

## **Noord-Nederland en haar internationale netwerk**

Een inventarisatie van de internationale contacten van  
ondernemers, onderwijs en overheid in Noord-Nederland

In opdracht van de Kamer van Koophandel Noord-Nederland

Door: Hanzehogeschool Groningen, Lectoraat International Business,  
Kenniscentrum Ondernemerschap

Onderzoekers: Frank Jan de Graaf, Frits van Leer

Studentassistenten: Alexandra Namyslowska en Viktoria Wirth

Groningen, september 2010



## Voorwoord

In internationale handel en (culturele) samenwerking draait alles om contacten. Daarom is het belangrijk te weten wie in Noord-Nederland in welk deel van de wereld actief is. De Kamer van Koophandel heeft de Hanzehogeschool Groningen gevraagd een inventarisatie te maken van de internationale contacten van ondernemers, onderwijs en overheid in Noord-Nederland.

Twee (buitenlandse) studenten van de International Business School hebben de data verzameld, waarna de onderzoekers Frits van Leer en Frank Jan de Graaf er een rapport van hebben gemaakt. Hierbij hebben zij veel baat gehad van de ondersteuning van de Kamer van Koophandel en SNN/NordConnect organisatie. Verder troffen zij bij de meeste organisaties die zijn benaderd veel bereidwilligheid, alhoewel een aantal ook onwennig reageerde.

De Hanzehogeschool Groningen staat voor internationale samenwerking en ontwikkeling. Het Hanze Verbond was een van de eerste internationale handelsnetwerken ter wereld waarin innovatie, culturele en economische uitwisseling hand in hand gingen. Daarmee werd de basis gelegd voor de welvaart in de eeuwen daarna.

Ook in deze tijd is internationale samenwerking nodig voor een gezonde economische en maatschappelijke ontwikkeling. Daarom blijft het noodzakelijk te investeren in internationale relaties. Gezamenlijk optrekken kan daarin een verschil maken, zo heeft de Hanzehogeschool Groningen in het verleden laten zien en zo kan Noord-Nederland ook in de toekomst bewijzen.

Marian van Os,  
Vice-voorzitter College van Bestuur, Hanzehogeschool Groningen



## Inhoudsopgave

Voorwoord.....	3
Inhoudsopgave.....	5
1. <b>Inleiding</b> .....	7
Methode van onderzoek.....	8
Leeswijzer.....	8
2. <b>Ondernemers en hun internationale contacten</b> .....	9
Ondernemers en export.....	9
De ondernemersorganisaties.....	10
VNO-NCW Noord.....	10
MKB-Noord.....	11
Koninklijke Metaalunie.....	11
De intermediaire organisaties voor Ondernemers.....	11
De Kamer van Koophandel Noord-Nederland.....	11
N.V. NOM.....	13
Syntens.....	14
DAGIN.....	14
WTC Leeuwarden.....	14
Business Development Friesland.....	15
Conclusies Ondernemers.....	15
Hoger Onderwijs.....	16
Rijksuniversiteit Groningen.....	16
Noordelijke Hogeschool Leeuwarden.....	17
Hanzehogeschool Groningen.....	17
Stenden hogeschool.....	18
Middelbaar Onderwijs.....	18
Onderwijsgroep Noord.....	18
Drenthe College.....	18
Noorderpoortcollege.....	18
Friesland College.....	19
Specialistische Onderzoeksinstituten en piekenorganisaties.....	19
UMCG.....	19
Fryske Academy.....	19
Waddenacademie.....	19
Piekenorganisatie: Energy Valley.....	20
Piekenorganisatie: Wetsus.....	20
Piekenorganisatie Sensor Universe.....	21
Conclusie kennisinstellingen.....	21
3. <b>Overheden en hun internationale contacten</b> .....	22
Gemeente Groningen.....	22
Assen.....	23
Leeuwarden.....	23
Emmen.....	24
Overige gemeenten.....	24
Provincie Groningen.....	24
Provincie Drenthe.....	25
Provincie Fryslân.....	25
Samenwerkingsverband Noord-Nederland.....	26
Noord-Nederland (drie provincies gezamenlijk).....	26
Conclusies Overheden.....	27
4. <b>Conclusies en aanbevelingen</b> .....	29
Slotwoord.....	31
Bijlage 1 – Groningen Wereldstad.....	32
Bijlage 2. Internationale Contacten Hanzehogeschool Groningen.....	33



## 1. Inleiding

Ondernemers, onderwijsinstellingen en de overheden - de 3 O's - in Noord-Nederland zijn internationaal actief. Overheden en onderwijsinstellingen zijn met name internationaal actief om te leren van buitenlandse partners en vice versa, buitenlandse partners kennis ter beschikking te stellen, ondernemers bedrijven handel. Gezamenlijk versterken zij het internationaal concurrerend vermogen van Noord-Nederland.

Er wordt veel gereisd, er worden beurzen bezocht en er worden buitenlandse gasten of partners hier ontvangen. Maar de ondernemers, het onderwijs en de overheden zijn vaak van elkaar niet op de hoogte wie welke contacten heeft: er vindt nauwelijks afstemming plaats en een versnippering treedt op. Daardoor worden kansen gemist en wordt er soms onnodig geld uitgegeven aan internationale activiteiten.

De Kamer van Koophandel Noord-Nederland heeft de ambitie om tot een duurzaam platform te komen waarin de coördinatie over internationale relaties tussen en binnen de drie genoemde partijen voorop staat. Het platform geeft antwoord op de vraag hoe ondernemers, overheid en onderwijs elkaar kunnen versterken in het buitenland. Dit leidt er toe dat:

- partijen uit Noord-Nederland van elkaars kennis en contacten in het buitenland gebruik maken;
- partijen beter samenwerken in het buitenland;
- partijen hun strategie in het buitenland op elkaar afstemmen.

Dit platform vormt het eerste onderdeel van een 'Aanvalsplan Internationalisering'. Nadat het platform van start is gegaan zal een internationaliseringplan en een promotieplan worden ontwikkeld. De noodzaak tot internationale samenwerking wordt onderstreept in de regiovisie die Atelier Tordoir in opdracht van de Kamer van Koophandel Noord-Nederland dit jaar heeft gepubliceerd. Meer samenwerking op internationaal gebied tussen ondernemers, overheid en kennisinstellingen in Noord-Nederland wordt daarin als cruciaal gezien. Met name de samenwerking tussen kennisinstellingen en andere regionale spelers moet daarin worden versterkt, om een *brain gain* te creëren. In plaats van dat hoogopgeleiden uit de regio wegtrekken, moet deze groep aan de regio worden verbonden door een internationale innovatieve omgeving te bieden met een hoogstaand kwalitatief leefklimaat.

Om samenwerking over de grens mogelijk te maken, is inzicht nodig in welke relaties er nu aanwezig zijn. Daarom heeft de Kamer van Koophandel het lectoraat International Business van het Kenniscentrum Ondernemerschap Hanzehogeschool Groningen gevraagd een inventarisatie te maken.

Dit rapport beschrijft de internationale contacten van ondernemers, onderwijs en overheden in Noord-Nederland.

Onderzocht is:

- het internationale beleid van de onderzochte organisatie;
- de geformuleerde doelstellingen van het beleid;
- de resultaten van de internationale activiteiten;
- de internationale contacten die er momenteel zijn.

Daarnaast hebben de schrijvers van dit rapport op verzoek van de Kamer een aantal aanbevelingen gedaan om de uitkomsten van het onderzoek beleidsmatig én praktisch verder vorm te geven.

### **Methode van onderzoek**

Vanuit het adressenbestand van de KvK is er een selectie gemaakt van de belangrijkste spelers uit de drie O's in Noord-Nederland. Middels een brief van de KvK zijn deze benaderd met het verzoek om mee te werken aan het onderzoek en de naam van de contactpersoon op te geven. De vragenlijst werd reeds meegezonden bij deze mailing zodat de contactpersoon wist welke gegevens benodigd waren. Deze is vervolgens telefonisch benaderd door de studentonderzoekers,

De respons per categorie was als volgt.

Categorie	Aantal adressen	Respons (aantal)	Repons (%)
Ondernemers	16	10	63
Overheid	15	10	67
Onderwijs	20	14	70

Daarnaast is gebruik gemaakt van bestaande inventarisaties waarbij die van het SNN het meest actueel en compleet bleek te zijn. De VNG-website [stedenbanden.nl](http://stedenbanden.nl) vormde ook bruikbare input.

Het rapport bestaat uit een eerste inventarisatie en heeft niet de ambitie volledig te zijn. Ook bij internationale relaties gaat het om persoonlijk contact en niet elke organisatie kan en wil alle contacten van haar medewerkers boekstaven en er beleid op ontwikkelen. Daarnaast zijn exporterende of importerende ondernemers niet individueel benaderd, terwijl zij naar alle waarschijnlijkheid een heel groot internationaal netwerk hebben. Al voordat we dit onderzoek begonnen was bekend dat de Hanzehogeschool Groningen in september 2010 wederom begint met de Exportmonitor, het vijfjaarlijkse onderzoek naar Exporterende bedrijven in Noord-Nederland. Voor dit onderzoek hebben we de resultaten van 2005 meegenomen.

Ook voor de kennisinstellingen is het bijna ondoenlijk volledig te zijn. De internationale contacten zijn veelal georganiseerd op faculteits- of zelfs vakgroep niveau. Niet elke organisatie heeft een overzicht beschikbaar van waar de relaties liggen. Hoe specialistischer een opleidings- of onderzoeksgebied, hoe moeilijker het vaak is te achterhalen waar de internationale relaties liggen.

Wat betreft de overheid zijn - naast provincies en overkoepelende organen - alleen de grote gemeenten in de rapportage meegenomen, alhoewel we ook van kleinere gemeenten veel medewerking hebben ontvangen. Door praktische redenen (tijd) hebben we er vanaf gezien de resultaten van de kleinere gemeenten zichtbaar te maken. Dit zou eventueel kunnen gebeuren in een vervolgonderzoek.

### **Leeswijzer**

In de volgende hoofdstukken treft u de onderzoeksresultaten aan van de categorie Ondernemers (hoofdstuk 2), Onderwijs (hoofdstuk 3) en hoofdstuk 4 (Overheden).

Het rapport wordt afgesloten met de belangrijkste conclusies en een aantal aanbevelingen.

In de bijlage staat nadere informatie over het netwerk van de stad Groningen (bijlage 1) en de Hanzehogeschool Groningen (bijlage 2). Deze dienen ter illustratie, zonder daarmee de andere organisaties tekort te willen doen.

## 2. Ondernemers en hun internationale contacten

In de categorie ondernemers is er voor gekozen om niet de afzonderlijke bedrijven te benaderen. Daarvoor wordt in het najaar 2010 de Exportmonitor wederom uitgevoerd door de Hanzehogeschool Groningen. Wel geven we de resultaten van de Exportmonitor 2005<sup>1</sup> weer en relateren dit aan de actuele stand van zaken door middel van CBS-informatie<sup>2</sup> en het jaarlijkse onderzoek Trends in Export 2010, uitgegeven door Fenedex en Atradius<sup>3</sup>. Ook zijn de vertegenwoordigende organisaties aangeschreven, plus de organisaties die vanuit de overheid ondernemers ondersteunen bij hun ontwikkeling (Kamer van Koophandel, Syntens en NOM).

In het algemeen kan worden gezegd dat Duitsland verreweg het belangrijkste land is waarmee samengewerkt wordt door de drie O's, op afstand gevolgd door andere omliggende landen. De vertegenwoordigers van ondernemers (werkgeversorganisaties) doen relatief weinig op internationaal gebied, terwijl bij de organisaties die ondernemers ondersteunen in hun exportbeleid de Kamer van Koophandel een leidende rol heeft. Algemene exportbevordering staat hierbij voorop, maar ook samenwerking in de grensregio krijgt ook aandacht. Wanneer nodig wordt met de andere ondersteunende organisaties samengewerkt op deze gebieden.

### Ondernemers en export

In 2005 heeft de Hanzehogeschool Groningen voor de Kamer van Koophandel onderzoek gedaan naar de internationale activiteiten van het MKB in Noord-Nederland. Onder leiding van een docent voerden twee studenten onderzoek uit door middel van deskresearch en een enquête. Een respons van 338 bedrijven was voldoende om de uitkomsten valide te noemen.

De belangrijkste conclusies uit het onderzoek, welke relevant kunnen zijn voor de inventarisatie van de internationale relaties, zijn als volgt.

1. Duitsland en België zijn verreweg de belangrijkste handelspartners. Van de geënquêteerde bedrijven exporteert 70% naar Duitsland en 46% naar België. Vervolgens worden landen als het VK (26%), Frankrijk (18%) en de VS (11%) genoemd. Verder valt op dat Noord-Nederland meer exporteert naar Scandinavië en Polen in vergelijking met het landelijk beeld. Opvallend is dat de BRIC-landen niet voorkomen in dit lijstje.
2. Als er geëxporteerd wordt naar slechts één land (24% van de onderzochte bedrijven) is dit naar Duitsland (in 63% van de gevallen) en naar België (27%). Wanneer gevraagd wordt naar een toekomstig tweede exportland, overweegt 28% van deze bedrijven dit, maar dan wel binnen Europa. Scandinavië en Oost-Europa worden als kansrijk beschouwd.
3. Een groot deel van de exporterende bedrijven (42%) geeft aan geen behoefte te hebben aan welke ondersteuning of stimulering dan ook. Bedrijven die wel die behoefte tonen zijn vooral geïnteresseerd in de georganiseerde beurzen, financiële ondersteuning, handelsmissies en marktonderzoek. Contactbijeenkomsten wordt slechts door 15% genoemd.

