



Inštitut za ekonomska raziskovanja  
Institute for Economic Research



Univerza v Ljubljani  
Fakulteta *za družbene vede*



# Vmesno spremljanje in vrednotenje delovanja SRIP- ov v obdobju 2017-2019

Uredila: dr. Maja Bučar

So-avtorji:

IER: dr. Matjaž Črnigoj

FDV: dr. Andreja Jaklič, dr. Marko Lovec, dr. Metka Stare, dr. Boštjan Udovič

FM UP: dr. Borut Likar, dr. Aleš Lipnik, dr. Peter Štrukelj

CILJNI RAZISKOVALNI PROJEKT»STRATEŠKA RAZVOJNO INOVACIJSKA  
PARTNERSTVA KOT ORODJE KREPITVE INOVACIJSKE SPOSOBNOSTI  
SLOVENSKEGA GOSPODARSTVA«

Avgust 2019

## 12 SRIP Materiali kot končni produkti (SRIP MATPRO)<sup>80</sup>

### 12.1 Uvod

Strateško razvojno-inovacijsko partnerstvo Materiali kot končni produkti (SRIP MATPRO)<sup>81</sup> je bilo pod vodstvom GZS oblikovano leta 2017 na pobudo Strateškega sveta za metalurgijo, ki so ga leta 2013 ustanovila podjetja slovenske kovinske industrije. Glavni cilj je bil okrepitev sodelovanja proizvajalcev materialov. Vključuje področja metalurgije - kovinskih materialov in multikomponent ter kemijskih materialov. 31.12. 2018 je imel SRIP MATPRO 43 članov - od tega 36 podjetij, 6 izobraževalnih institucij

---

<sup>80</sup> Prof. dr. Andreja Jaklič, FDV

<sup>81</sup> <https://www.gzs.si/matpro>

in 1 zavod (ob ustanovitvi je imel le 20 podjetij in 4 inštitucije znanja) – in zajema vse ključne akterje na svojem področju.

Financirajo se na podlagi članarine GZS, podjetja, ki so člani GZS, za partnerstvo v SRIP MATPRO ne plačujejo posebne članarine.

Ocena delovanja SRIP MATPRO temelji na združevanju različnih virov podatkov (objavljenih med referencami), pridobljenih s pomočjo poglobljenih intervjujev<sup>82</sup>, gradiva, ki je objavljeno na spletu in poročil SRIPa, internih gradiv SRIP MATPRO ter udeležbe na posameznih dogodkih in prisostvovanja pri aktivnostih SRIPa.

## 12.2 Akcijski načrt

Prvi akcijski načrt SRIP MATPRO je nastal na pobudo podjetij, članov, ki so podala svoje predloge. Aktivni so bili vsi ustanovni člani tako na področju kovinskih materialov kakor na področju multikomponent.<sup>83</sup> Intervjuvani deležniki poročajo, da so imeli vedno možnost aktivnega sodelovanja pri pripravi AN, ter da je ravno proaktivnost članov in zadovoljstvo z doseganjem ciljev prvega AN vodilo v prenavo AN. Pri oblikovanju fokusnih področij in postavljanju ciljev so stremeli k povečevanju konkurenčnosti industrije, pa tudi k realnosti ciljev ter jih sprejemali s soglasjem vseh deležnikov. Tudi na podlagi izkušenj s preteklimi instrumenti mreženja so podjetja peljala oblikovanje ciljev tako, da so si v začetni fazi najvišje ambicije postavili na področju raziskav in razvoja, večanju učinkovitosti ter vzpostavljanju novih povezav. Že v prvem akcijskem načrtu so si zastavili nabor kazalnikov za spremljanje uspešnosti poslovanja – ključne indikatorje poslovanja, kakor tudi cilje za SRIP kot celoto in za panogo. Podjetja v panogi so razvrstili v skupine glede na potencialni doprinos k inovacijskemu partnerstvu in jasno oblikovali, kakšne (tudi konkretno katere) člane si želijo pritegniti. Področja so podrobno opisana v Akcijskem načrtu SRIP-a MATPRO ter v dopolnitvah Akcijskega načrta iz decembra 2018.

Poročilo o delu za obdobje 2017 – 2018 podrobno opisuje doseganje ciljev ločeno za področje materialov in za področje multikomponent v preteklem letu, so pa aktivnosti na obeh področjih že napredovale tudi v letu 2019. Glavni cilji operacije za leto 2019 so: vzpostavitev najmanj ene verige vrednosti v Sloveniji; vzpostavitev ene mednarodne verige vrednosti; vzpostavitev treh partnerstev med člani področja; razvoj vsaj štirih novih produktov razvitih s pomočjo orodij, pobud in sodelovanja v SRIP MAPRO; vložitev vsaj treh patentnih prijav in vzpostavitev vsaj dveh poslovnih povezav s partnerji izven SRIP MATPRO.

Ker so načrtovane aktivnosti v letu in pol delovanja večinoma dosegli in ponekod presegli ter ob sodelovanju zaznali dodatne priložnosti in potrebo po posodobitvi ciljev, so v decembru 2018 predstavili prenovljeni akcijski načrt, ki je bil v aprilu 2019 tudi potrjen v delovni skupini državnih sekretarjev za izvajanje S4.

Po opisih intervjuvancev je tudi oblikovanje prenovljenega Akcijskega načrta potekalo s sodelovanjem vseh in soglasno. JRO opisujejo svojo nalogo kot prepoznavanje in vključevanje zadnjih trendov, odkritij in aplikacij na področju materialov, podjetja s konkretnimi predlogi projektov, in naborom aktivnosti,

---

<sup>82</sup> Intervjuji so bili opravljeni s krovno koordinatorico SRIP MATPRO, z dvema predstavnikoma JRO in s predstavnikom velikega podjetja.

<sup>83</sup> Izpostavi 5 fokusnih področij: področje jekel in posebnih zlitin, področje aluminija, področje tehnologij, področje multikomponentnih pametnih materialov, področje funkcionalnih premazov in naprednih veziv.



ki jih želijo izvajati skupaj. Prenovo AN opisujejo kor rezultat okrepljenega zaupanja med člani in spoznavanja možnih sinergij. V drugem/prenovljenem akcijskem načrtu je bistvena sprememba revizija fokusnih področij. Revizija fokusnih področij izhaja iz zadnjih dogajanj in odkritij na tem področju in bolj podrobno opredeli nekatere pod-cilje.<sup>84</sup>

**Ocena:** Cilji AN so za dano časovno obdobje doseženi in na nekaterih področjih preseženi, cilje redno spremljajo. V letu 2018 je izdelan in v letu 2019 potrjen nov AN. SRIP MATPRO odlično deluje tako v zasnovi, usklajevanju kot uresničevanju ciljev AN.

