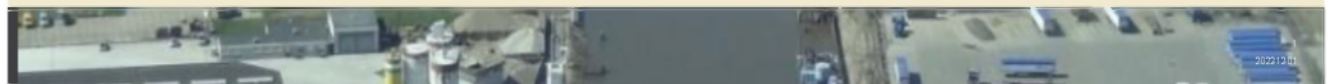


# Plan van Aanpak Grote Oogst

## Verduurzaming bedrijventerrein Theodorushaven/Noordland/De Poort (TNP) Bergen op Zoom



### Naar een Klimaatneutraal TNP



Ondernemersvereniging TNP, gemeente Bergen op Zoom, provincie Noord-Brabant en bedrijfsleven TNP

## Inhoud

1. Leeswijzer.....	3
2. Inleiding.....	4
2.1 Aanleiding.....	4
2.2 Vooraf.....	4
2.3 Achtergrond verduurzaming.....	5
2.4 Gezamenlijke ambities.....	7
2.4.1 Doelen Energietransitie.....	7
2.4.2 Doelen Klimaatadaptatie.....	7
2.4.3 Doelen circulaire economie.....	8
2.5 Aanpak op hoofdlijnen.....	8
3. Aanpak bedrijventerrein Theodorus haven, Noordland en De Poort Bergen op Zoom.....	10
3.1 Organisatie.....	10
3.2 Organisatiegraad.....	10
3.3 Projectorganisatie.....	10
3.3.1. Stuurgroep.....	11
3.3.2. Kerngroep.....	11
3.3.3. Procesmanager.....	11
3.3.4. Opgaveteams.....	11
3.4 Processtappen.....	12
3.5 Communicatie.....	12
4. Uitvoeringsprogramma Icoonprojecten Grote Oogst.....	13
4.1 Basis: Integrale Gebiedsscan.....	13
4.2 Icoonprojecten.....	14
4.3 Activiteiten collectief aanbod.....	15
4.4 Activiteiten individueel aanbod.....	16
4.5 Monitoring.....	18
5. Begroting.....	19
Bijlagen.....	20

# 1. Leeswijzer

Dit Plan van Aanpak is tot stand gekomen in samenwerking met adviesbureau Sweco, Waterschap Brabantse Delta, Provincie Noord-Brabant, netbeheerder Enexis, gemeente Bergen op Zoom en het bedrijfsleven op TNP. Het geeft een beschrijving van icoonprojecten en betrokken stakeholders om met elkaar tot en met december 2026 gebiedsgericht en integraal samen te werken aan vervolgstappen voor het verduurzamen van bedrijventerrein TNP. Om de verduurzaming mogelijk te maken is er een aantal icoonprojecten onderzocht en uitgewerkt.

De gemeente Bergen op Zoom heeft dit plan en de onderliggende stukken inmiddels in het college van burgemeester en wethouders behandeld en ingestemd met dit plan. De verantwoordelijk wethouders van Economie en Duurzaamheid zijn enthousiast en noemen dit project een "top project" waar de gemeente met partijen een grote stap voorwaarts wil maken met de transitie om bedrijventerrein TNP te verduurzamen.

Met dit Plan van Aanpak, het Uitvoeringsprogramma (hoofdstuk 4), de bijbehorende bijlagen, zoals de Uitbreiding verdieping Icoonprojecten en Begroting nader uitgewerkt, geven we de aanpak aan die we voor ogen hebben om te werken aan de duurzaamheidsopgaven die er op bedrijventerrein TNP liggen.

In de bijlage "Verduurzamen van Bedrijventerrein Theodorus haven, Noordland en De Poort Inhoudelijke verdieping icoonprojecten **gaan we in op de aanpak en belangrijke prioriteiten per icoonproject**

Veel leesplezier.

## 2. Inleiding

### 2.1 Aanleiding

Duurzame bedrijventerreinen zijn een belangrijke voorwaarde voor een toekomstbestendige economie en een goed en gezond woon- en werkklimaat. Daarnaast kan verduurzaming van bedrijventerreinen een grote bijdrage leveren aan onder andere de thema's energietransitie, circulariteit, klimaatadaptatie en stikstof. Om aan deze thema's een versnelling in verduurzaming te geven heeft de provincie Noord-Brabant per regio drie bedrijventerreinen en de haven van Moerdijk - 13 in totaal - geselecteerd voor het project Grote Oogst, om daarmee een impuls te geven aan de integrale verduurzaming van bedrijventerreinen waar veel kansen én grote opgaven liggen binnen genoemde thema's. Het bedrijventerrein Theodorus haven/Noordland/De Poort (hierna: TNP), met een actieve [bedrijvenvereniging](#) in Bergen op Zoom is één van die terreinen.

TNP is één van de grootste bedrijventerreinen van de provincie Noord-Brabant. Dit gegeven biedt volop economische kansen, maar kent ook de keerzijde: er is een grote duurzaamheidsopgave. Samen met partners willen we als gemeente Bergen op Zoom werken aan deze grote duurzaamheidsopgave. De 3 belangrijkste thema's voor het bedrijventerrein TNP zijn:

1. Energie
2. Circulaire Economie
3. Klimaatadaptatie

### 2.2 Vooraf

In het voorjaar van 2022 heeft het college van Bergen op Zoom ingestemd met de bestuursopdracht "Project de Grote Oogst". Met de bestuursopdracht onderschrijft Bergen op Zoom de doelstelling van het project Grote Oogst van de provincie Noord-Brabant.

De gemeente Bergen op Zoom heeft als doelstelling om conform de Grote Oogst vóór 2050 een vitale economie te hebben, waarin de uitstoot van broeikasgassen met 95% is teruggebracht ten opzichte van 1990. Het verduurzamen van bedrijventerrein TNP kan hier een groot aandeel in hebben.

Na besluitvorming van het college van gemeente Bergen op Zoom is in het voorjaar van 2022 een aanbestedingstraject doorlopen om een integrale gebiedsscan met een routekaart te laten opstellen en een uitwerking van kansrijk koppelpojecten te maken. Deze documenten vormen daarmee input voor dit Plan van Aanpak.

Om dit Plan van Aanpak voor vervolgstappen in onze doelstelling vorm te geven heeft adviesbureau Sweco met de gemeente Bergen op Zoom en het bedrijfsleven van TNP een gebiedsscan uitgevoerd om de kansen voor de verschillende transitithema's te inventariseren.

#### *Plan van Aanpak met omgevingsscan en icoonprojecten*

Door integraal en gebiedsgericht samen te werken is er in de afgelopen maanden hard gewerkt aan het opstellen van een gebiedsscan, zie bijlage. In de gebiedsscan zijn er oplossingen bedacht om samen te werken aan diverse kansrijke icoonprojecten. De integrale gebiedsscan bevat een routekaart die de leidraad is voor het verder uitwerken van voorgestelde icoonprojecten en voor het indienen van een Plan van Aanpak in het kader van de provinciale 'Bijdrageregeling Verduurzamen bedrijventerreinen Grote Oogst'.

