

Groningen, mei 2014

Businessplan

EPI-centrum Noord-Nederland
Kennis- en praktijkcentrum voor
aardbeving bestendige bouw en infra

Verantwoording

auteur(s) : 5.1.2e

bestandsnaam : businessplan epicentrum 03

versie : 3.0

status : Concept

documentdatum : maandag 19 mei 2014

aantal pagina's : 39

Inhoud

1	Introductie van het EPI-centrum Noord-Nederland: het plan op hoofdlijnen	4
2	Missie, visie en doelstellingen van het EPI-centrum Noord-Nederland	6
2.1	Missie en visie.....	6
2.2	Doelstellingen	7
3	Beschrijven van het EPI-centrum Noord-Nederland	8
3.1	Functies van het EPI-centrum Noord-Nederland.....	8
3.2	Vraaggestuurde aanbodontwikkeling EPI-centrum Noord-Nederland: continue Gap-analyse.....	13
3.3	Certificering	14
3.4	Wat is het EPI-centrum Noord-Nederland niet?.....	15
4	Marktanalyse en marketing	16
4.1	Marktanalyse	16
4.2	Marketing.....	21
5	Organisatie en governance.....	24
5.1	Ontwerpcriteria	24
5.2	De interne organisatie en governance	25
5.3	Communities: binding met de externe omgeving.....	28
6	Positionering EPI-centrum Noord-Nederland	29
6.1	Het krachtenveld.....	29
6.2	De positionering van het EPI-centrum Noord-Nederland in het krachtenveld.....	29
7	Stappenplan, planning en risico's.....	32
7.1	Inleiding	32
7.2	Stappenplan en planning	32
7.3	Risico paragraaf	32
7.4	Groei-model.....	33
8	Financiële planning en meerjarenperspectief	35
8.1	Investeringsbegroting 2014	35
8.2	Exploitatiebegroting	36
	Bijlage: Convenant	38

1 Introductie van het EPI-centrum Noord-Nederland: het plan op hoofdlijnen

Het Alfa college, de Hanzehogeschool Groningen en de Rijksuniversiteit Groningen hebben middels een convenant¹ gezamenlijk besloten om een kennis- en praktijkcentrum voor aardbevingbestendige bouw en infrastructuur op te richten: het EPI-centrum Noord Nederland, waarbij de letters EPI staan voor **E**ducatie, **P**raktijk en **I**nnovatie.

Als gevolg van de aardgaswinning in Noord-Nederland heeft met name de provincie Groningen te maken met een toenemend aantal aardbevingen. Hierdoor ontstaat schade aan woningen, gebouwen en infrastructuur. Met name het laatste jaar is daarover grote onrust ontstaan in de provincie Groningen (en in mindere mate in Fryslân en Drenthe). De onrust zorgt daarbij in toenemende mate voor gevoelens van angst en onzekerheid op bij bewoners, bedrijven, instellingen en gemeenten in het getroffen gebied en heeft daarbij effect op de waarde van objecten.

Gezien de relatieve onbekendheid met aardbevingen in Nederland en het unieke karakter van de bevingen, is er bij diverse partijen grote behoefte aan specifieke kennis over preventie, het duurzaam herstellen en het duurzaam bouwen van woningen, gebouwen, infrastructuur en installaties in het aardbevingsgebied. Er is behoefte aan professionalisering en certificering binnen de bouwsector. Daarnaast is er een noodzaak tot groei. De opgave is namelijk dusdanig groot dat de sector in haar huidige omvang niet in de vraag zal kunnen voorzien. Dat betekent dat mensen moeten worden omgeschoold en nieuwe leerlingen in de opleidingen moeten worden aangetrokken. De grote bouwopgave betekent een stevige economische impuls voor de regio. Het biedt een economische perspectief voor mensen in een gebied waar sprake is van bevolkingskrimp, een relatief hoge werkloosheid en waar het opleidingsniveau lager ligt dan het landelijk gemiddelde.

Het EPI-centrum Noord-Nederland heeft als doel het ontwikkelen en uitvoeren van een gerichte, interdisciplinaire aanpak voor het verzamelen, ontwikkelen, delen en toepassen van praktijkgerichte kennis op het gebied van bevingbestendige bouw en infra in de regio Noordoost Groningen. Het centrum vervult een brugfunctie tussen enerzijds de kennis die wordt ontwikkeld en de bedrijven en studenten die deze kennis in de praktijk moeten toepassen. Het centrum vergaart state of the art kennis en de meeste recente inzichten en zet deze om in dynamische (om- en bijscholingsprogramma's. De (toekomstige) werknemers van bouwbedrijven, overheden en industriële bedrijven hebben deze state of the art kennis nodig om met de voor de regio specifieke bouwopgave aan de slag te kunnen gaan.

Het EPI-centrum Noord-Nederland zal daarbij als organisatie uiteindelijk zijn kracht en toegevoegde waarde gaan ontleen aan de samenwerking tussen de drie onafhankelijke kennis- en onderwijsinstellingen, de sterke combinaties tussen initieel- en post-initieel onderwijs en de daaraan gekoppelde gecertificeerde output en kwalitatief hoogstaand toegepast onderzoek. Combinaties die uiteindelijk leiden tot een uniek instituut die een centrale rol gaat spelen in het oplossen van de maatschappelijke opgaven als gevolg van de negatieve effecten van gaswinning in Noord-Nederland.

¹ De inhoud van het Convenant is opgenomen als bijlage

Leeswijzer:

Hoofdstuk	Inhoud
2	- In hoofdstuk twee wordt nadere toelichting gegeven op de missie, visie en de doelstellingen van het centrum
3	- In hoofdstuk drie wordt de organisatie nader getypeerd door o.a. de beschrijving van in te richten functies van het centrum
4	- In hoofdstuk vier wordt inzicht gegeven in de markt die EPI Centrum Noord-Nederland gaat bedienen
5	- Hoofdstuk vijf is gereserveerd voor beschrijving van de interne organisatie en de aansturing van de organisatie (governance)
6	- In hoofdstuk zes wordt nader ingegaan op het krachtenveld waarin het centrum opereert en welke invloed dit heeft op de positionering en profilering van het centrum
7	- In hoofdstuk zeven wordt het stappenplan gepresenteerd die leidend zal zijn voor de verder uitwerking van het businessplan tot concreet werkplan
8	- In het laatste hoofdstuk wordt de financiële onderbouwing geven voor de opstart en de uiteindelijke (meerjaren) exploitatie van het centrum

CONCEPT

2 Missie, visie en doelstellingen van het EPI-centrum Noord-Nederland

2.1 Missie en visie

Vertrekpunt voor het centrum zijn de maatschappelijke opgaven voor de regio Noord Oost-Groningen. Bewoners in de regio voelen zich niet meer veilig als gevolg van de aardbevingen en worden naast het gevoel van onveiligheid, de onzekerheid over de staat van hun huis en de aard en omvang van de bevingen die nog gaan komen, geconfronteerd met fysieke schade en het feit dat huizen en andere objecten mogelijk niet bestand zijn tegen bevingen van een grotere magnitude. Daarbij komt dat het vertrouwen in de overheid en de NAM is geschaad en de regionale samenleving is ontwricht.

Naast deze aardgas gerelateerde problematiek wordt de regio geconfronteerd met een vergrijzende en krimpende bevolking en een hoge en oplopende werkloosheid. Regionale icoonbedrijven sluiten de poorten en nieuwe werkgelegenheid komt er nauwelijks voor terug. Voor steeds meer mensen is het economisch perspectief ongunstig. Het EPI-centrum Noord-Nederland zal bij kunnen dragen aan het oplossen van deze diverse maatschappelijke opgaven. Door snel duidelijkheid te scheppen over de wijze waarop woningen hersteld en aardbevingsbestendig gemaakt kunnen worden, door studenten en werknemers op te leiden en bij te scholen en door kennisontwikkeling en innovatie ten aanzien van bouwen en ondergrond te stimuleren. Door de regio zelf klaar te stomen voor de opgave waarvoor zij gesteld staat, worden problemen van burgers zo snel mogelijk opgelost en ontstaan er bovendien kansen de bouwsector een flinke impuls te geven en daarmee een nieuw economisch perspectief voor mensen in de regio te creëren, nu en in de toekomst.

Het werkerrein van het EPI-centrum Noord-Nederland is het ontwikkelen en toepassen van kennis voor de bouwsector inzake herstel van schade en het voorkomen van schade aan huizen, gebouwen en infrastructuur door aardbevingen in Noord-Oost Groningen. Het EPI-centrum Noord-Nederland zal onderwijs verzorgen en als adviseur en kennismakelaar optreden m.b.t. schadeherkenning, schadeherstel en preventie. Daarmee vormt het centrum een belangrijke schakel m.b.t. een snelle en noodzakelijke respons op de maatschappelijke opgave.

Wat betreft het vergaren van kennis is de wereld de actieradius van het EPI-centrum. Wat betreft de verspreiding van kennis en de opleidingen richt het centrum zich primair op Noord-Nederland met een proactieve houding ten aanzien van de provincie Groningen (en daarbinnen het aardbevingsgebied) en een reactieve houding naar de overige delen van Noord-Nederland. Dat betekent dat Friese en Drentse werkgevers en hun personeel van harte welkom zijn voor trainingen en opleidingen, maar dat de focus ligt op Groningen als het gaat om werving van werkgevers en werknemers. Wat betreft de werving van leerlingen en studenten ligt de focus op het gehele Noorden. De initiële opleidingen starten in Groningen en zullen eerst vanuit de stad worden aangeboden, het post-initiële aanbod kan ook op andere locaties in Noord-Nederland worden aangeboden, afhankelijk van de behoefte van de afnemers.

In de verre toekomst zal volgens de commissie Meijer in de regio een “Nieuwe Werkelijkheid” ontstaan, een omgeving waarin burgers en ondernemers, met het in acht nemen van bepaalde

spelregels, veilig kunnen wonen en werken. Een omgeving waarin aardgas wordt gewonnen en waarbij infrastructuur en vastgoed objecten aardbevingen kunnen weerstaan en een omgeving waarin burgers en burgers vertrouwen hebben in de overheid als toezichthouder en regisseur. Het EPI-centrum Noord-Nederland zal als organisatie een belangrijke rol gaan spelen in de ontwikkeling en transformatie van kennis die nodig is om aardbevingbestendig te gaan bouwen.