---

<sup>1</sup> Hanzehogeschool Groningen (2005), Exportmonitor Noord-Nederland 2005

<sup>2</sup> CBS Statline, 11 augustus 2010, Internationale Handel, In- en Uitvoer kerncijfers

<sup>3</sup> Fenedex, Atradius (2010), Trends in Export 2010, Amsterdam/Den Haag

Samengevat: Duitsland is het belangrijkste exportland, België een goede tweede en de uitbreidingskansen liggen volgens de ondernemers in Scandinavië en Oost-Europa (Polen en Rusland). Het rapport *Trends in de Export 2010* en de data van het CBS<sup>4</sup> voor geheel Nederland laten dezelfde lijn zien. Meer dan zestig procent van de export en import komt uit EU-landen. Heel langzaam worden de opkomende economieën belangrijker. Inmiddels komt bijvoorbeeld 8 procent van de invoer van Nederland als geheel uit China, Qua export is het land te vergelijken met Oostenrijk (rond de anderhalf procent).

In 2008 en 2009 hebben twee onderzoeken plaatsgevonden<sup>5</sup> die zich richten op de relaties die het Noord-Nederlands bedrijfsleven heeft met de landen die zich in een Noordoostelijke corridor bevinden: Duitsland, Polen, Estland, Letland, Litouwen, Rusland, Finland, Zweden, Noorwegen en Denemarken. De uitkomsten van deze onderzoeken wijken nauwelijks af van bovengenoemd onderzoek. Ook hier is Duitsland de belangrijkste handelspartner. De belangrijkste resultaten zijn als volgt.

1. Maar liefst 81% van de ondernemingen die exporteren naar de genoemde landen, doet dat naar Duitsland. Daarnaast exporteert 28% naar Denemarken, 22% naar Zweden en 18% naar Polen. Overige landen minder dan 15%
2. 112 Ondernemingen hebben een joint-venture of een eigen vestiging in Duitsland, 33 met Polen, 16 met Rusland en eveneens 16 met Zweden
3. In het HIS bestand van de KvK zijn 1459 Noord-Nederlandse bedrijven opgenomen, die exporteren naar landen in het NOA-gebied. In totaal hebben deze bedrijven 3354 exportcontacten in de NOA-landen. Bijna 40% van deze contacten betreffen Duitsland, een bijna even groot deel betreft export naar Scandinavische landen en ruim 20% betreft export naar Polen, Rusland en de Baltische Staten. Denemarken is met 14% het tweede land van voorkeur voor Noord-Nederlandse exporteurs. Daarna volgens Zweden, Noorwegen en Polen.
4. De branches die het meest exportgericht zijn naar de Nord-Connectlanden.
  - a. Machinebouw (19% van alle export).
  - b. Voedings- en genotmiddelen (9%).
  - c. Meubelen en overige goederen (9%).
  - d. Vervoer, opslag en communicatie (9%).

### **De ondernemersorganisaties**

VNO-NCW Noord, MKB-Noord doen aan algemene belangenbehartiging van ondernemers in Noord-Nederland. Daarnaast speelt de Koninklijke Metaalunie, een branchevereniging, een centrale rol in de belangrijkste industriële sector in Noord-Nederland. In het algemeen kan worden gesteld dat belangenbehartiging is gericht op de werkgevers in Noord-Nederland, waarbij de centrale organisaties lobbyisten hebben in Brussel.

### VNO-NCW Noord

VNO-NCW Noord is de grootste ondernemersorganisatie van Noord-Nederland. Als gerespecteerd belangenbehartiger van 12.000 bedrijven zet VNO-NCW Noord zich in voor een aantrekkelijk ondernemersklimaat met een scherp oog voor het ondernemersbelang (bron: eigen website).

---

<sup>4</sup> CBS Statline, 11 augustus 2010, Internationale Handel, In- en Uitvoer kerncijfers

<sup>5</sup> Graaf de, F.J., Groeneveld, J., Dijkstra, C, Mulders, R. (2008). Discovering the Northeast Corridor, sectorkansen voor Noord-Nederland, Kenniscentrum Ondernemerschap Hanzehogeschool Groningen.

Tevens: Boomsma, P. (2009). Analyse HIS Bestanden NOA Regio, In opdracht van de SER Noord-Nederland. Kamer van Koophandel Noord-Nederland.

Het Internationale beleid is niet verwoord in een document, dus daar kan geen uitspraak over worden gedaan. Het belangrijkste contact betreft de relatie met het Verbund Niederländische-Deutscher Unternehmen (VNDU) en het Center of Competence, een organisatie waarin bedrijven in Noordwest-Duitsland samenwerken op het gebied van logistiek, HR-management, Lasertechnologie en Marketing. De gemiddelde frequentie van wederzijdse contacten is één keer in de twee maanden.

Als doelstelling wordt genoemd: contacten onderhouden en ervaringen uitwisselen met Duitse werkgeversorganisaties. Het resultaat hiervan is 'goede zakelijke contacten'.

#### MKB-Noord

MKB-Noord is de grootste belangenbehartiger voor het midden- en kleinbedrijf in Noord-Nederland. Ons doel is het creëren van een gunstig en kansrijk ondernemersklimaat. MKB-Noord ondersteunt het ondernemerschap in al zijn facetten.

Voortdurend zijn we in overleg met overheid, politiek, vakbewegingen, kennisinstituten en overige instellingen en organisaties die invloed uitoefenen op de ontwikkeling en het behoud van ondernemerschap. (bron: eigen website).

Het MKB-Noord heeft geen specifiek internationaal beleid, noch contacten.

#### Koninklijke Metaalunie

De Metaalunie is met meer dan 13.000 leden de grootste ondernemersorganisatie voor het midden- en kleinbedrijf (mkb) in de metaal. Zij richt zich op metaalbedrijven tot ongeveer 100 werknemers. (bron: eigen website).

De geformuleerde doelstelling van het beleid Internationale Contacten luidt als volgt:

'De kernopgave van het beleidsterrein Internationalisering is het versterken van de concurrentiepositie van de leden van de Metaalunie door MKB ondernemers inzichten te verschaffen in de effecten die globalisering te weeg brengen, de gevolgen die hier uit voortvloeien voor hun onderneming en hen te stimuleren en te assisteren internationale strategieën te ontwikkelen die kunnen bijdragen het hoofd te bieden aan de toenemende internationale concurrentie. Een belangrijk deel van de MKB bedrijven in de metaalsector kunnen de continuïteit van hun eigen bedrijf waarborgen door gebruik te maken van de kansen die er op internationale markten liggen op het gebied van exporteren, investeren en uitbesteden. Om dit bereiken speelt de Metaalunie een actieve rol en ondersteunt de Metaalunie het internationaal ondernemerschap van haar leden bij het ondernemen op buitenlandse markten' (bron: eigen website).

Er zijn vooral contacten met de ambassades en consulaten in Nederland en het buitenland. Het hoofdkantoor in Nieuwegein zorgt tevens voor relatieadressen wereldwijd. Specifiek voor de Metaalunie Noord-Nederland geldt dat zij een vast contact hebben met MeMa, een netwerkorganisatie van metaalbedrijven in het Emsland.

#### **De intermediaire organisaties voor Ondernemers**

##### De Kamer van Koophandel Noord-Nederland

De Kamer van Koophandel heeft een wereldwijd netwerk dat voor individuele bedrijven kan worden ingezet. Dit netwerk dekt alle continenten en de meeste landen. Het netwerk bestaat uit private en particuliere partijen. De lijst is te groot om toe te voegen. Op de volgende pagina een globaal overzicht.

- Per land of aantal landen werkt de KvK samen met in betreffend land gevestigde consultants/ marktonderzoekers/ matchmakers. Momenteel gaat het hierbij om meer dan honderd organisaties.
- Per land zijn er contacten met landenspecialisten (meestal afkomstig uit het betreffende land) die gevestigd zijn in Nederland. Hier gaat het om een lijst van meer dan 100 partijen.
- De KvK is één van de partners van NL Agentschap – EVD. NL Agentschap EVD heeft een uitvoerige database en landenexperts waar gebruik van gemaakt kan worden. Over meer dan 200 landen is informatie te vinden.
- De KvK Noord-Nederland is strategisch netwerkpartner binnen het European Enterprise Network, een netwerk met 572 partners wereldwijd met een focus op Europa t.b.v. het MKB.
- De KvK heeft met zeer veel Ambassades, Consulaten en NBSO's een direct contact. Uiteraard is volledige netwerk beschikbaar.
- De KvK heeft contact met de buitenlandse Ambassades, Consulaten en Honorair Consuls die gevestigd zijn in Nederland (of Brussel – voor kleinere landen).
- De KvK is lid van de EUROCHAMBRES en van CCI World Chambers of Commerce. Dit is het wereldwijde netwerk van 14.000 Kamers van Koophandel. Met veel Europese Kamers is een direct contact. Daarnaast is er een intensief contact met diverse KvK's in Turkije, het Midden-Oosten en de VS.
- De Kamer heeft contact met vele bilaterale Kamers van Koophandel gevestigd in binnen- of buitenland.
- De KvK's hebben een lobbyist bij de EU in Brussel.
- In Nederland zijn 12 KvK's. Allen hebben zij Consulaten IH en een netwerk dat ter beschikking staat van de andere Kamers.
- De KvK NN faciliteert de Exportclub Drenthe, Exportclub Groningen en de Friese Exportclub. De aangesloten leden hebben aangegeven in welke landen zij actief zijn. Deze individuele contacten vormen samen een interessant netwerk van buitenlandse bedrijven.
- De KvK heeft een samenwerkingsovereenkomst met de FENEDEX. Daarnaast werken zij in veel projecten samen met het NCH. Beide organisaties zijn landelijk en hebben een internationaal netwerk waar gebruik van gemaakt kan worden.

De Kamer van Koophandel Noord-Nederland geeft bijzondere aandacht aan Duitsland, als zijnde de belangrijkste handelspartner en ook vanwege de geografische nabijheid. Dit wordt als volgt verwoord: "Bedrijven in Noord-Nederland bevinden zich in de unieke positie dat 'het buitenland' direct om de hoek ligt. Vooral het midden- en kleinbedrijf moet de mentale stap maken om het direct aangrenzende buitenland te beschouwen als hun thuismarkt. De Kamer wil middels grensoverschrijdende samenwerking het bedrijfsleven de voordelen van de ligging aan de grens laten benutten en de nadelen, daar waar mogelijk, wegnemen. Hiervoor blijft de verdere intensivering van de contacten tussen overheden, organisaties en bedrijven aan weerszijden van de grens in de volgende jaren vereist. Ook de grensoverschrijdende versterking van economische structuren en omgevingsfactoren is een aandachtspunt. De Kamer bevordert de Eems Dollard Regio als thuismarkt en als springplank voor grensoverschrijdende netwerkvorming én internationaal ondernemen. Aan de EDR aangrenzende gebieden zoals Bremen en Hamburg zullen op een later moment bekeken worden. Door het opschalen naar een grotere economische regio (macro-regio) zal de concurrentiekracht van Noord-Nederland binnen Europa toenemen".

Dit beleid vindt zijn toepassing in intensieve relaties met het ondernemingsnetwerk Centers of Competence in Noordwest Duitsland, met de Eems-Dollard Regio, en met ondermeer de volgende steden: Bremen, Hamburg, Papenburg, Leer en Oldenburg. Daarnaast zijn er contacten direct of via de IHKS, vergelijkbaar met de Kamer van Koophandel, met de Wirtschaftsförderer van alle Landkreise en gemeentes in het gebied Weser-Ems. In deze activiteiten wordt zoveel mogelijk samengewerkt met de Provincies Groningen, Friesland, en Drenthe en vindt afstemming plaats zodat gebruik kan worden gemaakt van elkaars netwerken.

#### N.V. NOM

De NOM heeft als doel de werkgelegenheid in Noord-Nederland te versterken door het ontwikkelen van duurzaam winstgevend economische activiteiten. (bron: eigen website). Twee afdelingen onderhouden internationale contacten, de afdeling Investeringsbevordering en de afdeling Ontwikkeling en Innovatie. De eerste afdeling probeert (buitenlandse) ondernemingen te bewegen zich te vestigen in Noord-Nederland, de tweede afdeling stimuleert innovatie in het bestaande bedrijfsleven in de regio. De afdeling Investeringsbevordering heeft zelf een wereldwijd netwerk waarin het Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA) een belangrijke rol speelt. Wereldwijd heeft deze organisatie vertegenwoordigingen die ook voor Noord-Nederland contacten genereren met partijen die mogelijkwerwijs geïnteresseerd zijn zich te vestigen in de regio. De NFIA en de NOM hebben zelf databases met duizenden ondernemingen. De afdeling Ontwikkeling en Innovatie is internationaal actief in 4 Europese samenwerkingsverbanden op basis van subsidieregelingen, te weten:

- Food Future, is een innovatieproject voor Food en Nutrition bedrijven. Dit is een Interreg 4a project dat zich richt op samenwerking tussen bedrijven bij de grens van Duitsland en Nederland, van Nieuweschans tot Venlo.
- ERIP, inzake lean, productiviteitsverbetering etc. Dit project is een Interreg Noordzee project.
- Versterken supply chains bij het Noord-Nederlandse MKB (Interreg Noordzee).
- Foresight Planning project, versterken planningssystemen bij ondernemingen. Ook Interreg Noordzee.