### 12.3. Skupni razvoj

#### **Organiziranost in osnovna dejavnosti pisarne, opis načina upravljanja**

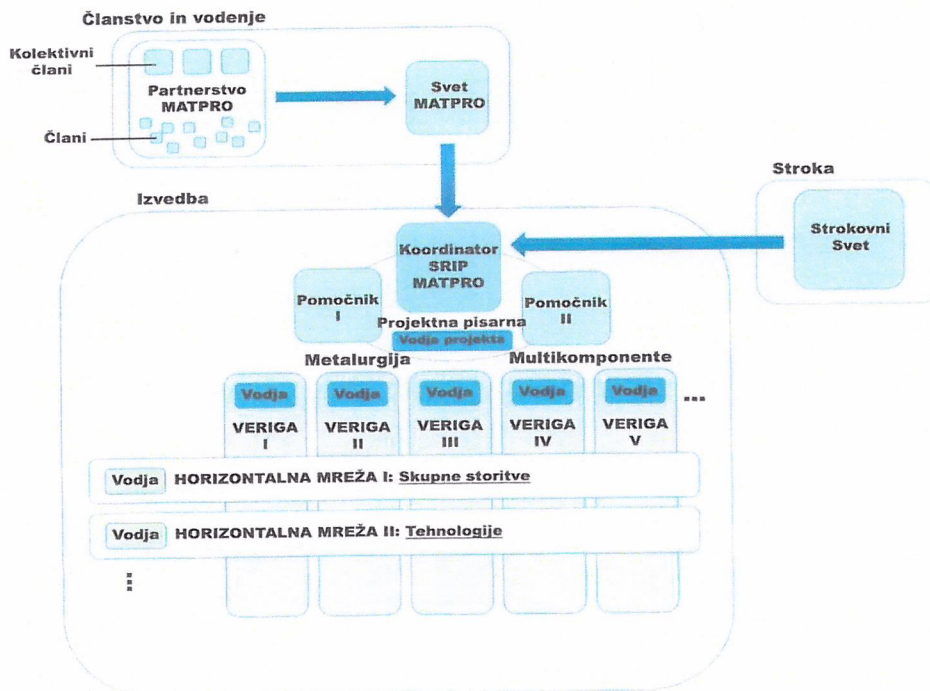
Ključni telesi za upravljanje MATPRO na krovni ravni sta: (i) Partnerstvo MATPRO, ki zajema vse sodelujoče partnerje (člane) in je po funkciji zbor članov, namenjeno najširšemu povezovanju, usklajevanju ter usmerjanju delovanja celotnega MATPRO in (ii) Svet MATPRO kot krovno izvršilno upravljavsko telo. MATPRO ima predsednika in dva podpredsednika, poleg tega pa tudi koordinatorja MATPRO, ki je predstavnik GZS kot upravičenca.

Partnerstvo MATPRO se kot zbor članov načeloma sestaja kvartalno, lahko pa tudi bolj pogosto ali poredko glede na dinamiko dela in aktualnost problematike. Na sejah na povabilo predsednika glede na obravnavano tematiko lahko sodelujejo tudi predstavniki vladnih in lokalnih inštitucij in drugi deležniki oziroma strokovnjaki. Seje Partnerstva MATPRO sklicuje in vodi predsednik MATPRO oz. podpredsednik po njuni uskladitvi. Partnerstvo MATPRO na sejah odloča z večino navzočih na seji, pri čemer se v skladu z 8. členom tega sporazuma glede na sestavo zagotovi ustrezna uravnoteženost glasov med malimi, srednje velikimi in velikimi podjetji. Svet MATPRO sestavljajo predsednik in dva podpredsednika ter šest članov tako, da so v njem uravnoteženo zastopani predstavniki malih, srednje velikih in velikih podjetij in raziskovalnih institucij. Na sejah na povabilo predsednika glede na obravnavano tematiko lahko sodelujejo tudi predstavniki vladnih in lokalnih inštitucij in drugi deležniki oziroma strokovnjaki. Kandidate za predsednika, obeh podpredsednikov in člane Sveta lahko predlaga vsak član MATPRO na volilni seji Partnerstva MATPRO. Mandat članov Sveta, predsednika in podpredsednikov traja štiri leta z možnostjo ponovne izvolitve. Pri tem se za štiriletni mandat izvoljeni predsednik in podpredsednika zaradi enakopravnosti obeh stebrov na položajih letno menjajo. Seje Sveta sklicuje in vodi predsednik oz. po njuni uskladitvi podpredsednik MATPRO. Svet se načeloma sestaja najmanj štirikrat letno, lahko pa tudi bolj ali manj pogosto, odvisno od dinamike delovanja MATPRO, odloča pa z večino glasov navzočih na seji.

#### Organizacijska shema SRIP MATPTO

<sup>84</sup> Spremembe na področju multikomponentnih materialov: Po pregledu stanja industrije, ki je neposredno vezana na nekovinske in multikomponentne materiale ugotovijo, da gre za izjemno široko področje, ki sega v različne industrijske sektorje. Polimerni materiali oziroma materiali na polimerni osnovi so danes vključeni v skoraj vse panoge in produktne skupine. Na osnovi izbranih kriterijev<sup>84</sup> so kot ključna področja identificirali tri: (i) proizvodnjo funkcionalnih premazov, smol in veziv, (ii) multikomponentne pametne tekstile in vlakna ter (iii) kompozitne materiale.





Koordinator MATPRO (imenuje ga generalni direktor GZS), koordinira vse potrebne aktivnosti za delovanje v skladu s sprejetimi odločitvami pristojnih organov, pri čemer mu pomagata strokovni svet in dva pomočnika. Z njim sodelujejo vodje verig vrednosti oziroma horizontalnih mrež znotraj MATPRO.

V skladu s poslovnim modelom SRIP MATPRO torej vodi krovna koordinatorica, v vsakem projektu sodelujeta dve namestnici koordinatorice, vodja projekta in projektna pisarna kot podpora izvajanju projekta. **Projektna pisarna koordinira** in pripravi zahtevke za poročila o delu SRIP MATPRO za MGRT, sodeluje pri pripravi vabil in gradiv za sestanke in dogodke, ki se organizirajo v okviru SRIP MATPRO, pripravlja zapisnike sestankov delovne skupine, Sveta in Partnerstva SRIP MATPRO. Izvaja tudi aktivnosti v povezavi s pošiljanjem vabil in evidentiranjem udeležencev ter urejanj kontaktov članov SRIP MATPRO in ostalih udeležencev, po potrebi pripravlja dokumente v povezavi z naročili zunanjih izvajalcev. V tesnem sodelovanju s finančno službo GZS spremlja finančni del projektov in realizacijo, komunicira z vodji projektov (glede usklajevanja sofinanciranja projekta, upravičenosti stroškov in dokumentacije, ki spremlja projekt), vnaša zahtevke skupno z dokumentacijo vneseni v EMO, skupni informacijski sistem.

