



Nærings- og handelsdepartementet/Kultur- og kirkedepartementet

Norsk Designråd og Norsk Form - vurdering av framtidig samarbeid

Sluttrapport

Juni 2008

Nærings- og handelsdepartementet/Kultur- og kirkedepartementet

Norsk Designråd og Norsk Form - vurdering av framtidig samarbeid

Sluttrapport

Juni 2008

www.ramboll-management.no
Hoffsveien 21-23
N-0213 Oslo
Norge

Telefon 22 52 59 03
www.ramboll-management.no

Innholdsfortegnelse

1.	Innledning	1
1.1	Formål og mandatet for evalueringen	1
1.2	Kort bakgrunn for utredningen	2
1.3	Metodisk gjennomføring av evalueringen	5
1.4	Leseveiledning	6
2.	Sammendrag, konklusjoner og anbefalinger	7
2.1	Kartleggingen av Norsk Designråd og Norsk Form	7
2.2	Internasjonal perspektivering	8
2.3	Rambøll Managements vurdering av det eksisterende samarbeidet mellom Norsk Designråd og Norsk Form	8
2.4	Scenario for fremtidig organisering av samarbeidet mellom Norsk Designråd og Norsk Form	9
2.5	Rambøll Managements anbefalinger	11
3.	Norsk Designråd – en kartlegging	13
3.1	Bakgrunn og formål	13
3.2	Organisering og medarbeidere	14
3.3	Finansiering	16
3.4	Målgruppe og viktige samarbeidspartnere	17
3.5	Aktiviteter og arrangementer	19
4.	Norsk Form – en kartlegging	25
4.1	Bakgrunn og formål	25
4.2	Organisering og medarbeidere	26
4.3	Finansiering	28
4.4	Målgruppe og viktige samarbeidspartnere	31
4.5	Aktiviteter og arrangementer	34
5.	Sammenligning mellom Norsk Designråd og Norsk Form	38
5.1	Bakgrunn og formål	38
5.2	Organisering og medarbeidere	39
5.3	Målgruppe og samarbeidspartnere	41
5.4	Aktiviteter og arrangementer	42
6.	Internasjonal perspektivering	44
6.1	Storbritannia	44
6.2	Sverige	48
7.	Eksisterende samarbeid mellom Norsk Designråd og Norsk Form og deres interesser	52
7.1	Samarbeidet mellom Norsk Designråd og Norsk Form	52
7.2	Andre samarbeidspartnere og brukere	58
8.	Vurdering av fremtidig samarbeid mellom Norsk Designråd og Norsk Form	62

8.1	Utvikling av samarbeid og samspill mellom Norsk Designråd og Norsk Form	62
8.2	Scenarier for fremtidig organisering og samarbeid mellom Norsk Designråd og Norsk Form	70
8.3	Anbefalinger om fremtidig organisering av samarbeidet mellom Norsk Designråd og Norsk Form	76
9.	Vedlegg	77
9.1	Informantoversikt over samarbeidspartnere og brukere	77
9.2	Litteraturliste	78

1. Innledning

Rambøll Management presenterer herved sluttrapporten i evalueringen av Norsk Designråd og Norsk Form – vurdering av framtidig samarbeid. Evalueringen er gjennomført på oppdrag for Nærings- og handelsdepartementet (NHD) og Kultur- og kirke departementet (KKD) i tidsrommet mai til juni 2008.

Rambøll Management står alene ansvarlig for alle vurderinger, analyser og anbefalinger som presenteres i sluttrapporten.

1.1 Formål og mandatet for evalueringen

Norsk Designråd (ND) er en stiftelse etablert i 1963 av Norges Industriforbund og Norges Eksportråd. ND utgjør en del av det næringsrettede virkemiddelapparatet i Norge, og jobber med rådgivning og formidling av kompetanse om bruk av design og designere mot enkeltbedrifter. Formålet til ND er å fremme bruk av god design for å oppnå større konkurransevne og lønnsomhet i norsk industri og næringsliv – nasjonalt og internasjonalt. ND får tilskudd over NHDs budsjett.¹

Norsk Form (NF) på sin side er en stiftelse etablert av Kulturdepartementet i 1992. Formålet med virksomheten er å øke forståelsen for arkitektur og design i et bredt samfunnsmessig perspektiv, og arbeide for kvalitet og nytenkning i utviklingen av omgivelser og produkter. NF arbeider blant annet for å styrke faglig og tverrfaglig samarbeid, formidle kunnskap og gi råd til publikum, fagmiljøer, utdanningsinstitusjoner, offentlige myndigheter og næringsliv. NF får støtte over KKD's budsjett.²

I Handlingsplan for kultur og næring (juni 2007) ble det spesifikt nedfelt at NHD og KKD i løpet av 2007 skulle iverksette et utredningsarbeid for å evaluere samarbeidet mellom Norsk Designråd og Norsk Form i Norsk Design- og arkitektursenter (DogA). Handlingsplanen ga føringer på at evalueringen skulle belyse økonomiske og faglige resultater av samarbeidet. Potensialet for framtidig samarbeid, herunder spørsmålet om sammenslåing av de to institusjonene, skulle også vurderes³. Formålet med å evaluere ND og NF kan ses i sammenheng med arbeidet om å gi design en sentral rolle i samfunnet og gjøre norsk næringsliv mer omstillingsdyktig. Med bakgrunn i dette, skal evalueringen belyse følgende elementer:

- Kartlegging av sammenfall og ulikheter mellom ND og NF mht formål, arbeidsform og målgrupper og samarbeidspartnere

¹ Konkurransesgrunnlag for evalueringen (17.03.2008)

² Ibid

³ Handlingsplan Kultur og næring, 2007 (Nærings- og handelsdepartementet, Kommunal- og regionaldepartementet og Kultur- og kirke departementet.)

- Oppnådde faglige og økonomiske resultater av samarbeidet mellom institusjonene
- Mulig grunnlag for ytterligere synergieffekter gjennom tettere samarbeid
- Fordeler og ulemper ved alternative organisatoriske løsninger

1.2 Kort bakgrunn for utredningen

“Norge skal bli en av de ledende innovative, dynamiske og kunnskapsbaserte økonomier innenfor de områdene hvor vi har fortrinn.”

Dette er et av målene i Soria Moria-erklæringen for norsk næringspolitikk. For å nå dette målet er utvikling av kulturnæringen ansett som et helt sentralt element, som har resultert i en egen handlingsplan for “Kultur og næring” utarbeidet av Nærings- og handelsdepartementet, Kommunal- og regionaldepartementet og Kultur- og kirkedepartementet.⁴

Som en følge av økt globalisering etter kommunismens fall, har den økonomiske integrasjonen av verdens økonomier blitt både bredere og dypere. Dette har ført til hard konkurranse både på hjemmemarkedet og på verdensmarkedet, og dette fordrer at man må utvikle de områdene vi er gode på. Tradisjonelle sektorer innenfor primærnæring og industri hvor Norge før hadde komparative fortrinn, har møtt hard konkurranse fra lavkostland, spesielt fra store økonomier som India og Kina. Konsekvensen har vært utflagging av industri til land med lave produksjonskostnader, som har vært en trussel for mange lokalsamfunn der hjørnesteinsbedrifter har forsvunnet. Dette har tvunget både markedsaktører og politikere til å tenke nytt for å snu denne trenden.