Meer gedetailleerd leiden deze samenwerkingsverbanden tot de volgende internationale partners:

DIL (Duits Instituut voor Levensmiddelentechniek)	Quakenbrück (D)
Food-Processing Initiative e.V.	Bielefeld (D)
Provinciale Ontwikkelingsmaatschappij West-Vlaanderen (POM)	St-Andries / Brugge (B)
Napier University	Edinburgh (V.K.)
MKB opleidingen, Syntra West	Brugge (B)
Basildon Renaissance Partnership	Basildon, Essex (V.K.)
BAW Institut für regionale Wirtschaftsforschung GmbH	Bremen (D)

#### Innovate Foresight Planning for Business Development

*Expected business developments are assessed in many different ways throughout the North Sea region, so how can we learn from each other?*

Dit zijn de partners van de NOM in dit project:

- |                            |            |           |
|----------------------------|------------|-----------|
| - Greater Stavanger region | Noorwegen  | Stavanger |
| - Agder region             | Noorwegen  | Oslo      |
| - Region Central Denmark   | Denemarken | Viborg    |
| - IZET Itzehoe             | Duitsland  | Itzehoe   |
| - Scottish Enterprise      | V.K.       | Aberdeen  |

### Syntens

De missie van Syntens is het versterken van het innovatievermogen van MKB-ondernemingen, hen aan te zetten tot succesvol innoveren en daarmee zichtbaar een bijdrage te leveren aan duurzame groei.

Syntens adviseert MKB bedrijven onder meer over internationaal zakendoen, hetgeen zij ziet als een van de mogelijkheden voor ondernemingen te innoveren. Syntens is ook een van de participanten in het WIN project. In dit project werken verschillende intermediairs samen om het Noord-Nederlandse bedrijfsleven te ondersteunen in het ontwikkelen van internationale markten.

Een van de andere activiteiten waarin Syntens een actieve rol heeft, is het Enterprise Europe Network. Hierin werken Europese intermediairs actief samen om Europese bedrijven met (hoog)technologische vragen en oplossingen met elkaar in contact te brengen. Zodoende ontstaat een Europees innovatieplatform waardoor bedrijven die heel specifieke vragen hebben, meer kans hebben een specialistische toeleverancier te vinden of een toeleverancier te worden.

### DAGIN

DAGIN is strikt genomen een formule. Bedrijven in Noord-Nederland kunnen op exportgebied met elkaar gaan samenwerken en richten daarvoor een samenwerkingsverband op. Het betreft gespecialiseerde bedrijven op het gebied van landbouw, zuivel, watertechnologie (zuivering en milieu) en scheepstechnologie. Dat onafhankelijke en zelfstandige samenwerkingsverband opereert als een bedrijf: de samenwerkende ondernemers stellen een plan van aanpak op met als doelstelling het stimuleren van hun export, het ontwikkelen van buitenlandse afzetmarkten. Daarvoor moeten de nodige activiteiten worden uitgevoerd en dat doen deze bedrijven zelf, met eigen personeel en financiën. DAGIN fungeert daarbij op de achtergrond en zorgt dat er een structurele basis is voor deze samenwerkingen door te zorgen voor samenhang, afstemming, informatie en eventueel advies, organisatie en (financiële) administratie.

De bedrijven voeren samen de activiteiten uit: gezamenlijke beursdeelnames, missies, handelsreizen, buitenlandse seminars, afnemers bezoeken, offertes uitbrengen etc. De veelheid van kennis, ervaring en partners maakt het mogelijk om complexe projecten wereldwijd uit te voeren. DAGIN bestaat als formule nu 20 jaar, en er hebben zo'n 165 bedrijven deel van uit gemaakt in meer dan 20 clusters. Bedrijven geven aan dat zij ca. 135 miljoen euro exportomzet relateren aan activiteiten die zij in of via hun DAGIN cluster hebben opgezet. Bedrijven hebben dat tot nu toe in alle landen van de wereld gedaan m.u.v. de VS, zij hebben in meerdere landen gezamenlijke agenten aangetrokken en meerdere vertegenwoordigingen opgezet. DAGIN heeft derhalve zeer veel internationale contacten hetgeen logisch voortvloeit uit hun werkzaamheden, vaak wereldwijd. Ook hier worden ambassades en consulaten genoemd als belangrijke internationale relatie.

### WTC Leeuwarden

WTC Leeuwarden is gericht op de ondersteuning van Noord-Nederlandse ondernemers in hun internationale activiteiten. Zij geeft toegang tot een wereldwijd netwerk van 330 WTC organisaties, waar lokale contacten gelegd kunnen worden en waar zakelijke dienstverlening geregeld kan worden. De internationale zakenreiziger geen "zoekende in een woestijn", maar kan gebruik maken van lokale netwerken. WTC- EXPO als onderdeel van de WTC Groep organiseert beurzen, tentoonstellingen, congressen, waar lokale, regionale, nationale en internationale presentatie gegeven kunnen worden. Bezoekers kunnen hun producten tonen aan ons en wij kunnen onze producten, diensten en innovaties presenteren aan de wereld.

De WTC Business Club heeft ruim 300 leden, die via hun contributies de organisatie mede ondersteunen om activiteiten te ontplooiën zoals gezamenlijke beurspresentaties in het buitenland en netwerk bijeenkomsten. De WTC Groep onderhoudt honderden internationale contacten. Haar kernactiviteit is het opsporen van zakelijke kansen in de wereld en het ondersteunen van onze ondernemers om die kansen hier tot waarde te brengen. Dit kan betekenen dat exportmogelijkheden ontstaan voor ons bedrijfsleven, maar ook omgekeerd, dat nieuwe producten en innovaties van elders naar hier geïmporteerd kunnen worden. Zij brengt bezoeken (samen met leden) aan internationale beurzen en congressen. Zij geeft mede inhoud aan de internationalisatie van ons bedrijfsleven in het Noorden van Nederland.

De WTC Groep streeft naar onderlinge samenwerking tussen de verschillende initiatieven, gericht op het stimuleren van commerciële en export activiteiten. Speciale aandacht wordt gegeven aan starters en beginnende exporteurs. Zij kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan de economische groei in de toekomst. Bundeling van krachten, maar soms ook behoud van specifieke kenmerken moet gericht zijn op een transparante en betrouwbare dienstverlening aan ondernemende ondernemers.

#### Business Development Friesland

Een andere intermediair die erg actief is in het buitenland is Business Development Friesland. Op de website stelt BDF: 'BDF heeft een groot internationaal netwerk van bedrijven, intermediairs, overheden en onderwijsinstellingen. Wij brengen u snel in verbinding met de juiste contactpersoon in tal van landen. Met initiatieven zoals het Fryslân House, het exportstimuleringsprogramma WiN! en diverse Europese projecten geeft BDF bedrijven uit de regio de kans zich internationaal te manifesteren.'

#### **Conclusies Ondernemers**

1. Ondernemers die actief zijn in de internationale handel werken nauw samen met buitenlandse partners zonder dat zij er grote behoefte aan hebben dit naar buiten uit te dragen. Zij zijn inmiddels goed georganiseerd in drie Exportclubs die intensief samenwerken: Exportclub Friesland, Exportclub Groningen en Exportclub Drenthe. In de meeste gevallen gaat het in Noord-Nederland om ondernemers die een deel van hun omzet uit het buitenland halen. Enige grotere ondernemingen zijn in handen van buitenlandse eigenaren (multinationals).
2. Duitsland is verreweg de belangrijkste handelsnatie; daarmee zijn dan ook de meeste contacten. Duitsland is voor Noord-Nederland misschien nog extra belangrijk. Verder zijn andere omliggende landen van belang, bijvoorbeeld Scandinavië, Oost-Europa, België en Frankrijk.
3. Opkomende markten (Brazilië, Rusland, India, China) komen onderaan in de top-tien voor. Te verwachten valt dat deze situatie in absolute getallen in 2010 niet ingrijpend is gewijzigd, al zal de import uit en export naar met name de Aziatische landen wel aanzienlijk zijn toegenomen.

## **Kennisinstellingen en hun internationale contacten**

In de categorie onderwijs is gekozen voor de grote onderwijsinstellingen in het hoger onderwijs en middelbaar onderwijs. Daarnaast is gekeken naar specialistische onderzoeksinstituten en drie 'piekenorganisaties', organisaties die zich bezig houden met het versterken van de sectoren energie, water en sensor in Noord-Nederland.

Er kan gesteld worden dat de kennisinstellingen, met name het Hoger Onderwijs, verreweg de meeste internationale contacten rapporteren. Alle afdelingen en onderdelen van deze organisaties hebben wel partners in het buitenland. Alle organisaties in het hoger onderwijs positioneren zich momenteel als internationaal. De Rijksuniversiteit Groningen wil een internationale research universiteit zijn, terwijl Stenden Hogeschool een aantal buitenlandse vestigingen heeft en de Hanzehogeschool Groningen zich ten doel stelt een in Europa gerespecteerde *University of Applied Science* te zijn.

De piekenorganisaties hebben zich tot voor kort sterk op Nederland gericht, maar zijn inmiddels bezig een internationale strategie te ontwikkelen.

### **Hoger Onderwijs**

Zoals gezegd zet het hoger onderwijs sterk in op internationalisering. Met name RUG, Stenden Hogeschool en Hanzehogeschool Groningen hebben internationalisering als kerndoelstelling geformuleerd. Per faculteit en 'schools' zijn er vele internationale contacten. Stenden Hogeschool heeft inmiddels zelfs vijf buitenlandse vestigingen. In deze inventarisatie zijn we niet ingegaan op de kwaliteit van de buitenlandse contacten en vestigingen. We hebben ons alleen gebaseerd op de rapportages en websites van de instellingen.

#### Rijksuniversiteit Groningen

De RUG voert een actief internationaal beleid welke ten doel heeft dat *...eminent scientists working together in their fields of expertise, matching research profiles and similar demands for international academic excellence are needed for partnerships to be mutually beneficial. It is our firm belief that academic relationships, whether these involve educational or research cooperation, should be longterm...* (Bron: eigen website)

De Rijksuniversiteit Groningen heeft de internationale contacten vooral decentraal, per faculteit georganiseerd. Op College van Bestuur niveau participeert de RUG in:

- de Coimbra Group (een Europees samenwerkingsverband van alle topuniversiteiten, 1 à 2 per land),
- de Asea Uninet (Austrian South-East Asian University Partnership Network),
- APAIE (an international non-profit organization whose goal is to activate and reinforce the internationalisation of higher education in the Asia-Pacific region and around the world, and to engage the professional challenges of individuals in international education),
- EUA (The European University Association represents and supports higher education institutions in 46 countries, providing them with a unique forum to cooperate and keep abreast of the latest trends in higher education and research policies).

Op faculteitsniveau zijn er honderden internationale contacten.

Per werelddeel zijn de belangrijkste relaties als volgt.

- Europa: alle landen, meerdere partners per land.
- Latijns-Amerika: Argentinië, Brazilië, Chili, Mexico en Peru.
- Noord-Amerika: Canada (Calgary en Montreal), en de VS (Los Angeles, Massachusetts, Philadelphia, Columbia, Charlottesville, Mount Pleasant (Michigan)).
- Azië en Oceanië: China, Hongkong, Japan, Zuid-Korea, Taiwan, Indonesië, Vietnam, Australië en Nieuw-Zeeland.

Daarnaast heeft de RUG contacten met Nederlandse Instituten in Rome, Florence, Athene, St. Petersburg en Tokio.

#### Noordelijke Hogeschool Leeuwarden

De NHL wil op actieve en motiverende wijze een kennisplatform in het Noorden opbouwen waar studenten, organisaties en overheden elkaar ontmoeten. Er zijn 73 opleidingen voor 10.000 studenten. (Bron: eigen website)

De NHL wil door middel van internationalisering het primair proces versterken en verrijken. Het curriculum heeft daarbij nadrukkelijk een internationale dimensie en bevat de beste elementen uit de internationale wetenschap en beroepspraktijk. Er wordt samengewerkt met maar liefst 180 universiteiten en hogescholen. Met de volgende projecten en landen heeft de NHL een ontwikkelingssamenwerkingsrelatie, met name op het gebied van watermanagement:

- Vietnam – via de HBO-Raad
- Ghana
- Benin
- Mozambique

Deze projecten worden extern gefinancierd. Een beleidsnotitie Internationalisering is aanwezig.

#### Hanzehogeschool Groningen

De Hanzehogeschool Groningen legt sterk de nadruk op haar internationale karakter en wil zich ontwikkelen tot een ‘gerespecteerde Europese University of Applied Sciences’. Het beleidsplan ‘Koers op Kwaliteit’ 2010 – 2015 stelt:

“(…) We kiezen bewust en weloverwogen voor kwaliteit in internationaal perspectief. We willen een university of applied sciences zijn die internationaal herkend en erkend wordt als vooraanstaand aanbieder van professioneel gericht hoger onderwijs én als gerespecteerd instituut voor praktijkgericht onderzoek (…).”

