

Raadsbrief ter informatie

Postadres:
Gemeente Almelo
Postbus 5100
7600 GC Almelo

Aan de raad van de gemeente Almelo

Doorkiesnummer
541866

Behandeld door
F. Tax

Datum
19 mei 2020

Onderwerp
Samenwerkingsovereenkomst Gemeenschappelijk Havenbedrijf Twente

Geachte raadsleden,

In 2015 hebben de gemeenten Hengelo, Enschede, Almelo, Hof van Twente en Lochem de bestuurlijke samenwerkingsovereenkomst Gemeenschappelijk Havenbeheer Twente (GHT) ondertekend. Het betekende de start van het Gemeenschappelijk Havenbedrijf Twente, dat onder aanvoering van een havenmanager aan het werk is gegaan om de doelen en afspraken in deze samenwerkingsovereenkomst na te komen. Daarvoor hanteert het GHT thans het Bedrijfsplan 2018-2021, waarin is bepaald welke activiteiten nodig zijn om de samenwerking te realiseren.

De context waarbinnen het GHT opereert is niettemin veranderd. Om vooruit te kijken hebben de gemeenteraden van de deelnemende gemeenten onder de vlag van het Havenbedrijf een Binnenhavenvisie Twentekanal (2017-2030) vastgesteld. Met een brede agenda aan werkzaamheden om het economisch profijt van het Twentekanaal te verhogen. Door uw gemeenteraad is deze visie vastgesteld op 6 juni 2017 (Raad - 1704263).

Samen met het XL Businesspark en de Vereniging van logistieke ondernemers werkt het Havenbedrijf sinds 2018 onder de naam van Port of Twente. Dat zorgt voor meer herkenbaarheid en elan. Met alle inspanningen komt Twente meer en meer op de kaart te staan als Logistieke Hotspot.

Het bestuur van het Havenbedrijf heeft begin 2019 een evaluatie uitgevoerd naar het functioneren van het GHT als (netwerk)organisatie, vooruit gekeken naar aankomende ontwikkelingen en gezien hoe hierop kan worden geanticipeerd.

De evaluatie heeft een aantal conclusies en aanbevelingen opgeleverd. Om uitvoering te kunnen geven aan de conclusies en aanbevelingen van de evaluatie, moeten de vijf betrokken colleges van B&W daarmee instemmen. Inmiddels hebben wij dit instemmingsbesluit genomen. Ons besluit kent de volgende onderdelen:

- een wijziging van de samenwerkingsovereenkomst uit 2015;
- de gezamenlijke uitvoering van de havenmeestersfunctie;
- het realiseren van één integraal administratief havengebied vóór het einde van 2020;
- het verstrekken van mandaat, volmacht en machtiging aan de havenmanager om de taken die zijn opgenomen in de samenwerkingsovereenkomst uit te kunnen voeren.

Ons besluit vormt een nieuwe, belangrijke stap in de ontwikkeling van effectief en efficiënt (gezamenlijk) havenbeheer in Twente en de Achterhoek. Voor uw informatie hebben wij een afschrift van de geactualiseerde samenwerkingsovereenkomst bijgevoegd.

Hoogachtend,
Burgemeester en Wethouders van Almelo,
de secretaris, de burgemeester,

F.W. van Ardenne

A.J. Gerritsen

BIJLAGE: samenwerkingsovereenkomst gemeenschappelijk havenbeheer Twentekanalen 2019 (INT-72300)



SAMENWERKINGSOVEREENKOMST GEMEENSCHAPPELIJK HAVENBEHEER TWENTEKANALEN 2020

De ondergetekenden,

- a. De gemeente Almelo, te dezen vertegenwoordigd door de heer A. Maathuis, ter uitvoering van het besluit van het College van Almelo van 19 2020 zaaknummer 2007618, bestuurder GHT;
- b. De gemeente Enschede, te dezen vertegenwoordigd door de heer J. Diepemaat, ter uitvoering van het besluit van het College van Enschede van 30 juni 2020 zaaknummer BV20000446, bestuurder GHT;
- c. De gemeente Hengelo, te dezen vertegenwoordigd door mevrouw M. ten Heuw, ter uitvoering van het besluit van het College van Hengelo van 30 juni 2020 zaaknummer 3084382, bestuurder GHT;
- d. De gemeente Hof van Twente, te dezen vertegenwoordigd door de heer H. Scholten, ter uitvoering van het besluit van het College van Hof van Twente van 23 juni 2020, zaaknummer 48426, bestuurder GHT; en
- e. De gemeente Lochem, te dezen vertegenwoordigd door de heer E.J. de Haan, ter uitvoering van het besluit van het College van Lochem van 7 juli 2020 zaaknummer 2020-176530, bestuurder GHT;