I en dynamisk økonomi er man stadig avhengig av å forbedre seg og skape seg nye konkurransefortrinn. Når man ikke lenger er konkurransedyktig i forhold til produksjonskostnader i andre land, må man være innovative og satse på andre elementer for å gjøre varer og tjenester attraktive. Kompetanseinnholdet er derfor avgjørende for å kunne konkurrere med land og bedrifter med lavere kostnadsnivå, og bygge opp næringer med utviklingspotensial.⁵

På den andre siden har globaliseringen ført til en økonomisk utvikling som har gitt utslag i økt velstand og en økning i utdanningsnivå. Slike overordnede økonomiske og samfunnsmessige endringer har ført til en økende etterspørsel etter kultur, som har gitt grobunn for et nytt marked for bedrifter med et stort mangfold innen denne næringen.⁶

⁴ NHD, KR D og KKD: Handlingsplan Kultur og næring. 2007

⁵ Nærings- og handelsdepartementet: Design og verdiskaping – regjeringens satsing på næringsrettet design 2006-2009

⁶ Handlingsplan Kultur og Næring. 2007

1.2.1 Kultur og næring

I Stortingsmelding nr. 22 (2004-2005) "Kultur og Næring" ønsket regjeringen å synliggjøre hvilke funksjoner kunst og kultur har i samfunnsbyggingen. Meldingen bygger på tre hovedsynspunkt: For det første omfatter kulturlivet stor grad av egen verdiskaping i norsk økonomi. Tidligere forskning har vist at kulturnæringene sin del av sysselsetting og BNP er nesten like stort som verkstedindustrien, litt større enn nærings- og nytelsesindustrien, over dobbelt så stor som jordbruk og skogbruk, og over tre ganger så stort som fiske. Internasjonale kartlegginger har også vist at kulturnæringene er økonomiske vekstnæringer, og utgjør i gjennomsnitt 5 % av BNP i ulike industrialiserte land. For det andre ligger det et potensial for å skape synergiefekter i samspillet mellom kultur og annen næringsvirksomhet. Hovedtyngden av kulturbedriftene er svært innovative, og samarbeider i fleksible nettverk. De kan også inngå som innsatsfaktorer i andre næringer og bidra til å øke inntjening og konkurranseevne. For det tredje, er kultur og kulturbaserte næringer ofte lokalt forankret, og spiller derfor en viktig rolle i lokal- og regionalutvikling.⁷

Hva menes egentlig med begrepet kultur i næringsammenheng? I en rapport publisert av Østlandsforskning i 2007 avgrensers de kulturnæringen til å omfatte følgende bransjer: Utøvende kunst, bok, musikk, film, museum, galleri, scenekunst, foto og dataspill. I tillegg skiller de ut natur- og kulturbasert reiselivsvirksomhet som egen næring, men vektlegger at de henger tett sammen med kultur- og opplevelsesnæringen.⁸ Et overgripende tema for kulturnæringene er bruken av design. Det er derfor et spesielt fokus på dette i handlingsplanen for kultur og næring, som vi går dypere inn på i neste avsnitt.

1.2.2 Design og verdiskaping

Globalisering har ført til økt produksjon av varer og tjenester, som har resultert i stadig større produktdifferensiering av varer på markedet. Da norsk industri i stor grad har mistet konkurransefortrinn med hensyn til pris til tross for teknologisk utvikling, har det blitt et økt fokus på kvalitet og design i produktutvikling. Bedriftene merker globaliseringen ved at de også møter mer bevisste kunder som stiller høye krav. Det er derfor en stor satsing fra Regjeringen sin side om å inkludere design som en naturlig del av innovasjonsprosessen hos norske bedrifter. Sammen med Innovasjon Norge er det et spesielt fokus på små- og mellomstore bedrifter.

I en undersøkelse fra 2006 om næringslivets holdninger til design, svarer 76 % av norske bedriftsledere at de mener at design er vesentlig for Norges økonomiske fremtid. De mener også at det er viktig med en økt satsing på å utnytte eksisterende designkompetansen, og 86 % mener at Norge burde satse mer på å utnytte denne kompetansen. Av undersøkelsen kommer det også frem at bevisstgjøring om design er vesentlig i høy grad. Av de spurte bedriftene som har opplevd økning i lønnsom-

⁷ St.meld.nr. 22 (2004-2005) s. 5-6: Kultur og Næring. Tilråding av Kultur- og kirkedepartementet av 18. mars 2005 <http://www.ffk.no/dokumenter/Stmeldingkulturognaering.pdf> [12-06.2008]

⁸ ØF-rapport nr. 11/2007: Kunnskapsbehov innen kultur- og opplevelsesnæringen <http://www.ostforsk.no/rapport/pdf/112007.pdf> [11.06.2008]

heten de senere år, mener over en tredjedel at dette skyldes bedriftens bruk av design.⁹

Dette illustrerer viktigheten av å satse på næringsrettet design. Regjeringen ønsker en langsiktig satsing på design, og deres visjon er at design skal bli en naturlig del av innovasjonsprosessen og en drivkraft for å utvikle norsk næringslivs konkurransekraft. Målet med næringsrettet design er å gi internasjonalt konkurransedyktige bedrifter med økte markedsandeler nasjonalt og internasjonalt, bedre inntjening, mer fornøyde kunder og fornyelse basert på menneskeorientert verdiskaping.¹⁰

I tillegg står samfunnet overfor andre utfordringer som klima og miljø. Design kan spille en viktig rolle for å ivareta en bærekraftig utvikling ved å satse på miljøvennlige produkter og miljøvennlige prosesser. 28 mars 2008 ble det signert en "Kyoto Design Declaration 2008" som en følge av Kyoto Design Conference i Japan. Denne ble signert av medlemmer av Cumulus, som er et globalt nettverk av representanter fra forskere og utdanningsinstitusjoner innenfor design. Formålet med deklarasjonen er å fremme nye måter å tenke på og nye verdier som inkluderer globalt ansvar. Dette har rot i at det skjer et paradigmeskifte fra teknologidrevet utvikling til en menneskesentrert utvikling som skal fremme økonomisk, økologisk, sosiale og kulturelle fordeler for alle, og med dette forbedre menneskers livskvalitet.¹¹

På bakgrunn av både de utfordringer og muligheter som samfunnsutviklingen generer, er staten en viktig aktør for å tilrettelegge for at næringsliv og det øvrige samfunnet møter disse. Norsk Designråd og Norsk Form er i så måte viktige aktører for at Norge skal holde tritt med utviklingen på en bærekraftig måte.

1.2.3 Europeisk kontekst

I Lisboa-strategien fra 2000 ble det satt et ambisiøst mål om at EU skal bli *"den mest konkurransedyktige og dynamiske kunnskapsbaserte økonomien i verden med bærekraftig økonomisk vekst mer flere og bedre jobber og større sosial tilhørighet"*¹²

For å oppnå disse målene har det vært særlig fokus på å skape vekst og sysselsetting i industrier innenfor digital økonomi for å skape kunnskapsbasert innovasjon, og en studie gjennomført av KEA European Industries understreker at den kulturelle og kreative sektoren er ignorert som en viktig sektor å satse på for å nå målene i Lisboa-strategien. Med økt bevissthet rundt de inntektene den kulturelle og kreative

⁹ Norsk Designråd 2006: Næringslivets holdninger til design. En undersøkelse i samarbeid med Opinion.