#### *Stakeholdersbijeenkomsten*

In het proces om te komen tot een integrale gebiedsscan zijn 3 goedbezochte stakeholdersbijeenkomsten gehouden. Tijdens deze sessies werd duidelijk dat veel bedrijven open staan voor een samenwerking om te verduurzamen. Ze gaven aan tegen vraagstukken aan te lopen die grotendeels alleen collectief opgelost kunnen worden. De aanwezige bedrijven hebben in workshops hun eerste interesse in de icoonprojecten aangegeven. En aangegeven wat aantrekkelijk voor hen is in deze icoonprojecten en welke vragen ze hierover hebben. Met deze informatie is de volgende slag gemaakt in de inhoudelijke verdieping van de icoonprojecten. Met de partijen is een

draagvlak gecreëerd om vervolgstappen te zetten in de opgaven. Andere bedrijven op TNP kunnen zich later altijd aansluiten. Dit ziet de gemeente Bergen op Zoom als grote meerwaarde en als kans voor verdere samenwerking.

#### *Afweging selectie icoonprojecten*

In de selectie voor icoonprojecten is gekeken naar projecten die de samenwerking onderling stimuleert, innovatief van karakter zijn en zoveel mogelijk een verbinding leggen tussen meerdere transitithema's ('koppelkansen'). Voor veel thema's is de businesscase voor individuele bedrijven onhaalbaar. Door samenwerking is efficiëntie in tijd, capaciteit en kennisdeling te bereiken waardoor de haalbaarheid en schaalbaarheid van icoonprojecten worden versnelt. Daarom is voornamelijk gekozen voor projecten waarbij een collectieve integrale aanpak op TNP vereist is, omdat samenwerking één van de belangrijkste voorwaarden is om grote verduurzamingslagen te maken.

De meest kansrijke icoonprojecten zijn:

<b>Energietransitie</b>	Duurzame energieopwekking en energie hub	Waterstof als brandstof	Open (rest) warmtenet
<b>Klimaatadaptatie</b>	Klimaatrisico-scan	Vergroeningspotentie-scan	
<b>Circulaire economie</b>	Materialenbank		

## 2.3 Achtergrond verduurzaming

### **Een vitale economie en klimaatneutrale leefomgeving in Bergen op Zoom in 2050**

De gemeente Bergen op Zoom heeft in 2021 haar Toekomstvisie 2035 vastgesteld. Deze visie is de koepelnota voor de beleidsvisies van de gemeente.

De verduurzaming van de economie in West-Brabant is een belangrijk doel om het welvaart/welzijnsniveau voor de toekomst in de regio veilig te stellen. Het voorsorteren op belangrijke transitie zoals de energietransitie, klimaatadaptatie en de circulaire economie is voor ondernemers en bedrijven een essentieel onderdeel voor hun eigen bestaansrecht, maar ook voor de werkgelegenheid en het vestigingsklimaat.

Eén van de doelstellingen van onze gemeente is om vóór 2050 een vitale economie te hebben, waarin de uitstoot van broeikasgassen met 95% is teruggebracht ten opzichte van 1990, in lijn met de afspraken van het Parijse Klimaatakkoord. Tevens heeft de gemeente Bergen op Zoom in 2050 een 100% circulaire economie en klimaatbestendig en water robuust ingericht. Het verduurzamen van bedrijventerrein TNP kan hier een groot aandeel in hebben.

Voor de komende jaren is het de ambitie om 'duurzaamheid' verder door te laten werken in het gehele gemeentelijk beleid. De Regionale Energietransitie (RES), de Klimaatwet en de landelijke afspraken in het kader van het Klimaatakkoord van Parijs dienen als uitgangspunten voor het Uitvoeringsprogramma en we streven ernaar de doelen die daarin zijn afgesproken te realiseren. Bij verduurzaming van het bedrijfsleven dienen wij als gemeente als facilitator op te treden en een voorbeeldrol te nemen. Dit is tevens opgenomen in het bestuursakkoord 2022 – 2026 van het college.

### **Bedrijventerrein TNP in samenwerking verduurzamen**

Op het multimodaal ontsloten bedrijventerrein TNP komen tegelijkertijd ook allerlei opgaves samen zoals (economische) toekomstbestendigheid, energietransitie, circulaire economie, stikstofuitstoot en klimaatadaptatie. Voor zoveel ontwikkelingen en opgaves op één plek is het van belang om het gebied integraal te bekijken. Zo zijn er win-win kansen te behalen voor allerlei opgaves, die het bedrijventerrein als geheel toekomstbestendiger maken. TNP kent een actieve bedrijvenvereniging, die zich inzet voor de veiligheid en vitaliteit van het terrein. Dat is mooi, want de gemeente heeft de bedrijven en hun ondernemende kracht zeker nodig.

Bedrijvenvereniging TNP wil in samenwerking met partners werken aan de doelstelling van de gemeente naar een vitale economie en klimaatneutrale leefomgeving in Bergen op Zoom in 2050; een enorme uitdaging. Duurzame bedrijventerreinen zijn namelijk een belangrijke voorwaarde voor een toekomstbestendige economie en een goed en gezond woon- en vestigingsklimaat. Daarnaast kunnen bedrijventerreinen een grote bijdrage leveren aan onder andere de energietransitie, circulariteit, klimaatadaptatie en stikstofreductie. Door integraal en gebiedsgericht (samen) te werken kunnen slimme oplossingen bedacht worden die impact hebben op meerdere thema's. Welke uitdagingen liggen er op de bedrijventerreinen en welke mogelijke routes zijn er om te komen tot een CO2-neutraal bedrijventerrein? Naar aanleiding van deze opgave willen we in dit Plan van Aanpak de maatregelen en interventies formuleren die nodig zijn om de transitie mogelijk te maken nu en in de toekomst.

### **Provincie Noord-Brabant verbinden, versnellen, verslimmen**

Het verduurzamen van bedrijventerrein TNP is naast een gemeentelijke ambitie ook op provinciaal niveau een belangrijk project. Een van de doelstellingen van de provincie Noord-Brabant is het verduurzamen van bedrijventerreinen. De Provincie heeft dit opgenomen in het project Grote Oogst. De manier om als lokale overheid de verduurzaming van de economie te stimuleren is om met ondernemers gezamenlijk deze opgave aan te pakken via het verduurzamen van bedrijventerreinen. De Provincie Noord-Brabant heeft daarom 13 bedrijventerreinen geselecteerd voor het project Grote Oogst. Met dit project wil de provincie een impuls geven en op korte termijn pragmatische en concrete projecten uitrollen en tegelijkertijd werken aan het opzetten van een langjarige samenwerking en financiering tussen de ondernemers, gemeente en andere partners. Eén van de aangewezen bedrijventerreinen is TNP in Bergen op Zoom.