Pri glasovanju na sejah Partnerstvu MATPRO in v sestavi Sveta MATPRO se zagotovi, da imajo predstavniki gospodarstva več kot 50% in ne več kot 75% glasov, v teži glasov iz gospodarstva pa morajo imeti SMP vsaj 40% glasov. Način upravljanja podrobno opisuje [konzorcijski sporazum](#).

Ključno za delovanje SRIP-a je krepitev že obstoječih in ustvarjanje novih partnerstev z medsebojnim povezovanjem, aktivnim sodelovanjem in vlaganjem v razvoj gospodarstva, raziskovalnih in izobraževalnih institucij. Sodelovanje izpostavljajo v vseh dokumentih, **motivacijske aktivnosti za krepitev sodelovanja** so zaznane na vseh večjih dogodkih.

**Vsi deležniki** (JRO in podjetja) opisujejo SRIP kot dobro organiziran, kot odziven na potrebe članov in ažuren v izmenjavi informacij.<sup>85</sup> Izpostavljajo dostop do novih znanj in veščin, do katerih brez udeležbe v partnerstvu ne bi prišli. Sklenemo lahko, da je SRIP MATPRO dobro organiziran in odlično voden.

**Industrija/podjetja** je od samega začetka (oblikovanja akcijskega načrta) gonilna sila akcijskega načrta. **Podjetja** izpostavijo, da jim SRIP stabilizira poslovno okolje, olajšuje komunikacijo med podjetji in z drugimi deležniki, opišejo rastoče sodelovanje z JRO (majhna bi še več sodelovala, a imajo omejene vire, sodelovanje z velikimi še bolje opišejo JRO), poseben napredek pripisujejo vodenju, boljša in redna komunikacija tudi s posameznimi ministrstvi in drugimi akterji javnega sektorja jim olajša načrtovanje aktivnosti. Opisujejo nova partnerstva med podjetji, s katerimi brez SRIP ne bi vzpostavila povezovanja (percepcije izključnih konkurentov brez možnosti sodelovanja nadomestijo percepcije o prednostih in priložnostih z boljšo specializacijo in tudi partnerjev v razvoju). Ocenjujejo, da za svojo članarino dobijo večjo vrednost, kakor v preteklosti. Podjetja, ki delujejo v več SRIPih, opisujejo SRIP MATPRO kot bolj voden od ostalih.

**JRO**, ki so v večini (posebej inštituti, predstavniki fakultet) aplikativno naravnani in najbolj intenzivno sodelujejo pri analizi trendov (»state of art«) in oblikovanju smeri potencialnega razvoja. **JRO** kot izrazito prednost partnerstva predstavijo vpogled v »poslovno inteligenco« panoge (podprto s strani GZS), kar izboljša tudi njihovo odločanje. Pridobijo vpogled, kje bi pilotska testiranja lahko razširili v industrijska testiranja, kar bi pospešilo proces inoviranja in prenos invencij v prakso. Izpostavijo, da so v okviru SRIP pridobili več zaupanja s strani industrije in da se je tekom dogodkov zgradilo veliko dodatnih partnerstev. Zaznavajo, da so s strani industrije zaradi tega partnerstva prepoznani kot partner s komplementarnim znanjem in bolj zaupanja vredni. Institut za materiale in tehnologijo kot posledico SRIP izpostavi povečanje števila naročil s strani industrije. Sodelujejo tako z velikimi podjetji kakor z MSP. Manjša podjetja sodelovanje vse bolj zanima, jih je pa težje pritegniti, ker imajo bolj omejene možnosti investiranja. Zelo pohvalijo delovanje pisarne, izpostavijo, da v celoti prevzema vsa administrativna dela, kar jih zelo razbremeni, hkrati pa jih vključuje v vsa strateška načrtovanja. Nove skupne projekte ocenjujejo kot dobre reference in spodbudo za prijavo novih projektov. Pričakujejo, da jim bo tudi skupne kadrovske platforme pomagala pri razvoju virov, kar je zanje trenutno pereč problem.

**Koordinatorica projekta** izpostavi dobro sodelovanje vseh članov, visoko odzivnost in pripravljenost članov, za tudi naloge, ki presegajo redne urnike. Opozori na težavo vzpostavljanja sodelovanja z UM, ki je zahtevalo bistveno več aktivnosti, kakor so jih načrtovali in izrazi pričakovanje, da bo sodelovanje vzpostavljeno v letu 2019.

#### **Opis skupnih iniciativ**

Vzpostavljanje partnerstva med člani področja ocenjujemo kot uspešno.<sup>86</sup> SRIP MATPRO je od ustanovitve uspel razviti vrsto skupnih iniciativ, omenjamo le najpomembnejše. Ključni dosežki, nastali pod okriljem SRIP-a MATPRO:

---

<sup>85</sup>Vsi deležniki opisujejo, da so zaradi SRIP MATPRO bolje informirani ne le o trendih in dogajanju v panogi temveč tudi o stanju v gospodarstvu ter ukrepih politike.

<sup>86</sup> Način izvajanja aktivnosti vključuje: vsebinsko organizacijo mednarodnih in domačih delavnic, mreženje, svetovanje, intervjuje, sestanke s podjetji, mednarodno povezovanje in promoviranje, aktivno vsebinsko sodelovanje med državo in GZS, vsebinski del izobraževanj, pomoč podjetjem pri pripravi vlog na razpise, stalno aktivno delovanje na področju revizije fokusnih področij, akcijskega načrta, ciljev in kazalnikov SRIP. Vključuje tudi koordinacijo povezovanja in pomoč pri navezovanju stikov z drugimi SRIP-i. Na področju kovinskih materialov so bila vzpostavljena partnerstva: - na področju Aluminija: Talum, Impol, TPV, institucije znanja,



➤ **Razvoj kovinskih in večkomponentnih materialov nove generacije na štirih področjih materialov**

S povezovanjem industrijskih partnerjev iz različnih panog in vključevanjem inštitucij znanja, ki prej niso sodelovali oziroma so sodelovali zgolj bilateralno, je znotraj SRIP-a MATPRO, prišlo do skupnega razvoja na štirih področjih materialov. To vključuje **ново orodno jeklo za delo v vročem, nova visoko trdna konstrukcijska jekla, novo zlitino aluminija z večjim deležem uporabe recikliranega Al** ter razvoj **večkomponentnega magnetnega materiala na osnovi termoplastov**. Vzpostavili so tudi 5 poslovnih povezav s partnerji izven SRIP MATPRO.<sup>87</sup> S sodelovanjem se je po mnenju vodje pisarne in podjetij povečala inovativnost in dodana vrednost proizvodov, predvsem pa konkurenčnost vseh udeleženih podjetij.