Hierna gezamenlijk te noemen 'partijen',

Overwegende dat:

- a. De binnenhavens van partijen samen één van de grootste binnenhavens van Nederland vormen;
- b. Partijen sedert 2011 gezamenlijk een bestuurlijk havenoverleg hebben opgericht waarmee wordt beoogd een gezamenlijke koers uit te zetten op het gebied van beheer en ontwikkeling van de havens;
- c. Partijen de noodzaak en de urgentie onderschrijven van een regionaal havenbeheer;
- d. Partijen hiertoe op 14 januari 2015 een samenwerkingsovereenkomst zijn aangegaan;
- e. Partijen de samenwerking hebben geëvalueerd in 2019 en de samenwerking willen voortzetten;
- f. Partijen de aanbevelingen uit de evaluatie wensen op te volgen;
- g. Partijen daartoe de samenwerkingsovereenkomst wensen te actualiseren;
- h. Partijen hiermee ieder voor zich bekrachtigen zelfstandig verantwoordelijk te zijn en te blijven;
- i. Deze geactualiseerde overeenkomst ertoe strekt de werking van de samenwerking - zowel bestuurlijk als ambtelijk - nader te preciseren en vast te leggen;
- j. Partijen zich gezamenlijk blijvend verantwoordelijk voelen om in de lijn van deze samenwerkingsovereenkomst initiatieven te nemen om te komen tot een verdere uitbouw en intensivering van de samenwerking;
- k. Partijen bevorderen dat er één integraal administratief havengebied ontstaat.

2.2 Samenstelling

Artikel 5 Het bestuur

1. Het bestuur bestaat uit vijf bestuursleden, zijnde vertegenwoordigers van de colleges van burgemeester en wethouders van elke partij.
2. Elk college wijst uit haar midden één lid van het bestuur aan.
3. Elk college wijst uit haar midden tevens een plaatsvervangend lid van het bestuur aan.
4. De colleges beslissen in hun eerste vergadering na inwerkingtreding van deze overeenkomst over de aanwijzing van leden van het bestuur.
5. Van elke aanwijzing geeft de partij die het aangaat binnen acht dagen na het besluit kennis aan de voorzitter van het bestuur.
6. Als tussentijds een plaats in het bestuur vrij komt, wijst de partij die het aangaat in zijn eerstvolgende vergadering of ten spoedigste daarna een nieuw lid aan.
7. Een lid van het bestuur kan door de partij die hem heeft aangewezen ontslag worden verleend of worden geschorst als dit lid het vertrouwen van die partij niet meer bezit. Het ontslag gaat onmiddellijk in.
8. Een lid van het bestuur kan ontslag nemen. Hij stelt de voorzitter en de partij die hem heeft aangewezen hiervan tijdig op de hoogte. Het ontslag gaat in zodra in opvolging is voorzien.
9. De leden vier tot en met acht zijn van overeenkomstige toepassing op plaatsvervangende leden.
10. De leden van het bestuur hebben ieder één stem.
11. De leden van het bestuur treden af op de dag waarop hun zittingsperiode in het college van herkomst afloopt. Aftredende leden kunnen opnieuw als lid worden aangewezen.
12. Het bestuur wijst uit haar midden een voorzitter en een plaatsvervangend voorzitter aan en bepaalt de zittingsduur van de (plaatsvervangend) voorzitter.
13. De voorzitter is belast met de leiding van de vergaderingen van het bestuur.
14. De voorzitter ondertekent de stukken die van het bestuur uitgaan.
15. Minimaal twee keer per jaar vindt er een bestuursvergadering plaats.
16. Het secretariaat van de bestuursvergadering wordt gevoerd door de coördinerend secretaris, die ook de voorbereiding op zich neemt. De havenmanager staat hem hierin bij.
17. In de bestuursvergadering wordt door de coördinerend secretaris verantwoording afgelegd over de uitvoering en resultaten van het kalenderjaar voorafgaand aan het jaar waarin het overleg plaatsvindt.
18. Als een bestuurslid een ander bestuurslid mandateert om namens hem deel te nemen aan de besluitvorming, deelt het desbetreffende bestuurslid dit voorafgaand mee aan de voorzitter onder overlegging van het mandaat.
19. Besluiten in het bestuur worden genomen met meerderheid van stemmen waarbij minimaal tweederde van de partijen vertegenwoordigd is, tenzij in deze overeenkomst anders is bepaald.