De insteek van de provincie hierbij is om enerzijds op korte termijn (bestuursperiode) pragmatische en concrete projecten uit te rollen, anderzijds om het behalen van de (Europese) doelstellingen op langere termijn (meerdere bestuursperiodes) te verankeren in de werkzaamheden.

### **Europees geld vanuit Just Transition Fund**

De Europese Unie stelt via het Just Transition Fund (JTF) voor de periode 2021-2027 circa 60 miljoen euro subsidie beschikbaar om mkb'ers en kennisinstellingen in West-Noord-Brabant te ondersteunen bij hun transitie naar klimaatneutraal ondernemen. Deze gelden komen beschikbaar voor bedrijven die werken aan het versnellen van de energietransitie, het vernieuwen van de economie en het versterken van de arbeidsmarkt. Het JTF in West-Noord-Brabant zet specifiek in op drie sporen:

1. **Vernieuwing en versterking van de regionale economie**, met in West-Noord-Brabant focus op elektrificatie van processen, proces- en productinnovatie in de chemie (circulair, biobased) en energieconversie en opslag.
2. **Investeringen in technologie, systemen en infrastructuur**; de 'hardware' voor een toekomstbestendige economie.
3. **Een wendbare en weerbare beroepsbevolking**, om zo veranderingen in de aard van het werk en de groeiende mismatch tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt als gevolg van de transitie op te vangen.

Op basis van de drie sporen en gesprekken met JTF, biedt het JTF kansen voor financiële ondersteuning bij de volgende iconprojecten uit het Plan van Aanpak:

- **Duurzame energieopwekking en energiehub**
- **Materialenbank**

JTF-vertegenwoordigers waren bij alle stakeholdersessies aanwezig en zijn voor de gemeente Bergen op Zoom, de provincie en het bedrijfsleven een goede gesprekspartner om Europese medefinanciering mogelijk te maken bij de doelstelling waar we met elkaar voor staan. Het subsidiepercentage is maximaal 50% van de subsidiabele kosten. Minimale projectomvang is 500.000 euro, de maximale subsidie per project moet nog worden bepaald. Naar verwachting wordt het JTF medio februari 2023 opengesteld. In de begroting is € 60.000 gereserveerd voor het opstellen van de subsidieaanvraag voor JTF. De gemeente schakelt een subsidiebureau in om subsidieaanvragen voor Just Transition Funds (JTF) op te stellen en in te kunnen dienen voor Europese subsidies. Dit vindt plaats in 2023. Rekening houdend met de subsidietranches in februari 2023 en mei 2023.

## 2.4 Gezamenlijke ambities

Bedrijvenvereniging TNP, betrokken TNP-ondernemers, provincie Noord-Brabant en de gemeente Bergen op Zoom zijn een aantal gezamenlijk ambities overeengekomen voor de verduurzaming van TNP. Dit hebben zij gedaan op basis van data-analyse, gebiedsscan en een aantal stakeholdersessies. Als gezamenlijke ambities zetten zij in op een duurzaam en toekomstbestendig bedrijventerrein waar het goed ondernemen is. Deze inzet betreft:

### - Energie

Vanwege het substantiële energieverbruik van bedrijven op TNP is de inzet op het verminderen en verduurzamen daarvan kansrijk. Het betreft het inventariseren en concretiseren van de behoefte aan een Energiehub, Waterstof(tank)station en een Warmtenet.

### - Klimaatadaptatie

Het klimaatbestendig maken van TNP zorgt voor een aantrekkelijke en gezonde werkomgeving. Toepassingen van maatregelen die uit Klimatrisicoscan en Vergroeningspotentiescan voor TNP komen, kunnen zorgen voor een klimaatbestendig en waterrobuust bedrijventerrein.

### - Circulaire economie

Op TNP vinden productieprocessen plaats waarbij substantiële rest- en afvalstromen ontstaan. Een materialenbank biedt een oplossing voor het slimmer inzetten van deze stromen en het op een zo hoogwaardig mogelijke inzet van materialen. Op basis van een inventarisatie van reststromen en -materialen en samenwerkingsbehoefte kan een materialenbank worden opgericht.

De volgende ambities en doelstelling voor gemeente Bergen op Zoom zijn samen met de partners geformuleerd op basis van verkenning en gesprekken.

### 2.4.1 Doelen Energietransitie

Bergen op Zoom onderschrijft de centrale doelstelling uit het Klimaatakkoord van Parijs en wil in 2050 op een eerlijke en sociaal rechtvaardige manier klimaatneutraal worden.

- 2030: Gemeente 55% reductie van CO2 ten opzichte van 1990;
- 2030: Gemeente 10% energiebesparing ten opzichte van het energieverbruik van 2017 (606,8 TJ);
- 2030 Ambitie van de gemeente voor TNP: 50% CO2-reductie ten opzichte van 2019 (766 kton, CBS);
- 2030: Gemeente Energieopwekking met wind: 72 GW (ca. 5 windturbines van 4,7 MW) en zon: 160.000 zonnepanelen waarvan 47 GW aan zonnepanelen op grootschalig industriële daken.
- 2050: Gemeente Bergen op Zoom Energieneutraal

### 2.4.2 Doelen Klimaatadaptatie

Klimaatadaptatie is het voorbereiden op de gevolgen van klimaatverandering en bestaat uit vier thema's: wateroverlast, hitte, droogte en overstroming. De ambities van de provincie Noord-Brabant op klimaatadaptatie zijn als volgt:

- 2020: Brabant handelt klimaatbestendig en water-robuust
- 2030: De eerste grote gebiedsopgaven zijn daartoe al gerealiseerd
- 2050: Brabant is klimaatbestendig en water-robuust ingericht. Dit is tevens de ambitie voor de gemeente Bergen op Zoom
- 2050: Gemeente heeft als doel 80% van hemelwaterafvoer te hebben afgekoppeld

Regionaal beleid belangrijkste aanknopingspunten:

- Het doel is een groenblauwe inrichting van de bedrijventerreinen
- Verantwoordelijkheid voor wateroverlast ligt maar voor een deel bij gemeente

Tabel 2: Doelen 2030 Klimaatadaptatie bedrijventerrein Theodorus haven, Noordland en De Poort

Indicator	Nulmeting	Doel 2030	t.o.v. nulmeting
Opp. verhard	- Theodorus haven: 70% - Noordland: 88% - De Poort: 90%	Doelen worden in 2023 in vervolgstudie gespecificeerd, zie toelichting onder tabel 2	
Opp. groen	- Theodorus haven: 23% - Noordland: 11% - De Poort: 10%	Idem	
Hemelwaterafvoer	- TNP: 54%	67%	

Toelichting op de doelen:

De genoemde percentages van oppervlakte verhard en oppervlakte groen zijn indicatoren voortkomend uit de opgesteld gebiedsscan en routekaart. In de studie van de afgelopen periode is het niet gelukt om de percentages en doelen te specificeren. In 2023 wordt met verdere studies met de partijen de doelen voor klimaatadaptatie concreter gemaakt. Tevens stelt de gemeente een breed klimaatplan op voor de hele gemeente. Daarin worden ook de doelen van alle bedrijventerreinen in de gemeente Bergen op Zoom opgenoemd en uitgewerkt.

