

# SIP-gemensamma synpunkter inför "SIP 2.0"

Samtal mellan programchefer om erfarenheter och idéer för framtiden



I samband med halvtidsutvärderingen av de strategiska innovationsprogrammen och framtagningen av Innovairs strategiska innovationsagenda NRIA flyg 2020 **bjöd vi in samtliga SIP:ar till diskussioner** om hur man nu, med i stort sett halva den ursprungligt finansierade programtiden genomförd, **ser på SIP-konceptet** med den erfarenhet man byggt upp.

Diskussionerna genomfördes dels på ett möte i oktober 2019, dels i efterföljande telefonintervjuer. Deltagande aktörer var programcheferna för **BioInnovation, InfraSweden2030, Innovair, IoT Sverige, LIGHTer/Lättvikt, Metalliska material, SIO Grafen, Smartare elektroniksystem** och **SweLife**.

Här följer vår strukturerade sammanfattning av diskussionerna uppdelad på **styrkor, utmaningar och idéer om framtida utveckling av konceptet** plus de underrubriker som kristalliserades ut.

Sammanfattningen tar upp de frågeställningar som hade mer **generellt intresse** och avspeglar inte nödvändigtvis Innovairs uppfattning om varje punkt. **I själva verket finns vissa motsägelser i argumentationen**, men detta är inte konstigt med tanke på SIP:arnas olika verksamhet. I stället kan detta stimulera till **framtida diskussioner om hur SIP-instrumentet kan utvecklas vidare**.

*Kursiverad text är citerade utsagor från deltagarna.*

## A. STYRKOR

### A1. Verksamhet och fokus

Den största poängen med SIP-konceptet, helt i linje med intentionerna, är att det skapar **förutsättningar för samverkan** inom respektive innovationsområde, där det i bästa fall upplevs som att *"hela trippelhelixen går i takt"*.

För vissa program har det varit en positiv överraskning att inse att *"branschen finns"* och att man har möjligheter att satsa på *"samintressen, inte särintressen"*.

Förutsättningar skapas för samverkan på olika nivåer:

- **mellan aktörsgupper**, typiskt längs TRL-kedjan (akademi, institut, industri);
- **mellan innovationsutövare och offentlig sektor** (myndigheter, finansärer);
- **mellan innovationsområden** (multi use);
- **mellan olika skalor** (lokalt – regionalt – nationellt – bilateralt – internationellt) för ett komplett sammanhängande innovationssystem.

För alla punkterna ovan gäller att samverkan förutom **direkt effektivitet** skapar **förståelse** hos parterna för varandras förutsättningar och verksamheter. Detta ger stora poänger exempelvis när det gäller akademisk meritering i industriella sammanhang, vilket minskar den klassiska och kritiska klyftan mellan akademisk och industriell verksamhet. *"Industrin har fått plats"* i innovationen.

En annan effekt är att lokala aktörer har fått klart förbättrade möjligheter att **ta position i internationella sammanhang**, vilket globaliseringen kräver inom många branscher.

Speciellt intressant och fruktsam är samverkan mellan

**"vertikala" innovationsområden** (som samlar och utvecklar teknik för ett specifikt tillämpningsområde, exempelvis flygteknik) och **"horisontella" innovationsområden** (som utvecklar och distribuerar teknik för många olika områden, exempelvis materialteknik och produktionsteknik). *"Det är först med de strategiska innovationsprogrammen som det har skapats möjligheter att betrakta de horisontella områdena som branscher"* och att de kan bidra med **multi use-aspekter** på de vertikala områdenas arbete.

Specifika framgångsfaktorer:

- Alla program har vunnit på de samverkansmöjligheter som SIP-satsningen gett, men de områden som redan före agendautlysningen hade tankar om samverkan eller befintliga organisationer som tänkte i samverkansbanor har haft en stor fördel i SIP-satsningen framför de områden som genom satsningen fick chansen att starta från en mindre utvecklad position. Därför är det förmodligen en god idé för Sverige att **uppmuntra samverkan** även inom innovationsområden som inte har SIP-status.
- Vissa program har tidigt satsat på att ta fram en **gemensam begreppsapparat och standarder** för den egna branschen som en grund för samverkan, vilket används inte minst för utbildningar.
- De program som haft en **väl sammansatt och engagerad styrelse** har känt att detta har varit en framgångsfaktor.
- Upparbetade **ingångar på regeringskansliet** har i förekommande fall gett väldigt bra dialog.