➤ **Področje kompozitov**

SRIP MATPRO je kot perspektivno ocenil področje kompozitov, v katerem delujejo podjetja iz zelo različnih sektorjev, od energije preko mobilnosti do medicine in varnosti. Skupno jim je, da izdelujejo komponente ali končne izdelke, kjer so kompoziti ključna komponenta. Identificirali so preko 50 slovenskih podjetij, za katere so kompoziti ključna komponenta.<sup>88</sup> Izbrana podjetja so razporejena po obeh kohezijskih regijah, imajo močne lastne blagovne znamke in kompleksne končne izdelke prodajajo na zahtevnih področjih, npr. na področju letalstva, navtike itd.<sup>89</sup> Kompoziti so v uporabi tudi v mnogih drugih podjetjih, kjer pa predstavljajo samo enega od materialov (npr. Kolektor idr.). Podjetja s poudarkom na kompozitih združuje tehnologija, ki je ne glede na izdelek in kombinacijo materialov skupna, saj obstaja le nekaj osnovnih tehnoloških pristopov (npr. ročna laminacija, uporaba prepregov, SMC in BMC, vakuumška infuzija, RTM, brizganje). Na tej osnovi se podjetja lahko povezujejo, saj si na področju izdelkov ne konkurirajo.<sup>90</sup> Na področju multikomponentnih materialov so bila vzpostavljena partnerstva za področje kompozitov in smol (Elan, Helios), na kompozitov (FTPO, Podkrižnik, PolyCom), ter področje kompozitov (Kemijski inštitut – Isokon ter Uni MB – Zlatarna Celje) vzpostavljena so tudi partnerstva z deležniki izven SRIP MATPRO.<sup>91</sup> Razvili so nov večkomponentni magnetni material na osnovi termoplastov. Kot ključna pomanjkljivost sektorja so bil identificirani kadri in podpora akademskih in raziskovanih inštitucij. Ključna planirana aktivnost na področju kompozitov je načrtovanje skupnega razvojnega centra, kjer bi podjetja skupaj z raziskovalnimi/akademskimi partnerji imela možnost razvoja in preizkušanja novih tehnologij, materialov in pristopov.<sup>92</sup> Delo na pripravi konkretnega predloga se je že pričelo in se bo v letu 2019 intenziviralo.

---

- na področju jekla: SIJ Group, Štore Steel, Unior, TPV in institucije znanja, Kolektor, Tecos in institucije znanja

- na področju livarn: Kovis, Livar, institucije znanja

- področje tehnologij: Hidria, Kolektor, Talum, Tehnos, SiEVA, in institucije znanja

<sup>87</sup> Povezave: IMT-Štore Steel-Bosch Rexroth (DE), IMT-De Martin (CH)-MikroCaps, IMT-Balzers (FL)-HIDRIA-LeTehnika.

<sup>88</sup> Samo izbor 15-ih vodilnih med njimi zaposluje preko 2100 ljudi, ki ustvarjajo preko 240 mio € prodaje in 95 mio € dodane vrednosti. Preko 90 % proizvodnje je namenjene izvozu.

<sup>89</sup> Primeri takšnih podjetij so Pipistrel, Elan, Akrapovič, Veplas, Albatross Fly, Aereform, SVP, Seascape, Ultramarine, Kolpa.

<sup>90</sup> Podjetja že imajo zgodovino dobrega sodelovanja v okviru projekta COMPO HUB, v katerem je bil razvit skupni koncept izobraževanja kadrov, ki je bil potrjen na nacionalnem nivoju.

<sup>91</sup> Povezave: Kemijski Inštitut – Isokon, FTPO - Podkrižnik-PolyCom, FTPO - Iskra ISD.

<sup>92</sup> Primeri področij, za katera obstaja močno zanimanje in potreba, so (i) avtomatizacija proizvodnje, (ii) nedestruktivni postopki zagotavljanja kakovosti in napovedovanje okvar, (iii) recikliranje kompozitov, (iv) vzdrževanje kompozitov, (v) uporaba novih materialov in tehnologij.



Ključna **planirana aktivnost** na področju kompozitov je načrtovanje skupnega razvojnega centra, kjer bi podjetja, skupaj z raziskovalnimi/akadetskimi partnerji, imela možnost razvoja in preskušanja novih tehnologij, materialov in pristopov.<sup>93</sup>

- **Oblikovanje karierne platforme za napovedovanje kompetenc v okviru pilotnega projekta razvoja človeških virov, načrtovanje E-platformo za dolgoročno napovedovanje potreb po kompetencah**

V SRIP MATPRO vzpostavijo sodelovanje pri vzpostavitvi in delovanju Strateškega sveta za človeške vire na nivoju vseh SRIP. Oblikovanje karierne kadrovske platforme<sup>94</sup> je s strani vseh članov ocenjeno kot izjemni in nujno potrebni dosežek v slovenskem prostoru (ne le za razvoj SRIP MATPRO, temveč tudi širše, saj demonstrira, da podjetja jasno opredelijo potrebe v prihodnosti). V sklepni oceni vseh sogovornikov gre za projekt nacionalnega pomena, ki ga sestavlja več dobrih praks in je lahko vzorčni primer za prenos med SRIPI. Po pilotskem projektu je načrtovana vzpostavitev in delovanje vstopne točke v E-platformo za dolgoročno napovedovanje potreb po kompetencah.

Podjetja opisujejo aktivno sodelovanje v pilotskem projektu kadrovske platforme in rezultate, ki bistveno dopolnjujejo njihove lastne aktivnosti in katerih sami- brez sodelovanja tako velikega števila partnerjev ne bi mogli doseči.

JRO in fakultete opisujejo, da si najprej niso predstavljali, da je to lahko koristno za njih. Pri oblikovanju prve napovedi potreb po kompetencah, opisovanju le-teh in obiskov v podjetjih se je pokazalo, da so tudi sami pridobili koristne informacije o znanju in veščinah, kompetencah, ki so pomembne in jih lahko uvedejo v svoje raziskovalno-izobraževalne programe. Prav to nadgradnjo - povezovanje potreb podjetij, razvojnih trendov in implementacija v obstoječe izobraževalne programe – vidijo kot nujno za zagotavljanje kakovosti teh programov, saj omogoča hitro prilagajanje na nenehne spremembe. Vzporedno so institucije znanja odkrивale priložnosti za sodelovanje med podjetji, ne le na področju razvojnih projektov, temveč tudi na področju trajnosti in krožnega gospodarstva, na primer sekundarnih surovin, kjer je odpadki enega podjetja lahko vhodna surovina za drugega. Take sinergije lahko nastanejo le, če različni strokovnjaki skupaj pristopajo k raziskovanju določenih področij.

