



## Sak 33/20: Strategi for Ryfylke IKS – Oppdatert pr. 17.12.2020

### Endringer:

*Utførte endringer basert på innspill i Rådsmøte 16.10.2020*

### Saken gjelder:

Strategi defineres som det minste settet av beslutninger som er tilstrekkelig for å gi retning til alle andre beslutninger for Ryfylke IKS. En strategi kan ses på som Ryfylke IKS sin «teori» om hvordan og hvorfor selskapet skal «konkurrere» for å oppå suksess, og fungerer dermed som et veikart til suksess. «Teorien» skal gi en overordnet beskrivelse av de sentrale årsakssammenhengene som skal lede til suksess.

Arbeidsmøte 2 og arbeidsmøte 3 i strategiprosessen for Ryfylke IKS ble gjennomført i Rådsmøte 3, og Rådet ba Administrasjonen gå videre med arbeidet og også se på kulturarv som del av strategiplanen.

Administrasjonen foreslår at strategien for Ryfylke IKS skal være en forsterkning innen næringsutviklingsarbeid innen områdene havbruk, landbruk, turisme, energikrevnede industri og råstoff-teknologi. Næringsutviklingsarbeidet skal gjennomføres sammen med både nasjonale og internasjonale større aktører i tillegg til SMB markedet (små og mellomstore bedrifter).

Ryfylke IKS skal gjennom næringsutviklingsarbeidet arbeide for å skape flere arbeidsplasser og et enda bredere næringsgrunnlag i Ryfylke. Arbeidet skal være forankret i deltagende kommuner (Sauda, Suldal, Hjelmeland, Strand og Sandnes) sine næringsplaner med fokus på regionens varige konkurransefortrinn. Næringsutviklingsarbeidet skal utføres i tett samarbeid med industri, næringsliv, forskningsmiljøer og offentlig sektor. Det skal være fokus på å forbedre både verdiskapning og verdikaping for nye og eksisterende aktører i Ryfylke. Infrastruktur er den underliggende strukturen som trengs for å få samfunnet til å fungere mer eller mindre effektivt. Bygging og vedlikehold av infrastrukturen krever store ressuser. Infrastruktur og kompetanse er en viktig hygiene faktor for næringslivet og Ryfylke IKS skal aktivt jobbe for å forbedre dagens infrastruktur gjennom utredninger, uttalelser og analyse. Ryfylke IKS skal være fondsforvalter for Ryfylkefondet.

Ryfylke IKS skal gå i dialog med Rogaland fylkeskommune med mål om å få dem til å bli deltagende kommuner.

Ryfylke IKS skal basere sitt arbeid basert på hele den historiske plattformen Ryfylke står på herunder materiell og immateriell kultur. Ryfylke sine verdifulle tradisjoner skal gi premisser for hvordan Ryfylke IKS sitt næringsutviklingsarbeid utføres, og på den måten skape bolyst, og bærekraftig samfunnsskår i henhold til FNS bærekraftsmål. En viktig del av kulturarven er Ryfylkerådet bestående av ordførere og rådmenn fra deltagende kommuner. Ryfylke IKS



skal aktivt bidra til å opprettholde møteplassen Ryfylkerådet; og være et verktøy for å gi fakta inn i politiske beslutningsprosessene.

## Bakgrunn

Formålet med Ryfylke IKS er å styrke regionen gjennom større grad av interkommunalt samarbeid med hovedvekt på alle typer tiltaksarbeid og utviklingsprosjekt. Selskapet driver sin virksomhet dels i egen regi og dels fungerer som tilrettelegger for andre offentlige og private virksomheter. Selskapet jobber i dag etter et sett med brede næringsmessige, sosiale og politiske målsetninger og har et bredt mandat.

Strategiprosessen i Ryfylke IKS har vært bred og involvert Rådet gjennom arbeidsmøter primært under faste Rådsmøter, og gjennom 1-til 1 dialog med den enkeltes kommunes ordfører. Arbeidet har tatt lengre tid enn forventet grunnet den pågående situasjonen med korona epidemien.

## Ryfylke sine varige konkurransefortrinn

Ryfylke IKS sitt næringsutviklingsarbeid skal ta utgangspunkt i regionens varige konkurransefortrinn. Det grunnleggende fenomenet vi ønsker å forstå for å kunne utvikle en god strategi er hvorfor lønnsomheten varierer som den gjør i dag, og hvilke forhold som kan føre til at den endrer seg fremover. For Ryfylke IKS er det viktig å primært jobbe med næringsutvikling som støtter opp under Ryfylke sine varige konkurransefortrinn, som dreier seg om egenskaper ved Ryfylke som påvirker hvor mye verdi som i gjennomsnitt blir skapt og kapret av ulike aktører i regionen. Verktøyet brukt for å identifisere om en ressurs (eller evne) er SVIMA analyse som står for:

- Sjelden (S): Dette vil si at en ressurs er hos få eller ingen av konkurrentene. Er det en ressurs som primært er i Ryfylke?
- Viktig (V): At en ressurs har effekt på for eksempel regionens/bedriftens kostnader. Og i hvilken grad den er viktig for innbyggere/kundenes betalingsvillighet eller kostnad.
- Ikke-imiterbar (I) (lett kopierbar?): I hvilken grad etablerte konkurrenter eller inntrengere kan skaffe ressursene, altså i hvilken grad konkurrentene kan kopiere eller erstatte ressursen med noe annet.
- Mobilisert (M): Ressursene må være mulig å ta i bruk, og i hvilken grad regionen/bedriften har tatt i bruk ressursen for å skape verdi.
- Appropriert (A): Den økonomiske verdien som skapes av ressursene må være til fordel for regionen/bedriften, ikke for andre.

Dersom et firma innehar ressurser eller evner som oppfyller alle disse kravene, vil bedriften inneha et realisert og varig konkurransefortrinn.



<b>Sjelden:</b>	Forskjeller				
<b>Viktig:</b>	Store	forskjeller			
<b>Ikke Imiterbar:</b>	Varige	store	forskjeller		
<b>Mobiliserbar:</b>	Realiserte	varige	store	forskjeller	
<b>Approprierbar:</b>	Beholdte	realiserte	varige	store	forskjeller
<b>Varige Konkurransfortrinn = Varig lønnsomhet over gjennomsnittet</b>					

Gjennom arbeidsgrupper med ordførere og rådmenn ble en rekke varige konkurransefortrinn identifisert:

<b>Ressurs</b>	<b>Type fortrinn</b>	<b>Område</b>
Skisenter	Varig fortrinn	Reiseliv
Frukt	Varig fortrinn	Landbruk
Gamle gruver	Varig fortrinn	Reiseliv
Allmannajuvet	Varig fortrinn	Reiseliv
Villaks	Varig fortrinn	Havbruk
Lakseelver	Varig fortrinn	Reiseliv
Verdsleiande næringsliv	Varig fortrinn	Energikrevende industri/teknologi
Kraftpenger som virkemiddel	Varig fortrinn	Energikrevende industri
Konsesjonskraft	Varig fortrinn	Energikrevende industri
Jaktressurser	Varig fortrinn	Landbruk
Ryfylkemuseet	Varig fortrinn	Reiseliv
Stiftelsen Preikestolen	Varig fortrinn	Reiseliv
Skomakernibba	Varig fortrinn	Reiseliv
Skog	Varig fortrinn	Reiseliv
Preikestolen	Varig fortrinn	Reiseliv
Kjerag Lysefjorden	Varig fortrinn	Reiseliv
Lysefjorden	Varig fortrinn	Reiseliv
Nasjonal turistvei	Varig fortrinn	Reiseliv
Kraftarkitektur	Varig fortrinn	Reiseliv

Ryfylke har sine varige konkurransefortrinn i områdene (vertikaler) reiseliv, landbruk, havbruk og energikrevende industri og råstoff-teknologi. Det er innenfor disse vertikalerne at Ryfylke IKS sitt næringsutviklingsarbeid primært bør være i.

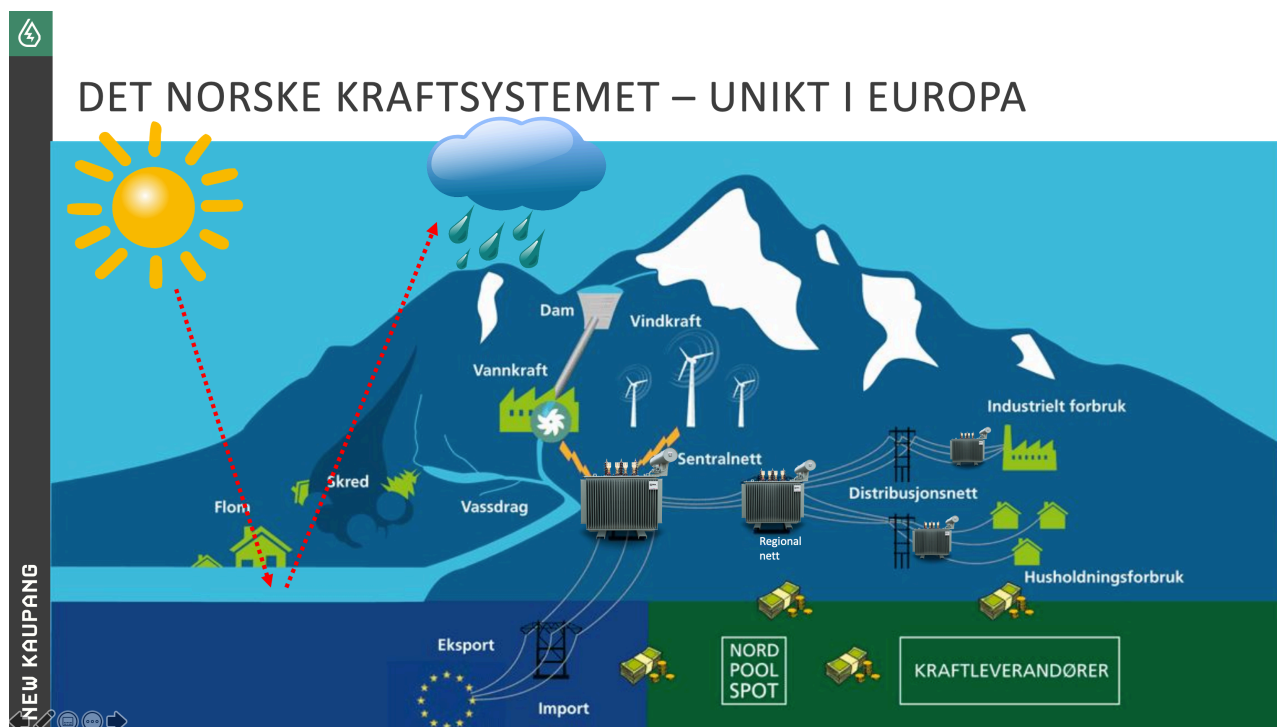


## Verdiskapning og verdikapring

Ryfylke har historisk hatt stor verdiskapning eksemplifisert eksempelvis gjennom produksjon av grønn fornybar kraft (cirka 12% av totalproduksjon i Norge), 264 577 besøkende til Prekestolen i løpet av tre sommermåned, uttak av byggeråstoff (23% av total omsetning av byggeråstoff i Norge i 2017), produksjon av biomasse både i sjø og på land, landbruk som juletre produksjon og fruktdyrking. Nyten er det kunden er villig til å betale for produktet eller tjenesten.

Ryfylke har høy verdiskapning, men det gir ikke nødvendigvis høy lønnsomhet eller velstand på person, bransje, bedrift-, eller regionsnivå. Verdiskapning er det samme som å bake en stor kake. En utfordring for Ryfylke at man er eksponert for høy grad av verdikapring. Dette er eksemplifisert gjennom at cruise industrien har høy inntjening (verdikaprer) på de 264 577 besøkende til Prekestolen i løpet av tre sommermåned. Et annet eksempel er i forhold til kraftsystemet i Ryfylke. Grunnet et eldre distribusjonsnett som medfører at man ikke får utnyttet produksjonen lokalt blir man verdikapret av andre aktører regionalt, nasjonalt og internasjonalt:

*Illustrasjon: Det norske kraftsystemet*



Ryfylke IKS sin næringsutvikling må derfor orientere seg rundt både verdikapring og verdiskapning.

## Bedriftenes størrelse og kapasitet

Flesteparten av bedriftene i Ryfylke befinner seg i SMB segmentet. Små og mellomstore bedrifter (SMB) er et begrep innen næringspolitikk. Nåværende allmenn akseptere



definisjon er at bedriften tilhører kategorien «små» hvis den har under 50 ansatte, og en årlig omsetning eller en samlet årlig balanse på ikke over 10 millioner euro, og kategorien «mellomstor» hvis den har er 50 eller flere, men under 250 ansatte og en årlig omsetning på ikke over 50 millioner euro eller en årlig samlet balanse på ikke over 43 millioner euro.

*Oversikt over SMB markedet i Ryfylke:*

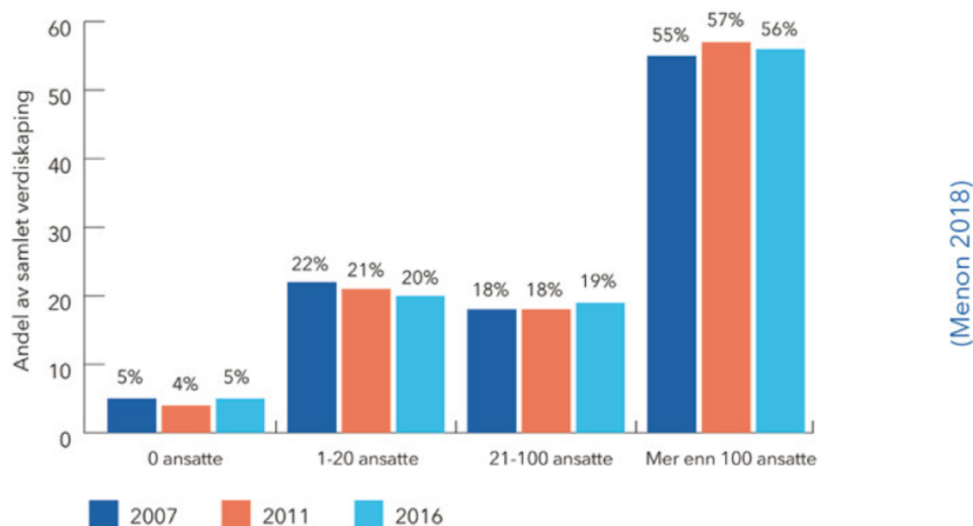
		Virksomheter Ryfylke 2019 - antall
<b>Forsand (-2019)</b>	<b>1-4 ansatte</b>	47
	<b>5-9 ansatte</b>	13
	<b>10-19 ansatte</b>	5
	<b>20-49 ansatte</b>	8
	<b>50-99 ansatte</b>	3
	<b>100 - 249 ansatte</b>	0
	<b>250 ansatte og over</b>	0
<b>Strand</b>	<b>1-4 ansatte</b>	164
	<b>5-9 ansatte</b>	62
	<b>10-19 ansatte</b>	61
	<b>20-49 ansatte</b>	47
	<b>50-99 ansatte</b>	19
	<b>100 - 249 ansatte</b>	2
<b>Hjelmeland</b>	<b>250 ansatte og over</b>	0
	<b>1-4 ansatte</b>	74
	<b>5-9 ansatte</b>	23
	<b>10-19 ansatte</b>	21
	<b>20-49 ansatte</b>	13
	<b>50-99 ansatte</b>	1
<b>Suldal</b>	<b>100 - 249 ansatte</b>	1
	<b>250 ansatte og over</b>	0
	<b>1-4 ansatte</b>	78
	<b>5-9 ansatte</b>	45
	<b>10-19 ansatte</b>	28
	<b>20-49 ansatte</b>	21
<b>Sauda</b>	<b>50-99 ansatte</b>	2
	<b>100 - 249 ansatte</b>	2
	<b>250 ansatte og over</b>	1
	<b>1-4 ansatte</b>	95
	<b>5-9 ansatte</b>	28
	<b>10-19 ansatte</b>	30
	<b>20-49 ansatte</b>	26
	<b>50-99 ansatte</b>	5
	<b>100 - 249 ansatte</b>	1
	<b>250 ansatte og over</b>	0



De små og mellomstore bedriftene (SMB) utgjør nemlig mer enn 99 prosent av alle bedrifter i Norge, og 47 prosent av de ansatte i privat sektor (2019). De står samlet for nær halvparten av den årlige verdiskapingen i landet – nær 700 milliarder kroner. For å lykkes i næringsutviklingsarbeid bør Ryfylke IKS derfor ha fokus både på SMB markedet og mega prosjekter (250 ansatte og/eller årlig omsetning på over 50 millioner euro eller en årlig samlet balanse på over 43 millioner euro).

### Andel av verdiskaping i norsk næringsliv

fordelt på størrelseskategorier i 2007, 2011 og 2016.



Næringsutviklingsarbeid med bedrifter >250 ansatte betyr at man operer i et internasjonalt marked med hensyn til både kapitalinnhenting og krav til avkastning på investert kapital. Sannsynligheten for å få store bedrifter (eksempel Facebook, Google, Microsoft, Apple osv.) er naturligvis mindre enn for SMB etableringer. Gitt at Ryfylke har varige konkurransefortrinn innen grønn fornybar kraft bør man satse på begge segmentene, og akseptere at det kreves deltagelse i både regionale, nasjonale og internasjonale konkurransearenaer og nettverk. En slik deltagelse krever egnet kompetanse og kapasitet i Ryfylke IKS. Selskapet har i dag 4 ansatte og benytter seg av innleid kapasitet og spisskompetanse i prosjekter. Selskapet skal aktivt jobbe for å tiltrekke seg kompetanseprofiler. Gitt at man har potensielle ny- etableringer i umodne verdikjeder som hydrogenproduksjon, battericelle- produksjon og annen energikrevende industri vil det være formålstjenlig å øke ressurskapasiteten som ikke bare er rent prosjektorientert. Ryfylke IKS bør ikke etablere en stor administrasjon men være liten, lettbeint og agil. Selskapet bør heller gjenbruke erfaringene en har opparbeidet seg i New Kauapang AS og NO-UK AS med bruk av virtuelle team og konsulentbasert innleie.



Utrustning av Ryfylke IKS med utvidet kapasitet og kompetanse i aktuelle vertikaler gjør det mulig å melde seg på i eksisterende og framtidige lokalisering prosesser. En framoverlent tilnærming til sentrale aktører vil øke sannsynligheten for at regionen tas i betraktning i det som ofte er sentraliserte beslutningsprosesser. Grunnet den pågående korona pandemien er de fysiske møteplassene blitt mindre, og de ansattes i Ryfylke IKS sine respektive nettverk blir derfor viktigere. Å kunne tilby fordelaktige rammebetingelser på tvers av medlemskommuner vil styrke Ryfylkes sjanser til å skape nye arbeidsplasser og sikre bosetning i distriktene. Ryfylke IKS bør rent organisasjonsmessig maks bestå av 1 daglig leder, 3 regionsutviklere som jobber på tvers av vertikale og 1 senior prosjektleder.

### Kompetanse

Innbyggerne i Ryfylke har høy kompetanse men det er nødvendigvis ikke formalisert. Kompetent og relevant arbeidskraft er en forutsetning for vekst og omstilling i distriktene. Gitt at man vil lykkes inne nye vertikaler innen energikrevende industri som hydrogenproduksjon, battericelleproduksjon, testsenter for autonome fartøy (droner) og datasentre vil regionen kreve kompetansetilførsel. Omlag 20% av de som bor i Ryfylke har utdanning over VGS skole (i Oslo – området cirka 50%). Opp mot 30% i Ryfylke har bare fullført grunnskole. Det er stor vilje til etter- og videreutdanning i Ryfylke, men 9 av 10 forutsetter at de kan bo hjemme. Regionen er stor rent geografisk (4369 kvadratkilometer) noe som tilsier at eksisterende regionale kompetansesentre (Sauda og Strand VGS) bør forsterkes og ta en større rolle i videreutdanning av ryfylkingene i tett samarbeid med næringslivet. Andel av innbyggere med høyere utdanning er trolig en viktig parameter for at både nasjonale og internasjonale aktører skal etablere seg i Ryfylke, og nødvendig for å forsterke SMB markedet.

En undersøkelse gjennomført av FAO i 2013 peker på at både de store og de små kommunene mener at interkommunalt samarbeid er viktig for kompetanseutvikling. Særlig deltagelse i regionråd fremheves som bidrag til kompetanseutvikling, samt erfaringsutveksling på et mer uformelt nivå og konkret samarbeid om samfunnsutviklingsprosjekter.

Utviklingen i kompetansesituasjonen i kommunene vil være påvirket av en rekke ulike forhold, både på tilbudssiden og på etterspørselssiden. Generelle utviklingstrekk er blant annet knyttet til demografiske endringer og endringer i utdanningsnivået i befolkningen. Kompetansebehovet i Ryfylke vil naturligvis variere og avhenger blant annet av hva slags oppgaver som skal løses, hvordan arbeidet organiseres, teknologisk utvikling, utvikling i utdanningssystemet samt påvirkning fra den generelle samfunnsutviklingen. Forskning (Agenda 2006) viser gjennom en rekke studier at det er ufordrende for en del distriktskommuner å rekruttere yrkesgrupper med høy utdanning som jurister, sivilingeniører, økonomer og arkitekter.

Gjennom det nye tiltaket Kompetansepiloter får fylkeskommunene midler til å identifisere kompetansebehovene små virksomheter har og legge til rette for å gi et relevant etter- og videreutdanningstilbud lokalt. Ordningen er særlig rettet mot små bedrifter. Ryfylke IKS har



sammen med Sauda VGS, Strand VGS og næringsklyngen TAC AS og utarbeidet en søknad om å gjennomføre en rekke kompetansepiloter i Ryfylke: Folk i arbeid – Lære heile lived med SMB i fokus. Målet er at at *å lære heile livet* blir omsett i funksjonell praksis for SMB til direkte nytte og effekt.

For å lykkes i næringsarbeidet bør Ryfylke IKS påta seg en rolle i forhold til å sikre og forbedre Ryfylke sin kompetanse.

Ryfylke IKS vil bistå MOR med å synliggjøre kompetansebehov fra næringslivet gjennom kjennskap til nærings- og utviklingsarbeid som foregår i Ryfylke, og påta seg prosjektleder rollen.

Ryfylke IKS sin rolle relatert til kompetanse vil bistå av tre ting:

1. Utarbeide faktagrunnlag inn til Rådet over Ryfylke sitt kompetansebehov
2. Bistå med å koordinere MOR sine linjeaktiviteter.
3. Påta seg prosjektleder ansvar for Kompetansepiloter

### Infrastruktur

I en NOU utgitt av Kommunal- og moderniseringsdepartementet peker man på at mye av grunnlaget for norsk verdiskaping ligger i distriktene. Selv om primærnæringsenes betydning for sysselsettingen er sterkt redusert, har Norge fortsatt en råvarebasert økonomi. Basisen for viktige nasjonale verdiskapingsystemer ligger i våre maritime tradisjoner, og i råvareuttaket langs kysten, i fjordene og på innlandet. De tyngste industrielle klyngene her i landet er lokalisert på steder der forholdene ligger spesielt godt til rette, og hvor det er utviklet spesiell kompetanse. Ryfylke har lang tradisjon for å unytte naturressuer, og klyngene for produksjon av grønn fornybar energi er et godt eksempel på slike industrielle klynger. Disse regionale næringsklyngene står for en vesentlig del av valutainntektene, og flere av dem har utviklet en sterk internasjonal posisjon. Dette er avgjørende for at Norge skal fremstå som attraktivt i den internasjonale konkurransen om kompetent kapital og arbeidskraft, og dermed for videreutviklingen av norsk økonomi. Det er et paradoks at Ryfylke har landbruksarealer, fiskeressurser, kraft, mineraler, oppdretts-lokaliteter, og salgbar natur, men likevel uteblir vesentlig vekst. Ryfylke har en rekke konkurransehennende hindre i sin infrastruktur innen vei, internett (fiber) og lokale strømnett.

Ryfylke IKS bør derfor, som en del av sin strategi om å drive næringsutvikling, også jobbe for forbedret infrastruktur i Ryfylke. Selskapet skal bistå deltagende kommuner i utredninger, uttalelser og analyse i forbindelse med infrastruktur som telekommunikasjon, vei og størm.

### Geografisk utbredelse for Ryfylke IKS

Historisk hører deler av Stavanger kommune og delar av Vindafjord kommune til i Ryfylke. Det kan være aktuelt å invitere inn disse kommunane, men pr. i dag blir det ikke tatt initiativ til dette.





Det er en rekke forhold som taler for at Stavanger kommune bør bli deltager i Ryfylke IKS:

1. Åpning av Ryfylketunnelen har medført at arbeidsmarkedet i større grad er felles
2. Sammenslåing Finnøy, Rennesøy og Stavanger medfører at geografiske deler av det som kan kategorises som det historiske Ryfylke nå er en del av Stavanger kommune. Kommunegrensen er flyttet fra Byfjorden til Ombo- og Hjelmelandsfjorden. Stavanger kommune utgjør en stor del av Ryfylke rent geografisk.

Det er en rekke forhold som også taler for at Rogaland fylkeskommune bør bli deltager i Ryfylke IKS:

1. Rogaland fylkeskommune eier 75% av New Kaupang AS som er et strategisk viktig prosjekt for lokalisering av energikrevende industri til Ryfylke
2. En av Rogaland fylkeskommune viktigste oppgaver er knyttet til veier og kraftproduksjon

Et relevant spørsmål er hvorvidt Stavanger kommune og Rogaland fylkeskommune har motstridende og overlappende interesser i forhold til eksisterende deltagende kommuner.

Fra et rent kommersielt ståsted så kan man definere dette som co-opetition hvor man må både «konkurrere» og samarbeide med de samme aktørene- samtidig:

1. Samarbeide om å skape mest mulig verdi. (verdiskapning)
2. Konkurransen om å kapre størst mulig andel (verdikapring)

Ved å invitere inn flere deltagere i Ryfylke IKS kan man i større grad dele på risiko og kostnader. Interessekonflikter knyttet til verdiskapning og verdikapring kan allikevel ikke unngås.

*Modell motstridende og overlappende interesser:*





I forhold til Ryfylke IKS har Stavanger kommune har svake motstridende interesser og sterke overlappende interesser. Rogaland fylkeskommune har svake motstridende interesser og sterke overlappende interesser. Dette taler for å invitere dem med inn i Ryfylke IKS men at man er oppmerksom på interessekonflikter relatert til verdikaping, og bruker Selskapsavtalen som et virkemiddel for å unngå dette.

I Stavanger formannskap 01.10.2020 ble det gjennom interpellasjon fremmet forslag om deltakelse i Ryfylke IKS (sak 16/20). Interpellasjonen ble avist med følgende argumentasjon:

*«Stavanger Kommune er svært positive til regionalt samarbeid der dette er formålstjenlig, og har allerede etablerte og gode samarbeidsarenaer gjennom Lysefjorden Utvikling AS, Region Stavanger og Reismål Ryfylke. Dette er målrettet samarbeid som er dekkende for våre behov, og som bidrar til utvikling av regionen.*

*Per i dag er det ikke hensiktsmessig å inngå forpliktende samarbeid med Ryfylke IKS som dekker mer enn de behovene vi trenger.*

*For å sikre fortsatt lokal verdiskaping, arbeidsplasser og utvikling er det viktig med sterk lokal beslutningsmyndighet og effektiv forvaltning. Stavanger kommune har tatt en aktiv rolle i oppbyggingen av kommunens egen næringsavdeling, og vil jobbe målrettet med å spisse kommunens profil som energihovedstad, reiselivsdestinasjon og matregion. Samarbeid vil søkes der dette er formålstjenlig».*

Administrasjonen i Ryfylke IKS mener det derfor ikke er hensiktsmessig å innlede noen dialog med Stavanger kommune om deltagelse i Ryfylke IKS, men at man inngår dialog med Rogaland fylkeskommune om deltagelse.

### [FNs bærekraftsmål](#)

Administrasjonen har sett på FNs bærekraftsmål som er verdens felles arbeidsplan for å utrydde fattigdom, bekjempe ulikhet og stoppe klimaendringene innen 2030.

Bærekraftsmålene erstatter tusenårsmålene som ble vedtatt i år 2000.

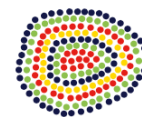
Oversikt over FNs bærekraftsmål:



Ryfylke IKS sin oppdaterte strategi vil støtte opp under følgende bærekraftsmål:

- Mål 3 - God helse og livskvalitet: sikre god helse og fremme livskvalitet for alle, uansett alder
- Mål 4 – God utdanning: Sikre inkluderende, rettferdig og god utdanning og fremme muligheter for livslang læring for alle
- Mål 7 – Ren energi til alle: Sikre tilgang til pålitelig, bærekraftig og moderne energi til en overkommelig pris for alle
- Mål 8 – Anstendig arbeid og økonomisk vekst: Fremme varig, inkluderende og bærekraftig økonomisk vekst, full sysselsetting og anstendig arbeid for alle
- Mål 9 – Industri, innovasjon og infrastruktur: Bygge solid infrastruktur og fremme inkluderende og bærekraftig industrialisering og innovasjon
- Mål 11 – Bærekraftige byer og lokalsamfunn: Gjøre byer og lokalsamfunn inkluderende, trygge, robuste og bærekraftige
- Mål 12 – Ansvarlig forbruk og produksjon: Sikre bærekraftig forbruks- og produksjonsmønstre
- Mål 14 – Livet i havet: Bevare og bruke havet og de marine ressursene på en måte som fremmer bærekraftig utvikling
- Mål 15 – Livet på land: Beskytte, gjenopprette og fremme bærekraftig bruk av økosystemer, sikre bærekraftig skogforvaltning, stanse og reverse landforringelse samt stanse tap av artsmanfold
- Mål 16 – Fred, rettferdighet og velfungerende institusjoner: Fremme fredelige og inkluderende samfunn for å sikre bærekraftig utvikling, sørge for tilgang til rettsvern for alle, og bygge velfungerende, ansvarlig eog inkluderende institusjoner på alle nivåer.

Ryfylke IKS sin oppdaterte strategi bygger spesielt opp under mål 8 og 9.



## Ryfylke IKS sitt veikart-til-suksess

For å oppnå suksess skal Ryfylke IKS:

Aktivitet	Periode	Måling / KPI
Gjennomføre minimum 6 Rådsmøter i året	Løpende	Gjennomførte møter
Gjennomføre Ryfylketinget med fokus på næringsutvikling	Løpende	Gjennomført møte med KTI >70
Ta aktiv rolle i arbeid med regionale planer i Rogland fylkeskommune	Løpende	
Gjennomføre kvartalvise møter med næringsavdelingen/næringssjef i Rogaland fylkeskommune	Løpende	Gjennomførte møter
Gjennomføre halvårlige møter med næringsavdelingen/næringssjef i Sauda kommune	Løpende	Gjennomførte møter
Gjennomføre kvartalvise møter med næringsavdelingen/næringssjef i Suldal kommune	Løpende	Gjennomførte møter
Gjennomføre kvartalvise møter med næringsavdelingen/næringssjef i Hjelmeland kommune	Løpende	Gjennomførte møter
Gjennomføre kvartalvise møter med næringsavdelingen/næringssjef i Strand kommune	Løpende	Gjennomførte møter
Gjennomføre kvartalvise møter med næringsavdelingen/næringssjef i Sandnes kommune	Løpende	Gjennomførte møter
Bistå, der ønskelig fra kommune, i utviklingen av næringsplanene til kommune	Løpende	På forespørsel
Invitere Rogaland fylkeskommune inn som deltagende partner i Ryfylke IKS	2020-2021	Avtaleinngåelse
Skille ut Ryfylkefondet til egen juridisk enhet og være sekretariat og forvaltningsfunksjon for fondet	2020 - 2021	Egen juridisk enhet etablert i løpet av neste 12 måneder, og langsiktig avtale om sekretariat- og forvaltningsrolle inngått
Hjelpe Ryfylkealliansen til å etablere seg som egen juridisk organisatorisk enhet, og være sekretariatsfunksjon for alliansen	2020-21	Egen juridisk enhet etablert i løpet av neste 12 måneder, og langsiktig avtale om sekretariatsrolle inngått



Gjennomføre årsmøter i henhold til gjeldende regelverk	Årlig	Godkjent GF, årsregnskap, revisorberetning og Årsmelding
Gjennomføre treffpunkt Ryfylke i samarbeid med næringslivsforeningene	Kvartalvis	Gjennomførte møter
Delta på næringslivsseminarer og arenaer for å fremme Ryfylke	På forespørsel	På forespørsel
Oppdatere Selskapsavtalen i henhold til krav fra Foretaksregistret i forbindelse med sammenslåing Forsand og Sandes	2020	Oppdatert og registret
Etablere tett kontakt med storingspolitikere fra regionen og benken.	Løpende	Gjennomførte møter
Etablere tett kontakt med fylkestingspolitikere fra regionen	Løpende	Gjennomførte møter
Oppdatere Selskapsavtalen hvor Rogaland fylkeskommune blir deltagende partner	2021	Inngått avtale

#### Innenfor **vertikalen energikrevende** industri:

Gjennom selskapet New Kaupang AS aktivt bidra til kartlegging, identifisering og tilgjengeliggjøring av attraktive tomter for et kommunalt, regionalt, nasjonalt og internasjonalt marked	2020-2025	Antall nye sites
Alene og gjennom selskapet New Kaupang AS aktivt bidra til ny- etableringer innen battericelleproduksjon	2020-2025	Antall nye etableringer >1 innen en 5 års periode
Alene og gjennom selskapet New Kaupang AS aktivt bidra til ny- etableringer innen hydrogenproduksjon	2020-2025	Antall nye etableringer >1 innen en 5 års periode
Alene og gjennom selskapet New Kaupang AS aktivt bidra til ny- etableringer av datacenter	2020-2025	Antall nye etableringer >1 innen en 5 års periode



### Innenfor vertikalen landbruk:

Koble droneindustri inn mot landbruket i Ryfylke for forbedret produksjon	2021-2023	Aksept fra landbruksaktører og leverandører i droneindustrien
Gjennomføre prosjektet: Omdømmebygging-rekruttering-juletre	2020-2021	Ekstern finansiering og gjennomført prosjekt

### Innenfor vertikale råvarer-teknologi og turisme

Gjennomføre prosjektet Kompetansepilot Ryfylke herunder aktivitetene:	2020-2023	Ekstern finansiering og gjennomført prosjekt
-MOR konferanse	2020-2023	Ekstern finansiering og gjennomført prosjekt
-Kompetanse Ryfylke	2020-2023	Ekstern finansiering og gjennomført prosjekt
-Etablere tversektorielle møteplasser for SMB	2020-2023	Ekstern finansiering og gjennomført prosjekt
-Teknologiutvikling i industriklynger og mulighetstudie droneindustrien	2020-2023	Ekstern finansiering og gjennomført prosjekt
-Styrke fagkompetanse - fagoperat�rer +	2020-2023	Ekstern finansiering og gjennomført prosjekt

### Innenfor vertikalen havbruk

Bidra for å få visningskonsesjon i Ryfylke og bistå de kommersielle aktørene i opprettelsen av visningsanlegg	2020-2023	Konsesjon til Ryfylke
Aktivt jobbe for ny- etablering av landsbasert oppdrett	Løpende	Antall nye etableringer >1 innen en 5 års periode

### Innenfor infrastruktur

Bidra i styreleder rollen og administrasjonen i NO-UK AS for å gevinstrealisere Englandskabelen	2020-2022	Gjennomført prosjekt
---	-----------	----------------------



Aktivt jobbe for å forbedre distribusjonsnett for strøm i Ryfylke	2020-2222	Reelt forbedret strømtilgang
Aktivt jobbe for å forbedre veinettet i Ryfylke	Løpende	Reelt forbedret veinett

#### Samarbeidspartnere

Ryfylkealliansen	Løpende	KTI på >70% gjennom årlig måling
Sauda Vekst	Løpende	KTI på >70% gjennom årlig måling
Suldal Vekst	Løpende	KTI på >70% gjennom årlig måling
Reisemål Ryfylke AS	Løpende	KTI på >70% gjennom årlig måling
Stiftelsen Preikestolen AS	Løpende	KTI på >70% gjennom årlig måling
Næringslivet som har interesser i Ryfylke	Løpende	KTI på >70% gjennom årlig måling
Stavanger Næringslivsforening	Løpende	KTI på >70% gjennom årlig måling
Haugaland Vekst regionsråd	Løpende	
Jærrådet	Løpende	

#### Oppsummering

Ryfylke IKS sin strategi er å være en liten, kostnadseffektiv, lettbeint og agil organisasjon som:

- arbeider for å skape flere arbeidsplasser og et bredere næringsgrunnlag i Ryfylke herunder havbruk, landbruk, turisme, råstoff-teknologi og energikrevende industri.
- Bistår kommunene direkte med næringsutvikling og analyse innen havbruk, landbruk, turisme, råstoff-teknologi og energikrevende industri
- bistår kommunene i utredninger, uttalelser og analyse i forbindelse med infrastruktur som telekommunikasjon, vei og strøm

Innen vertikale havbruk, landbruk, turisme, råstoff-teknologi og energikrevende industri bidrar i regionale prosjekter som koordinator, initiativtaker og prosjektledelse herunder

- løpende kartlegge og analysere Ryfylke sin kompetanseprofil og kompetansebehov

Ryfylke IKS sin oppdaterte strategi bygger spesielt opp under FNs bærekraftsmål mål 8 og 9.



Ryfylke IKS skal ikke invitere inn Stavanger kommune som deltagende kommune.

Ryfylke IKS skal invitere Rogaland fylkeskommune inn som deltagende kommune.

Ryfylke IKS skal påta seg sekretariat- og forvaltningsansvaret for Ryfylkefondet.