## A2. Påverkan och ansvar

SIP-konceptet "skapar en **gemensam, samordnad, neutral, trovärdig, transparent röst** både vid dialog med beslutsfattare och inåt mot det egna området – en 'demokratisering' av svensk innovation". Satsningen upplevs som "en fin möjlighet att få vara med och påverka fördelningen av statliga pengar där viljan från offentligt håll är en fantastisk signal".

Genom det nätverksbyggande och den samverkan som redovisas ovan har innovationsområdena möjlighet att **tydliggöra sin effektlogik** – alltså kopplingen mellan strategiska åtgärder och den effekt de ger – på ett sätt som annars knappast hade varit möjligt.

Programmen har upplevt att man blivit en **samlad ansvarstagande motpart** gentemot myndigheter, där branschen har mycket att säga till om. Det är fler och fler frågor som ställs direkt till programmen, vilket har flyttat ansvar från myndigheter till den utförande sektorn på ett nytt sätt. Detta skapar (i idealfallet) **proaktivitet, kontinuitet och långsiktighet i svensk innovation** och "nationella muskler" i internationella sammanhang via ett **sammanhållet erbjudande**.

Programmen ska dock inte konkurrera med branschorganisationer; den påverkan som görs ska syfta till att minimera områdets hinder (i analogi med "samintressen, inte särintressen" ovan). Däremot är samverkan med branschorganisationer möjlig och viktig.

## B. UTMANINGAR

### B1. Verksamhet och fokus

Programmen behöver utvecklas stabilt framåt, men det finns saker kvar att göra. "Säkert hälften av SIP:arna behöver fortfarande hitta sitt unika format." Rollen kan vara lite svår att placera in i det befintliga landskapet av branschorganisationer eftersom man inte har något "formellt uppdrag".

Även om det enligt ovan finns möjligheter till god samverkan med aktörer och företeelser utanför det egna området upplevs det som **svårt att få tid att titta utanför den egna boxen**. Det kan vara svårt att synliggöra SIP-funktionen och -verksamheten gentemot perifera aktörer och allmänheten. "Det finns potential för ökad multi use."

Även inom området finns hinder för samverkan. Det kan vara **svårt att få små aktörer att delta**; skälen må vara väldigt naturliga (resursbrist) men kanske just därför behöver man jobba fram modeller som stödjer de mindre aktörernas deltagande. "Det finns stora SMF-vinster att hämta för dem som klarar att tala för sin sak."

Framgång kan vara starkt personberoende. Kompetens och uppbyggd förmåga riskerar att bli knutna till individer. Det behövs eventuellt mekanismer för att **förankra kompetens i organisationen**, så att inte nyckelpersoner samtidigt behöver vara eldsjälarna i samma utsträckning som nu.

En sak som visar sig fungera väldigt olika mellan programmen är att vissa program **inte styr över eller ens får delta i ansökningsbedömningar**, trots att det är man själva som enligt hela SIP-modellen sitter på de centrala kunskaperna. Därigenom kan vissa program inte påverka sin egen projektflora. "Vi har fantastiskt liten påverkan på projekten: vilka som beviljas, hur de körs, vad resultaten blir och hur de ska användas." Samtidigt har andra program stor påverkan på denna del av processen – dock med "neutraliserande" inslag i form av närvaro från Vinnova och liknande – och upplever detta som en **mycket tydlig framgångsfaktor**.

Specifika brister:

- Vissa program stödjer **inkrementell innovation** snarare än disruptiv.
- Det kan finnas **bristande systemfokus** på helheten mate-

Specifika framgångsfaktorer:

- Blandningen av erbjudanden om **egna insatser och krav ställda mot exempelvis offentlig sektor** har i många fall fungerat dörroppnande för programmen.
- "Vinnova är möjlighetsorienterad och ödmjuka och säger att detta är nytt för dem också. De hade kanske kunnat peka mer, men de har varit transparenta med att de **faktiskt inte haft svaren**."

Brasklapp: påverkansmöjligheter handlar inte bara om ansvar, det måste åtföljas av befogenheter (se B1 nedan).

### A3. Finansiering

SIP-satsningen har (i idealfallet) inneburit en **förbättrad synkronisering** mellan branscherna och de innovationsmedel som även funnits tidigare men som inte alltid riktats på rätt sätt. Förbättringspotential finns fortfarande, men det går åt rätt håll.

Konceptet med programmen möjliggör finansiering av "svårsynliga" problem, exempelvis demonstration och dess infrastruktur, inte minst eftersom satsningen visat att den typen av problem är ganska generella och i vissa fall kan åtgärdas med **centrala lösningar** som får effekt på många områden samtidigt. Denna översikt har tidigare saknats.

Specifika framgångsfaktorer:

- Möjligheten till **gemensamma utlysningar** mellan olika program är välkommen.

rial – teknik – människa – organisation – samhälle.

- Vissa program är i dagsläget mer inriktade på **produktlogik** än tjänstelogik.
- Fokus på **jämställdhet och diversifiering** kan vara bristfälligt – men kanske borde styras genom andra parametrar än just dessa, exempelvis någon sorts **projektkvalitet**.

Hela SIP-utvecklingen hittills har varit en läroprocess, och man kan inte förvänta sig att allting ska fungera perfekt. Men "man måste bestämma sig från offentligt håll att man vill använda SIP:arna som verktyg".

### B2. Internationalisering

Inte alla program har en given internationell marknad, och **vet därför inte riktigt vad som förväntas av dem** när Vinnova pratar om internationalisering. Gemensamma utlysningar med Europa? Ansökningar till internationella forsknings- och innovationsprogram? Skarp samutveckling med relevanta partnerländer? Eller "bara" export?

För vissa program är dessutom **hemmamarknaden fragmenterad och dåligt synkad**, vilket ger ett dåligt utgångsläge för internationalisering.

För andra program är internationaliseringen verklighet i högsta grad. Här borde finnas potential för **erfarenhetsöverföring mellan programmen**, och även kanske uppbyggd av centrala funktioner för underlättande av internationalisering.

Specifika brister:

- "Regler för internationella utlysningar kunde vara enklare."

### B3. Finansiering

Det är svårt att finansiera test och demonstration, både vad gäller **uppbyggande av infrastruktur och själva genomförandet**. Svårigheten är klassisk och handlar i det stora perspektivet om övergången mellan akademi och industri, som ofta hamnar "mellan stolarna" inte minst av finansieringsskäl.

SIP-initiativet för att skapa en stabilare test- och demo-finansiering via intermediärer har inte riktigt underlättats av Vinnova som enligt uppgift "ser över sin intermediärstruktur".

Befintlig industri borde kunna vara **ännu mer resurs-effektiv**. Vissa tunga utvecklingar behövs på olika håll, och pengarna räcker inte. Detta gäller exempelvis finansiering av infrastruktur. Här behövs vägledning och upptrampade spår.

#### B4. Programutvärdering

En stor utmaning för många program är att förutspå och verifiera vad som faktiskt händer med **programprojektens resultat**. I många lägen är framtagna lösningar ganska långt från implementering (och därmed fullbordad innovation). Ibland är det *"för mycket fokus på lägre TRL och för lite på affär"*. I dessa fall finns behov av **bättre stöttning** från Vinnova; *"om inte höga TRL och marknadsinträde funkar kommer ju satsningar på låga och mellan-TRL att vara verkningslösa"*.

Mekanismerna för **erfarenhetsöverföring från ett projekt till nästa** fungerar dåligt. Långsiktighet saknas: *"finansieringen går till något nytt i stället för att bygga vidare på upp-*

*komna resultat"*. Här har SIP-utvärderingarna *" varit luddiga, dåligt anpassade till verksamheten och inte kunnat användas som styrmedel framåt"*.

#### B5. Återväxt

Trots möjligheterna till samverkan inom det egna innovationsområdet upplevs inom vissa program en **bristande koppling mellan innovationen och grundutbildningen** på universitet och högskola.

Vad gäller programmens egna möjligheter till regenerering över tid utgörs ett problem av **bristande dokumentation om hur programmen byggt upp sina respektive administrationer, arbetssätt och liknande**. Programmen borde ha systematiserat den här erfarenhetsöverföringen bättre för dem som kommer efter, och här kan man också tänka sig behov av centrala stödfunktioner från Vinnova.