Artikel 6 De coördinerend secretaris

1. Op basis van een voordracht van het overleg van gemeentesecretarissen wordt één van de gemeentesecretarissen uit één van de partijen door het bestuur benoemd als coördinerend secretaris GHT en een andere gemeentesecretaris van de partijen als plaatsvervangend coördinerend secretaris.
2. De coördinerend secretaris en diens plaatsvervanger worden benoemd voor een periode van maximaal vier jaar en treden in ieder geval af op de dag waarop zij hun functie van gemeentesecretaris niet meer vervullen. Deze periode wordt stilzwijgend verlengd met vier jaar.

Artikel 7 De havenmanager

1. De havenmanager wordt door het bestuur op voordracht van de coördinerend secretaris aangewezen dan wel van zijn taken ontheven. Alvorens de coördinerend secretaris tot voordracht overgaat hoort deze het regionaal overleg van gemeentesecretarissen.

2. De havenmanager wordt in zijn functie door de gastheerorganisatie in dienst genomen op grond van de aldaar geldende rechtspositie.

Hoofdstuk 3: Taken

3.1 Bestuur

Artikel 8 Taken en bevoegdheden bestuur

1. Het bestuur heeft de volgende taken en bevoegdheden:
 - a. het vaststellen van de kaders en het bepalen van de koers van het GHT;
 - b. het vaststellen van de jaarstukken, waaronder in ieder geval moet worden begrepen de begroting en de jaarrekening voor zover het de centrale bedrijfskosten betreft;
 - c. het bewaken van de naleving van de samenwerkingsovereenkomst;
 - d. de jaarlijkse inhoudelijke evaluatie en financiële verantwoording aan de besturen van de partijen vast te stellen;
 - e. het bewerkstelligen van conflictoplossing conform hoofdstuk 7 van deze overeenkomst.
 - f. het voorbereiden van besluitvorming bij partijen ten aanzien van strategische samenwerkingen en allianties.
2. Tot de kaders als bedoeld onder het eerste lid onder a behoren ondermeer het bedrijfsplan, de meerjarenvisie en het gezamenlijke uitvoeringsprogramma.
3. De taken en bevoegdheden worden uitgevoerd na afstemming met en in voorkomende gevallen na daartoe mandaat te hebben verkregen, van de ter zake bevoegde organen.
4. Een lid van het bestuur verschaft de partij die hem als lid heeft aangewezen alle inlichtingen die door die partij of door één of meer leden van die partij worden verlangd.
5. Een lid van het bestuur is de partij die hem als lid heeft aangewezen verantwoording verschuldigd voor het door hem in het bestuur gevoerde beleid en wel op de in het reglement van orde voor de vergaderingen van die partij aangegeven wijze.

3.2 Coördinerend secretaris

Artikel 9 Taken en verantwoordelijkheden coördinerend secretaris

De coördinerend secretaris heeft de volgende taken en verantwoordelijkheden:

- a. Het bewaken van het functioneren van het GHT;
- b. Het beoordelen en aansturen van de manager;
- c. Het voorbereiden van het bestuurlijk overleg;
- d. Gevraagd en ongevraagd adviezen geven aan het bestuurlijk overleg; en
- e. Het afstemmen met de bestaande regionale secretarissenkringen.

3.3 Havenmanager

Artikel 10 Taken en verantwoordelijkheden havenmanager

1. De havenmanager draagt zorg voor een adequate uitvoering van de taken van het GHT.
2. De havenmanager heeft de volgende taken en verantwoordelijkheden:
 - a. Plannen, herverdelen, bewaken en verantwoorden van de uitvoering van de taken onder centrale sturing op regionaal niveau;
 - b. Het aangaan van overeenkomsten, bijdragend aan de bedrijfsvoering van GHT en binnen de kaders van de door partijen vastgestelde begroting;
 - c. Leiding geven aan en sturen op het functioneren van het havenbeheer;
 - d. Sturen op de juiste uitvoering van de taken;
 - e. Klachtafhandeling over havenbeheer namens partijen;
 - f. Onderhouden van de werkrelatie met de deelnemers en externe partijen en het onderhouden van taakrelevante externe contacten;