Niet alleen is dit verwoord in de missie en visie maar dit komt ook en juist tot uitdrukking in de internationale relaties van de verschillende ‘Schools’. Naar schatting is van alle internationale contacten 90% gericht op Europese counterparts. Per werelddeel zijn de relaties als volgt samen te vatten.

- Europa: actief in alle landen, vooral gericht op onderwijsinstellingen die zich met toegepaste wetenschappen bezighouden (Applied Sciences). Meerdere plaatsen per land.
- Latijns-Amerika: Costa Rica, Mexico, Argentinië, Chili en Peru.
- Afrika: Marokko en Ghana.
- Azië en Oceanië: China, Zuid-Korea, India, Thailand, Hongkong, Taiwan, Macau, Australië (Churchlands en Sydney).
- Noord-Amerika: VS en Canada.

Hoe omvangrijk het netwerk van een onderwijsinstelling kan zijn willen we laten zien door de bijlage 2. Hierin zijn alle internationale contacten opgenomen die de verschillende onderdelen van de Hanzehogeschool Groningen hebben. Het is te verwachten dat de Rijksuniversiteit Groningen en de andere hogescholen een vergelijkbare lijst hebben.

#### Stenden hogeschool

Stenden is een internationaal georiënteerde hogeschool met vijf vestigingen in Noord-Nederland en vijf in het buitenland. Deze laatste zijn gevestigd in: de Verenigde Arabische Emiraten (Doha), Zuid-Afrika (Port Alfred), Thailand (Bangkok), Duitsland (Berlijn) en Indonesië (Bali) (Bron: eigen website)

In haar visiedocument stelt Stenden te staan voor ‘een breed spectrum aan excellente onderwijs-, kennis- en onderzoeksdiensten met een solide verankering in de regio van haar vestigingen in binnen- en buitenland. Studenten en medewerkers van de hogeschool werken in een internationale, ondernemende en waardengedreven omgeving aan persoonlijk leiderschap en creativiteit’.

#### **Middelbaar Onderwijs**

##### Onderwijsgroep Noord

Onderwijsgroep Noord is een bestuurlijke samenwerking van AOC Terra, het Dollard College en rsg de Borgen. AOC Terra biedt opleidingen op het gebied van groen, voeding, dier, natuur & milieu in het Praktijkonderwijs, LWOO, VMBO, MBO en cursusonderwijs. Het Dollard College en rsg de Borgen zijn brede scholengemeenschappen voor Praktijkonderwijs, LWOO, VMBO, HAVO, Atheneum, Gymnasium en Technasium. (Bron: eigen website)

Doelstelling van het internationale beleid is het speerpunt te zijn in het globaliseringsconcept en de multiculturele samenleving. Met 23 Europese landen worden contacten onderhouden. Afgeleid doel is om stageplaatsen voor de leerlingen te hebben.

##### Drenthe College

Drenthe College is een mbo en opleidingscentrum. Elk jaar volgen zo'n 10.000 studenten een opleiding aan Drenthe College, dichtbij huis op één van de vele locaties in de provincie Drenthe. Kernlocaties zijn Assen, Coevorden, Emmen, Meppel en Hoogeveen. (Bron: eigen website)

Er zijn plannen om binnenkort beleid te formuleren en vast te stellen. Doel gaat worden om de internationale uitwisseling tussen studenten te stimuleren.

##### Noorderpoortcollege

Het Noorderpoort wil jongeren en volwassenen voorbereiden op een passend beroep en begeleiden in hun loopbaan, opdat zij zich kunnen ontplooiën en een bijdrage leveren aan een duurzame samenleving. (Bron: eigen website)

De algemene doelstelling van het internationale beleid luidt: “het ontwikkelen van een internationale visie en beleid en het aanbieden van Europese kwalificaties met het oog op de zich ontwikkelende Europese arbeidsmarkt”. Meer specifiek: innovatie, samenwerking en stageplekken voor leerlingen en docenten. Landen waar het Noorderpoortcollege een relatie mee onderhoudt zijn er velen. De focus ligt op de UK, Duitsland en Frankrijk. Het NP neemt deel aan verschillende Europese projecten. Er zijn jaarlijks ongeveer 100 bezoeken en 350 internationale stages. De financiering vindt plaats vanuit de programma's Leonardo en Comenius.

### Friesland College

Het Friesland College is een Regionaal Opleidingen Centrum (ROC) voor middelbaar beroepsonderwijs en volwasseneneducatie. Bij het Friesland College studeren nu ongeveer 14000 cursisten. Ruim 1200 personeelsleden doen al het mogelijke om de ambities van het ROC waar te maken.

Er zijn diverse contacten met het buitenland maar die zijn momenteel niet beschikbaar. De nieuwe coördinator internationalisering is nu bezig om het beleid opnieuw te formuleren en de contacten in kaart te brengen.

### **Specialistische Onderzoeksinstituten en piekenorganisaties**

#### UMCG

Het Universitair Medisch Centrum Groningen is, als één van de grootste academische ziekenhuizen in Nederland en de grootste werkgever van het Noorden, breed aanwezig in het buitenland. De medische expertise ontwikkelt zich al jaren internationaal. Internationale congressen en internationale journals zijn de gremia waarin medici en medische wetenschappers elkaar ontmoeten. Daarmee kent eigenlijk elk vakgebied binnen de instelling een internationale oriëntatie. Met 43 zusterinstellingen in Europa bestaat een bilaterale Erasmusovereenkomst, maar ook met universiteiten in China, Indonesië, Japan, Mexico, Oeganda, Tanzania en de Verenigde Staten zijn er overeenkomsten.

#### Fryske Academy

De Fryske Academy is, zoals ze zelf zegt, 'het centrum voor wetenschappelijk onderzoek en onderwijs met betrekking tot de provincie Fryslân en zijn bevolking, zijn taal en cultuur'. De Fryske Academy antwoordt dat zij slechts beperkte internationale contacten hebben die bovendien tijdelijk van aard zijn. Er zijn contacten met andere gebieden in Europa waarin een kleine taal voortleeft. Verder heeft de instelling goede contacten bij de Europese Unie, met name waar het gaat om subsidieverlening. Op vakinhoudelijk gebied zijn er contacten met Engelse wetenschappers, vanwege de verwantschap tussen het Fries en het (oud-) Engels.

#### Waddenacademie

De Waddenacademie speelt een agenderende, programmerende en informerende rol bij het onderzoek in de Waddenregio. De onderzoeksgebieden zijn: klimaatwetenschappen, ecologie, geologie, economie en sociaal-culturele onderwerpen. De Waddenacademie is een compacte, faciliterende organisatie met wetenschappelijk gezag. De Waddenacademie wordt gefinancierd door het Waddenfonds dat wordt beheerd door het ministerie van VROM. De Waddenacademie is er met name op gericht om de doelstelling 'het ontwikkelen van een duurzame kennishuishouding van het Waddengebied' van het Waddenfonds te realiseren. (Bron: eigen website)

Doordat de Wadden doorlopen in Noord-Duitsland tot in Denemarken, zijn daar internationale contacten mee. Verder is contact met onderzoeksinstituten die zich bezighouden met andere 'wetlands' in de wereld. De Waddenacademie heeft nadrukkelijk een wetenschappelijke en daarmee internationale doelstelling. De geformuleerde doelstelling van het beleid luidt: het bevorderen van de samenhang tussen het onderzoek op regionaal, nationaal en internationaal niveau. Het te verwachte resultaat is afstemming van de programma's en er wordt gewerkt aan een nieuw standaardwerk. Het ligt voor de hand dat er internationale contacten zijn met de landen die ook aan de Waddenzee grenzen: Duitsland en Denemarken. Meer specifiek zijn de contacten met onderzoeksinstituten in Kiel, Wilhelmshaven, Geesthacht, Norderney, en in Denemarken: Roskilde, Charlottenlund en Esbjerg.

### Piekenorganisatie: Energy Valley

Energy Valley heeft als doel de economie en werkgelegenheid te versterken door energieactiviteiten in het noorden van Nederland verder te stimuleren. De Energy Valley regio beschikt over de fysieke mogelijkheden en faciliteiten en een positief ondernemersklimaat om nieuwe energieactiviteiten tot bloei te laten komen. De aanwezige energiesector biedt prima aanknopingspunten voor de realisatie van een duurzame energie-economie. (Bron: eigen website)

In de doelstelling wordt niet gesproken over een internationale context. Pas recent zijn er in overleg met de stakeholders internationale contacten aangeboord. Deze bevinden zich in Noordwest-Duitsland (Oldenburg, Nedersaksen), Denemarken en Zweden. Via Nordconnect worden de verbindingen gelegd. Resultaten zijn er nog niet in deze verkennende fase. Financiering vindt plaats via het Erasmus programma.

### Piekenorganisatie: Wetsus

Het waterinstituut Wetsus heeft een internationale, met name Europese strategie. Zelf stelt de organisatie:

*'Wetsus, centre of excellence for sustainable water technology, is een faciliterend intermediair voor trendsettende kennisontwikkeling op het gebied van duurzame waterbehandelingstechnologie. Wetsus, gevestigd in Leeuwarden, creëert een unieke omgeving en strategische samenwerking om rendabele en duurzame waterbehandelingstechnologie van topniveau te ontwikkelen. Wetsus opereert daarbij als Technologisch Topinstituut Watertechnologie, waarin 85 bedrijven en 14 kennisinstellingen uit heel Europa op een inspirerende wijze multidisciplinair samenwerken. Samen met haar partners levert Wetsus zo een belangrijke bijdrage aan de oplossing van de wereldwaterproblematiek.*

Wetsus creëert een Europese waterkennis-hotspot rondom haar academisch onderzoekslaboratorium in Leeuwarden. Voorbeelden daarvan zijn de realisatie van faciliteiten voor startende ondernemers, onderzoeks- en productielaboratoria, speciale locaties om nieuwe technologie op praktijkschaal te kunnen demonstreren en een concentratie aan gerelateerde bedrijvigheid en onderwijs.'

Wetsus is het internationale netwerk verder aan het opbouwen. Volgens de website werkt ze samen met zes kennisinstellingen in het buitenland, te weten:

- Kaunas University of Technology, Litouwen
- Masaryk University, Tsjechië
- Universiteit Duisburg/Essen, Duitsland
- Universidade do Minho, Portugal
- Universiteit Gent, België
- Wroclaw University of Technology, Polen

Ook werkt het samen met een Unesco instituut, gevestigd in Delft, te weten UNESCO-IHE

Ook stelt de organisatie dat momenteel rond de twintig buitenlandse bedrijven lid zijn van haar organisatie.

### Piekenorganisatie Sensor Universe

Sensor Universe stimuleert en ondersteunt initiatieven op het gebied van sensor technologie.

Zij geeft inhoudelijke, bestuurlijke en financiële ondersteuning op het gebied van sensor technologie projecten in Noord-Nederland zodat hier een hoogwaardige clustereconomie op het gebied van sensorsystemen kan ontstaan.

Sensor Universe verbindt verschillende partijen met elkaar en stimuleert samenwerking tussen onderwijs en onderzoek, overheid en ondernemers. (Bron: eigen website)

Sensor Universe is een platformorganisatie en heeft als zodanig geen internationale contacten, althans niet zichtbaar. De belangrijkste deelnemers aan het platform zijn kennisinstituten als: ASTRON, TNO-ICT, Rijks Universiteit Groningen, Hanzehogeschool Groningen, Wetsus en Energy Valley . Deze hebben op hun beurt uiteraard wel veel relaties.

### **Conclusie kennisinstellingen**

Kennisinstellingen bewegen zich steeds meer als werkelijk internationale organisaties, concurreren om onderzoeksgelden, personeel en studenten op de internationale markt. De Rijksuniversiteit Groningen en het Universitair Medisch Centrum Groningen (UMCG) zijn daarin leidend, gevolgd door de hogescholen die zich steeds internationaler ontwikkelen. Opvallend hierbij is de sterke netwerkfunctie die buitenlandse onderwijspartners hebben in hun eigen land, waarbij ook ondernemers en overheden deel van uitmaken. Het mbo heeft ook een internationaal beleid al zijn de ambities veel meer bescheiden doordat zij exclusief opleiden voor de regionale arbeidsmarkt. De indruk bestaat echter dat veel contacten 'voor zichzelf' worden gehouden, en dat er nog geen duidelijke kennisdeling plaatsvindt met andere onderwijsinstellingen of ondernemers.

### 3. Overheden en hun internationale contacten

De Noordelijke overheden zijn verdeeld naar de drie provincies, de vier grote steden (Groningen, Leeuwarden, Assen en Emmen), de kleinere gemeenten en aan de overheid gelieerde organisaties als SNN-Nordconnect.

Opvallend was dat de respons van de kleinere gemeenten beter was dan van de grotere. Toch hebben we om praktische redenen (tijd en relevantie) alleen de gegevens van de grote gemeenten meegenomen. Eventueel kan een totaalbeeld worden gecreëerd door een vervolgonderzoek.