### 2.4.3 Doelen circulaire economie

In het Uitvoeringsplan Circulaire Economie West-Brabant heeft de gemeente Bergen op Zoom zich samen met de andere partners de volgende doelen gesteld op het gebied van circulaire economie.

- 2030: 50% minder primaire abiotische grondstoffen gebruiken;
- 2030: 20% fossiele grondstoffen vervangen door biobased grondstoffen;
- 2030: 50% minder voedselverspilling;
- 2050: Een 100% circulaire economie.

### Stikstofreductie

Stikstof is in het voorliggende Plan van Aanpak niet expliciet opgenomen als thema. Vanuit Grote Oogst, en dus ook in TNP, wordt bij uitvoering van alle projecten gestreefd naar een integrale aanpak die ook leidt tot een stikstofreductie. Dit gebeurt onder andere via:

1. Zoveel mogelijk duurzaam opgewekte elektriciteit lokaal gebruiken door de inzet van een energy hub, met minder stikstof uit kolen- en gascentrales tot gevolg;
2. Energiebesparing, verduurzaming op gebouwniveau en elektrificatie van bedrijfsprocessen, met een vermindering van stikstof uit lokale verwarmingsketels en/of kolen- en gascentrales;
3. Koppelkansen benutten voor duurzamer transport. Bijvoorbeeld via elektrische voertuigen en/of de benodigde laadinfrastructuur daarvoor. Of door transport te verplaatsen van weg naar water, met stimulering van het gebruik van elektrisch varen. Dit levert minder mobiliteits-gerelateerde stikstof;
4. Nieuwbouw op bedrijventerreinen plegen met elektrisch aangedreven materieel. Bij voorkeur werken met prefab-bouwelementen waardoor er minder vervoerbewegingen zijn en er per saldo minder stikstofuitstoot is.

Locatie-overstijgend wordt er i.s.m. het Team Stikstof van de provincie onderzocht welke bedrijven op Grote Oogst-terreinen de meeste stikstofuitstoot genereren. Op basis daarvan wordt gekeken wat aanvullend handelingsperspectief zou kunnen zijn en of daar op de verschillende terreinen nog separaat actie op moet worden gezet.

## 2.5 Aanpak op hoofdlijnen

Het Plan van Aanpak omvat projecten op bedrijfsniveau en gebiedsniveau ('collectieve projecten'). In het Uitvoeringsprogramma zijn collectieve projecten nader uitgewerkt en projecten op bedrijfsniveau nader beschreven. Hiermee proberen we individuele ondernemers te helpen in samenwerking toekomstbestendig te investeren in duurzame bedrijfsprocessen. De investeringen dragen niet alleen bij aan het behalen van duurzaamheidsdoelen, maar zorgen ook voor een betere positionering van het bedrijventerrein, duurzame



panden en bedrijfsprocessen met een hogere (toegevoegde) waarde en een aantrekkelijker ondernemersklimaat.

Voor het puntje hemelwaterafvoer hebben we wel een doelstelling en nulmeting. In 2019 was 54% van het verharde oppervlakte afgekoppeld van het gemengde riool. In 2050 is het doel om 80% af te hebben gekoppeld. Voor 2030 zal dat dan in het midden liggen (circa 67%) maar ook dat is nergens opgenomen.

## 3. Aanpak bedrijventerrein Theodorushaven, Noordland en De Poort Bergen op Zoom

### 3.1 Organisatie

Het is wenselijk dat de organisatie zo ingericht wordt dat er gewerkt wordt met integrale programma's en opgaves. Juist dit project leent zich om als een programma aangestuurd te worden. Met als uitgangspunt dat de concrete concrete deelprojecten hieronder gaan vallen om die integrale doelstellingen helpen te behalen. De gemeente richt een ambtelijk kernteam in voor de overall aansturing van het Plan van Aanpak en richt aparte opgaveteams in voor de uitvoering van de deelprojecten.

De governance in Grote Oogst is niet alleen de verantwoordelijkheid van de bestuurlijke partijen (provincie en gemeente) maar ook van particuliere ondernemingen en (publieke) organisaties op alle niveaus. Hierbij wordt ingezet op een meerjarig efficiënt bestuur; dit houdt in dat er openheid, participatie, verantwoordingsplicht, doeltreffendheid en samenhang is in het gebied TNP.

De realisatie van het Uitvoeringsprogramma staat onder aansturing van een stuurgroep, ondersteund door een kerngroep die onder leiding staat van een procesmanager. Opgaveteams houden zich bezig met de concrete uitwerking van de ambities/deelopgaves.

De werkwijze van stuurgroep, procesmanager en opgaveteams is erop gericht zoveel mogelijk integraal, gebiedsgericht en resultaatgericht samen te werken. De projectorganisatie moet duurzaam en met voldoende capaciteit worden ingericht om het tot een succes te maken. Ieders bijdrage is daar ook op gericht. Samen zetten we de route uit voor collectieve oplossingen waarbij de deur voor alle bedrijven wordt opengezet om aan te sluiten. De projectleiders opereren zoveel mogelijk zelfstandig, samen met een of enkele teamleden. Zij werken de aanpak, activiteiten en planning met onderliggende businesscases uit stemmen onderling af om gericht in te zetten op het verkrijgen van aanvullende financiering en subsidies bij derden. Het creëren van eigenaarschap maakt integraal onderdeel uit van deze aanpak.

Ieder opgaveteam staat onder leiding van een projectleider en bepaalt in overleg met de procesmanager de wijze van samenwerken en de rapportagevorm. De opgaveteams zullen een activiteitenplan (incl. planning, begroting) indienen bij de stuurgroep. Ook zullen deze teams samen met partijen als de provincie, op zoek gaan naar aanvullende financiering.

### 3.2 Organisatiegraad

TNP kent een hoge organisatiegraad en heeft een goed lopende bedrijvenvereniging met ruim 70 leden. Belangrijke thema's van de bedrijvenvereniging zijn veiligheid en kwaliteit. De bedrijvenvereniging is zeer geïnteresseerd in de kansen die het project Grote Oogst biedt en levert graag haar bijdrage aan de uitvoering van het Plan van Aanpak. Dit zal de vereniging onder meer doen door het beschikbaar stellen van de parkmanager voor nog nader te bespreken aantal uur per week voor de mede-uitvoering van en mede-organiseren van workshops en door haar leden actief te benaderen en te wijzen op de meerwaarde van de verschillende scans zoals opgenomen in het Plan van Aanpak.

