

Projectplan

Actief Bodembeheer de Kempen

DATUM : 11 december 2000

STATUS : concept

Distributielijst

Naam	Functie / Rol
	Ambtelijk Voorportaal
	Bestuurlijk Overleg
	Projectmanagementteam
	Trekkers

HANDTEKENINGEN

Voor akkoord:

ir P. van Schagen
(Opdrachtgever)

datum:

Voor vrijgave:

mr. C.J. Kuijpers
(wnd. Projectdirecteur)

datum:

Inhoudsopgave

0.	Managementsamenvatting	1
0.1.	Van proces- naar projectmatig werken	1
0.2.	Resultaat.....	1
0.3.	Projectorganisatie.....	1
0.4.	Bemensing.....	2
0.5.	Financiën.....	2
0.6.	Planning	2
1.	Inleiding	3
1.1.	Doel van dit document	3
1.2.	Opbouw van het document	3
1.3.	Versiehistorie	4
1.4.	Gerelateerde documenten.....	4
2.	Projectaanpak	5
2.1.	Inleiding en historie	5
2.2.	Probleem- en doelstelling.....	6
2.2.1.	Probleemstelling.....	6
2.2.2.	Algemene doelstelling Actief bodembeheer de Kempen	7
2.3.	Resultaat.....	8
2.4.	De omgeving van het project	9
2.4.1.	Algemeen	9
2.4.2.	Wat niet tot het project behoort.....	9
2.4.3.	Uitgangspunten	10
2.4.4.	Randvoorwaarden	10
2.5.	Kritieke succesfactoren en risico's	11
3.	Projectorganisatie.....	13
3.1.	Projectcontext.....	13
3.2.	Organisatie	14
3.3.	Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden	16
3.3.1.	Oprachtgever	16
3.3.2.	Projectdirecteur	16
3.3.3.	Werkgroepleider.....	18
3.3.4.	Individuele leden van de werkgroepen	18
4.	Deelprojecten en werkgroepen.....	19
4.1.	Deelproject Inhoud (Actief bodembeheer de Kempen)	19
4.1.1.	Algemeen	19
4.1.2.	Werkgroep Gevalsafbakening	20
4.1.3.	Werkgroep Ruimtelijke samenhang	21
4.1.4.	Werkgroep Bodemkwaliteitseisen	22

4.1.5.	Werkgroep Waterbodemkwaliteitseisen	22
4.1.6.	Werkgroep Grondwater en verspreiding	23
4.1.7.	Werkgroep Zinkassenverwijderingstructuur	23
4.1.8.	Verificatie Raamplan	24
4.2.	Deelproject Financiën	25
4.3.	Deelproject Juridische aspecten	26
4.3.1.	Algemeen	26
4.3.2.	Werkgroep Juridisch instrumentarium	26
4.3.3.	Werkgroep Beginseldocument en overeenkomsten	26
4.4.	Deelproject Praktijkprojecten	27
4.4.1.	Algemeen	27
4.4.2.	Zinkassendepots	27
4.4.3.	Havenweg	28
4.4.4.	Tungelroysebeek	29
4.4.5.	Dommel	29
4.5.	Projectbureau	30
4.5.1.	Algemeen	30
4.5.2.	Kenniscentrum, onderzoeksinformatie en kaartmateriaal	30
4.5.3.	Secretariaat	30
4.5.4.	Communicatie	31
4.5.5.	Financiële administratie	31
5.	Tijd en capaciteit	32
6.	Geld	33
7.	Kwaliteit	34
7.1.	Algemeen	34
7.2.	Voortgangsbewaking en -rapportage	35
7.3.	Wijzigingsprocedure	35
8.	Informatie en communicatie	36
8.1.	Algemeen	36
8.2.	Projectarchief	36
8.3.	Overlegstructuren	37
8.4.	Communicatie	37

0. Managementsamenvatting

0.1. Van proces- naar projectmatig werken

Het proces Actief bodembeheer de Kempen, kortweg AbdK genoemd, dat in mei 1998 is gestart na de ondertekening van de desbetreffende intentieverklaring op 23 april 1998, heeft na een oriëntatiefase inmiddels een duidelijk resultaat benoemd: het opstellen van een Raamplan AbdK. Voor de realisatie daarvan is een project omschreven en een projectorganisatie ingericht. Van belang is te constateren dat voor het opstellen van het Raamplan deels beleidsontwikkeling nodig is, maar voor een groot gedeelte het projectmatig werken inhoudt. De kenmerken van projectmatig werken zijn:

- resultaatgerichtheid;
- structurering en planning;
- sturing op de beheeraspecten tijd, geld, organisatie, kwaliteit en informatie.

0.2. Resultaat

Het resultaat van het project AbdK is als volgt omschreven.

"Op 31-12-2001 is er een geaccordeerd inhoudelijk Raamplan voor de Kempen, bestaande uit een toetsingskader op het gebied van bodem, water en grondwater. Afspraken over de daarbij behorende financiële en juridische consequenties en de wijze van uitvoering van het Raamplan in relatie met de ruimtelijke ontwikkelingen zullen worden opgenomen in een uitvoerings-convenant. Daarnaast zal een operationeel plan van aanpak worden opgesteld".

0.3. Projectorganisatie

Het project is gestructureerd in een viertal deelprojecten met werkgroepen. Ten behoeve van het bereiken van het resultaat zal er een projectorganisatie worden ingericht. Binnen de projectorganisatie is er ook een projectbureau dat zich bezig houdt met de interne projectvoering (planning & control) en met algemeen faciliterende zaken, zoals (project)dossier, kenniscentrum en communicatie.

De projectorganisatie wordt aangestuurd door de projectdirecteur, die daarbij wordt ondersteund door een projectleider logistiek en een projectleider inhoud, welke laatste direct belast is met de inhoud van het Raamplan.

0.4. Bemensing

Het uitgangspunt is dat de bemensing van de werkgroepen zoveel als mogelijk met beleidsmedewerkers van de betrokken organisaties wordt ingevuld. Dit heeft tevens ten doel om voor het uiteindelijk resultaat, het Raamplan, breed betrokkenheid te krijgen. Uiteraard moeten deze mensen wel capabel zijn en voldoende vrij gemaakt kunnen worden om de hun toegewezen taak uit te voeren.

0.5. Financiën

De kosten van het project bedragen voor zover thans kan worden geschat 4,5 miljoen gulden. Deze kosten zullen worden gedragen door de provincie Noord-Brabant en de provincie Limburg.

0.6. Planning

De globale planning is er op gericht om 31-12-2001 een Raamplan op te leveren. Door middel van maandelijkse voortgangsrapportages zal de stand van zaken kunnen worden gevolgd en kan zondig worden bijgestuurd.

1. Inleiding

1.1. Doel van dit document

Dit projectplan heeft de volgende drie functies:

- 1) **Beslisdocument** voor wat betreft:
 - a) De globale projectopdracht en het projectresultaat. Hiermee wordt ook vastgelegd wat de visie is op de probleemstelling en op de doelstelling van het project. Een en ander zal verder in werkplannen worden uitgewerkt.
 - b) De randvoorwaarden en de uitgangspunten.
 - c) De organisatie, de tijd (planning), kwaliteit, informatie en financiën. Hiermee wordt de globale planning vastgesteld en daarmee het bijbehorende ambitieniveau. Met het projectplan wordt ook vastgesteld welke kosten met het project zijn geraamd. Het projectplan is een bijlage bij het Beginseldocument waarin de partijen de afspraken op hoofdlijnen vastleggen.
- 2) **Kader** voor de uitwerking van de detailplannen per werkgroep. Hiermee wordt aangegeven hoe de (deels uitgewerkte) onderdelen zich tot elkaar verhouden alsmede welke relatie de deelproducten hebben en welke werkgroepen van elkaar afhankelijk zijn.
- 3) **Communicatie-middel**.
Dit projectplan maakt duidelijk wie de betrokken partijen zijn en wie waarvoor verantwoordelijk is. Mede door de onder 1 en 2 genoemde functies vervult het de functie van communicatiemiddel.

1.2. Opbouw van het document

In dit document komen achtereenvolgens de volgende onderwerpen aan de orde:

- Beschrijving van de aanpak van het project (hoofdstuk 2).
- De inrichting van de projectorganisatie (hoofdstuk 3).
- Beschrijving van de uit te voeren werkzaamheden en de hun samenhang (hoofdstuk 4).
- De planning (hoofdstuk 5).
- De financiële aspecten (hoofdstuk 6).
- De kwaliteitsbeheersing (hoofdstuk 7).
- De informatie en communicatie (hoofdstuk 8).

1.3. Versiehistorie

In de onderstaande tabel is een versie overzicht van dit document opgenomen. Revisies worden met de cijfers voor de punt aangegeven. Werkdocumenten en concept versies worden aangegeven met de cijfers achter de punt. Versie 2.2 is het tweede concept t.o.v. revisie 2. De volgende definitieve versie is dan revisie 3.0.

Versie	Datum	Omschrijving van de historie
0.1	18-02-00	Eerste aanzet voor bespreking projectteam
0.2	23-02-00	Inclusief commentaar projectteam
0.3	24-02-00	Inclusief risico's en discussie projectbureau
0.4	30-03-00	Inclusief commentaar achterban projectteam
0.5	12-04-00	Inclusief commentaar projectteam
1.0	16-05-00	Bestuurlijk overleg 18 april
1.1	18-09-00	Verwerking voortschrijdend inzicht en werkplannen
1.2	26-09-00	Inclusief commentaar ambtelijk voorportaal
2.0	06-10-00	Vastgesteld bestuurlijk overleg
2.1	06-11-00	Commentaar bestuurlijk overleg en interactie werkgroepen
2.2	10-11-00	Toevoeging SKB voorstel, aanpassen aan huisstijl, redactionele wijzigingen
2.3	11-12-00	Aanpassingen aan instellingsbesluit projectbureau

Tabel 2.1 - Versie overzicht

1.4. Gerelateerde documenten

De onderstaande tabel presenteert welke plannen bovenliggend zijn aan dit document en op basis van welke bestaande documenten dit plan (mede)is opgesteld.