Een aparte vermelding verdient de zogenaamde Interreg gelden, subsidies die worden verstrekt door de Europese Unie om de samenwerking tussen regio's te stimuleren. Wat hierbij opvalt is dat tot nu toe de kennisinstellingen veelal ontbreken in de samenwerkingsverbanden. Hierbij moet overigens worden vermeld dat deze lijst niet compleet is. Het is heel goed mogelijk dat er bij kennisinstellingen nog veel meer Interreg projecten lopen, maar dat die op vakgroep/faculteitsniveau zijn georganiseerd en dat hiervan op centraal niveau geen overzicht bestaat. Het overzicht aangaande overheden bestaat wel omdat zij vanuit hun publieke functie meer doen aan rapportage. Hieronder komen eerst de grote gemeenten en de drie provincies aan bod. Daarna volgen de samenwerkingsverbanden. In het overzicht staan enige dubbele vermeldingen vanwege de nauwe verwevenheid van gemeenten, provincies en het SNN.

#### **Gemeente Groningen**

De gemeente heeft op 29 april 2008 een uitgebreide nota opgesteld welke als een beleidsplan gezien kan worden. De samenvatting van dit rapport, getiteld "Groningen Wereldstad", wordt enigszins verkort in bijlage 1 weergegeven.

#### Partnergemeentes Groningen

- Graz (Oostenrijk)
- Moermansk (Rusland)
- Newcastle (Verenigd Koninkrijk)
- Odense (Denemarken)
- Oldenburg (Duitsland)
- Katowice (Polen)
- San Carlos (Nicaragua)
- Tallinn (Estland)
- Tianjin (China)
- Zlín (Tsjechië)

#### Samenwerkingsrelaties, niet zijnde formele zusterstadrelaties, Groningen

- Bremen/Oldenburg
- Holland (Michigan, VS)
- Kaliningrad (Russische Federatie)
- Xi'an (Volksrepubliek China)
- Jabalya (Palestijnse Autoriteit)

### Netwerkorganisaties en samenwerkingsverbanden Groningen

- Nordconnect
- Akkoord van Groningen
- Eems Dollard Regio (EDR)
- Groningen-Oldenburg-Bremen – netwerk
- ‘Vrienden van vrienden’; bijvoorbeeld contacten met Riga
- Groningen werkt samen met de gemeente Assen op internationaal gebied in ‘netwerkstad Groningen Assen’
- Deelname in LOGO EAST II met twee projecten:
- Groningen (dienst RO / EZ) , Assen en Poznan met Kaliningrad : inrichten ondernemersloket bij de gemeente Kaliningrad
- Groningen (dienst HVD) en Moermansk : alcoholpreventie bij jongeren
- Lid EDR, vertegenwoordigd in de EDR Raad
- Deelname in Interreg IV B projecten Smart Cities en Build with CaRe
- Millennium gemeente (focus op fair trade)

### **Assen**

In mei 2009 is er een nota internationaal beleid verschenen met daarin de volgende aandachtspunten:

- aansluiting op algemene beleidsdoelstellingen;
- gericht op een duurzame verbetering van de kwaliteit van de samenleving over de grens en haar eigen samenleving;
- kiest voor duurzame relatie met de partnersteden Poznan (Polen) en Naledi (Zuid-Afrika);
- werkt samen met de gemeente Groningen.

In de nota valt op dat er per activiteit wordt aangegeven: doelstelling, inspanning, resultaat en het effect. Ook is er een financiële verantwoording toegevoegd.

Via SNN zijn er de volgende relaties:

- via Poznan contacten met: Nottingham, Razgrad, Vilnius en Kaliningrad;
- via waterleidingmaatschappij Drenthe (WMD) hulpprojecten in Indonesië (Molukken);
- lid EDR;
- millennium gemeente: bosplantproject Samboja Lestari in Indonesië;
- Assen werkt samen met de gemeente Groningen op internationaal gebied in “netwerkstad Groningen Assen”.

### **Leeuwarden**

Leeuwarden heeft geen specifiek beleidsdocument over internationaal beleid beschikbaar. Voor zover er internationale contacten zijn, zijn die afhankelijk van het beleid op verschillende gebieden en via de betrokkenheid bij SNN-activiteiten.

- Netwerken Eurotown en Eurocities
- E-Cliq-project (interreg IVC)
- Netzwerk Toekomst (interreg IVA)
- Contacten met Klaipeda (Litouwen)
- Via de stichting Zonnebootrace contacten in de internationale energiewereld.
- China (de stad Lyang)

Verder heeft de stad een stedenband met Orjol (Rusland).

### **Emmen**

De nota internationaal beleid dateert van 2003. Daarin valt te lezen dat Emmen participeert in regionale samenwerkingsverbanden als de EDR. Er is volgens de website één partnergemeente: Georgsmariënhütte bij Osnabrück, Duitsland. Uit een inventarisatie van SNN (voorjaar 2010) bleek echter dat Emmen meer internationale contacten heeft:

- Interreg projecten: Q-to-Q, Shared space, Waterways for growth, Dryport
- Stedenbanden/bevriende steden:
  - China: Tianjin, beoogde zusterstad Shangluo, provincie Shaanxi (Xian), Linan
  - Palestina: Qualiqilya
  - Duitsland: Kreis Emsland, Kreis Bentheim, Meppen, Twist, Emlichheim, Lingen, Hamburg, Georgsmariënhütte, Stadtenkring Zwolle- Emsland
  - Zweden: Stockholm
- lid EDR
- European New Towns Program

### **Overige gemeenten**

Verskillende kleinere gemeenten hebben ook stedenbanden. Een greep uit deze relaties:

- Coevorden met Belarus en Brest (F)
- Wymbritseradiel met Komick (Polen)
- Bedum met Zbaszynek (Polen) en Amt Petz (Duitsland)
- Neijefurd met 13 Hanzesteden
- Terschelling met Vardø, Noorwegen
- Hoogeveen met Martin, Slowakije
- Meppel met Most, Tsjechië
- Oldambt met Plonsk, Polen
- Delfzijl met Shunan, Japan

Meer informatie is te vinden op de nieuwe site [www.stedenbanden.nl](http://www.stedenbanden.nl)

### **Provincie Groningen**

De provincie Groningen heeft niet een internationaal beleid geformuleerd. De internationale contacten zijn afhankelijk van de invulling van verschillende beleidsterreinen: De volgende relaties zijn aanwezig.

- Congress of Local and Regional Authorities (Congress) van de Raad van Europa. Een gedeputeerde is lid van het Standing Committee van het Congress (lidmaatschap wordt binnenkort beëindigd).
- Comité van Toezicht Interreg IV A, Een gedeputeerde (economische zaken) is lid van het Comité van Toezicht Interreg IV A (totale IV A programma).
- Stuurgroep Interreg IV A, een gedeputeerde (economische zaken) is lid van de Stuurgroep Interreg IV A (EDR gebied).
- Comité van de Regio's, Gedeputeerde Jager is plaatsvervangend lid van het Comité.

- Commissie EDUC (Education & Culture).
- NHI, CdK lid van conferentie regeringsleiders.
- Provincie Shaanxi (China).
- Provincie Kaliningrad (Rusland).
- Nederlands-Duitse commissie voor Ruimtelijke Ordening (subcommissie Noord).
- Inter-Regional Wadden Sea Cooperation (IRWC) Nederlandse, Duitse en Deense Waddenzeeregio's.
- Trilateral Wadden Sea Forum.
- Eems -Dollard Commissie.

### **Provincie Drenthe**

De provincie Drenthe heeft geen internationaal beleid geformuleerd. Wel participeert de provincie in verschillende internationale overlegstructuren, met name in SNN verband, bijvoorbeeld Interreg IV, Energy valley en Koers Noord, op weg naar Pieken.

- Comité van Toezicht Interreg IV A, een gedeputeerde is lid van het Comité van Toezicht Interreg IV A (totale IV A programma).
- Stuurgroep Interreg IV A, een gedeputeerde is lid van de Stuurgroep Interreg IV A (EDR gebied).
- Comité van de Regio's, een gedeputeerde is vol lid van het Comité.
- Commissie ECOS (Economic and Social Policy) en lid van de Intergroup North Sea/ English Channel
- NHI, CdK lid van conferentie regeringsleiders.
- via waterleidingmaatschappij Drenthe (WMD) hulpprojecten in Indonesië (Molukken).
- ENCORE: Environmental Conference of the European Regions, een 2 jaarlijkse milieu (in brede zin) conferentie gericht op Europese regionale milieubestuurders.
- China: onder andere contacten met provincie Shaanxi, maar daarnaast ook via Drents Museum.

### **Provincie Fryslân**

In de nota Internationale Samenwerking van september 2008 staat uitgebreid omschreven welke internationale relaties er worden onderhouden. De belangrijkste doelstelling is het sociaal-economisch versterken van de provincie met tevens een oog gericht op Europees idealisme.

De belangrijkste relaties zijn:

- Nordconnect.
- Friese Wateralliantie met contacten in Poeln, Zuid-Afrika, en een aantal Balkan-landen.
- Trilateral Waddensea Cooperation en Wadden Sea Forum.
- Nieuwe Hanze Interregio.
- Sichuan in China.

De contacten in deze gebieden zijn vergelijkbaar met de provincies Groningen en Drenthe.

Verder zoekt de provincie actief contact met Friezen wereldwijd die niet (meer) in de provincie wonen. Zo steunt ze het netwerk 'Fryslân Ferbynt'

### **Samenwerkingsverband Noord-Nederland**

Het SNN heeft als belangrijkste doel de economische groei in het Noorden te stimuleren en de concurrentiepositie binnen Nederland en Europa te verstevigen. Dit doet het SNN door onderhandelingen te voeren met het Rijk en Brussel maar met name door het verstrekken van subsidies voor specifieke projecten.

Het SNN voert twee programma's uit ter versterking van de Noordelijke economie:

- Koers Noord, op weg naar Pieken (Nationaal programma)
- Operationeel Programma Noord (Europees programma).

De belangrijkste internationale relaties zijn:

- Conference of Peripheral Maritime Regions of Europe (CPMR) (lidmaatschap).
- North Sea Commission (NSC) (geografische commissie van de CPMR) (lidmaatschap).
- Nordconnect-project.
- Baltic Development Forum (observer status, via Nordconnect).
- Huis van de Nederlandse Provincies (HNP) in Brussel.

### Nordconnect

Missie: Noord-Nederland wil zich in Noordoost-Europa positioneren door contacten te leggen en samenwerking te bevorderen tussen overheden, bedrijfsleven, kennisinstellingen en culturele instellingen, waarbij het vertrekpunt wordt gevormd door de sleutelgebieden en speerpuntsectoren van de Strategische Agenda voor Noord-Nederland. (Bron: eigen website)

Nordconnect heeft zijn relaties in het buitenland bij alle ambassades en consulaten in het werkgebied. Daarnaast zijn er contacten bij Kamers van Koophandel en andere instituten. Per land en plaats worden de volgende verbindingen genoteerd.

- Denemarken (Kopenhagen)
- Estland (Tallin)
- Letland (Riga)
- Duitsland (Bremen, Hamburg, Kiel, Oldenburg, Emden, Leer)
- Litouwen (Vilnius en Kaunas)
- Noorwegen (Oslo en Kristiansand)
- Polen (Lodz en Poznan)
- Rusland (St. Petersburg)
- Zweden (Linköping, Stockholm, Malmö, Asbro)

### **Noord-Nederland (drie provincies gezamenlijk)**

- Eems Dollard Regio (EDR) (geen lid; Groningen, Fryslân en Drenthe subsidiënt)
- Comité van de Regio's
- Nieuwe Hanze Interregio (NHI) - samenwerkingsverband tussen Groningen, Fryslân, Drenthe en Overijssel en Nedersachsen en Bremen.
- Projecten in het kader van Interreg IVA, IVB en IVC en overige Europese subsidieprogramma's (hiervan zijn aparte overzichten beschikbaar)

### **Conclusies Overheden**

1. Overheden gaan op een transparante manier internationale contacten aan. De doelstellingen hierbij zijn veelal van maatschappelijke aard hetgeen er voor zorgt dat ze nogal algemeen geformuleerd zijn.
2. Op basis van de inventarisatie lijkt weinig samenhang te zitten in de contacten die de verschillende overheden aangaan, behalve dan in de contacten met de gebieden die direct in de nabijheid liggen van de regio. Zo is verbondenheid met de grensstreek in Duitsland en de landen aan de Noordzee een logisch uitvloeisel van de geografische ligging.
3. Verder is er een aantal regionale kenmerken (wadden, Friese taal) die zorgen voor samenwerking en er wordt gedaan aan ontwikkelingsprojecten in Oost-Europa en andere delen van de wereld.
4. Los van geografische of thematische overeenkomsten lijkt een aantal contacten te zijn gebaseerd op toevalligheden. Ooit heeft een burger of bestuurder het initiatief genomen om bepaalde contacten met een stad of regio aan te knopen en die contacten zijn door de tijd heen voortgezet
5. De internationale contacten dienen niet noodzakelijkerwijs de economische doelstellingen van een gemeente of provincie. Werkgelegenheidsmotieven spelen slechts een beperkte rol bij het aangaan en onderhouden van de contacten.