### C. IDÉER OM FRAMTIDA UTVECKLING

#### C1. Verksamhet och fokus

- Öka **effektiviteten i värdekedjorna** (lutningen hos sneda vågen). Fokusera mer på **affär** än tidigare (att den måste ske tidigare, och att den överhuvudtaget ska bli av).
- Skapa förutsättningar för **disruptiv innovation**.
- Skapa förutsättningar för **grundforskning** och för hantering av dess resultat.
- Vassa nätverken inom alla SIP:ar och **bygg "kompleta innovationssystem"**. Goda förutsättningar för samverkan finns exempelvis mellan LIGHTer, Innovair, Grafen och Metalliska material.
- *"Vissa SIP:ar kommer nog att bakas ihop med tiden."*
- Identifiera **gemensamma ämnen**, exempelvis: människa-maskin-interaktion, human-centred design, artificiell intelligens, big data, digitalisering, additiv tillverkning, Industri 4.0, affärsutveckling, implementering, upphandling, kompetens, agenda 2030 och jämställdhet, projektstöd. Centrala resurser för detta borde byggas upp.
- Fokusera på **cirkulär ekonomi**.
- Modell: *"Använd LifeScience-kontoret på regeringskansliet som modell för alla programmen, för ökad interdepartemental samverkan inom respektive SIP-område."*
- Modell: *"BioInnovations Biolyftet (biobaserat återvunnet och återvinningsbart för SMF) kan fungera som modell och expanderar utanför bioområdet (textil och plast)."*
- *"Ur SIP utveckla SIO som står på helt egna ben, som egna juridiska enheter, finansierade direkt av regeringen?"*

#### C2. Påverkan och ansvar

- Behov av hjälp med **kommunikation, marknadsföring, synlighet, omvärldsbevakning, spridning, utlysningar**. Centralisera viss kommunikation?
- *"Påvisa det samlade ekosystemet för svensk innovation."*
- Utveckla verktyg för att **"objektivt" mäta effekt** av verksamhet, satsningar och projekt.
- Vinnova och övriga stöttande/finansierande myndigheter behöver vara fortsatt **lyhörda**, ta in synpunkter och **arbets långsiktigt**.
- Samtidigt behöver programmen ha fortsatt relativ **autonomet och mandat** att styra över sin primära verksamhet.
- Fundera över **"post-SIP"/"SIP 2.0"**.

#### C3. Internationalisering

- "Internationalisering 2.0" (genom bilaterala samarbeten) bör ske utifrån **båda ländernas behov**: vad är det andra landet intresserat av? Hur paketerar vi vår lösning på bästa sätt?
- *"Hur få tillbaka så mycket som möjligt och nyttja pengar i EU-systemet på ett så effektivt sätt som möjligt?"*
- Internationellt skulle vi kunna **visa upp oss gemensamt** bättre. *"Vi andra borde inte uppfinna hjulet utan hänga på och se vad vi kan komplettera med."* En gemensam färdplan för Sverige? Vi har inte råd att dela in oss i så många olika fack när vi vänder oss internationellt.
- Modell: *"Innovair har varit väldigt bra på att visa upp långsiktigt tänkande på ett sätt som ingen annan gjort eller kan göra – 50 år framåt i tiden" (sreda vägens princip).*

#### C4. Finansiering

- Jobba för ökade och långsiktiga SIP-satsningar (eller motsvarande) som **inte styr verksamheten mot kortsiktiga mål**.
- Arbeta för **finansiering av (SIP-gemensam) test och demonstration** (gärna i Sverige), både vad gäller uppbyggande av infrastruktur och själva genomförandet. *"Sverige behöver möta konkurrensen på området!"*
- Gemensam **innovationshubb**.
- Gemensamma **SIP-utlysningar** (horisontella/vertikala, multi use). *"När SIP:arna går mot sitt slut (programmässigt) är det 'mer riskfritt' att köra samutlysningar eftersom det kanske blir mer AB Sverige-fokus då."*

#### C5. Regelverk

- Lobba för att regelverken ska följa med teknikutvecklingen. Eller kanske **aktivt ta del i regelverksutformningen?** Säkerställa tunga positioner som remissinstanser till att börja med?

#### C6. Återväxt

- Jobba gemensamt för **återväxt** – arbeta lokalt, använda befintliga grupperingar och organisationer, skapa meningsfull och avancerad praktik.