Bedrijvenvereniging TNP beschikt zelf niet over benodigde middelen voor de particuliere bijdrage voor het Plan van Aanpak. Om de financiële middelen toch op tafel te krijgen zal de vereniging een beroep doen op haar leden voor particuliere bijdragen. Ook zal de vereniging samen met de gemeente in 2023 onderzoeken of het haalbaar is om een Bedrijven Investeringszone op te richten of een stichting CO2-vrij.

### 3.3 Projectorganisatie

Om de realisatie van het Plan van Aanpak vorm te geven en te kunnen borgen worden er een stuurgroep en meerdere opgaveteams geformuleerd.

- De kerngroep bepaalt mede de inhoudelijke koers en coördineert, stimuleert en faciliteert. De kerngroep fungeert als ambassadeur van het Grote Oogst project richting de ondernemers van TNP.

- De stuurgroep is de opdrachtgever en functioneert als toezichthouder en neemt besluiten over de (aanpassingen van de) koers.
- De opgaveteams, projectleider en uitvoerder/aannemer) zijn belast met de feitelijke uitvoering en begeleiding/ coördinatie van projecten en modules.
- De (externe) procesmanager rapporteert aan de stuurgroep.
- Diverse stakeholders maken onderdeel uit van de opgaveteams

### 3.3.1. Stuurgroep

Samenstelling:

- Gemeente Bergen op Zoom
- Parkmanagement TNP
- Provincie Noord-Brabant

### 3.3.2. Kerngroep

Samenstelling:

- Externe procesmanager (neemt zitting in kerngroep)
- Eerste aanspreekpunt vanuit de gemeente
- Parkmanagement & Ondernemersvereniging TNP
- Vertegenwoordiging bedrijven van TNP

### 3.3.3. Procesmanager

De (externe) procesmanager is verantwoordelijk voor de dagelijkse projectleiding, het bewaken van de voortgang, de verantwoording naar de ondertekenaars van het PvA en de stuurgroep en het bevorderen van de onderlinge samenwerking. De procesmanager stuurt de opgaveteams aan, waaronder ook aanbieders van onderdelen.

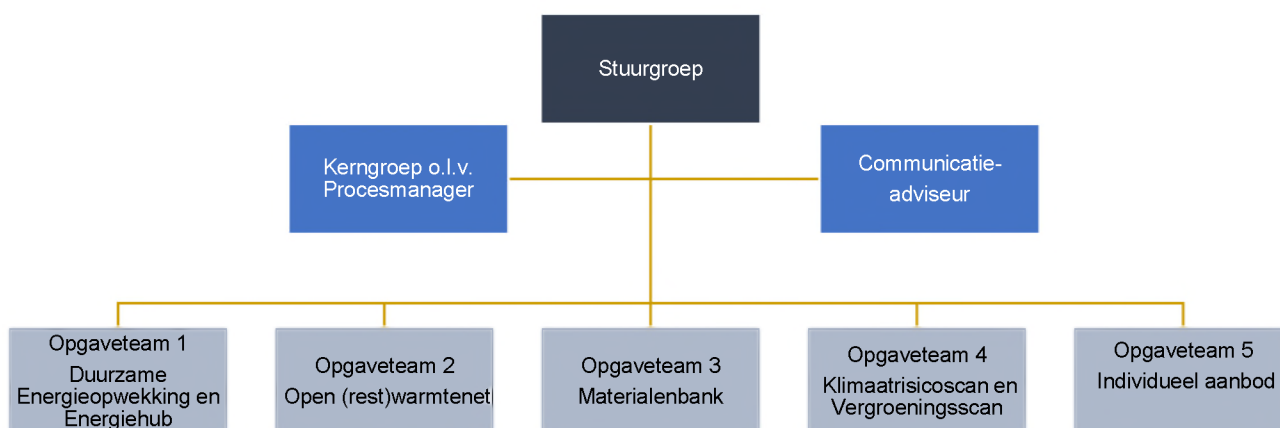
Als onderdeel van het Plan van Aanpak gaat de gemeente Bergen op Zoom op zoek naar de meest geschikte procesmanager. Dit kan een extern of interne procesmanager zijn.

### 3.3.4. Opgaveteams

Een opgaveteam (of werkgroep) bestaat uit een projectleider en uitvoerder/aannemer, die in sommige gevallen dezelfde zijn. Gedurende de looptijd van een activiteit/project rapporteert het opgaveteam over de voortgang en resultaten. De projectleider is verantwoordelijk voor het faciliteren van de activiteit en deelname (aanmelding) door bedrijven. Stemt af en koppelt terug aan de externe procesmanager. Het opgaveteam kan ingevuld worden door een externe partij, een lokale organisatie of (onderwijs)instelling of een andere (onder)aannemer van werk, maar dit kan ook een bestaand projectteam zijn vanuit een bedrijf, de gemeente of een consortium. Voor de invulling voor de verschillende projectleiders is nadere afstemming nodig met o.a. Bedrijvenvereniging TNP.

**Uitvoerder/aannemer**

De uitvoerder of aannemer binnen het opgaveteam is verantwoordelijk voor de uitvoering van de activiteit. Deze partij coördineert de uitvoering van de activiteit (workshop, werkatelier, icoonproject, collectief project, modules). Dit gebeurt in nauwe samenwerking met de kerngroep.



Figuur 2: Organisatiestructuur

### 3.4 Processtappen

Met de inhoudelijke verdieping van de Icoonprojecten maakt de gemeente Bergen op Zoom een volgende stap. Op basis van het behaalde draagvlak met de kansrijke stakeholdersbijeenkomsten vraagt de gemeente om commitment aan bedrijven om mee te werken aan de realisatie van de icoonprojecten. Voor de volledigheid en transparantie maakt de gemeente een ronde langs alle TNP- bedrijven (aanwezig en niet aanwezig) en deelt met hen het verslag van de bijeenkomst en de informatie van de icoonprojecten. Bij de realisatie van alle icoonprojecten is de rol van de gemeente van groot belang. De gemeente zal in veel gevallen de initiatiefnemer, mede-financier én coördinator zijn van de projecten.

#### *Ronde tafel gesprekken*

De ronde "langs de velden" krijgt vorm door onder meer het inrichten van zogenaamde Tafels. Deze tafels worden per icoonproject ingericht. De al geïnteresseerde bedrijven zullen zich hierbij aansluiten. Hiermee wordt weer een stap verder en verdiepend gezet. Maar uiteraard gaat de gemeente ook in gesprek met de andere bedrijven van TNP om zich aan te sluiten.