2.2 Doelstellingen

Het centrum heeft als centrale doelstelling het professionaliseren van werkgevers en (nieuwe en zittende) werknemers in het nieuwe vakgebied van de bevingbestendige bouw en infra teneinde bevingsschade in de noordelijke regio duurzaam te herstellen of te voorkomen. Het centrum zal de op basis van de drie-eenheid Educatie, Praktijk en Innovatie de volgende doelstellingen nastreven:

Educatie

- Het kennisniveau van bestaande bedrijven in de regio te verhogen en bedrijven voldoende te equiperen dat ze snel en op kwalitatief hoog niveau met de beving gerelateerde bouwopgave aan de slag kunnen
- Het ontsluiten van relevante kennis over aardbevingen in relatie tot techniek voor professionals door middel van o.a. inrichting van een loketfunctie en ondersteunende systemen (b.v. databases)
- Het vergroten van de beschikbaarheid aan gekwalificeerd personeel met specifieke kennis en expertise over aardbevingbestendig herstel en bouw op verschillende opleidingsniveaus in de regio. Op alle niveaus zal de praktijkkennis op een hoger plan worden gebracht. Dit geldt voor de reeds werkzame technici, werkzoekende technici en aanstaande technici

Praktijk

- Het bieden van een regionale ontmoetingsplaats waar overheden, ondernemers, onderwijsinstellingen, kennisinstellingen en overige belanghebbenden kennis uit kunnen wisselen, met als doel het vergroten van de gemeenschappelijke kennisbasis

Innovatie

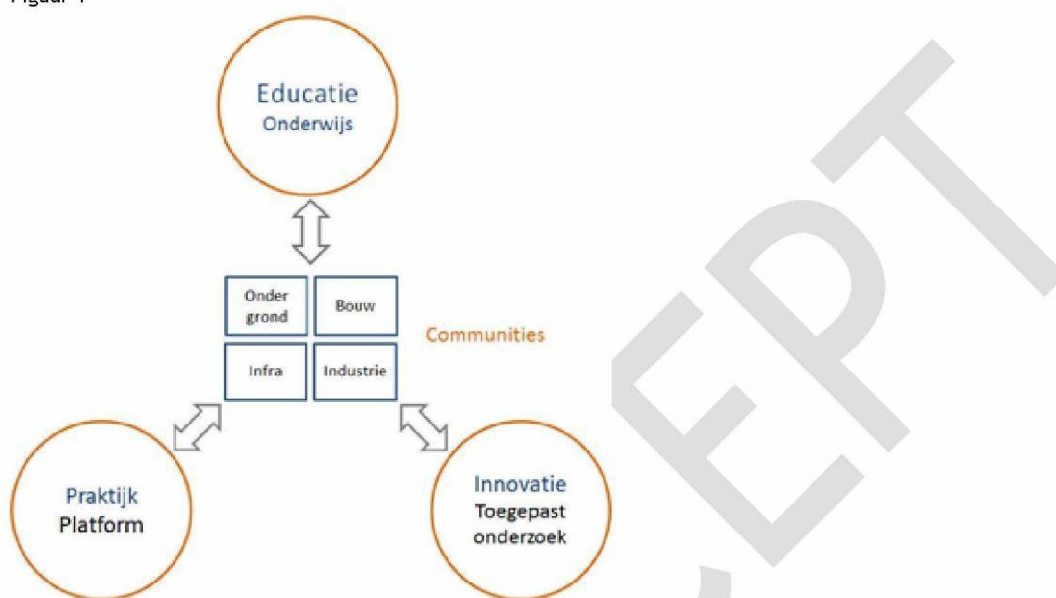
- Het verder ontwikkelen van een innovatieve aanpak van de bevingproblematiek door het ontwikkelen, testen en verbeteren van nieuwe en bestaande technieken, ten einde de bevingproblematiek beter het hoofd te kunnen bieden en de regionale economie te versterken.

Daarnaast zal het centrum, door het nastreven van bovenstaande doelstellingen, een bijdrage kunnen leveren aan de veiligheid van burgers in het aardbevinggebied en de versterking en verduurzaming van de regionale economie.

3 Beschrijven van het EPI-centrum Noord-Nederland

Het EPI-centrum Noord-Nederland wordt het kennis-, praktijk- en opleidingscentrum voor Nederland op het gebied van aardbevingbestendige bouw en infrastructuur. Het centrum o.a. door middel van het opzetten van relevante communities een verbindende schakel vormen tussen de praktijk, kennis en toegepast onderzoek, en passend onderwijs.

Figuur 1



3.1 Functies van het EPI-centrum Noord-Nederland

Het EPI-centrum Noord-Nederland zal op basis van de drie-eenheid Educatie, Praktijk en Innovatie in eerste instantie voorzien in de volgende functies:

1. Educatie en Onderwijs
2. Praktijkplatform en ontmoetingsplaats
3. Onderzoek en Innovatie

Deze functies worden hieronder nader toegelicht

1. *Educatie en Onderwijs*

Het EPI-centrum Noord-Nederland zal een actueel en kwalitatief hoogstaand aanbod van opleidingen en trainingen gaan verzorgen op zowel MBO als HBO niveau. Het EPI-centrum Noord-Nederland richt zich zowel op het initiële (scholieren en studenten) als het post initiële onderwijs (werkgevers en werknemers in de bouw, werklozen en professionals). Het initiële onderwijs wordt aangeboden binnen het framework van de bestaande opleidingen van het Alfa college en de Hanzehogeschool. Op elk niveau van initieel onderwijs wordt een aanbod ontwikkeld:

- Als onderdeel van diverse MBO opleidingen op niveau 1 tot en met 4
- Binnen bachelor opleidingen (Hanze) een aanbod binnen zowel de major en als de ontwikkeling

van één of meerdere minors.

- Een doorontwikkeling van één of meerdere minors op bachelor niveau naar een masterniveau.

Daarnaast wordt er voor de praktijkomgeving een post initieel aanbod ontwikkeld bestaande uit masterclasses, debatten, cursussen en trainingen. Dit zijn dagdelen of avonden die worden georganiseerd en gefaciliteerd door het EPI-centrum Noord-Nederland. Dit aanbod wordt ondergebracht in modules die door het centrum worden gecertificeerd.

Het onderwijsaanbod van het EPI-centrum Noord-Nederland is flexibel en dynamisch. Uit de praktijk en vanuit de kennisontwikkeling en verzameling ontstaan voortdurend nieuwe inzichten. Er is nu nog veel onbekend over de aard en de impact van de geïnduceerde aardbevingen in Noord-Oost Groningen. Nieuwe kennis en praktijkervaringen vragen om aanpassingen van onderwijsmodules. Bij het post initiële aanbod in de vorm van masterclasses en lezingen kan snel op deze nieuwe inzichten worden ingesprongen door sprekers rond deze thema's uit te nodigen en extra bijeenkomsten in te plannen. Er zal echter ook een modus gevonden moeten worden om de modules vanuit het initiële onderwijs op de boeggolf van kennisontwikkeling en praktijkervaring mee te laten liften en te zorgen voor een optimale aansluiting.

Het eerste aanbod is inmiddels gereed of in ontwikkeling:

- Een algemene post initiële cursus: inleiding op aardbevingen. Deelnemers doen binnen deze cursus algemene kennis op van aardbevingen in de regio Noord-Oost Groningen. Hier komt onder meer aan de orde de karakterisering van de regio, de aard en omvang van de waargenomen bevingen en voorspellingen/prognoses, de opbouw van het gasveld en de ondergrond, de aard en omvang van de schade, de bestaande en nieuwe regelingen, de aard, omvang en systematiek van de vergoedingen, schadeherkenning en waardebeoordeling, de toepassing van de Eurocode 8 'Ontwerp en berekening van aardbevingsbestendige constructies' en het bouw- en woningbesluit i.r.t. geïnduceerde aardbevingen. Deze basismodule is bedoeld voor ondernemers in de bouw en professionals in de publieke en private sector die met het onderwerp te maken hebben of krijgen. Deze module is reeds beschikbaar.
- Een algemene cursus emotionele aspecten bij schade, herstel en preventie. Wat doet de aardbevingsproblematiek en het onveiligheidsgevoel met mensen en hoe ga je daar als professional in de bouwsector of als beleidsmaker mee om? Dit is een aspect van de opgave waar in de bouwsector tot op heden niet of nauwelijks aandacht aan is besteed. Hier komen sociologische en psychologische aspecten van calamiteiten aan de orde. Training met rollenspellen maken onderdeel uit van de cursus. Deze module is bedoeld voor bouwondernemers en beleidsmakers en is reeds beschikbaar
- Er zijn cursussen en trainingen in ontwikkeling die betrekking hebben op de fysiek-technische kant van de opgave. Hier worden twee lijnen onderscheiden:
 1. Lijn 1 heeft betrekking op de identificatie van schade en het schadeherstel. Met de ontwikkeling van de cursus identificatie van schade kan voor de zomer gestart worden, met de module schadeherstel kan na de zomer worden gestart. Bij de NAM, Arcadis en Jorritsma is kennis over identificatie aanwezig. Het Alfa-college is in maart 2014 de bijscholingscursus 'aardbevingschade taxeren' gestart voor schade-experts in Noordoost-Groningen. De opleiding draagt bij aan het op een gelijke manier afhandelen van alle aardbevingschade. Zestig schade-experts die werken in Noordoost-Groningen

starten met de opleiding 'aardbevingssschade taxeren'. Dankzij deze opleiding zullen de schade-experts dezelfde werkwijze en methode hanteren bij het taxeren van schade, die veroorzaakt is door aardbevingen als gevolg van gaswinning.

2. Lijn 2 heeft betrekking op preventie, waarbij een onderscheid wordt gemaakt tussen de gebouwde omgeving, de infrastructuur en de industrie. Voor deze deelgebieden zullen de komende specifieke vakinhoudelijke modules moeten worden ontwikkeld, zowel initieel als post initieel.
- De Hanzehogeschool start in september 2014 met een minor Diepe ondergrond en aardbevingen met een looptijd van een half jaar en ontwikkelt een post HBO opleiding met min of meer dezelfde opbouw en inhoud. In de minor wordt aandacht besteed aan geologie, gaswinning en de sociaal-economische context van de regio waarin de bevingen plaatsvinden. Daarnaast komen schadeherkenning, schadeherstel, aardbevingsbestendig bouwen en watermanagement aan de orde. Er is dus een begin gemaakt met een aanbod voor de bovenbouw van het onderwijs en op post HBO niveau. Voor de invulling van de minor is een behoefte- en haalbaarheidsonderzoek uitgevoerd onder ondernemers en andere professionals uit het werkveld. De module is samengesteld en ingericht op basis van deze behoeftepeiling.
 - De minor kan op termijn ook in een masteromgeving worden aangeboden, zodat er zowel een aanbod wordt gecreëerd op bachelor als op masterniveau. Naast de minor zal er ook een vertaling gemaakt worden naar de majorfase van de opleiding, waarbij aandacht besteed gaat worden aan de diepe ondergrond en aardbevingen. De ondergrond is een opkomend thema als het gaat om ruimtelijke ordening, energie en veiligheid. Daar wordt beleidsmatig steeds meer aandacht aan besteed en dat moet ook een vertaling krijgen naar de opleidingen. Systemkennis over de ondergrond wordt steeds belangrijker.
 - Er zal aandacht moeten worden besteed aan het verbeteren van de doorlopende leerlijn MBO-HBO. Er zal daartoe mogelijk een module voor een Associate degree worden ontwikkeld rond bevingen en de diepe ondergrond om de brug te slaan tussen het MBO en het HBO.
 - Ontzorgen wordt een specifieke onderwerp bij de opleidingen. Dit gaat o.a. over wijkverbeteringsopgaven. Dit betreft straks complete wijken en dat betekent een grote logistieke operatie, waarbij mensen zoveel mogelijk moeten worden ontzorgd: door mensen zorgvuldig onder te brengen, het regelen van de verhuizing of opslag van huisraad, het innemen van de sleutels, etc. In de praktijk is er behoefte aan deze kennis en vaardigheden en daar zal in de opleidingen aandacht aan worden besteed als onderdeel van de werkvoorbereiding.
 - Vanuit de RuG zijn er geen bestaande opleidingen die direct bij het EPI-centrum Noord-Nederland kunnen worden ingebracht. Er vindt wel onderwijs in aardbevingen plaats, maar dit geschiedt als onderdeel van de bachelor opleiding natuurkunde. Ook in andere voor de opgave relevante disciplines zoals rechten, economie, ruimtelijke wetenschappen en psychologie wordt capita selecta onderwezen van waaruit het centrum kan putten. De technische wetenschappelijk bouwkundige opleidingen vinden in Nederland plaats bij de drie technische universiteiten. De RuG zal zorgen voor de verbindingen tussen het EPI-centrum Noord-Nederland en deze instellingen.

