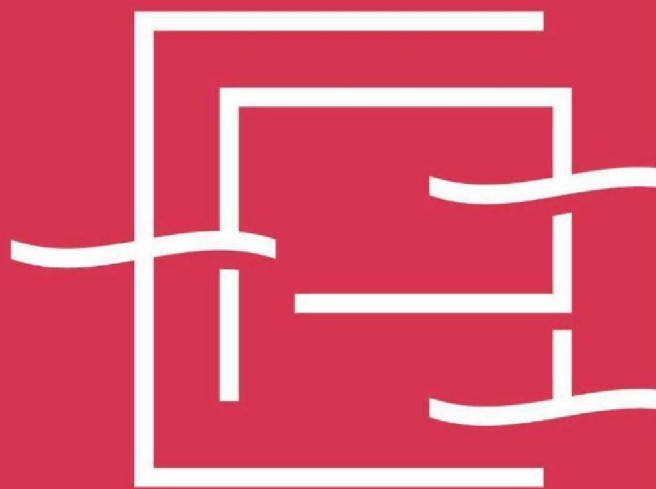




EPI
Kenniscentrum

Businessplan 2014-2018

Vastgesteld door DB
Groningen, 26 juni 2015



INHOUD

1	Managementsamenvatting	4
2	EPI-kenniscentrum.....	5
2.1	Achtergrond en aanleiding	5
2.2	Grondleggers EPI-kenniscentrum.....	6
3	Bedrijfsplan.....	7
3.1	Omgevingsanalyse.....	7
3.1.1	Stakeholders & Positionering	7
3.1.2	Impact gaswinning en geïnduceerde aardbevingen.....	8
3.1.3	Actorenanalyse kennisontwikkeling en -toepassing	9
3.1.4	Kennismatrix Aardbevingsbestendige Assets.....	11
3.1.5	Aardbevingsbestendig bouwen.....	12
3.2	Trends en ontwikkelingen	12
3.2.1	2015.....	12
3.2.2	Horizon 2018	12
3.2.3	Lange termijn spin-off	13
3.3	Samenwerking	13
3.4	Concurrentie.....	14
4	Marketingplan	15
4.1	SWOT analyse.....	15
4.1.1	Interne analyse: sterkten en zwakten	15
4.1.2	Externe analyse: kansen en bedreigingen.....	15
4.2	Missie.....	16
4.3	Visie	16
4.4	Doelgroepen	17
4.4.1	Uitvoerende Bouwbedrijven	17
4.4.2	Detacheerders & Uitzendbureaus.....	17
4.4.3	Producenten.....	17
4.4.4	Ontwerpers.....	17
4.4.5	Opleiders	17
4.4.6	Onderzoeksinstellingen	17
4.4.7	Asseteigenaren.....	17
4.4.8	Overheden.....	17
4.5	Doelstellingen.....	18
4.5.1	Educatieprogramma.....	18

4.5.2	Kwaliteit.....	21
4.5.3	Kwantiteit	22
4.5.4	Praktijk & Innovatie.....	24
4.6	Strategie	25
4.7	Activiteitenplanning	26
4.7.1	2015.....	26
4.7.2	2016-2018	26
4.8	Meten en evalueren	26
4.8.1	Klanttevredenheid.....	26
4.8.2	Kwaliteitsborging.....	27
5	Organisatie & Governance.....	28
5.1	Besturingsmodel 2014/2015	28
5.1.1	Stuurgroep & Dagelijks Bestuur	28
5.1.2	Raad van Advies en Review Commissie.....	29
5.2	Ontwikkeling juridische structuur en nieuw besturingsmodel.....	30
5.2.1	Resultaten risico-inventarisatie.....	30
5.2.2	Mitigerende maatregelen	31
5.3	Interne organisatie	32
5.4	Verantwoording & Toezicht.....	35
5.4.1	Financiële verantwoording.....	35
5.4.2	Programmatische verantwoording.....	35
6	Financieel plan.....	36
6.1	Startpositie	36
6.1.1	Uitgangspunten	36
6.1.2	Initiële kosten 2014.....	37
6.2	Exploitatiebegroting 2015-2018.....	37
6.2.1	Educatieprogramma.....	37
6.2.2	Praktijk & Innovatie	38
6.2.3	Partnerships.....	38
6.2.4	Meerjarenbegroting	39
6.2.5	P&L account 2015-2018	39
6.3	Investeringsplan	39
6.4	Financieringsplan.....	39
6.5	Liquiditeitsprognose (2015).....	40
	Bijlage 1: meerjaren P&L account	41

1 MANAGEMENTSAMENVATTING

Alfa-college, Hanzehogeschool en Rijksuniversiteit Groningen hebben besloten hun krachten en ambitie op het vlak van Educatie, Praktijk en Innovatie te bundelen zodat over een breed kennisfront en met een sterke regionale verankering een bijdrage wordt geleverd aan het mitigeren van en adapteren aan de effecten van aardbevingen in de regio. Grondleggers van EPI-kenniscentrum willen daarvoor hun kerncompetentie om voor grote groepen mensen kwalitatief hoogstaand onderwijs te ontwikkelen en aan te bieden over een zeer breed spectrum van beroepen en vakgebieden beschikbaar stellen om ook de bestaande beroepsbevolking bij te scholen.

In dit businessplan wordt achtereenvolgens het Bedrijfsplan, Marketingplan, Organisatie & Governance en het Financieel plan uitgewerkt. Uitgangspunt is de vraag in de markt. EPI-kenniscentrum gaat actief aan de slag om (latente) vragen te moduleren naar het aanbieden van concreet aanbod, zowel voor de bestaande beroepsbevolking als het initieel onderwijs.

EPI-kenniscentrum verbindt kennis & kennissen in een gemeenschappelijk domein van bevingen. Samenwerking staat daarin centraal. Zowel de samenwerking tussen de grondleggers in EPI-kenniscentrum als de samenwerking met alle organisaties, profit- en non-profit, die bereid zijn kennis te delen of een kennisbehoefte hebben.

Om de ambitie van toonaangevende aanbieder van educatie te kunnen waarmaken, dient EPI-kenniscentrum nauw verbonden te zijn met de beroepspraktijk en de onderzoek & innovatieprogramma's, zodat nieuwe inzichten & kennis uitgewisseld kan worden en verwerkt kan worden in educatieprogramma. Op specifieke onderdelen kunnen de grondleggers van EPI-kenniscentrum een bijdrage leveren aan het opstellen en uitvoeren onderzoek.

Basis voor de financiering van EPI-kenniscentrum is het genereren van aanbod waar de markt graag gebruik van maakt en daarvoor wil betalen. Hoewel EPI-kenniscentrum als semi-overheid geen winstoogmerk heeft, wordt EPI-kenniscentrum bedrijfsmatig aangestuurd op basis van een Profit & Loss account, waarin de jaarlijkse doelstellingen met betrekking tot inkomsten en uitgaven zijn vastgelegd. Omdat de taakstelling van EPI-kenniscentrum niet volledig gefinancierd kan worden uit de opbrengsten van opleidingen, trainingen en cursussen uit bijscholingsactiviteiten en onderzoeksopdrachten, is meerjaren structuurfinanciering voor de periode 2015-2018 noodzakelijk. Hierover worden gesprekken gevoerd met de NAM en de Overheidsdienst Groningen i.o. NAM heeft hiervoor in 2014 een Intentieverklaring afgegeven. Met de Overheidsdienst Groningen i.o. worden hierover de gesprekken gevoerd.

2 EPI-KENNISCENTRUM

2.1 ACHTERGROND EN AANLEIDING

Mondiaal is de relatie tussen aardbevingen en assets & samenleving aanzienlijk ouder dan de spreekwoordelijke weg naar Rome. Aardbevingen waren er eerder dan de eerste bewoners met hun assets. In deze situatie zijn de samenleving, en assets bij realisatie, min of meer “van nature” geadapteerd op het vóórkomen van aardbevingen.

Ten gevolge van gaswinning zijn er in Groningen sinds 1992 aardbevingen die sindsdien tot 2014 in aantal, impact en verspreiding zijn toegenomen. De Groninger samenleving was er al geruime tijd en is niet geadapteerd aan aardbevingen. De aardbevingen hebben aanzienlijke maatschappelijke gevolgen. Ten gevolge van een scala van op en tegen elkaar inwerkende factoren wordt het maatschappelijke en politieke debat rondom de winning van aardgas in Groningen beheerst door een inmiddels onontwarbare kluwen van feiten, percepties, belangen en meningen. De komende jaren zal dit debat zich verder ontwikkelen waarbij het algemeen besef is dat het heersende gevoel van onveiligheid, onzekerheid en het serieus nemen van bewoners de hoogste prioriteit heeft.

In dit verband gaat logischerwijs de aandacht nagenoeg volledig uit naar veiligheid van gebouwen en bewoners. EPI-kenniscentrum onderkent dat gebouwen weliswaar een zeer belangrijke en omvangrijke categorie is die in nauwe relatie tot de veiligheid en gevoelens van de burger in casu bewoners staat. Zij stelt echter dat naast gebouwen ook andere objecten onderhevig zijn aan de impact van aardbevingen en daarmee in directe of indirecte zin de veiligheid van de omgeving beïnvloeden. Daarom wordt in algemene zin gesproken over assets.

In het convenant “vertrouwen op herstel, herstel van vertrouwen” zijn afspraken vastgelegd en intenties uitgesproken. In het convenant wordt onderkend dat op een breed terrein een grote kennisbehoefte is. Tevens wordt onderkend dat ten behoeve van schade herstel en versterken van assets de komende jaren een beroepsbevolking nodig is die substantieel groter is dan de omvang van de huidige beroepsbevolking in de getroffen regio en de ruime omgeving daarvan.

Het stelselmatig organiseren van persoonlijke ontwikkeling van de beroepsbevolking en structureel opleiden van een omvangrijke volgende generatie beroepsbevolking van aan de Bouw gerelateerde beroepen rekenen de grondleggers van EPI-kenniscentrum tot hun core business.

Aardbevingsbestendigheid van assets ten gevolge van geïnduceerde aardbevingen is een nieuw vakgebied. Ontwikkeling van nieuwe vakgebieden gaat gepaard met ontwikkeling, borging en verspreiding van kennis. De meest beheersbare route is “klein” beginnen en na het opdoen van ervaringen verder op te schalen. Vanwege de urgentie om te starten met bouwkundig versterken behoort deze “safe mode” niet tot de mogelijkheden. In de komende periode zullen honderden bedrijven met duizenden medewerkers aan de slag gaan met schadeherstel en versterken van assets. We kunnen het ons niet veroorloven dat iedereen daarbij zijn eigen leercurve doorloopt. Er is een noodzaak dat de bekende methodiek van ontwikkeling & kwaliteitsborging volgens de Deming cirkel (Plan-Do-Check-Act) zowel in tijd wordt versneld als over een breed front wordt uitgerold. De term “Deming wals” zou wellicht beter van toepassing zijn.

EPI-kenniscentrum staat voor het organiseren van de noodzakelijke persoonlijke ontwikkeling van de huidige en toekomstige beroepsbevolking door ervaringen en behoeften uit de praktijk, gekoppeld aan resultaten van innovaties, voor elke beroepsgroep op de juiste manier te moduleren en aan te

bieden zodat elk individu continu over de juiste kennis & vaardigheden kan beschikken die hij nodig heeft om zijn bijdrage aan het totale vraagstuk te leveren.

2.2 GRONDLEGGERS EPI-KENNISCENTRUM

EPI-kenniscentrum is opgericht door Alfa-college, Hanzehogeschool Groningen en Rijksuniversiteit Groningen met als doel krachten en ambitie op het vlak van Educatie, Praktijk en Innovatie te bundelen zodat over een breed kennisfront en met een sterke regionale verankering een bijdrage wordt geleverd aan het mitigeren van en adapteren aan de effecten van aardbevingen in de regio. Grondleggers van EPI-kenniscentrum willen daarvoor hun kerncompetentie om voor grote groepen mensen kwalitatief hoogstaand onderwijs te ontwikkelen en aan te bieden over een zeer breed spectrum van beroepen en vakgebieden beschikbaar stellen om ook de bestaande beroepsbevolking bij te scholen.

Alfa-college is met haar Bouw-, Infra en Installatie opleidingen dé Regionale opleider van vakmensen die in de komende jaren op de arbeidsmarkt komen en een uitstekend perspectief hebben met aardbevingsbestendig bouwen. Alfa-college heeft een goede verankering met het regionale bedrijfsleven zodat stageplaatsen georganiseerd kunnen worden en bijscholing van de bestaande beroepsbevolking uitgevoerd wordt.

Hanzehogeschool is met de ontwikkeling van de School voor de Built Environment goed voorbereid op toekomstige transformaties van en crossovers tussen Gebied & Gebouw. Zij vervult daarmee de brugfunctie tussen (diepe)ondergrond en assets. Zij heeft daarmee, zowel regionaal als landelijk een toonaangevende positie. Daarnaast beschikt Hanzehogeschool over een brede basis voor gedrag & vaardigheid gerelateerde vraagstukken. Via Hanzehogeschool Professionals en Bedrijven heeft Hanzehogeschool een bewezen track-record op de post-HBO ontwikkeling van professionals. De aanwezige expertise op het gebied van Onderwijs, Onderzoek en Ondernemen zal volledig ingezet worden voor EPI-kenniscentrum.

Rijksuniversiteit Groningen heeft een internationale toonaangevende positie op het vlak van energiewinning & diepe ondergrond. Naast de internationale wetenschappelijke relaties onderhoudt de Rijksuniversiteit ook goede nationale contacten met de UU, TU/e en TUD waardoor er een solide brug met de wetenschappelijke ontwerpende Bouw & Infra georiënteerde wereld is.

EPI-kenniscentrum 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 de diepe ondergrond en aardbevingbestendige bouw en infrastructuur in de regio Noordoost Groningen. Het EPI-kenniscentrum vervult een brugfunctie tussen enerzijds de kennis die wordt ontwikkeld en anderzijds de bedrijven en studenten die deze kennis in de praktijk moeten toepassen. EPI-kennis centrum vergaart en draagt bij aan ontwikkeling van state of the art kennis en de meest recente inzichten en zet deze om in dynamische (om en bij)scholings-, praktijk- en innovatieprogramma's.