Posledica tega projekta je odprtje in vzpostavljanje novih programov, izvedeni so konkretni akcijski (komunikacijski) načrti za privabljanje mladih v izobraževalne aktivnosti in seznanjanje s potencialom panoge. Posebej izpostavijo problematiko izobraževanja na področju kompozitov, ki je za materiale zelo pomembno. Do sedaj ni bilo celovitega izobraževalnega programa, ki bi sistematično obravnaval kompozite skozi različna področja. Rezultati napovedi potreb po kompetencah so pokazali, da bo področje kompozitov pomembno tudi v prihodnje, zato je zanj potrebno zagotoviti ustrezen izobraževalni program. Trenutno skupaj z različnimi fakultetami in inštituti ter podjetji, ki so v Sloveniji na tem področju vodilni, **sooblikujejo interdisciplinarni program za kompozite**, ki bo lahko takoj zapolnil vrzel med potrebami po teh kompetencah in ponudbo izobraževalnih vsebin. Hkrati oblikujejo predloge za nadgradnjo formalnih izobraževalnih programov, ki bodo zagotavljali ustrezno znanje na tem področju.

---

<sup>93</sup> Primer področij za katera obstaja močno zanimanje in potreba so: avtomatizacija proizvodnje, nedestruktivni postopki zagotavljanja kakovosti in napovedovanje okvar, recikliranje kompozitov, vzdrževanje kompozitov, uporaba novih materialov in tehnologij.

<sup>94</sup> Podrobno opisano v javno dostopnih dokumentih, zato izpostavljam zgolj dodatna opazovanja.

➤ **SipCAST pilotni center za testiranje lahkih kovin**

V SRIP MATPRO so v svojih dokumentih pripravili podlage za ustanovitev pilotnih centrov, saj so ugotovili, da prenos invencij in novosti počasi prehaja v industrijo ravno zaradi omejenih možnosti industrijskega testiranja (pilotske raziskave na obstoječih JRO ne zadostujejo). SIPCAST je eden od takih na področju litja lahkih kovin, ki je namenjen postavitvi na področju vzhodne Slovenije in je nujno potreben za hitrejši in bolj učinkovit prenos znanja iz laboratorijskega nivoja na industrijski. Zasnova skupnih kapacitet za industrijsko testiranje SiPCAST je stekla v 2019.

➤ **Iniciative za prehod v krožno gospodarstvo**

Za SRIP MATPRO je prehod v krožno gospodarstvo pomemben izziv, zato se tesno povezuje s SRIP-om KROŽNO GOSPODARSTVO. Udeležujejo se njihovih dogodkov: na temo odpadkov so se udeležili mednarodne konference, v Portorožu septembra 2018 v organizaciji SRIP – Krožno gospodarstvo in FKKT UM in sodelovali v panelu 4: Zakonodaja, predpisi, razpisi, s predstavitev zakonodaje o odpadkih v podporo krožnemu gospodarstvu in razširjene odgovornosti proizvajalcev. Materialom v krožnem gospodarstvu je bil posvečen dopoldanski del posveta, ki je potekal v organizaciji SRIP MATPRO, 4. oktobra 2018 v Portorožu, v okviru 26. mednarodne konference o materialih in tehnologijah. Organizirali so strokovno srečanje na temo družbenega vidika trajnosti, (20. junija 2018) in predstavili priročnik TRAJNOST = PREDNOST. Člani SRIP MATPRO se udeležujejo tudi drugih dogodkov, ki jih organizira GZS bodisi pod okriljem SRIP – Krožno gospodarstvo ali mednarodnih projektov, kar prispeva k mreženju podjetij in drugih institucij ter prenosu znanj in izkušenj med njimi.

➤ **Ostali pomembni dosežki:**

- Iniciativa in organizacija povezovanja z drugimi SRIPi; po notranji in zunanji oceni so najbolj aktiven SRIP pri povezovanju z drugimi SRIPi, ter povezovanju deležnikov na nacionalni ravni. Posebej intenzivno sodelujejo z SRIPi Mobilnost, Krožno gospodarstvo in Pametne tovarne (kjer velja, da so nekateri njihovi člani tudi člani drugih omenjenih SRIPov. V zadnjem obdobju (od konca leta 2018) tudi z HM IKT, kjer se nadejajo sinergij pri načrtovanju kompetenc za digitalizacijo
- Redne izobraževalne delavnice na več področjih (glej poročila SRIP).
- Dodatne aktivnosti (delavnice) na (že vzpostavljenih) znanstvenih in strokovnih konferencah
- Priročnik o Družbeni trajnosti
- Serija oddaj na TV: ODKRITJA
- Razstava december 2019 (Naravoslovni muzej Slovenije): *Ko zapoje kovina – tisočletje metalurgije na Slovenskem.*

Vodja pisarne izpostavi, da je potenciala še več, a jih ovira omejenost virov, trenutno pomanjkanje sredstev za namene komunikacijske strategije in digitalizacije kadrovske platforme.

**Ocena:** SRIP MATPRO ima jasno organizacijsko strukturo, z jasno opredeljenimi nalogami in nosilci, ter učinkovit poslovni model, ki povečuje izrabo že obstoječih virov in z aktivnim povezovanjem dosega sinergije, hiter razvoj novih storitev in bolj učinkovite mreže. Na nacionalni ravni prerašča v dinamičen podjetniški ekosistem, ki povečuje tudi vključenost JRO in podjetniških združenj ter drugih institucij znanja. V kratkem obdobju dosežen razvoj novih produktov, novih storitev ter vzpostavljeni model inovacijskega sodelovanja in testiranja. MATPRO je najbolj aktiven SRIP pri povezovanju z drugimi SRIPi, ter povezovanju deležnikov na nacionalni ravni.



## 12.4 Obseg uvajanja horizontalnih omogočitvenih tehnologij

Področje tehnologij je v SRIP MATPRO eno od fokusnih področij (npr. 3D tisk). Deležniki kot ključne omogočitvene tehnologije za SRIP MATPRO vidijo vse tehnologije, ki podpirajo industrijo 4.0, posebej pa izpostavljajo naslednje: (i) digitalizacija, (ii) avtomatizacija, (iii) robotizacija, (iv) vodenje (management) kot tehnologija (v sklopu tega tudi vodstvene kompetence), (v) sistematično/trajnostno razvijanje človeških virov (digitalno podprto na nacionalni ravni).

JRO vidijo industrijske partnerje kot bistveno bolj napredne v industriji 4.0, tako pri digitalizaciji, kakor pri ostalih tehnologijah. Menijo, da za industrijo zaostajajo, ter da morajo sami narediti premike v digitalizaciji. Nekatere prakse za uvajanje novih tehnologij, ki so jih v okviru SRIPov spoznali v podjetjih bi lahko uporabili tudi sami (vodenje, kontroling, integracija procesov, poslovna inteligenca, ipd.). Zase opažajo in identificirajo pomanjkljivosti oziroma delajo načrte (predvsem na področju digitalizacije), kako bi procesno učinkovitost povečali v naslednjem obdobju. Potrebe naslavlja bolj individualno in ne v okviru SRIP.