¹⁰ Nærings- og handelsdepartementet: Design og verdiskaping – regjeringens satsing på næringsrettet design 2006-2009

¹¹ Kyoto Design Declaration 2008

http://www.cumulusassociation.org/images/stories/Current_affairs_files/kyoto_design_declaration2008.pdf [13.06.2008]

¹² KEA European Affairs http://ec.europa.eu/culture/pdf/doc895_en.pdf (egen oversettelse) [15.06.2008]

industrien genererer, har trenden snudd til å satse mer og mer på disse sektorene i et næringsperspektiv.¹³

Dette har ført til en sterkere satsing på å styrke organisasjoner som har tilsvarende funksjoner som Norsk Designråd og Norsk Form i hele Europa. Gjennom handlingsplaner og andre politiske initiativ har disse organisasjonene fått tildelt ressurser og ekspandert til å stadig omfatte flere fokusområder og tverrfaglig arbeid. Denne evalueringen har valgt å trekke frem to casestudier, Sverige og Storbritannia, for å foreta en sammenligning med deres organisasjoner med ND og NF.

1.3 Metodisk gjennomføring av evalueringen

Evalueringen har basert seg hovedsakelig på kvalitative data, da temaene og spørsmålene som har inngått i evalueringen i stor grad er dybdespørsmål. Evaluator har derfor basert seg på kvalitative intervjuer med en rekke sentrale aktører, herunder personer i ND og NF, og med brukere og samarbeidspartnere. I tillegg har det blitt foretatt dokumentstudier og dokumentanalyser i evalueringen.

I evalueringen har det blitt gjennomført følgende intervjuer:

- Fem intervjuer i Norsk Designråd
- Fem intervjuer i Norsk Form
- 30 intervjuer med brukere og samarbeidspartnere, fordelt på de respektive organisasjoner (intervjuene er gjennomført per telefon)
- Ett intervju i DogA

Rambøll Management vil i den forbindelse påpeke at organisasjonene har selv kommet med forslag til potensielle informanter. Dette er informanter som kjenner institusjonene gjennom enten samarbeid eller at de har benyttet deres tjenester. Vi vil i den forbindelse gjøre oppmerksom på at resultatene kan være noe farget av opplevelse av samarbeidet fra organisasjonenes side, da det kan være nærliggende å tro at brukere og samarbeidspartnere har blitt valgt ut på bakgrunn av positive erfaringer. I metodisk forstand vil dette kunne tolkes som utvalgsskjevhet, men Rambøll Management har likevel sett det som hensiktsmessig måte å velge ut informanter på, da de har god kjennskap til Norsk Designråd og Norsk Form.

De mest sentrale dokumenter som har blitt anvendt i evalueringen er følgende¹⁴:

- Handlingsplan for kultur og næring (2007)
- Design og verdiskaping – Regjeringens satsing på næringsrettet design
- Stortingsmelding nr. 22. (2004-2005) Kultur og Næring
- Norsk Forms Årsmelding 2007
- Norsk Forms Virksomhetsplan 2008
- Norsk Designråds Årsrapport 2007
- Virksomhetsbeskrivelse – Norsk Designråd

¹³ Ibid.

¹⁴ Se kapittel 9 for fullstendig litteraturliste.

1.4 Leseveiledning

Den resterende sluttrapporten er bygd opp på følgende måte:

- I kapittel 2 presenteres et sammendrag av sluttrapporten, samt Rambøll Managements hovedkonklusjoner og anbefalinger
- I kapittel 3 presenterer vi kartleggingen av Norsk Designråds målgrupper, aktiviteter, brukere og samarbeidspartnere mv
- I kapittel 4 presenteres tilsvarende for Norsk Form som i kapittel 3. Kapitlet inneholder til slutt en betraktning omkring sammenfall og divergering mellom målgrupper, arbeidsform, aktiviteter, brukere og samarbeidspartnere
- I kapittel 5 presenteres likheter og forskjeller mellom Norsk Designråd og Norsk Form
- Kapittel 6 består av en internasjonal perspektivering, hvor vi ser nærmere på Sverige og Storbritannia for å trekke paralleller til design- og arkitekturfeltet i Norge
- I kapittel 7 ser vi nærmere på det eksisterende samarbeidet mellom Norsk Designråd og Norsk Form, samt tilfredsheten ved samarbeidet mellom organisasjonene sett fra brukere og samarbeidspartneres ståsted. Kapitlet omhandler også drivkrefter og barrierer for samarbeid mellom ND og NF
- I kapittel 8 foretar vi en vurdering av muligheter for økt samarbeid mellom ND og NF, og ser på de synergier og den merverdi som vil kunne inntreffe ved et tettere samarbeid mellom de to organisasjonene. Til slutt i kapittel 8 ser vi på ulike måter å organisere ND og NF på, med henblikk på økt samarbeid mellom organisasjonene

2. Sammendrag, konklusjoner og anbefalinger

Rambøll Management har på oppdrag fra Nærings- og Handelsdepartementet (NHD) og Kultur- og kirke departementet (KKD) gjennomført en organisasjonsevaluering av Norsk Designråd (ND) og Norsk Form (NF). Evalueringens mandat ligger i Handlingsplan for kultur og næring (juni 2007) hvor et av tiltakene er iverksetting av utredningsarbeid for å evaluere samarbeid mellom ND og NF, som er samlokaliserte i Norsk Design- og arkitektursenter (DogA). Det er foretatt en vurdering av eksisterende samarbeid, samt en vurdering av fremtidig samarbeid mellom organisasjonene. Dette har bunnset ut i en scenarioanalyse som skisserer tre ulike alternativer for fremtidig organisering hvor fordeler og ulemper presenteres ved hvert alternativ. Rambøll Management gir sine anbefalinger til valg av scenario for fremtidig organisering av samarbeid.

Evalueringen omfatter en kartlegging av de to organisasjonene med fokus på deres formål og målgrupper, organisering og finansiering, konkrete aktiviteter og arrangementer som gjennomføres, samt organisasjonenes viktigste samarbeidspartnere. Kartleggingen foretar også en internasjonal perspektivering med Storbritannia og Sverige som casestudier.

2.1 Kartleggingen av Norsk Designråd og Norsk Form

Rambøll Managements kartlegging av organisasjonene har fokusert på de to organisasjonenes organisering, formål, aktiviteter og målgruppe.

ND mottar tilskuddet fra NHD på bakgrunn av programmet "Design og verdiskapning – regjeringens satsing på næringsrettet design 2006-2009", og forutsetter at ND skal prioritere designrådgivning i hele landet, fokus på spesielle bransjer, utdanning og kompetanseheving og internasjonalisering. NF har andre føringer for å motta tilskudd fra KKD, hvor forutsetningene er mer i retning av å tilrettelegge for mangfold i kulturlivet og øke kvalitet i arkitektur og design. Der ND skal bidra til økt konkurranseevne for norsk næringsliv gjennom design, skal NF bidra til synliggjøring av design.

ND har et spisset fokus på næringslivet, mens NF orienterer seg i et bredt samfunnmessig perspektiv med publikum, fagfolk, myndigheter, næringsliv og utdanningsinstitusjoner som målgruppe. Selv om begge organisasjonene har fokus på design, har ND et overordnet mål om å øke konkurranseevnen til det norske næringslivet, mens NF har et overordnet mål om å øke bevisstheten rundt verdien av design i samfunnet for øvrig. ND har en annen organisasjonsstruktur enn NF med faste avdelinger med konkrete ansvarsområder, mens Norsk Form i tillegg til de etablerte avdelingene også jobber tverrfaglig og prosjektbasert på tvers av organisasjonen.