Ref.	Titel	Auteur	Versie
[1]	Aanpak bodemverontreiniging in de Kempen 1997	TCB	1.0
[2]	Intentieverklaring april 1998		1.0
[3]	Notitie "Naar een actief bodembeheer"	CSO	1.0

Tabel 2.2 - Gerelateerde plannen en andere documenten

2. Projectaanpak

2.1. Inleiding en historie

Ruim 100 jaar geleden vestigde zich in de Nederlandse en Belgische Kempen een aantal zinkfabrieken. Deze wonnen het metaal zink uit erts. Deze raffinage leidde tot grote uitstoot van zink en cadmium, in de vorm van lozing in het oppervlaktewater, via emissie naar de lucht en in de vorm van zinkassen. Deze situatie heeft tot in de 70er jaren geduurd. Toen werd overgeschakeld op een minder vervuilend proces. De bezorgdheid over de gevolgen van de bodemverontreiniging dateert van begin 80-er jaren. Vanaf deze periode is veel onderzoek verricht, vooral naar de effecten op de volksgezondheid van blootstelling aan de met cadmium vervuilde grond. Begin jaren '90 heeft een aantal saneringen plaatsvonden in Boxtel en Budel.

In 1995 heeft de Minister van VROM de Technische Commissie Bodemsanering om een advies gevraagd. Dit advies is in 1997 verstrekt (ref.[1]). In dit rapport wordt aanbevolen om naast lopende deelsaneringen een aanpak op basis van actief bodembeheer voor de Kempen te ontwikkelen. Eind 1997 is een aanvang gemaakt met het project de Kempen, inmiddels 'Actief Bodembeheer de Kempen' genoemd, kortweg AbdK. Op 23 april 1998 hebben de provincies Limburg, Noord-Brabant en het Rijk een intentieverklaring ondertekend over het Actief Bodembeheer de Kempen. Vervolgens is in samenwerking tussen de provincies Noord-Brabant, Limburg en het ministerie van VROM het AbdK van start gegaan (ref.[2]).

Het probleem van de bodemverontreiniging in de Kempen kan pas na een reeks van jaren opgelost zijn in termen van gesaneerd of beheersbaar zijn. De doelstelling is om deze situatie in 2015 te bereiken. Om deze doelstelling te kunnen bereiken zal er eerst een Raamplan worden gemaakt. Het onderhavige project heeft als doelstelling dit Raamplan uiterlijk op 31 december 2001 te leveren. In het Raamplan wordt omschreven op welke wijze de bodemverontreiniging in de Kempen concreet zal worden aangepakt. Binnen het kader van het project wordt gezocht naar een evenwicht tussen wat milieuhygiënisch wenselijk is en wat maatschappelijk haalbaar is.

Het project is onderdeel van een langlopend proces de Kempen. Het project zit binnen een context van talrijke ontwikkelingen op andere gebieden, zoals de Reconstructiewet. Dit betekent dat de producten zowel betrekking zullen hebben op het formuleren van een algemeen beleid voor de bodemverontreiniging in de Kempen als op het aanpakken en faciliteren van concrete situaties (inzamelstructuur zinkassen, zandvangen, natuurontwikkeling).

Het aantal betrokken partijen en de omvang van het project is groot. Dit betekent dat er veel dynamiek zal zijn tussen partijen. Ook is er een grote afhankelijkheid tussen de verschillende producten. Dit betekent dat soms alleen onderdelen zichtbaar zijn. Het project verlangt tevens een hoge mate van bestuurlijke daadkracht van alle partijen, individueel en gezamenlijk, alsmede veel vertrouwen in elkaar en in het eindresultaat. Het bereiken van het eindresultaat is vooral een proces waarin met elkaar gezocht moet worden naar oplossingen, consensus en draagvlak.

2.2. Probleem- en doelstelling

2.2.1. Probleemstelling

Het gebied de Kempen ligt binnen twee provincies en kent een ernstige en deels urgente verontreiniging over een grote oppervlakte (ca. 3000 km²). De oorzaak van het probleem heeft soms tot tal van gevolgen geleid, waarbij het oorzakelijk verband vaak indirect is. Het probleem van de bodemverontreiniging bestaat uit een aantal van elkaar afhankelijke onderdelen, die tezamen het probleem uitermate complex maken.

- **De aard van de verontreiniging**
De aard van de verontreiniging in de Kempen wordt bepaald door de ernst en het diffuse karakter. De ernst van de verontreiniging wordt met name bepaald door de veelvoudige en veelvuldige overschrijding van de normen voor cadmium en zink.
- **De omvang van de verontreiniging**
De omvang is erg groot (globaal 3000 km²). De verontreiniging betreft zowel de grond, het grondwater als de waterbodem.
- **De bestuurlijke aansturing**
De ligging binnen twee provincies maakt de aansturing van de aanpak gecompliceerd, evenals de betrokkenheid van veel gemeenten en van een aantal waterschappen. Ook de noodzaak tot internationale afstemming draagt hiertoe bij.
- **De vele partijen**
Er zijn vele verschillende partijen betrokken bij dit probleem met ieder zijn eigen belangen, intenties en beweegredenen.
- **Acceptatie**
De acceptatie van het probleem is niet overal aanwezig (verdringingseffect).
- **Oorzaak en gevolg**
De oorzaak -de uitstoot via de lucht, het water en via de zinkassen vanuit het thermische procédé van een voormalige zinkindustrie zowel in Nederland als in België- en het gevolg -de ernst en de omvang van de verontreiniging- maken het aanwijzen van een probleemhebber moeilijk, zo niet onmogelijk.

De conclusie is dat het probleem de traditionele aanpak van bodemverontreiniging op een aantal punten overstijgt.

2.2.2. Algemene doelstelling Actief bodembeheer de Kempen

De noodzaak om voor de Kempen een eigen doelstelling te formuleren wordt ingegeven door de bestuurlijke en politieke wens om binnen afzienbare tijd na de intentieverklaring ook daadwerkelijk een aanpak te formuleren. Als bestuurlijke doelstelling voor het proces Actief bodembeheer de Kempen is geformuleerd:

"Een maatschappelijk gedragen, milieuhygiënisch verantwoord beheer van de bodemverontreiniging in de Kempen. Onder beheer wordt mede verstaan het saneren."

Het maatschappelijk draagvlak uit zich in de ondertekening door meerdere belanghebbende partijen van het Beginseldocument en het Uitvoeringsconvenant. In het Raamplan voor de Kempen wordt het milieuhygiënisch verantwoord beheer verwoord.

2.3. Resultaat

Het eindresultaat van het project "Actief bodembeheer de Kempen" wordt gedefinieerd als:

"Op 31-12-2001 is er een geaccordeerd inhoudelijk Raamplan voor de Kempen, bestaande uit een toetsingskader op het gebied van bodem, water en grondwater. Afspraken over de daarbij behorende financiële en juridische consequenties en de wijze van uitvoering van het Raamplan in relatie met de ruimtelijke ontwikkelingen zullen worden opgenomen in een uitvoeringsconvenant. Daarnaast zal er een operationeel plan van aanpak worden opgesteld. In dit Raamplan zal tevens worden aangegeven met welke maatregelen de verontreiniging uiterlijk in 2015 volledig zal zijn gesaneerd en/of beheerd".

Het Raamplan bestaat uit:

- een beschrijving van het gebied, de verontreinigingssituatie en de huidige ruimtelijke planontwikkeling;
- een toetsingskader voor de verontreinigingssituatie;
- een pakket van maatregelen voor sanering en beheer.
- Een globaal uitvoeringsprogramma voor het saneren dan wel beheren van de Kempen voor de periode 2002-2008 en het beheren vanaf 2008, één en ander gerelateerd aan de ruimtelijke en economische dynamiek in het gebied.
- Een gedetailleerde beschrijving van de zinkassenverwijderingsstructuur.
- Een globale begroting van de kosten van het uitvoeringsprogramma.

Daarnaast levert het project:

- een financieringsstructuur;
- een voorstel voor de aanpassing van de organisatie van de uitvoering van het Raamplan AbdK, inclusief de juridische vormgeving;
- de vormgeving van een kenniscentrum;
- een concept-Uitvoeringsconvenant, waarin over het voorgaande tussen partijen afspraken wordt gemaakt.

2.4. De omgeving van het project

2.4.1. Algemeen

Het project heeft een omgeving die sterk in ontwikkeling is en waarmee bij de uitvoering van het project voortdurend rekening moet worden gehouden. Het opstellen van de plannen op grond van de Reconstructiewet, de ruimtelijke ontwikkelingen in het gebied, de beleidsontwikkelingen, de plannen en ideeën in vergelijkbare projecten elders binnen de beide provincies (zoals ABL en AbdK Noord-Brabant) en in de rest van het land, alsmede het opstellen van de bodemsaneringsprogramma's zijn een belangrijke input voor dit project. Op haar beurt kan het project richtinggevend zijn voor dezelfde ontwikkelingen.

Het managen van de relatie met de omgeving is primair een taak van de projectdirecteur. Ten aanzien van de invloed op de inhoud van het project zijn de andere projectleiders en de werkgroepvoerders verantwoordelijk voor het verwerken van deze invloeden in de verschillende producten.

Indien de omgeving leidt tot het op essentiële punten wijzigen van het projectresultaat zal consolidatie hiervan geschieden door middel van de wijzigingprocedure zoals beschreven in hoofdstuk 8.4. In voorkomende gevallen kan het zelfs leiden tot wijziging van het Beginseldocument.

Ten einde het project af te bakken ten opzichte van de omgeving wordt in de volgende secties omschreven wat niet tot het project behoort, alsmede de randvoorwaarden en de uitgangspunten.