## 4. Conclusies en aanbevelingen

### Conclusies

1. Het buitenland staat op de agenda in Noord-Nederland. Dat kan worden geconcludeerd uit deze eerste inventarisatie. Hierin is bij ondernemers, kennisinstellingen en overheid elk sprake van een eigen dynamiek.
2. Ondernemers die actief zijn in de internationale handel werken nauw samen met buitenlandse partners zonder dat zij er grote behoefte aan hebben dit naar buiten uit te dragen. Zij zijn inmiddels goed georganiseerd in drie Exportclubs die intensief samenwerken: Exportclub Friesland, Exportclub Groningen en Exportclub Drenthe. In de meeste gevallen gaat het in Noord-Nederland om ondernemers die een deel van hun omzet uit het buitenland halen. Enige grotere ondernemingen zijn in handen van buitenlandse eigenaren (multinationals).
3. Kennisinstellingen bewegen zich steeds meer als werkelijk internationale organisaties, concurreren om onderzoeksgelden, personeel en studenten op de internationale markt. De Rijksuniversiteit Groningen en het Universitair Medisch Centrum Groningen (UMCG) zijn daarin leidend, gevolgd door de Hogescholen die zich steeds internationaler ontwikkelen. Opvallend hierbij is de sterke netwerkfunctie die buitenlandse onderwijspartners hebben in hun eigen land, waarbij ook ondernemers en overheden deel van uitmaken. Het MBO heeft ook een internationaal beleid al zijn de ambities veel meer bescheiden doordat zij exclusief opleiden voor de regionale arbeidsmarkt.
4. De overheid heeft de afgelopen decennia relatief veel geïnvesteerd in buitenlandse betrekkingen. Terwijl voor de val van het IJzeren Gordijn in 1989 de nadruk lag op internationale politieke ontspanning (een goede relatie opbouwen met de mensen in communistische landen om de kans op oorlog te verkleinen), zijn de afgelopen tien jaar culturele en economische relaties belangrijker geworden. Op basis van de inventarisatie lijkt weinig samenhang te zitten in de contacten die de verschillende overheden aangaan, behalve dan in de contacten met de gebieden die direct in de nabijheid liggen van de regio. De buitenlandse contacten die worden aangegaan hebben vaak weinig tot geen economische relatie met het lokale beleid.
5. Op het gebied van Europese subsidies trekken ondernemers, kennisinstellingen en overheden niet samen op. Bij de Interreg projecten werken ze zo goed als niet samen. Sommige internationale projecten zijn opgezet door overheid en ondersteuners van ondernemers, terwijl bij anderen alleen kennisinstellingen zijn betrokken. Hier kan afstemming veel toegevoegde waarde voor de betrokken partijen leveren.
6. Een van de meest opvallende uitkomsten van het rapport is dat kennisinstellingen zich sterk internationaal ontwikkelen, bijvoorbeeld het UMCG, Wetsus en Stenden en Hanzehogeschool Groningen. Deze contacten zijn in sommige gevallen heel intensief.
7. Op dit moment is het internationale netwerk van kennisinstellingen niet verbonden met de internationale netwerken van ondernemers en overheden. Hier is een wereld te winnen. Een ondernemer kan in het buitenland ver komen wanneer hij bijzondere kennis heeft. Wanneer een ondernemer niet alleen zijn eigen kennis meebrengt maar ook de veel bredere kennis van een kennisinstelling moet hij helemaal een aantrekkelijke partij zijn. Hetzelfde geldt voor overheden wanneer zij partners de kans bieden op goede zakenrelaties en goed onderwijs.

8. Ondernemers en overheden moeten veel meer van deze relaties gebruik maken. Dit kan verschillende vormen hebben. Zo kunnen bedrijven in de watersector nieuwe exportmogelijkheden ontdekken via het internationale netwerk van Wetsus, kunnen bedrijven gebruik maken van een uitwisselingsstudent uit het buitenland die op de universiteit of hogeschool studeert en kan een horeca toeleverancier de internationale markt opkomen via de studenten van een hotelschool die Stenden in het buitenland heeft. Voor kennisinstellingen geldt iets soortgelijks. Zij hoeven niet altijd zelf hun netwerk in het buitenland te ontwikkelen, maar kunnen ook eerst gaan kijken of zij kunnen aansluiten bij het netwerk van een ondernemer of een (lokale) overheid.

### **Aanbevelingen**

1. Het is voor ondernemers, overheid en kennisinstellingen zeer relevant 'plaatsen' te ontwikkelen waar zij elkaar kunnen ontmoeten. Dit hoeven niet nieuwe netwerken te zijn. Bestaande netwerken dienen hun rol verbreden. Zo hebben ondernemers die internationaal actief zijn de Exportclubs. Overheden en kennisinstellingen moeten kijken in hoeverre zij een dergelijke organisatie verder versterken. Ook per sector zijn verschillende organisaties die actief zijn in het buitenland, zonder dat zij tot nu toe samenwerken met kennisinstellingen en overheden.
2. Vormen van clustering van internationale activiteiten is voor alle partijen een noodzaak. Gezamenlijk biedt Noord-Nederland het buitenland méér. Wanneer een ondernemer zijn beste klant ook kan helpen door het aandragen van goed opgeleide studenten, wanneer een ondernemer met hulp van de Nederlandse overheid sneller een land kan binnenkomen, hebben alle partijen daar baat bij. Hetzelfde geldt voor scholen. Mocht het ooit zover komen dat bijvoorbeeld opleidingen in Noord-Nederland voor Nederlandse exporteurs geen goede werknemers afleveren, hebben de opleiding, de exporteur én de regio een probleem. Wanneer overheid, exporteur en student nu al gezamenlijk de grens over gaan, zullen ze optimaal van elkaar gebruik maken.
3. De relatie tussen ondernemers en overheid moet nog verder worden verbeterd wanneer het gaat om internationale samenwerking. De overheid dient het economisch belang een grotere rol te laten spelen bij het aangaan en onderhouden van internationale contacten.

De inventarisatie biedt aanbevelingen voor een praktische aanpak. Ten eerste, ondernemers, overheid en kennisinstellingen moeten beter samenwerken bij hun internationale activiteiten. Er zijn vormen van afstemming te bedenken die voor alle partijen interessant zijn en die op redelijk eenvoudige (en goedkope) wijze tot stand zijn te brengen. Ten tweede, van de individuele contacten dienen echte netwerken gemaakt te worden waarin wordt samengewerkt.

Voorwaarde hiervoor is een vorm van coördinatie in Noord-Nederland middels een praktisch platform. Dat platform biedt de mogelijkheid om:

- de internationale relaties zichtbaar en gemakkelijk toegankelijk te maken<sup>6</sup>;
- continuïteit te geven aan de inventarisatie om de actualiteit te borgen.

Het platform heeft een secretariaatsfunctie en fungeert als spin in het web.

---

<sup>6</sup> Een middel om meer van elkaars netwerken te profiteren, is een overzicht op detailniveau, bijvoorbeeld door middel van Google Earth. Met software kunnen overal ter wereld vlaggetjes worden getoond waar contacten zitten van partijen in Noord-Nederland. Iemand die buitenlandse contacten zoekt kan via een dergelijke internetpagina eenvoudiger een andere partij vinden in Noord-Nederland die al contacten heeft in een bepaalde regio.

## **Slotwoord**

Al met al biedt deze eerste inventarisatie stof tot nadenken. Overheid, onderwijs en ondernemers zijn wereldwijd actief en hebben vele ambities in het buitenland. Tot nu toe is er nooit structureel samenwerking gezocht tussen de verschillende partijen, terwijl veelal wordt aangenomen dat samenwerking in de Triple Helix, samenwerking tussen overheid, ondernemers en onderwijs cruciaal is voor een regio om succesvol te zijn op de wereldmarkt.

Nederland is als klein land groot geworden door over de grenzen te kijken, te beginnen bij de aansluiting van Nederlandse kooplieden bij het Hanzeverbond. In dit netwerk en de internationale verbanden werden culturele zaken en de overheid op zeker moment ook belangrijk. Het succes van de Hanzehogeschool Groningen en al de activiteiten die daarna zijn gekomen, staat of valt bij individuen die over de grens willen kijken door te zien hoe zij een ander kunnen helpen, hoe zij een optimale ruilrelatie kunnen creëren. Een regio waarin dergelijke individuen optimaal de kans krijgen heeft een voorsprong, ook in de toekomst.

## Bijlage 1 – Groningen Wereldstad

De gemeente Groningen heeft op 29 april 2008 een uitgebreide nota opgesteld welke als een beleidsplan gezien kan worden. De samenvatting van dit rapport, getiteld “Groningen Wereldstad”, wordt hier enigszins verkort weergegeven.

“Ons nieuw beleidskader geven wij invulling aan de hand van drie domeinen: ‘Helpen’ (solidariteit en expertise), ‘Leren’ (uitwisselen en reflecteren) en ‘Handel’ (economie). Zes doelstellingen zijn de vertaling van de visie. Concreet willen wij - naast de bestaande ontwikkelingssamenwerking - inwoners, bedrijven en instellingen meer betrekken bij onze ideële stedenbanden. Het mes snijdt aan twee kanten: betere en gedragen projecten in de zusterstad en betrokkenheid en bewustwording in Groningen. Wij willen als makelaar optreden en een ‘open stadhuis’ bieden om deze samen- en wisselwerking tussen partijen te stimuleren. Daarnaast investeren wij ook de komende jaren in de twee stedenbandstichtingen en geven wij uitvoering aan de Millenniumcampagne met het Fair Trade-project. Wij willen een brugfunctie vervullen voor het Groninger bedrijfsleven en kennisinstellingen naar bestaande en nieuwe marktgebieden. Wij investeren in de banden in economische groeizone van stedelijke gebieden die zich uitstrekt van de Randstad tot aan de Baltische Staten en Sint Petersburg (de Noordelijke Ontwikkelingsas). Steden die zich kenmerken door de gemeenschappelijke Hanzehogeschool Groningen geschiedenis, universiteiten en kennisintensieve bedrijvigheid. Wij willen een stad zijn die een beperkt aantal, maar intensieve coalities sluit met steden die beleidsdoelen op het gebied van duurzaamheid en economie steunen (de Groningse Pieken en City of Talent). De ambitie energieneutraal te worden heeft grensoverschrijdend effect. Wij investeren in de zichtbaarheid van Groningen als potentiële samenwerkingspartner om beter aanspraak te kunnen maken op Europese subsidiebronnen en onderhouden daartoe actieve contacten met Brussel en andere relevante netwerken. Opleiding, meertalige informatievoorziening en deelname aan relevante netwerken moeten de kansen op cofinanciering vanuit Europa voor onze gemeentelijke projecten vergroten. In de landelijke aandacht voor mainports, topbedrijventerreinen, hoofdverbindingssassen en toerisme versterkt internationale samenwerking de concurrentiepositie van Groningen. Ook voor onze kennisinstellingen is het buitenland cruciaal. Kennisinstellingen zijn een belangrijke vestigingsfactor voor internationale kenniswerkers om te studeren of onderzoek te doen. We willen de rode loper voor onze internationale gasten uitrollen. Om studenten en expats/kennismigranten te faciliteren bij het verkrijgen van een werk- en verblijfsvergunning, huisvesting en andere vraagstukken, is een goede ondersteuning vanuit kennisinstellingen, bedrijfsleven en gemeente nodig. We onderzoeken de haalbaarheid van een internationaal loket (welkomstcentrum) en brengen de digitale informatievoorziening op orde. De ambities vragen om een meer gestructureerde aanpak van internationale samenwerking. Ambities uitspreken betekent ook dat wij goed kijken naar de structuur van kosten en uitgaven. We kiezen niet alleen voor een inhoudelijke kwaliteitssprong, maar willen ook een financiële impuls afwegen. Daar komen we bij de begroting 2009 op terug. Een programmatische aanpak, inclusief monitoring en evaluatie voorkomen de vrijblijvendheid en gebrek aan focus.

Tenslotte, internationalisering is niet iets dat we geïsoleerd kunnen of willen doen. Naast onze eigen programmatische aanpak als gemeente willen we slimmer samenwerken met bedrijven, instellingen en andere overheden om maximaal rendement uit de internationale activiteiten te halen. De kracht schuilt in het verbinden van goede initiatieven tussen partijen. Daar ligt voor onze gemeente een duidelijke rol.”