Organisasjonene driver en rekke sammenfallende aktiviteter som fagarrangementer, prisutdeling og utstillinger både i inn- og utland, men i liten grad i felles regi.

2.2 Internasjonal perspektivering

Rambøll Management har også gjennomført en internasjonal perspektivering med det formål å hente inspirasjon med tanke på fremtidig organisering av samarbeidet mellom Norsk Designråd og Norsk Form. Denne delen av vår rapport har identifisert at både Storbritannia og Sverige har organisasjoner tilsvarende Norsk Form og Norsk Designråd. En vesentlig forskjell er omfanget av organisasjonene, både i finansiering og antall medarbeidere. I tillegg er de utenlandske organisasjonene mer desentraliserte ved at de har regionkontorer og egne kontakter ut i regionene. Det er en høy grad av sammenfallende aktiviteter i alle tre landene som har vært gjenstand for kartleggingen, men Storbritannia og Sverige bedriver også forskning i større grad i sine organisasjoner.

2.3 Rambøll Managements vurdering av det eksisterende samarbeidet mellom Norsk Designråd og Norsk Form

Rambøll Managements vurdering av det eksisterende samarbeidet mellom Norsk Designråd og Norsk Form har avdekket at samarbeidet mellom de to organisasjonene i mindre grad er utstrakt og formalisert. Rambøll Management konkluderer med at det er begrenset kunnskap om hverandres kompetanser og aktiviteter i innad i de to organisasjonene. Dette gjenspeiles i at evalueringen har vist at NF har et ønske om et tettere samspill mellom de to organisasjonene, mens ND har en oppfatning av at et økt samspill mellom de to organisasjonene vil ha begrenset relevans for deres målgruppe – som er næringslivet.

Videre har evalueringen vist at det er store kulturforskjeller mellom de to organisasjonene, og NF opplever at ND er mindre tilbøyelig til samarbeid, mens ND ønsker å fokusere sine ressurser på sine kjerneaktiviteter og kompetanser. Rambøll Management understreker at de to organisasjonene har et ansvar for å konkretisere sitt arbeid i henhold til de respektive departementers tilskuddsbrev med nedfelte oppgaver og målsettinger.

Likevel finnes det eksempler på konkrete samarbeidsprosjekt, slik som samlokaliseringen i DogA samt DogA magasinet, og Rambøll Management er av den oppfatning at det finnes muligheter for ytterligere samarbeid rundt konkrete områder. Dette gjenspeiles også i evalueringen der vi har identifisert det følgende som drivkrefter og barrierer for videre samarbeid:

Drivkrefter for samarbeid:

- Både ND og NF har design som fokusområder nedfelt i formålsparagrafen. Til tross for ulik innfallsvinkel til begrepet kan de stå i et komplementært forhold til hverandre

- Felles interesse for ND og NF jobber for internasjonal eksponering
- Økt slagkraft overfor myndigheter og andre interessenter for å fremme design.
- Bedre synliggjøring av DogA
- Potensielle synergieffekter i forhold til prosjekter med sammenfallende fokusområder

Barrierer for samarbeid:

- Norsk Designråds fokus på næringsrettet design versus Norsk Forms fokus på kultur- og samfunnsrettet design
- Forskjellige målgrupper
- Kulturforskjeller med hensyn til fagbakgrunn og arbeidsmetoder

Oppdragsbeskrivelsen til evalueringen, la stor vekt på at brukerperspektivet til de to organisasjonene skulle trekkes inn. Norsk Designråd har en veldig klart definert brukergruppe – næringslivet, og brukerne av bedriftsrådgivningstjenestene til ND gir gode skussmål. Det er imidlertid et ønske blant brukerne at organisasjonen i fremtiden kan fylle flere roller, blant annet som en premissleverandør til myndighetene innenfor næringsrettet design, og design som et innovasjonsverktøy, formidler til utdanningssektoren og presentere en mer helhetlig tankegang rundt design. NDs samarbeidspartnere opplever at organisasjonen har relativt få ressurser, og ser det i tillegg som hensiktsmessig at ND øker sine aktiviteter innen utdanning, rådgiving, forskning, kunnskapsbygging og nyskaping gjennom tverrfaglig samarbeid.

Norsk Forms brukere og samarbeidspartnere opplever organisasjonen som en profesjonell og kompetent organisasjon, dog med en noe uklar rolle og favner veldig bredt. NF får gode skussmål for sitt formidlingsarbeid, men mange av informantene ønsker et større fokus på byutvikling og landskapsarkitektur. Spesielt gjelder dette som en premissleverandør til myndigheter og samfunnet generelt, samt som en kritisk organisasjon som kan skape debatt.

2.4 Scenarier for fremtidig organisering av samarbeidet mellom Norsk Designråd og Norsk Form

I evalueringen foretok vi en scenarioanalyse av tre ulike scenarier;

1) Status quo, 2) Sammenslåing av ND og NF, og 3) Organisert som i dag, men med formalisert samarbeid innenfor strategiske områder. Det ble holdt et scenarioutviklingsseminar, hvor en rekke relevante interessenter deltok. I rapporten har vi identifisert en rekke potensielle fordeler og ulemper ved de tre scenariene. I tillegg ble et scenario 3+ utviklet i seminaret.

2.4.1 *Rambøll Managements anbefalinger til fremtidig organisering av samarbeid*

På bakgrunn av funnene i evalueringen, anbefaler Rambøll Management ikke en sammenslåing – et såkalt scenario 2), som følge av at ND og NF har ulike målgrupper og formål, til tross for at de har flere aktiviteter og grupper de retter seg mot som overlapper til en viss grad. Videre vil det trolig brukes en rekke krefter og ressurser på selve organiseringen og strukturen, snarere enn å slå sammen kompetanser og erfaringer fra begge organisasjoner i faglige prosjekter.

Det er heller ikke ønskelig å beholde dagens situasjon (scenario 1). Rambøll Management anbefaler at det videre samspillet mellom de to organisasjonene struktureres i henhold til scenario 3+ som ble identifisert på Rambøll Management scenarioutviklingsseminar. Det vil si at organisasjonene differensierer seg i større grad enn i dag, for så å starte dialog omkring samarbeid, hvorpå samarbeidet formaliseres innenfor strategisk utvalgte områder.

Rambøll Management anbefaler at utvikling av samarbeidet mellom de to organisasjonene bør organiseres som et samarbeidsforum innen fagfeltet design på områder som er avdekket gjennom evalueringen. Områder vi vurderer det kan være aktuelt å samarbeide tettere innenfor, omfatter følgende:

- DogA og DogA-magasinet
- Arrangement og utstillinger
- Internasjonal eksponering
- Universell utforming
- Faglige møter
- Merkevarerbygging

Scenario 3+ legger vekt på at et eventuelt strukturert samarbeid mellom de to organisasjonene ikke skal gå på bekostning av de aktiviteter det gjennomfører per i dag i henhold til sine mandat og de respektive departements ønsker og behov.

Utenfor de områdene der denne evalueringen har identifisert potensial for samarbeid, er det Rambøll Managements anbefaling at de respektive departement differensierer de to organisasjonenes arbeidsområder, der denne evalueringen har identifisert at det ikke er potensial for samarbeid.

Deretter bør det foretas en videre konkretisering av samarbeid innenfor de identifiserte områdene. Rambøll Management anbefaler at dette gjøres i form av utarbeidelse av en strategi for samarbeid, med en tilhørende handlingsplan og klare mål – basert på funnene i denne evalueringen.