Zie voor de verdere te volgen stappen hoofdstuk 4 van dit Plan van Aanpak en bijlage A met "Inhoudelijke verdieping Icoonprojecten Grote Oogst".

### 3.5 Communicatie

De provincie, gemeente en het bedrijfsleven doen gezamenlijke uiting middels externe communicatie/publicatie. De portefeuillehouders Economie en Duurzaamheid worden periodiek geïnformeerd. Het College zal worden geïnformeerd middels een memo gedurende het project evenals de Raad middels een raadsbrief. Dossiervorming en archivering geschiedt door de penvoerder middels invoering van de officiële stukken in het archiefsysteem.

## 4. Uitvoeringsprogramma Icoonprojecten Grote Oogst

### 4.1 Basis: Integrale gebiedsscan

Een eerste stap op weg naar het Uitvoeringsprogramma was het opstellen van een integrale gebiedsscan en het organiseren van een drietal stakeholdersessies voor de TNP-bedrijven en andere betrokken organisaties. De Gebiedsscan is als bijlage B bij dit Plan van Aanpak gevoegd.

#### Integrale gebiedsscan

De integrale gebiedsscan laat de volgende Quickscans zien voor de thema's energie, klimaatadaptatie en circulaire economie:

✎
Gebiedsscan
✎

**Bedrijvigheid**

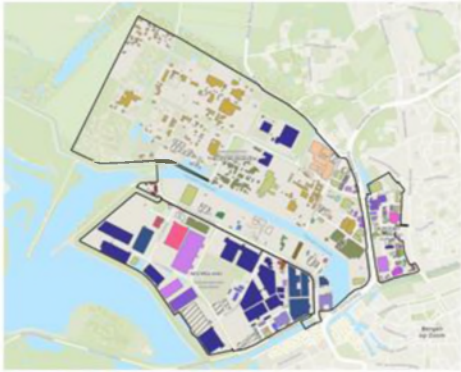
- Vervaardiging van chemische producten;
- Vervaardiging van voedingsmiddelen;
- Logistiek, transport, opslag, distributie.


**Lopende initiatieven**

- Restwarmte Lineage Logistics
- Zon-PV op dak
- Waterstof backbone gasunie
- Windpark Halsteren
- Interne bedrijfsprocessen (energiebesparing en circulair)

**QuickScans**

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Energie                             <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Besparen</li> <li>➢ Netcongestie</li> <li>➢ Waterstof als oplossing</li> <li>➢ Zon- en windenergie</li> <li>➢ Energiehub</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Klimaatadaptatie                             <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Last van water en hitte</li> <li>➢ Bewustwording en draagvlak nodig</li> <li>➢ Weinig collectieve initiatieven</li> <li>➢ Maken van strategische keuzes</li> <li>➢ Maatregelen identificeren + uitvoeren</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Circulaire Economie                             <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Veel reststromen door chemische industrie</li> <li>➢ Met name interne bedrijfsvoering</li> <li>➢ Weinig collectieve initiatieven</li> <li>➢ Bewustwording en draagvlak nodig</li> <li>➢ Ontwikkelen visie</li> </ul> </li> </ul>
---	--	--





★
Icoonprojecten
✎

**Energie**

- Energieopwek en energiehub
- Waterstof als brandstof
- Open (rest)warmtenet

**Circulaire economie**

- Circulaire inkoop
- Materialenbank

**Klimaatadaptatie**

- Waterrisicoscan
- Vergroeningspotentiescan





### Icoonprojecten

Op basis van data-analyse, interviews, vragenlijst en stakeholdersessies is vervolgens een aantal icoonprojecten gekozen:

## 4.2 Icoonprojecten

Icoonproject	Deelnemers	Conclusies
Energieopwerk en energie hub	Enexis Jansen installaties TU Eindhoven/Metalot Bleckmann Protix Lamb Weston/Meijer Concrete Valley Ondernemersvereniging MKB BoZ Lineage Logistics Versteden	In de ontwikkeling van een energie hub is veel interesse. Het werd duidelijk dat bedrijven interesse hebben omdat ze hun daken willen volleggen met zon-PV, maar niet kunnen terugleveren aan het net. Andersom zijn er bedrijven die juist een hoog elektriciteitsverbruik hebben maar niet grootschalig zon-PV op dak kan plaatsen. Uitwisseling van stroom is dus een grote wens. Een energiehub is dus een goede oplossing
Open (rest)warmtenet	Protix Versteden Cargill Provincie Noord-Brabant Ondernemersvereniging MKB BoZ	Bedrijven geloven in een warmtenet. Het moet wel een net zijn waar elk bedrijf restwarmte aan kan koppelen. Ook als het warmtenet richting een woonwijk zal gaan. Verder moet een bedrijf als Versteden een productieruimte van 2.500 m2 verwarmen. Zij kunnen de restwarmte van Lineage Logistics en Cargill goed gebruiken. Het is nog wel de grote vraag wie deze kar wil trekken. Het is aan te raden om bij bedrijventerreinen langs te gaan die al een warmtenet hebben gerealiseerd. Tevens is aanvullend onderzoek nodig om de vraag en aanbod van warmte op TNP beter in kaart te brengen.
Waterstof	Cargill, Provincie Noord-Brabant, Gasunie, Lineage Logistics, Concrete Valley, NL Space Campu en gemeente BoZ	Vanuit de bedrijven is veel belangstelling voor waterstof. Zij kunnen hun benodigde proceswarmte verduurzamen met waterstof. Naast het verduurzamen van processen is er behoefte aan waterstof voor transport. Bedrijven hebben met name interesse voor waterstof voor groot vrachtvervoer en minder interesse voor elektrisch vervoer: Accu's zijn zwaar en er kan daardoor minder vracht worden meegenomen. Een waterstoftankstation kan helaas niet direct op de backbone aansluiten. Dit komt doordat de zuiverheid niet voldoende is voor transport, maar wel voor productieprocessen. Het is mogelijk om waterstof met tube trailers en installaties in te voeren en daarmee de overstap op een waterstof(tank)station te realiseren. Verder is het ook mogelijk om waterstof uit de backbone te zuiveren en dan te transporteren naar het naar tankstation. Hier zullen hoogstwaarschijnlijk hoge kosten aan zitten.
Circulariteit: Materialenbank	Lamb Weston/Meijer, Protix, Jansen Installaties, Concrete Valley, Versteden en	Voor een materialenbank bestaat veel interesse vanuit de bedrijven. Er is een wens vanuit de bedrijven om materialenstromen aan elkaar te