2. Praktijkplatform en ontmoetingsplaats

Als praktijkcentrum zal het EPI-centrum Noord-Nederland voor met name de partijen betrokken bij schaderegistratie, herstel en preventie fungeren als een ontmoetingsplaats om gezamenlijk praktijkkennis uit te wisselen en te vertalen naar praktijkonderzoek en benodigde kennis en competenties als input voor onderwijsmodules. Naast het bieden van fysieke ruimte, zal een attractief programma worden ontwikkeld dat zal bestaan uit onder meer praktische workshops, lezingen en bedrijfsbezoeken. Er zullen platforms voor de gebouwde omgeving, infrastructuur en de industrie worden georganiseerd waar bedrijven worden uitgenodigd met elkaar te delen hoe zij omgaan met schadeherkenning, herstel en preventie en worden best practices gedeeld. Deze dialoog wordt gestimuleerd en gefaciliteerd door het EPI-centrum Noord-Nederland. Punt van aandacht is de bereidheid van bedrijven om hun kennis te delen. Daarover zullen binnen de platforms heldere afspraken moeten worden gemaakt. Bovendien worden alleen partijen toegelaten die niet alleen bereid zijn te halen, maar ook te brengen. Partijen die positief staan tegenover en doordrongen zijn van het belang van kennisdeling en open innovatie. Zij delen hun eigen ervaringen en vervullen een antennefunctie richting het werkveld.

Er zijn veel bedrijven die nu op hun eigen manier omgaan met taxatie, herstel en preventie. Veel gaat daarin nog niet goed, maar vanuit de sector wordt door ondernemers steeds meer gewerkt aan oplossingen. Hier vindt dus kennisontwikkeling plaats die kan worden gedeeld. Daarnaast zijn deze praktische oplossingen vaak nog niet onderzocht op effectiviteit en zullen derhalve vanuit het EPI-centrum Noord-Nederland worden vertaald naar onderzoeksprojecten.

Het EPI-centrum Noord-Nederland vervult ook een loketfunctie waar bedrijven en professionals met vragen terecht kunnen. Deze worden vervolgens via de drie partner organisaties van het EPI-centrum Noord-Nederland in hun eigen organisaties en binnen hun netwerk uitgezet.

3. Onderzoek en Innovatie

Op tal van plaatsen in de wereld komen aardbevingen voor en als gevolg daarvan zijn er vele aangepaste bouwtechnieken ontwikkeld. Deze reeds bestaande technieken kunnen ongetwijfeld ook in de Groningse situatie worden toegepast, maar zullen vanwege het specifieke karakter van de gaswinningsmethode en de specifieke ondergrond moeten worden doorontwikkeld en aangepast. Daarnaast zal de Europese normering voor ontwerp en berekening van aardbevingsbestendige constructies, de Eurocode 8 aan de regionale situatie moeten worden aangepast.

Het EPI-centrum Noord-Nederland bundelt kennis van de ondergrond en de gebouwde omgeving, infrastructuur en industrie i.r.t. aardbevingen in combinatie met sociale, juridisch en ruimtelijke kennis en zet zich in voor de toepassing van deze kennis naar taxatie, het herstel en preventieve maatregelen in woningen, gebouwen en grond- weg en waterbouwkundige werken en de industrie. Het gaat dus niet alleen om de fysiek-technische invalshoek, maar ook om bijvoorbeeld het emotionele aspect bij bewoners in het getroffen gebied, zoals het gevoel van onveiligheid en het besef van waardevermindering van vastgoed. Tevens gaat het om financiële kennis: banken en makelaars krijgen te maken met gewijzigde situaties met betrekking tot zaken als hypotheeken en verzekeringen van gebouwen en infrastructuur. Het EPI-centrum Noord-Nederland richt zich in eerste instantie primair op het fysiek-technische kennis rondom bouw, infrastructuur, industrie, de

(diepe) ondergrond en de regio specifieke eigenschappen van geïnduceerde bevingen. De aanpalende sociale, economische, juridische en ruimtelijke kennisgebieden worden betrokken als de voorliggende opgaven daarom vragen. De kern bestaat dus uit de fysiek-technische kennisgebieden, de schil uit de andere disciplines.

Er vinden op dit moment een groot aantal onderzoeken plaats naar onder meer de ondergrond, de gebouwde omgeving, de industrie en de infrastructuur. Zo worden er momenteel studies uitgevoerd naar de seismische risico's (op basis waarvan een verdere prioritering in de opgave kan worden aangebracht), een studie bouwkundig versterken en een studie naar de wijze waarop inzichten dienen te worden geïmplementeerd (vergunningen, logistiek, kennistransfer, etc.). Deze studies worden vertaald naar pilots. Zo heeft de NAM enkele tientallen gebouwen opgekocht waar nieuwe technieken worden toegepast en waar de impact van bevingen door middel van sensoren wordt gemonitord. Voor de operationalisering zal een pilot van een groot aantal te volgen woningen worden gestart. Op basis van samenwerking met de NAM zal vanuit het EPI-centrum Noord-Nederland de kennis uit proeftuinen verzameld worden en worden vertaald naar een onderwijsprogramma en naar in de praktijk toepasbare oplossingen.

Naast kennisvergaring en kennisuitwisseling wordt er binnen het centrum ook aandacht besteed aan kennisontwikkeling en toegepast onderzoek. Ontwikkeling van kennis is een essentieel onderdeel van het centrum, vooral in dienst van het onderwijs. Niet zozeer door zelf binnen het centrum de benodigde kennis te ontwikkelen, maar vooral ook door invloed uit te oefenen op of deel te nemen aan onderzoeksprojecten en programma's van andere partijen. Dat betekent dat het EPI-centrum Noord-Nederland niet zelf onderzoeksprogramma's gaat opzetten en uitvoeren, maar dat wordt meegedacht over de inrichting van programma's en projecten van derden. Het EPI-centrum Noord-Nederland zal zelf continu analyseren of nader onderzoek nodig is om bepaalde kennis verder te ontwikkelen. Daarnaast kan het centrum eventueel bemiddelen tussen marktpartijen en onderzoek- en kennisinstellingen om bepaalde technieken, processen en producten te ontwikkelen.

De RuG en de Hanzehogeschool hebben hun eigen onderzoeksprogramma's en projecten. De RuG onderzoekt bijvoorbeeld de relatie van de kracht van bevingen en de respons van de ondiepe ondergrond afhankelijk van de samenstelling daarvan. De Hanzehogeschool onderzoekt de impact van bevingen op bebouwde omgevingen inclusief de vertaling naar in de praktijk toepasbare oplossingen. Er zal daartoe een lectoraat worden opgericht met een bijbehorende kenniskring van bedrijven, kennisinstellingen en andere professionals. Vanuit dit lectoraat wordt eigenstandig onderzoek uitgevoerd en gevaloriseerd, maar vindt ook de validatie plaats van praktijkoplossingen. Er vindt dus een sterke wisselwerking plaats met het werkveld.

Om de stap van onderzoek naar werkende praktijkoplossingen te maken zijn demonstratieprojecten, proefopstellingen en lab-omgevingen nodig. Het EPI-centrum Noord-Nederland en haar drie partners kunnen daarin deels zelf voorzien door de faciliteiten die zij beschikbaar hebben in de eigen lab's en bijvoorbeeld het TIC. De Hanzehogeschool, overweegt een trilvloer aan te schaffen waarmee constructies in de praktijk op verschillende type bevingen met verschillende magnitude kunnen worden getest. Daarnaast kan het EPI-centrum Noord-Nederland behulpzaam zijn bij het leggen van verbindingen tussen de onderzoeksprojecten en de diverse living lab's die het Noorden rijk is, zoals Entrance, Sensor City, Ijkdijk, de pilotprojecten

van de NAM, etc. Zo is de NAM bijvoorbeeld een living lab omgeving aan het inrichten waarbij metingen worden verricht met een breed scala aan sensoren (drukmeters, versnellingsmeters, trillingsensoren, geofoons en satellieten). Dit kan een interessante omgeving bieden voor bedrijven en kennisinstituten die oplossingen in de praktijk willen testen.

Er zal in de eerste plaats vanuit het EPI-centrum Noord-Nederland moeten worden geïnventariseerd welke relevante onderzoeken plaats hebben gevonden in binnen- en buitenland en deze onderzoeken dienen te worden verzameld en geanalyseerd. Daarnaast dienen er (virtuele) kennistafels te worden ingericht waar kennis wordt verzameld en gedeeld en via programma's en projecten van derden wordt medeontwikkeld (zie ook hoofdstuk 5). Punt van aandacht is het laten stromen van de kennis. Er is veel kennis voor handen of in ontwikkeling, maar deze kennis is verspreid en bovendien vaak aanwezig bij partijen die niet altijd graag willen delen omdat ze bang zijn dat ze daarmee hun kennisvoorsprong kwijtraken (en daardoor mogelijk publicatiekansen of omzet mislopen). Net als bij het delen van praktijkervaringen zullen ook bij het delen van kennis goede afspraken gemaakt moeten worden ten aanzien van de condities waaronder de uitwisseling kan plaatsvinden. Deze afspraken zullen op bestuurlijk niveau moeten worden bekrachtigd en geborgd om de uitwisseling daadwerkelijk plaats te laten vinden.

De kennis wordt ontsloten via de website, het praktijkplatform en het onderwijsaanbod. Rond nieuwe inzichten worden masterclasses en lezingen georganiseerd en uitkomsten worden gepresenteerd aan in het praktijkplatform. Belangrijke onderzoeken worden gepubliceerd op de website van het EPI-centrum Noord-Nederland en de belangrijkste bevindingen worden vanuit het EPI-centrum Noord-Nederland regio specifiek vertaald en gedeeld naar bedrijven, professionals en studenten.

Innovatie

Vanaf de start, maar met minder maatschappelijke urgentie dan de eerder genoemde drie functies, zal worden gewerkt aan het vormgeven van de innovatiefunctie binnen het EPI-centrum Noord-Nederland. Het gaat om het bevorderen en realiseren van gerichte innovatie in de bouwsector en het leggen van de verbindingen met andere innovatieagenda's: inzet van sensortechnologie, living lab ontwikkeling, relaties met het duurzame energiedossier (Switch en Energy Valley innovatieagenda), relatie met het healthy ageing vraagstuk (verbinding met de HANNN en de UMCG innovatieagenda).

3.2 Vraaggestuurde aanbodontwikkeling EPI-centrum Noord-Nederland: continue Gap-analyse

Op basis van GAP-analyses wordt regelmatig voor diverse aandachtsgebieden onderzocht welke kennis aanwezig is en welke kennis vereist is.

De gap-analyse zal daarom niet alleen betrekking hebben op de fysiek-technische kennis en onderwijslacunes, maar ook op bijvoorbeeld het systeem van kennisontwikkeling, kennisdeling, marktgedreven innoveren en vraaggestuurd onderwijs. Bijvoorbeeld ten aanzien van contractuele constructies, nieuwe business modellen, etc.

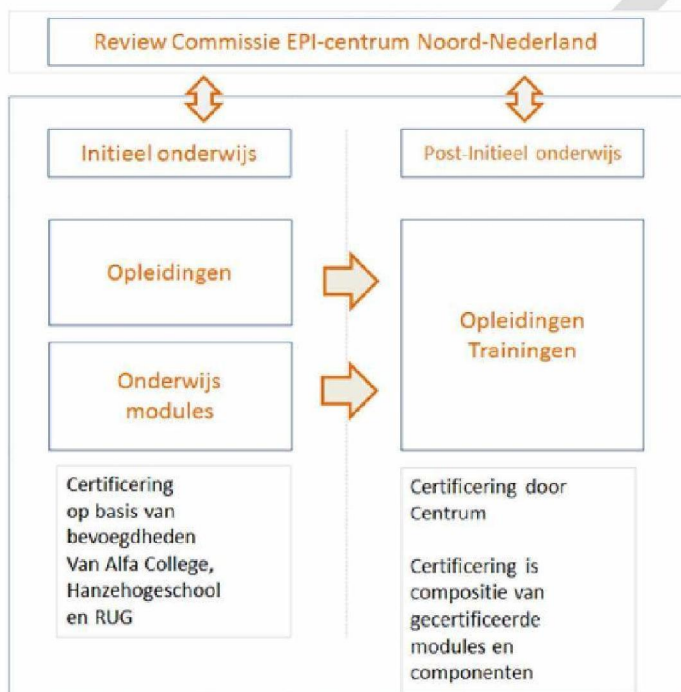
figuur toevoegen

3.3 Certificering

Het EPI-centrum Noord-Nederland zal in eerste instantie zelf geen bedrijven en personen certificeren, maar wel de eigen output. Van deze output in de vorm van onderzoeksresultaten, kennisinzichten, onderwijsproducten, etc. zal de kwaliteit moeten worden geborgd.