2.5 Rambøll Managements anbefalinger

Rambøll Management har identifisert en rekke muligheter for synergier ved et mer formalisert og konkretisert samarbeid mellom Norsk Designråd og Norsk Form. Synergieffektene ligger i stor grad innenfor faglig samspill, ved kompetanseoverføring mellom organisasjonene, mer enn økonomiske synergier. Et utvidet samarbeid vil trolig kreve ytterligere økonomiske ressurser.

Nedenfor presenterer vi våre hovedanbefalinger for videreutvikling av samarbeid og samspill.

- Rambøll Management anbefaler på et overordnet nivå at Norsk Designråd og Norsk Form øker samspillet seg imellom for å skape synergieffekter på bakgrunn av gjensidig kompetanseoverføring. Per i dag er det begrenset kunnskap innad i organisasjonene om hverandre, og ved å stimulere til større kjennskap om hverandre, både på personlig og et faglig nivå, vil det være lettere å identifisere områder der man kan utnytte hverandres kunnskap og erfaringer innen design. Derfor anbefaler Rambøll Management at det opprettes et samarbeidsforum innen designfeltet.
- Rambøll Management ser det derimot ikke som hensiktsmessig at de to organisasjonene samarbeider for samarbeidets skyld. Samarbeidet må foregå på felt der de to organisasjonene kan utfylle hverandre, og ikke innenfor felt der en organisasjon har en sterk posisjon som kan bli utvannet. Disse punktene har Rambøll Management identifisert gjennom denne evalueringen.
- DogA og DogA magasinet er to meget gode utgangspunkt for videre samarbeid. Begge organisasjonene har selv et ønske om å videreutvikle DogA som et senter for design og som eksponent for norsk design. Rambøll Management anbefaler de to organisasjonene å fortsette å utvikle samarbeidspotensialet til DogA som en plattform for profileringen av de to organisasjonene og norsk design.
- Rambøll Management anbefaler at samarbeidsforumet arbeider med å utvikle utstillingspotensialet til DogA. Et organisert samarbeid om utstillinger vil bedre utnytte den utstillingskompetansen som finnes på huset og øke synligheten til DogA. Et slikt samarbeid kan også muligens gi resultater i form av prosjektstøtte og tilskudd, sponsing med mer.
- Rambøll Management anbefaler også å organisere et konkret samarbeid rundt internasjonal eksponering. Både Nærings- og Handelsdepartementet og Kultur- og Kirkedepartementet ønsker at organisasjonene skal arbeide med internasjonal eksponering, som for eksempel Omdømmeprojektet.
- En rekke av informantene i evalueringen har identifisert at det kan skapes faglige synergieffekter innenfor temaet universell utforming, da dette kan bidra til måloppnåelse for begge organisasjonene innenfor inkluderende design relatert til funksjonelle produkter og tjenester, og miljø. Rambøll Management anbefaler å vurdere mulighetene for et pilotprosjekt innenfor dette feltet, med inspirasjon fra prosjektet Design med Omtanke i Sverige.
- Rambøll Management vurderer at ND og NF kan utvikle samarbeidet omkring arrangementer og faglige møter, som fortrinnsvis retter seg mot felles interessegrupper. Dette vil være til nytte for publikum til DogA, samt ND og NFs målgrupper.

3. Norsk Designråd – en kartlegging

I dette kapitlet gis det en presentasjon av Norsk Designråd. Kapitlet gir først en introduksjon til bakgrunn og formål for opprettelse av organisasjonen. Videre beskrives organiseringen og medarbeidere, samt hvordan ND finansieres. Deretter følger en beskrivelse av hvilke målgrupper arbeidet retter seg mot, og hvilke essensielle samarbeidspartnere som inngår. Til sist kommer en beskrivelse av konkrete aktiviteter og arrangementer som gjennomføres i regi av Norsk Designråd.

3.1 Bakgrunn og formål

Norsk Designråd ble etablert i 1963 av Norges Eksportråd, i dag Innovasjon Norge, og Industriforbundet, i dag NHO. Bakgrunnen for opprettelsen var en forståelse av at små produksjonsenheter og begrensede serier ga et prishandikap som gjorde at norske ferdigvarer oftere måtte sikte seg inn på den eksklusive delen av eksportmarkedet. Kvalitet, og ved riktig og god design var virkemiddelet for å vinne dette markedet. Opphavet til Norsk Designråd, Norsk Designcentrum, ble derfor opprettet med tilskudd fra Industridepartementets Omstillingsfond.¹⁵ I dag er Norsk Designråd en stiftelse, og fungerer som Nærings- og handelsdepartementets virkemiddel for å oppnå økt bruk av riktig design i norske bedrifter. Stiftelsen jobber med rådgivning og formidling av kompetanse om bruk av design og designere mot enkeltbedrifter, og bidrar også til internasjonal eksponering av norsk design og norske designere.

På grunn av økende global konkurranse, krevende kunder, bevisste forbrukere og høye produksjonskostnader har kreativitet, design og innovasjon blitt viktige verktøy for å oppnå økt verdiskaping og konkurransekraft. ND skal som en del av virkemiddelapparatet bidra til NHDs overordnede mål om "å legge til rette for størst mulig verdiskaping i norsk økonomi". Formålet med Norsk Designråd er følgende:

"Å fremme bruk av design som et strategisk innovasjonsverktøy for å oppnå større konkurranseevne og lønnsomhet i norsk industri og næringsliv"

Videre har Norsk Designråd nedfelt ulike delmål som omfatter:

- Å synliggjøre verdien og resultatene som skapes av designdrevet innovasjon
- Å bidra til å senke terskelen for bruk av design som verktøy for innovasjon i norsk næringsliv

¹⁵ Norsk Designråd: <http://www.norskdesign.no/om-norsk-designraad/vaar-historie-article2883-222.html> [04.06.2008]

- Å posisjonere Norsk Designråd som spesialist på designdrevet innovasjon på innovasjonsarenaen¹⁶

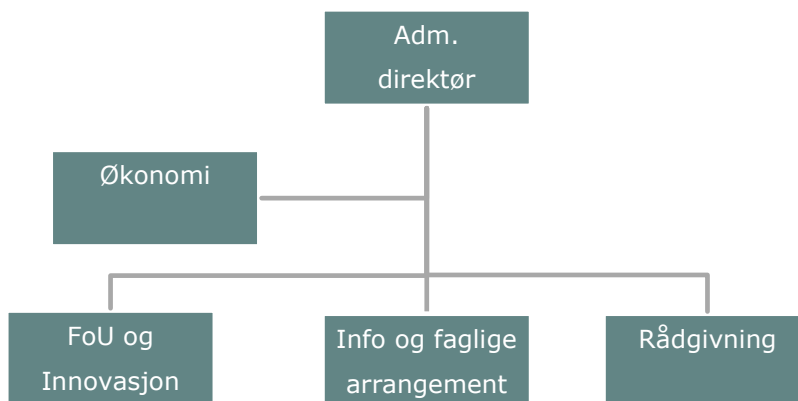
3.2 Organisering og medarbeidere

Stiftelsen Norsk Designråd har et styre som består av representanter fra næringslivet og designbransjen. Styreleder er Per Arne Jensen som er partner i Progressus Management AS.

ND holder til i Norsk Design og Arkitektursenter (DogA), og er samlokaliserte med Norsk Form. Senteret er etablert som et aksjeselskap, hvor ND og NF innehar 50 % av eierandelene hver. DogA ble etablert av NF og ND i 2004, og er en visningsarena og møteplass for design, arkitektur og andre, tilstøtende fagområder.¹⁷ Det vises for øvrig til kapittel 7.1.1 for en nærmere beskrivelse av DogA.