- g. Toetsen en adviseren van de deelnemers op het gebied van havenbeheer en onderhoud;
 - h. Communiceren binnen en over het GHT, mede in het kader van externe profilering en lobby binnen de kaders van deze overeenkomst en het bedrijfsplan;
 - i. Ondersteunen van de coördinerend secretaris bij de vervulling van diens taken en bevoegdheden voor zover deze niet op hemzelf zien;
 - j. Toezien op naleving van de spelregels en afspraken door de partijen en conflictoplossing conform hoofdstuk 7 van deze overeenkomst;
 - k. Functioneren als aanspreekpunt voor partijen en externe partijen;
 - l. Opstellen van de conceptbegroting, -jaarrekening en -jaarverslag van het GHT;
 - m. Het verkennen en voorbereiden van strategische samenwerkingen en allianties binnen de kaders van deze overeenkomst en het bedrijfsplan;
 - n. Overige taken zoals benoemd in deze overeenkomst.
3. De havenmanager legt over zijn functioneren verantwoording af aan de coördinerend secretaris.

Artikel 11 Samenwerking met externe partijen

De partijen en de havenmanager zetten zich in voor het maken van structurele afspraken met externe partijen over de uitvoering van taken en inzet van menskracht, met het oog op een zo efficiënt mogelijke uitvoering van de taken en een zo goed mogelijk wederzijds benutten van deskundigheid.

Hoofdstuk 4: Werking van het GHT

Artikel 12 Uitvoeringsprogramma's

1. Ieder van de partijen stelt – afgestemd op en in overeenstemming met het bedrijfsplan en de meerjarenvisie als bedoeld in artikel 8 – zijn eigen uitvoeringsprogramma vast. De havenmanager kan een format vaststellen voor de wijze waarop deze taken worden beschreven.
2. De eigen uitvoeringsprogramma's worden vooraf afgestemd met de havenmanager.
3. Alle taken als bedoeld in artikel 13, eerste lid en de taken voortvloeiende uit de eigen uitvoeringsprogramma's worden opgenomen in het gemeenschappelijke uitvoeringsprogramma.

Artikel 13 Van beleid naar uitvoering

1. Het bestuur stelt het bedrijfsplan, de meerjarenvisie en het gemeenschappelijke uitvoeringsprogramma vast. Daarin is in ieder geval het volgende opgenomen:
 - a. Missie, visie en doelstellingen
 - b. Meerjarige planning van de werkzaamheden
 - c. De financiering van de planning
 - d. Korte termijn ontwikkelingen
 - e. Lange termijnontwikkeling
 - f. Een evaluatie van de voorgaande periode.
2. Door het vaststellen van het gezamenlijke uitvoeringsprogramma leggen de deelnemers zich vast op de uitvoering van hun onderdelen van dit programma, onder functionele aansturing van de havenmanager.

Artikel 14 Informatie-uitwisseling

1. Partijen blijven zoeken naar effectievere en efficiëntere vormen van informatie-uitwisseling, waarbij ingespeeld wordt op relevante technische, wettelijke of andere ontwikkelingen.
2. Alle partijen verstrekken elkaar bovenbedoelde informatie, tenzij wettelijke bepalingen of het opsporingsbelang hiervoor een belemmering vormen.

Artikel 15 Privacy en gebruik van gegevens

1. De volledige en exclusieve zeggenschap over persoonsgegevens die in het kader van deze overeenkomst door partijen (al dan niet van elkaar) worden verkregen, berust bij de partij die de

- persoonsgegevens heeft ingebracht. Partijen zullen bij het verwerken van deze persoonsgegevens de bepalingen van de Algemene verordening gegevensbescherming in acht nemen.
2. De zeggenschap over overige informatie die niet op natuurlijke personen herleidbaar is, berust bij partijen gezamenlijk.

Hoofdstuk 5: Archief

Artikel 16 Zorg en beheer archief

1. Ten aanzien van de zorg voor en het beheer van de archiefbescheiden van het bestuur, de coördinerend secretaris, de havenmanager en de werkorganisatie zijn de voorschriften van de gastheerorganisatie van overeenkomstige toepassing.
2. Voor de bewaring van de op grond van artikel 12 van de Archiefwet 1995 over te brengen archiefbescheiden is het archief van de gastheerorganisatie de archiefbewaarplaats.
3. Het dagelijks bestuur van de gastheerorganisatie is belast met de uitvoering van de zorg en het beheer als bedoeld in het eerste en tweede lid.
4. De aan de uitvoering van het eerste lid verbonden kosten worden aangemerkt als behorende tot de centrale bedrijfskosten.

Hoofdstuk 6: Financiën

Artikel 17 Begroting

1. Elk kalenderjaar stelt de havenmanager vóór 1 november voorafgaand aan het begrotingsjaar een programmabegroting op. De programmabegroting wordt uiterlijk 1 december vastgesteld door het bestuur.
2. De programmabegroting geeft een beeld van de centrale bedrijfskosten.
3. De gastheerorganisatie draagt zorg voor de financiële administratie van het GHT.
4. De aan de uitvoering van het derde lid verbonden kosten worden aangemerkt als behorende tot de centrale bedrijfskosten.

Artikel 18 Verrekening van centrale bedrijfskosten

1. De centrale bedrijfskosten worden verrekend onder partijen volgens een door het bestuur vastgestelde verdeelsleutel.
2. De per ingangsdatum van deze overeenkomst vastgestelde verdeelsleutel is als bijlage bij deze overeenkomst gevoegd.
3. De vastgestelde verdeelsleutel zal eens in de drie jaren door het bestuur worden geëvalueerd en zo nodig worden herzien.

Artikel 19 Financiële verantwoordelijkheid partijen en budgetbevoegdheid havenmanager

1. Iedere partij reserveert jaarlijks de benodigde middelen voor:
 - a. uitvoering van de taken conform het eigen uitvoeringsprogramma; en
 - b. zijn/haar bijdrage aan de centrale bedrijfskosten conform de verdeelsleutel.
2. Iedere partij draagt er zorg voor dat de havenmanager ook hiervoor volmacht, machtiging en mandaat heeft om de opdrachten ter realisering van deze taken te verstrekken, waarbij deze binnen het kader moet blijven van de door partijen vastgestelde begroting.

Artikel 20 Jaarrekening

De havenmanager stelt jaarlijks vóór 1 februari na afloop van het begrotingsjaar een financiële verantwoording op van de besteding van de ter beschikking gestelde middelen voor de centrale bedrijfskosten. Deze verantwoording wordt ter goedkeuring voorgelegd aan het bestuur.

Hoofdstuk 7: Geschillenregeling

Artikel 21 Geschillenregeling

1. Deze regeling heeft betrekking op eventuele geschillen tussen partijen over de uitleg of uitvoering van deze samenwerkingsovereenkomst en afspraken die daaruit voortvloeien.
2. Een geschil is aanwezig indien één van de partijen dit schriftelijk stelt en meldt bij de andere partij en de havenmanager, met een schriftelijke omschrijving van het geschil en een mogelijke oplossing daarvan.
3. Binnen vier weken na de ontvangst van de melding van het geschil, probeert de havenmanager in onderling overleg met het bestuur tot een oplossing van het geschil te komen, waarbij partijen niet tussentijds met derden over het geschil communiceren. Indien in onderling overleg tot een oplossing wordt gekomen, wordt dit schriftelijk aan alle partijen kenbaar gemaakt.
4. Indien overleg onder leiding van de havenmanager niet binnen zes weken tot gedragen oplossing overeenstemming heeft geleid, of indien de havenmanager zelf partij is bij het geschil, doet de havenmanager of één van de partijen daarvan binnen twee weken melding aan de coördinerend secretaris. Deze draagt de kwestie voor aan een erkend mediator om middels mediation tot een oplossing te komen.
5. Indien mediation niet binnen een termijn van zes maanden nadat de mediation is aangevangen tot een gezamenlijk gedragen oplossing heeft geleid, kan een partij het geschil aanhangig maken bij de bevoegde rechter te Almelo.
6. Elke partij draagt de eigen kosten, voortvloeiende uit de procedure genoemd onder de leden 1 tot en met 3. De kosten van de mediation zullen door betrokken partijen worden gedeeld.

Hoofdstuk 8: Overige bepalingen

Artikel 22 Verplichtingen partijen

Partijen verplichten zich om:

- a. zich te binden aan het gemeenschappelijk uitvoeringprogramma;
- b. voldoende capaciteit en deskundigheid te leveren om de taken onder centrale aansturing van de havenmanager te kunnen uitvoeren.
- c. alle gegevens te registreren die nodig zijn om de werking en de doelstellingen van het GHT te monitoren en te sturen; en
- d. partijen die zich niet houden aan de afspraken hierop aan te spreken.