	Ondernemersvereniging MKB BoZ.	knopen, maar ook om alle reststromen van alle bedrijven beter in beeld te brengen. Dit is nu nog ongeregistreerd en zal een goede eerste stap zijn. Hierin is belangrijk: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Welke stromen zijn er, wat gaat erin en eruit?</li> <li>• Informatie op tafel, maar niet teveel afhankelijk van een ander.</li> <li>• Informeer bij bedrijven naar interesse.</li> <li>• Wie beheert de databank?</li> </ul>
Klimaatadaptatie: Klimatrisicoscan en Vergroeningsscan	Bleckmann Concrete Valley BBZ	Drie ondernemers hebben interesse in zowel een klimatrisicoscan als een vergroeningsscan. Hierdoor willen zij inzicht krijgen in de risico's, kansen en mogelijke maatregelen voor bedrijven. Deze scans bieden hier hulp bij. Ook is contact met de gemeente en onderling met de bedrijven belangrijk. Tot slot moeten koppelkansen worden benut als resultaat van deze scans: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Biodiversiteit: Bijdrage aan de lokale biodiversiteit door de juiste bomen en planten aan te leggen;</li> <li>• Circulair: Vrijgekomen restmateriaal bij vervanging van verharding hergebruiken;</li> <li>• Energietransitie: Combineer zon-PV met groene daken, dit verhoogt het rendement.</li> </ul>

#### 4.3 Activiteiten collectief aanbod

De uitwerking van de diverse iconprojecten is opgenomen in bijlage A ("Inhoudelijke verdieping Iconprojecten voor verduurzamen bedrijventerrein Theodorushaven, Noordland en De Poort"). In de bijlage zijn uitgebreid de vervolgstappen per iconproject omschreven. In de tabel hieronder staan alleen de type activiteiten per iconproject.

Icoonproject	Type activiteiten	Gericht op
Energiehub	Inventarisatie van energieverbruik	collectief, individueel
Waterstoftankstation	Inventarisatie vraag en aanbod	collectief
Warmtenet	Inventarisatie van vraag en aanbod van warmte op TNP verder in kaart te brengen.	collectief, individueel
Materialenbank	Inventarisatie en analyse van grondstofstromen, via 1 op 1 gesprekken met de bedrijven (5 bedrijven), afweging of dit lokaal of op andere schaal onder te brengen is (parkmanagement?), business case en organisatie uitwerken	collectief, schaal voor TNP?
Klimatrisicoscan en Vergroeningspotentiescan	Inventarisatie en analyse voor kansen en maatregelen	collectief

De provincie Noord-Brabant en de gemeente Bergen op Zoom willen de bedrijven ondersteunen bij het actief inspelen op de transitie. Enerzijds door de komende jaren actief deel te nemen aan initiatieven en projecten maar ook door de scenario's voor de langere termijn te schetsen. Welke uitdagingen liggen er op de bedrijventerreinen en welke mogelijke routes zijn er om te komen tot een CO2-neutraal en klimaatadaptief bedrijventerrein?

Naar aanleiding van deze analyse, in de vorm van een integrale gebiedsscan en meerdere stakeholdersessies, willen wij de maatregelen en interventies formuleren die nodig zijn om de transitie mogelijk te maken nu en in de toekomst. Deze collectieve activiteiten zijn verwoord in de Inhoudelijke verdieping Icoonprojecten als onderdeel van dit Plan van Aanpak in bijlage C.

#### 4.4 Activiteiten individueel aanbod

<b>Energietransitie - Energie Innovatie Studie (EIS)</b>	
Beschrijving	Op een no-cure/no-pay basis een Energie Innovatie Studie (EIS) aanbieden aan bedrijven met een energierekening > € 200.000. Deze studies behandelen zowel het gebouwgebonden als ook het procesgebonden energieverbruik en gaan in op energieverbruik, CO <sub>2</sub> -uitstoot en stikstofuitstoot. Er worden op voorhand afspraken gemaakt met welke terugverdientijden bedrijven de voorgestelde maatregelen uit dienen te voeren.
Trekker	BOM
Deelnemers	Energie-intensieve bedrijven
Uitvoering	WES (Water en Energy Solutions)
Planning	2023 - 2026
Begroting	Model BOM: no-cure/no-pay. De BOM heeft al EIS gedaan op TNP en is doorlopend in gesprek met de grote energieintensieve bedrijven.

<b>Klimaatadaptatie - Terreinscan en locatiescan klimaatkansen</b>	
Beschrijving	Klimaatscan met inzicht in kansen voor versterking klimaatadaptatie en biodiversiteit op het bedrijventerrein. Het terreinlabel van NL Greenlabel (aangevuld met lokale inzichten en bevindingen) wordt gebruikt als vertrekpunt voor vergroening en verduurzaming van het terrein. Een groenblauwe en klimaatadaptieve inrichting draagt niet alleen bij aan een goede uitstraling, maar heeft ook positieve effecten op de gezondheid en arbeidsethos/-productiviteit van werknemers.  Naast een terreinscan, is het ook mogelijk om een locatiescan uit te voeren voor een individueel bedrijf.
Trekker	Gemeente Bergen op Zoom
Deelnemers	Individuele bedrijven
Uitvoering	REWIN?
Planning	2023
Begroting	€ 10.000: terreinscan



	€ 1.000: per bedrijf voor een locatiescan op kavel/pand-niveau. Opgave tijdens kick-off meeting: 8 bedrijven (dit is de eerste groep waarmee naar verwachting in 2023 gestart wordt).
--	---

#### Klimaatadaptatie - Klimaatadaptieve inrichting

Beschrijving	Uit de terreinscan moet blijken welke (kosteneffectieve) maatregelen in openbaar gebied en private kavels getroffen kunnen worden om wateroverlast te voorkomen, hitte en droogte te bestrijden en biodiversiteit te versterken. De uitvoering richt zich op het behoud en versterken van de bestaande groenstructuur, waarbij aandacht is voor recreatief en kwalitatief groen, biodiversiteit, ruimtelijke kwaliteit in relatie tot de borging van toekomstig beheer en onderhoud.
Trekker	Gemeente Bergen op Zoom / Parkmanagement
Deelnemers	Gezamenlijk publiek/privaat
Uitvoering	Gezamenlijk publiek/privaat
Planning	2023-2025
Begroting	€ 50.000

#### Klimaatadaptatie - Klimaatsafari en workshop vergroenen en verblauwen pand/kavel

Beschrijving	<p>Het organiseren van een klimaatsafari om het bewustzijn op de nadelige gevolgen van droogte, wateroverlast en hittestress onder de aandacht te brengen. Dit kan vervolgens gekoppeld worden aan concrete en effectieve maatregelen en een workshop vergroenen en verblauwen op eigen kavel.</p> <p>Met een workshop bedrijven inspireren over de mogelijkheden (voordelen en kosten) met betrekking tot het vergroenen (groene gevels, sedumdak, of groene inrichting van bijvoorbeeld parkeerplaatsen) en verblauwen (infiltratie, wadi) van pand/kavel. Vergroening heeft een positieve invloed op de infiltratiemogelijkheden. Bij piekbuien kan het water beter afgevoerd worden wat het risico op wateroverlast vermindert. Daarnaast draagt groen bij aan de biodiversiteit en een gezonde en prettige werkomgeving.</p>
Trekker	Parkmanagement
Deelnemers	Individuele bedrijven
Uitvoering	Waterschap Brabantse Delta / Gemeente Bergen op Zoom
Planning	2023 (mogelijk een herhaling in 2024 en 2025)
Begroting	Gratis deelname