I 2007 ble det gjennomført en omorganisering av organisasjonsstrukturen i ND, som medførte at ND nå er organisert i tre avdelinger: Informasjon, FoU- og Innovasjonsprogrammer, og Rådgivning. I tillegg er det en egen økonomiavdeling. Dette illustreres i organisasjonskartet nedenfor:

Figur 3.1: organisasjonskart over Norsk Designråd



ND har til sammen 18 medarbeidere, hvor flertallet av de ansatte er rekruttert fra ulike deler av næringslivet. Noen har lang fartstid som toppledere og mellomledere,

¹⁶ Årsrapport for Norsk Designråd 2007

¹⁷ Norsk Designråd: Om DogA Norsk Design- og Arkitektursenter <http://www.norskdsgn.no/nettverk-og-kompetanse/om-doga-norsk-design-og-arkitektursenter-article184-219.html> [24.06.2008]
; Norsk Form: Om DogA http://www.norskform.no/default.asp?V_ITEM_ID=2912 [24.06.2008]

mens andre har en fartstid som faglige spesialister, og/eller konsulenter/prosjektledere.

Administrerende direktør for Norsk Designråd er Jan R. Stavik. Foruten den daglige ledelsen av ND har han ansvaret for NDs internasjonale nettverk. Av utdanning er han siviløkonom fra NHH, og har bakgrunn fra diverse markedsførings- og ledelsesfunksjoner i næringslivet i inn- og utland. I det internasjonale arbeidet har Stavik en sentral rolle, da han er visepresident – og påtroppende president – i den europeiske designorganisasjonen BEDA. Norsk Designråd driver med påvirkningsarbeid overfor EU Kommisjonen for å få design inn som en del av EUs fokus og satsing på innovasjon. I tillegg har Norsk Designråd etablert nære samarbeidsrelasjoner med en rekke europeiske og verdensomspennende organisasjoner. Som eksempelvis Design Council i London, German Design Council, Design Institute of Australia og Japan Design Foundation.

ND har en egen økonomiavdeling som ledes av økonomiansvarlig Svein Brustad. Han er siviløkonom med lang erfaring fra ulike bransjer. Han utfører økonomiske analyser i tilknytning til designprosjekter, samt avholder kurs innenfor økonomi og design. Avdelingen består også av en regnskapssekretær.

FoU- og Innovasjonsavdelingen ledes av direktør Skule Storheill. Han er siviløkonom med 20 års erfaring fra internasjonal ferdigvareindustri i en rekke store selskaper. I tillegg har han vært daglig leder i et merkevarebyrå. Avdelingen jobber med å identifisere nasjonale og/eller bransjerelaterte innovasjonsprogrammer hvor design og designprosessen kan være en drivkraft, samt drive kunnskapsbygging og kunnskapsformidling på feltet. I tillegg har avdelingen ansvaret for Merket for God Design og Design for alle, med egne prosjektledere/medarbeidere for disse arrangementene/prisene.

Rådgivningsavdelingen ledes av direktør Monica Fossnes Petersson, og har ansvar for NDs rådgivningstjenester. Hun er utdannet diplomeksportøkonomi fra NMH, og har en MBA fra diverse utenlandske utdanningsinstitusjoner. Hun har nasjonal og internasjonal ledererfaring fra blant annet IT-bransjen. Rådgivningsavdelingen skal sammen med Innovasjon Norge utgjøre det nasjonale rådgivningssystemet etter ønske fra NHD. I tillegg bedrives egen konsulentvirksomhet hos bedrifter som har gode forutsetninger for designdrevet innovasjon (virkeliggjøringsaktiviteter).

Avdeling for Info og faglige arrangementer ledes av direktør Grete Kobro som har ansvar for informasjon og pressekontakt. Av utdanning har hun diplomgrad i markedskommunikasjon. Hun har lang erfaring med pressearbeid fra kultur og næringsliv, har jobbet i Norges Eksportråd, samt direktør- og prosjektledererfaring. Avdelingen har et særskilt ansvar for at organisasjonen oppnår sine kommunikasjonsmål og når ut til definerte målgrupper. NDs hovedmål for kommunikasjon er følgende: *"Norsk Designråds kommunikasjon skal bidra til økt kunnskap om og bruk av design som verktøy for innovasjon."* Avdelingens delmål er:

- Synliggjøre verdien og resultatene som skapes av designdrevet innovasjon
- Bidra til å senke terskelen for bruk av design som verktøy for innovasjon i norsk næringsliv
- Posisjonere Norsk Designråd som spesialist på designdrevet innovasjon på innovasjonsarenaen¹⁸

3.3 Finansiering

Norsk Designråd finansieres i hovedsak av NHD, samt av egen inntjening gjennom bedriftsrådgivning og egne prosjekter. Tilskuddet fra NHD utgjør i 25 millioner kroner i 2008, og dette er samme nivå som for 2006 og 2007. Tilskuddet gis på bakgrunn av programmet "Design og verdiskapning – regjeringens satsing på næringsrettet design, 2006-2009". Tilskuddet forutsetter at Norsk Designråd prioriterer følgende områder:

- Designrådgivning i hele landet
- Bransjefokus
- Utdanning og kompetanseheving
- Internasjonalisering

I tillegg skal tilskuddet dekke opp eventuelt underskudd av driften ved DogA.

Tabell 3.1: oversikt over inntekter/kostnader

Inntekter/Kostnader	Budsjett 2008	Regnskap 2007
Inntekter:		
Tilskudd fra NHD/Andre off. midler ¹⁹	26 850 000	28 610 000
Prosjektinntekter	3 760 000	3 921 643
Bruttoinntekter	30 610 000	32 531 643
Kostnader:		
Ordinære driftskostnader	17 144 000	18 101 154
Prosjektkostnader	12 818 000	10 831 000
Driftstilskudd DogA	2 100 000	2 100 000
Sum driftskostnader	32 062 000	31 032 154
Driftsresultat	(1 452 000)	1 499 489

¹⁸ Norsk Designråd: <http://www.norskdigital.no/om-norsk-designraad/ansatte-i-norsk-designraad-article255-222.html> [04.06.2008]; Norsk Designråds Årsrapport 2007

¹⁹ Andre offentlig tilskudd omfatter: Tilskudd fra NHD til UU-prosjektet kr 1 000 000, Statens Byggeteknisk Senter (Merket for God Design/Unge Talenter) kr 60 000, og resterende beløp er overførte midler fra Designpakken 2006.

På bakgrunn av tilskuddet fra NHD er ND rapporteringspliktige med halvårsrapport og en årsrapport. Halvårsrapporten skal gi status for gjennomførte aktiviteter, status for virksomhetens økonomiske resultat og et estimat på utviklingen resten av året. Årsrapporten skal gi status og utvikling i henhold til hovedprioriteringene for tilskuddet, samt vedlagt årsregnskap, regnskapsforklaringer og en oversikt over den samlede finansieringen.²⁰

3.4 Målgruppe og viktige samarbeidspartnere

NDs målgruppe er primært næringslivet i Norge. Som et ledd i regjeringens aktive næringspolitikk skal bransjer der Norge allerede har komparative fortrinn prioriteres, og som et ledd i regjeringens satsing på næringsrettet design er følgende bransjer prioritert for Norsk Designråds virksomhet: Maritim industri, reiseliv, mat- og treindustri.

