



**NORWEGIAN
INNOVATION
CLUSTERS**

Programbeskrivelse
Norwegian Innovation Clusters

11.09.2018

1. Introduksjon

Eiernes ambisjoner og forventninger

Klyngeprogrammet *Norwegian Innovation Clusters* har som hovedmål å øke medlemsbedriftenes innovasjon- og konkurranseevne. Programmet skal utløse og forsterke samarbeidsbaserte utviklingsaktiviteter. Programmet skal være en katalysator for å bringe sammen aktører til et felles engasjement og bidra til at samarbeid i klyngene skjer i større omfang og med en høyere kvalitet og potensiell bedre effekt enn uten offentlig engasjement. Tilbudet til klyngene er derfor faglig og finansiell støtte til å initiere, forsterke og akselerere ulike samarbeidsaktiviteter.

Erfaring og evalueringer viser at konsentrasjoner av bedrifter, gründere, investorer, offentlige støttespillere og kunnskapsmiljøer i klynger kan gi økt innovasjonsevne og konkurransekraft. Programmets målgruppe er slike klynge-dannelser, både de som er i en tidlig fase i sitt samarbeid og de som har utviklet et modent og velfungerende samarbeid. Programmet henvender seg til de som primært har potensial for en forsterket regional posisjon og de som har tyngde og vekstkraft til å være nav i nasjonale og globale innovasjonsnettverk. Fellesnevneren for alle disse miljøene vil være at de har forutsetninger for samarbeidsbasert vekst, og vilje og evne til en felles strategisk utviklingsprosess.

Programmet vil være særskilt opptatt av at bedriftene i klyngene fornyer sitt etablerte konkurransefortrinn, gjennom å utforske nye muligheter og finne nye samarbeidspartnere, på tvers av teknologier og verdikjeder og innenfor nye anvendelsesområder. En bevissthet om globalisering av markeder og kunnskapsproduksjon, og en sterk orientering mot internasjonale samarbeidspartnere, vil være sentrale elementer i dette bildet.

Klyngene forventes å ta en aktiv rolle i utviklingen av regionens og relevante næringers innovasjonssystem gjennom å aktivt arbeide for samhandling mellom etablerte bedrifter, undervisnings- og forskningsinstitusjoner, gründere, investorer, offentlige aktører og andre relevante innovasjonsaktører. Klyngene må definere sin rolle i et eventuelt eksisterende innovasjonssystem og klargjøre hvordan de skal bidra til utvikling og fornyelse.

Programmets eiere har forventninger om at programmet skal være et sentralt redskap i myndighetenes politikk for å fremme et innovativt og konkurransedyktig norsk næringsliv.

Utviklingen av programmet

Klyngeprogrammet har i mer enn 15 år stimulert fremvekst og utvikling av næringsklynger. Arena-programmet ble igangsatt i 2002 og har siden da støttet nærmere 75 klyngeprosjekter. Norwegian Centres of Expertise (NCE) ble introdusert i 2006 og har støttet 16 klyngeprosjekter. De to programmenes tilbud har vært svært etterspurt i regionale næringsmiljøer, og evalueringer, analyser og tilbakemeldinger indikerer gode effekter og resultater.

Programeierne iverksatte i 2011 et arbeid for å videreutvikle og ytterligere forbedre klynge-satsingen. Utviklingsarbeidet ble basert på dialoger med brukere og interessenter, faglige innspill og egne erfaringer. Et rammeverk for et nytt program ble presentert høsten 2012. Her ble det introdusert et nytt tilbud til modne klynger med en global posisjon; Global Centres of Expertise. Dette representerte et tredje nivå i programmet, i tillegg til de to etablerte nivåene; Arena og Norwegian Centres of Expertise. Programmet ble innrettet mot å forsterke klyngenes innsats innenfor fire strategiske innsatsområder; klyngeledelse, kunnskapskoplinger, innovasjonssamarbeid og klynge-til-klynge-samarbeid.

Sentrale elementer fra de tidligere klyngeprogrammene ble videreført:

- De tre eierne videreutvikler sitt felles eierskap til programmet.
- Programmet velger ut de klyngeinitiativene som skal støttes med grunnlag i åpne, nasjonale utlysninger, klare utvelgelseskriterier og faglige og nøytrale prosjektvurderinger.

Programeierne la også vekt på følgende prinsipper:

- Programmets ressurser skal forvaltes ut fra en helhetlig strategi, på tvers av programnivåene, og skal ha en helhetlig kunnskaps- og kommunikasjonsplattform.

- Samspillet med relaterte forsknings- og innovasjonsprogrammer skal ytterligere forbedres, og virkemiddelapparatets evne til å møte utviklingsdynamikken i klyngene skal forsterkes.

På dette grunnlaget ble det bevilget økte rammer til det nye programmet i statsbudsjettet for 2014. *Norwegian Innovation Clusters* ble iverksatt gjennom en utlysning og utvelgelse av klyngeprosjekter 1. halvår 2014.

I 2017 ble det gjennomført en ekstern evaluering av klyngeprogrammet. Evaluering av programmet er utført i henhold til etablerte rutiner for vurdering av programmets egnethet og om det fungerer etter hensikten med hensyn til relevans og resultatoppnåelse. Hovedfunnene bekrefter at klyngeprogrammet *Norwegian Innovation Clusters* er forankret i et solid teoretisk fundament og kompenserer for klare markedssvikter knyttet til samarbeidsbasert utvikling. Konkrete resultater og erfaringer av økt innovasjon, verdiskaping og flere vekstbedrifter i klyngene underbygger dette. Evalueringen pekte også på noen forbedringsområder.

Med utgangspunkt i programevalueringen ble det igangsatt et utviklingsprosjekt med sikte på å revidere programmet. Det er innhentet en rekke innspill og erfaringer i tillegg til evalueringen. Dette har resultert i følgende justeringer for 2018/2019:

- Klyngeprogrammet utlyser nye Arena med to års varighet og tilgang til ny forbedret lærings- og utviklingsplattform.
- Klyngeprogrammet utlyser nye NCE med 5 års varighet og tilgang til ny forbedret lærings- og utviklingsplattform.
- Utlyningsprosessen blir lagt opp slik at fylkeskommunenes innspill blir integrert i vurderingen.

Utviklingsprosjektet videreføres og forslag til nytt helhetlig revidert klyngeprogram vil bli presentert i løpet av 2.halvår 2019.

2. Målgruppe

En *klynge* er en konsentrasjon av bedrifter, relaterte kunnskapsmiljøer og andre relevante aktører, som kan utløse gevinster ved å samarbeide og hvor virksomhetene er knyttet sammen gjennom ulike former for samarbeid, kunnskapsflyt og konkurranse.

Klyngeprogrammet retter seg mot klynger med følgende karakteristika:

- Et samarbeidsgrunnlag som omfatter næringsliv, kunnskapsmiljøer og offentlige utviklingsaktører, men med næringsaktørene i førersetet.
- Klare synergimuligheter innenfor klyngen, eller mot eksterne miljøer, innenfor eller på tvers av verdikjeder og teknologier.
- Et potensial for økt verdiskaping og forsterket konkurranseevne i klyngen basert på samarbeid mellom aktørene.
- Bred medvirkning fra de viktigste aktørene i klyngen og et aktivt lederskap.
- Utfordrer på vekstmuligheter knyttet til store samfunnsutfordringer, gjerne koblet opp mot FNs bærekraftsmål.
- Klynger er en del av et større innovasjonssystem og klyngen må ha et bevisst forhold til sin rolle i utviklingen av dette
- Som har en strategisk målsetning om å bidra til økt innovasjon og fornyelse

Klyngeprogrammet skal bidra til at samarbeid i klyngene skjer i større omfang og med en høyere kvalitet og potensiell effekt enn uten offentlig engasjement. Tilbudet til klyngene er derfor faglig og finansiell støtte til å initiere, forsterke og akselerere ulike samarbeidsaktiviteter.

Programmet vil kunne støtte klynger som spinner ut av etablerte, brede næringsmiljøer, men dette under forutsetning av at en kan se grunnlag for en ny næring som best kan utvikles gjennom et nytt samarbeidsgrunnlag og nye strategiske grep.

3. Programmets målstruktur

Formål

Norwegian Innovation Clusters skal bidra til verdiskaping i norsk næringsliv. Dette skal skje gjennom å utløse og forsterke samarbeidsbaserte utviklingsaktiviteter i klyngene, med sikte på:

- å øke verdiskapning hos bedriftsmedlemmene i klyngene
- å øke klyngenes kapasitet til å være en katalysator for samarbeidsbasert utvikling
- å øke klyngenes attraktivitet og tiltrekningskraft
- å øke den enkelte bedrifts innovasjonsevne og konkurransekraft

Mål for programmet

Programmet som helhet utvikles, gjennomføres og rapporteres med grunnlag i følgende mål:

Nivå	Mål			
<i>Effekt mål</i>	1. Økt verdiskapning og forsterket konkurransevne i klyngenes bedrifter			
<i>Resultat mål</i>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%; padding: 5px;">Økt samspill og samarbeid mellom bedrifter, kunnskapsmiljøer og utviklingsaktører</td> <td style="width: 33%; padding: 5px;"> 1. Klyngenes kapasitet og attraktivitet skal ha blitt synliggjort og anerkjent 2. Klyngene skal ha forsterket sin tilgang på relevant kompetanse 3. Klyngene skal ha forsterket sin internasjonale orientering </td> <td style="width: 33%; padding: 5px;">Økt innovasjonsevne i klyngenes bedrifter</td> </tr> </table>	Økt samspill og samarbeid mellom bedrifter, kunnskapsmiljøer og utviklingsaktører	1. Klyngenes kapasitet og attraktivitet skal ha blitt synliggjort og anerkjent 2. Klyngene skal ha forsterket sin tilgang på relevant kompetanse 3. Klyngene skal ha forsterket sin internasjonale orientering	Økt innovasjonsevne i klyngenes bedrifter
Økt samspill og samarbeid mellom bedrifter, kunnskapsmiljøer og utviklingsaktører	1. Klyngenes kapasitet og attraktivitet skal ha blitt synliggjort og anerkjent 2. Klyngene skal ha forsterket sin tilgang på relevant kompetanse 3. Klyngene skal ha forsterket sin internasjonale orientering	Økt innovasjonsevne i klyngenes bedrifter		
<i>Aktivitet mål</i>	Relevante strategier og effektivt gjennomførte aktiviteter			

Mål for klyngeprosjektene på det enkelte programnivå

Hver klynge etablerer sine spesifikke mål, med utgangspunkt i sin etablerte posisjon og forutsetninger for videre utvikling. Dette skjer med utgangspunkt i følgende mål for det enkelte programnivået:

	Arena	NCE	GCE
<i>Effekt mål</i>	Økt innovasjonsevne Økt verdiskapning		
<i>Resultat mål</i>			
<i>Innovasjonsevne</i>	Økt innovasjonssamarbeid Samarbeid med relevant gründermiljø er etablert	Økt innovasjonsaktivitet basert på systematisk samarbeid innenfor definerte fokusområder	Økt innovasjonsaktivitet med et betydelig innslag innenfor radikale innovasjonsprosesser
<i>Internasjonal orientering</i>	Nye eller forsterkede relasjoner til internasjonale partnere	Samarbeid med internasjonale partnere	Økt strategisk samarbeid med internasjonale partnere på ledende nivå
<i>Kompetansetilgang</i>	Tilgang på relevant kompetanse Etablert samhandling med minimum en FOUI aktør.	Tilgang på relevant kompetanse gjennom strategisk samarbeid med kunnskapsmiljøer	Tilgang på relevant kompetanse gjennom strategisk samarbeid med ledende nasjonale og

	Etablert samhandling med et entreprenørskapsmiljø.		internasjonale kunnskapsmiljøer
<i>Attraktivitet og synlighet</i>	Økt regional anerkjennelse som innovativt og vekstkraftig miljø. Relevante nasjonale og internasjonale kapitalaktører er kartlagt	Økt anerkjennelse som nasjonalt viktig miljø for innovasjon og vekst.	Økt anerkjennelse som nav eller node i et globalt innovasjonssystem
<i>Samspill og samarbeid</i>	Økt dialog og samarbeid internt og eksternt	Økt målrettet samarbeid internt og eksternt	Økt strategisk samarbeid internt og eksternt

Effekt- og resultatmålene vil bli lagt til grunn for klyngeprosjektene årlige rapportering. Dette skjer i henhold til Innovasjon Norges mål- og resultatstyringssystem, og de effekt- og resultatindikatorer som er avtalt med hver enkelt klynge. Målene vil videre bli lagt til grunn for de periodiske evalueringene som programmet stiller krav om. Evalueringene vil gi et grundigere uttrykk for programmets evne til målrealisering, ref. kap. 6.2 under.

4. Samfunnsøkonomisk begrunnelse

Det offentlige engasjement i utviklingen av klynger kan begrunnes i at det er en *systemsvikt* som begrenser bedrifters evne og vilje til å investere i samhandling:

- Aktørene kan ha begrenset informasjon om mulige gevinster for samarbeid med andre bedrifter eller kunnskapsaktører.
- Det produseres fellesgoder som ikke gir direkte og eksklusiv gevinst for den enkelte.
- Det kan være kunnskapseksternaliteter, det vil si at kunnskap spres og benyttes av andre enn dem som utvikler kunnskapen, noe som leder til en underinvestering i kunnskap.
- Faren for at samarbeidspartnere vil høste uten selv å bidra inn i felleskapet (gratispassasjerproblemet).

Virkemiddelapparatets rolle vil være å bidra til at forsknings- og innovasjonssamarbeid skjer i et større omfang og med en høyere kvalitet og potensiell effekt enn uten offentlig engasjement. Tilbudet til klyngene er faglig og finansiell støtte til å initiere, forsterke og akselerere ulike samarbeidsprosesser. Støtten fungerer som en katalysator for utvikling av nye samarbeidsrelasjoner og for utvikling av konkrete samarbeidstiltak for å forsterke felles kunnskapsutvikling, innovasjonsprosesser, internasjonaliseringstiltak, m.m. De offentlige aktørenes engasjement fungerer også som en nøytral og "trygg" ramme for samarbeidet, ved at det reduserer risikoen for at noen skal høste urimelige fordeler.

5. Programmets tjenester

Klyngeprogrammet tilbyr en kombinasjon av finansielle og faglige tjenester til deltakerne:

5.1 Finansielle tjenester

Prinsipper for programmets finansieringstilbud

Programmet tilbyr delfinansiering av nærmere definerte aktiviteter i regi av klyngeorganisasjonen. Finansieringen skal følge de prinsipper som til enhver tid gjelder for:

- De virkemiddelordningene som programmet henter sine finansielle rammer fra.*
Det kan komme spesifikke føringer i de årlige oppdragsbrevene.
- EØS-bestemmelsene for statsstøtte*

EU innførte et nytt regelverk for statsstøtte 01.07.2014 og Norge har sluttet seg til dette med virkning fra 01.01.2015. Regelverket gir spesifikke bestemmelser for støtte til drift av "innovasjonsklynger". Viktige avgrensninger i bruken av *driftsstøtten* er:

- Maksimal varighet på 10 år.
- Akkumulert støtte kan ikke overstige 7,5 mill. Euro.

Programmet vil i tillegg kunne støtte klyngeaktiviteter med grunnlag i andre formål omtalt i regelverket; støtte til FoU, rådgivnings- og innovasjonsstøttetjenester for SMB, opplæring, fysisk infrastruktur, m.m.

Programmet skal i tillegg operere ut fra prinsipper som programmets eiere mener er viktige for å sikre en målrettet og effektiv virkemiddelbruk:

c. *Etablerte finansieringsordninger*

Programmet skal ikke finansiere prosjekter som i prinsippet kan finansieres gjennom virkemiddelapparatets ordinære programtilbud. Likevel bør det åpnes for bruk av programmidler der det er åpenbart at slike midler vil understøtte, forsterke og akselerere klyngenes innovasjonsprosesser. Likeledes bør klyngeprogrammet etablere et sterkt og systematisk samarbeid med nasjonale og europeiske programmer som både er direkte understøttende og komplementære, og der samfinansiering av prosjekter kan være mulig.

d. *Ekstraordinære midler til spesifikke områder*

Eierinstitusjonene kan i tillegg til denne faste budsjettammen beslutte å tildele ekstraordinære midler til å forsterke spesifikke deler av programmet for en periode. Dette kan f.eks. være ekstra innsats til de strategiske innsatsområdene eller til pilotering av nye innsatsområder.

e. *Strategiske klyngeutviklingsaktiviteter*

Støtten skal rettes inn mot strategiske klyngeutviklingsaktiviteter. Dette innebærer at den finansielle støtten skal kanaliseres til aktiviteter som vurderes som strategisk viktige for å realisere klyngesamarbeidets formål. Aktivitetene skal være forankret i klyngens strategiske plan, være basert på samarbeid mellom flere partnere/deltakere og ha åpne, tilgjengelige resultater. Aktiviteter som har nytteverdi for bare *en* virksomhet kan ikke finansieres.

f. *Medfinansiering*

Programmets finansiering skal utløse finansiering fra klyngenes deltakere i henhold til bestemmelser om finansieringsandeler for de respektive støtteformålene. For de fleste støtteformålene vil egenfinansieringen representere minimum 50%. Denne egenfinansieringen kan bestå av både kontantinnbetalinger fra deltakerne og egeninnsats i form av timeforbruk til spesifikke klyngeaktiviteter.

Finansieringsrammer

Programmet tilbyr basis klyngefinansiering for gjennomføring av godkjente klyngeaktiviteter med årlige tilskudd.

Størrelsen på de årlige tilskuddene bestemmes av klyngens aktivitetsnivå innenfor gitte rammer:

- Arena: 2-3 mill. pr år i opptil 2 år (basis klyngefinansiering)
- NCE: 5 mill. per år i opptil 5 år (basis klyngefinansiering)
- GCE: 8-10 mill. pr år i opptil 10 år (prosjektfinansiering)

5.2 Lærings- og utviklingsplattform

Dette omfatter tjenester som har som formål å utvikle en velfungerende klynge med et godt lederskap, med kapasitet til å igangsette samarbeidsbaserte utviklingsprosjekter og med et godt nettverk mot relevante utviklingsaktører og med en synlig profil.

Programmets faglige tjenester skal være et systematisk *kunnskapsgrunnlag* basert på:

- Programmets egne erfaringer, systematisert gjennom temarapporter og relevante casebeskrivelser
- Relevante bidrag fra andre lands klynge-satsinger,
- Evalueringer og relevante forskningsbidrag; basert på studier av klynger og teoretiske perspektiver
- Løpende tilbakemeldinger fra klyngene

Kunnskapsgrunnlaget og det faglige nettverket benyttes til:

- Til å levere relevante kunnskapsbaserte tjenester til klynger i programmet.
- I rollen som et kompetansesenter for klynge- og nettverksinitiativ også utenfor programmene.
- I arbeidet med kontinuerlig å forbedre programmenes rolle og innretning.
- I arbeidet med å levere relevante policyinnspill til eiere og myndigheter.

De faglige tjenestene omfatter:

a. *Kompetansetjenester*

Dette er tjenester som har som formål å oppgradere klyngens innsikter og ferdigheter til å utvikle, lede og gjennomføre klyngens aktiviteter. Tjenestene kanaliseres til klyngene i form av:

- Utviklingsstøtte til nettverksinitiativ (workshops og rådgiving)
- Klyngelederskolen – (Arena)
- Erfaringsdeling på programsamlinger og fagseminarer.
- Veiledere og temahefter
- Tilbud om deltakelse på eksterne kurs og konferanser.

b. *Rådgivningstjenester*

Dette er tjenester som har som formål å utvikle klyngesamarbeidets strategiske innretning. Det omfatter:

- Klyngefaglig rådgivning gjennom programmets regionale rådgivere hos IN, Siva og Forskningsrådet.
- Programledelsens strategiske dialoger

c. *Nettverkstjenester*

Nettverkstjenestene skal bidra til å utvikle og forsterke klyngenes kontakter og samarbeid med eksterne aktører som kan bidra til å utvikle klyngene. Tjenestene kanaliseres gjennom:

- Programeiernes løpende dialoger med klyngene
- Programeiernes særskilte tilbud til nettverksbygging
- Programmets organiserte møteplasser og studieturer
- Programmets utnyttelse av internasjonale programmer og fora for klyngesamarbeid

d. *Profileringstjenester*

Disse skal bidra til å profilere klyngene som viktige miljøer for innovasjon og verdiskaping. De kanaliseres til klyngene i form av:

- Felles merkevarestrategi og kommunikasjonsaktiviteter
- Særskilte omdømmeprosjekter

Alle disse faglige tjenestene vil være relevante for alle målgruppene, men skal skreddersys deltakerne og enkeltklyngene på hvert nivå.

5.3 Strukturering av programmets tilbud

Klyngeprogrammets finansieringstilbud kanaliseres til fire *strategiske innsatsområder*. Klyngene beslutter hvert år hvordan innsatsen skal fordeles mellom disse områdene, som grunnlag for programmets finansielle støtte til klyngen.

Oversikt over de fire strategiske innsatsområdene:

A. Generell klyngeutvikling

Formål: Drift og utvikling av klyngen basert på avtalte mål og strategier for klyngesamarbeidet.

Støtten kanaliseres til den institusjonen som organiserer klyngens utviklingsprosesser, og som forvalter de ressursene som er stilt til disposisjon for dette formålet. Programmets midler kan finansiere inntil halvparten av kostnadene for dette formålet, resten skal dekkes av klyngens deltakere.

Statsstøttebestemmelsene gir en konkret avgrensning av hvilke typer *aktiviteter* som kan støttes:

1. Prosessledelse
2. Forvaltning av klyngens felles fasiliteter
3. Strategi- og analyseprosesser
4. Profilering og kommunikasjon
5. Organisering av møteplasser, nettverk og opplæring

Støttetottakere: Støtte til dette formålet kan gis til klynger innenfor programnivåene Arena og NCE. GCE klynger får ikke støtte fra programmet til dette formålet. Disse forventes å finansiere løpende drift med egne ressurser.

B. Kunnskapssamarbeid

Formål: Initiere og utvikle koblinger og samarbeid mellom klyngen og de beste og mest relevante forsknings-, utviklings-, innovasjons- og utdanningsmiljøene nasjonalt og internasjonalt. Dette skal gi klyngens deltakere tilgang til teknologi og kompetanse som er nødvendig for å forsterke og fornye klyngens innovasjons- og utviklingsarbeid, og gi grunnlag for konkrete samarbeidsprosjekter mellom klyngens deltakere og eksterne partnere. Programmets støtte kanaliseres til utviklingsprosjekter basert på bred deltakelse fra klyngens bedrifter og kunnskapsmiljøer, og med konkrete mål om å etablere og/eller forsterke samarbeidet med relevante kunnskaps- og innovasjonsmiljøer.

Støtten kanaliseres til følgende *aktiviteter*:

1. Etablere og forsterke koblinger til eksterne FoUol-miljø med sikte på FoUol-samarbeid.
2. Etablere strategisk samarbeid med utdanningsmiljøer med sikte på utvikling av bedre utdanningstilbud.
3. Anvende og spre ny kunnskap blant deltakerne i klyngen.

Støttetottakere: Støtte til dette formålet kan gis til klyngeprosjekter på alle tre programnivå.

C. Innovasjonssamarbeid

Formål: Mobilisere klyngeprosjektets deltakere til å iverksette flere samarbeidsbaserte innovasjonsprosjekter i klyngene, og understøtte dette arbeidet med relevant fysisk infrastruktur og samarbeidsplattformer. Dette omfatter prosesser for å identifisere ideer til nye produkter, tjenester eller teknologiløsninger, sette sammen konsortier som kan utvikle ideene fram til konseptualisering eller forslag til større, konkretiserte utviklingsprosjekter som løftes ut av klyngen. Det vil på NCE- og GCE-nivå være et særlig siktemål å utvikle samarbeidsprosjekter for å løfte fram mer radikale innovasjoner.

Programmets støtte kanaliseres til utviklings- og innovasjonsprosjekter basert på bred deltakelse fra klyngens bedrifter og kunnskapsmiljøer, og til utvikling av fysisk og immateriell infrastruktur for innovasjonssamarbeidet.

Støtten kanaliseres til følgende *aktiviteter*:

1. Konseptualisering og validering av nye produkter, prosesser og tjenester (tidligfase innovasjonsprosjekter).
2. Teknologispredning knyttet direkte til de gjennomførte FoUol-aktivitetene.
3. Etablering av teknisk og immateriell infrastruktur for klyngens innovasjonsprosesser.

Støttmottakere: Støtte til dette formålet kan gis til klyngeprosjekter på alle tre programnivå.

D. Klynge-til-klyngesamarbeid

Formål: Initiere og forsterke koplinger mellom klyngen og eksterne klynger, med sikte på teknologisamarbeid, innovasjonssamarbeid, kompetansesamarbeid eller felles utvikling av forretningsmessig samarbeid. Dette kan omfatte samarbeid med andre klyngemiljøer regionalt, nasjonalt eller internasjonalt på tvers av sektorer og teknologier, eller innenfor verdikjeder. Det er et særlig siktemål å utforske innovasjons- og forretningsmuligheter i grenseområdet mellom sektorer og teknologier.

Programmets støtte kanaliseres til utviklingsprosjekter basert på bred deltakelse fra klyngens bedrifter og kunnskapsmiljøer.

Støtten kanaliseres til følgende *aktiviteter*:

1. Generell samarbeidsutvikling og nettverksbygging med andre klynger (tilsvarende aktiviteter under A: Generell klyngeutvikling).
2. Etablering av strategiske partnerskap med sikte på forsknings- og innovasjonssamarbeid mellom klyngenes bedrifter og kunnskapsmiljøer.
3. Analyser og partnersøk med sikte på å utvikle SMB-grupperingers samarbeid med eksterne partnere.

Støttmottakere: Støtte til dette formålet kan gis til klyngeprosjekter på alle tre programnivå, med unntak av aktiviteter under D 1, som ikke kan støttes for klyngeprosjekter på GCE-nivå, ref. begrunnelse under A.

5.4 Programtilbudets varighet

Programmet legger til grunn at utviklingsprosesser i klynger bør ha et langsiktig perspektiv, og at det er ønskelig med langsiktighet også i programmets støtte. EØS-reglens bestemmelser for statsstøtte til klynger, ref. kap. 4.2 foran, angir en maksimal tidshorison for *driftsstøtte*, og representerer en ytre ramme for programmets støtte til dette formålet.

Arena: Programmet vil tilby avtaler med Arena-klynger med en varighet på to år.

Arena forlengelse: Arena klynger som ble tatt opp i programmet før 2018 har i 2018 mulighet for å søke om 2 års forlengelse. Arena forlengelse vil ha samme vilkår som Arena.

NCE: Programmet vil tilby avtaler med NCE-klynger med en varighet på fem år.

GCE: Det vil ikke bli tilbudt finansiell støtte til klyngeutvikling, og bestemmelsene om maksimal tidshorison for driftsstøtte gir dermed ikke noen *formell* begrensning på programmets tidshorison. Programmet vil tilby kontrakter til GCE-klynger med en varighet på inntil 10 år.

En klynge med Arena- eller NCE-kontrakt kan underveis i sin avtalte kontraktsperiode søke om deltakelse på neste programnivå. Godkjenning på et nytt nivå innebærer at gjeldende avtale termineres og erstattes av ny avtale.

5.6 Samspill med andre virkemidler

Programmet tilbyr tjenester og verktøy som fungerer som katalysatorer for økt samarbeid om strategiske behov i klyngen. Det skal ikke løse alle utfordringer, men brukes i nært samspill med FoU-, innovasjons-, infrastrukturordninger, m.fl., slik at en i sum kan bidra til en kraftfull innsats overfor miljøer med verdiskapingspotensial.

6. Programmets leveranser og kontrakter

6.1 Roller og ansvar

Innovasjon Norge, Forskningsrådet og SIVA har et felles eierskap til klyngeprogrammet. Dette innebærer at:

- Strategiske beslutninger om programmets utvikling, engasjement i klyngeinitiativ og oppfølgingene av disse tas av de tre eierne i fellesskap.
- Eiernes respektive roller, kompetanseressurser, programtilbud og nettverk utnyttes i et godt koordinert tilbud til klyngene.

Innenfor dette felles eierskapet har institusjonene nærmere spesifiserte roller:

- *Innovasjon Norge* er hovedansvarlig for forvaltningen av bevilgninger til og kontrakter med kundene (klyngeorganisasjonene). Dette innebærer at formelle beslutninger om finansiering og kontraktsvilkår tas av *Innovasjon Norge*, som også rapporterer om programmets virksomhet til sine eiere og finansører.
- *Innovasjon Norges distriktskontor* har hovedansvaret regionalt for oppfølging av de klyngeprosjektene som er forankret i vedkommende fylke. Hvert prosjekt i programmet har en *regional klyngerådgiver som følger opp klyngen*. Denne har også et ansvar for at de øvrige regionale virkemiddelaktørene er koplet inn og har et koordinert engasjement.
- *Forskningsrådet* bistår i utvikling av klyngeprosjektenes samarbeid med FoU-ressurser, bl.a. gjennom sine regionansvarlige og koplinger til relevante programaktiviteter i Forskningsrådet.
- *SIVA* bidrar til økt nyskaping fra prosjektene gjennom sin regionale fysiske og organisatoriske infrastruktur, inklusive inkubatorer.

For å sikre god brukerforankring av programmets utvikling er det etablert:

- *Et programråd* representasjon fra næringsliv, kunnskapsmiljøer og regionale utviklingsaktører, samt de eierinstitusjonene. Programrådet gir råd til eierne om programmets strategiske utvikling og disposisjoner, herunder hvilke prosjekter som skal tas inn i programmet og tilbys forlenget kontrakt.

Programmet gjennomføres som et *nasjonalt program*. Dette innebærer at alle nye klynger, på alle programnivåene, skal vurderes og kvalifiseres etter nasjonale kriterier og prosedyrer. Dette sikrer en høy kvalitet på de klyngeinitiativene som programmet støtter, legitimitet og en høy status for de klyngene som blir kvalifisert i programmets konkurranser.

Den nasjonale satsingen må spille nært sammen med regionale aktører i identifiseringen, utviklingen og oppfølgingen av regionale klyngeinitiativ. Dette omfatter eiernes egne regionale organisasjoner, fylkeskommunene og øvrige regionale innovasjonsaktører. Dette sikrer god kundedialog og høy relevans i programmets engasjement.

6.2 Utvelgelseskriterier og -prosedyre

Programmet velger ut de klyngeprosjekter som skal støttes med grunnlag i:

- Åpne utlysninger med konkurranse om å bli akseptert som deltaker på årlig utvalgte nivåer.
- Klare utvelgelseskriterier.
- Uavhengige og profesjonelle prosjektevalueringer.

Krav til søker

Klyngen må ha:

- En juridisk enhet (klyngeorganisasjonen) som forvalter prosjektets ressurser og som er avtalepartner for programmet.
- Et definert partnerskap mellom aktørene i klyngen.
- Et styre/en styringsgruppe som representerer partnerskapet.
- En operativ ledelse (klyngeleder).

Kriterier for utvelgelse av prosjekter

Søknadene vil bli vurdert etter fem hovedkriterier. Disse kriteriene vil bli lagt til grunn for vurderingene av søknadene på alle nivåene, men det vil være spesifiserte krav til innhold for hvert nivå.

De felles hovedkriteriene og hovedspørsmålene er:

1. Klyngens ambisjoner og hovedmål
2. Klyngens ressursgrunnlag for å nå sine hovedmål
3. Potensial for økt verdiskaping som kan utløses gjennom samarbeid
4. En godt strukturert og realiserbar gjennomføringsplan for å initiere, forsterke og akselerere samarbeidsaktiviteter som er knyttet opp mot klyngens fokusområder
5. Klyngens rolle i utviklingen av et innovasjonssystem i regionen, og opp mot regional og nasjonale satsinger.

Det foreligger mer konkrete utvelgelseskriterier. Disse formidles i forbindelse med utlysningene.

Porteføljevurderinger

Dersom to eller flere klynger vurderes som likeverdige etter disse kriteriene, og programmet ut fra ressursbegrensninger må velge mellom prosjektene, foretas det en prioritering ut fra *prosjektenes bidrag til fornyelse av norsk næringsliv, prosjektenes kobling mot regionale planer og strategier og nasjonale satsninger*.

Utvelgelsesprosedyre

Forslag til nye klynger utarbeides, vurderes og besluttes etter følgende prosedyre:

1. Programmet utlyser sitt tilbud, fulgt av et informasjonsmøte som utdypet krav. Kriterier og prosedyre.
2. Prosjekteier (søker) foretar en selvtest for å vurdere om klyngen oppfyller utvelgelseskriteriene for ønsket nivå.
3. Programledelsen vurderer om prosjektsøknadene tilfredsstillende de formelle kravene og gir tilbakemelding om dette.
4. En vurderingsgruppe bestående av representanter fra de tre eierne vurderer søknadene etter de angitte utvelgelseskriteriene.
5. Respektive fylkeskommuner gir tilbakemelding på søknadene i henhold til regionale planer og strategier.
6. Klynger med søknader som utfyller utvalgskriteriene vil bli intervjuet av representanter fra programledelsen og de respektive fylkeskommuner.
7. Søknader som oppfyller utvelgelseskriteriene vil bli vurdert av eksterne eksperter. Klyngeekspertene gjør først en individuell vurdering av de enkelte søknadene, med score og kommentarer for hvert kriterium. Deretter sammenstiller ekspertene sine vurderinger og blir enige om en rangering av søknadene.
8. Med utgangspunkt i intervjuer og ekspertenes vurderinger foretar klyngeprogrammet en porteføljevurdering basert på klyngens bidrag til nasjonal fornyelse og omstilling, prosjektenes kobling mot regionale planer og strategier og nasjonale satsninger.
9. Programledelsen utarbeider en innstilling til programrådet.
10. Programrådet gir en anbefaling til eiermøtet som beslutter hvilke prosjekter som skal godkjennes og få støtte fra Norwegian Innovation Clusters, fulgt av offentliggjøring av beslutningen.
11. Programledelsen og Innovasjon Norges distriktskontorer avtaler finansiering og spesifikke vilkår med prosjekteier.
12. Innovasjon Norge foretar formell beslutning om finansiering og vilkår.

6.3 Resultatoppfølging

Nullpunktsanalyser

Alle klyngene skal i løpet av det første året gjennomføre en analyse av klyngens utgangspunkt ved oppstart. En slik *nullpunktsanalyse* gjennomføres etter den metodikken som programmet har utviklet, eventuelt etter en utvidet metodikk. Analysene skal legges til grunn for vurdering av klyngens resultatutvikling.

Sertifisering av klyngens organisering og ledelse

Det er etablert en EU-støttet metodikk for vurdering og sertifisering av kvaliteten på klyngeledelsens arbeid.¹ Metodikken er basert på en vurdering av vel 30 kvalitetskriterier og gjennomføres av sertifisert personell. Det er etablert tre nivåer: Bronze label (*striving for cluster excellence*), Silver Label og Gold label (*Proven for cluster excellence*).

Programmet forutsetter at klyngene benchmarkes/sertifiseres på følgende måte:

- Alle nye prosjekter på Arena-nivå skal i løpet av det første året gjennomføre en benchmarking etter *Bronze Label*-kriteriene.
- Alle GCE-prosjekter skal i løpet av de to første årene sertifiseres etter Gold label-kriteriene. Oppnådd *Gold Certificate* vil være obligatorisk for å kunne motta støtte etter år to i prosjektet.

Rapportering

Alle klynger som programmet har avtaler med, skal levere:

- *Årsrapport*, som inneholder en oppsummering og vurdering av aktiviteter og resultater i klyngen det enkelte driftsår. Årsrapporten inngår i samlet rapportering fra programmet til Innovasjon Norges ledelse og finansierende departementer.
- *Sluttrapport*, som gir en oppsummering og vurdering av klyngens aktiviteter og samlede resultater ved avslutningen av klyngens.

Evalueringer som grunnlag for forlengelse av avtaler

Det gjennomføres evalueringer av klyngene på de tre nivåene, som grunnlag for beslutninger om forlengelse av kontraktene. Evalueringene bestilles av programledelsen og finansieres av programmet. De gjennomføres etter to ulike modeller:

- *Statusvurdering* innebærer at et eksternt panel vurderer klyngens egen dokumentasjon av aktiviteter, resultater og foreløpige effekter, supplert med intervjuer med klyngens ledelse. Nullpunktsanalysene skal være en referanse for vurderingene. På dette grunnlaget gir panelet en tilbakemelding til programledelsen i form av en oppsummering av sine inntrykk og vurderinger. Panelets vurderinger drøftes også med klyngens ledelse.
- *Ekstern evaluering* innebærer at programmet engasjerer et profesjonelt evalueringsteam til å samle inn egne data (survey -, register- og intervjubaserte) som grunnlag for å vurdere klyngens aktiviteter, resultater og effekter. Resultater og anbefalinger presenteres for programledelsen i en evalueringsrapport.

Evalueringsprosedyrer for hvert programnivå:

Arena: Avtale for to år

Statusvurdering etter ett år for å vurdere om klyngen er i rute m.h.t framdrift og resultatutvikling

¹ European Secretariat for Cluster Analysis: www.cluster-analysis.org

NCE: Avtale for fem år

- *Statusvurdering* etter to år for å vurdere om klyngen er i rute m.h.t framdrift og resultatutvikling

GCE: Avtale for fem år, eventuelt for ytterligere fem år.

- *Statusvurdering* etter to år for å vurdere om klyngen er i rute m.h.t framdrift og resultatutvikling
- *Ekstern evaluering* etter fem år for å vurdere grunnlaget for forlengelse.
- *Statusvurdering* etter syv år for å vurdere om klyngen er i rute.

Sluttevalueringer

Det gjennomføres eksterne sluttevalueringer av alle klyngene. Evalueringene gjennomføres etter et standardisert opplegg og finansieres av programmet.

4. Programmets ressursgrunnlag og ressursdisponering

Norwegian Innovation Clusters tildeles en årlig budsjetttramme fra Innovasjon Norge, basert på finansiering fra to departementer:

- Nærings- og fiskeridepartementet
- Kommunal- og moderniseringsdepartementet

Budsjetttrammen finansierer:

- a) Bevilgningene til klyngeprosjektene og kunderettede lærings- og utviklingsaktiviteter i programmets regi.
- b) Innovasjon Norges kostnader knyttet til drift og utvikling av programmet.

Fordelingen av bevilgningen mellom de tre nivåene vil ta *utgangspunkt* i programmets ambisjoner om tydelige forskjeller mellom nivåene med hensyn til klyngenes modenhet, posisjon og potensial. Det skal være relativt mange klyngeprosjekt på Arena-nivå, et betydelig færre antall på NCE-nivå og svært få på høyeste nivå, GCE.