2.4.2. Wat niet tot het project behoort

vervallen

2.4.3. Uitgangspunten

De uitgangspunten van het project Actief bodembeheer de Kempen zijn:

- 1) De specifieke bodemproblematiek in de Nederlandse Kempen rechtvaardigt een op maat gesneden aanpak van de verontreiniging.
- 2) Het is van het grootste belang dat een breed maatschappelijk draagvlak wordt gecreëerd voor Actief bodembeheer de Kempen.
- 3) Er is bereidheid van alle betrokken partijen om in het project te participeren en de beschreven doelstelling te halen.
- 4) Er wordt zoveel mogelijk gewerkt met beleidsmedewerkers van de betrokken organisaties in de projectorganisatie.
- 5) De toegezegde menskracht en tijd zal men ook daadwerkelijk leveren.
- 6) Daar waar eventueel de menskracht niet geleverd kan worden, wordt dit vertaald naar financiële middelen ten behoeve van externe inhuur.
- 7) Bij de uitvoering van het project en later bij de uitvoering van het Raamplan dient waar mogelijk te worden gestreefd naar het bereiken van win-win situaties.

2.4.4. Randvoorwaarden

Een randvoorwaarde is een eis die vanuit het project niet te beïnvloeden is en waaraan het project onvoorwaardelijk moet voldoen.

Voor het project "Actief bodembeheer de Kempen" gelden de volgende randvoorwaarden:

- Landelijk moet de bodemkwaliteit uiterlijk in 2004 in beeld zijn.
- Het Raamplan voldoet aan de gestelde criteria.

2.5. Kritieke succesfactoren en risico's

Kritieke Succes Factoren (KSF'en) zijn factoren die cruciaal zijn voor het slagen van het project en die binnen het project worden bestuurd. Het is een taak van het management om deze factoren te beheersen.

Het project AbdK onderkent de volgende KSF-en:

- verwachtingspatroon en ambitie-niveau vaststellen en bewaken;
- draagvlak creëren binnen alle betrokken partijen;
- snelle en daadkrachtige besluitvorming;
- tijdigheid met betrekking tot levering van (deel)producten;
- een goed werkend informatiesysteem;
- interne en externe communicatie.

Risicofactoren zijn belangrijke factoren die bedreigend kunnen zijn voor het succes van het project en moeilijk binnen de projectcontext beheersbaar zijn. Een goede manier om de factoren te identificeren en hun gewicht te bepalen is een risicoanalyse. Vragen bij een risicoanalyse zijn:

- waar kan het mis gaan;
- hoe groot is de kans dat het misgaat;
- wat zijn de gevolgen als het misgaat;
- hoe kan de kans dat het misgaat worden verkleind (maatregelen);
- wat zijn de kosten van de maatregelen en welke prioriteit wordt aan de maatregel gegeven.

De risico's en hun beheersing zullen in de maandelijkse voortgangsrapportages worden omschreven. Vooralsof kunnen de volgende risico's worden onderkend.

1) Financiële middelen voor uitvoering van dit projectplan.

Omschrijving: Verschillende werkzaamheden die uitbesteed zullen worden, moeten binnenkort aangevangen worden om de voortgang van het project te kunnen waarborgen. Met name de personele bezetting en de inrichting van het projectbureau en het kennis- en informatiecentrum spelen hierin een rol.

Maatregel: Zo snel mogelijk de projectdirecteur toestaan waar nodig op onderdelen de nodige verplichtingen aan te gaan.

2) Complexiteit/onderlinge afhankelijkheden

Omschrijving: De verschillende onderdelen van het project hebben veel onderlinge afhankelijkheden. Het gevaar is dat ofwel de deze onderdelen op elkaar wachten, of dat dubbel werk wordt verricht.

Maatregel: De onderlinge afhankelijkheden worden in de werkplannen verder uitgewerkt. De projectleiders logistiek en inhoud maken door middel van een uitgewerkte en gedetailleerde planning de samenhang, eventuele knelpunten en "dubbels" inzichtelijk. De projectdirecteur coördineert via frequent overleg de planning van alle activiteiten van de en.

- 3) Veel onduidelijkheden en onzekerheden
Omschrijving: Binnen het project Actief bodembeheer de Kempen moet nog veel worden onderzocht, uitgezocht, uitgewerkt en besloten worden. Kans is groot dat meer tijd, doorlooptijd en geld nodig is.
Maatregel: Deelprojecten en werkgroepen starten met het maken van een detailplanning zodat reeds in een vroeg stadium een onderbouwde planning wordt opgeleverd. Tevens wordt een strakke planning en control cyclus ingericht.
- 4) Veel betrokken partijen
Omschrijving: veel partijen zijn indirect of direct betrokken bij het project Actief bodembeheer de Kempen.
Maatregel: Regelmatig overleg met alle betrokkenen. Veel voorlichting geven met betrekking tot verwachtingspatroon, status project en (tussen)producten. Daar waar het nuttig is en partijen een bijdrage kunnen leveren, moeten zij opgenomen worden in de projectorganisatie (zie ook communicatie in sectie 4.5.3).
- 5) Bestuurlijk draagvlak
Omschrijving: op diverse bestuurlijk niveaus moet er draagvlak en commitment zijn t.a.v. het project Actief bodembeheer de Kempen.
Maatregelen: Goede afstemming, bijv. door het Bestuurlijk Overleg, met het bestuur van de diverse organisaties. Constante informatie-verstrekking m.b.t. status en voortgang project(zie ook communicatie in paragraaf 4.5.3).
- 6) Financiële middelen uitvoering Raamplan Actief bodembeheer de Kempen.
Omschrijving: De financiële middelen voor uitvoering van het Raamplan kunnen nog niet beschikbaar worden gesteld omdat nog geen duidelijkheid bestaat over het financieringsplan. De geloofwaardigheid van het project is in het geding als hierover niet tenminste intenties van de partijen worden opgenomen.
Maatregel: In het Beginseldocument een aantal principe-uitspraken over de financiering van het Raamplan doen.

3. Projectorganisatie

3.1. Projectcontext

De organisaties die, naast de drie partijen die de intentieverklaring hebben ondertekend, op enigerlei wijze betrokken zijn bij het project zijn 45 gemeenten in de provincies Noord-Brabant en Limburg, drie waterschappen, een zuiveringschap, de agrarische organisaties in beide provincies, de Kamers van Koophandel, de milieuorganisaties en de natuurbeherende organisaties.

Vanaf oktober 1999 is daadwerkelijk draagvlak gezocht voor Actief bodembeheer de Kempen bij andere partijen dan de drie partijen die de intentieverklaring hebben ondertekend. Hiermee is een begin van een invulling gegeven aan de doelstelling van een maatschappelijk gedragen bodembeheer. Er is door onder meer de projectdirecteur een 25-tal gesprekken gevoerd met bestuurders van organisaties die een betrokkenheid hebben met de bodemverontreiniging in de Kempen. Opvallend was de bereidheid om te participeren en groot het aanbod om menskracht en tijd beschikbaar te stellen. Elk der partijen zag een belang in deelname in dit project. De belangen, intenties en beweegredenen om aan het project deel te nemen zijn vanzelfsprekend verschillend. Inmiddels is de bereidheid om deel te nemen nog steeds aanwezig al neemt men in het algemeen een afwachtende houding aan en wacht men concrete voorstellen van de projectorganisatie af.

3.2. Organisatie

De projectorganisatie bestaat uit de projectdirecteur, het projectbureau en de werkgroepen (georganiseerd in deelprojecten). De projectdirecteur wordt ondersteund door een projectleider logistiek en een projectleider inhoud. De projectleider inhoud is belast met de coördinatie van het deelproject inhoud.

Het project kent de volgende deelprojecten met de bijbehorende werkgroepen. De taken van de deelprojecten de werkgroepen zijn beschreven in hoofdstuk 4.

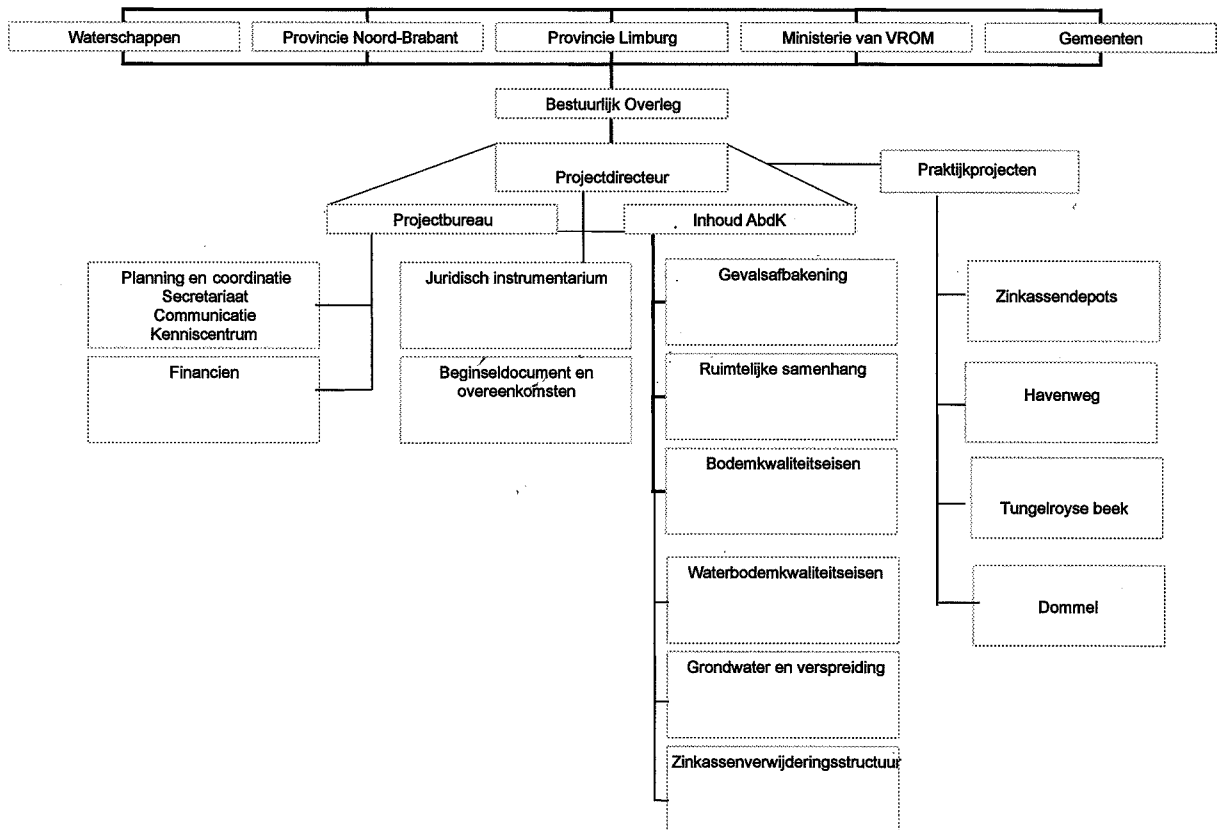
Deelprojecten	Wergroepen
Inhoud	Gevalsafbakening Ruimtelijke samenhang Bodemkwaliteitseisen Waterbodempkwaliteitseisen Grondwater en verspreiding Zinkassenverwijderingsstructuur
Juridische aspecten	Juridisch instrumentarium Beginseldocument en overeenkomsten
Financiën	Financiën
Praktijkprojecten	Zinkassendepots Havenweg Tungelroysebeek Dommel
Projectbureau	Algemene ondersteuning