## Bijlage 2. Internationale Contacten Hanzehogeschool Groningen

### International Business School, 2010-2011

#### TOURISM, IBS

Latvia	Biznesa Augstskola Turiba
Spain	<u>Universidad Alfonso X el Sabio</u>
United Kingdom	Robert Gordon University

#### International Business Studies

Australia	<u>La Trobe University, Melbourne (Bendooora)</u>
Canada	<u>Ryerson Polytechnic University, Toronto</u>
Chili	Pontificia Universidad Catolica de Valparaíso
China	Beijing Technology and Business University (BTBU)
China	Communication University of China
China	<u>The University of Macau</u>
Costa Rica	Universidad LatinoAmerica ULACIT, Costa Rica
Denmark	International Business Academy
Estonia	Tallinn University of Technology
Finland	<u>HAAGA-HELIA University of Applied Sciences</u>
France	<u>Ecole des Practiciens du Commerce International de Cergy</u>
France	<u>Ecole Supérieure de Commerce International</u>
France	<u>ESC Rennes School of Business</u>
France	<u>ICN Business School</u>
France	<u>Université de La Réunion</u>
Germany	B.I.B. International College
Germany	<u>Fachhochschule für Wirtschaft Berlin</u>
Germany	<u>Fachhochschule Münster</u>
Germany	<u>Fachhochschule Regensburg</u>
Germany	<u>Fachhochschule Würzburg/Schweinfurt</u>
Germany	FH OOW, Ostfriesland
Germany	<u>Hochschule Bremen</u>
Germany	<u>Hochschule Pforzheim</u>
Hong Kong	<u>The Hong Kong Polytechnic University</u>
Hong Kong	Lingnan University
Hungary	<u>International Business School Budapest</u>
Ireland	<u>Letterkenny Institute of Technology</u>
Italy	St. John international University
Korea	Hanyang University, Seoul
Korea	Solbridge International School of Business Woosong University
Latvia	Biznesa Augstskola Turiba
Mexico	<u>Escuela Bancaria y Comercial, Ciudad de México</u>
Mexico	<u>Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Campus Cuernavaca</u>
Mexico	<u>Universidad del Valle de Mexico</u>

Morocco	Université Hassan II
Norway	Høgskolen i Østfold
Peru	<u>Universidad Católica de Santa María, Arequipa</u>
Poland	John Paul II Catholic University of Lublin
Poland	WSB Poznan School of Banking
Portugal	<u>Instituto Superior de Economia e Gestão/Universidade Técnica de Lisboa</u>
Russia	<u>The Russian Economic Academy named after Plekhanov</u>
Spain	Centro Universitario EAE-Winterthur (Universitat Politècnica de Catalunya)
Spain	Escuela Superior de Estudios Internacionales
Spain	<u>Universidad Alfonso X el Sabio</u>
Spain	<u>Universidad Complutense de Madrid</u>
Spain	<u>Universidad de Granada</u>
Spain	<u>Universidad de Las Palmas de Gran Canaria</u>
Spain	Universidad del País Vasco
Sweden	<u>Mälardalen University</u>
Taiwan	<u>Shih Chien University</u>
Thailand	Bangkok University
Turkey	Istanbul Bilgi University
United Kingdom	Anglia Ruskin University
United Kingdom	Middlesex University
United Kingdom	Robert Gordon University
United Kingdom	<u>University of the West of Scotland</u>
United States of America	<u>North Dakota State University, Fargo</u>
United States of America	<u>Northern Arizona University, Flagstaff</u>
United States of America	<u>St. Norbert College, Wisconsin, Greenbay</u>
United States of America	the University of Alabama, Tuscaloosa
United States of America	<u>University of Akron</u>
United States of America	<u>Utah State University, Logan</u>

### **Institute for Life Science & Technology, 2010-2011**

#### **Biology/Chemistry/Biochemistry**

Czech Republic	Palacky University in Olomouc
Czech Republic	University of Pardubice

#### **Biology & Medical Laboratory Research**

België	Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende
Norway	University of Oslo
Spain	Universitat de Barcelona

#### **Biology & Medical Laboratory Research / Bioinformatics**

Germany	Hochschule Bremen
Finland	Helsinki Metropolia
Norway	Høgskolen I Sør-Trøndelag
United Kingdom	University of Strathclyde

**Biology & Medical Laboratory Research / Chemistry**

Finland	Oulu University of Applied Sciences
Switzerland	ZHAW University of Applied Sciences-School of Life Sciences and Facility Management

**Biology & Medical Laboratory Research / Bio-information Technology / Chemical Engineering**

Germany	Fachhochschule OOW, Ostfriesland
---------	----------------------------------

**Chemistry**

Greece	Technological Educational Institute of Kavala
--------	---

**Chemical Engineering**

Spain	Universidad del País Vasco
Denmark	Aalborg Universitet

**Chemical Engineering/ Biology**

Poland	Rzeszow University of Technology
Poland	The Silesian University of Technology

**Chemical Engineering, Chemistry**

Finland	Central Ostrobothnia Polytechnic
---------	----------------------------------

**Food Science and Technology**

Czech Republic	Institute of Chemical Technology
----------------	----------------------------------

**School of Architecture, Built Environment & Civil Engineering, 2010-2011**

**Architecture**

Denmark	Arkitektskolen Aarhus
Germany	HCU Hafencity Universität Hamburg, Universität für Baukunst und Metropolenentwicklung

**Civil Engineering**

Czech Republic	Czech Technical University of Prague
Czech Republic	Brno University of Technology
Denmark	Engineering College of Arhus
Finland	Helsinki Metropolia University of Applied Sciences
Germany	Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin
Ghana	Kumasi Polytechnic
Ghana	Takoradi Polytechnic
Hungary	Szent István Egyetem Ybl Miklós Műszaki Főiskolai Kar
Indonesia	Universitas Katolik Parahyangan (UNPAR)
Indonesia	Universitas Kristen Petra
Indonesia	Universitas Pelita Harapan

Lithuania	Vilniaus Gedimino Technikos Universitetas
Poland	Politechnika Gdanska
Poland	West Pomeranian University of Technology, Szczecin
Spain	Universidad Alfonso X el Sabio
Sweden	Högskolan I Halmstad
United Kingdom	University of Wolverhampton

#### **Civil Engineering/Construction Engineering**

Denmark	Copenhagen University College of Engineering
France	Ecole Supérieure d'Ingénieurs des Travaux de la Constr. de Cachan
Germany	Fachhochschule OOW, loc. Oldenburg - Jade Hochschule
Ireland	Galway - Mayo Institute of Technology
Spain	Universidad de Cádiz-Escuela Politécnica Superior de Algeciras

#### **School of Business Management, 2010-2011**

Austria	Hochschule des BFI Wien
Germany	Fachhochschule Univ.of Applied Sciences Emden-Leer
Germany	Hochschule Bremen
Switzerland	Zurich University of Applied Sciences, School of Applied Psychology
Austria	FHS Kufstein Tirol University of Applied Sciences
Finland	Aalto University
France	Université des Sciences et Technologies de Lille
Germany	Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen
Ireland	Dublin Institute of Technology
Korea	Hanyang University, Seoul
Latvia	BA School of Business and Finance
Lithuania	Vilniaus Gedimino Technikos Universitetas
Poland	Warsaw School of Economics/Szkoła Główna Handlowa
Slovenia	University of Ljubljana
Slovakia	Slovak University of Technology in Bratislava
Spain	Universidad de Alicante
United Kingdom	Kingston University
United Kingdom	Sheffield Hallam University
Belgium	La Haute Ecole Paul-Henri Spaak
Czech Republic	Brno University of Technology
Denmark	Aarhus University, Institute of Business and Technology
Finland	Mikkelin University of Applied Sciences
Germany	Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen
Portugal	Instituto Politécnico de Coimbra
Sweden	Mälardalen University

## School of Communication & Media, 2010-2011

### Communication

Australia	Edith Cowan University, Churchlands
Australia	University of Western Sydney Hawkesbury, Richmond
Belgium	Artesis Hogeschool Antwerpen
Belgium	Haute Ecole de la Province de Liège
Belgium	Hogeschool West-Vlaanderen
Chili	Pontificia Universidad Catolica de Valparaíso
China	Beijing Technology and Business University, BTBU
China	Communication University of China
China	The University of Macau
Estonia	University of Tartu
Finland	HAAGA HELIA University of Applied Sciences
Finland	JAMK University of Applied Sciences
France	Institut Supérieur du Commerce International de Dunkerque
France	Université René Descartes - Paris 5
Germany	Hochschule Furtwangen
Germany	Hochschule Bremen
Germany	Hochschule der Medien Stuttgart
Germany	International School of Management ISM
Ghana	University of Cape Coast
Greece	TEI of West Macedonia
Hungary	Budapest Business School Fac. Of Intl. Management&Business
Iceland	University of Iceland
India	Manipal University
Ireland	University of Limerick
Italy	Libera Università di Lingue e Comunicazione - IULM
Italy	Università degli studi della Tuscia
Korea	Chung-Ang University
Lithuania	Vilnius University
Mexico	Tecnológico de Monterrey, Temixco, Morelos
Morocco	Institute for Leadership and Communication Studies (ILCS)
New Zealand	AUT University
New Zealand	UNITEC
Austria	Universität Salzburg
Austria	Upper Austria University of Applied Sciences, campus Hagenberg
Peru	Universidad San Ignacio de Loyola de S.A. (USIL)
Portugal	Escola Superior de Comunicação - Instituto Politécnico de Lisboa
Portugal	Instituto Politécnico de Coimbra
Russia	Nevsky Institute of Language and Culture
Spain	Univeritat Autònoma de Barcelona
Spain	Universidad de Deusto
Spain	Universidad de Málaga
Spain	Universitat Ramon Llull, FCC Blanquerna
Spain	Universidad Rey Juan Carlos
Spain	Universidad de Salamanca
Sweden	Göteborgs University
Taiwan	National Central University

Thailand	Rangsit University
Turkey	Yeditepe University
United Kingdom	Leeds Metropolitan University
United Kingdom	Middlesex University
United Kingdom	Napier University
United States	Louisiana State University
United States	Northern Arizona University, Flagstaff
United States	Woodbury University, Burbank

**Information services & Management**

Denmark	Royal School of Library and Information Science
Finland	HAAGA-HELIA University of Applied Sciences
Germany	Hochschule für Angew. Wissenschaften Hamburg
Greece	Technologiko Ekpedeftiko Idrima- Thessaloniki
Hungary	Budapest College of Communication
Norway	Høgskolen i Oslo

**Communication / Information services & Management**

Germany	Fachhochschule Potsdam
Spain	Universidad de Barcelona

### **School of Computer Science, 2010-2011**

Austria	Upper Austria University of Applied Sciences, Steyr School of Management
Belgium	Hogeschool Gent
Belgium	Hogeschool West-Vlaanderen, HOWEST
Belgium	Katholieke Hogeschool Zuid-West Vlaanderen
Czech Republic	Masaryk University
Denmark	Copenhagen University College of Engineering
Denmark	University of Southern Denmark-Faculty of Engineering
Finland	HAAGA-HELIA University of Applied Sciences
Finland	HAMK University of Applied Sciences
Finland	Helsinki Metropolia University of Applied Sciences
Finland	Oulu University of Applied Sciences
Finland	VAMK University of Applied Sciences
France	Ecole Pour l'Informatique et les Techniques Avancées EPITA
France	Pôle Universitaire Léonard de Vinci
France	Telecom Lille 1
France	Université de Savoie
France	Ecole d'Ingenieurs en Genie des Systemes Industriels
Germany	Fachhochschule OOW, Wilhelmshaven
Germany	Hochschule Bremen
Germany	Hochschule Furtwangen
Greece	TEI of Thessaloniki
Lithuania	Vilniaus Gedimino Technikos Universitetas
Lithuania	Vilnius University
Norway	Høgskolen I Sør-Trøndelag
Norway	University of Stavanger
Poland	Warsaw Univeristy of Life Sciences
Spain	Universidad de Huelva
Spain	Universidad Politécnica de Madrid
Sweden	Blekinge Tekniska Högskola
United Kingdom	Norwich University College of the Arts
United Kingdom	University of Wolverhampton
United States	Adelphi University, New York

### **School of Education, 2010-2011**

Belgium	Artesis Hogeschool Antwerpen
Belgium	Katholieke Hogeschool Zuid-West Vlaanderen
Denmark	Højvangsseminariet
Denmark	South Denmark University College
Denmark	CVU Midt-Vest, University College
Denmark	University College Lillebaelt - Department of Social Education
Denmark	University College Sjælland
Finland	Oulun Yliopisto
Hungary	University of Miskolc
Latvia	Riga Teacher Training & Education Management Academy
Lithuania	Kaunas College
Norway	Høgskolen i Bergen

Norway	Høgskolen i Oslo
Norway	Høgskolen Stord/Haugesund College
Norway	Høgskolen i Telemark
Portugal	Escola Superior de Educacao de Santa Maria
Portugal	Instituto Politécnico de Viana do Castelo – Escola Superior de Educação
Portugal	Escola Superior de Educação de Coimbra
Slovenia	University of Ljubljana
Slovenia	Universa na Primorskem/University of Primorsky
Spain	Mondragon Unibertsitatea
Spain	Universidad de Granada, Facultad de Educación, Ceuta
Spain	Universidad del País Vasco
Sweden	Göteborg University
Sweden	Malmö Hogskola
Switzerland	Pädagogische Hochschule Zürich
Turkey	Ege Üniversitesi
United Kingdom	Liverpool John Moores University
United Kingdom	Northumbria University
United Kingdom	University of Greenwich
United States	Georgia State University, Atlanta
United States	Texas Christian University, Fort Worth
United States	Indiana University of Pennsylvania, Indiana
United States	Ball State University, Muncie

### **School of Engineering, 2010-2011**

#### **Engineering**

Australië	Swinburne University Australia, Hawthorn
United States	Northern Arizona University, Flagstaff

#### **Human Technology**

Sweden	Lulea University of Technology
--------	--------------------------------

#### **Laser Technology**

Germany	Fachhochschule OOW, Ostfriesland
---------	----------------------------------

#### **Mechanical Engineering**

Belgium	Hogeschool West-Vlaanderen, HOWEST
Germany	Hochschule Bremerhaven
Sweden	Högskolan i Halmstad
Sweden	Høgskolen i Gävle
United Kingdom	Loughborough University
Denmark	Copenhagen University College of Engineering
Finland	Helsinki Metropolia University of Applied Sciences
Finland	Oulu University of Applied Sciences
Finland	VAMK University of Applied Sciences
Norway	Høgskolen i Oslo
Norway	Høgskolen i Telemark
Spain	Universidad Politécnica de València E.T.S.I.D.