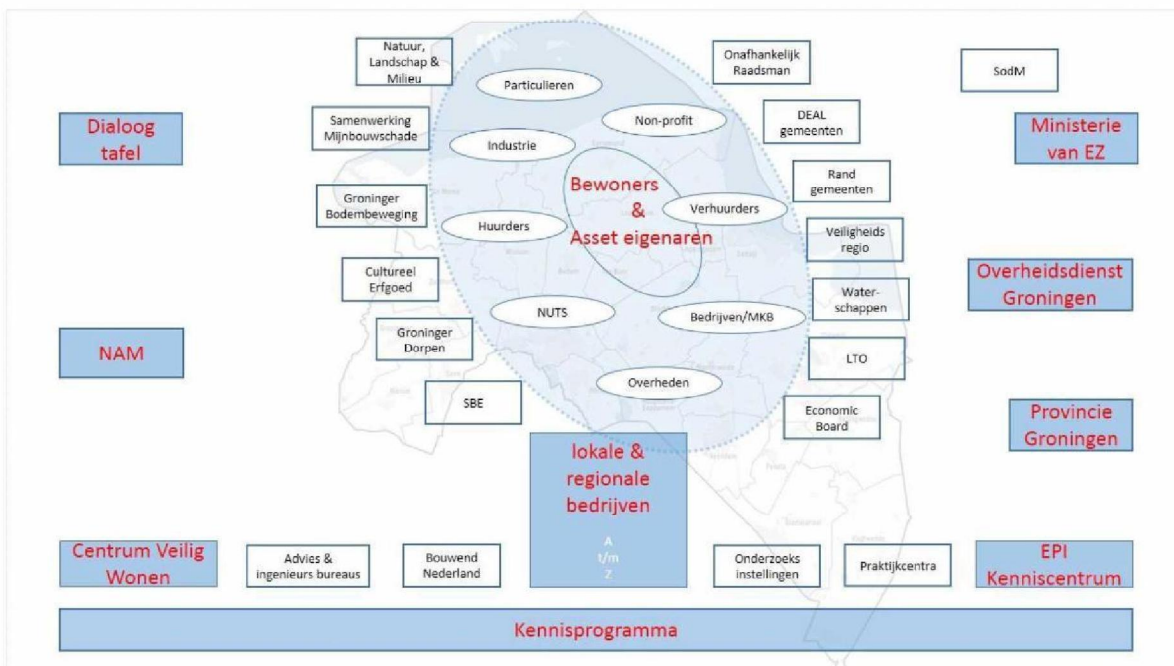
EPI-kenniscentrum zal zijn kracht en toegevoegde waarde ontleen aan de samenwerking tussen de drie onafhankelijke kennis- en onderwijsinstellingen, de sterke combinaties tussen initieel- en post-initieel onderwijs en de daaraan gekoppelde gecertificeerde output en kwalitatief hoogstaand toegepast onderzoek.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

3 BEDRIJFSPLAN

3.1 OMGEVINGSANALYSE

3.1.1 Stakeholders & Positionering

Elke poging om in deze complexe omgeving stakeholders en hun positionering inzichtelijk te maken doet onrecht aan partijen. EPI-kenniscentrum is zich bewust van deze complexiteit en kiest een positie om als onafhankelijke partij in het kennisdomein van aardbevingsbestendigheid van assets in de B2B-markt (waaronder overheden en maatschappelijke organisaties) waarde toe te voegen aan bedrijven en organisaties die op enigerlei wijze actief zijn in deze markt. De bewoner staat centraal. EPI-kenniscentrum heeft echter niet de pretentie en het vermogen er direct voor de bewoners te zijn. Dat vraagt een totaal andere organisatie dan EPI-kenniscentrum kan bieden. De groeiende roep om een overheidsorganisatie met mandaat kan daar in voorzien.



EPI-kenniscentrum zal een bijdrage leveren door het verzamelen, ontwikkelen, borgen, ordenen, moduleren, delen en verspreiden van kennis rondom de diepe ondergrond en aardbevingsbestendigheid van assets. Primair zal EPI-kenniscentrum zich richten op de technische en organisatorische aspecten. Secundair zal EPI-kenniscentrum aandacht hebben voor de maatschappelijke processen die zich voordoen ten gevolge van de impact van onze (toekomstige) energievoorziening op onze leefomgeving.

Het maatschappelijke & politieke debat, evenals de winning van aardgas is voor EPI-kenniscentrum een gegeven. EPI-kenniscentrum zal hier goede voeling mee houden, maar geen opiniërende rol vervullen.

De partijen waar EPI-kenniscentrum zich rechtstreeks mee zal verbinden zijn:

- Het bedrijfsleven en organisaties die direct of indirect actief zijn met aardbevingsbestendige assets en een kennisbehoefte en/of aanbod hebben.
- Centrum Veilig Wonen, het project service bureau dat voor de komende 4 jaar de regie gaat voeren op schadeherstel en bouwkundig versterken van gebouwen.
- Het Kennisprogramma, gericht op de ontwikkeling en toepassing van kennis.

3.1.2 Impact gaswinning en geïnduceerde aardbevingen

EPI-kenniscentrum hanteert een model van de impactketen van geïnduceerde aardbevingen voor het definiëren van verschillende kennisdomeinen die een onderlinge relatie hebben.



Het maatschappelijke debat is gericht op verkleinen van de veiligheidsrisico's door reductie van de gaswinning. Hoewel de causaliteit tussen gaswinning en aardbevingen onbetwist is, zal in de komende periode nog de nodige kennis van de diepe ondergrond over de geofysische (relatie gaswinning en aardbevingen) en geotechnische (relatie aardbeving en grootte van de PGA aan de oppervlakte die inwerkt op een asset) effecten en de mate van voorspelbaarheid daarvan ontwikkeld moeten worden.

Centraal staan assets (en daarmee de bewoners). Belangrijke kennisvraag is; Wat is de weerstand van objecten tegen de kracht van een aardbeving? Hier is een kennislacune. Er wordt nu gewerkt met aannames, deze moeten gevalideerd worden.

Voor het treffen van maatregelen om de weerstand van assets tegen aardbevingen te vergroten zijn twee vragen relevant:

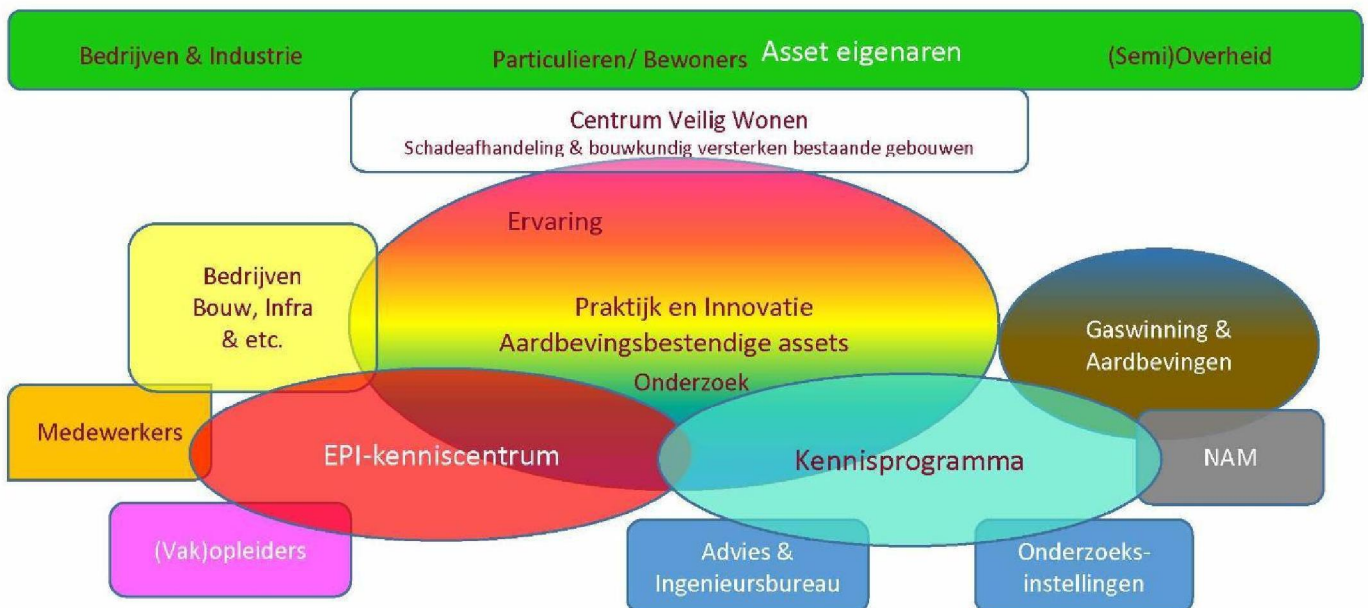
1. Wat is de (veiligheid)norm waaraan moet worden voldaan?
2. Welke technische oplossingen zijn nodig en mogelijk? Bij deze vraag speelt het vraagstuk van impact op de eigenaar/bewoner en de maatschappij alsmede efficiency (de "juiste" maatregelen tegen de laagste kosten) een belangrijke rol.

In het domein van flankerende maatregelen wordt naast schadeherstel, ook gewerkt aan comfortverhoging door verduurzaming. EPI-kenniscentrum verwacht dat in de komende jaren ook vraagstukken als vergrijzing & levensloopbestendigheid van woningen en krimp van invloed zullen zijn op de programmering van bouwkundig versterken van bestaande woningen.

3.1.3 Actorenanalyse kennisontwikkeling en -toepassing

EPI-kenniscentrum richt zich op het verzamelen, borgen, ordenen, moduleren, delen en verspreiden van kennis rondom de diepe ondergrond en aardbevingsbestendigheid van assets. Voor EPI-kenniscentrum zijn daarvoor de volgende actoren van belang:

- Bedrijven en hun medewerkers en de daaraan verbonden brancheverenigingen, die actief zijn rondom het thema aardbevingen en een (latente) kennisvraag en –aanbod hebben
- Nationaal Coördinator Groningen en Overheidsdienst Groningen en Provinciale en gemeentelijke mede overheden voor de noodzakelijke publieke regie voor versnelling, verbreding en intensivering van de aanpak en regelgeving vaststellen die het kader geven waarbinnen het domein zich zal ontwikkelen
- UWV, gemeentelijke sociale diensten en andere instellingen die een rol hebben in het mobiliseren van de potentiële beroepsbevolking met een uitkering.
- Praktijkcentra, (vak)opleiders en andere opleidingsinstanties die hun achterban goed kennen en expertise & capaciteit beschikbaar hebben
- Asset eigenaren & bewoners en verenigingen & instanties die hun belangen vertegenwoordigen.
- Kennisprogramma dat een initiërende en sturende rol heeft in de ontwikkeling van kennis en de daaraan verbonden instellingen
- Centrum Veilig Wonen als regie-orgaan voor uitvoering van bouwkundig versterken en schade herstel van bestaande gebouwen.
- Economic Board, die namens Provincie Groningen en het ministerie van EZ een economisch stimuleringsprogramma uitvoeren.
- Dialoogtafel, als schakelfunctie in de brede maatschappelijke context van belangen, verantwoordelijkheden en bevoegdheden.



3.1.3.1 Kennisprogramma

De afgelopen 2 jaar is op onderdelen gestart met het vergaren en ontwikkelen van kennis. Dit is vooral geïnitieerd vanuit de NAM. Belangrijke stappen zijn gezet. De algemene onderkenning is dat met de huidige beschikbare kennis, zowel de maatschappelijke als de financiële impact aanzienlijk groter is dan wanneer in de komende jaren over een breed spectrum nader onderzoek wordt uitgevoerd.

NAM heeft het initiatief genomen voor een Kennisprogramma, in samenwerking met het ministerie van EZ, de Provincie Groningen en de gemeente Loppersum. In het Aanvullend maatregelenpakket is door de minister van EZ aangegeven dat een Kennisprogramma wordt ingericht. Momenteel vindt binnen het Kwartiermakersteam van de Nationaal Coördinator Groningen, door het ministerie van EZ nadere uitwerking plaats t.b.v. aanstellen van een functionaris die uitvoering gaat geven aan het opstellen van een structuur, organisatievorm en onderzoeksagenda.

Voor EPI-kenniscentrum is het Kennisprogramma een belangrijke structuur voor zowel kennisvergaring als om input te leveren op basis van de ervaringen die EPI-kenniscentrum opdoet vanuit de educatieactiviteiten en het partnerprogramma. Daarnaast kan EPI-kenniscentrum op onderdelen een bijdrage leveren aan de uitvoering van onderzoeken.

3.1.3.2 Centrum Veilig Wonen

Centrum Veilig Wonen (CVW) is het Project Service Bureau dat in de periode 2015 t/m 2018 de coördinatie van schadeafhandeling en bouwkundig versterken van bestaande gebouwen verzorgt. CVW voert zelf geen bouwkundige werkzaamheden uit. Dat gebeurt door bedrijven die in opdracht van CVW werken.

CVW heeft prestatieafspraken gemaakt met haar opdrachtgever NAM en staat onder toezicht van een onafhankelijke toezichthouder. De prestatieafspraken van CVW zijn vertaald in een erkenningsregeling en een prestatieladder voor opdrachtnemers van CVW. De erkenningsregeling is gebaseerd op persoonserkenning. Hiermee wil CVW borgen dat enerzijds de werkzaamheden zo veel als mogelijk worden uitgevoerd door de beroepsbevolking uit het gebied en anderzijds invulling wordt gegeven aan de noodzakelijke (beschikken over de benodigde kennis en vaardigheden) en gewenste (betere concurrentiepositie op de arbeidsmarkt) persoonlijke ontwikkeling van de beroepsbevolking. De erkenningsregeling leidt tot een voor bedrijven en personen “verplichte” educatievraag om erkend te worden en te blijven. EPI-kenniscentrum heeft met CVW afspraken gemaakt over ontzorging van ontwikkeling, uitvoering en logistieke afhandeling & kwaliteitsborging voor CVW van deze educatievraag

Met de prestatieladder wil CVW het ondernemerschap van bedrijven stimuleren om invulling te geven aan de ambitie van CVW. Het gaat daarbij om aspecten als klanttevredenheid, innovaties en social return. Ook hierdoor ontstaat een ontwikkelpotentieel voor ondernemingen en haar medewerkers. EPI-kenniscentrum zal hier middels haar grondlegger op inspelen door ontwikkeling van gerichte trainingen en cursussen om de ondernemer te helpen zijn omzet te verhogen en/of zijn kosten te verlagen.

3.1.3.3 Economic Board

Economic Board heeft een Programma opgesteld als leidraad voor de periode 2014-2018. Met betrekking tot het aardbevingsdossier zijn twee programmalijnen van belang:

- 1A; ontwikkelpotentie in de sector Bouw benutten met als resultaat samenwerking tussen bedrijven, onderwijs en kennisinstellingen, gericht op innovaties
- 2A; verminderen discrepantie tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt, de arbeidsmarkt voor de bouwsector verruimen en het starten van nieuwe opleidingen die nu nog ontbreken en waar vanuit een economisch perspectief behoefte aan is.