Voor Educatie en Onderwijs zal de certificering van het initieel onderwijs gewaarborgd zijn door bevoegdheden van de drie partnerorganisaties en de toezichthouders in het onderwijs. Voor het post-initieel onderwijs worden certificaten afgegeven door het centrum zelf. Om de kwaliteit van het post-initieel onderwijs te garanderen wordt in hoge mate gebruik gemaakt van onderwijsproducten uit het initieel onderwijs of producten van andere gecertificeerde partners. Daarnaast zal er een Reviewcommissie worden opgericht die het EPI-centrum Noord-Nederland en haar output extra gewicht zal geven en waakt over de kwaliteit van de output. Deze output van het EPI-centrum Noord-Nederland kan vervolgens worden gebruikt om de certificeringssystemen voor bedrijven en personen mede vorm en inhoud te geven.

Figuur 2



3.4 Wat is het EPI-centrum Noord-Nederland niet?

Bij stakeholders bestaan beelden en verwachtingen ten aanzien van het EPI-centrum Noord-Nederland. Beelden en verwachtingen die soms uit de pas lopen met wat de partners met het centrum voor ogen hebben. Op basis van geuite verwachtingen benadrukken de partners de partners dat:

- Het EPI-centrum Noord-Nederland geen uitvoeringsorganisatie is die schaderegistratie, herstel en preventie coördineert of regisseert en zal niet betrokken zijn bij de concrete uitvoering van de schade- en bouwopgave als gevolg van aardbevingen.
- Het EPI-centrum Noord-Nederland geen incubator is die startende ondernemingen begeleidt en faciliteert.
- Vanuit het EPI-centrum Noord-Nederland niet wordt gewerkt aan consortiumvorming van bedrijven of aan vraagbundeling van de vraagzijde (bundeling van vraag van burgers en vertaling in werkpakketten voor bedrijven). Dit zijn op zich belangrijke voorwaarden om de investeringen in het gebied ook daadwerkelijk economisch te laten renderen, maar dienen op een andere plek te worden opgepakt.
- Het EPI-centrum Noord-Nederland geen centraal bemand instituut is met vele medewerkers maar een disperse organisatie die is samengesteld uit manpower van de bestaande instituten
- Het EPI-centrum Noord-Nederland niet zal voorzien in business development, een functie die door andere partijen als de Kamer van Koophandel, de NOM en TCNN wordt aangeboden. Het EPI-centrum Noord-Nederland kan wel zorgen voor de overdracht richting deze intermediaire organisaties of deze organisaties inschakelen waar dat nodig is.

4 Marktanalyse en marketing

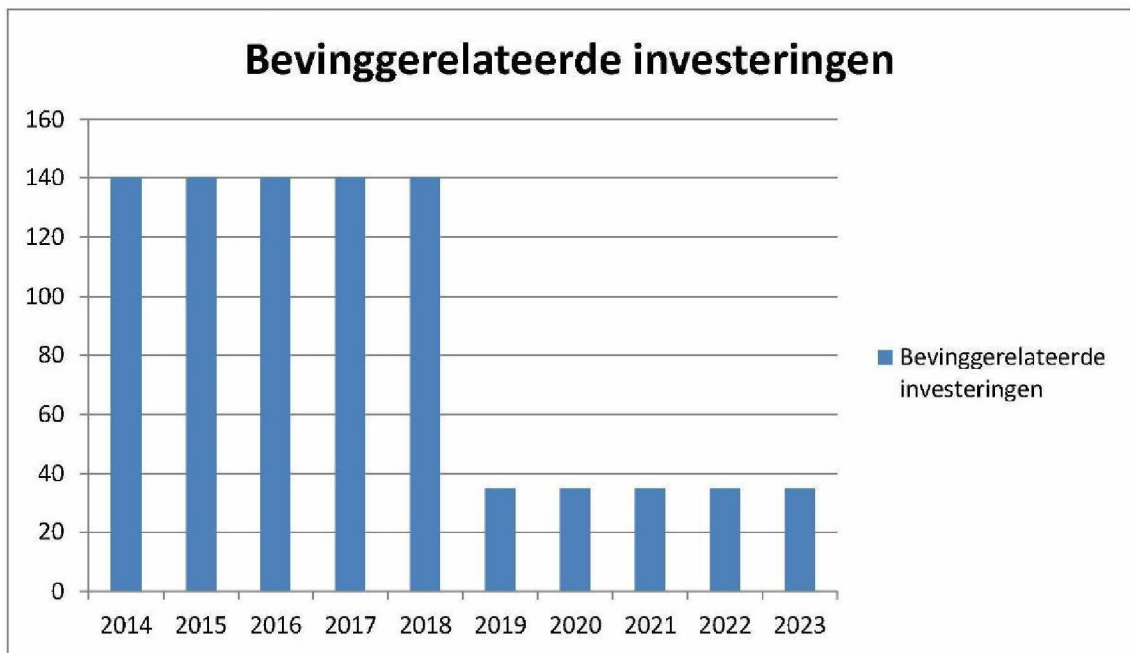
4.1 Marktanalyse

De omvang van de opgave: omvang van de markt voor herstel en preventie

De opgave heeft betrekking op schadeherstel, preventie en verduurzaming. De opgave die betrekking heeft op schadeherstel, preventie ver verduurzaming, is groot. Door de NAM worden momenteel ongeveer 250.000 gebouwen en objecten in beeld gebracht (uitgevoerd door Arup). Dit zijn de gebouwen gelegen in een straal van 15 kilometer rond Huizinge (60.000 gebouwen) plus 5 kilometer daaromheen. Er worden inmiddels 19 typen gebouwen onderscheiden. Voor de prioriteitstelling binnen de opgave is er voor de gebouwen een classificatie ontwikkeld naar functie, waarbij de gebouwen in vier klassen zijn onderverdeeld die de actieradius van het herstel en preventiegebied bepaalt. De meeste gebouwen behoren tot de klasse I en II (hoofdzakelijk woningen) die vallen binnen een zone met een PGA (Peak Ground Acceleration) groter dan 0,3g. Er zijn 500 gebouwen in klasse III (gebouwen voor kwetsbare groepen zoals scholen, verzorgings- en verpleegtehuizen, etc.) die zich bevinden in de zone met een PGA groter dan 0,25g en er zijn 100 klasse IV gebouwen (ziekenhuizen, politie, brandweer, etc.) in de zone met een PGA groter dan 0,2g. De meeste gebouwen in het gebied zijn gebouwd op basis van ongewapend metselwerk, een constructie die zeer schadegevoelig is. Dit vraagt om (voortdurend) herstel en om preventieve maatregelen. Er zijn door de NAM zeven typen interventies benoemd, gerangschikt volgens een interventieladder. De aard en omvang van de opgave en de verdeling van de schade over de interventieladder is nu nog niet bekend.

De totale omvang van deze opgave is momenteel geraamd op ongeveer 1 miljard euro. Voor schadeherstel en preventieve maatregelen is een bedrag van 875 miljoen euro gereserveerd. Stel dat deze investeringen voor 80% in de komende vijf jaar moeten worden gepleegd en de overige 20% in de daaropvolgende vijf jaar dan ziet het plaatje er als volgt uit:

Figuur 3



De genoemde investeringsbedragen vormen de onderkant van de bandbreedte. De bevinggerelateerde investeringen zouden in de praktijk wel eens hoger kunnen uitvallen, wanneer zich in de toekomst zwaardere bevingen voordoen, maar ook wanneer scenario's werkelijkheid worden waarbij de stad Groningen zwaardere preventiemaatregelen moet nemen of bij volgende bevingen zwaarder getroffen wordt. Dit zal zich vertalen naar nieuwe kennisbehoeftes, praktijkoplossingen en extra arbeidskrachten.

De kenmerken van de bouwsector

Herstel en preventie hebben vooral grote consequenties voor de bouwsector. Het betekent dat ondernemers en hun personeel zich nieuwe kennis en vaardigheden eigen moeten maken, gebaseerd op de laatste inzichten en gebruik makend van de nieuwste technische toepassingen. Dat betekent dat werkgevers en hun werknemers zich moeten bijscholen.

In het aardbevingsgebied gaat het om ruim 1.000 bouwbedrijven met ongeveer 3.000 werkzame personen². Het zijn vooral bedrijven die op de regionale markt actief zijn. Het jaarlijkse productievolume van de bouwsector in het aardbevingsgebied bedraagt 420 miljoen euro³. De productie per arbeidsjaar is ongeveer 140.000 euro, waarvan twee derde bestaat uit materiaalkosten en een derde uit eigen toegevoegde waarde. Het gemiddelde bouwbedrijf is dus circa 3 personen groot, een kwart bestaat uit zzp-ers. In het bevinggebied zijn slechts enkele grotere bouwbedrijven gevestigd⁴. Hieruit kunnen voor het EPI-centrum Noord-Nederland enkele belangrijke conclusies worden getrokken:

² Vestigingenregister Groningen 2014

³ CBS Statline, bewerking E&E advies

⁴ Vestigingenregister Groningen 2014

- de meeste bouwbedrijven in het bevingingsgebied zelf krijgen te maken met vragen rond herstel en preventie. Dat betekent dat een groot deel van de ondernemers en hun personeel van de laatste kennis en inzichten moeten worden voorzien om goed in de vraag te kunnen voorzien
- De sector in het bevingingsgebied zelf is (momenteel) te klein om alle werkzaamheden aan te kunnen. Dat betekent dat een substantieel deel van het werk door bedrijven van buiten het gebied, maar elders uit het Noorden uitgevoerd gaat worden. Ook deze bedrijven zullen een deel van hun personeel moeten bijscholen.
- De bouwsector bestaat vooral uit kleinere bedrijven. Dat heeft consequenties voor de marketing en 'acquisitie' strategie van het EPI-centrum Noord-Nederland en ook voor de te ontwikkelen producten (bijvoorbeeld weinig in-company-trainingen en bedrijfsopleidingen).
- Niet alleen de bouwsector heeft een bijscholingsbehoefte/noodzaak, dat geldt ook voor veel professionals die te maken hebben met de (diepe) ondergrond, de bebouwde omgeving en infrastructuur. Denk aan overheden (gemeenten, provincies, waterschappen), de NAM, energiebedrijven, etc. Ook deze organisaties zullen een bijscholingsbehoefte hebben.

De omvang van de (bijscholings)behoefte

Bijscholing: De behoefte aan bijscholing van de sector is een acute behoefte. Dat betekent dat deze behoefte zich nu voordoet en waarin reeds op korte termijn zal moeten worden voorzien. Voor de business case van het EPI-centrum Noord-Nederland wordt aangenomen dat circa de helft van het personeel in de bouwsector in meer of mindere mate zal moeten worden bijgeschoold in een periode van drie jaar (1.500 personen). Ook bedrijven van buiten de regio hebben een bijscholingsbehoefte. Deze wordt geschat op 1.500 personen. Dat betekent dat in de komende drie jaar circa 3.000 mensen in de bouwsector moeten worden bijgeschoold. Daarnaast hebben professionals een bijscholingsbehoefte die zich nu al duidelijk manifesteert. Deze wordt op dit moment geschat op circa 500 personen. Daarmee komt het totaal op 3.500 personen.