Tabel 4.1 - Interne projectorganisatie

Aldus ontstaat het volgende complete organigram.

a

Projectorganisatie AbdK



Figuur 4.1 - Organigram Actief Bodembeheer de Kempen

3.3. Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden

3.3.1. Opdrachtgever

De opdrachtgevers van het project Actief bodembeheer de Kempen zijn de provincies Noord-Brabant en Limburg. Het ministerie van VROM is direct bij het project betrokken alsmede de Noord-Brabantse en Limburgse gemeenten in het gebied, de waterschappen Dommel en Peel en Maasvallei en het Zuiveringschap Limburg. Deze partijen zijn vertegenwoordigd in het Bestuurlijk Overleg.

Het Bestuurlijk Overleg is verantwoordelijk voor de beleidsmatige aansturing van het project en voor de onderlinge bestuurlijke afstemming.

De verantwoordelijkheden en taken van de opdrachtgever zijn als volgt te omschrijven:

- accorderen van het projectplan;
- beschikbaar stellen van mensen en middelen;
- goedkeuren van beslisdocumenten, voortgangsrapportages en wijzigingsvoorstellen op vastgestelde projectresultaten;
- vaststellen van deelresultaten en het projectresultaat;
- déchargeren van de projectdirecteur.

3.3.2. Projectdirecteur

De opdrachtnemer heeft de eindverantwoordelijkheid voor het realiseren van het projectresultaat binnen de gestelde kaders van tijd, geld, kwaliteit, informatie en organisatie. In de loop van 2001 wordt een projectdirecteur aangesteld. Tot deze periode fungeert een projectmanager als opdrachtnemer en derhalve als wvd projectdirecteur.

De verantwoordelijkheden / taken van de opdrachtnemer zijn als volgt te omschrijven

1. Ondersteuning en facilitering van het bestuurlijk overleg.

- Het creëren van optimale randvoorwaarden (zowel juridisch, financieel als politiek bestuurlijk) zodat een klimaat ontstaat waarin de doelstelling van het project kan worden gerealiseerd;
- het opstellen van beslisdocumenten waaronder het Raamplan, Uitvoeringsconvenanten, voortgangsrapportages en wijzigingsvoorstellen op vastgestelde projectresultaten;
- voorbereiden van het projectplan en wijzigingen daarop;
- het rapporteren over de voortgang;
- het bevorderen van bestuurlijke afstemming;
- het signaleren van knelpunten en het doen van voorstellen voor oplossingen;
- het (doen)opzetten van en zorgdragen voor een goede interne en externe communicatie.

2. Coördineren van de in werkgroepverband uit te voeren werkzaamheden conform het projectplan.

- het verzorgen van de dagelijkse leiding van het Projectbureau Actief Bodembeheer de Kempen;
- het faseren en structureren van de in het kader van het project te verrichten werkzaamheden;
- het opzetten en beheren van het kenniscentrum;
- het zorgdragen voor afstemming tussen de deelprojecten onderling en de integratie van de opgeleverde deelresultaten;
- het regelmatig informatie inwinnen bij degenen die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van de praktijkprojecten;
- het beheersen op de aspecten capaciteit, tijd, geld, kwaliteit en informatie;

3. Het ondersteunen en faciliteren van partijen die actief bodembeheerprojecten voorbereiden en uitvoeren.

- Het initiëren, stimuleren, ontwikkelen, coördineren, begeleiden en eventueel mede uitvoeren van projecten binnen de scope van de doelstelling van het project;
- Het bijeenbrengen van partijen en middelen door pr-activiteiten en het opzetten intermediaire constructies, een en ander ter stimulering van bodemsaneringactiviteiten;
- Het opzetten van een Kenniscentrum en invullen van een vraagbaakfunctie en het bijeenbrengen van vragers en aanbieders van kennis;
- Het creëren van optimale randvoorwaarden (zowel juridisch, financieel als politiek bestuurlijk) zodat een klimaat ontstaat waarin de doelstelling van het project kan worden gerealiseerd. Een en ander door een signaalfunctie naar de diverse doelgroepen te vervullen en gerichte voorstellen te doen met betrekking tot deze randvoorwaarden;
- het signaleren van knelpunten en het doen van voorstellen voor oplossingen;
- het waar nodig aandragen van de kennis en ervaring opgedaan bij de uitvoering van de praktijkprojecten ten behoeve van de uitvoering van het project.

4. Het voorbereiden en faciliteren van besluitvorming door partijen op het terrein van actief bodembeheer.

- het beheren van de nog te ontwikkelen financiële structuur;
- het (laten) vaststellen van beslisdocumenten waaronder het Raamplan, Uitvoeringsconvenanten ed;
- het voorbereiden van besluitvorming ten behoeve van de uitvoering van het project waaronder beoordelen ernst en urgentie, goedkeuring saneringsplannen, juridische toetsen, aansprakelijkheidsbeoordelingen, cofinanciering etc.
- het regelmatig informatie inwinnen bij degenen die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van de praktijkprojecten;
- het waar nodig aandragen van de kennis en ervaring opgedaan bij de uitvoering van de praktijkprojecten ten behoeve van de uitvoering van het project;

De projectdirecteur is eindverantwoordelijk voor het totaal. De projectdirecteur zal worden bijgestaan door de projectleider logistiek, die zich vooral richt op de interne projectvoering en de projectleider inhoud, die zich vooral richt op de inhoud van het Raamplan. De projectdirecteur, de projectleider logistiek en de projectleider inhoud vormen samen het projectmanagementteam.

3.3.3. Werkgroep leider

De werkgroep leiders hebben de verantwoordelijkheid voor het realiseren van het werkgroep resultaat binnen de gestelde kaders van tijd, geld, kwaliteit, informatie en organisatie.

De verantwoordelijkheden en taken van de werkgroep leiders zijn als volgt te omschrijven:

- het maken van de werkgroep plannen;
- het realiseren van het deelresultaat;
- het bewaken van het kwaliteitsniveau;
- het verantwoordelijk zijn voor de procesgang.

3.3.4. Individuele leden van de werkgroepen

De inbreng van de individuele leden van de werkgroepen is afhankelijk van de taakopdracht van de betreffende werkgroep en afhankelijk van het moment in het proces en van de planning. De verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het product ligt bij de leden van de werkgroep gezamenlijk. De leden van de werkgroep hebben ieder een informerende rol naar de achterban en een signaalfunctie indien zij problemen voorzien.

4. Deelprojecten en werkgroepen

4.1. Deelproject Inhoud (Actief bodembeheer de Kempen)

4.1.1. Algemeen

Het motto van het TCB advies, zoals dit in het begin van het TCB-rapport is opgenomen, luidt:

“..... je tiens impossible de connaître les parties sans connaître le tout, non plus que de connaître le tout sans connaître particulièrement les parties”.

Vrij vertaald betekent het: het is onmogelijk om de delen te leren kennen zonder kennis over het geheel, maar ook is het onmogelijk het geheel te kennen zonder kennis over de delen. Een prachtige spreuk waarin het dilemma van het project Actief Bodembeheer de Kempen treffend wordt neergezet. De spreuk is van toepassing voor het resultaat dat deelproject “Inhoud Actief bodembeheer de Kempen” zal moeten opleveren.

Het deelproject "Inhoud Actief bodembeheer de Kempen" ontwikkelt het beleidsmatig toetsingskader van het Raamplan voor het actief bodembeheer voor de Nederlandse Kempen. Dit betekent het ontwikkelen van een gebiedsgericht en op de gebruiksfuncties in het gebied afgestemd bodemkwaliteitsbeleid, gericht op het wegnemen van de milieuhygiënische risico's en de belemmeringen en stagnaties voor een duurzaam bodemgebruik.

De verschillende onderdelen van dit beleidskader worden aangeleverd door de verschillende werkgroepen binnen het deelproject, nl. bodemkwaliteitseisen, waterbodemkwaliteitseisen, grondwater en verspreiding, ruimtelijke samenhang en de opzet van een zinkassenverwijderingstructuur.

