naast de uitnutting van het budget voor Assetmanagements taken en activiteiten. Zal op basis van de geacordeerde AM jaarplannen ook budget ingezet worden voor de activiteiten/taken van serviceproviders. Interpreteren wij het correct dat de bewaking/beheersing van dit budget buiten de scope van deze opgave valt.	Zie antwoord op vraag 13.
40	Concept van de Samenwerkingsovereenkomst, inclusief alle bijlagen		Bij de proceseisen van nat staan ook uitvoeringsactiviteiten benoemt, klopt dat of worden deze toch uitgevoerd door een serviceprovider?	Inspecties worden in het Perceel AM-nat, in tegenstelling tot Perceel AM-droog, door de Opdrachtnemer van het desbetreffende Perceel uitgevoerd. Werkzaamheden als baggeren, maaien, onderhoud aan havenlichten etc. worden door derden gedaan (en vallen buiten het budget en de scope van de Opdracht).
41	Concept van de Samenwerkingsovereenkomst, inclusief alle bijlagen - Procesdocument inspecties		In dit document staan de activiteiten rondom inspecties. In het Rasci komen dit soort activiteiten niet specifiek naar voren. Of vallen deze activiteiten onder een generiek onderdeel, zo ja welk onderdeel dan?	Deze vallen onder 'factsheets'.

Nr.	Betreft	Paragraaf of eis	Vraag	Antwoord
42	Concept van de Samenwerkingsovereenkomst, inclusief alle bijlagen Artikel 4.5		Door ieder der partijen nader kan worden aangevuld'. Kan u bevestigen dat dit na schriftelijke overeenstemming is tussen opdrachtgever en opdrachtnemer?	Nee, dat is niet het uitgangspunt van deze bepaling. Uitgangspunt is dat iedere partij kan opzeggen met voor hem moverende redenen.
43	Concept van de Samenwerkingsovereenkomst, inclusief alle bijlagen Verwerkingsbijeenkomst, Artikel 9.2		"In artikel 9.2 wordt bepaald dat de aansprakelijkheid van de opdrachtnemer is beperkt tot het hoogste bedrag van enerzijds het totaal van de vergoedingen die in één jaar onder de overeenkomst verschuldigd zijn en anderzijds het bedrag waarvoor de opdrachtnemer verzekerd is. Wij vinden deze bepaling niet geheel duidelijk. Kunt u toelichten hoe het "totaal van de vergoedingen die in één jaar onder de overeenkomst verschuldigd zijn" wordt berekend? Kunt u verder toelichten wat u bedoelt met "en anderzijds het bedrag waarvoor de opdrachtnemer verzekerd is"?"	Indien verwerker aansprakelijk wordt gehouden, is verwerker niet gehouden om voor directe schade ongelimiteerd te betalen op grond van deze bepaling. De maximale aansprakelijkheid betreft dus: 1. De totale vergoeding die Opdrachtgever in één jaar aan verwerker moet betalen volgens de onderliggende Samenwerkingsovereenkomst, of 2. Het bedrag dat de verzekeraar van verwerker uitkeert (indien hij verzekerd is) voor de gebeurtenis die de schade heeft veroorzaakt. Indien het verzekerde bedrag hoger is dan het totaal van de vergoedingen, dan is de aansprakelijkheid beperkt tot het verzekerde bedrag.
44	Individuele inlichtingenbijeenkomst		Gelden de meegestuurde tarieven voor 2025 of juist voor 2026?	Hiervoor wordt verwezen naar artikel 6.4ev van de Samenwerkingsovereenkomst.
45	Individuele inlichtingenbijeenkomst		Transitiefase: - Is deze fase alleen gericht op invulling geven aan het groeimodel of voeren we dan ook al de gevraagde taken, services en activiteiten uit? - Kunt u toelichten hoe u de, in de plenaire inlichtingenbijeenkomst genoemde, 'hands-on mentaliteit' ziet in het licht van de Transitiefase die vooral procesmatig van aard lijkt te zijn.	De Transitiefase mag geen invloed hebben op beheer en ontwikkeling van het haven- en industrieterrein. De Opdrachtnemer voert daarom vanaf 1 april 2026 allebei uit. Hierbij opgemerkt dat de huidige opdrachtnemer vanaf 1 januari 2026 beschikbaar is en gedurende drie maanden de benodigde werkzaamheden uitvoert.
46	Individuele inlichtingenbijeenkomst		Er komt heel veel af op het team van I&B. OG zoekt een 'integraal adviseur assetmanagement'. Is het de wens van OG tot een afbakening van taken en rollen te komen tussen ON en I&B of gaan we meer in gezamenlijkheid de workload	Dit wordt vormgegeven tijdens de Transitiefase.

Nr.	Betreft	Paragraaf of eis	Vraag	Antwoord
			beheersbaar maken waarbij ON gaat putten uit zijn breed inzetbare capaciteit? Is het in dat kader wenselijk dat ON enkele dagen per week vanuit het kantoor van HbM werkt?	
47	Individuele inlichtingenbijeenkomst		Kunnen wij als bureau ook nadere opdrachten weigeren?	Er is bewust gekozen voor een systeem met vaste Opdrachtnemers. Formeel gezien kan een opdracht geweigerd worden, maar HbM verwacht dan een andere oplossing.
48	Individuele inlichtingenbijeenkomst		Het feit dat er zo specifiek wordt ingezet op financiële bewaking, is daar een reden toe dat dit in het verleden niet goed is verlopen?	Voor HbM is deze manier van werken, samenwerken met een vaste partij gedurende een langere periode, nieuw. Vandaar dat er wordt ingezet op financiële bewaking van zowel de kosten van de integrale adviseur als de impact op totale kosten assetmanagement.
50	Individuele inlichtingenbijeenkomst		In de plenaire sessie legde u de nadruk op professionalisering. Waar loopt u op dit moment tegenaan, waar dit met name het geval is? Tegen welke grote concrete vraagstukken loopt u nu aan?	Professionalisering is geen doel op zich. Waar HbM op stuurt is "stilstaan is achteruitgang". HbM wil samen met Opdrachtnemer verder ontwikkelen en doorgroeien.
49	Individuele inlichtingenbijeenkomst		Wilt u ook al een inkijk hebben op de bemensing vanuit het adviesbureau?	Het is aan de Inschrijver hoe hij invulling geeft aan de uitwerking van zijn Inschrijving.
50	Individuele inlichtingenbijeenkomst		Hoe vindt de samenwerking plaats met andere afdelingen binnen het Havenbedrijf?	Samenwerking is vanzelfsprekend noodzakelijk vanuit de gedachte "we doen het samen". Over de samenwerking kunnen afspraken worden gemaakt gedurende de Transitiefase.
51	Individuele inlichtingenbijeenkomst		Ziet u deze Transitiefase als een bedrijfskundige analyse van organisatie en processen? Of ziet u dit anders, zoals bijvoorbeeld een soort van overdrachtsmoment?	De Transitiefase is bedoeld om bekend te raken met het werk en om afspraken te maken over de rol- en taakverdeling tussen Opdrachtgever (HbM) en Opdrachtnemer. Overdracht van de huidige partij hoort daarbij.
52	Individuele inlichtingenbijeenkomst		U wilt van een versie 1.0/2.0 naar 3.0. Kunt u aangeven wat de huidige basis is en waar u niet tevreden over bent?	De huidige basis is 1.0. Voor HbM is dit een nieuwe manier van werken. In de Transitiefase worden hier afspraken over gemaakt en vastgelegd in versie 2.0. Het overal doel is goede afspraken maken over hoe invulling te geven aan

Nr.	Betreft	Paragraaf of eis	Vraag	Antwoord
				en de verdeling te maken tussen taken, services en activiteiten in beide Percelen.
53	Individuele inlichtingenbijeenkomst		Wilt u dat wij als adviesbureau meedenken met zaken die mogelijk ook buiten de scope van de Opdracht vallen?	De Aanbesteding gaat over advies- en ingenieursdiensten van Opdrachtnemers die HbM verder gaan helpen. Het kan dat HbM besluit dat ook andere disciplines van de organisatie gebruik maken van de Samenwerkingsovereenkomst. De consequentie hiervan kan zijn dat de geraamde maximale opdrachtwaarde eerder bereikt is en dat dit derhalve ten koste gaat van de totale contractduur.