Vervangingsvraag: De bouwsector is sterk vergrijsd en dat betekent dat er de komende jaren sprake zal zijn van een aanzienlijke vervangingsvraag om aan de reguliere bouwvraag te kunnen blijven voldoen. Voor Noord-Nederland als geheel wordt de vervangingsvraag geschat op circa 3.000 personen. Wanneer dat cijfer wordt geëxtrapoleerd naar het aardbevingengebied, dan gaat het om ongeveer 300 personen. Dit zal in omvang kleiner worden doordat er minder nieuw wordt gebouwd. Bovendien zal het gaan om andersoortige werkzaamheden; meer ver(nieuw)bouw, verduurzaming gebouwen, levensloopbestendig maken van woningen en het actief aan de markt onttrekken van woningen (sloop of transitie). Vanaf heden zal in elk bouwproject kennis van aardbevingbestendig bouwen en de diepe ondergrond ingebracht moeten worden. Dat betekent dat daar bij de vervanging van personeel rekening moet worden gehouden en dat elke nieuwe arbeidskracht die in het gebied in de bouw aan de slag gaat, over deze bagage moet beschikken. In totaal gaat het hier over een periode van 10 jaar bezien om een vervangingsvraag in het bevingingsgebied van ongeveer 2.000 personen die door middel van omscholing of vanuit de opleidingen moeten worden aangeleverd.

Uitbreidingsvraag: Zoals gezegd is er voor de komende jaren 875 miljoen euro gereserveerd voor herstel en preventie. Dit zal goeddeels aan de bouwsector ten goede komen en het betreft additioneel werk (aanvullend op de reguliere bouwwerkzaamheden in de regio). Er zijn voor een periode van vijf jaar, voortbordurend op de aanname dat 80% van de investeringen in de periode

2014-2018 zal plaatsvinden, ongeveer 1.000 fte aan arbeidskrachten nodig om dit werk uit te voeren. In de vijf jaren daarna gaat het om circa 250 arbeidsjaren aan werkgelegenheid. Wanneer er van wordt uitgegaan dat ongeveer de helft van de additionele bevinggerelateerde herstel- en preventieve werkzaamheden met bestaande capaciteit kan worden opgevangen, dan bedraagt de uitbreidingsvraag ongeveer 500 personen die in de komende paar jaar extra moeten worden opgeleid of omgeschoold.

Indien zich nieuwe aardbevingen zullen voordoen, zal ook nieuwe schade optreden die zal moeten worden hersteld en wellicht zal blijken dat aanvullende preventieve maatregelen moeten worden genomen of leidt voortschrijdend inzicht in aardbevingpreventie tot nieuwe maatregelen in woningen waar eerder al maatregelen zijn genomen. De genoemde cijfers vormen de onderkant van de bandbreedte van de uitbreidingsvraag. De bovenkant van de bandbreedte laat zich moeilijk voorspellen.

Tabel 1: Globale raming scholingsbehoefte 2014-2023 (in personen)

Scholingsbehoefte	Aantallen	Aantallen subtotaal	Aantallen totaal
Bijscholing bouwsector vanuit het aardbevingsgebied	1.500		
Bijscholing bouwsector vanuit overig Noord-Nederland	1.500		
Bijscholing overige professionals	500		
<i>Bijscholing totaal</i>		3.500	
(om)scholing vervangingsvraag	2.000		
(om)scholing uitbreidingsvraag	500		
<i>(om)scholing totaal</i>		2.500	
Totale scholingsbehoefte			6.000

Het merendeel van de behoefte zal zich manifesteren in de komende drie jaar, zowel waar het gaat om de bijscholing als om de invulling van de uitbreidingsvraag. Waar exact behoefte aan is qua opleidingsniveau en beroepsgroepen zal moeten blijken uit de Gap-analyse.

Hoe kan in deze behoefte worden voorzien?

Het Alfa-college levert met de huidige capaciteit jaarlijks 100 jongeren met een bouw gerelateerde opleiding af op de arbeidsmarkt. Bij de Hanzehogeschool gaan circa 50 studenten binnen hun bachelor de minor 'Diepe ondergrond en aardbevingen' volgen en eveneens circa 50 personen zullen deelnemen aan de post HBO module. Opgeteld worden door beide organisaties bij gelijkblijvende inspanningen en aanbod 200 personen per jaar afgeleverd. In kwantitatief opzicht is dit bij benadering voldoende om in de vervangingsvraag te voorzien. Er zullen echter extra inspanningen moeten worden gepleegd ten aanzien van:

- De bijscholing van de bouwsector en overige professionals. Er zal voor circa 3.500 personen een post initieel aanbod aan cursussen, trainingen, masterclasses, workshops e.d. moeten worden ontwikkeld. Zij ontvangen certificaten voor de gevolgde modules

- De invulling van de uitbreidingsvraag. Dit betekent dat de instroom in het MBO en HBO moet worden vergroot en dat werkzoekenden naar de arbeidsmarkt moeten worden toegeleid. In de arbeidsmarktregio Groningen zijn er ongeveer 3.200 werkzoekenden met een achtergrond in de bouw, waarvan ongeveer de helft in principe direct plaatsbaar is⁵. Een deel van deze werkzoekenden kan (na om- of bijscholing) worden ingezet op de additionele bouwopgave in de regio. De aanvullende doelstelling is per jaar 75 MBO en 50 HBO extra op te leiden die aan het eind van hun opleiding een EPI certificaat krijgen. Daarnaast zullen de komende drie jaar 200 werkzoekende via om- en bijscholing van een EPI certificaat worden voorzien.

Daarnaast zal in het MBO in de volle breedte binnen techniek aandacht aan bevingen moeten worden besteed. Het gaat er vooral om de kennis te implementeren in het bestaande aanbod aan opleidingen in een plusaanbod. Bij het Alfa-college gaat het om alle technische opleidingen met momenteel in totaal circa 1.000 leerlingen in de bouw, infrastructuur, weg- en waterbouw, engineering en service technici (in samenwerking met procestechniek van het Noorderpoort).

Het aanbod van het EPI-centrum Noord-Nederland

Om in de vraag te kunnen voorzien worden vanuit het EPI-centrum Noord-Nederland:

- Jaarlijks 100 MBO afgestudeerden met een EPI certificaat
- Vergroten instroom bouwgerelateerde MBO opleidingen, zodat over vier jaar de uitstroom van MBO-ers met een EPI certificaat met 75 kan worden vergroot
- Jaarlijks 75 studenten die binnen hun bachelor opleiding de minor Diepe ondergrond en aardbevingen volgen
- Jaarlijks 75 studenten die de post HBO opleiding Diepe ondergrond en aardbevingen volgen
- Bijdragen geleverd en initiatieven genomen om 3.500 personen uit de bouwsector en professionals bij te scholen: waaronder 12 bijscholingscursussen MBO, 2 post HBO opleidingen
- Ontwikkeling onderwijsproducten, inclusief bijbehorende leermiddelen: 2 minors en post HBO opleidingen, 20 plusmodules MBO, 12 bijscholingscursussen MBO, masterclasses, lezingen, workshops, debatten, etc.
- .. omgeschoolde docenten MBO en HBO

Benodigde capaciteit vanuit de partnerorganisaties

Deze resultaten worden geïnitieerd en gecoördineerd vanuit het EPI-centrum Noord-Nederland, maar de drie partnerorganisaties staan aan de lat om de onderwijsproducten en diensten te ontwikkelen en te implementeren. Om deze resultaten te bereiken is met name binnen het Alfa-college en de Hanzehogeschool aanvullende capaciteit nodig.

⁵ UWV, 2013

Tabel 2: benodigde inzet MBO en HBO

Resultaat	Benodigde capaciteit	Financiering
Vergroten instroom Alfa-college met 75	3,5 fte	OCW
Ontwikkelen doceren circa 20 plusmodules MBO	2 fte	Additioneel
Bijscholing bouwsector en professionals (MBO)	3,5 fte	Additioneel
Opleiden 100 werklozen via regulier traject	1,5 fte	OCW
Opleiden 100 werklozen via tweejarig leerwerktraject	0,5 fte	Additioneel
<i>Totale capaciteitsuitbreiding Alfa-college bekostigd</i>	<i>5 fte</i>	
<i>Totale capaciteitsuitbreiding Alfa-college additioneel</i>	<i>6 fte</i>	
Totale uitbreiding Alfa-college	11 fte	
Uitvoering HBO onderwijsprogramma EPI-centrum	6 fte	
Totale uitbreiding Hanzehogeschool	6 fte	

4.2 Marketing

SWOT-analyse

Ter ondersteuning van een passende marketingstrategie is een korte SWOT-analyse opgesteld.

Externe analyse (kansen en bedreigingen)

Met betrekking tot de externe omgeving zijn de volgende kansen te benoemen:

- Er is sprake van een groeiende vraag naar meer duidelijkheid over taxatie, herstel en preventie. Er is een evidente kennisbehoefte bij bedrijven en professionals
- Er moet snel een oplossing komen voor burgers, bedrijven en organisaties in de regio waar het gaat om het herstel van schade en vertrouwen en preventie.
- Er zijn middelen gealloceerd om met deze opgave aan de slag te gaan (maar nog niet voor het onderwijs).
- Er is naast een praktische ook een duidelijke sociaal-economische noodzaak om oplossingen in regio zelf te zoeken.

Met betrekking tot de externe omgeving komen de volgende bedreigingen in beeld:

- Veel partijen (bedrijven, onderwijsinstellingen) duiken op het onderwerp, initiatieven schieten ongestructureerd als paddenstoelen uit de grond.
- Stakeholders gaan zelf ook initiatieven nemen in plaats van bij een initiatief als het EPI-centrum Noord-Nederland aan te sluiten. Er ontstaat geen positiespel tussen stakeholders op basis van kerncompetenties.
- Bij de oprichting van het EPI-centrum Noord-Nederland wordt snelheid gevraagd en grondigheid is geboden. Dit kan op gespannen voet met elkaar staan.

Interne analyse (sterkten en zwakten)

Met betrekking tot de interne analyse zijn de volgende sterkten te benoemen:

- Het EPI-centrum Noord-Nederland sluit maximaal aan bij de bestaande kennisstructuur (MBO-HBO-WO) en beschikt daarmee over een stevige regionale basis.
- Een deel van het aanbod kan in het bestaande curriculum worden geïntegreerd.
- Er kan worden beschikt over een certificeringsstructuur van de partners/oprichtende partijen
- De drie partnerorganisaties hebben reeds een convenant getekend. Daarmee is er een stevige bestuurlijke basis gelegd voor de samenwerking.

Met betrekking tot de interne analyse zijn de volgende zwakten te benoemen:

- Erkenning en prestige (EPI-centrum Noord-Nederland is een instituut in oprichting zonder wapenfeiten)
- Beschikbaarheid van voldoende gekwalificeerde onderwijsstaf om tijdig een significant groeiend aantal studenten te kunnen bedienen
- Marketing en PR
- Ontbreken van een convenant c.q. afspraken met andere partijen. Het is een initiatief van drie onderwijs/kennispartijen.