NDs arbeid med å stimulere norsk næringsliv til å ta i bruk næringsrettet design, har i stor grad foregått gjennom samarbeid med partnere i virkemiddelapparatet. Av viktige samarbeidspartnere som beskrives her er Innovasjon Norge (IN), Forskningsrådet (NFR), Patentstyret, Handelshøyskolen BI, Norsk Industri. I det følgende vil vi kort gå inn på samarbeidet med de nevnte partene.

3.4.1 Innovasjon Norge

I 1998 ble det inngått en samarbeidsavtale mellom Norsk Designråd og Statens Nærings- og Distriktsutviklingsfond (SND). Avtalen ble videreført i 2004, da SND ble integrert i Innovasjon Norge. Det ble slått fast at IN vil ha et ansvar for å integrere design i innovasjonsarbeidet, og at bedriftene skal møte et virkemiddelapparat som er kompetent og lett tilgjengelig. Det ble gjort en vurdering av om Norsk Designråd skulle legges inn under Innovasjon Norge samtidig som Norges Turistråd, Norges Eksportråd, Statens veiledningskontor for oppfinnere og SND, men dette ble ikke ansett som hensiktsmessig fordi Norsk Designråd var en liten organisasjon med tydelig profil og ulik arbeidsform fra IN. Handlingsplanen for næringsrettet design – "Design og verdiskaping" (2006-2009), gir sterke føringer på prioriteringer og innsatsområder for ND og IN, og de har en felles ambisjon om å videreutvikle samarbeidet. Målsetningen med samarbeidet er å styrke bedriftenes innovasjonsevne ved bevisst bruk av design gjennom samarbeid med profesjonelle designere, og da spesielt mot små- og mellomstore bedrifter. IN har egne designansvarlige på hvert distriktskontor, og i tillegg åtte designrådgivere som er ansatt på engasjement for å bidra med faglig støtte til de designansvarlige ute i distriktskontorene i hvert fylke. NDs rolle er å fungere som et kompetansesenter overfor IN og bidra med rådgivning overfor bedrifter som bruker design på et strategisk nivå. IN har kontakten med bedriftene lokalt, og foreslår da bedrifter som ND kan jobbe med. Fra intervjuene med representanter fra begge organisasjonene, er oppfatningen fra begge sider at denne organiseringen og ansvarsfordelingen av oppgavene fungerer godt, men det er kapa-

²⁰ Tilskuddsbrev 2008 fra Nærings- og handelsdepartementet. Budsjett hentet fra Budsjettfor-slag Norsk Designråd 2009 til NHD.

sitetsutfordringer i forhold til NDs rolle som kompetansesenter for IN. Handlingsplanen for samarbeidet går fram til 31.12.2008, så om samarbeidet vil fortsette etter dette beror på om det er økonomiske rammer for det. Designrådgiverne, med designfaglig kompetanse, er engasjert kun frem til designprogrammets slutt. Så utfordringene ligger mer på det strukturelle og kapasitetsmessige enn i samarbeidet i seg selv, er tilbakemeldingen fra intervjuer med representanter fra IN.

3.4.2 *Forskningsrådet*

Det foreligger ingen konkret samarbeidsavtale mellom Forskningsrådet og Norsk Designråd, men avdeling for FoU- og innovasjonsavdelingen i ND og Divisjon for innovasjon i NFR har et tett samarbeid. Det ble i 2007 blant annet avholdt design kveldsseminar for Divisjon for Innovasjon på DogA for å inkludere Designdrevet FoU og innovasjon i divisjonens fremtidige aktiviteter. Det har blitt gjennomført samkjøringsaktiviteter hos de to enhetene i forbindelse med BiA dagen og Næringslivsdagen, samt kommet med et felles innspill vedrørende satsinger på designdrevet innovasjon rettet mot vare og tjenestesektoren knyttet til BiA programmet. BiA står for Brukerstyrt Innovasjonsarena hvor forskningsbasert innovasjon står i fokus, og retter seg mot kunnskapsintensive bedrifter og deres samarbeidende FoU-miljøer.²¹ ND og NFR har også utarbeidet en innledende møteplan med StatoilHydro om mulige designinitiativ innen industriell innovasjon, samt miljørettet innovasjon. I 2006 utarbeidet ND og NFR sammen en "veileder" til bruk som et verktøy for designbedrifter og andre bedrifter som vurderer å søke SkatteFUNN²² med designdrevet FoU som bærende element i prosjektet.

3.4.3 *Patentstyret*

Patentstyret og Norsk Designråd inngikk en samarbeidsavtale i 2002. Patentstyret er et nasjonalt kompetansesenter innen området industrielle rettigheter. De har fokus på å øke kjennskap til, og kunnskap om industrielle rettigheter for å sikre bedrifters investeringer. Formålet med avtalen er at de to organisasjonene ønsker å tilby et mer helhetlig tilbud til sine felles kunder i nyskappingsprosjekter, samt at kundene skal få en merverdi ved at helhetstenkningen skal gi et bedre samlet resultat av den offentlige innsatsen. I samarbeidsavtalen skal partene informere om viktigheten av hverandres tjenester og anbefale disse. Dette innebærer at de forplikter seg til å samarbeide i forbindelse med informasjonskampanjer, de skal ha lenke til hverandre på de respektive hjemmesidene, og årlig utarbeide felles aktivitetsplan for det kommende året.²³

²¹ Norges Forskningsråd: <http://www.forskningsradet.no/no/Utlysning/BIA/1119339932461> [12.06.2008]

²² SkatteFUNN er en skattefradragordning som gir skatteyttere som driver virksomhet i Norge et fradrag i skatt på inntil 20 prosent av kostnader til forsknings- og utviklingsprosjekter med det formål å fremskaffe ny kunnskap, informasjon eller erfaring som igjen kan føre til nye eller bedre produkter, tjenester eller produksjonsmåter (<http://www.skattefunn.no/>).

²³ Samarbeidsavtale av 8. november 2002.

3.4.4 *Handelshøyskolen BI*

Norsk Designråd samarbeider med Institutt for innovasjon og økonomisk organisering på BI. Instituttet driver med forskning, undervisning og formidling knyttet til sentrale tema innen innovasjon og organisering, entreprenørskap, næringsøkonomi og næringslivshistorie. Samarbeidet er på uformelt grunnlag, og innebærer blant annet at studenter innen innovasjon, bedriftsutvikling og entreprenørskap har kontaktet og samarbeidet med ND. Det ble også samarbeidet i forbindelse med et forskningsprosjektet "Den skjulte formue", hvor forskeren søkte ND om råd, som ledet til et felles initiativ. De samarbeider også i forbindelse med foredragsvirksomhet.²⁴

3.4.5 *Norsk Industri*

Norsk Industri og Norsk Designråd samarbeider på strategisk arbeid. Et av samarbeidsprosjektene er InsideNorway.no som har som formål å øke norske bedrifters konkurransekraft gjennom fokus på design. Det ble holdt utstilling på DogA i august-september 2007 som viste et utdrag av det beste innen norsk møbeldesign.²⁵

3.4.6 *Utenriksdepartementet*

En av føringene i tilskuddsbrevene fra NHD er at Norsk Designråd skal bidra til å løfte frem norsk design og norske designere i utlandet. Norsk Designråd samarbeider med Utenriksdepartementet og utenriksstasjonene i forbindelse med utstillinger. Utenriksdepartementet driver med omdømmebygging for Norge, hvor ND inngår som en samarbeidspartner på designsiden. Med bakgrunn i at det er et ønske om å endre Norges "gamle image" er det et samarbeidsprosjekt hvor ND har en sentral rolle, hvor design brukes som en del av "det endrede Norges-bildet".²⁶

3.5 **Aktiviteter og arrangementer**

I dette avsnittet presenteres aktiviteter og arrangementer som gjennomføres av Norsk Designråd, samt økonomiske og/eller faglige resultater av disse. De vil bli presentert etter de ulike avdelingenes ansvarsområder (rådgivning, FoU- og innovasjonsprogrammer og informasjonsavdeling).

3.5.1 *Rådgivningsavdelingen*

Rådgivningstjenesten skal bidra til at norsk næringsliv tar i bruk design og innovasjons- og utviklingsprosjekter for å skape merverdi for bedriften. De bedriver rådgivning innenfor:

- Designdrevet produktutvikling og innovasjon
- Bedriftsprofilering og identitetsprogram
- Merkevarerbygging og design
- Strategisk designledelse

²⁴ Telefonsamtale med ansatt ved Institutt for innovasjon og økonomisk organisering 15.05.2008.

²⁵ Norsk Designråd: <http://www.norskdign.no/2007/utstilling-insidenorway-no-norske-sittemoebler-article2840-545.html> [04.06.2008].

²⁶ "Norsk Designråds internasjonale virksomhet". Oversendt notat fra ND 05.05.2008.

- Kjøp og bruk av designtjenester
- Formidling av designere
- Bedriftsintern kompetansebygging

En stor del av bedriftsrådgivningen som utføres av rådgivningsavdelingen er bedrifter som rekrutteres via Innovasjon Norge, jf samarbeidet mellom ND og IN beskrevet i avsnitt 3.4.1. Vanlig prosedyre i rådgivningsprosessene er å formidle tre aktuelle designere fra designerdatabasen som bedriftene da selv kan velge hvem de vil benytte seg av. Et konkret rådgivningsprosjekt i samarbeid med IN er bistand til visuell profil for Rygge Sivile Lufthavn. To rådgivere fra ND har i den forbindelse utarbeidet merkevareplattform og bistått med presentasjon og valg av designbyråer. Overordnet sett har dette vært et ledd i Regjeringens strategiske føringer for å styrke reiselivssatsningen sør for Oslo. Avdelingen yter også rådgivning for andre bedrifter som ikke kommer gjennom Innovasjon Norge systemet.

Avdelingen driver også bransjerelaterte aktiviteter med hovedsatsing på mat, tre og reiseliv. Det omfatter seminarer, kurs, workshops og foredrag. Prosjekter som kan nevnes er: Design i Innlandet, Design i Kunstnerdalen, Design og reiseliv, Design og tre, Design Nord. Rådgivningsavdelingen har også i 2007 bidratt til Næringslivsdager i Mehamn og Skaidi og industriutvikling i Mo i Rana. Avdelingen står for opplæring av INs designrådgivere, og står for utvikling av en rekke rådgivningsverktøy som de kan bruke i sitt arbeid.

I 2005 gjennomførte Norsk Designråd en kundetilfredshetsanalyse av bedriftene som hadde mottatt rådgivning fra ND fra 2. kvartal 2004 og ut 2005. 23 av 39 bedrifter besvarte undersøkelsen, og resultatene viste at kundene var meget godt tilfredse med designrådgiverne og at effekten av designrådgivningen var god.²⁷

3.5.2 FoU-avdelingen

FoU-avdelingens aktiviteter består hovedsakelig av nettverksarbeid, ansvarlig for priser som Merket for god design og Unge talenter og nyskappingsprogrammet Innovasjon for alle. I tillegg har de faglige arrangementer, pressearbeid, løpende utviklingsprosjekter og rekruttering av bedriftsprosjekter. Direktør for avdelingen peker på at det er fire hovedområder i avdelingen:

- Utvikle ny kunnskap om effekten av, og metodikken for integrering av næringsrettet design i innovasjonsprosesser og forretningsutvikling
- Videreutvikle og styrke relasjoner til Forskningsrådet, Innovasjon Norge, SIVA, Norsk Industri, HSH og FoU institusjoner og nasjonale FoU lokomotiver
- Synliggjøre verdiene av designdrevet FoU og Innovasjon
- Bidra til etablering av programmer og prosjekt for igangsetting av konkrete innovasjonsprogrammer ute i bedriftene og ditto kunnskapsspredning

²⁷ Kundetilfredshet Norsk Designråds designrådgivere 2004-2005. Oversendt fra ND 05.05.2008.

Nettverksarbeid

I nettverksarbeidet har de tett kontakt med Norges Forskningsråd, og samarbeider på en rekke områder som beskrevet i avsnitt 3.4.2. I nettverksarbeidet er det spesiell vekt på kontaktarbeid med SIVA, og samarbeidet med Innovasjon Norge er spesielt rettet mot maritim sektor. FoU-avdelingen har et kontaktarbeid mot NHD, og da i form av eksempelvis innspill til Innovasjonsmeldingen om økt fokus på designdrevet innovasjonsprogram (DIP).

Avdelingen har et særskilt ansvar for utvelgelse av synliggjøring av konkrete eksempler på norske bedrifters bruk av design basert på utmerkelsen Merket for god design. Utmerkelsen er en anerkjennelse for vellykket bruk av design for å skape innovative produkter og løsninger og er et kvalitetsstempel til bruk i bedriftens markedsføring. Utmerkelsen deles ut i følgende kategorier: Industridesign, Grafisk Design, Møbeldesign, Tekstil og Konfeksjonsdesign, Digitale løsninger, og Design for Alle. Utmerkelsen går til både bedrift og designer. Kandidater velges ut av en jury som består av en hovedjury og en fagjury, og jurymedlemmene er fagpersoner fra nordisk næringsliv og designbransjen. Søkere som ikke kvalifiserer til Merket for God Design blir tilbudt konsultasjonsmøter for råd for videre arbeid med design og innovasjon.

Utmerkelser

Unge talenter er en pris som retter seg mot studenter ved norske og utenlandske designhøyskoler, uavhengig av designprofesjon, samt nyutdannede med inntil tre års erfaring. Det deles ut tre priser i Åpen klasse og en pris i klassen Design for alle. Kriteriene for å vinne i Åpen klasse er at bidraget på en unik måte skal bidra til å bedre samfunnet på en eller annen måte. I kategorien Design for alle, også kalt universell design eller inkluderende design, er kriteriet at bidraget skal fremme bruk av flest mulig mennesker uten behov for tilpasning og spesiell utforming.

Hedersprisen for god design er en designpris som deles ut til både bedrift og designer for et spesifikt produkt. Prisen går til en som allerede har fått Merket for god design. En annen pris er Klassikerprisen som deles ut til bedrift og designer for produkter som har vært på markedet i minst 10 år sammenhengende, som fortsatt er i produksjon og salg, og som gir god avkastning.²⁸ På bakgrunn av ovennevnte priser utarbeides Designboken som presenterer produktene og mottakerne for de respektive prisene.²⁹

I tillegg er en ny næringsrettet designutmærkelse under utvikling som kalles Effektprisen. Prisen skal belønne bedriftsøkonomiske effekter av designinvesteringer i næringslivet.

²⁸ Norsk Designråd: Utmerkelser for god design
<http://www.norskdesign.no/designpriser/category165.html> [05.06.2008]

²⁹ Norsk Designråd (2008): