



Strategi 2017 - 2019

1. Bakgrunn og formål

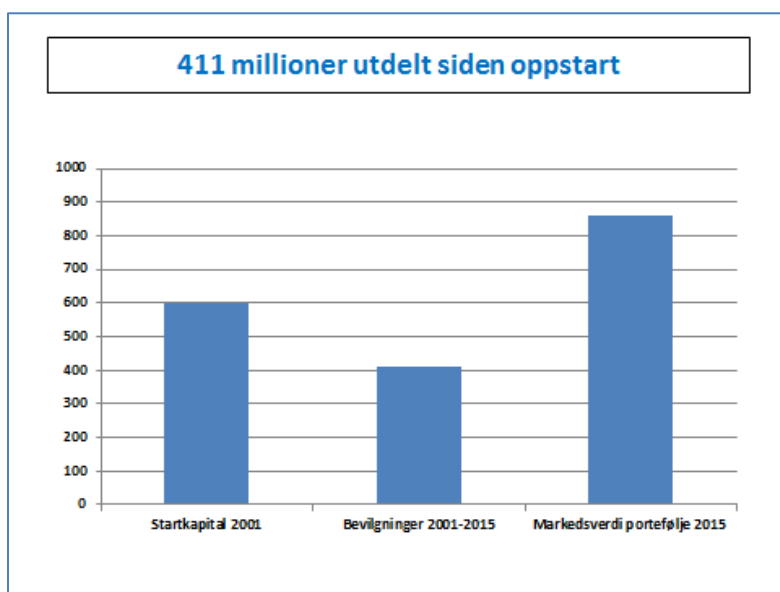
Strategidokumentet skal beskrive hvordan Stiftelsen Sørlandets Kompetansefonds formål skal realiseres.

Stiftelsen har to formål. Det ene er å sikre og etablere arbeidsplasser og gode levekår. Det andre er å utvikle UiA. Kompetanseheving skal være vårt virkemiddel.

Etter Stiftelsesloven tilligger det Styret i stiftelsen å vedta handlingsplaner og mål for å fremme stiftelsens formål. Inneværende dokument erstatter strategidokumentet av 20. september 2013. I tillegg til vedtektene og overordnet strategi styres stiftelsen også gjennom en kapitalforvaltningsstrategi (sist revidert pr. september 2015).

Stiftelsen Sørlandets Kompetansefond ble opprettet 27. september 2000 av de 15 kommunene i Vest-Agder. Fylket hadde da på 1980 og -90 tallet opplevd store omstillinger i næringslivet og omfattende nedlegging av tradisjonell industri. En rapport fra 1993 «Surt liv på det blide Sørland» dokumenterte til manges overraskelse at det hadde utviklet seg betydelige levekårsutfordringer i regionen. KS initierte deretter en arbeidsgruppe som avleverte «Felles mål på Agder – et tiltaksprogram for Agder» som ble gitt tilslutning fra 30 kommuner og to fylkeskommuner. Hovedinnsatsområdene her var *kommunikasjon, kultur og kompetanse*. En av flere finansieringskilder som ble nevnt var salg av energiaksjer.

I år 2000 solgte så Agderkommunene energiaksjer til Statkraft, og resultatet var etableringen av de tre stiftelsene Sørlandets Kompetansefond, Cultiva og Aust Agder Utviklings- og Kompetansefond. Alle tre har et felles overordnet mål, nemlig å «sikre arbeidsplasser og gode levekår». Tanken bak dette var hentet fra energiverkene som hadde betydd så mye for industrialiseringen av Sørlandet og dermed for arbeidsplasser og levekår. Stiftelsenes virkemidler er innrettet forskjellig. Cultiva støtter kunst og kulturinstitusjoner i Kristiansand. Sørlandets Kompetansefond og Aust Agder Utviklings- og Kompetansefond skal støtte kompetansehevingstiltak i sine respektive fylker. I tillegg har de to kompetansefondene utvikling av universitetet som særskilt formål.



Kompetansecfondet har nå vært i virksomhet i 15 år og har så langt delt ut 411 millioner kr til kompetansehevede tiltak i Vest Agder. Sett fra et overordnet perspektiv har regionen utviklet seg positivt på flere av de områdene som fondet var tiltenkt å medvirke på.

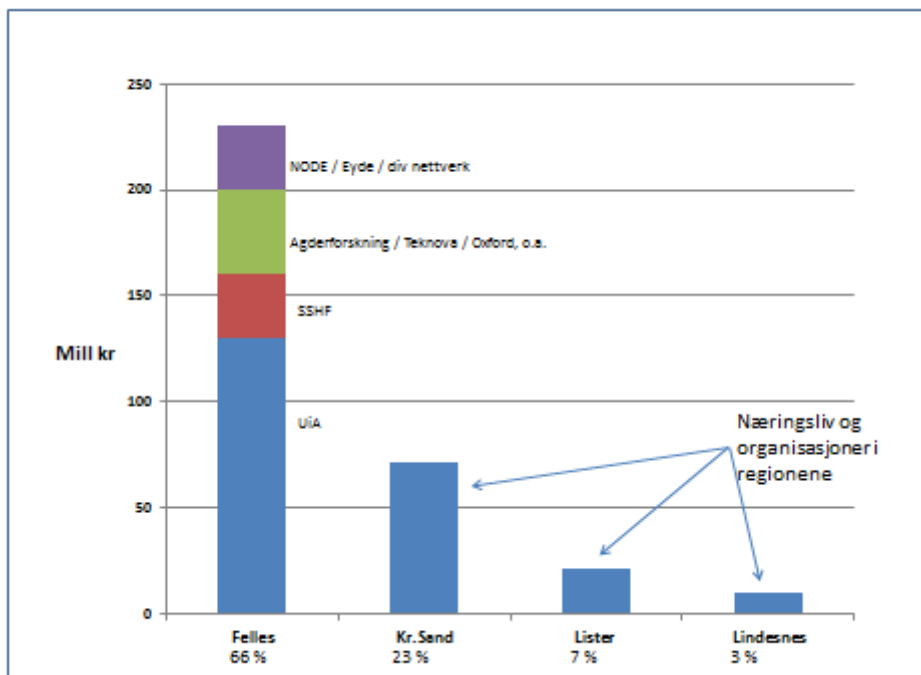
Utdanningsnivået blant unge i Vest Agder nærmer seg landsgjennomsnittet, og gjennomføringstallene for videregående skole er høye. Kompetansecfondet har fått allmenn anerkjennelse for de vesentlige bidragene til å realisere Universitetet på Agder. Både kvalitet og kvantitet på regionens utdanningstilbud er i dag i åpenbart bedre tilstand enn for 15 år siden. Fortsatt fokus på utvikling av Agder som kompetanseregion er naturlig nok sentralt for Sørlandets Kompetansecfond.

Også befolkningens levealder og medisinbruk nærmer seg landsgjennomsnittet. Utdanning er den viktigste indikatoren for befolkningens helse, og sørlendingene er ikke spesielt syke sammenlignet med andre nordmenn på samme utdanningsnivå.

Imidlertid finner vi fortsatt utfordringer innen arbeidslivsområdet som trekker i negativ retning for mange sørlendingers levekår. I flere av kystbyene og kommunene i beltet innenfor er jobbtilbudet for svakt, og mange steder i Vest Agder opplever fremdeles negativ utvikling på uføretallene. Her er det utfordringer som Kompetansecfondet fortsatt ønsker å adressere i strategien.

2. Kompetansecfondets tildelinger

To tredeler av Kompetansecfondets tildelinger så langt er gjort til fellesinstitusjoner i fylket, av typen Universitet i Agder, Sørlandet Sykehus HF, Agderforskning osv. Om lag 10 % av tildelingene er gjort til organisasjoner og næringsliv i Lindesnes og Listerregionene.



De første 10 årene var hovedfokus i fondets tildelinger rettet mot etablering av utdanningsinstitusjoner i fylket, med etablering av Universitetet i Agder som viktigste mål. De senere årene (og etter at UiA fikk sin universitetsstatus), er tyngdepunktet vridd mer i retning av støtte til næringsklynger, samt mot enkelte store levekårsprosjekter som tidlig innsats for øket yrkesdeltakelse. UiA er imidlertid fortsatt største mottaker av fondets tildelinger, med god margin.

Samlet har 80 prosent av fondets tildelte midler blitt gitt til offentlige institusjoner og organisasjoner. 20 prosent har gått til private bedrifter.

Erfaringene er at det er

- lett å finne gode prosjekter fra universitets- og instituttsektoren
- ganske lett å finne prosjekter fra kompetansekrevende næringer i Kristiansandsregionen
- vanskeligere å finne gode prosjekter for kompetansearbeidsplasser i Lister og Lindesnesregionene
- relativt liten effekt å se fra tildelinger som har gått til små mottakerorganisasjoner. Dette gjelder både offentlige og private mottakere
- ikke lett å finne gode prosjekter innen «levetår-sektoren» direkte. Best resultater ser ut til å komme fra større og langsiktige prosjekter
- stort rom for egeninitierte satsinger (eksempel Agderprosjektet og MIT REAP)

Man ser en klar sammenheng mellom fordelingen av søknadene til fondet og Vest Agders økonomiske geografi: 66 % av befolkningen i fylket og 86 % av næringslivets omsetning befinner seg i Kristiansandsregionen. Med andre ord: i vestfylket og innlandet befinner seg to tredjedeler av fylkets kommuner, men de utgjør til sammen bare en tredjedel av befolkningen og kun en sjettedel av næringslivet.

Der i regionen hvor behovet er størst, er det også vanskeligst å finne gode angrepspunkter. Det er på dette utfordrende bakteppet Kompetansefondets strategi skal tuftes.

3. Formålsrealisering og strategi

Kompetansefondet er tildelt et mandat fra stifterne som kan leses ut fra vedtektenes § 4:

”Stiftelsens formål er å bidra til kompetanseheving i Vest-Agder til sikring og etablering av arbeidsplasser og gode levekår, herunder bidra til utvikling av Universitetet på Sørlandet.

Med kompetanse menes evnen til å etablere og anvende kunnskap til praktiske formål.

Institusjonene som mottar støtte må utvikle kunnskap på høyskole/universitetsnivå, til nytte for institusjonens egen utvikling og/eller lokalt næringsliv og/eller lokalforvaltningen.

Med institusjon menes offentlige eller private forsknings/utdanningsinstitusjoner, kommuner, offentlige og private foretak.”

Det er en rekke offentlige aktører - i og utenfor regionen - som arbeider mot samme langsiktige mål som Kompetansefondet. Den viktige distinksjonen er at Kompetansefondet bruker kompetanseheving som sitt primære virkemiddel. Fondet vil dermed eksempelvis prioritere å gi kunnskapstilførsel til entreprenørene fremfor direkte pengestøtte til bedriftene deres.

Vi vil også prioritere tjenesteinnovasjon i offentlig sektor sammen med og for målgruppen, ikke på den. Og vi vil støtte forskning og utdanning på UiA primært innenfor de områder som styrker næringslivet og arbeidsplasser i regionen, og som styrker UiAs internasjonale forskningsposisjon.

Innovasjonsarbeidet rundt UiA vil prioriteres med sikte på å styrke universitetets Innovation Ecosystem.

Norsk - og sørlandsk- næringsliv er relativt dyktig på inkrementell innovasjon i etablerte næringer. Dette henger blant annet sammen med næringsstrukturen vår (ressursbaserte næringer) og kulturelle forhold i arbeidslivet («den norske modellen»). Men produktivetsforbedringer i etablerte bedrifter resulterer ofte i bemanningsreduksjon. Det ser vi også i vår egen region. Derfor er det stort behov for påfyll av nye vekstbedrifter som kan grunnlag for ny sysselsetting, gjerne i kompetansebaserte eksportnæringer. Fokuset her fra Kompetansefondets side er en vridning fra Start-ups til Scale-ups.

Undersøkelser viser at halvparten av eierne av småbedrifter i praksis er uinteressert i vekst i omsetning og sysselsetting – selv når de faktisk innehar de nødvendige konkurransemessige forutsetningene for det. Kun 20 prosent investerer systematisk i FoU og markedsføring for å akselerere bedriftens vekst. Kompetansefondet tror det ligger et betydelig potensiale i å målrette tiltak mot denne gruppen av skalerbare bedrifter.

4. Kunnskapsallmenninger og innovative økosystemer

Kompetansefondets tildelinger går til tre typer kompetansehevende aktiviteter:

- Innhenting og utvikling av ny kompetanse
- Spredning og bruk av ny kompetanse
- Stimulering av nytt og eksisterende nærings- og arbeidsliv

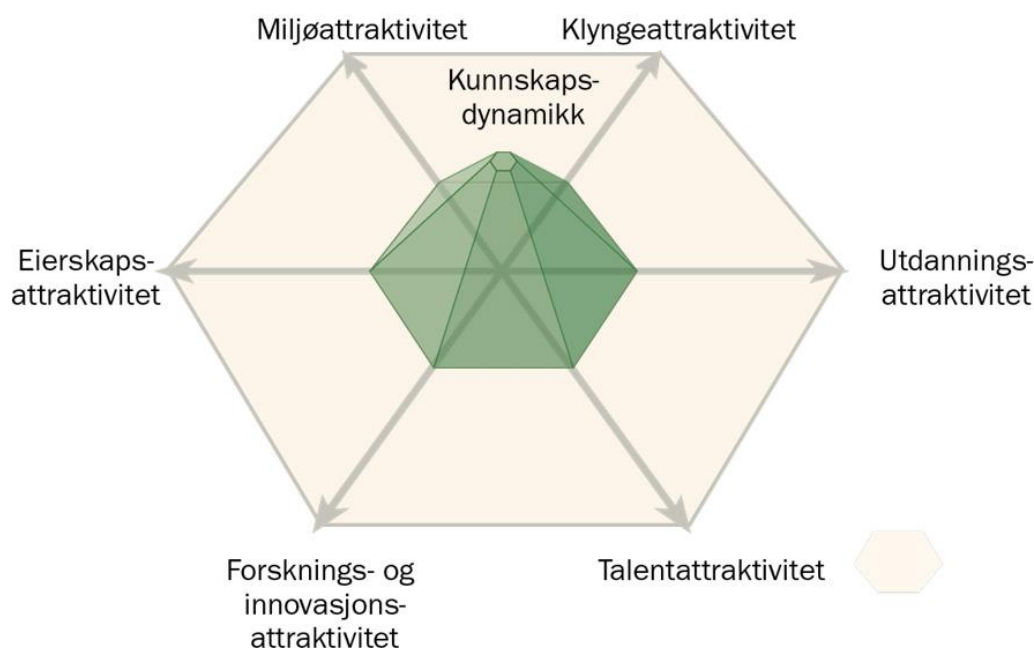
Kunnskapen skal være på høyskole/universitetsnivå.

Kompetansefondet ønsker å bidra til å utvikle de «kunnskapsallmenninger som bedriftene skal beite på» for å låne et begrep fra Torger Reve. «Smaragdmodellen» fra *Et kunnskapsbasert Norge* er et nyttig verktøy for Kompetansefondets vurdering av sterke og svake sider ved næringene i regionen; deres potensiale og behov for støtte til å etablere de nødvendige attraksjonselementene i «kunnskapsallmenningen»:

- Klyngeattraktivitet
- Utdanningsattraktivitet
- Talentattraktivitet
- Forsknings- og innovasjonsattraktivitet
- Eierskapsattraktivitet
- Miljøattraktivitet

I tillegg må bedriftene så utnytte de seks attraktivitetsdimensjonene gjennom kunnskapsinteraksjon, samarbeid og rivalisering, utdanning og forskning; såkalt kunnskapsdynamikk. Kunnskapskoblinger er langt på vei næringenes eget ansvar, men kan stimuleres gjennom ulike former for nettverks- og klyngeprogrammer, som Arena, NCE og GCE programmene fra Innovasjon Norge, Næringsparker og inkubatorer fra SIVA, og BIA, SFI og SFF fra Forskningsrådet.

Tilsvarende er det også behov for utvikling av kunnskapsallmenninger og nettverk for offentlige aktører og oppgaver.



Smaragdmodellen fra Torger Reve og Amir Sasson; «Et kunnskapsbasert Norge», Universitetsforlaget, 2012

Norsk innovasjonspolitik har i mange år lagt vekt på samspill i nettverk og koblinger mellom politiske institusjoner, næringsliv og akademia, den såkalt «Triple Helix» modellen. De senere år har universitetsmiljøet i Boston (MIT, Harvard, Babson) utviklet en empiri hvor man ser at en forutsetning for akselerert vekst i nystartede bedrifter er at de støttes opp av et aktivt innovasjons økosystem med fem aktører: nemlig de tre Triple Helix aktørene (universitet, næringslivet, det offentlige) og i tillegg entreprenører som etablerer bedrifter og investorer som setter risikokapital i de nystartede bedriftene.

I denne modellen er det sentralt for det første at skalerbare bedrifter i utgangspunktet bør inneha et innovasjonsinnhold som gir et konkurransefortrinn i markedet. Dette er de såkalte «innovasjonsdrevne entreprenører» og som har et stort sysselsettings- og verdiskapingspotensial, i motsetning til mer ordinære SMB bedrifter og levebrødsbedrifter som kun sysselsetter noen få. For det andre trenger entreprenørene, uansett om de er i tidlig oppstartfase eller allerede er vel etablert, å få kompetansemessig støtte fra dette økosystemet dersom de skal lykkes med videre vekst for virksomhetene sine. Da må alle fem elementene i økosystemet være tilstede, og de må samspille slik at bedriftene får gode vekst- og kapitalvilkår.

Sørlandets Kompetansefond var initiativtaker til det norske MIT REAP programmet (2015-2017), og i den forbindelse ble det gjort en kartlegging av kvaliteten på økosystemene i fire regioner på Sør- og Vestlandet (Agder, Rogaland, Hordaland og Møre og Romsdal). Alle regionene pekte på utfordringer med å skaffe kapital til vekstfasen. For de to minste regionene - herunder Sørlandet - er både kapitaltilgang og tilfanget av innovasjonsdrevne entreprenører noe mer utfordrende enn i de større regionene, naturlig nok.

Kompetansefondets oppdrag er ikke å være investor. Vårt formål er kompetanseheving, og en rolle i denne sammenheng er å bidra til å utvikle et sterkere innovativt økosystem i hele regionen. Det er også naturlig å støtte utvikling av kurs og opplæringspakker for *vekstkompetanse*, rettet mot entreprenører og ansatte i skalerbare foretak.



MITs «5- stakeholder» modell

5. Prioriterte hovedområder

Kompetansefondets strategi fokuserer følgende hovedområder

1. Vekstkompetanse

A. Bidra til vekst i sysselsetting og verdiskaping gjennom skalerbart entreprenørskap

- Tilby entreprenører øket vekstkompetanse gjennom etterutdanning og nettverk
- Støtte i form av rollemodeller og mentorordninger, motivasjon og kunnskapstilførsel for å stimulere vilje og evne til vekst
- Stimulere til krysskoblinger mellom næringer for å få frem synergier
- Virkemidler både mot innovasjonsdrevne oppstartsbedrifter og skalerbare småselskaper.
- Virkemidler uavhengig av næringssektor

B. Bidra til videreutvikling av regionens innovasjons-økosystemer

- Komplettere og forsterke det innovative økosystemet i hele regionen, også i distriktene utenom Kristiansandsregionen
- Forsterke samarbeidet mellom økosystem-aktørene på tvers i regionen: næringsliv, academia, det offentlige, entreprenører og risikokapital
- Bidra til å utvikle et sterkere innovasjons-økosystem rundt Universitet i Agder

- Bidra til å forsterke samspillet mellom forsknings- og utdanningsmiljøene og de kommersielle aktørene i økosystemet

2. Tidlig innsats for økt yrkesdeltakelse

Sørlandets Kompetansecfond har et særlig ansvar for å bidra til bedre levekår i fylket. Denne oppgaven vil i strategiperioden være rettet mot to hovedområder:

- Tidlige pedagogiske tilbud for barn for å sikre at de lykkes i utdanningsløpet
- Økt yrkesdeltakelse for unge for å skape bedre levekår gjennom arbeidsmarkedet

3. Næringsmessige satsningssektorer

Sørlandets Kompetansecfond retter sine kompetansevirkemidler primært mot de næringsområder eller næringsklynger som vurderes å ha størst vekstkraft og verdiskapingspotensial i Vest Agder. Målet er å skape gode og varige arbeidsplasser med høyt kompetanseinnhold på Sørlandet. Høyt teknologiinnhold, digitalisering og internasjonal markedskompetanse anses som en forutsetning for videre vekst.

- Havnæringer og offshorevirksomhet, med den næringsmessige bredde som reflekteres i Regjeringens kommende havstrategi
- Prosessindustri og treindustri, med et særlig fokus på miljøinvesteringer
- Effektiv industriproduksjon; herunder digitalisering og automatisering (Industri 4.0)
- Fornybar energi; herunder vannkraft, vindkraft, hydrogen og sol

6. Resultater og effektmåling

Stiftelsen Sørlandets Kompetansecfond ønsker å være en lærende organisasjon, og vi foretar regelmessige effektundersøkelser med tanke på å forbedre vår evne til formålsrealisering. Måling av de langsiktige effektene av stiftelsers arbeid er imidlertid et relativt omfattende og vanskelig tema. Blant annet er det utfordrende å kunne isolere effektene av Kompetansecfondets innsats fra det som ville skjedd uansett.

Det utgis med jevne mellomrom rapporter og analyser om regionens utvikling innen levekår og arbeidsmarked generelt. I likhet med andre regionale utviklingsaktører benyttes slik kunnskap som styringsinput også for Kompetansecfondet.

Kompetansecfondet har alltid vært opptatt av at mottakerorganisasjonene har nødvendig evne til å gjennomføre prosjektet slik som avtalt. Undersøkelser viser imidlertid at fondets tildelinger til de mindre mottakerne (mindre enn 5 ansatte) likevel ofte ikke oppnår de ønskede varige resultater. For denne gruppen mottakere gir det sannsynligvis bedre effekt å støtte tilrettelegging for kunnskapsheving og kursing, blant annet gjennom nettverk og

klynger; samt styrking av økosystemer og kunnskapsallmenninger generelt. Fokuset bør være å bygge varige og bærekraftige strukturer fremfor kortsiktige pengetildelinger til enkeltbedrifter. Dette bør bli et prioritert tema også i Kompetansefondets dialog med regionale næringsutviklere.

Når det gjelder innovasjon i offentlig sektor, vil fondet fortrinnsvis gå inn i større og langsiktige forsknings og utviklings-prosjekter med RCT (bruk av randomiserte kontrollgrupper) hvor dette er mulig.

7. Kommunikasjon

Kompetansefondet ønsker å kommunisere med omverdenen på en måte som hjelper stiftelsen til å nå sine mål, styrke sitt omdømme og bidrar til gode søknader om kompetansemidler.

Innbyggerne på Agder skal være informert om hva formålet er, tildelingene som er foretatt, og oppfatte oss som en bidragsyter og pådriver for kompetanseheving i regionen. Vi skal oppfattes som åpne for innspill, dialog og samhandling.

Flest mulig søkere skal kunne utarbeide søknader som er i samsvar med vårt formål og overordnede strategi. Søkere skal på en enkel og rask måte få avklart hvorvidt søknaden tilfredsstillende hovedkriteriene, hva de kan søke om, hva som forventes av dem og hvilke tidsfrister de kan forholde seg til.

Vi skal være aktive overfor media, samarbeidspartnere og øvrige virkemiddelaktører slik at de er informert om vårt formål, virkemidler, ressurser og prioriteringer. Vi skal oppfattes som en positiv samfunnsaktør i regionen.

Det er viktig at regionale utviklingsaktører og samarbeidsparter trekker i samme retning og koordinerer sine innsatser. Vi skal gjennom vår kommunikasjon klart definere vår rolle i det regionale utviklingsarbeidet.

8. Kriterier for tildeling av støtte

Stiftelsesloven av 2005 vektlegger Stiftelsens uavhengighet av oppretter. Styret er stiftelsens øverste organ, og det skal ikke foretas utdeling til oppretter eller til oppretterens nærstående.

I tillegg til ordinær utlysning og tildeling til søknader vil Kompetansefondet i større grad benytte en mer proaktiv arbeidsform, hvor prosjekter defineres av fondet selv, eller i samspill med sentrale regionale aktører.

Søknader som tydelig kan anvise effekt på realisering av fondets hovedmål arbeidsplasser og levekår vil bli prioritert.

Videre anviser stiftelsens vedtekter fire grunnleggende kriterier som må oppfylles for at et prosjekt skal være kvalifisert til støtte:

- Kompetanseheving i Vest-Agder
- Kompetanse på høyskole/universitetsnivå
- Påvisbar praktisk nytte for regionen
- Søker må være en institusjon som definert i Kompetansefondets vedtekter

Kvalitet

Alle prosjekter må først vurderes i forhold til kvalitet. Kunnskapen som skal utvikles må være på høyskole/universitetsnivå. Det benyttes gjerne ekstern evaluering ved kvalitetsvurderinger.

Næringsmessig potensial og levekår

Kompetansefondet støtter prosjekter som gir næringsmessig uttelling i form av økt konkurransekraft for bedrifter, næringsmessig vekst og sikre arbeidsplasser. I tillegg kan Kompetansefondet gi støtte til mer direkte tiltak for bedre levekår, spesielt innenfor tidlige tiltak, skole/utdanning og inkludering i arbeidslivet.

Universitets- og høyskolemiljøenes rolle

Kompetansefondet oppfatter Universitetet i Agder som en sentral aktør for utvikling av kompetansemiljøer i regionen. Fokus på tildeling til universitetsmiljøet vil være å styrke innovasjons-økosystemet som knytter universitet og næringsliv tettere sammen, samt forskningsområder hvor UiA kan ta en internasjonal posisjon. Det anses som særlig viktig at UiA bidrar på sentrale næringsområder for regionen.

Nettverksutvikling

Kompetansefondet vil legge avgjørende vekt på det kunnskapspotensial som kan utvikles i regionalt, nasjonalt og internasjonalt samarbeid. Dette gjelder både samhandling mellom bedrifter, kommuner, fylke, institusjoner og organisasjoner, og samhandling på tvers av disse kategoriene. Nettverk mellom akademia, næringsliv, investorer, entreprenører og det offentlige er sentralt for å realisere Kompetansefondets overordnede mål.

Internasjonalisering

Kompetansefondet vil legge vekt på at søkerne etablerer samarbeid med ledende internasjonale kunnskapsmiljøer, både innen forskning, utdanning og næringsliv. Fondet vil støtte tiltak for bedre å utnytte internasjonale muligheter på nye markeder og øke bedriftenes internasjonale kompetanse. Kompetansefondet er opptatt av at regionen tilføres ny internasjonal kompetanse på alle nivåer og vil derfor prioritere søknader med en internasjonal kompetansedimensjon.

Integrasjon og mangfold i arbeidslivet

Kvinner og innvandrere bør i større grad komme i ledende posisjoner i regionen. Flere typer tiltak er nødvendige for å nå dette målet om økt deltakelse, større integrasjon og økt mangfold i arbeidslivet. Kompetansefondet vil støtte kunnskapsprosjekter der målsettingen er å skape større muligheter til kvalifisering, deltakelse og integrasjon i arbeidslivet, både i bedriftene og i offentlig sektor.

Innovasjon og entreprenørskap

For å få til økt kunnskapsbasert verdiskaping i fylket er det nødvendig å utvikle kompetanse på innovasjon og entreprenørskap på alle nivåer. Kompetansefondet vil kanalisere midler til langsiktig kompetansebygging i innovasjon og entreprenørskap i akademia, næringsliv og

kapitalmiljø, og det vil bli lagt særlig vekt på tiltak som styrker det innovative økosystemet i hele regionen. Det vises til punktet vekstkompetanse i Kompetansefondets strategi.

Samfunnsmessig nytte / potensial

Kompetansefondet vil prioritere prosjekter som kan gi en samfunnsmessig uttelling utover nytteverdien eller gevinstpotensialet for de direkte involverte prosjektpartnerne. Slike nytteverdier kan være innenfor offentlig sektor eller tredje sektor, forbedringer av ytre miljø, eller bedre levekår i regionen. Kompetansefondet vil også tilstrebe en god regional balanse i tildelingene.

Sosial verdikjede

Kompetansefondet vil vektlegge at prosjekter skal kunne vise at de inngår i eller kompletterer en sosial- eller samfunnsmessig verdikjede, herunder sosialt entreprenørskap.

Samfinansiering

Kompetansefondets midler er begrenset, og det vil derfor bli lagt stor vekt på at søkere til Kompetansefondet også skaffer annen finansiering til prosjektene, samt bidrar med egne og eksterne ressurser.

Satsningsmatrise

Matrisen nedenfor gir en summarisk oversikt over Kompetansefondets satsningsområder og kriterier.

	Havnæringer og offshore	Prosessindustri og treindustri	Effektiv industriproduksjon	Fornybar energi	Vekstkompetanse
Kvalitet					
Arbeidsplasser					
Levekår					
Universitet og høyskole					
Nettverk					
Internasjonalisering					
Integrasjon og mangfold					
Innovasjon og entreprenørskap					
Samfunnsmessig nytte					
Regional balanse					
Sosial verdikjede					
Samfinansiering					