Doelgroepen

Voor de ontwikkelen van de marketingstrategie worden de volgende doelgroepen onderscheiden:

- De organisaties die zelf als opdrachtgever maatregelen rond herstel en preventie moeten nemen of bij ontwikkelingen rekening met de bevingen moeten houden, bijvoorbeeld waterschappen, industriële bedrijven, wegbeheerders en zorginstellingen, et cetera.
- De financiers: De NAM en de provincie Groningen (de NAM is de voornaamste eigenaar van de opgave en de provincie toont zich eigenaar). Als eigenaren van de opgave hebben zij baat bij een succesvol EPI-centrum Noord-Nederland.
- De bestaande en nieuwe leerlingen en studenten (de leerlingen die momenteel een opleiding volgen bij het Alfa-college en de Hanzehogeschool krijgen intern een onderwijsprogramma aangeboden).
- Baanlozen (Voor een aantal van hen is de bouwopgave een kans om weer aan de slag te gaan. Bijscholing is nodig om deze mensen voldoende te equiperen om in het werkveld ingezet te kunnen worden)
- De kennisdragers: kennisinstituten en onderzoeks-/ingenieursbureaus. Door kennisdeling binnen het EPI-centrum Noord-Nederland versterken zij hun eigen kennispositie. Zij zullen echter in de praktijk niet altijd bereid zijn om te delen en schermen hun kennis actief af (defensieve strategie) of hebben geen behoefte aan delen/zien er de meerwaarde niet van in.
- De ondernemers in de bouwsector (in de gehele bouwketen). Het gaat zoals gezegd om een grote groep veelal kleinere bouwbedrijven. Zij hebben baat bij theoretische en praktische (gecertificeerde) kennis, richtlijnen voor herkenning, herstel en preventie en talent dat beschikt over de juiste kennis en vaardigheden. Zij zijn echter matig georganiseerd en niet altijd bereid actief kennis op te halen of zelf een bijdrage te leveren aan de kwaliteit van het centrum. Dit vraagt vanuit het centrum een pro-actieve houding richting de sector.
- De professionals die met bevingen van doen hebben (overheden, verzekeraars, banken, de

zorgsector). Deze groep personen krijgt te maken met bevingen binnen hun bestaande werkveld en moeten op hoofdlijnen op de hoogte zijn wat deze nieuwe werkelijkheid betekent voor hun eigen werkzaamheden.

Marketing strategie

PM

CONCEPT

5 Organisatie en governance

5.1 Ontwerpcriteria

Belangrijke ontwerpcriteria voor de organisatie en werkwijze van het centrum zijn:

1. Onafhankelijkheid
2. Een 'lean and mean' organisatie
3. Certificering en kwaliteit van opleidingen en trainingen

Onafhankelijkheid

Onafhankelijkheid is een belangrijke randvoorwaarde voor het welslagen van het EPI-centrum Noord-Nederland. Het centrum moet zich in het midden positioneren tussen bedrijven, kennis- en onderwijsinstellingen, de overheid en andere stakeholders. De opgave staat voorop, niet de belangen van individuele stakeholders. De onafhankelijke positie maakt het centrum geloofwaardig richting financiers, partners, leveranciers en afnemers. Met name de onafhankelijkheid van de NAM en de grotere bouwondernemingen is een belangrijk punt. Het centrum is er voor iedereen, het bepaalt zelf welke kennis wordt verzameld, verspreid en ontwikkeld. De academische vrijheid moet geborgd zijn. Het centrum wordt fysiek ondergebracht bij het Alfa College (TIC), maar zal zelfstandig opereren. Het centrum moet maximaal profiteren van de goede naam en faam van alle drie de partnerorganisaties wil het de kennis- en onderzoeksfunctie, de opleidingsfunctie en de functie van praktijkcentrum vervullen.

De kosten van het EPI-centrum Noord-Nederland, voor zover het gaat om bevestigingsgerelateerde en additionele activiteiten, zullen in eerste instantie door derden moeten worden gedekt (zie ook hoofdstuk 8). Maar wel met behoud van de onafhankelijkheid van het EPI-centrum Noord-Nederland: wie betaalt bepaalt niet (automatisch). Dat betekent dat daar in contracten en beschikking heldere afspraken over moeten worden gemaakt. Het EPI-centrum Noord-Nederland wil naar eigen inzicht en bevinden onderwijs ontwikkelen, onderzoek (laten) uitvoeren of adviezen uitbrengen, ook al zijn deze misschien niet iedereen welgevallig.

Lean and mean organisatie

Het EPI-centrum Noord-Nederland moet een slagvaardige en daadkrachtige organisatie zijn met adequate processen en lage overhead kosten. Dat betekent 'lean and mean' organiseren. Lean betekent zo compact mogelijk en onder mean wordt verstaan dat gestuurd wordt op de kwaliteit van mensen waarmee van de organisatie (voornamelijk management) overbodig worden gemaakt. Het sturen op de kwaliteit van mensen is een ontwerpcriterium. De output van het EPI-centrum Noord-Nederland zal in hoge mate gerealiseerd worden door van de oprichtende partijen, deels door de inzet van de bestaande capaciteit en deels door middel van additionele capaciteit. Externe inhuur zal alleen worden overwogen indien de oprichtende partijen bepaalde competenties en vaardigheden niet kunnen leveren c.q. kunnen inbrengen.

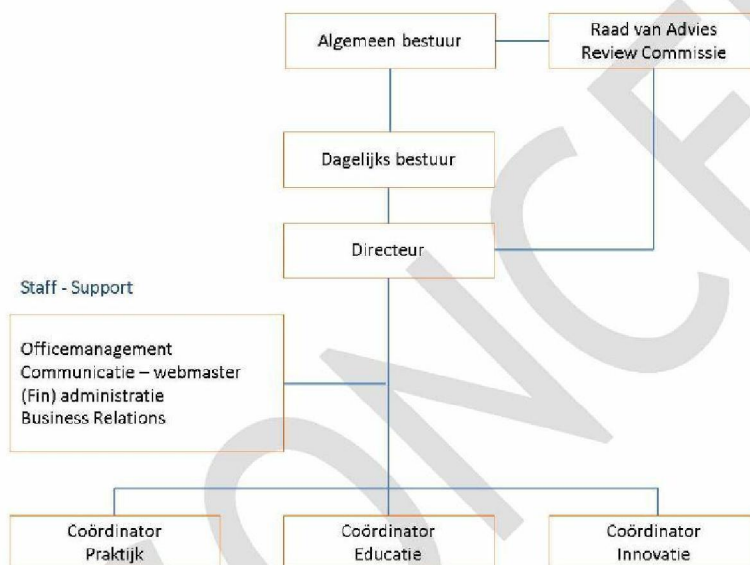
Certificering en kwaliteit van opleidingen en trainingen

Alle opleidingen en trainingen dienen te worden gecertificeerd (zie paragraaf 3.3). Daarbij zal zoveel mogelijk worden aangesloten bij bestaande reeds geaccrediteerde opleidingen van de drie partnerorganisaties. De overige output van het centrum zal ook worden gecertificeerd. Er zal een

gremium moeten worden opgericht dat toeziet op het behalen van de resultaatafspraken en de borging van de kwaliteit.

5.2 De interne organisatie en governance

Het EPI-centrum Noord-Nederland zal een verbinding maken tussen de praktijk, het onderwijs en het veld van kennis en toegepast onderzoek. Wat betreft de betrokkenheid van partnerorganisaties wordt gekozen voor “het Satelliet model”. In dit Satelliet model wordt het EPI-centrum Noord-Nederland ondergebracht bij het TIC (Techniek Innovatie Centrum) van het Alfa-college. Dit vormt het hart van het centrum. Het Alfa-college zal in deze kern het praktijkonderwijs organiseren voor het MBO (initieel en post-initieel). Rondom deze kern cirkelen de satellieten Hanzehogeschool en de RuG. De Hanzehogeschool zal gericht HBO onderwijs gaan verzorgen op het gebied van aardbevingbestendig bouwen en zal toegepast onderzoek uitvoeren. De RuG zal binnen het EPI-centrum Noord-Nederland o.a. op basis van “gaps” optreden als intermediair tussen het EPI-centrum Noord-Nederland en de academische wereld en zal verschillende wetenschappelijke disciplines uit eigen huis mobiliseren waar dat vanuit de praktijk nodig blijkt.



Het bureau

Het EPI-centrum Noord-Nederland wordt ondergebracht bij het TIC van het Alfa-college, zowel fysiek als juridisch. Er wordt in eerste instantie niet gekozen voor een aparte juridische entiteit. Bij het TIC worden de front- en backoffice van het centrum ingericht. Het EPI-centrum Noord-Nederland zal als entiteit gebruik gaan maken van de capaciteit en faciliteiten van de oprichtende partijen. Indien voor het onderwijs bepaalde faciliteiten niet aanwezig zijn of capaciteit beschikbaar is, dan worden deze capaciteit en faciliteiten benoemd en opgenomen in de begroting van het EPI-centrum Noord-Nederland.

Het EPI-centrum Noord-Nederland zal worden geleid door een directeur die in staat is om zowel de inzet van de oprichtende partijen als de externe omgeving goed te managen. Het is een persoon met gewicht en sterke commerciële vaardigheden die een gesprekspartner kan zijn in het dynamische werkveld en complexe krachtenveld. Een persoon die niet alleen tegenwicht kan

bieden en zaken gedaan kan krijgen bij externe partijen, maar die ook drie partnerorganisaties betrokken houdt en ze aanspreekt op hun verantwoordelijkheden. De directeur zal gebruik gaan maken van faciliteiten (kantoor) en ondersteuning van TIC/Alfa-college. Deze persoon geeft leiding aan het centrum en aan de personen die direct voor het EPI-centrum Noord-Nederland werkzaam zijn en ziet toe op de afsluiting en naleving van de contracten met toeleveranciers en ingekochte diensten. Hij of zij vormt de spil in het team, stuurt teamleden aan en coördineert hun acties.

De directeur vervult de volgende rollen en taken:

- opstellen van werkplannen (jaarplannen) en jaarverslagen
- secretariaatsvoering van de bestuurlijke stuurgroep en de Raad van Advies;
- advisering van de bestuurlijke stuurgroep;
- programmaontwikkeling en management zowel wat betreft inhoud als proces op hoofdlijnen;
- positionering en communicatie;
- netwerkonderhoud;
- aanjagen van nieuwe projectinitiatieven;
- verwerven van (publieke) financiële middelen (zoals subsidies).

Daarnaast wordt vanuit de drie partnerorganisaties ondersteunende capaciteit beschikbaar gesteld. Zo krijgt het EPI-centrum Noord-Nederland een eigen dedicated officemanager. De directeur en de officemanager komen in eerste instantie in dienst van het Alfa-college. Verder wordt door de drie partnerorganisaties gezorgd voor capaciteit op het gebied van ICT (onderhoud van de site), marketing en communicatie en administratie. Elk van de drie organisaties stelt bovendien een persoon aan als coördinator van één van de drie pijlers van het EPI-centrum Noord-Nederland. Deze drie coördinatoren vervullen de brugfunctie tussen de drie pijlers en de vertaling van output uit andere pijlers naar concrete producten, diensten en activiteiten binnen de eigen pijler. Zij zorgen voor een goede wisselwerking tussen educatie, praktijk en innovatie. In totaal is de volgende capaciteit nodig:

Tabel 3

Functie	Fte's
Directeur	1 fte
Office manager /administratie/projectondersteuning	1 fte
Marketing en communicatie	0,6 fte
Webmaster	0,6 fte
Businessrelations manager	0,6 fte
Coördinator educatie	0,6 fte
Coördinator praktijk	0,6 fte
Coördinator innovatie	0,6 fte
Totaal	5,6 fte

Deze capaciteit wordt, uitgezonderd de directeur, geleverd door de drie partnerorganisaties. Personen worden voor aan het EPI-centrum Noord-Nederland verhuurd. Personeelskosten worden aan het centrum doorbelast. De aard, omvang en looptijd van de werkzaamheden en de tarieven worden contractueel vastgelegd.

Het dagelijks en algemeen bestuur

Het dagelijks bestuur neemt besluiten over de dagelijkse gang van zaken bij het EPI-centrum

Noord-Nederland. bestaat uit drie personen, één vanuit elke partnerorganisatie die de tactische linking pin vormen tussen het EPI-centrum Noord-Nederland en de eigen organisatie. Zij zorgen voor de oplijning van de eigen organisatie en dragen zorg voor een goede voor- en ruggespraak (interne cascadering) en mobilisatie van kennis en capaciteit waar en wanneer dat nodig is. Het dagelijks bestuur is gemachtigd vanuit het algemeen bestuur. Dit wordt vastgelegd in een document. Elk van de leden van het dagelijks bestuur wordt verantwoordelijk voor één van de drie pijlers van het centrum: Educatie, Praktijk en Innovatie.