**Technology Management**

Finland	Oulu University of Applied Sciences
France	Pôle Universitaire Léonard de Vinci
Germany	Fachhochschule Hannover
Germany	Fachhochschule OOW, Ostfriesland
Sweden	Högskolen i Gävle

**Mechanical Engineering/ Electrical Engineering**

Austria	Upper Austria University of Applied Sciences, Steyr School of Management
Belgium	Katholieke Hogeschool St.Lieven
Denmark	Aalborg Universitet
Denmark	Ingeniorhojskolen i Arhus/Engineering College of Aarhus
Denmark	University of Southern Denmark-Faculty of Engineering
Finland	HAMK University of Applied Sciences
Finland	Mikkelin University of Applied Sciences
France	IUT 1 de Grenoble de l'Université Joseph Fourier
France	Université Paris 13
France	Université de Technologie de Belfort-Montbéliard
France	Université de Technologie de Compiègne
France	Université de Technologie de Troyes
Germany	Fachhochschule Hannover
Germany	Fachhochschule Kaiserslautern
Germany	Fachhochschule Mannheim
Germany	Fachhochschule Stralsund
Germany	Fachhochschule OOW, Ostfriesland
Germany	Fachhochschule OOW, Wilhelmshaven
Germany	Hochschule Bremen
Germany	Hochschule Furtwangen
Greece	Technological Educational Institute of Kavala
Hungary	Budapest Polytechnic
Ireland	Galway – Mayo Institute of Technology
Korea	Hanyang University, Seoul
Norway	Universitet I Oslo
Poland	Politechnika Wroclawska
Romania	Universitatea din Bacau
Romania	Universitatea Politehnica din Timisoara
Spain	Universitat Politècnica de Catalunya - Vilanova I Geltrú
Spain	Universitat Politècnica de Catalunya - Manresa

## **School of Facility Management 2010-2011**

	<b>Facility Management</b>
Austria	FHS Kufstein Tirol University of Applied Sciences
Australia	Deakin University
Finland	JAMK University of Applied Sciences
Finland	Laurea University of Applied Sciences
Finland	Turku University of Applied Sciences
Germany	Duale Hochschule Baden-Württemberg Stuttgart
Germany	Fachhochschule Frankfurt am Main
Germany	Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg
Germany	International School of Management ISM
Hong Kong	the Hong Kong Polytechnic University
Macau	The Institute for Tourism IFT Macau
United States	Northern Arizona University, Flagstaff
United States	Wentworth Institute of Technology, Boston
Switzerland	ZHAW University of Applied Sciences - School of Life Sciences and Facility Management

## **School of Financial and Economic Management, 2010-2011**

	<b>Accountancy, Financial Management</b>
Belgium	Katholieke Hogeschool Leuven
United Kingdom	University of the West of Scotland, Paisley
	<b>All programmes</b>
Germany	FH OOW, Ostfriesland
Germany	Hochschule Bremen
Germany	Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen
Spain	Universidad Rey Juan Carlos

## **Academy Minerva, 2010 - 2011**

Austria	Kunstuniversität Linz
Belgium	Académie Royale des Beaux-Arts de Bruxelles
Belgium	Hogeschool Gent
China	Ningbo University, Faculty of Communications & Arts
Cyprus	Frederick University
Denmark	The Royal Danish Academy of Fine Arts
Estonia	Estonia Academy of the Arts
Finland	Finnish Academy of Fine Arts
Finland	Pohjois-Karjalan Ammatti- korkeakoulu / North Karelia Univ.of Applied Sciences
Finland	TAMK University of Applied Sciences
France	Villa Arson Nice
France	Ecole Spéciale d'Architecture
Germany	Bauhaus-Universität Weimar
Germany	Fachhochschule Hannover
Germany	Hochschule für Künste Bremen
Germany	Hochschule für bildende Künste Dresden
Germany	Hochschule für bildende Künste Hamburg
Germany	Muthesius Hochschule für Kunst und Gestaltung
Greece	Athens School of Fine Arts
Iceland	Iceland Academy of the Arts

Ireland	National College of Art & Design
Italy	Accademia di Belle Arti “Accademia Albertina”
Italy	Fondazione Accademia di Belle Arti P. Vannucci
Italy	Accademia Ligustica di Belle Arti
Japan	Nagoya Zokei University
Lithuania	Kaunas College
New Zealand	AUT University
Norway	Kunsthøgskolen i Bergen
Norway	Kunsthøgskolen i Oslo
Poland	Academy of Fine Arts
Poland	Akademia Sztuk Pięknych we Wrocławiu
Portugal	Faculdade de Belas Artes da Universidade de Lisboa
Spain	Escola Massana
Spain	Universidad Complutense de Madrid
Turkey	Marmara University
United Kingdom	Edinburgh College of Art
United Kingdom	Northumbria University
United Kingdom	University of Plymouth
United States	California College of Arts & Crafts
United States	Hunter College New York
United States	Northern Arizona University
United States	Ohio State University

### **School of Health Care Studies, 2010-2011**

#### **Medical Imaging & Radiation Oncology**

Denmark	Metropolitan University College
Norway	Høgskolen I Oslo
Norway	Høgskolen I Sør-Trøndelag
Norway	Høgskolen I Tromsø

#### **Oral Hygiene**

Finland	Helsinki Metropolia University of Applied Sciences
Sweden	Göteborg University

#### **Physiotherapy**

Belgium	Artesis Hogeschool Antwerpen
Finland	JAMK University of Applied Sciences
Germany	Katholische Fachhochschule Freiburg
Poland	the Academy of Physical Education in Krakow
Portugal	Instituto Politécnico de Setúbal
Spain	Universidad Pontificia Comillas
Switzerland	Ausbildungszentrum Insel, Bern
United Kingdom	University of Salford

#### **Speech Therapy**

Finland	Oulun Yliopisto
Germany	Gottfried Wilhelm Leibniz Universität Hannover
Germany	Rheinisch Westfälische Technische Hochschule Aachen
Italy	Università degli studi di Padova
Spain	Universidad de Valladolid
Spain	Universidad Autonoma de Barcelona

## **School of Law, 2010-2011**

### **LAW**

United States	Northern Arizona University, Flagstaff
Austria	Universität Salzburg
Estonia	Tallinn University of Technology
Korea	Hanyang University, Seoul
Latvia	Biznesa Augstskola Turība
Lithuania	International School for Law and Business
Poland	Jagiellonian University in Krakow
Spain	Universitat Rovira i Virgili
Spain	Universidad del País Vasco
Spain	Universidad Zaragoza
Turkey	Yeditepe University
United Kingdom	Kingston University
United Kingdom	Robert Gordon University
United Kingdom	University of the West of Scotland, Paisley

### **Social Legal Services/Law**

Germany	Hochschule Bremen
Italy	Università degli Studi di Bergamo

## **School of Marketing Management, 2010-2011**

### **IBL/CE/SBRM**

Austria	Upper Austria University of Applied Sciences, Steyr School of Management
Belgium	HEC - Management School - University of Liège
Denmark	University of Southern Denmark
Finland	HAAGA HELIA University of Applied Sciences
Finland	VAMK University of Applied Sciences
France	Groupe Ecole Supérieure de Commerce Toulouse
France	Université des Sciences et Technologies de Lille
Germany	Fachhochschule Hannover
Germany	Fachhochschule Regensburg
Germany	Hochschule Bremen
Germany	Hochschule Furtwangen
Germany	Hochschule Pforzheim
Hungary	Budapest College of Management
Italy	Università degli Studi di Bergamo
Norway	Høgskolen i Telemark
Poland	Nicholas Copernicus University
Spain	Universidad de Alcalá
Spain	Universitat de les Illes Balears
Spain	Universidad de Huelva
Spain	Universidad de León
Spain	Universidad de Zaragoza
Spain	ESEC Escuela Superior Europea
Switzerland	FHS St. Gallen, University of Applied Sciences
United States	Northern Arizona University, Flagstaff

**School of Nursing, 2010-2011**

Belgium	Katholieke Hogeschool St.Lieven
China	Chengdu University
Germany	Katholische Fachhochschule Freiburg
Finland	Lahden Ammattikorkeakoulu
Italy	Univeristà di Udine
Norway	Høgskolen i Oslo
Norway	Høgskolen i Telemark
Norway	Høgskolen i Vestfold
Slovenia	University of Primorska
Spain	Universidad de Valencia
Czech Republic	Masaryk University
Czech Republic	Silesian University in Opava
Czech Republic	University of Ostrava
United Kingdom	Napier University
United Kingdom	University of the West of Scotland, Paisley
United States	Northern Arizona University, Flagstaff
Sweden	Malmö Hogskola
Sweden	Röda Korsets Hogskola

**Prins Claus Conservatorium, 2010 - 2011**

Austria	Konservatorium Wien University
Austria	Kunstuniversität Graz
Austria	University of Music and Performing Arts Vienna
Belgium	Artesis Hogeschool Antwerpen
Belgium	Lemmensinstituut Leuven
Czech Republic	Akademie Muzických umeni Praha
Czech Republic	Janackova Akademie Muzických umeni Brno
Denmark	Det Jyske Musikkonservatorium
Denmark	Det Kongelige Danske Musikkonservatorium
Denmark	Rhythmic Music Conservatory
Estonia	The Estonian Academy for Music
Finland	JAMK University of Applied Sciences
Finland	Pop and Jazz Conservatory Helsinki/Helsinki Metropolia
Finland	Lahti University of Applied Sciences
Finland	Sibelius Academy Helsinki
Germany	Fachhochschule Osnabrück
Germany	Hochschule für Künste /University of the Arts Bremen
Germany	Hochschule für Musik und Theater Hamburg
Germany	Hochschule für Musik & Theater 'Felix Mendelssohn Bartholdy' Leipzig
Germany	Hochschule für Musik & Theater Hannover
Germany	Hochschule für Musik Würzburg
Germany	Staatliche Hochschule für Musik Trossingen
Germany	Universität der Künste Berlin
Iceland	Iceland Academy of the Arts
Italy	Conservatorio di Musica "G.B. Martini"
Italy	Conservatorio di Musica "L. Refice"
Italy	Conservatorio Statale di Musica "Agostino Steffani" Castelfranco Veneto
Lithuania	Klaipedos Universitetas
Lithuania	The Lithuanian Academy for Music

Lithuania	Vilnius College of Higher Education
Norway	Universitetet i Agder
Norway	Norges Musikhøgskole
Portugal	Universidade de Aveiro
Romania	Universitatea Nationala de Muzica din Bucuresti
Spain	Conservatorio Superior de Música "Eduardo Martinez Torner"
Spain	Escola Superior de Música de Catalunya
Spain	Real Conservatorio Superior de Música de Madrid
Sweden	Göteborg University
Sweden	Malmö Musikhögskolan
Sweden	Royal College of Music /Kungliga Musikhögskolan i Stockholm
Thailand	Rangsit University
United Kingdom	Guildhall School of Music and Drama London
United Kingdom	Trinity Laban
United States	Long Island University - Global College, New York
United States	State University of New York-Purchase College of Music
United States	The University of the Arts, Philadelphia

### **School of Social Studies, 2010-2011**

#### **Social Work**

Austria	Fachhochschule St-Pölten
Austria	Upper Austria University of Applied Sciences, Linz Campus
Belgium	XIOS Hogeschool Limburg
Belgium	Katholieke Hogeschool Limburg
Bulgaria	Technical University of Gabrovo
Denmark	U.C. Lillebaelt
Finland	Helsinki Metropolia University of Applied Sciences
Finland	Laurea University of Applied Sciences
Germany	Fachhochschule Jena
Germany	Fachhochschule OOW, Ostfriesland
Germany	Hochschule Bremen
Germany	Katholische Fachhochschule Freiburg
Germany	Katholische Hochschule für Sozialwesen Berlin
Hungary	Elte - Bárczi Gusztáv Gyógype-dagógiai Tanárképző Főiskolai Kar
Lithuania	Klaipeda University
Lithuania	Vilnius University
Norway	Høgskolen i Oslo
Norway	Høgskolen i Telemark
Sweden	UMEA University

#### **Applied Psychology**

Belgium	Katholieke Hogeschool Zuid-West Vlaanderen
Lithuania	Klaipeda University
Switzerland	Zurich University University of Applied Sciences, School of Applied Psychology

**School of Sports Studies, 2010-2011**

Norway	Universitet i Agder
Norway	Høgskolen i Telemark
Spain	Universidad de Barcelona
United Kingdom	University of Worcester
Sweden	Malmö Hogskola
Austria	FHS Kufstein Tirol University of Applied Sciences
Belgium	Katholieke Universiteit Leuven
Belgium	Vrije Universiteit Brussel
Denmark	Ribe Statsseminarium, University College Vest
Denmark	University of Southern Denmark
Lithuania	Lithuanian Academy of Physical Education
Romania	University of Oradea
Australia	La Trobe University
Germany	Deutsche Sporthochschule Köln
Germany	Hochschule Heilbronn, Heilbronn University
Germany	Universität Bayreuth
Italy	Universitario degli Studi di Roma Foro Italico
Spain	Univerisdad Autonoma de Madrid