Predstavniki podjetji na drugi strani izpostavljajo posamezne dosežke na teh področjih (digitalizacija poteka intenzivno, robotizacija pa v redkih primerih in je še na idejni ravni), ki pa so v domeni posameznih podjetij. Podjetja v partnerstvu izmenjujejo izkušnje na tem področju, kar zmanjšuje tveganja. Ocenjujejo, da jim ostali deležniki v SRIP ne tem področju ne bodo omogočili/spodbujali napredka, ter da je vnos omogočitvenih tehnologij odvisen od njih.

Dejavnosti SRIP MATPRO so omogočile popis kompetenc, in spodbudile bolj sistematično načrtovanje in razvoj potrebnih kompetenc, organizacijo nekaterih izobraževanj in osveščanje o pomenu omogočitvenih tehnologij ter bolj izmenjavo izkušenj in informacij med podjetji (zaradi več interakcij). Kadrovske platforme v končni (digitalizirani) obliki deležniki vidijo kot ključno omogočitveno tehnologijo (skladno z Bloom et al., 2017).

**Ocena:** Sodelovanje med člani SRIP MATPRO je spodbudilo tehnološki razvoj v mreži, obseg uvajanja horizontalnih omogočitvenih tehnologij presega začetna pričakovanja, najbolj je viden na področju digitalizacije, avtomatizacije in robotizacije, individualni člani tudi zaradi članstva pospešijo uvajanje novih tehnologij in krožnih poslovnih modelov.

## 12.5 Dejansko realizirane tržne manifestacije oziroma intenzivnost in kvaliteta skupnih aktivnosti, ki lahko vodijo k tržnim manifestacijam

Tržne manifestacije trenutno spremljajo člani individualno, pisarna jih ne beleži posebej (kot prispevek posameznih aktivnosti SRIP MATPRO), tekoče pa spremlja poslovno analitiko članov, ter kazalnike, ki so si jih zastavili. Izvozna konkurenčnost članov je močno porasla in je tudi visoko nad zastavljenimi načrti (dosežena povprečna rast je 12,7%). Poleg dosežkov prikazanih v skupnem razvoju so trenutno aktivni projekti, ki v prihodnosti lahko vodijo k tržnim manifestacijam naslednji:

- V okviru projekta MARTINA (začetka že pred ustanovitvijo SRIP) sodelujejo na področju multikomponentnih materialov štiri podjetja in štiri inštitucije znanja, tako s področja kovinskih kot nekovinskih materialov, omogočilo razvoj novih multikomponentnih polimernih materialov. Material in tehnologija sta v fazi pilotnega testiranja.
- V sodelovanju med Kemijskim inštitutom in podjetjem Isokon poteka razvoj nanokompozitov na osnovi poliolefinov z uporabo modificirane nanoceluloze in grafena.



- Podjetji Elan in Helios TBLUS sodelujeta pri razvoju naprednih kompozitnih materialov za navtično in vetrno industrijo<sup>95</sup>.
- Helios razvija materiale, Elan jih testira in pripravlja potrebne tehnološke izboljšave<sup>96</sup>
- **Nove povezave v okviru pripravljenih projektov:** Aktivnosti v sklopu SRIP-a MATPRO in še posebej priprava prijav na razpise v okviru S4 so posledično pripeljale do novih povezav med podjetji samimi ter med podjetji in raziskovalnimi organizacijami. V okviru identificiranih fokusnih področij so bili pripravljene številni projektni predlogi, kot na primer:
  - Pipistrel – Kemijski inštitut: Razvoj nedestruktivnih preizkuševalnih metod za napredne kompozite,
  - AquafilSLO - Cinkarna Celje – IOS - Kemijski inštitut: Razvoj pametnih multikomponentnih vlaken,
  - Polyform - Kemijski inštitut: Razvoj novih optičnih lepil.
  - V nekaterih primerih je kljub temu, da projekt ni bil sprejet v financiranje, prišlo do sodelovanja (FTPO - Iskra ISD - FS UniLj).
- Fakulteta za tehnologijo polimerov v sodelovanju s podjetji Podkrižnik in PolyCom in drugimi partnerji. Cilj projekta je razvoj izboljšanih polimernih komponent za prenos moči (zobniki, gonila, itd.) z visoko dodano vrednostjo. Izboljšave in inovacije bodo obravnavale cilje, kot so zmanjšanje teže komponent z zamenjavo kovinskih delov s polimernimi, izboljšane mehanske, morfološke, tribološke in akustične lastnosti, daljša življenjska doba, povečana energijska učinkovitost in znižani stroški izdelave.
- Izvajajo tudi aktivnosti spodbujanje podjetništva: aktivna udeležba na dogodku Vrh gospodarstva (junij, 2018, Brdo pri Kranju), sodelovanje s podjetji, ki razvijajo nove produkte ali storitve, komplementarne verigam vrednosti, horizontalnim mrežam ali potrebnim za dopolnitev ponudbe v podjetjih, članih SRIP MATPRO, krepitev kompetenc za podjetništvo preko kadrovske platforme.
- Inicijative podjetij na področju 3D tiska; delavnica 3D tiska na letni konferenci materialov v Portorožu (2018), in udeležba Vanguard Initiative - 3DP Pilot", v Bruslju, na katerem je bilo predstavljenih pet evropskih pilotnih projektov s področja 3D tiska in možnosti vključevanja.
- Uvajanje krožnih poslovnih modelov (opis med skupnimi iniciativami).

**Ocena:** SRIP MATPRO je v kratkem času začel izvajati več skupnih projektov in aktivnosti, ki bodo v naslednji fazi vodile k tržnim manifestacijam, vplival je tudi na pospešitev dokončanja obstoječih projektov, boljšo izrabo virov in ambicioznejše načrte. Posredni učinki večanja konkurenčnosti prisotni že po prvem letu delovanja, neposredno se kažejo v močno povečani izvozni uspešnosti vključenih podjetij, novih naročil in načrtih.

## 12.6 Internacionalizacija

Področje internacionalizacije trenutno napreduje na razvojni internacionalizaciji, v okviru sodelovanja z tujimi institucijami znanj in industrijo v tujini na področju fokusnih skupin. Udeleženi so bili pretežno predstavniki institucij znanja, medtem ko do organiziranih obiskov sejmov in konferenc še ni prišlo. B2B srečanja potekajo med podjetji na njihovo iniciativo, kar infrastruktura SRIP olajšuje. JRO poročajo,

<sup>95</sup>Konkretno poteka razvoj a) gelcoatov z manjšo vsebnostjo hlapnih organskih snovi (HOS) ter predvsem boljšo UV stabilnostjo potrebno za obstojnost vetrnic, b) smol za infuzijo za ohišja (vetrnice), in c) hibridne smole za prve sloje (kombinacija poliestra in vinilestra).

<sup>96</sup> <http://www.elan-composites.com/napredni-kompozitni-materiali-za-navticno-in-vetrno-industrijo/>

da so na mednarodna srečanja povabili tudi predstavnike podjetij (ogled testnih laboratorijev, institutov za pilotske projekte, tudi industrijskih testiranj materialov), ki so bili zadovoljni in brez tovrstnega sodelovanja ne bi prišli do teh informacij.