Het algemeen bestuur wordt gevormd door leden van de colleges van bestuur van de drie partnerorganisaties (één vanuit elke organisatie), aangevuld met de leden van het dagelijks bestuur. In totaal bestaat het algemeen bestuur dus uit zes personen. Het algemeen bestuur heeft de volgende taken:

- de visie en strategie van het EPI-centrum Noord-Nederland vaststellen waarmee de uitvoeringsorganisatie aan de slag gaat;
- vaststellen van het werkprogramma (jaarplannen) en jaarverslagen;
- de gestelde doelen bewaken evenals het proces dat tot de beoogde resultaten moet leiden;
- interne controle en risicobeheersing;
- de samenhang tussen en de voortgang binnen de drie sporen van het EPI-centrum Noord-Nederland bewaken;
- focus aanbrengen en daarmee richting aangeven in de uitvoeringsinspanningen;
- bijsturen op basis van monitoring en evaluatie;
- advisering van de directeur van het EPI-centrum Noord-Nederland;
- benoeming, schorsing en ontslag van de directeur van het EPI-centrum;
- besluiten over de toetreding van nieuwe partners.

De Raad van Advies en Reviewcommissie

Er wordt een Raad van Advies opgericht waarin met name bedrijven, wetenschappers en andere inhoudelijk experts en overheden zitting hebben, passend bij en aansluitend op de inhoudelijke focus van het EPI-centrum Noord-Nederland. Deze Raad van Advies is een highlevel en strategische klankbordgroep voor het algemeen bestuur van het EPI-centrum Noord-Nederland dat gevraagd en ongevraagd advies geeft op het beleid van de organisatie en de inhoudelijke thema's. Daarnaast zorgen de leden voor positie en ingangen van de clusterorganisatie binnen de gekozen focusgebieden. Dit zijn toonaangevende partijen van binnen en buiten Noord-Nederland. De Raad van Advies komt enkele keren per jaar bijeen.

Uit het midden van de Raad van Advies wordt een compacte Reviewcommissie samengesteld. Deze commissie heeft als voornaamste taak te zorgen voor de kwaliteitsbewaking en -borging van de producten en diensten van het EPI-centrum Noord-Nederland. Leden zijn toonaangevende experts van binnen en buiten Noord-Nederland. Denk aan een lid van de commissie Meijer, Waterschappen, kennisinstellingen, bedrijven, etc. De commissie kan zich door andere personen laten bijstaan voor zover dat voor de vervulling van haar taak nodig is. Het kan daarbij gaan om experts op de relevante onderwerpen.

5.3 Communities: binding met de externe omgeving

Voor de praktijk en innovatie (kennisvergaring, -deling en onderzoek) functie worden communities of platforms ingericht. Indien nodig wordt hierbij een onderscheid gemaakt tussen innovatie en praktijk en tussen vier domeinen waarop het EPI-centrum Noord-Nederland actief is en die in het veld separaat zijn georganiseerd, te weten:

1. Ondergrond
2. Bebouwde omgeving
3. Infrastructuur
4. Industrie

Voor elk van deze vier domeinen (mogelijk met een onderscheid tussen praktijk en innovatie) worden communities of practice opgericht met kennisdragers die als doel hebben (wereldwijd beschikbare) kennis te verzamelen, onderling uit te wisselen, te vertalen naar de regio, witte vlekken te identificeren en zelf kennis te ontwikkelen door onderzoeksprojecten en programma's uit te (laten) voeren. Kennisvragen uit het veld kunnen hier worden belegd. In deze communities worden best practices gedeeld, praktijkervaringen uitgewisseld en onderzoeks- en onderwijsvragen gearticuleerd. In deze communities nemen vertegenwoordigers van bedrijven (onderzoeks- en ingenieurbureaus en kenniscentra) deel. Denk aan de NAM, Arup, Arcadis, Grontmij, Fugro, RHDHV, Wasseenaar, TUD, UT, Deltares, KNMI, Universiteit van Utrecht, F30, TNO, et cetera. Daarnaast maken ook bouwbedrijven, infrabedrijven, de industrie en partners deel uit van de communities. De communities worden vanuit het EPI-centrum Noord-Nederland gefaciliteerd en de kennis wordt vanuit het centrum ontsloten. De communities zijn in eerste instantie samengesteld op de fysiek-technische aspecten van bevingen. Om de technisch fysieke communities heen wordt vanuit WO en HBO andersoortige relevante kennis gemobiliseerd: juridisch psychologisch, economisch, ruimtelijke ordening, etc.

Voor de inrichting van het onderwijs wordt door de coördinator Educatie een onderwijstafel samengesteld. Het opleidingsaanbod wordt vanuit het EPI-centrum Noord-Nederland voornamelijk ontwikkeld door de drie partners, op onderdelen aangevuld met andere relevante onderwijspartners. Partners aan de onderwijstafel zijn bijvoorbeeld SSPB, KOB en Noorderpoort. Het post initiële aanbod wordt mede ingevuld met bedrijven en experts uit kennisinstellingen.

Het EPI-centrum Noord-Nederland met zijn directeur en drie coördinatoren zorgt voor de dynamiek binnen de communities en zorgt voor afstemming en crossovers tussen de communities. Het EPI-centrum Noord-Nederland legt de verbindingen tussen onderzoek, praktijk en onderwijs en tussen industrie, bouw, infra en ondergrond en vormt daarmee als netwerkorganisatie de spin in het web.

6 Positionering EPI-centrum Noord-Nederland

6.1 Het krachtenveld

In het kader van het de ontwikkeling van het EPI-centrum Noord-Nederland is een krachtenveldanalyse uitgevoerd waarbij voor de belangrijkste stakeholders is gekeken naar de houding ten aanzien van het centrum, de betrokkenheid (positief of negatief) en de invloed op de ontwikkeling. De uitkomsten zijn hieronder schematisch weergegeven.

Tabel 4: krachtenveldanalyse

Organisatie	Houding	Betrokkenheid	Invloed
Alfa college	Positief	Groot	Groot
Hanzehogeschool	Positief	Groot	Groot
RuG	Positief	Groot	Groot
NAM	Neutraal/positief	Redelijk	Groot
Provincie Groningen	Positief	Groot	Groot
Gemeente Groningen	Neutraal/positief	Redelijk	Redelijk
Gemeenten aardbevingsgebied	Positief	Klein	Klein
Waterschap Noorderzijlvest	Neutraal/positief	Klein	Klein
Onderzoeksbureaus (Arup, Arcadis, Grontmij, Wasseenaar)	Neutraal/positief	Klein	Redelijk
Onderzoeksinstituten (TNO, universiteiten, KNMI, Deltares)	Neutraal	Niet	Redelijk
Bouwend Nederland	Neutraal/negatief	Klein	Redelijk
Vertegenwoordigers bevolking (Groninger Bodembeweging)	Neutraal/positief	Klein	Redelijk
Ministeries (EZ en I&M)	Neutraal/positief	Niet	Groot?
Noorderpoort	Neutraal/negatief	Redelijk	Klein
Vakopleidingen (SSPB/KOB)	Neutraal/negatief	Redelijk	Klein
...			

6.2 De positionering van het EPI-centrum Noord-Nederland in het krachtenveld

Het EPI-centrum Noord-Nederland verbindt kennisdragers en kennisvrager onderling en met elkaar. Het slaat de brug tussen educatie, de praktijk en innovatie. Het EPI-centrum Noord-Nederland biedt het platform waar mensen uit de praktijk elkaar ontmoeten en kennis en ervaringen uitwisselen, het is een belangrijke rotonde van kennis en onderzoek op het gebied van (geïnduceerde) aardbevingen, bouw, infra en industrie is hét centrum voor aardbevingsgerelateerde educatie in Noord-Nederland. Het verzorgt zelf en met anderen

opleidingen, cursussen, trainingen, masterclasses, etc. Het EPI-centrum Noord-Nederland doet dit samen met andere kennisinstellingen en experts.

EPI-centrum Noord-Nederland is een onafhankelijke partij, het bepaalt haar eigen missie, visie en strategie, en inzet, het ontwikkelt haar eigen producten en diensten onder het toezien van de eigen Reviewcommissie, het doelbereik wordt objectief gemonitord, het centrum brengt eventueel gevraagd en ongevraagd advies uit aan overheden en andere stakeholders en het verbindt een grote groep bedrijven en kennisdragers aan zich, waardoor de objectiviteit wordt geborgd.

Uit de krachtenveldanalyse komt een aantal mogelijke aandachtspunten naar voren waar vanuit het EPI-centrum Noord-Nederland aandacht aan zal moeten worden besteed. De volgende aandachtspunten worden onderscheiden:

- Er is mogelijk er is een grote bemoeienis van de overheid met de inrichting en koers van het EPI-centrum Noord-Nederland. Dat betekent dat verwachtingen over en weer moeten worden uitgesproken, de overheid een duidelijke plek moet krijgen in de governance van de organisatie (bijvoorbeeld met een vertegenwoordiging in de Raad van Advies) en dat de beschikkingen voor eventuele subsidies vooral kaderstellend moeten zijn en duidelijke resultaatafspraken moeten bevatten.
- Dominante positie van de NAM en de intrinsieke motivatie tot samenwerking. Met de NAM worden duidelijke afspraken gemaakt over de financiering en de wijze waarop de samenwerking tussen de NAM en het EPI-centrum Noord-Nederland wordt vormgegeven (i.r.t. onderzoek, kennisdeling, onderwijs en advisering).
- Concurrentie tussen onderwijsinstellingen: ROC's onderling en met andere (commerciële) vakopleidingen. Specifiek aandachtspunt in deze is de relatie met het Noorderpoort college en met de commerciële opleidingen. Er zijn vanuit de wet op de macrodoelmatigheid afspraken gemaakt over de verdeling van opleidingen tussen het Alfa-college en het Noorderpoort college. Deze afspraken zijn ook van toepassing op het aardbevingsdossier. Opleidingen die betrekking hebben op de bouw worden aangeboden vanuit het Alfa-college. Daar waar het de industrie betreft worden ook relevante opleidingen vanuit het Noorderpoort college aangeboden. Het Alfa-college zorgt voor de samenwerking met het Noorderpoort-college. Daarnaast zijn er de commerciële vakopleidingen. Deze worden net als het Noorderpoort uitgenodigd om op onderdelen (mede) een aanbod op te ontwikkelen. De regie op het onderwijsdossier aangaande aardbevingen, is echter in handen van het EPI-centrum Noord-Nederland. Duidelijke afspraken maken wie welke opleidingen verzorgt op basis van bestaande afspraken over verdeling van rollen, taken en verantwoordelijkheden. Betrekken onder de vlag van het EPI-centrum Noord-Nederland.
- Relatie met de onderzoeksbureaus: afwachtende houding, mogelijk geringe bereidheid en beperkt gevoeld belang om kennis te delen. Het centrum zal met de diverse bureaus gesprekken gaan voeren onder welke voorwaarden zij bereid zijn kennis te delen en afspraken maken over eigenaarschap van kennis. Het belang van de maatschappelijke opgave benadrukken evenals de kansen van het EPI-centrum Noord-Nederland als acquisitiekanaal voor deze bureaus.
- Versnipperde en afwachtende sector die gekenmerkt wordt door kleinschaligheid. Samenwerking met brancheorganisaties, bouwbedrijven en NAM is nodig om de bouwbedrijven

in den breedte te bereiken. Vanuit bijvoorbeeld de Sectorgelden (Ascher gelden) zouden vouchers kunnen worden ingezet om het voor bouwbedrijven aantrekkelijker te maken van het aanbod van het EPI-centrum Noord-Nederland op het gebied van onderwijs, onderzoek en praktijkuitwisseling gebruik te maken.