Artikel 23 Toetreding

Toetreding tot deze samenwerkingsovereenkomst is mogelijk op schriftelijk verzoek van een belanghebbende en met unanieme instemming van het bestuur waarbij meer dan tweederde deel van de stemmen in het bestuur vertegenwoordigd is.

Artikel 24 Opzegging en uitsluiting

1. De samenwerkingsovereenkomst kan door één of meerdere partijen worden opgezegd met inachtneming van een opzegtermijn van 12 maanden. De opzegging dient schriftelijk per aangetekende brief te geschieden aan elk der partijen afzonderlijk.
2. Indien de samenwerkingsovereenkomst door één of meerdere partijen wordt opgezegd, zijn alle partijen gehouden om zo spoedig mogelijk met elkaar in overleg te treden en zich maximaal in te spannen om met inachtneming van elkaars belangen de financiële en organisatorische gevolgen van de opzegging in kaart te brengen, te adresseren en op te lossen.
 - a. Primair is de insteek daarbij saneren en kostenreductie, zodat geen van de achterblijvende partijen financieel nadeel ondervindt van de opzegging, althans zo weinig mogelijk.
 - b. Subsidiair dient de opzeggende partij de eventuele (resterende) kosten te dragen die zich voordoen na de opzegtermijn van 12 maanden en die het gevolg zijn van de opzegging.

Die kosten worden door een onafhankelijke accountant (RA), tezamen met een onafhankelijke jurist, vastgesteld.

3. Uitsluiting van de samenwerkingsovereenkomst van één of meerdere partijen is alleen mogelijk met instemming van het bestuur over de financiële en organisatorische gevolgen van uitsluiting.

Artikel 25 Looptijd samenwerkingsovereenkomst

1. Deze geactualiseerde samenwerkingsovereenkomst treedt in werking op 1 juli 2020.
2. De overeenkomst geldt voor onbepaalde tijd.
3. Partijen evalueren de samenwerkingsovereenkomst tweejaarlijks en kunnen deze wijzigen indien de partijen dit noodzakelijk achten.

Artikel 26 Citeertitel

Deze samenwerkingsovereenkomst ter zake het GHT kan worden aangehaald als SOK GHT.

Artikel 27 Bijlagen

Aan deze overeenkomst zijn de volgende bijlagen gehecht:

- a. Kaart werkingsgebied Gemeenschappelijk Havenbeheer Twentekanalen;
- b. Binnenhavensvisie Twentekanalen 2017-2030;
- c. Bedrijfsplan 2018-2021 Havenbedrijf Twente met bijlagen.

Artikel 28 Slotbepaling

Het bestuur beslist in alle gevallen waarin deze overeenkomst niet voorziet.

Aldus overeengekomen en in vijfvoud opgemaakt en ondertekend te Almelo op 2 juli 2020,

De gemeente Almelo,
voor deze,

A. Maathuis

De gemeente Enschede,
voor deze,

J. Diepemaat

De gemeente Hengelo,
voor deze,

M. ten Heuw

De gemeente Hof van Twente,
voor deze,

H. Scholten

De gemeente Lochem,
voor deze,

E.J. de Haan

Bijlage a: Kaart werkingsgebied Gemeenschappelijk Havenbeheer Twentekanalen



Bijlage b: Binnenhavenvisie Twentekanalen 2017-2030;



Binnenhavenvisie
Twentekanalen 2017-:

Bijlage c: Bedrijfsplan 2018-2021 Havenbedrijf Twente met bijlagen



Bedrijfsplan HBT
2018-2021 definitief.p



Bijlage 1 Bedrijfsplan
2018-2021. Werkingss



GHT-1_havengebied
Lochem.pdf



GHT-2_
havengebied Markelo



GHT-4_
havengebied Delden,



GHT-3_
havengebied Goor.pd



GHT-5_
havengebied Busines



GHT-6_
havengebied Almelo,



GHT-7_
Havengebied Hengelk



GHT-8_
havengebied Enschede



Bijlage 2 Bedrijfsplan
2018-2021 WAM mat



Bijlage 3 Bedrijfsplan
2018-2021. Verdeelsle