Het kader zal tot stand komen aan de hand van een iteratief proces. Uitgangspunt zal het vernieuwde landelijke saneringsbeleid zijn. De werkgroepen leveren een gezamenlijk voorstel aan voor (verschillende opties voor) een beleidsmatig kader en geven hierbij aan of de door de werkgroepen geïnventariseerde knelpunten zullen zijn opgelost. Het bestuurlijk overleg neemt een besluit ten aanzien van het beleidsmatige kader voor de Kempen. Mocht dit niet mogelijk zijn, dan moet ze beoordelen of gebiedsgericht afwijken van de landelijke normen nodig is.

In de werkplannen van de verschillende werkgroepen zal de planning worden uitgewerkt en de concrete afstemmingsmomenten met de andere werkgroepen worden benoemd.

Het deelproject "Inhoud Actief bodembeheer de Kempen" zal ook, bij benadering en voor de verschillende scenario's, aangeven wat de kosten zijn voor het functiegedifferentieerde bodemkwaliteitsbeleid. Dit is input voor het deelproject Financiën.

De eindproducten van het deelproject "Inhoud Actief bodembeheer de Kempen" bestaan uit:

- het beleidsmatig toetsingskader voor de aanpak van de verontreiniging van bodem, water en grondwater in de Kempen;
- een uitvoeringsprogramma voor het saneren dan wel beheren van de Kempen voor de periode 2002-2008 en het beheren vanaf 2008 gerelateerd aan de ruimtelijke en economische dynamiek in het gebied; dit uitvoeringsprogramma bestaat uit concrete saneringsprogramma's, onderzoeksprogramma's en beheersprogramma's;
- een inzameling- en verwijderingstructuur voor de zinkassen in het gebied;
- omschrijving van de nazorg.

De behoefte aan informatie voor uitvoering van de werkzaamheden door de verschillende werkgroepen is erg groot. Voor een gedeelte is de informatie al beschikbaar maar nog niet goed ontsloten. Ten aanzien van de onderzoekgegevens kan geconstateerd worden dat deze overwegend uit steekproeven bestaan en verouderd zijn. Voorafgaand aan de werkzaamheden van elke werkgroep zal de benodigde kennis en informatie worden omschreven en zal worden geïnventariseerd welke aanvullende informatie nodig is. De informatie wordt opgevraagd bij het kenniscentrum, dat onderdeel is van het projectbureau.

De samenhang tussen de verschillende onderzoeken wordt bewaakt door de projectleider inhoud (zie ook paragraaf 3.3.3.), die sturing geeft aan het deelproject Inhoud.

De zinkassenverwijderingstructuur is een eerste product van deelproject "Inhoud Actief bodembeheer de Kempen", en loopt derhalve vooruit op het Raamplan en de uitvoering hiervan.

4.1.2. Werkgroep Gevalsafbakening

Taak

De taak van de werkgroep gevalsafbakening is het uitvoeren van het opgestelde stappenplan om te komen tot een gevalsafbakening. Deze gevalsafbakening vormt de basis voor het nemen van een of meer beschikkingen voor de zware metalen verontreiniging in de Kempen door het bevoegd gezag. De reikwijdte voor de toepassing van Actief bodembeheer de Kempen wordt derhalve met de gevalsafbakening aangegeven.

Het stappenplan voorziet in het gefaseerd bereiken (van grof naar fijn) van het gewenste kennisniveau volgens een iteratief proces waarbij nieuwe gegevens mede bepalend zijn voor het verdere nader onderzoek.

De werkgroep definieert op regionaal niveau de beheerscontouren en de risicocontouren. Deze contouren worden bepaald aan de hand van door het kenniscentrum aan te leveren gegevens over de verontreiniging. De contouren worden bepaald voor de huidige normen (streefwaarde, tussenwaarde en interventiewaarde en MTR-humaan risico)

Product

Concreet zal het product van de werkgroep bestaan uit een compleet kwaliteitsbeeld van het gebied, dat tevens op kaart beschikbaar is.

4.1.3. Werkgroep Ruimtelijke samenhang

Taak

Het projectgebied de Kempen kent grote variaties in ernst van de verontreiniging, diverse ruimtelijke verspreidingspatronen en verschillen in vastlegging in de bodem. Tevens is bekend dat niet alle ruimtelijke functies even gevoelig of kwetsbaar voor de verontreiniging. Bovendien zijn er, mede als gevolg van functieveranderingen, interacties tussen de verschillende milieucompartimenten (water, bodem, waterbodem, grondwater) ten aanzien van de zware metalenverontreiniging.

De taak van Werkgroep Ruimtelijke Samenhang is te achterhalen welke functies door welke niveaus van verontreiniging in hun functioneren worden gehinderd en vervolgens mogelijkheden te schetsen hoe daar van uit de ruimtelijke ordening mee omgegaan moet worden.

Deze taak kan verder geconcretiseerd worden in:

- 1) Overzicht bieden van het ruimtelijke patroon van alle functies in het projectgebied (inventarisatie).
- 2) Overzicht bieden van de te verwachten functieveranderingen in het projectgebied (inventarisatie en analyse van plannen).
- 3) Inzicht verkrijgen in de gevolgen van functieveranderingen.
- 4) Aangeven welke huidige en toekomstige functie in welke mate door welk niveau van verontreiniging wordt belemmerd of problemen elders kan veroorzaken.

Ruimtelijke plannen zijn vooral een zaak van de gemeentelijke overheden, Zij moeten straks zoveel mogelijk zelf dergelijke toetsingen en beoordeling gaan plegen. Voor een goede doorwerking tijdens de uitvoeringsperiode van het project AbdK is het zinvol om zoveel mogelijk in samenwerking met (vertegenwoordigers van) gemeenten dit proces verder in te vullen.

Producten

Concreet zijn de producten van de werkgroep:

- Een lijst met actuele knelpunten (functie versus kwaliteit).
- GIS-bestanden van ruimtelijke patronen van huidige functies binnen het gebied.
- GIS-bestanden van locaties waar functieveranderingen plaats gaan vinden binnen verschillende tijdshorizonten.
- Een signaleringskaart (GIS-bestanden) waar huidige functies en verontreinigingen strijdig met elkaar zijn.
- Een aandachtskaart (GIS-bestanden) waar toekomstige functies strijdig met verontreiniging is/zal zijn of waar door functieverandering elders problemen kunnen ontstaan.
- Een overzicht van maatregelen, technieken etc. die toegepast kunnen worden om problemen op te lossen (groslijst).
- Een leidraad / beslissingsondersteunend systeem t.b.v. bestuurlijke afwegingen bij keuzeprocessen.
- Criteria voor prioriteitenstelling en eventuele toepassing daarvan op lijst knelpunten/probleemgevallen.

4.1.4. Werkgroep Bodemkwaliteitseisen

Taak

De werkgroep bodemkwaliteitseisen heeft tot taak maatregelen te benoemen om de milieuhygiënische risico's en de maatschappelijke belemmeringen voortkomend uit het bovengronds gebruik van de bodem in de Nederlandse Kempen (op termijn) tot een aanvaardbaar niveau te reduceren en de negatieve effecten van de verontreiniging op mens, ecosysteem en dier en op maatschappelijke activiteiten te voorkomen.

Product

Concreet zal het product van de werkgroep bestaan uit:

- Fase 1.
Verkenning van de risico-criteria en maatregelen, knelpunten benoemen en kwantificeren van het probleem.
- Fase 2.
Beschrijving van de bodemkwaliteits eisen c.q. de beschermings-, sanerings- en beheersdoelstellingen.
Beschrijving van maatregelen om doelstellingen te bereiken in de vorm van scenario's en een advies over de milieuhygiënische technische, financiële en maatschappelijke knelpunten
- Fase 3.
Bijdrage aan het Raamplan voor de Kempen en aan het concept-uitvoeringsprogramma.

4.1.5. Werkgroep Waterbodemkwaliteitseisen.

Taak

De taak van deze werkgroep is het formuleren van een algemeen kader voor de waterbodems en de zandvangen van oppervlaktewateren en oevergronden in de Kempen. De werkgroep legt hierbij een relatie met de projecten Tungelroyse beek en de zandvangen in de Dommel. Tevens legt de werkgroep een relatie met de landelijke beleidsontwikkelingen. Uit een synthese van het voorgaande zal het actief bodembeheer voor de waterbodems van oppervlaktewater en oevergronden in de Kempen worden ontwikkeld.

Product

Concreet zal het product van de werkgroep bestaan uit:

- Een beleidskader voor de waterbodems en de zandvangen van waterbodems en oevergronden in de Kempen.
- Uitgangspunten en toetsingskader voor de saneringsdoelstelling voor de waterbodems in het gebied.
- Uitgangspunten en randvoorwaarden voor het praktijkproject de Tungelroyse beek, en wel zodanig dat een bodembeheersplan Tungelroyse beek kan worden opgesteld.
- Het formuleren van een aanpak voor het praktijkproject zandvangen in de Dommel.
- Een uitwerking van het tempo, tijdspaden en ambitieniveau van de aanpak van de waterbodems in de Kempen als bijdrage aan het Raamplan en het concept-uitvoeringsprogramma.

4.1.6. Werkgroep Grondwater en verspreiding

Taak

De taak van de werkgroep is het in kaart brengen van de risico's van de verspreiding van de verontreiniging via het grondwater. Voor gebieden met hoge risico's zullen aanbevelingen opgesteld worden voor sanering en/of beheersing. De werkgroep houdt rekening met de tegengestelde effecten, (bijvoorbeeld de vermindering van de uitspoeling door vermindering van de atmosferische depositie en vergroting van de uitspoeling door verzuring als gevolg van veranderingen in landgebruik). De werkgroep zal zich richten op een grondwatersysteemanalyse, op een risicoanalyse, een prioriteringsonderzoek, de relatie met toekomstig bodemgebruik en een globale kostenraming.