- Concurrentie met Bouwend Nederland (vooral rond certificering). Maak Bouwende Nederland mede verantwoordelijk voor de certificering, denk mee over de inrichting en laad het systeem met eigen onderwijsaanbod.
- Onbekendheid nationale onderzoeksveld met het EPI-centrum Noord-Nederland. Via de lijn van de RuG wordt de academische wereld betrokken bij het centrum. De Hanzehogeschool zorgt voor de verbindingen met de hogescholen. Hier zullen op korte termijn extra inspanningen op gepleegd moeten worden om partijen te enthousiasmeren aan de communities of practice deel te nemen.

7 Stappenplan, planning en risico's

7.1 Inleiding

De implementatie van het EPI-centrum Noord-Nederland geschiedt in een dynamische externe omgeving waar veel partijen op verschillende terreinen inmiddels initiatieven nemen en ontplooiën. Om tot een goed stappenplan te komen voor de ontwikkeling en implementatie van EPI-centrum Noord-Nederland is het belangrijk om goed na te denken over een passende profilering en positionering van EPI-centrum Noord-Nederland gekoppeld aan een passende strategie c.q. stappenplan.

7.2 Stappenplan en planning

In onderstaand schema staan de eerste stappen in de totstandkoming van het EPI-centrum Noord-Nederland beschreven. Deze stappen worden deels parallel, deels volgordeelijk doorlopen. De planning is ambitieus en is indicatief weergegeven in tijdvakken.

Tabel 5: stappenplan opstartfase EPI-centrum Noord-Nederland (inclusief indicatieve planning)

Tijdvak*	Stap	Wie
A	Leden DB benoemen	CvB's partnerorganisaties
A	Leden AB benoemen	CvB's partnerorganisaties
A	Werkplan EPI-centrum Noord-Nederland opstellen	Start DB en vervolgens de directeur
A	Regelen financiering	CvB's drie partnerorganisaties
A	Fysieke inrichting EPI-centrum Noord-Nederland	DB
A	Administratieve inrichting	DB
A	Functieprofielen opstellen	DB
A	Werven directeur	DB
A	Werving coördinatoren, eerst intern, dan extern	Directeur / DB
A	Werving stafleden intern	Directeur / DB
A/B	Uitbreiding partnership (gesprekken voeren, afspraken vastleggen)	Directeur / DB
A/B/C	Marketing en communicatie: persberichten, bijeenkomsten, gesprekken, website, etc.	Directeur / DB / communicatieadviseur
B	Uitvoeren eerste Gap-analyse	Directeur plus coördinatoren plus experts intern /extern
B	Oprichting vier communities of practice	Directeur
B	Oprichting onderwijstafel	Coördinator onderwijs
B	Inrichting onderwijsprogramma (uitwerking werkplan)	Coördinator educatie
B	Inrichting praktijkprogramma (uitwerking werkplan)	Coördinator praktijk
B	Inrichting innovatieprogramma (uitwerking werkplan)	Coördinator innovatie
B	Doorontwikkeling website naar webomgeving	Webmaster
B/C	Opleiden docenten	Drie partnerorganisaties
B/C	Starten curriculum	Drie partnerorganisaties
C	Inrichting van de Raad van Advies/Reviewcommissie	Directeur / DB

* Tijdvak A: juni-juli, Tijdvak B: augustus-september, Tijdvak C: vanaf september

7.3 Risico paragraaf

Op basis van het stappenplan is een korte risicoanalyse opgesteld. In onderstaande tabel zijn de risico's benoemd, indicaties opgenomen voor de kans dat de risico's zich voordoen en de mate van impact en mogelijke afdekkende maatregelen:

Tabel 6: Risicoanalyse oprichtingsfase EPI-centrum Noord-Nederland

Risico	Kans	Impact	Afdekkende maatregel
Geen financiering voor het plan (geen bijdrage en commitment van de NAM en de provincie)	Klein	Hoog	Vroegtijdig overleg en bespreken van het Businessplan met de NAM en de provincie
Geen/onvoldoende aansluiting met uitvoeringsprogramma NAM en Gasbesluit	Gemiddeld	Hoog	Presentatie Businessplan aan Ministerie van economische zaken, dialoogtafel, etc Overheid opnemen in de governance structuur
Doorlooptijd en ontwikkeltijd werkplan als uitwerking Businessplan (werkplan moet in juni/juli geschreven worden; augustus EPI-centrum Noord-Nederland starten)	Groot	Hoog	Officieel benoemen van dagelijks bestuur Snelle benoeming van directeur Alloceren van extra capaciteit schrijven werkplan
Aantrekken van goed gekwalificeerde mensen voor het centrum	Gemiddeld	Hoog	Opstellen van profielen Opstellen van shortlist van mogelijke interne (en wellicht externe) kandidaten Sollicitatieproces benoemen en vaststellen
Mogelijk geen snelle start na de Zomer	Groot	Hoog	PR plan opstellen PR capaciteit regelen PR systemen organiseren (website etc, brochures etc)
Geen c.q. late erkenning profiel en positie EPI-centrum Noord-Nederland door bouwsector	Gemiddeld	Hoog	Snelle lancering Goed Kick-off moment

7.4 Groeimodel

Inhoudelijke groei

Voor de ontwikkeling van het centrum wordt gekozen voor een groeimodel, waarbij er een fasering in de ontwikkeling van functionaliteiten en producten/diensten wordt aangebracht. Elke functie zal in zijn eigen tempo ontwikkeld worden, afhankelijk van beschikbare tijd en middelen en maatschappelijke urgentie en prioriteit. De maatschappelijke opgave vraagt nu om de juiste kennis, een praktische vertaling daarvan naar de beroepspraktijk en naar kwantitatief en kwalitatief voldoende personeel. Daarom zal aan deze drie functionaliteiten voorrang worden verleend. Om burgers de helpende hand te reiken en noden te ledigen zal echter op zeer korte termijn het praktijkcentrum ontwikkeld moeten worden en de kennis die daarin wordt verzameld verspreid moeten worden onder bedrijven. Deze functies dienen nog in 2014 te worden gerealiseerd. De kennisagenda, onderwijs- en onderzoeksprogramma's zullen geleidelijk aan groeien. Afhankelijk van de uitkomsten van de gap analyse zullen steeds weer nieuwe modules en programma's worden ontwikkeld en bestaande modules en programma's worden aangepast.

Groei in geografische scope

In eerste instantie richting het EPI-centrum Noord-Nederland zich op de vraagstukken die er liggen in Noord-Oost Groningen en worden de producten en diensten van het EPI-centrum Noord-Nederland aangeboden in de provincie Groningen. Gelet op de omvang van de opgave kan het op termijn wenselijk zijn dat bijvoorbeeld onderwijsmodules ook op andere plekken worden aangeboden, bijvoorbeeld in andere ROC's of hogescholen in het Noorden, elders in het land of internationaal. Bijvoorbeeld door programma's of modules in licentie aan andere organisaties ter beschikking te stellen. Vooreerst is dit nog niet aan de orde.

Groei van het partnership

De kern van het EPI-centrum Noord-Nederland bestaat uit de drie partijen Alfa college, Hanzehogeschool en de RuG. Vanuit deze kern zullen andere stakeholders aan het centrum worden verbonden die van belang zijn voor het vervullen van de kennis- praktijk en onderwijsfunctie, zowel op strategisch (bijvoorbeeld verbonden aan het EPI-centrum Noord-Nederland via de Raad van Advies) als op operationeel niveau (via deelname aan de communities of in onderwijsproducten van het EPI-centrum Noord-Nederland). In eerste instantie zullen vooral de partijen betrokken worden die bereid zijn te delen en mee willen werken om de voorliggende opgaven te realiseren. Het gaat om het smeden van een 'coalition of the willing'. Bij gebleken succes zullen wellicht andere partijen ook aan willen sluiten en ontstaat een zwaan-keef-aan effect. Het netwerk zal daardoor gestaag in omvang toenemen.

8 Financiële planning en meerjarenperspectief

De opgave vraagt een meerjarenaanpak. De regio Noord-Oost Groningen zal ook in de komende jaren nog te maken gaan krijgen met bevingen, de kennisontwikkeling gaat door, er zullen voortdurend nieuwe mensen moeten worden opgeleid (in eerste instantie uitbreiding en daarna hoofdzakelijk vervanging) en vanuit de praktijk zal er voortdurend sprake zijn van voortschrijdend inzicht. De aardgaswinning en de bevingen hebben gezorgd voor een nieuwe werkelijkheid, een werkelijkheid waar het EPI-centrum Noord-Nederland onderdeel van uitmaakt. Het betekent dat ook de financiering van het centrum voor een langere periode geborgd moet zijn en dat vraagt structuurfinanciering in plaats van projectfinanciering met een minimale tijdsduur van 10 jaar.

8.1 Investeringsbegroting 2014

Tabel 7: investeringsbegroting 2014

	Kosten (in €)	Kosten totaal (in €)
Vaste activa		
Inventaris	5.000	
Bouwkundige voorzieningen	25.000	
Computers en apparaten	5.000	
<i>Totaal vaste activa</i>		<i>35.000</i>
Vlottende activa		
Ontwikkelkosten huidige aanbod opleidingen	100.000	
Opleiden personeel	35.000	
Ontwikkelkosten plusmodules MBO	100.000	
Ontwikkelkosten post-initieel aanbod	50.000	
Kas/bank	100.000	
Ontwikkelen website	25.000	
Ontwikkeling databank	25.000	
<i>Totaal vlottende activa</i>		<i>435.000</i>
Aanloopkosten		
Organisatie- en planontwikkelingontwikkeling	50.000	
Promotie en marketing	50.000	
<i>Totaal aanloopkosten</i>		<i>100.000</i>
Totale investeringen		570.000

8.2 Exploitatiebegroting

Tabel 8: exploitatiebegroting 2014-2016 (en verder)

	Kosten (in €)		
	2014	2015	2016 en verder
<i>Organisatie</i>			
Directeur	5.1.2e		
Coördinatoren			
Officemanager			
Communicatiemedewerker			
Businessrelations manager			
Totaal organisatie			
<i>Scholing</i>			
Minoren en plusmodulen regulier onderwijs (niet bekostigd)	25.000	250.000	400.000
Bijscholingscursussen en post HBO	35.000	150.000	250.000
Scholing regulier docenten		35.000	35.000
Inhuur expertise derden	15.000	50.000	50.000
Totaal scholing	75.000	485.000	735.000
<i>Leermiddelen</i>			
Ontwikkelen leermiddelen		100.000	100.000
Productie leermiddelen		10.000	10.000
Totaal leermiddelen	-	110.000	110.000
<i>Onderzoeksfaciliteiten</i>			
Bouw prototypes en testfaciliteiten		250.000	250.000
Onderzoekers		125.000	125.000
Totaal onderzoeksfaciliteiten	-	375.000	375.000
<i>Kennisvergaring en -deling</i>			
Beheer databank		25.000	25.000
Faciliteren communities	15.000	40.000	40.000
Totaal kennisvergaring en deling	15.000	65.000	65.000
<i>Communicatie</i>			
Communicatie en PR		50.000	50.000
Beheren website		30.000	30.000
Totaal communicatie	-	80.000	80.000
<i>Huisvesting en overig</i>			

Huur	10.000	30.000	30.000
Servicekosten	5.000	15.000	15.000
Automatiseringskosten		25.000	25.000
Overige kosten (verzekeringen, afschrijving, vervoer, o.o.p.)	10.000	30.000	30.000
Onvoorzien		100.000	100.000
Totaal huisvesting en overig	25.000	200.000	200.000
Totaal	221.000	1.635.000	1.885.000

*** indexatie

Dekking

Aanvullende stromen, moeten we daar iets mee?

- voucherregeling sectorgelden voor post initieel aanbod (daar een specifiek aanbod voor ontwikkelen)
- gemeenten
- UWV
- Overige subsidies (bijvoorbeeld via de RAAK regelingen)
- Wat gaan opleidingen kosten voor bedrijven en personen?

Bijlage: Convenant

<..>

CONCEPT

Bijlagen overig

PM

CONCEPT