Internacionalizacijo krepijo s prijavi članov na mednarodne projekte ter z mednarodnimi dogodki – na primer posebnimi dogodki na mednarodnih konferencah (denimo delavnice 3D tiska na konferenci materialov v septembru 2018, ipd). Bili so zelo aktivni v iniciativi Vanguard, udeležili so se plenarnega sestanka “Vanguard Initiative - 3DP Pilot” v Bruslju, kjer je bilo predstavljenih pet evropskih pilotnih projektov s področja 3D tiska in možnosti vključevanja.

Poleg strateškega mednarodnega povezovanja iščejo tudi možnosti za bolj aktivno sodelovanje (med seboj in z institucijami podpornega okolja) na tem področju v bodoče. Iščejo načine, kako bolje sodelovati z zelo številnimi (in po njihovi oceni pasivnimi) institucijami, ki naj bi podpirala internacionalizacijo slovenskih podjetij. Oblikovali so nabor skupnih predlogov za krepitev tega področja in ga predstavili ministrstvu.

Člani SRIP svoje aktivnosti internacionalizacije opravljajo samostojno, nekateri projekti in aktivnosti SRIP so okrepi tudi aktivnosti internacionalizacije (spoznavanje trgov in potencialnih partnerjev, ipd.).

Poročilo o aktivnostih za 2018 navaja več dogodkov in delavnic, ki pa so bolj kakor internacionalizaciji namenjena spodbujanju podjetništva ter vzpostavljanju kompetenc za internacionalizacijo, nekatere tudi direktnemu mreženju za podporo internacionalizaciji (12 dogodkov/delavnic). Člani SRIP MATPRO so obveščeni o vseh delavnicah, ki jih za področje internacionalizacije pripravlja GZS (analize trgov, srečanj, itd). Intenzivno povezujejo vse SRIP v Sloveniji in povezujejo tudi pri mednarodnem sodelovanju.



Tabela 12.1: Lista aktivnosti

Aktivnost	Način izvajanja aktivnosti	Ciljna skupina	Kazalnik	Načrtovani kazalniki	Doseženi rezultati 2017-2018
Izvedba mreženja in dogodkov za člane SRIP MATPRO v tujini	Priprava, organizacija in izvedba mednarodnih dogodkov članov SRIP MATPRO v tujini (B to B srečanja, obisk sejmov, sodelovanje na konferencah)	člani SRIP in potencialni člani SRIP MATPRO, še posebej MSP	Št dogodkov	1	2
Izvedba mreženja in dogodkov za člane SRIP MATPRO v Sloveniji	Priprava, organizacija in izvedba srečanj članov SRIP s tujimi partnerji v Sloveniji	člani SRIP in potencialni člani SRIP MATPRO, še posebej MSP	Št dogodkov	2	2
Spodbujanje internacionalizacije med MSP v SRIP MATPRO	Priprava in izvedba delavnic za mala in srednja podjetja, člane SRIP MATPRO za vključevanje v mednarodne globalne trge	MSP, člani SRIP in MSP potencialni člani SRIP MATPRO	Št. dogodkov	2	1

**Ocena:** SRIP MATPRO je uspešen pri organizaciji mednarodnih konferenc in dogodkov, povezovanju podjetij z mednarodnimi partnerji, v zadnjem obdobju vstopa v nove mednarodne projekte in se povezuje v evropske mreže, internacionalizacija na področju razvoja in strategije SRIP.

### 12.7 Pomembne druge informacije in ocene

- Vodja pisarne omeni težave pri vzpostavitvi sodelovanja z Univerzo v Mariboru, in številne aktivnosti, ki so bile potrebne za začetek sodelovanja, ki je načrtovano v 2019.
- Najpomembnejše skupne projekte poznajo vsi člani SRIP.
- Novi projekti skupnega sodelovanja se dogajajo tudi mimo pisarne SRIP.
- Dobro vzdušje na dogodkih, visoka in redna udeležba. Pripadnost članov, ponos na dosedanje dosežke.
- Sodelovanje članom (JRO in tudi podjetjem) daje upanje, nov zagon, veliko novih idejnih projektov. Deluje kot dinamičen ekosistem več področij in več različnih organizacij.
- Prisotno je zadovoljstvo, da so identificirana prednostna področja in da se S4 udejanja.
- Izraženo je nezadovoljstvo zaradi odnosa države do S4, primeri zgodb, ko visoki uradniki ne poznajo osnovnih informacij o S4 in prioritetah.
- Razočaranje, da delovanje države ni bolj strateško tudi na nivoju financiranja projektov in razpisov.
- Razočaranje nad procesi usklajevanja in odzivanja na ravni države (nekatera ministrstva/ uradi).

### 12.8 Sklepna ocena

SRIP MATPRO v vseh preučevanih dimenzijah dosega ali celo presega prvotno zastavljene cilje oziroma dosega rezultate nad pričakovanji na večini področij vrednotenja. Izrazito preseganje je opazno pri prvih dveh kriterijih uspešnosti – (i) doseganje ciljev iz akcijskega načrta in (ii) spodbujanju skupnega



razvoja, storitev in napredka pri povezovanju in razvoju skupnih RRI iniciativ za razvoj in trženje zahtevnejših, celovitih in integriranih izdelkov in storitev. Pri ostalih treh področjih vrednotenja ((iii) obseg uvajanja horizontalnih omogočitvenih tehnologij v vertikalne verige vrednosti, (iv) dejansko realizirane tržne manifestacije in (v) internacionalizacija in vključevanja v mednarodne verige vrednosti) je SRIP MATPRO tudi presegel cilje, dodati pa velja, da so si zaradi izkušenj uspešnih podjetij in izkušenj iz predhodnih oblik spodbujanja povezovanja zastavili realne cilje in pri načrtovanju skupnih ciljev upoštevali omejitve v poslovnem okolju (kakovost podpornih mehanizmov). Napredek in napore na teh področjih JRO ali podjetja opisujejo kot posamezniki, kot rezultat lastnih visokih ciljev, torej bolj kot individualne dosežke in prizadevanja, dodajajo pa, da jim podporne aktivnosti SRIP (inovacije, izobraževanja, informiranost, nova partnerstva) neposredno in posredno povečujejo učinkovitost, hitrost in konkurenčnost.

Uspešno delovanje partnerstva deležniki v prvi vrsti pripisujejo **odličnemu vodenju** (aktivno vodenje, profesionalnost in predanost vodje, vzpostavitev redne in odprte komunikacije med člani), ki spodbuja medsebojno sodelovanje – tako med člani SRIPa, kakor med ostalimi SRIPi, dobri informiranosti, proaktivni komunikaciji, ki povečuje odkrivanje priložnosti in odpravljanje zaznanih težav, kakor tudi jasnim in realnim ciljev (ki se redno ažurirajo, tudi na nivoju akcijskega načrta - v letu 2019 so kot edini SRIP oddali prenovljen in dopolnjen akcijski načrt) ter njihovim uresničevanjem.