Economic Board geeft in haar Programma en bij monde van de Voorzitter aan op deze programmalijnen te willen samenwerken met EPI-kenniscentrum.

3.1.4 Kennismatrix Aardbevingsbestendige Assets

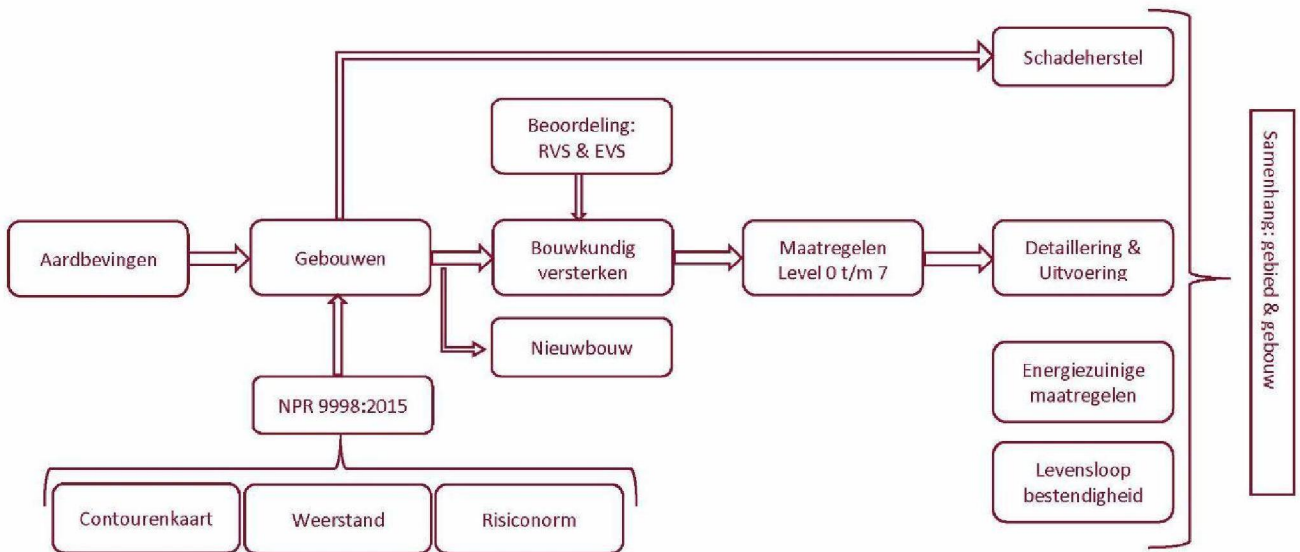
In paragraaf 2.1 is beschreven waarom EPI-kenniscentrum het begrip assets gebruikt. Voor alle assets dient te worden vastgesteld of ze “veilig” zijn en dient eventuele schade te worden hersteld. Per type asset kunnen dat andere methodieken zijn. Op dit moment is er nog veelal sprake van aannames, veronderstellingen of onbewustheid. EPI-kenniscentrum pleit voor een systematiek waarbij weloverwogen kan worden vastgesteld dat geen of juist wel maatregelen nodig blijken. Binnen een dergelijke systematiek zal EPI-kenniscentrum haar bijdrage leveren zoals in paragraaf 2.2. is verwoord.

Assets	Normering	Beoordeling	Maatregelen	Uitvoering
Gebouwen	NPR 9998:2015			
Constructies				
Civiele infrastructuur				
Kabels & leidingen				
Installaties				

Binnen deze matrix zijn organisaties, bedrijven en medewerkers als beroepsgroep actief met hun specifieke vakmanschap. De medewerker moet beschikken over de kennis en vaardigheden die hij nodig heeft voor zijn werk, en op de hoogte zijn van de onderlinge relaties met aansluitende werkzaamheden. EPI-kenniscentrum levert een bijdrage om uit het totale kennisdomein, de voor elke beroepsgroep toegesneden kennis en vaardigheden te destilleren en aan te bieden.

3.1.5 Aardbevingsbestendig bouwen

Voor gebouwen is deze systematiek uitgewerkt. Voor de overige assets is dat in verschillende stadia van ontwikkeling.



3.2 TRENDS EN ONTWIKKELINGEN

3.2.1 2015

De beweeglijkheid van posities en partijen is erg groot. Politiek/bestuurlijke discussie in 2015 wordt gedomineerd door het Winningsbesluit en het voornemen voor inrichting van een overheidsdienst voor de aanpak van bevingsschade onder leiding van een Nationaal Coördinator. Een kwartiermaker is inmiddels gestart met de inrichting van deze dienst.

De groene versie van de NPR9998:2015 is verschenen. Op basis hiervan is een impact assesment opgesteld, waaronder het bouwkundig versterken van bestaande woningen. Verwachting is dat de definitieve versie van de NPR in het najaar van 2015 wordt vastgesteld en vervolgens zal worden opgenomen in het Bouwbesluit.

De voorziene start van o.a. de Economic Board en het Kennisprogramma wordt momenteel nog aangehouden door het Ministerie van EZ. Onduidelijk is hoe lang dit ophoudt gaan duren en wat de uitkomst zal zijn.

CVW zit in de opstartfase, waarbij wel direct geleverd moet worden en de organisatie foutloos en geolied moet functioneren. Dat zijn organisatorisch turbulente omstandigheden. In 2015 zal nadere duidelijkheid komen over de ontwikkelrichting van de erkenningsregeling.

3.2.2 Horizon 2018

Na 2015 zal meer overzicht gaan ontstaan over de aard en omvang van te verrichten werkzaamheden, waaronder een programma voor bouwkundig versterken. Hierdoor zal meer nauwkeurig inzicht ontstaan in de omvang van de opgave en de benodigde capaciteit & kwaliteit van bedrijven en haar medewerkers. Ook zullen de posities van partijen duidelijk zijn geworden. Naast bestaande assets zal nieuwbouw een structurele markt voor aardbevingsbestendige kennis worden.

EPI-kenniscentrum kan op basis daarvan een meerjarenperspectief voor de periode 2016-2018 opstellen. In het 2^e deel van deze periode zal ook meer inzicht zijn in de opgave voor de periode na 2018. Dat is het moment waarop EPI-kenniscentrum in dialoog met haar omgeving moet gaan bepalen of en zo ja wat EPI-kenniscentrum na 2018 gaat doen.

3.2.3 Lange termijn spin-off

EPI-kenniscentrum ziet aanknopingspunten om de ontwikkelde kennis en methodieken op de langere termijn ook in andere domeinen dan het aardbevingsdomein in Groningen te kunnen benutten:

- Mondiaal zal winning van aardgas kunnen leiden tot geïnduceerde bevingen zoals thans in Groningen optreden. Ervaringen & kennis aangaande schade aardbevingsbestendige nieuwbouw en verbouw kan geëxporteerd worden naar deze gebieden.
- Onze energievoorziening heeft impact op onze samenleving. Dat zal in de toekomst veelvuldiger gaan voorkomen. Het landelijke belang, maatschappelijk & economisch versus lokale & regionale impact. Concreet gaat het bijvoorbeeld over het gebruik van de (diepe) ondergrond voor de energievoorziening/-opslag. Ervaringen die in de komende jaren in Groningen worden opgedaan, kunnen worden gebruikt om dergelijke toekomstige ontwikkelingen op voorhand beter te laten verlopen.
- Bouwkundig versterken van bestaande woningen is, naast een technisch vraagstuk, vooral een marketing & organisatorisch vraagstuk; Hoe krijg je het voor elkaar dat je op het schaalniveau van de unieke combinatie van 1 individuele woning met haar bewoners met een herhalingsfactor van tienduizenden stuks, de bewoner centraal stelt? Dit is exact hetzelfde vraagstuk dat speelt bij de opgave om in de komende decennia 6 miljoen bestaande woningen comfortabel en toekomstbestendig te maken. Ervaringen die in Groningen worden opgedaan leveren een concurrentievoordeel voor de sector om uit te rollen naar de rest van Nederland.

EPI-kenniscentrum zal bij haar activiteiten rekening houden met bovenstaande mogelijke toekomstige spin-off.

3.3 SAMENWERKING

EPI-kenniscentrum bouwt bruggen op basis van kennis en kennissen. EPI-kenniscentrum zal samenwerken met elke partij die in staat is om een bijdrage te leveren en bereidt is om haar kennis te delen. Om de samenwerking met partijen te organiseren wordt een partnerprogramma ingericht, gericht op verschillende doelgroepen die een gemeenschappelijk domein c.q. kennisvraag hebben:

- Uitvoerende partijen (onze primaire klanten)
- Productleveranciers (de toeleveranciers van de uitvoerende bedrijven)
- Ontwerpers (advies- & ingenieursbureaus, architecten)
- Kennisinstellingen (zoals TUD, TU/e, UU, TNO, NEN, KNMI, Deltares)
- Opleidingsinstellingen (andere Hogescholen en ROC's, Praktijkcentra/(vak)opleiders, commerciële opleiders)
- Asseteigenaren (eigenaren van vastgoed, energie- en water infrastructuur, civiele infrastructuur)

Voor ontwikkeling en uitvoering van het educatieprogramma gericht op bouwplaatsmedewerkers en kader zal intensieve samenwerking worden gezocht met de ROC's en de daarmee verbonden sectorale Praktijkcentra/(vak)opleiders in de regio:

Beroepsgroepen	Praktijkcentrum/(vak)opleider	ROC
Bouw	SSPB Praktijkcentrum Bouw Kader Opleidingen Bouw (KOB)	Alfa-college Noorderpoort Friese poort (RT3-opleiding)
Afbouw	Schilder^sCOOL Stukadoors Opleiding DE Vakopleiding	Drenthe college
Gebouwinstallaties	InstallatieWerk Noord	Alfa-college
Infra	GOA-infra*	Alfa-college

*) Positie van GOA-infra staat binnen de sector ter discussie. Ontwikkelingen en samenwerking wordt zeer nauwlettend gevolgd.

3.4 CONCURRENTIE

Vanuit alle hoeken en gaten zien ondernemers kansen om voor hun nieuwe business te genereren rondom het thema aardbevingen. Dat varieert van volstrekt bonafide tot mogelijk malafide. Gevolg van het brede scala aan initiatieven is dat het aanbod onoverzichtelijk is en een klant niet goed kan bepalen wat te doen. In zekere zin is EPI-kenniscentrum een van de aanbieders als het gaat om opleidingen, cursussen en trainingen voor de post-initiële markt.

EPI-kenniscentrum wil als onafhankelijke organisatie buiten de competitiefier blijven. Scherpste in aard en kwaliteit van aanbod en prijs kan ook langs andere weg worden geborgd door middel van certificering en de in te richten Review Commissie en benchmarking. EPI-kenniscentrum wil samenwerken met potentiële concurrenten voor bijvoorbeeld cursussen en trainingen door partijen te betrekken op basis van kerncompetenties.

4 MARKETINGPLAN

4.1 SWOT ANALYSE

4.1.1 Interne analyse: sterkten en zwakten

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

- EPI-kenniscentrum sluit maximaal aan bij de bestaande kennisstructuur (MBO-HBO-WO) en beschikt daarmee over een stevige regionale basis.
- Alfa-college, Hanzehogeschool en Rijksuniversiteit Groningen zijn gewend om voor grote aantallen over een breed spectrum, specifiek onderwijs te ontwikkelen en uit te voeren.
- Hanzehogeschool beschikt met Professionals & Bedrijven over een klantgerichte projectorganisatie voor aanbieden van cursussen en opleidingen voor professionals
- Een deel van het ontwikkelde educatie aanbod kan in het bestaande curriculum worden geïntegreerd.
- Er kan worden beschikt over een certificeringsstructuur en bedrijfsprocessen van de grondleggers
- EPI-kenniscentrum werkt samen met Centrum Veilig Wonen voor uitvoering van opleidingen, cursussen & trainingen in het kader van de erkenningsregeling.

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

- Erkenning en prestige (EPI-kenniscentrum heeft nog maar een beperkt aantal wapenfeiten). Verloren momentum in 2^e halfjaar 2014 moet weer worden ingehaald.
- Beschikbaarheid van voldoende gekwalificeerde onderwijsstaf op MBO-niveau om tijdig een significant groeiend aantal studenten te kunnen bedienen.
- Beschikbaarheid van professionele organisatie op MBO-niveau voor aanbieden van trainingen, cursussen en opleidingen voor vakmensen.
- Ontbreken van afspraken met een groot aantal externe partijen. Het is een initiatief van drie onderwijs-/kennispartijen.

4.1.2 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 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 sociaaleconomische 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.
- Bij de oprichting van het EPI-kenniscentrum wordt snelheid gevraagd en grondigheid is geboden. Dit kan op gespannen voet met elkaar staan.
- Door politieke discussie en debat over veiligheid maakt Ministerie van EZ pas op de plaats. Hierdoor onduidelijkheid over positie en rol van o.a. Nationaal Coördinator Groningen, Kennisprogramma, Economic Board etc.

4.2 MISSIE

Vertrekpunt voor EPI-kenniscentrum zijn de maatschappelijke opgaven voor de regio Noordoost-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. Daarbij komt dat het vertrouwen in de overheid en de NAM is geschaad.

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.

EPI-kenniscentrum zal bijdragen aan het oplossen van deze diverse maatschappelijke opgaven. Door 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.

4.3 VISIE

Aardbevingsbestendig bouwen is een nieuw vakgebied met een omvangrijk en langjarig economisch perspectief. Ontwikkeling van de beroepsbevolking, zowel de bestaande generatie als toekomstige, vormt een belangrijke basis om zowel kwalitatief als kwantitatief, dit perspectief te kunnen verzilveren. De basis voor de persoonlijke ontwikkeling van de beroepsbevolking ligt in het aanbieden en volgen van opleidingen, trainingen en cursussen. EPI-kenniscentrum is de partij die in dit domein haar verantwoordelijkheid zal nemen, door het verbinden van praktijk en innovatie aan educatie om daarmee voor elke beroepsgroep kwalitatief hoogstaande specifieke educatie te ontwikkelen en aan te bieden.

4.4 DOELGROEPEN

4.4.1 Uitvoerende Bouwbedrijven

Uitvoerende bouwbedrijven (inclusief installateurs & GWW aannemers) zijn de belangrijkste doelgroep voor opleidingen, trainingen en cursussen. Enerzijds voor de opleidingen die voortvloeien uit de erkenningsregeling, anderzijds voor opleidingen die rechtstreeks bijdragen aan vergroten van de omzet en/of verlagen van de kosten. Daarnaast is het een belangrijke doelgroep voor vergaren van praktijkinformatie: Waar loop je op de bouwplaats tegenaan en waar is behoefte aan?

4.4.2 Detacheerders & Uitzendbureaus

Mede door de gevolgen van de economische malaise in de bouw, wordt een significant deel van de bouwplaatsmedewerkers projectmatig bemiddeld door detacheerders/uitzendbureaus. Omdat ook deze beroepsbevolking een traject van persoonlijke ontwikkeling zullen doorlopen is het een doelgroep. Deze bureaus zullen zich willen onderscheiden van de concurrentie op basis waarvan ook programma ontwikkeld kan worden.

4.4.3 Producenten

Bij producenten wordt door de uitvoerende bouw de vraag neergelegd: “Doe mij een product waarmee ik aardbevingsbestendig kan bouwen”. De producent kan op basis van zijn kennis daar iets mee, als de vraag kan worden beantwoord: “Aan welke specificaties moet het voldoen?” Daar wringt de schoen want deze vraag kan overwegend niet (eenduidig) worden beantwoord vanwege gebrek aan kennis. EPI-kenniscentrum kan een bijdrage leveren in het overbruggen van deze kenniskloof.

4.4.4 Ontwerpers

Ontwerpers krijgen te maken met (nieuwe) richtlijnen waaraan assets moeten voldoen om aardbevingsbestendig te zijn. Naast een educatiebehoefte, kan EPI-kenniscentrum voor ontwerpers een schakelfunctie vervullen tussen theorie & praktijk.

4.4.5 Opleiders

Opleiders zijn voor EPI-kenniscentrum een doelgroep voor gezamenlijk ontwikkelen en uitvoeren van educatie. Het gaat daarbij om enerzijds specifieke expertise op een bepaald onderwerp en anderzijds capaciteit en vaardigheden in het uitvoeren van educatie.

4.4.6 Onderzoeksinstellingen

Relatie met onderzoeksinstellingen is van belang voor het delen van onderzoeksresultaten t.b.v. moduleren naar “kennis” en educatie en het inbrengen van ervaringen en inzichten uit de praktijk. Het zijn samenwerkingspartners voor uitvoeren van onderzoeken.

4.4.7 Asseteigenaren

Asseteigenaren en hun (belangen)vertegenwoordigers zijn een doelgroep voor vraagarticulatie en reflectie. Voor institutionele partijen zijn van belang. EPI-kenniscentrum kan voor deze partijen een vraagbaak zijn. Omgekeerd kan EPI-kenniscentrum aan deze doelgroep waardevolle inzichten ontfanen waar zij als eigenaar vragen en ervaringen hebben.

4.4.8 Overheden

Overheden hebben de publieke taak & verantwoordelijkheid om kaders te stellen en te handhaven. Goed volgen van ontwikkelingen is van belang. Daarmee kan EPI-kenniscentrum op basis van ervaringen en inzichten ook feed-back geven. Daarnaast zijn overheden ook een specifieke doelgroep m.b.t. educatie op het vlak van hun toezichhoudende rol (o.a. Bouw & Woningtoezicht) en belang &

verantwoordelijkheid voor perspectief op werk & inkomen voor werklozen/uitkeringsgerechtigden, waarvoor EPI-kenniscentrum specifieke programma's zal ontwikkelen.

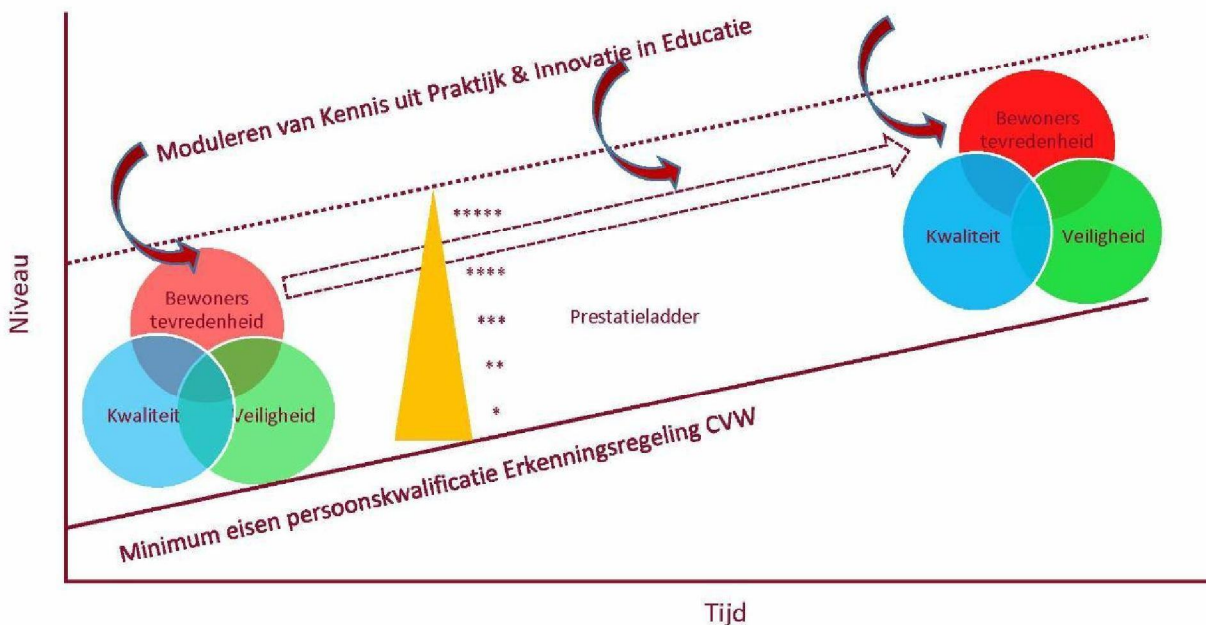
4.5 DOELSTELLINGEN

4.5.1 Educatieprogramma

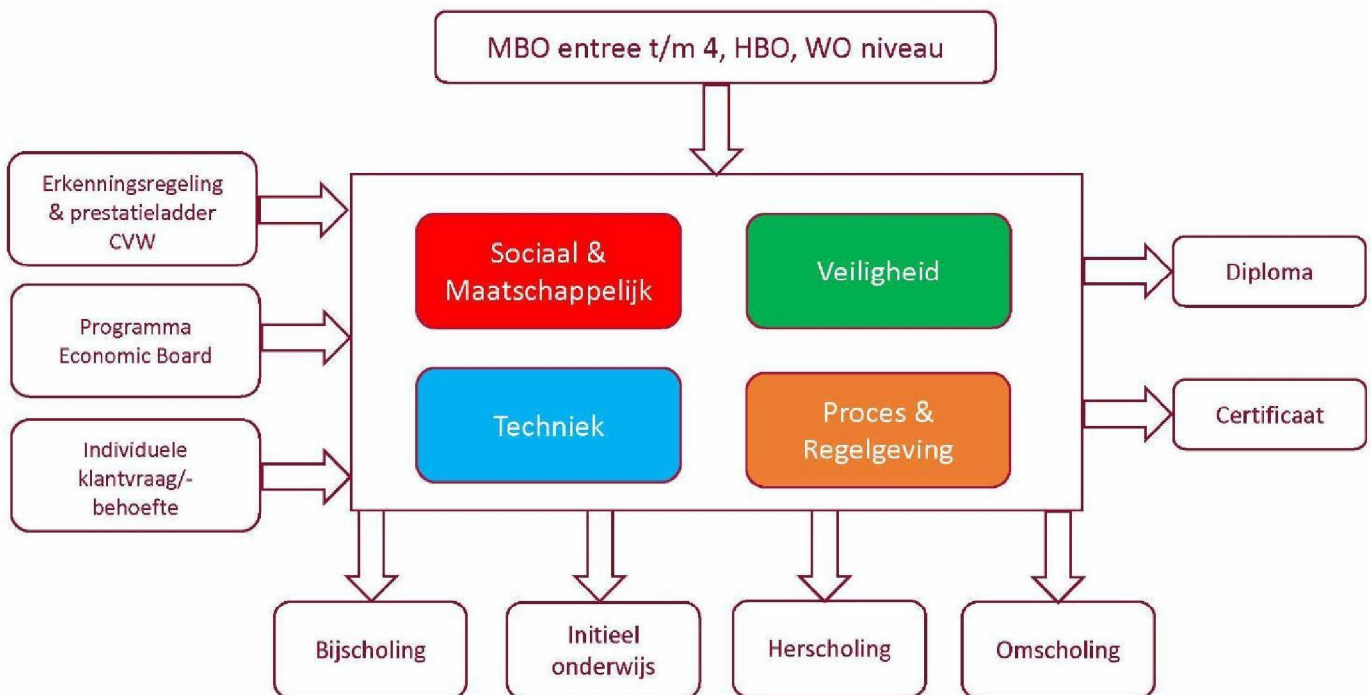
Kennisdeling door educatie is de core business van EPI-kenniscentrum. Doel van kennisdeling is de ontwikkeling van mensen zodat ze hun werk efficiënt en effectief kunnen uitvoeren en gedurende hun gehele loopbaan een goede positie & perspectief hebben op de arbeidsmarkt.

In de komende jaren zal stap voor stap inzicht ontstaan voor welke beroepsgroepen en op welke onderwerpen, kennis in de vorm van opleidingen, trainingen en cursussen ontwikkeld en aangeboden dient te worden. Bij de bepaling van het educatieprogramma van EPI-kenniscentrum vervult CVW een belangrijke rol. CVW heeft de volgende doelstellingen die van invloed zijn op het educatieprogramma:

- Kernwaarden, gericht op bewonerstevredenheid, veiligheid en kwaliteit. Voor het educatieprogramma betekent dit dat voor alle opleidingen, cursussen en trainingen die EPI-kenniscentrum ontwikkeld en uitvoert, gelijkvormigheid gewaarborgd dient te worden. Concreet betekent dat dat elke bewoner, ongeacht met welke persoon (beroep, rol, organisatie) hij/zij te maken krijgt, ervaart dat er gelijkvormigheid is in het handelen
- Stellen van minimumeisen m.b.t. kennis, vaardigheden en gedrag. Deze minimumeisen worden stap voor stap verhoogd, gericht op het vervullen van de kernwaarden van CVW en op ontwikkeling van vakmensen
- Op basis van nieuwe ontwikkelingen en voortschrijdend inzicht, stap voor stap verhogen van de minimumeisen zoals door CVW worden gesteld.
- Stimuleren van het ondernemerschap, door stellen van een ambitieniveau. Hierdoor kunnen ondernemers via een prestatieladder hun omzet verhogen en/of beter prijsniveau realiseren



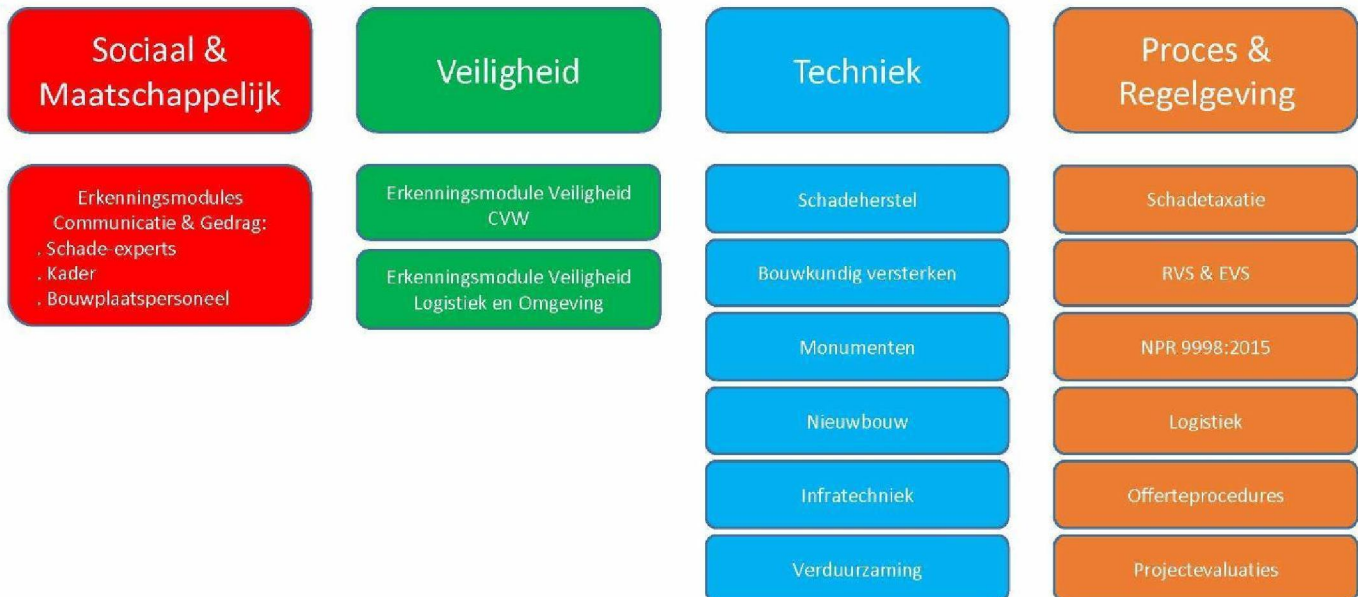
Ontwikkeling van het educatieprogramma van EPI-kenniscentrum vindt plaats op basis van de Blauwdruk. Centraal hierin staan de thema's waarop educatie ontwikkeld gaat worden. De grootste volumes zullen ontwikkeld gaan worden op het gebied van techniek voor de diverse beroepen op en rondom de bouwplaats.



Het ontwikkelproces van het educatieprogramma zal starten voor de huidige beroepsbevolking (bijscholing). Direct aansluitend zullen de ontwikkelde producten worden aangepast en geschikt gemaakt voor het incorporeren in het programma van het initieel onderwijs. Daarnaast zal, mede op basis van de ontwikkelde producten, programma worden ontwikkeld voor herscholing voor herintreders in de sector en omscholing van mensen met een grote, doch overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt & bouwsector.

4.5.1.1 Post initiële educatie

Op basis van het volgen van de ontwikkelingen en onderhouden van klantrelaties zal inzicht ontstaan in de (latente) vraag naar educatie. Voor elke potentiële opleiding zal een businesscase met go/no-go worden opgesteld indien het aannemelijk is dat er behoefte is. Volgens een gestandaardiseerde methodiek zal ontwikkeling en uitvoering plaatsvinden en in de Blauwdruk worden opgenomen. Onderstaand is een 1^e uitwerking van de Blauwdruk opgenomen. De Blauwdruk zal continu in ontwikkeling zijn.



4.5.1.2 *Initiële educatie*

EPI-kenniscentrum wil een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van doorlopende leerlijnen tussen MBO en HBO zodat doorstroming wordt verbeterd, zowel door het onderwijsaanbod aantrekkelijk te maken voor werkgevers en (toekomstige) werknemers als de kans op uitval te verkleinen.

Binnen het HBO is de mogelijkheid om in de vorm van Minor's specifiek gericht opleidingen te ontwikkelen en aan te bieden. Hanzehogeschool, School Built Environment heeft dat in 2014 reeds gedaan met het ontwikkelen en starten van de Minor "Diepe ondergrond en aardbevingen".

Doelstelling is:

- deze Minor jaarlijks aan te passen aan de actuele ontwikkelingen
- deze Minor voortaan 2x per jaar te starten in plaats van 1x
- deze Minor met eigen docenten uit te voeren
- 1 of 2 aanvullende minoren te ontwikkelen m.b.t. aardbevingsbestendigheid van assets.

Daarnaast is het de doelstelling dat aan de Hanzehogeschool een lectoraat "Aardbevingsbestendig bouwen" wordt ingericht. Vanuit dit lectoraat zal worden samengewerkt met de leerstoelen aan de TU/e en TUD die zich bezighouden met de wetenschappelijke kant van aardbevingen en gebouwen.

Tenslotte is het de doelstelling dat in samenwerking tussen Hanzehogeschool en Rijksuniversiteit een Master wordt ontwikkeld, specifiek gericht op constructief gebied, met een belangrijke rol voor aardbevingen en de interactie tussen ondergrond en constructie.

Binnen het MBO wordt onderwijs op 4 niveaus aangeboden:

- Entree (1 jarige opleiding)
- Niveau 2, formele startkwalificatie als vakman (2-jarige opleiding)
- Niveau 3, allround vakman (2 jarige opleiding)
- Niveau 4, middenkader (4 jarige opleiding)

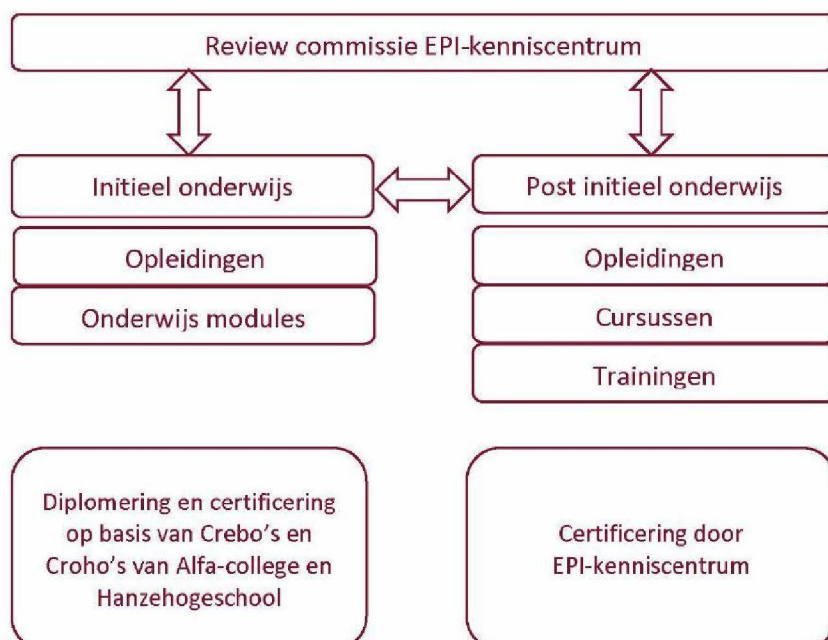
Niveau 2,3 en 4 wordt zowel als BOL (Beroeps Opleidende Leerweg, 5 dagen theorie op school worden afgewisseld met 2x een half jaar stages in de praktijk) als BBL (Beroeps Begeleide Leerweg, 4 dagen werken en 1 dag theorie) aangeboden. De verschillen tussen de niveaus worden bepaald door de mate van zelfstandigheid en kennis. Op elk niveau worden opleidingen voor meerdere beroepen aangeboden.

ROC's zijn verplicht om binnen een strak keurslijf van een uniform vastgesteld programma (Kwalificatiedossier → Kerntaken → Werkprocessen → Lesstof → Examens) het onderwijs te verzorgen. Voor de Bouw en Infra gerelateerde opleidingen betekent dit dat ROC's hun lesstof en examens overwegend inkopen bij Fundeon, die dit voor de gehele sector ontwikkeld. Vanaf 2016 kunnen ROC's een deel van het programma zelf gaan invullen (Keuzedeel voor 15% van de studielast, vergelijkbaar met Minor's in het HBO). Voor de regio Groningen zal van deze mogelijkheid gebruik worden gemaakt voor de ontwikkeling van specifiek op aardbevingsbestendig bouwen gerichte keuzedelen voor de relevante opleidingen. Deze programma's zullen echter door de ROC's zelf ontwikkeld moeten worden, waarbij ze moeten voldoen aan de gestelde kwaliteitseisen. Omdat het meerdere opleidingen op verschillende niveaus en BOL vs BBL betreft, gaat het om een groot aantal ontwikkeltrajecten.

Als basis zal gebruik worden gemaakt van de voor bijscholing ontwikkelde lesstof. Deze lesstof zal echter aangepast moeten worden en in een passende onderwijsvorm gegoten moeten worden voor de betreffende initiële opleidingen (beroep en niveau).

4.5.2 Kwaliteit

EPI-kenniscentrum heeft de ambitie om middels haar grondleggers excellente educatie te ontwikkelen en aan te bieden voor alle doelgroepen. Hiervoor wordt een gestandaardiseerde methodiek ontwikkeld voor identificatie, besluitvorming en borging.



4.5.3 Kwantiteit

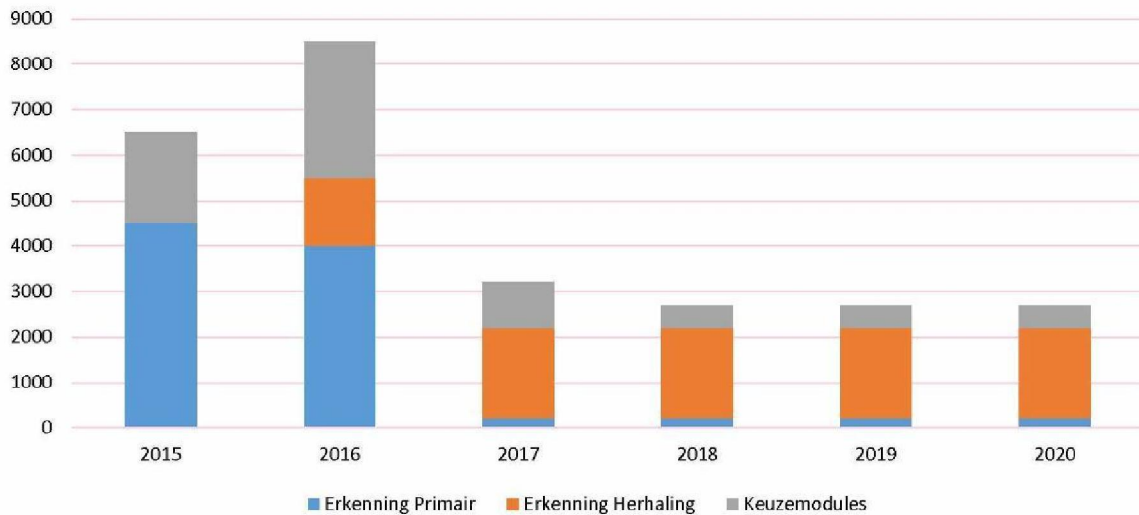
4.5.3.1 *Post initieel: Bijscholing*

De omvang van bij- en herscholing wordt bepaald door twee factoren:

- De omvang & uitvoeringsplanning van schadeherstel, bouwkundig versterken en nieuwbouw en de daarvoor benodigde mankracht in relatie tot de thans beschikbare mankracht. Dit zal sterk bepaald worden door aantal en effect van aardbevingen enerzijds en de impact van de NPR 9998:2015
- Het aantal verschillende educatiemodules waar in de loop van de jaren behoefte aan blijkt te bestaan en een financieel haalbare educatiemarkt voor ontwikkeld kan worden. Dit zal sterk bepaald worden door resultaten van praktijkervaringen en onderzoeksprogramma's naar nieuwe effectieve methoden

CVW is in haar businessplan uitgegaan van een totale jaarlijkse omvang van ca. 1.600 manjaar voor Schade-experts (ca. 150), Kader (ca. 250) en Bouwplaatspersoneel (ca. 1.200). Hierbij wordt veronderstelt dat, als gevolg van de erkenningsregeling, bedrijven besluiten om een deel van hun medewerkers volledig op opdrachten van CVW in te zetten. Bedrijven zullen mogelijk een andere keuze maken dan CVW veronderstelt. Medewerkers vinden "aardbevingsopdrachten" niet altijd interessant werk. Daarnaast willen bedrijven ook andere klanten blijven bedienen, waar ze dezelfde mensen op willen inzetten. Dat zal er toe leiden dat er meer afwisseling in inzet van medewerkers zal plaatsvinden. Dat kan leiden tot een verdubbeling tot verviervoudiging van de aantallen mensen die actief zullen zijn en daarmee participeren in het regime van persoonlijke ontwikkeling vanuit de erkenningsregeling. Vooralsnog wordt echter, bij gebrek aan beter onderbouwde cijfers, uitgegaan van de aantallen volgens het businessplan van CVW waarbij rekening wordt gehouden met upward swing.

Op basis van de huidige inzichten zal het zwaartepunt van bijscholing in 2015 en 2016 liggen. In deze periode zal vanuit de erkenningsregeling en de prestatieladder in de opstartfase meerdere trainingen en cursussen worden geïnitieerd. In onderstaande grafiek is een indicatie van aantallen cursuseenheden als basisscenario uitgewerkt.



Voor een indicatie van de mogelijke geldwaarde wordt uitgegaan van de financiële gegevens uit het Convenant, met een totaalbedrag voor schadeherstel en bouwkundig versterken van € 800 miljoen en een periode van 4 jaar. Bij een geschat geconsolideerd loonsompercentage van 65% en 1,5% van de loonsom als opleidingskosten (is laag gemiddeld voor een sector met duidelijke ontwikkelingsdoelstelling), zou een potentieel gemiddeld jaarlijks opleidingsvolume van ca. € 2,0 miljoen ontstaan.

4.5.3.2 *Post initieel: Herscholing*

Primair vanwege de effecten van de economische ontwikkelingen op het werkvolume voor de Bouwsector hebben de afgelopen 7 jaar een significant aantal medewerkers de sector (noodgedwongen) verlaten. Daarnaast hebben ook grote aantallen leerlingen op vooral MBO-niveau na afronding van hun opleiding geen werk in de sector gevonden. Een deel heeft werk in een andere sector gevonden en een ander deel is werkloos. Precieze aantallen voor sec. Groningen zijn niet bekend. Een grove inschatting op basis van gesprekken met diverse partijen levert een bandbreedte op van 500-1.000 personen die potentieel gereactiveerd kunnen worden. Hiervoor zal samen met Alfa-college, Bouwend Nederland, de Praktijkcentra/(vak)opleiders en betreffende overheden een herscholing- en herintredingsprogramma worden ontwikkeld.

4.5.3.3 *Post initieel: Omscholing*

Vanuit de randvoorwaarde voor CVW om maximaal gebruik te maken van de (potentiele) Noord Nederlandse beroepsbevolking ontstaat de institutionele mogelijkheid om een structureel programma te ontwikkelen voor een intensieve omscholingstrajecten voor (Groningers) met een grotere, maar overbrugbare afstand tot de beroepspraktijk in de bouw. Op basis van gesprekken met de sector wordt uitgegaan van een maximale jaarlijkse absorptiecapaciteit van deze groep instroom van 2-3% van de werkzame populatie. Dat leidt tot een jaarlijks aantal van maximaal 50-100 personen. Hiervoor zal samen met de Economic Board, Alfa-college, Bouwend Nederland, de Vakopleiders en betreffende overheden een programma worden ontwikkeld. Mogelijk dient bestaande regelgeving te worden aangepast om de potentie maximaal te benutten.

Dit programma is enerzijds gericht op motivatie, selectie en persoonlijke ontwikkeling en anderzijds op een structuur hoe het bestaande bouwproces kan worden ingericht om deze mensen hierin op te nemen.

4.5.3.4 Initieel onderwijs

Op dit moment bedraagt de jaarlijkse instroom naar de arbeidsmarkt vanuit het onderwijs (Hanzehogeschool, Alfa-college, Noorderpoort, Drenthe college) in de relevante beroepen voor de Groninger arbeidsmarkt ca. 200 personen. In de komende jaren heeft EPI-kenniscentrum hiervoor de volgende kwantitatieve doelstellingen:

- Alle leerlingen die in de komende jaren hun opleiding afronden, krijgen dezelfde inhoudelijke programmaonderdelen aangeboden als voor bijscholing voor de bestaande beroepsbevolking wordt ontwikkeld (dit dient waar nodig methodologisch gemoduleerd te worden)
- Leveren van een actieve bijdrage om in de komende 4 jaar de instroom van leerlingen in het relevante initieel onderwijs met 50% te vergroten naar 300
- Ontwikkeling van een Master Geïnduceerde Aardbevingen met instroom van 20-30 studenten

4.5.4 Praktijk & Innovatie

Praktijk & Innovatie zijn onlosmakelijk verbonden aan Educatie om snel en kwalitatief hoogstaande te kunnen inspelen op ontwikkelingen. Positie van EPI-kenniscentrum zal er op zijn gericht om goed ingevoerd te zijn in de dagelijkse praktijk van de relevante beroepsgroepen en bedrijven en de onderzoek & innovatieagenda. EPI-kenniscentrum zal daarin brengen & halen. Op specifieke onderdelen kan zelfstandig of in samenwerking met derden, een bijdrage geleverd aan onderzoeksprojecten.

- Bijdrage & Initiatief om (voor beroepsgroepen & aseteigenaren (virtuele) ontmoetingsplaatsen te organiseren waar praktijkervaringen worden uitgewisseld. Hieruit kan EPI-kenniscentrum ervaringen destilleren en deze verwerken in optimale educatiemodules. Dit zal in een jaarlijks programma worden uitgewerkt in:
 - Masterclasses
 - Studiebijeenkomsten & Symposia
 - Netwerkbijeenkomsten met inhoudelijk programma
- Bijdrage & initiatief in het stroomlijnen van de wildgroei aan initiatieven rondom innovatie die er zijn/komen door:
 - Actief op zoek te gaan naar partijen die met “iets” bezig zijn door een uitgebreid netwerk actief te ontwikkelen en onderhouden
 - Initiatief nemen om partijen bij elkaar te brengen om te voorkomen dat enerzijds het wiel meerdere keren wordt uitgevonden of anderzijds het wiel niet wordt uitgevonden
- Lectoraat Aardbevingsbestendig bouwen aan de Hanzehogeschool. Samenwerking met (inter)nationale onderzoeksgroepen van universiteiten en onderzoeksinstituten.
- Onderzoekstrajecten grondleggers EPI-kenniscentrum:
 - Onderzoekstraject (RUG): relatie gaswinning en aardbevingen m.b.t. gedrag ondiepe ondergrond op basis verschillende bodemsamenstelling.
 - Onderzoekstraject (RUG): maatschappelijke impact (toekomstige) energievoorziening & diepe ondergrond
 - Onderzoekstraject (RUG): Open innovatieprocessen & kennisdeling

- Onderzoekstraject: hoe ontwikkel je doorlopende leerlijnen MBO-HBO-WO in een gemeenschappelijk kennisdomein/beroepspraktijk t.b.v. maximalisatie van efficiency in bedrijfsprocessen van de beroepspraktijk
- Onderzoekstraject: mogelijkheden van o.a. MOOC en SPOC en augmented reality voor razendsnelle kennisdeling & feed back uit de praktijk
-
- Mogelijke participatie in projectmatige praktijk onderzoekstrajecten naar:
 - Belastingmechanismen van constructies
 - Weerstand van materialen & constructies
 - Nieuwe materialen/constructies/applicatie gericht op minimalisatie van impact voor bewoner en kosten
- Vanuit netwerken/partnerprogramma faciliteren van stage en afstudeerplaatsen van studenten & leerlingen van Hanzehogeschool, Alfa-college, Noorderpoort en Drenthe college

4.6 STRATEGIE

Voor EPI-kenniscentrum is het van belang dat het bestaansrecht voortdurend wordt bewezen door klantgericht, excellente opleidingen en praktijkonderzoek aan te bieden. Door het ontwikkelen en onderhouden van goede klantrelaties wordt het volgende bereikt:

- EPI-kenniscentrum weet waar klanten wel/geen behoefte aan hebben m.b.t. kennis, onderzoek & opleidingsvraagstukken. Op basis hiervan is EPI-kenniscentrum in staat om op het juiste moment het juiste aanbod te ontwikkelen & uit te voeren.
- EPI-kenniscentrum weet waar klanten in de dagelijkse praktijk tegen aan lopen: wat gaat goed en wat kan/moet beter. Hierdoor hebben we een unieke positie om een brugfunctie tussen praktijk en onderzoek te vervullen
- Klanten zijn bereid om “de prijs” te betalen voor de diensten van EPI-kenniscentrum omdat dit hun helpt om omzet te vergroten en/of (faal)kosten te verlagen. Hiermee creëert EPI-kenniscentrum een gezonde financiële basis voor toekomstbestendigheid

4.7 ACTIVITEITENPLANNING

4.7.1 2015

Planning 2015

Onderwerp		Q1	Q2	Q3	Q4
Businessprogramma					
	Projectplan Erkenningmodules	■			
	Ontwikkeling Post-initieel Educatieprogrammastructuur	■	■		
	Uitwerking Initieel Onderwijsprogramma		■	■	
	Quick-fix initieel MBO+HBO module Communicatie & Gedrag		■	■	
	Ontwikkelen Praktijkprogramma		■		
	Ontwikkelen Innovatieprogramma		■		
	Verkoop & Relatiebeheer	■	■	■	■
Marketingplan			■		
Financiering & Businessmodel					
	Vaststellen begroting Q1	▲			
	Uitwerking Partnershipsmodel		■		
	Uitvoering Partnershipmodel		■	■	■
	Afstemming structuurfinanciering	■	■		
Organisatie & Governance					
	Samenwerkingsovereenkomst & Bevoegdheden		■		
	Uitwerken & Inrichten uitvoeringsorganisatie EPI-kenniscentrum	■	■		
	RvA/Review Commissie		■		
	Organisatie & Besturingsmodel na 2015				■
	Werkplan 2016				■

4.7.2 2016-2018

Jaarlijks zal in het najaar een Werkplan met begroting & activiteitenplanning worden opgesteld. In de loop van het lopende jaar zal daar vervolgens programmatisch inhoud aan worden gegeven.

Medio 2018 zal evaluatie plaatsvinden en worden bepaald of en zo ja, op welke wijze EPI-kenniscentrum voor een volgende periode gecontinueerd/doorontwikkeld zal worden.

4.8 METEN EN EVALUEREN

4.8.1 Klanttevredenheid

EPI-kenniscentrum meet en evalueert tevredenheid bij 3 typen klanten:

1. Mensen die een opleiding, training of cursus volgen die via EPI-kenniscentrum is georganiseerd. Van elke module wordt na laatste bijeenkomst de deelnemers gevraagd om een deelnemersevaluatie in te vullen. Op basis van individuele evaluaties & statistiek wordt tijdens en na afloop vastgesteld of aanpassingen noodzakelijk zijn.
2. Bedrijven & organisaties die voor hun medewerkers opleidingen, trainingen en cursussen via EPI-kenniscentrum bij de grondleggers inkopen. Op basis van periodieke klanttevredenheidsmetingen zal ook de dienstverlening van EPI-kenniscentrum worden gemeten, geëvalueerd en zo nodig aangepast

3. Partners waarmee EPI-kenniscentrum contractuele afspraken heeft gemaakt. Onderdeel van de partnerovereenkomst is het periodiek bespreken of de wederkerige verwachtingen worden waargemaakt en zo nee, zondig aangepast.

4.8.2 Kwaliteitsborging

4.8.2.1 Vaststellen Educatieprogramma

EPI-kenniscentrum stelt in de komende jaren de contouren van het educatieprogramma vast op basis van peilen van behoeftes in het werkveld en concrete toetsing klanten. De grondleggers ontwikkelen op basis hiervan het benodigde onderwijs in de vorm van bestaande of nieuw te ontwerpen modules. Zo kan voor elke specifieke module een businesscase opgesteld worden met aanleiding, doelstellingen, kwaliteit, financiële aspecten en risico's. In go/no-go procedure zal routing via Review Commissie lopen voor borging van positie EPI-kenniscentrum.

4.8.2.2 Diplomerings & Certificering

EPI-kenniscentrum verstrekt aan individuele deelnemers van post-initieel onderwijs een certificaat indien de deelnemer aan de minimumeisen die hieraan worden gesteld heeft voldaan. Hiervoor zal objectieve toetsing plaatsvinden door het betreffende opleidingsinstituut.

Voor het initiële onderwijs, dat rechtstreeks onder verantwoordelijkheid van het betreffende opleidingsinstituut zal plaatsvinden, zal diplomering plaatsvinden onder het door de wetgever en opleider gestelde kader.

Voor kwaliteitsborging van de producten van EPI-kenniscentrum zal primair gebruik worden gemaakt van de kwaliteitsborgingsystemen van de grondleggers. Op basis hiervan zal volgens een gestandaardiseerde methodiek ontwikkeling, uitvoering en evaluatie van modules uit het educatieprogramma plaatsvinden door die grondleggers. Er zal nadere uitwerking plaatsvinden van de mogelijkheid en wenselijkheid van externe kwaliteitsborging van de ontwikkelde modules en verstrekte certificaten.

4.8.2.3 Bezwaar & klachtenafhandeling

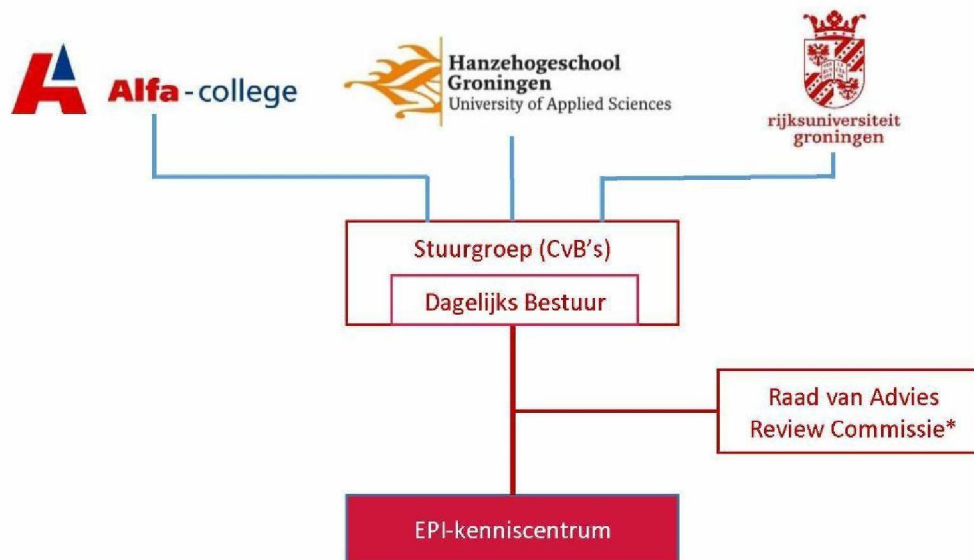
Deelnemers van post initiële educatie kunnen gebruik maken van de bestaande procedures van de grondleggers.

5 ORGANISATIE & GOVERNANCE

5.1 BESTURINGSMODEL 2014/2015

EPI-kenniscentrum is een samenwerkingsverband van Alfa-college, Hanzehogeschool Groningen en Rijks Universiteit Groningen. Partijen hebben deze samenwerking geformaliseerd middels een Samenwerkingsovereenkomst. In juridische zin is EPI-kenniscentrum een handelsnaam van de Stichting Christelijk Regionaal Opleidingscentrum Noord en Oost Nederland. Financieel is Alfa-college penvoerder en juridisch werkgever van de medewerkers van EPI-kenniscentrum.

Aansturing van EPI-kenniscentrum vindt thans plaats volgens onderstaand model.



*) Raad van Advies en Review Commissie is nog niet geïnstalleerd

5.1.1 Stuurgroep & Dagelijks Bestuur

Vanwege de verwachte snelheid van ontwikkelingen waarop geanticipeerd moet worden, is gekozen voor aansturing door een Stuurgroep en een Dagelijks Bestuur. De Stuurgroep heeft taken gedelegeerd aan het Dagelijks Bestuur.

5.1.1.1 Stuurgroep

De Stuurgroep bestaat uit 3 leden, CvB lid van de grondleggers, bestuurlijk eindverantwoordelijk voor EPI-kenniscentrum. De Stuurgroep:

- Stelt de visie en strategie van EPI-kenniscentrum vast waarmee de uitvoeringsorganisatie aan de slag gaat;
- Stelt het werkprogramma (jaarplan en begroting), financiële jaarrapportage en jaarverslag vast;
- Bewaakt de gestelde doelen evenals het proces dat tot de beoogde resultaten moet leiden;
- Borgt interne controle en risicobeheersing
- Verantwoordelijk voor benoeming, schorsing en ontslag van de directeur van EPI-kenniscentrum. Vanwege juridisch werkgeverschap van Alfa-college dient formele besluitvorming en uitvoering door Alfa-college plaats te vinden.
- Benoeming van leden Dagelijks Bestuur;

- Benoeming van leden van de Raad van Advies & Review Commissie
- Besluit over de toetreding van nieuwe partijen tot EPI-kenniscentrum;
- Komt 2x per jaar bijeen, tezamen met het Dagelijks Bestuur en de Directeur EPI-kenniscentrum

5.1.1.2 Dagelijks Bestuur

Het Dagelijks Bestuur bestaat uit 3 leden, met een directiefunctie bij de grondleggers. Deze 3 leden zijn het aanspreekpunt voor de directeur van EPI-kenniscentrum met betrekking tot afstemming en besluitvorming binnen het gegeven mandaat, tussen EPI-kenniscentrum en de individuele & gezamenlijke grondleggers. Het Dagelijks Bestuur:

- Geeft reikwijdte en richting aan de uitvoeringsinspanningen;
- Stuurt bij op basis van monitoring en evaluatie;
- Aansturing van de directeur van EPI-kenniscentrum;
- Zorgt voor de aansturing in de eigen organisatie m.b.t. input & output richting EPI-kenniscentrum;
- Benoemt een coördinator in de eigen organisatie die uitvoering geeft aan de dagelijkse verankering tussen EPI-kenniscentrum en de individuele & gezamenlijke grondleggers
- Komt maandelijks bijeen, tezamen met de directeur EPI-kenniscentrum

5.1.2 Raad van Advies en Review Commissie

Er wordt een Raad van Advies opgericht waarin met name bedrijven, kennisinstellingen, andere toonaangevende inhoudelijk experts en overheden zitting hebben, passend bij en aansluitend op de inhoudelijke focus van EPI-kenniscentrum. Deze Raad van Advies is een highlevel en strategische klankbordgroep voor EPI-kenniscentrum 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 het centrum 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 EPI-kenniscentrum. Leden zijn toonaangevende experts van binnen en buiten Noord-Nederland. De Reviewcommissie 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.

Nadere uitwerking zal plaatsvinden van de samenstelling, mandaat, het profiel en benoeming van de leden en haar voorzitter.

De leden van de Raad van Advies ontvangen een vacatievergoeding.

5.2 ONTWIKKELING JURIDISCHE STRUCTUUR EN NIEUW BESTURINGSMODEL

5.2.1 Resultaten risico-inventarisatie

EPI-kenniscentrum is een SPV (Special Purpose Vehicle). Het enige doel van de samenwerking tussen de grondleggers is het aardbevingsdossier en deze samenwerking eindigt als er geen bestaansrecht meer is voor EPI-kenniscentrum, bijvoorbeeld omdat de opgave is afgerond. Deze termijn wordt thans ingeschat op tenminste 5 jaar, mogelijk 10 jaar. Tegen deze achtergrond, de oorspronkelijk beoogde structuur en het Businessplan is een risico-inventarisatie uitgevoerd. De volgende risicogebieden zijn geïdentificeerd:

- Financiële risico's
- Fiscale risico's
- Werkgeversrisico
- Aanbestedingsrisico

5.2.1.1 Financiële risico's

Bij verkrijging van meerjaren structuurfinanciering zijn de risico's die worden gelopen voor de activiteiten die zijn voorzien om uit structuurfinanciering te bekostigen nihil. Grootste deel van de omzet wordt echter gegenereerd uit commerciële activiteiten in een competitief domein. Daar worden per definitie risico's gelopen. Vanwege wettelijke bepalingen voor onderwijsinstellingen mogen geen publieke middelen worden aangewend voor bekostiging van niet-initiële onderwijsactiviteiten. Grondleggers willen daarom dit risico uitsluiten. Hoewel in de P&L account wordt uitgegaan van het opbouwen van een bestemmingsreserve, kan hiermee hoogstens de omvang van het risico worden verlaagd, maar niet het risico worden weggenomen.

5.2.1.2 Fiscale risico's

- Vennootschapsbelasting. Doordat de omzet van EPI-kenniscentrum aanzienlijk hoger is dan in 2014 was veronderstelt en door wijzigingen in de VPB-regelgeving voor het Onderwijs, loopt Alfa-college een onaanvaardbaar risico dat zij vanwege EPI-kenniscentrum, voor het geheel VPB-plichtig worden.
- BTW. Omdat EPI-kenniscentrum vanuit Alfa-college opereert, zijn de scholingsactiviteiten die vanuit EPI-kenniscentrum worden uitgevoerd vrijgesteld van BTW. Consequentie hiervan is dat EPI-kenniscentrum wel BTW moet betalen over inkopen, maar deze niet in de BTW-sfeer kan doorbelasten aan de opdrachtgever. Dat betekent dat de betaalde BTW over inkopen in de kostprijs verdisconteerd moet worden. Daardoor wordt EPI-kenniscentrum duurder. Dat is zeer nadelig voor de concurrentiepositie van EPI-kenniscentrum en de noodzaak/doelstelling voor samenwerking met (private) partijen. Bij een inkoopwaarde van € 2,5 mln/jaar is de impact hiervan ruim € 500.000/jaar.

5.2.1.3 Werkgeversrisico's

Alfa-college is juridisch werkgever van de medewerkers van EPI-kenniscentrum. Alfa-college is eigen risico drager WW. Omdat de medewerkers van EPI-kenniscentrum zuiver voor dit doel worden geworven, EPI-kenniscentrum een gelimiteerde looptijd heeft maar continuïteit van bemensing noodzakelijk is, loopt Alfa-college een onaanvaardbaar werkgeversrisico bij het aangaan van dienstverbanden voor onbepaalde termijn. Ten behoeve van noodzakelijke continuïteit en uit hoofde van goed werkgeverschap is het noodzakelijk dat medewerkers van EPI-kenniscentrum een vaste aanstelling kunnen krijgen (op basis van functioneren en taken/workload). De impact van de nieuwe wet Werk & Zekerheid maakt dit vraagstuk extra complex en urgent.

5.2.1.4 Aanbestedingsrisico's

EPI-kenniscentrum moet voldoen aan de aanbestedingsrichtlijnen van Alfa-college. EPI-kenniscentrum zal met (private) derde partijen willen en moeten samenwerken om een attractief, onderscheidend en klantgericht educatieprogramma te kunnen aanbieden. Initiatief tot samenwerking komt daarbij ook vanuit "de markt". Dergelijke samenwerkingen zijn gericht op het genereren van private inkomsten uit verkoop van trainingen. De aanbestedingsrichtlijn voor overheidsopdrachten is bedoeld voor besteding van overheidsmiddelen. EPI-kenniscentrum geeft geen overheidsmiddelen van de grondleggers uit, maar zelf gegenereerde private middelen. De verplichtingen uit aanbestedingsrichtlijnen beperken de slagkracht en wendbaarheid die EPI-kenniscentrum nodig heeft om de doelstellingen van de grondleggers te kunnen realiseren.

5.2.2 Mitigerende maatregelen

Op basis van extern ingewonnen juridisch advies vindt uitwerking plaats van besluitvorming voor oprichting van een Stichting, waarin de activiteiten van EPI-kenniscentrum worden ondergebracht, waarbij de genoemde risico's worden ondervangen. Op basis hiervan moet opnieuw worden bezien hoe de sturing en verbondenheid vanuit de grondleggers met een bestuur en/of Raad van Toezicht zal worden ingevuld.

Vanwege voorbereidings- en besluitvormingstrajecten bij de grondleggers zal de uitwerking hiervan in het 2^e halfjaar van 2015 plaatsvinden, waarbij e.e.a. voor 1 januari 2016 moet worden afgerond.

5.3 INTERNE ORGANISATIE

EPI-kenniscentrum dient een compacte en slagvaardige organisatie te zijn waar maximaal gebruik wordt gemaakt van bestaande capaciteit, faciliteiten en expertise van zowel de grondleggers als derde partijen. Hierdoor kan EPI-kenniscentrum snel inspelen op veranderingen die snel en omvangrijk kunnen zijn. Op basis van het bedrijfsplan is bepaald welke taken uitgevoerd moeten worden. Dit is vertaald naar functies en capaciteit. In de komende jaren kan dit beeld veranderen. Daarom wordt jaarlijks de effectiviteit van de organisatie en medewerkers geëvalueerd. Tezamen met het jaarplan voor het volgende jaar wordt bepaald of aanpassingen aan de interne organisatie en formatie doorgevoerd moet worden. EPI-kenniscentrum maakt voor business services gebruik van de infrastructuur die Alfa-college biedt.

EPI-kenniscentrum wordt geleid door een directeur die in staat is om zowel de inzet van de grondleggers 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 de drie grondleggers betrokken houdt en ze aanspreekt op hun verantwoordelijkheden. De directeur geeft leiding aan de organisatie en aan de personen die direct voor EPI-kenniscentrum werkzaam zijn en ziet toe op de afsluiting en naleving van de contracten met partners 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:

- Verantwoordelijk voor voortgang, budget & liquiditeit, kwaliteit, informatie, organisatie en rapportage hiervan
- Opstellen van werkplannen (jaarplannen) en jaarverslagen
- Secretariaatsvoering van de stuurgroep
- Rapporteren aan de Stuurgroep
- Secretariaatsvoering van de Raad van Advies
- Aanstelling, beoordeling en aansturing van de medewerkers van EPI-kenniscentrum
- Maken van projectgebonden afspraken met de coördinatoren grondleggers
- Positionering en communicatie
- Relatiebeheer & netwerkonderhoud
- Aanjagen van nieuwe initiatieven
- Verwerven van financiële middelen
- Contractbeheer
- Aansturen van het business programma

Het business programma zal worden ontwikkeld en uitgevoerd door een compacte groep van 7 medewerkers van EPI-kenniscentrum en 3 Coördinatoren Instellingen die vanuit de grondleggers worden aangesteld voor de dagelijkse afstemming tussen de individuele en gezamenlijke grondleggers en EPI-kenniscentrum en de uitvoering van onderwijs en onderzoek door de grondleggers:

Coördinatoren Instellingen (1,5 FTE; 1,0 Alfa-college, 0,4 Hanze en 0,1 RUG)), hebben als taken:

- Dat geworven klanten deelnemers worden bij de onderwijsorganisaties.
- De onderwijsbehoefte uit de markt, in afstemming tussen de markt en de onderwijsorganisatie nader wordt onderzocht op haalbaarheid (financieel, inhoudelijk en organisatorisch) en bij positief resultaat door de onderwijsorganisatie wordt ontwikkeld.

- Binnen de eigen organisatie borgt dat de gemaakte afspraken worden nagekomen
- Er regelmatig afstemming plaats vind met de organisatie van EPI-kenniscentrum en de overige coördinatoren.
- Er samenwerking en vervlechting ontstaat tussen MBO-HBO-WO.
- Onderwijs, onderzoek en innovatie stevig verankerd is in EPI-kenniscentrum.

Projectcoördinator Educatie (1,0 FTE), heeft als taken:

- De vertaling van de maatschappelijke opgave en behoeften uit het onderwijsveld en het bedrijfsleven naar programma voor EPI-kenniscentrum
- Samen met coördinatoren grondleggers verder ontwikkelen van de Blauwdruk met onderwijsprogramma voor de diverse doelgroepen
- Opstellen business case met Coördinatoren Grondleggers t.b.v. go/no-go besluit uitwerken educatiemodules
- Maken en bewaken van afspraken (in- en extern) t.b.v. projectmatige aanpak van ontwikkeling en uitvoering van modules uit de Blauwdruk
- Coördineren van stageplekken en het met de grondleggers verbinden van het onderwijs aan praktijk- en innovatieprojecten (samen met de coördinator praktijk & innovatie en coördinatoren grondleggers)

Projectcoördinator Praktijk & Innovatie (1,0 FTE) heeft als taken:

- Het opstellen en uitvoeren van een attractief praktijk& partner programma bestaande uit:
 - Doelgerichte events/bijeenkomsten voor diverse doelgroepen
 - Organiseren van stageplekken & afstudeeropdrachten voor studenten van de grondleggers
- Integrale aansturing en afstemming van de aan EPI-kenniscentrum gelieerde innovatie- en onderzoeksprojecten
- Vertaling van de maatschappelijke opgave en vragen vanuit het bedrijfsleven naar toegepaste onderzoeksprojecten bij de grondleggers
- Ondersteuning bieden bij het maken van afspraken over IP en kennisdeling binnen innovatieprojecten
- Efficiënt halen en brengen van kennis (o.a. contacten met kennisinstellingen/bedrijven/relevante labs/experimenteeromgevingen)
- Monitoren van resultaten van P&I projecten

Manager partners & klanten (1,0 FTE), heeft als taken:

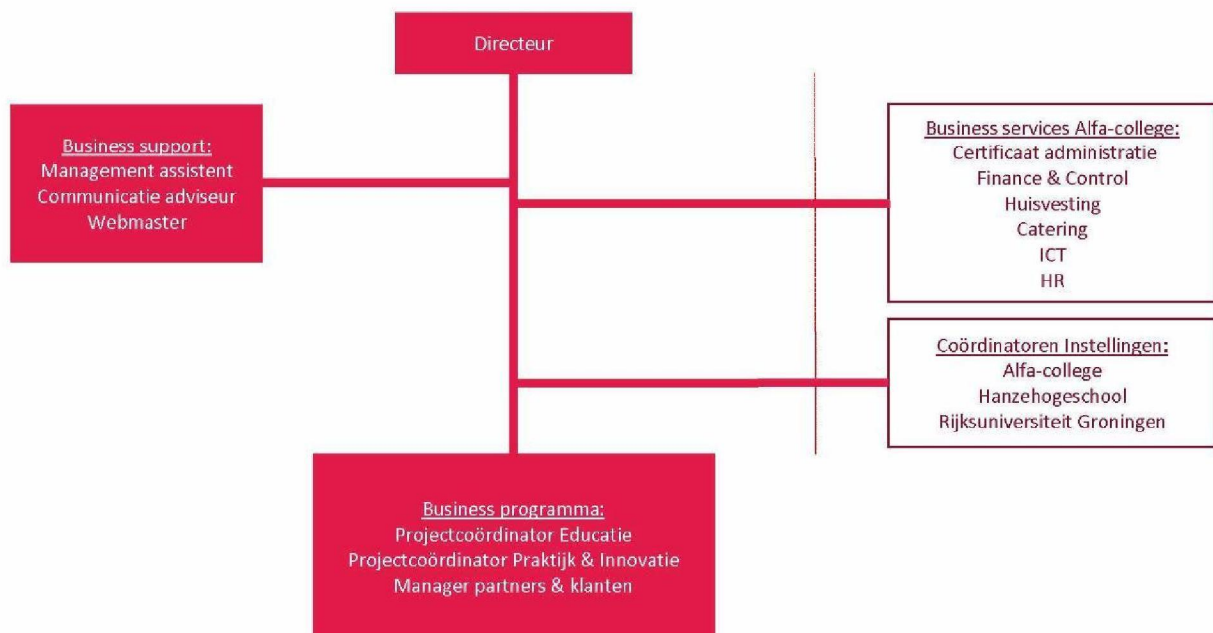
- Opbouwen en onderhouden van productieve contacten met klanten voor het educatieprogramma en partners van EPI-kenniscentrum op basis van een accountplan met gekwantificeerde te behalen resultaten.
- Afsluiten van partnerovereenkomsten.
- Identificeren van (latente) behoeftes bij klanten en partners voor Educatie en (praktijk)onderzoek.
- Monitoren van klanttevredenheid

Business support bestaat uit 3 functies:

- Management assistent (0,8 FTE). Spin in het web van EPI-kenniscentrum. Organiseert en borgt o.a. de interne processen en de externe bijeenkomsten. Voert het secretariaat van de Stuurgroep en het DB.
- Communicatie adviseur (0,5 FTE). Ontwikkeld en borgt uitvoering van het M&C plan, Initieert en onderhoud de contacten met de media. Zorgt voor externe exposure via alle mogelijke media
- Webmaster (0,5 FTE). Draagt zorg voor up-to-date houden van de website van EPI-kenniscentrum m.b.t. het educatieprogramma en aanmeldingen via de website, de partnerprogramma's en bijeenkomsten die worden georganiseerd.

EPI-kenniscentrum wil ook een directe bijdrage leveren aan het jonge mensen bieden van perspectief op de arbeidsmarkt. Hiervoor zal voortdurend 1 stageplaats beschikbaar zijn voor een student van een van de grondleggers. Daarnaast is structureel een werkervaringsplaats in samenwerking met Noorderlink beschikbaar.

Het team van EPI-kenniscentrum en de coördinatoren grondleggers komen 2-wekelijks bijeen, waarbij de lopende zaken worden besproken en werkafspraken worden gemaakt en vastgelegd.



5.4 VERANTWOORDING & TOEZICHT

5.4.1 Financiële verantwoording

Binnen de financiële structuur van de grondleggers zal voor EPI-kenniscentrum een eigen financiële administratie met P&L-account en, voor zover van toepassing, een balans worden ingericht. De Accountant van de betreffende grondlegger van EPI-kenniscentrum krijgt opdracht om bij het controleren van de jaarrekening, een separate controle uit te voeren op en financiële jaarrapportage op te stellen over EPI-kenniscentrum. De financiële jaarrapportage zal door de Stuurgroep CvB worden vastgesteld.

EPI-kenniscentrum zal haar werkzaamheden mede kunnen uitvoeren dankzij structurele financiële bijdragen van derden voor het realiseren van specifieke doelen waaraan EPI-kenniscentrum haar bestaansrecht ontleend. Daarom is het van belang dat periodiek door een onafhankelijke partij toetsing en rapportage op rechtmatigheid & doelmatigheid plaatsvindt of deze financiële bijdragen op efficiënte wijze zijn besteedt aan het doel waarvoor ze zijn verkregen. Inrichting van de financiële administratie vindt plaats op een manier waarbij kan worden vastgesteld of de financiële bijdragen van derden zijn aangewend voor het doel waarvoor ze zijn verkregen. De jaarlijkse accountantscontrole en -rapportage zal hierin voorzien en aan de betreffende structuur-financiers beschikbaar worden gesteld.

Op het moment dat EPI-kenniscentrum in een Stichting is ondergebracht, zal bovenstaande vanuit de eigen administratie van de stichting worden verantwoord.

5.4.2 Programmatische verantwoording

EPI-kenniscentrum stelt in samenspraak met de grondleggers een Kennisjaarverslag op waarin publieke verantwoording wordt afgelegd over de initiatieven die zijn genomen, de activiteiten die zijn uitgevoerd en de resultaten die zijn behaald. Het Kennisjaarverslag wordt zodanig opgesteld dat inzichtelijk wordt in welke mate de vooraf gestelde doelen zijn gehaald.

De Raad van Advies en Review Commissie doen in dit Kennisjaarverslag, verslag van hun activiteiten en bevindingen

6 FINANCIEEL PLAN

6.1 STARTPOSITIE

6.1.1 Uitgangspunten

Het (financiële) succes en continuïteit van EPI-kenniscentrum wordt bepaald door het juiste Programma op de juiste Plaats tegen de juiste Prijs. De horizon van EPI-kenniscentrum loopt gelijk aan de horizon van het Convenant “Vertrouwen op herstel, Herstel van vertrouwen”, ultimo 2018 met een mogelijke verlenging voor een periode van 5 jaar.

De robuustheid van het financieel plan is gebaseerd op de volgende pijlers:

- Inkomsten:
 - Genereren van inkomsten uit de ontwikkeling en verkoop van opleidingen, trainingen en cursussen voor vakmensen & professionals
 - Genereren van inkomsten uit de ontwikkeling en uitvoering van een attractief Partnerprogramma
 - Genereren van projectmatige inkomsten uit onderzoeksprojecten voor het bedrijfsleven en onderzoeksprogramma’s
 - Genereren van projectmatige inkomsten door opdrachten en bijdragen vanuit (semi)overheden, waaronder sectorgelden en Economic Board Groningen
 - Structuurfinanciering door de NAM en Overheidsdienst Groningen
- Uitgaven:
 - Compacte kern-organisatie van mensen op eigen payroll
 - Projectmatig inschakelen van derden voor kennis & capaciteit
 - Ten minste die uitgaven doen, die nodig zijn om de benodigde inkomsten te genereren
 - Niet meer uitgeven dan aan inkomsten wordt gegenereerd
- Resultaat:
 - EPI-kenniscentrum en haar grondleggers hebben geen winstoogmerk. P&L-account wordt daarom ingestoken op een 0-resultaat.
 - Aanleggen & aanwenden van een bestemmingsreserve indien in enig jaar door onvoorziene omstandigheden een negatief resultaat zou ontstaan.

6.1.2 Initiële kosten 2014

Grondleggers hebben in 2014 uit eigen middelen een significante inspanning geleverd voor het opstarten van EPI-kenniscentrum (in totaal € 400.996). NAM heeft in december 2014 een voorschot toegezegd en betaald van € 230.000. Van de totale kosten is € 178.473 ten laste gebracht van dit voorschot. Ultimo 2014 laat het volgende beeld zien:

Omschrijving	Interne kosten grondleggers	Out of pocket kosten	Uit voorschot financiering NAM	Totaal
Businessplan E&E-advies			€ 30.000	€ 30.000
Kwartiermaker & managementsupport			€ 27.967	€ 27.967
Minor Hanze, ontwikkeling + uitvoering	€ 56.000	€ 30.000	€ 75.000	€ 161.000
M&C		€ 3.342		€ 3.342
Ontwikkelkosten Educatiestructuur door Fundeon			€ 20.500	€ 20.500
Vorbereidingskosten Q1-Q3*	€ 107.000			€ 107.000
Uitvoeringskosten ontwikkeling educatieprogramma EPI- kenniscentrum Q4	€ 26.181		€ 25.006	€ 51.187
Totaal**	€ 189.181	€ 33.342	€ 178.473	€ 400.996

*) tijdsbesteding van medewerkers van de grondleggers

***) excl. Post-bachelor "diepe ondergrond en aardbevingen", deze wordt op kostprijs-basis in de markt gezet.

6.2 EXPLOITATIEBEGROTING 2015-2018

6.2.1 Educatieprogramma

6.2.1.1 Post initiële educatie

Voor post initiële educatie wordt onderscheid gemaakt in erkenningsmodules in het kader van de erkenningsregeling van CVW en Keuzemodules, die geen direct verband hebben met CVW.

CVW stelt in overleg met o.a. EPI-kenniscentrum een jaarprogramma op m.b.t. opleidingen in het kader van de erkenningsregeling. Op basis van dit opleidingsprogramma wordt per opleiding door CVW en EPI-kenniscentrum een businesscase opgesteld. CVW stemt dit af met NAM of NAM (een deel van) de kosten van deze erkenningsmodules voor haar rekening neemt. Tussen EPI-kenniscentrum, CVW en NAM is afgesproken en vastgelegd dat in deze situatie EPI-kenniscentrum de directe + indirecte kosten van een training factureert aan CVW en dat de overheadkosten van EPI-kenniscentrum rechtstreeks door NAM, middels structuurfinanciering, aan EPI-kenniscentrum worden vergoed.

Grondleggers hebben de ambitie om, naast inschakeling van derden voor unieke expertise en capaciteit, voor de ontwikkeling en uitvoering van het post initiële programma, de eigen formatie hierop af te stemmen. In onderstaande tabel is de groei van de formatie t.b.v. en gefinancierd door post-initiële educatie opgenomen.

Omschrijving	MBO fte	HBO fte	WO fte	Derden*
Post-MBO	1,5			PM
Modules MBO	1,5			PM
Omscholing MBO	0,5			PM
Modules HBO		1,5		PM
Post-bachelor		1,0	0,5	PM
Totaal	3,5	2,5	0,5	PM

*) Afhankelijk van benodigde expertise & capaciteit

6.2.1.2 Initieel Onderwijs

Vergoeding van initieel onderwijs door OC&W vind plaats op basis van leerling aantallen. Voor een deel (door extra leerlingaantallen) verkrijgen de grondleggers extra financiering door OCW. In onderstaande tabel is de groei van de formatie t.b.v. en gefinancierd door OCW bekostigde initiële educatie opgenomen.

Omschrijving	MBO fte	HBO fte	WO fte
Vergroten instroom Alfa-college met 100	4,0		
Opleiden van 100 zij instromers-regulier traject	1,5		
Master		1,0	1,0
Totaal	5,5	-	1,0

Voor een deel wordt ook extra, regio c.q. aardbevingspecifiek, aanbod ontwikkeld en uitgevoerd wat geen extra leerlingen aantrekt maar wel door de regionale arbeidsmarkt wordt gevraagd. Deze ongedekte kosten van de grondleggers worden uit de structuurfinanciering van EPI-kenniscentrum gedekt.

Omschrijving	MBO (fte)	HBO (fte)	WO (fte)
Plusmodules MBO	1,5		
Keuzedeel MBO	2,0		
Minor HBO		2,0	0,5
Totaal	3,5	2,0	0,5

6.2.2 Praktijk & Innovatie

Voor het uitvoeren van eigen onderzoek wordt in de P&L account een budget gereserveerd, primair te financieren uit de structuurfinanciering. Voor elk afzonderlijk thema zal een nader voorstel worden uitgewerkt en ter finale besluitvorming aan de structuurfinanciers worden voorgelegd.

Voor het uitvoeren van praktijkonderzoek, samen en/of in opdracht van derden, zal per project op basis van (externe) projectfinanciering besloten worden om onderzoek te starten.

6.2.3 Partnerships

Het te ontwikkelen Partnership model gaat uit van een financiële (cash) vergoeding van de Partner aan EPI-kenniscentrum. Dit zal een gedifferentieerd model worden qua rechten & plichten en prijsstelling en verhouding in-kind en cash. Basis is dat het voor potentiële partners aantrekkelijk wordt gemaakt om partner van EPI-kenniscentrum te worden.

6.2.4 Meerjarenbegroting

Doelstelling is om meerjaren afspraken met structuurfinanciers voor structuurfinanciering tot en met 2018 te maken. Voor 2015 is een onderbouwd plan opgesteld, voor de periode 2016-2018 is een indicatie aangegeven. Jaarlijks zal op basis van het werkplan voor het komende jaar, de precieze hoogte van de begroting en structuurfinanciering worden vastgesteld.

6.2.5 P&L account 2015-2018

Omschrijving	2015*	2016	2017	2018
Inkomsten				
Opleidingen	3.125.000	4.025.000	1.640.000	1.640.000
Partnerbijdrage	50.000	390.000	390.000	390.000
Onderzoeksprojecten	300.000	300.000	300.000	300.000
Overige projectinkomsten & subsidies	110.000	130.000	130.000	130.000
Structuurfinanciering	1.914.000	1.824.000	1.820.000	1.820.000
Totaal inkomsten	5.499.000	6.669.000	4.280.000	4.280.000
Uitgaven				
Organisatie EPI-kenniscentrum	695.000	655.000	620.000	620.000
Scholing	3.117.500	4.067.500	1.902.500	1.902.500
Leermiddelen	400.000	440.000	330.000	330.000
Onderzoeksfaciliteiten	630.000	630.000	630.000	630.000
Kennisvergaring & -deling	185.000	430.000	430.000	430.000
Communicatie	101.000	76.000	76.000	76.000
Huisvesting & overige	120.500	120.500	116.500	116.500
Bestemmingsreserve	250.000	250.000	175.000	175.000
Totaal uitgaven	5.499.000	6.669.000	4.280.000	4.280.000
Resultaat	0	0	0	0

*) op basis van annual run-rate.

In bijlage 1 is een gedetailleerde P&L-account opgenomen.

6.3 INVESTERINGSPLAN

Ambitie is om een regionale testfaciliteit te realiseren die tegen betaling toegankelijk is voor partijen die praktijkonderzoek willen (laten) uitvoeren naar sterkte van materialen & constructies.

Uitgangspunt is dat de kapitaalslasten van de equipment van deze testfaciliteit wordt gefinancierd vanuit de structuurfinanciering van EPI-kenniscentrum. De exploitatielasten en infrastructuur moet uit "de markt" worden gehaald door projectinkomsten.

6.4 FINANCIERINGSPLAN

Financiering vind plaats op basis van de in de profit-zijde gepresenteerde onderbouwing.

Grondleggers zullen zelf de investering van ca. € 200.000 voor de voorgenomen testfaciliteit financieren, in de structuurfinanciering zit een jaarlijkse vergoeding voor deze financiering.

In 2014 hebben grondleggers t.b.v. EPI-kenniscentrum een totaalbedrag van € 400.996,- besteedt. Hiervan is initieel € 178.473 ten laste gebracht van het door NAM betaalde voorschot. Van dit voorschot resteerde primo 2015 dus nog € 51.527. NAM heeft in Q2 2015 een aanvullend voorschot van € 200.000 beschikbaar gesteld.

Voorstel aan structuurfinancier NAM is om van de resterende kosten over 2014, de uitvoeringskosten van de Minor “Aardbevingen en diepe ondergrond” uit 2014 (€ 86.000 uitvoeringskosten) en de uitvoeringskosten EPI-kenniscentrum 2014 (€ 29.523) te vergoeden. Hiervoor hebben grondleggers geen andere financieringsbron. De grondleggers nemen de voorbereidingskosten Q1-Q3 2014 (€ 107.000) voor eigen rekening.

De in de P&L-account voor 2015 opgenomen bedragen zijn gebaseerd op annual run rate. Omdat voor structuurfinanciering aangemerkte taken pas worden opgepakt nadat overeenstemming over structuurfinanciering is verkregen zal het feitelijk bedrag over 2015 lager uitvallen en zal worden gebaseerd op de werkelijk in 2015 gemaakte kosten.

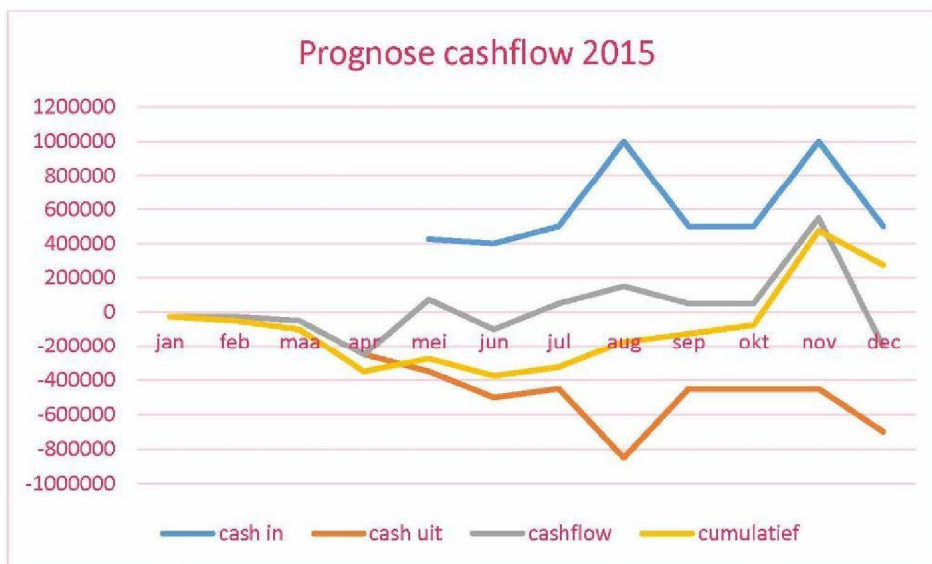
Voor het verkrijgen van structuurfinanciering is de doelstelling dat afspraken worden gemaakt met NAM en Overheidsdienst Groningen.

6.5 LIQUIDITEITSPROGNOSE (2015)

Facturatie van trainingen vindt plaats bij aanmelding. Betaling door klanten dient plaats te vinden voor aanvang van de training. Met CVW is afspraak gemaakt dat maandelijks wordt gefactureerd op basis van de aanmeldingen in de voorafgaande maand.

Facturatie van de partnershipbijdrage vind plaats aan het begin van elk kalenderjaar.

Facturatie van de structuurfinanciering vind 1x per kwartaal, aan het begin van het kwartaal, voor ¼ deel plaats. Jaarlijks wordt in het werkplan een liquiditeitsprognose opgesteld. Voor 2015 is de onderstaande prognose opgesteld.



BIJLAGE 1: MEERJAREN P&L ACCOUNT