#### Circulariteit - Workshop Symbiose4Growth

Beschrijving	Het stimuleren en faciliteren matchmaking van rest- en grondstoffen (Industriële symbiose) door workshop-sessie(s) te organiseren die vraag en aanbod in beeld en bij elkaar brengen. Vervolgens kansrijke matches opwerken tot een businesscase en/of investeringsbeslissing. Doel is bedrijven
--------------	--

	te koppelen om (rest)materialen, energie, kennis, capaciteit, faciliteiten en innovatie met elkaar uit te wisselen. Dit kan leiden tot kostenbesparing, levert een positieve bijdrage aan het milieu en stimuleert innovatie
Trekker	REWIN (S4G)
Deelnemers	Individuele bedrijven
Uitvoering	REWIN (S4G) – sessie van circa 2,5 uur
Planning	2023 e.v.
Begroting	- bekostigd door subsidie provincie Noord-Brabant - in-kind uren bedrijf (2 deelnemers x 4 uur inclusief voorbereiding)

#### Circulariteit - CIRCO Tracks

Beschrijving	Trainingsprogramma (3-daags) vanuit de CIRCO organisatie om ondernemers kennis te laten met circulaire thema's zoals productontwikkeling en circulaire business modellen. Een CIRCO Track biedt een ontwerpaanpak, gericht op een circulaire waardepropositie (product, dienst, businessmodel). Tijdens de CIRCO Track ontdek je samen met ketenpartners (uit dezelfde branche) circulaire businesskansen en werk je je eigen case uit tot een concreet plan, dat op korte termijn realiseerbaar is. Meer informatie: <a href="http://www.circonl.nl">www.circonl.nl</a>
Trekker	REWIN ?
Deelnemers	Individuele bedrijven
Uitvoering	REWIN ?
Planning	2023 e.v.
Begroting	- bekostigd door subsidie provincie Noord-Brabant - Bijdrage €1.000 per bedrijf

## 4.5 Monitoring

De voortgang van het plan wordt gevolgd met behulp van een aantal belangrijke kengetallen en (sub)doelstellingen. Minimaal twee keer per jaar zal de procesmanager aan de stuurgroep rapporteren over de voortgang van het uitvoeringsplan. Hiervoor zullen de projectleiders een adequate monitoring bijhouden van de voortgang van de projecten en hun activiteiten (die zijn verschillend in hun aard per iconproject), de financiële kansen en risico's en de eventueel benodigde tussentijds besluiten. Indien nodig wordt er tussentijds geëvalueerd. De procesmanager zal in afstemming met de provincie een dashboard inrichten voor het monitoren van de te volgen stappen en (tussen)resultaten. Het traject zal worden afgesloten met een of meerdere eindrapportages en evaluatiemomenten.

## 5. Begroting

De provincie stelt per Grote Oogst-terrein (13 in totaal) € 250.000 beschikbaar, onder de expliciete voorwaarde dat dit bedrag wordt geëvenaard door de gemeente en het bedrijfsleven. De bijdrage van de provincie Noord-Brabant aan de activiteiten in het Plan van Aanpak is maximaal 1/3 van het totaal benodigde bedrag tot een maximum van €250.000. Dat betekent dat de overige financiering moet bestaan uit zowel publieke als private bijdragen, waarbij het uitgangspunt is dat maximaal 2/3 van de totale kosten publiek gefinancierd zijn.

De totale omvang van het project wordt daarmee € 750.000. Als de bedragen vanuit de gemeente Bergen op Zoom en/of bedrijfsleven lager uitvallen, dan zal ook de bijdrage van de provincie lager zijn. Hoe het totaalbedrag (inclusief bijdragen van de provincie en het bedrijfsleven) begroot wordt zal per deelproject worden uitgewerkt. De begroting voor het deel wat de gemeente Bergen op Zoom bijdraagt is inmiddels in de meerjarenbegroting 2023-2026 gedekt en vastgesteld door de gemeenteraad.

Het streven is om voldoende middelen en menskracht beschikbaar te hebben voor het initiëren en realiseren van de deelopgaven. Beschikbare middelen voor een periode van 4 jaar:

- € 250.000 Gemeente Bergen op Zoom
- € 250.000 Provincie Noord-Brabant
- € 250.000 TNP Bergen op Zoom
- € [...] JTF
- € [...] overige partners
- € [...] individuele ondernemers

Een eerste aanzet en werkwijze voor een nadere toedeling van de middelen wordt verder uitgewerkt in 2023 met de bedrijven die hun interesse al kenbaar hebben gemaakt tijdens de eerder genoemde stakeholdersessies waar draagvlak is gecreëerd. Alle betrokken partijen gaan hun uiterste best doen voor de ter beschikking te stellen middelen. Een aantal partijen hebben mondeling al toegezegd te investeren in de vervolgstudies die nodig zijn voor de verschillende icoonprojecten, waaronder Lamb Weston Meijer. De minimale financiële middelen van € 125.000 achten wij reëel.

De gemeente schakelt een subsidiebureau in om subsidieaanvragen voor Just Transition Funds (JTF) op te stellen en in te kunnen dienen voor Europese subsidies. Dit vindt plaats in 2023. Rekening houdend meet de tranches in februari en mei 2023.

De volgende punten maken onderdeel uit van de begroting:

- Er worden 5 opgaveteams ingesteld.
- Looptijd van het Plan van Aanpak is 4 jaar, start per 1 februari 2023 en eindigt op 31 december 2026.
- Elk opgaveteam stelt een 2023 meerjarig actieplan met begroting op en dient dit in bij de stuurgroep.
- Stuurgroep besluit over toekenning budget voor elk opgaveteam.
- Stuurgroep reserveert budget voor proceskosten.

De begroting is zichtbaar in de bijlagen A.1. en A.2. bij dit Plan van Aanpak.

## Bijlagen

Bijlage A	Begroting Plan van Aanpak TNP Bergen op Zoom 2023 – 2026 A.1.en A.2.
Bijlage B	Gebiedsscan Klimaatneutraal TNP Een Routekaart naar 2050
Bijlage C	De Inhoudelijke Verdieping Icoonprojecten voor verduurzamen bedrijventerrein Theodorushaven/Noordland en De Poort