Med **ključnimi dosežki** je **razvoj kovinskih in večkomponentnih materialov** nove generacije na štirih področjih materialov ter oblikovanje **karijerne platforme za napovedovanje kompetenc** v okviru pilotnega projekta razvoja človeških virov, dosegli pa so tudi številne druge rezultate (delavnice in izobraževanja, oblikovanje novih izobraževalnih programov, večjo prisotnost v mednarodnih združenjih, priročnik za poročanje o družbeno odgovornem poslovanju, razstave...).

**Ocena uspešnosti po področjih se med posameznimi deležniki ne razlikuje bistveno**, vsi so podali splošne ocene nad pričakovanji za večino področij. Področje internacionalizacije opišejo kot tisto, kjer so si – tudi zaradi zaznanih omejitev v slovenskem okolju (veliko število manj aktivnih institucij, ki skromno sodelujejo) – zastavljali manj ambiciozne skupne cilje na ravni poslovanja podjetij (kar pa po njihovi oceni ni zmanjševalo ambicij individualnih ciljev), več pa je sodelovanja pri internacionalizaciji na področju razvoja in strategije. Ocenjujejo, da bo na tem področju več sodelovanja v prihodnosti.

Področja razvoja materialov v začetnih projekcijah pametne specializacije niso bili identificirana kot prednostni, identifikacija in naslavljanje deležnikov ter pristop identifikacije prednostnih področij od spodaj navzgor pa je omogočil **povezovanje in integracijo različnih področji** (kovinski materiali in multikomponente), ki **do uvedbe tega instrumenta med seboj niso sodelovala** (oziroma so v okviru preteklih instrumentov spodbujanja konkurenčnosti sodelovale le znotraj manjših grozdov v omejenem obsegu), skupaj pa predstavljajo **pomemben delež slovenskega gospodarstva** (tako po ustvarjeni dodani vrednosti kakor zaposlenosti). Pametna specializacija, njeni instrumenti in implementacija v okviru SRIP so torej na tem primeru revitalizirala več področij, znanj in kompetenc, ki so že bila v ospredju konkurenčnih prednosti Slovenije v preteklosti in bi brez instrumenta in mobilizacije deležnikov lahko zamrla. Na podlagi udeležbe na več dogodkih, pogovorov s člani opazovanega in drugih SRIP lahko ocenimo, da je **SRIP MATPRO primer dobre prakse** tako na nivoju uvedbe pametne specializacije v Sloveniji, kakor tudi kot primer strateškega in inovativnega razvojnega partnerstva. Kot **vzorčni primer dinamičnega poslovnega ekosistema** (ki je bil zgrajen na obstoječih elementih) izstopa po vodenju, komunikaciji in odnosih med člani, s proaktivnostjo pri povezovanju med člani med SRIPi ter povezovanju z deležniki izven SRIP.

Tabela 12.2: Ocena SRIP MATPRO

KRITERIJ	OCENA*	KOMENTAR
Doseganje ciljev iz akcijskega načrta.	2	Cilji so preseženi (4 novi materiali, nov večkomponentni magnetni; visoko nad plani nova partnerstva med člani in poslovne povezave iz izven SRIP). V letu 2018 izdelan in v letu 2019 potrjen nov AN, ambiciozni fokusirani načrti in cilji).
Napredek pri spodbujanju skupnega razvoja in storitev še posebej pri povezovanju in razvoju skupnih RRI iniciativ za razvoj in trženje zahtevnejših, celovitih in integriranih izdelkov in storitev.	2	Več novih skupnih storitev, nadgradnja storitev obstoječih partnerjev, postavljena struktura za vzpostavljanje novih storitev. Razvoj novih kovinskih in večkomponentnih materialov nove generacije, zasnova SipCAST za industrijsko testiranje, Karierna platforma ima pozitivne eksternalije nacionalnega pomena.
Obseg uvajanja horizontalnih omogočitvenih tehnologij v vertikalne verige vrednosti.	2	Digitalizacija, avtomatizacija, 3D printing, začetne faze robotizacije, kadrovska platforma in management kot tehnologija. Uvajanje krožnih poslovnih modelov.
Dejansko realizirane tržne manifestacije iz skupnih aktivnosti oz. intenzivnost in kvaliteta skupnih aktivnosti, ki vodijo k tržnim manifestacijam.	2	Več skupnih projektov in aktivnosti, ki bodo vodile k tržnim manifestacijam, pospešitev dokončanja obstoječih projektov. Učinki večanja konkurenčnosti (izvozna uspešnost nad pričakovanji) .
Uspešnosti internacionalizacije in vključevanja v mednarodne verige vrednosti.	1	Organizacija mednarodnih konferenc in dogodkov, novi mednarodni projekti in povezovanja v evropske mreže, internacionalizacija na področju razvoja in strategije SRIP, vodijo povezovanje z drugimi SRIPi.

OPOMBA:\*0 - brez bistvenega napredka oz. pod pričakovanji; 1 - opazen napredek, skladno s pričakovanji; 2 - odličen napredek, nad pričakovanji.

MATPRO je zelo učinkovito razvijal aktivnosti in povečeval njihov nabor, naglo povečeval je tudi število članov, izvrstno vodenje je povzročilo močne in trajne povezave med akterji in aktivnostmi (tudi neformalne, ki bi se po oceni deležnikov nadaljevale), njegova šibkejša točka pa so viri. Ker financiranje SRIP MATPRO poteka na podlagi članarin, ki so jih člani večinoma plačevali že prej, lahko zaključimo, da zadovoljstvo članov izvira tudi iz dejstva, da od ustanovitve SRIPa za svoje članarine dobijo bistveno večjo vrednost, ki se kaže v boljšem in bolj usmerjenem informiranju in v vrsti dodatnih novih aktivnosti, prilagojenih njihovim potrebam. Številne aktivnosti pa se dejansko generirajo s stvarnimi vložki članov. Vzpostavljanje močnih povezav (zaradi dobrega vodenja, organizacijske strukture, klime in vzpostavljenih kanalov rednega komuniciranja ter rednega osebnega srečevanja) generira tudi vrsto bilateralnih aktivnosti in sinergij med posameznimi akterji, in posledično boljšo izrabo virov. Sklenemo lahko, da rast SRIP MATPRO ob dobrem vodenju poganjajo člani s svojimi aktivnostmi, ki dokaj uspešno premagujejo težave z omejenimi viri. Velika angažiranost pisarne in koordinatorice ob odsotnosti dodatnih virov (zaradi visoke obremenitve in povečanega obsega aktivnosti) lahko na dolgi rok predstavlja tudi tveganje za dinamiko razvoja SRIP.