Product

Concreet zullen de producten van de werkgroep bestaan uit:

- Een grondwatersysteemanalyse op regionaal niveau en op lokaal niveau ter plaatse van ernstige verontreinigingen.
- Een beschrijving in hoofdlijnen en weergave op kaart van de gebieden waar, op basis van verspreiding, bodemsanering urgent is en de gebieden waar beheersmaatregelen gewenst zijn. Dit betekent een clustering van vervuilingbronnen en bedreigde objecten, stroombaanberekeningen, hydrochemische berekeningen, risicoanalyse en een sanerings- en beheersmaatregelen kaart.
- Een beslissingsondersteunend model voor het grondwater aan de hand waarvan in voorkomende gevallen de concrete aanpak in de verschillende situaties kan worden bepaald.
- Een bijdrage aan het Raamplan en het uitvoeringsplan. Dit betekent een strategisch grondwaterbeheerplan en een uitvoeringsplan grondwaterbeheer.

4.1.7. Werkgroep Zinkassenverwijderingstructuur

Taak

De werkgroep Zinkassenverwijderingstructuur (Zivest) ontwikkelt een inzamelingsstructuur voor de zinkassen die bij saneringswerkzaamheden of bij andere werkzaamheden vrijkomen. Het doel is om de zinkassen in de Kempen als potentiële bron van verspreiding van zware metalen naar het grondwater zo veel als mogelijk te (doen) verwijderen en daardoor een integrale milieukwaliteitsverbetering in de Kempen te bereiken. Tevens zullen daarbij ongewenste methoden van verwijdering worden voorkomen en zal een impuls worden gegeven aan een aantal maatschappelijke ontwikkelingen, zoals wegaanpassingen, uitvoering Reconstructiewet. Deze inzamelingsstructuur moet er voor zorgen dat belemmeringen die bij het afvoeren of verwerken van de zinkassen optreden worden opgeheven.

Product

Het product van de werkgroep bestaat uit een functionerende inzamelingsstructuur per 1 januari 2001. De Zivest biedt daarbij enerzijds een logistieke faciliteit en anderzijds een financiële regeling.

4.1.8. Verificatie Raamplan

Inleiding

Het huidige project AbdK heeft als belangrijkste uitdaging om de huidige complexiteit beheersbaar te maken. Belangrijke zaken dienen gescheiden te worden van minder belangrijke zaken en activiteiten dienen geprioriteerd te worden. Voor de inhoudelijke werkgroepen is dit een lastige opdracht. Waar zij zich normaliter kunnen baseren op harde gegevens en goed onderbouwde conclusies uit degelijke rapporten, moeten zij nu vaak keuzes maken op basis van beperkte gegevens, regels van de vage logica en hun gevoel. Hun voorstellen en conclusies kunnen makkelijk bekritiseerd worden via vragen als 'weet je dat wel zeker?' en 'is die keuze wel voldoende onderbouwd?'

Toch is de ambitie van het Raamplan om keuzes te presenteren en deze niet uit te stellen tot over 5 tot 10 jaar, wanneer de gegevens wellicht compleet zijn. De onderbouwing zou geleverd kunnen worden door een uitgebreid verificatie onderzoek.

Verificatie onderzoek

Meer expliciet is het doel van het verificatie onderzoek om de keuzes die gemaakt worden in het Raamplan van Actief bodembeheer de Kempen de status te geven van 'best practise' door:

- de wetenschappelijke premissen achter de keuzes expliciet te maken,
- te beoordelen of deze premissen met de huidige stand van de wetenschappelijke kennis terecht gehanteerd worden, en
- indien dit niet het geval is, ze te wijzigen in correcte premissen, of
- experimenten voor te stellen om de essentiële premissen te kunnen bevestigen dan wel af te wijzen.

Ondersteuning door SKB

Voor deze verificatiestap zoekt het project AbdK ondersteuning van de SKB. Het projectmanagementteam heeft hiertoe een projectvoorstel ingediend bij de SKB voor de selectieronde van begin november. Hierbij verwacht het project AbdK van de SKB:

- financiële ondersteuning voor verificatie onderzoeken die moeilijk binnen de Wbb-systematiek gefinancierd kunnen worden;
- toegang tot het netwerk van deskundigen die kunnen deelnemen aan de verificatieonderzoeken;
- de onafhankelijke rol die het mogelijk maakt om pragmatische keuzes de status van 'best practise' te geven;
- mogelijkheid om aansluiting en afstemming te verkrijgen met (partijen die bezig zijn met) relevante lopende SKB-projecten zoals Bonanza (Alterra), geactiveerde klei (Chemielinco) & speciatie zware metalen.

Een nevendoeel is om binnen de kring van bodemdeskundigen draagvlak te krijgen voor de beoordeling en aanpak van diffuse verontreinigingen in het landelijk gebied. Van belang hierbij is tevens de afstemming met OVAM die in de Belgische Kempen praktijkervaring heeft opgedaan, mede door een zeer praktische benadering van de problematiek. Het projectmanagement van AbdK zal met OVAM in contact treden over hoe deze samenwerking gestalte kan krijgen.

4.2. Deelproject Financiën

De deelproject bestaat uit een enkele werkgroep: de werkgroep Financiën.

Taak

De taak van dit deelproject is het zorgdragen voor financiële aspecten van het Raamplan Actief bodembeheer de Kempen. Hieronder vallen zowel de kosten voor de aanpak (uitgaven) als de financieringsmogelijkheden (inkomsten).

Concreet betekent dit het ontwikkelen van een gebiedsgerichte financiering. Hierbij vormt de mogelijkheid van een fonds een belangrijk onderdeel. Er wordt zo veel mogelijk gezocht naar cofinanciering door alle betrokken partijen en er wordt gebruik gemaakt van de nieuwe ontwikkelingen op financieel gebied in de meeste brede zin van het woord, van financiële impulsen of internationale financieringsmogelijkheden (EU).

Verder zal dit deelproject financieringsconstructies uitwerken, bijvoorbeeld in relatie met de ruimtelijke ordening en aanverwante beleidsterreinen zoals het natuurbelevingsveld. Bij de uitwerking van het fonds zal eventueel een modulaire opbouw mogelijk zijn. Zo zal de financiering van de zinkassenverwijderingstructuur voorop lopen en op kortere termijn een financieringsconstructie vergen. Tevens zal bij de financiering van de praktijkprojecten Dommel en Tungelroysebeek rekening worden gehouden met de financiering van het Raamplan. Het deelproject zal een uitermate proactieve houding moeten innemen ten aanzien van deze punten.

Product

Het product van de werkgroep bestaat uit een globale begroting van de kosten van het uitvoeringsprogramma Raamplan Actief bodembeheer de Kempen en een voorstel voor de financiering c.q. de verdeling van de kosten

4.3. Deelproject Juridische aspecten

4.3.1. Algemeen

Deelproject Juridische aspecten betreft het zorgdragen voor de juridische aspecten van het project Actief bodembeheer de Kempen. Dit betekent onder meer het juridisch verantwoorden en toetsen van de verschillende producten binnen het project en het beantwoorden van juridische technische vragen van de werkgroepen.

Het deelproject kent daartoe een tweetal werkgroepen:

- de werkgroep juridisch instrumentarium;
- de werkgroep Beginseldocument en overeenkomsten.

4.3.2. Werkgroep Juridisch instrumentarium

Taak

Bij creatieve oplossingen die het project Actief bodembeheer de Kempen kenmerken komt steeds de juridische positie van betrokkenen aan de orde. De werkgroep heeft tot taak de inzet van het juridisch instrumentarium in het Actief bodembeheer de Kempen te beoordelen. Het onderzoek naar aansprakelijkheden is een taak van het bevoegd gezag. Deze werkgroep zal hierover adviseren. Hoewel er steeds sprake van maatwerk zal zijn, wordt ook getracht een aantal algemene uitspraken te doen over de verhaalbaarheid van kosten op veroorzakers en het schuldig zijn van eigenaren tegen de maatschappelijke context en de historische verspreiding van zinkassen. De werkgroep heeft tot taak deze algemene uitspraken te formuleren en een handleiding op te stellen voor de inzet van het juridisch instrumentarium.

Product

Concreet zal het product van de werkgroep bestaan uit een Leidraad voor de inzet van het juridisch instrumentarium in de Kempen en de toetsing van die inzet aan de Leidraad in concrete situaties.

4.3.3. Werkgroep Beginseldocument en overeenkomsten

Taak

Deze werkgroep heeft tot taak een Beginseldocument op te stellen en een overeenkomst die de uitvoering van het Raamplan vaststelt. In voorkomende gevallen kan de werkgroep overeenkomsten voorbereiden over deelonderwerpen. De werkgroep heeft tevens tot taak als toetsgroep te fungeren voor de verschillende deel- en praktijkprojecten en de juridisch-technische vragen te beantwoorden.

Product

Concreet bestaan de producten van de werkgroep uit:

- een Beginseldocument;
- juridisch-technische uitwerkingen van vragen van de andere werkgroepen;
- een (concept-)Uitvoeringsconvenant.

4.4. Deelproject Praktijkprojecten

4.4.1. Algemeen

Het project Actief bodembeheer de Kempen kent een aantal zelfstandige praktijkprojecten die een wisselwerking hebben met de werkgroepen en elementen aandragen voor het formuleren van het beleidskader voor het Raamplan. De lopende praktijkprojecten zijn:

- Zinkassendepots;
- Havenweg;
- Tungelroysebeek;
- Dommel.

De projecten staan onder verantwoordelijkheid van het betreffende bevoegde gezag, respectievelijk de provincie Noord-Brabant, de provincie Noord-Brabant, het Zuiveringsschap Limburg en het Waterschap de Dommel.

De praktijkprojecten beslaan een afgebakend gebied. Het betreft depots, een stuk weg, een beek en een aantal zandvangen. Zij lopen echter voorop in het project Actief bodembeheer de Kempen. Sommige praktijkprojecten zijn al vrijwel tot uitvoering. Daarom worden zij tot een afzonderlijke groep gerekend.

De kennis en ervaring die is en wordt opgedaan bij de uitvoering van de praktijkprojecten wordt betrokken bij de ontwikkeling van het Raamplan. Omgekeerd kunnen sommige beslissingen in deze praktijkprojecten pas genomen worden indien duidelijkheid bestaat in een deelproject van het project AbdK. De praktijkprojecten dragen in dat geval vraagstukken aan die in de deelprojecten Inhoud, Financiën en Juridische aspecten uitgewerkt moeten worden.

Laatstgenoemde relatie betekent dat op sommige onderdelen van de praktijkprojecten het project AbdK een belangrijke rol heeft. Dit hoeft overigens niet te betekenen dat beslissingen in de praktijkprojecten altijd moeten wachten op het algemeen geformuleerde beleid. Belangrijk is wel dat de bijbehorende mogelijke precedentwerking helder is en dat er op het bestuurlijk niveau een keuze wordt gemaakt voor de betreffende beslissing. Dit kunnen beslissingen zijn over het beschikbaar stellen van middelen, maar ook eventuele gedeeltelijke beleidsafwijkingen. Van de praktijkprojecten kan dus een belangrijke precedentwerking uitgaan.

Hieronder is de stand van zaken van de verschillende projecten omschreven per september 2000. Per project is tevens aangegeven of er sprake is van precedentwerking en wat de concrete rol van de projectorganisatie AbdK is.

4.4.2. Zinkassendepots

Omschrijving

Zinkassendepots zijn tijdelijke opslagplaatsen voor zinkassen, die zijn vrijgekomen bij voorkomende werkzaamheden in het gebied. De meeste depots dateren uit de 80-er jaren. Voor de sanering van de Zinkassendepots zijn negen saneringsplannen geschreven.

Stand van zaken

De brief met de laatste informatie is door de provincie Noord-Brabant naar de minister gezonden en de beschikking wordt voorbereid. De feitelijke sanering kan starten nadat de aanbesteding heeft plaatsgevonden.

Rol AbdK

Tot aan de fase van de financiële toekenning door VROM op grond van artikel 76 Wbb speelt een aantal discussiepunten die voor de totstandkoming van het Raamplan van belang zijn: verspreiding naar het grondwater; stortkosten; verhaalbaarheid.

4.4.3. Havenweg

Omschrijving

Met de sanering van de Havenweg (ca. 150.000 m³ zinkassen) wordt een omvangrijk milieuprobleem opgelost.

Stand van zaken

De provincie Noord-Brabant en de bedrijven Budelco B.V. en Allied Signal Fluorochemicals Europe B.V. hebben op 20 januari 2000 een overeenkomst ondertekend met afspraken over een gezamenlijke aanpak van de sanering van de zinkassen in de Havenweg in Budel-Dorplein. In de overeenkomst is opgenomen dat Budelco de zinkassen die bij de sanering vrijkomen uit de Havenweg tijdelijk zal opslaan en te zijner tijd (2003) zal verwerken op het laatst gebruikte jarosietbekken van het bedrijf. De provincie zal de integrale sanering van de Havenweg uitvoeren en Allied Signal zal haar spoorlijn tijdens de sanering verwijderen en later opnieuw terugplaatsen. Tevens zullen de provincie en de gemeente Cranendonck zich binnen de wettelijke kaders tot het uiterste inspannen om de planologische procedure, nodig voor de aanleg van het bedrijventerrein Airpark 2^e fase en de bijbehorende verbindingsweg, binnen de kortst mogelijke proceduretermijn af te ronden. Hierover hebben zij een intentieverklaring getekend.

Voor wat betreft de financiering van het saneringsplan zal er door de provincie Noord-Brabant nog een nadere toelichting aan de minister worden gegeven. Daarna kan de beschikking van de minister worden voorbereid.

Rol AbdK

Tot aan de fase van de financiële toekenning door VROM op grond van artikel 76 Wbb speelt een aantal discussiepunten die voor de totstandkoming van het Raamplan van belang zijn:

- de verspreiding naar het grondwater (na sanering van de Havenweg zal het GBS (GrondwaterBeheersSysteem) van Budelco de resterende verspreiding naar het grondwater afvangen, aldus een onderzoek van IWACO),
- stortkosten,
- verhaalbaarheid.

4.4.4. Tungelroysebeek

4.4.4.1. Eerste fase

Omschrijving

De sanering van de Tungelroysebeek bij 4 herinrichtingsprojecten.

Stand van zaken

De herinrichtingsprojecten worden momenteel uitgevoerd.

Rol AbdK

AbdK heeft de rol om de ervaring bij de sanering in te brengen in de verschillende deelprojecten

4.4.4.2. Tweede fase

Omschrijving

De sanering van de Tungelroysebeek.

Stand van zaken

Er is een convenant ondertekend, dat aangeeft dat er uiterlijk 1 januari 2001 een aanpak voor het vervolg van de Tungelroysebeek moet komen.

Rol AbdK

De werkgroep waterbodemkwaliteit ontwikkelt een kader voor het vervolg van de sanering van de Tungelroysebeek.

4.4.5. Dommel

Omschrijving

Het leeghalen en zodanig inrichten van de zandvangen in de Dommel en de Tongelreep dat verdere verspreiding van verontreiniging van met name zware metalen zoveel mogelijk wordt voorkomen. Het bevorderen van het inrichten van een zandvang aan de Vlaamse kant van de grens, teneinde grensoverschrijdende verontreiniging zoveel mogelijk te voorkomen.

Stand van zaken

Het plan van aanpak is vastgesteld. Momenteel wordt de werkgroep ingesteld. Deze werkgroep "hangt onder" het grensoverschrijdend comité voor het stroomgebied de Dommel.

Rol AbdK

De werkgroep waterbodemkwaliteit ontwikkelt een kader voor de aanpak van zandvangen

4.5. Projectbureau

4.5.1. Algemeen

Het projectbureau zorgt voor de projectondersteunende logistieke activiteiten zoals postverwerking, regelen van vergaderruimte, verslaglegging, dossiervorming en andere secretariaatsfuncties. Tevens is in het projectbureau opgenomen een kennis- en informatiecentrum ten behoeve van de projectorganisatie. Vanuit het projectbureau vindt ook de procesondersteunende communicatie plaats, wordt de planning van de activiteiten gestuurd, de voortgangsrapportages opgesteld en vindt de kwaliteitsborging van de producten plaats. In het projectbureau geschiedt ook de financiële administratie en verantwoording van de projectfinanciën.

Het projectbureau heeft tevens tot taak de partijen bij het project te faciliteren en te ondersteunen bij de uitvoering van Actief bodembeheer.
Het projectbureau staat onder leiding van de projectdirecteur.

4.5.2. Kenniscentrum, onderzoeksinformatie en kaartmateriaal

Bij de uitvoering van de werkzaamheden door de werkgroepen is behoefte aan een groot aantal onderzoeken. Verder is er behoefte aan kaartmateriaal met gegevens zoals bodemkwaliteit en grondwaterstromen. Hierin voorziet het kenniscentrum. Vooralsnog is het kenniscentrum bestemd voor het bereiken van het projectresultaat. In het Raamplan de Kempen zal ook de rol van het kenniscentrum verder worden uitgewerkt, waarbij een functie als kennis- en informatiecentrum voor de bevolking niet uitgesloten.

Een goed functionerend informatiesysteem is onmiddellijk bij de start van het project vereist om de nieuwe gegevens te verwerken en de verschillende confrontaties aan te gaan.

Het kenniscentrum kan zelfstandig of op verzoek van werkgroepen ideeën aandragen voor het entameren van toepassingsgericht onderzoek in het kader van duurzame ontwikkeling. Het kenniscentrum kan doorgeefluik zijn van hetgeen op het gebied van beslissingsondersteunende modellen bij kennisinstututen is ontwikkeld. Het kenniscentrum fungeert als in deze als kennisbemiddelaar.

Binnen het kenniscentrum zal speciaal aandacht geschonken worden aan alternatieve saneringstechnieken. Op dit gebied is een aantal ontwikkelingen gaande die de aandacht verdient. Hieromtrent zal ook kennisuitwisseling met Vlaanderen plaatsvinden. Tevens zullen de resultaten van de op 24 mei gehouden workshop door het kenniscentrum worden verwerkt, in samenwerking met de werkgroep Bodemkwaliteitseisen.

4.5.3. Secretariaat

Voor het plannen en voorbereiden van vergaderingen wordt contact opgenomen met het secretariaat van het projectbureau. Voor het notuleren en het verzamelen van relevant materiaal kan ondersteuning via het secretariaat van het projectbureau worden aangevraagd.

4.5.4. Communicatie

Voor een adequaat verloop van het project is een goede communicatie van essentieel belang. Het plan van aanpak communicatie geeft een aanzet voor invulling van de communicatie-behoefte. Voor wat betreft communicatie is er tot nu toe ad-hoc gewerkt en gebruik gemaakt van bestaande menskracht en bestaande communicatiekanalen, zoals de nieuwsbrief Tungelroysebeek, Vitaal, de Bever-nieuwsbrief en de persberichten bij overeenkomst Havenweg.

Tijdens de uitvoering van het project zal de communicatiemedewerker belast worden met de externe communicatie. De taak van deze communicatiemedewerker is daarbij zowel faciliterend als adviserend: binnen de vastgestelde strategie uit het plan van aanpak de communicatie-momenten bepalen, voorlichting geven, persberichten opstellen en voorleggen aan betrokkenen, voorlichtingsavonden organiseren en een nieuwsbrief (eventueel knipselkrant) maken. Tevens zal de communicatiemedewerker voor de interne communicatie bijeenkomsten organiseren (teambuilding). Tot de taak van deze medewerker behoort ook het in overleg met de werkgroepen opstellen van een brochure over bijvoorbeeld de gebruiksnormen (vgl. brochures Vlaanderen).

De communicatiemedewerker is ook verantwoordelijk voor de artikelen en informatie in tijdschriften en kranten van derden. Tevens onderhoudt hij een goed contact met de communicatiemedewerkers van alle betrokken partijen. Zonodig regelt hij een ad-hoc overleg met de betreffende communicatiemedewerkers.

De communicatiemedewerker stelt ten behoeve van het uitvoeren van deze werkzaamheden in overleg met de betrokkenen een communicatieplanning op.

4.5.5. Financiële administratie

Voor de financiële administratie en verantwoording moeten nog afzonderlijke afspraken worden gemaakt. Vooralsnog wordt het protocol gehanteerd zoals is vastgesteld door Gedeputeerde Staten van Noord-Brabant. Zie ook hoofdstuk Kritieke succesfactoren en risico's.

5. Tijd en capaciteit

In eerste instantie is een globale planning van de deelprojecten en werkgroepen opgesteld. In dit overzicht was ook een eerste inschatting gegeven van de benodigde inzet per deelproject en per werkgroep.

De eerste activiteit van elke werkgroep was het maken van een detailplanning, het zgn. werkgroepplan. Het grootste deel van de werkgroepen is inmiddels gestart en heeft een werkgroepplan. Deze plannen en het overzicht van de bemensing zijn inmiddels beschikbaar. Tevens is inzichtelijk door welke organisatie de menskracht beschikbaar wordt gesteld. Aan de hand van de voortgangsverslagen kan hierop verder worden gestuurd.

6. Geld

Een gedetailleerd overzicht met betrekking tot de kosten van de uitvoering van dit project is beschikbaar. De kosten van het project tot en met de oplevering van het Raamplan ultimo 2001 zijn geschat op NLG 4,5 miljoen. Deze kosten worden gedragen door de provincies Noord-Brabant en Limburg. Aan de hand van de voortgangsrapportages kan hier verder op worden gestuurd.

7. Kwaliteit

7.1. Algemeen

Kwaliteitsbeheersing moet ervoor zorgen dat het projectresultaat voldoet aan de vooraf eraan gestelde eisen. Het principe van kwaliteitsbeheersing is dat niets wordt opgeleverd zonder dat tenminste één ander persoon dan de producent het geleverde heeft getoetst aan vooraf gestelde criteria.

Binnen het project Actief bodembeheer de Kempen worden de volgende controlemechanismen onderscheiden:

- kwaliteitscontrole;
- kwaliteitsborging;
- vrijgave;
- accordering;

Naast het bovengenoemde kunnen projectleiders en werkgroepeliders in hun plannen andere vormen van kwaliteitsbeheersing definiëren, die specifiek zijn voor bepaalde onderdelen uit dat plan.

Kwaliteitscontrole

Kwaliteitscontrole vindt in principe plaats binnen het onderdeel van het project dat een bepaald product levert. Deze kwaliteitscontrole kan plaatsvinden op twee manieren:

- Informeel: het laten beoordelen van een product zonder dat er formele vastlegging plaatsvindt van de resultaten.
- Formeel: het laten beoordelen van een product aan de hand van vastgelegde criteria met formele, schriftelijke vastlegging van de bevindingen en overeengekomen verbeteringen, met controle of de verbeteringen correct zijn uitgevoerd.

Vrijgave

Vrijgave is het proces waarbij een product ter beschikking wordt gesteld aan degenen die het moeten of willen gebruiken. Vanaf dat moment staat het product onder configuratie beheer. Vrijgave geschiedt door de projectdirecteur, nadat alle opmerkingen uit de kwaliteitscontrole en reviews zijn verwerkt.

Kwaliteitsborging

Kwaliteitsborging is het erop toezien dat de kwaliteitsprocedures correct zijn toegepast. Dit gebeurt vóórdat een product formeel buiten de projectorganisatie wordt verspreid.

Kwaliteitsborging geschiedt door het projectmanagementteam.

Accordering

Accordering betekent dat het Bestuurlijk Overleg het product aanvaardt.

7.2. Voortgangsbewaking en -rapportage

De doelstelling van de voortgangsbewaking en -rapportage is om enerzijds de uitvoering van het project te beheersen en te controleren, en anderzijds de bij het project betrokken partijen te informeren over de voortgang en status van het project.

Maandelijks wordt door de projectdirecteur ten behoeve van de opdrachtgever een voortgangsrapportage opgesteld. Hierin wordt in ieder geval opgenomen:

- inhoudelijke voortgang aan de hand van voltooide (deel)resultaten;
- voortgang op mijlpalen;
- de geplande en werkelijk benutte inzet;
- financiële uitnutting;
- operationele problemen en (mogelijke) oplossingen;
- eventuele bijstellingen (resultaten, plannings, financiën);
- risico management.

De voortgangsrapportage wordt maandelijks besproken met de opdrachtgever. Van dit voortgangsoverleg worden notulen gemaakt en opgenomen in het projectdossier. Bij de notulen gaat het met name over de actiepuntenlijst.

7.3. Wijzigingsprocedure

Het Bestuurlijk Overleg is bevoegd ten behoeve van de voortgang van het project wijzigingen aan te brengen in de opdracht of de uitvoering van het project. Dit wordt ten minste vastgelegd in de verslagen van het Bestuurlijk Overleg en de voortgangsrapportages.

Majeure wijzigingen in de opdracht of de uitvoering van dit project kunnen alleen worden aangebracht door en bij schriftelijke verklaring die door alle partijen wordt ondertekend.

8. Informatie en communicatie

8.1. Algemeen

Een aantal richtlijnen is nodig om de informatie binnen het project goed te kunnen. Het volgen van deze richtlijnen leidt ertoe dat:

- het projectresultaat eenduidig is vastgelegd en goedgekeurd;
- bekend is welke van de beslisdocumenten de laatst geldende zijn;
- het bekend is wie een oordeel/advies mag/moet geven;
- het bekend is wat de distributie van de (beslis)documenten is;
- het bekend is op welke manier deze documenten gewijzigd mogen worden.

8.2. Projectarchief

Het projectarchief is er op gericht om de grote hoeveelheid documenten, geproduceerd door een groot aantal mensen, op een duidelijke manier op te bergen, opdat iedereen weet waar hij of zij bepaalde versies van documenten kan vinden. Tevens wordt hierbij een voorzet gedaan tot een simpele vorm van configuratiebeheer op documentgebied. Aangezien veel informatie elektronisch beschikbaar is zal in het navolgende in eerste instantie uitgegaan worden van het elektronisch archief. De papieren documentatieset kan volgens dezelfde principes in mappen opgeborgen worden.

Het uitgangspunt voor het ontwerp van het projectarchief is een vierdeling:

- 1) Algemeen niveau: de documenten die het hele project Actief bodembeheer de Kempen aangaan, zoals het projectplan en voortgangsrapporten.
- 2) Deelproject niveau: alle documenten die specifiek van belang zijn voor een bepaald deelproject. Elke deelproject heeft een eigen (sub)directory.
- 3) Werkgroep niveau: alle documenten die specifiek van belang zijn voor een bepaalde werkgroep, zoals het werkgroepplan voor de desbetreffende werkgroep. Elke werkgroep heeft een eigen (sub)directory.
- 4) Individueel niveau, waar elk lid van het projectteam zijn of haar eigen documenten opslaat. Elk individu heeft een eigen (sub)directory.

Door het projectbureau geproduceerde documenten en van buiten het projectbureau ontvangen stukken worden in fysieke vorm opgeslagen in mappen. De structuur van het papieren archief is in principe gelijk aan die van het elektronische archief, met als grote uitzondering dat het papieren archief geen Individueel niveau heeft.

In het papieren archief worden tenminste opgeslagen:

- documenten waarop handtekeningen staan (bijv. contracten, vrijgegeven plannen en andere producten zoals brieven, informatie van buiten het projectbureau);
- documenten die niet elektronisch worden aangeleverd (bijv. brieven);
- documenten die deels met de hand ingevuld zijn (bijv. kwaliteitsdocumenten);
- belangrijke e-mail berichten.

8.3. Overlegstructuren

Ten behoeve van de onderlinge informatie-uitwisseling en besluitvorming worden de volgende structurele overleggen gedefinieerd.

Bestuurlijk Overleg

In het Bestuurlijk Overleg zitten vertegenwoordigers van de provincies Noord-Brabant en Limburg, het ministerie van VROM, de gemeenten en het Waterschap. Tevens hebben de gedelegeerd opdrachtgever en de algemeen projectdirecteur zitting in dit overleg. Het Bestuurlijk Overleg komt eens in de twee maanden bij elkaar. In dit overleg worden in ieder geval de maandelijkse voortgangsrapportages besproken.

Overleg opdrachtgever/voorzitter bestuurlijk overleg/projectdirecteur

Dit overleg vindt maandelijks plaats. In dit overleg wordt in ieder geval de maandrapportage besproken.

Ambtelijk voorportaal

Dit overleg vindt drie weken voor het Bestuurlijk Overleg plaats. In dit overleg wordt in ieder geval de agenda en de stukken voor het Bestuurlijk Overleg besproken.

Overleg projectmanagementteam

Dit overleg bestaat uit de projectdirecteur, de projectleider logistiek en de projectleider inhoud. Frequentie is één keer per twee weken. Hier vindt in ieder geval informatie-uitwisseling plaats en bespreking stand van zaken.

Werkgroepen

De werkgroepen bepalen hun eigen overlegstructuren.

8.4. Communicatie

Communicatie is een essentieel onderdeel van het project. Hiervoor is een plan van aanpak opgesteld. Het plan van aanpak communicatie dat geproduceerd is geeft een aanzet voor de invulling van de communicatiebehoefte. Dit zal de komende periode in concrete acties en communicatiemomenten worden uitgewerkt. Zie verder hoofdstuk 4.5.4.

Colofon

Uitgever : Actief Bodembeheer de Kempen
Auteur(s) : C. J. Kuijpers
Titel document : Projectplan
Datum : 11 december 2000
Versie : 2.3
Status : Concept
Naam bestand : Projectplan 2.3

© 2000, KuijpersConsult

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm, of enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotocopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Kuijpers Consult.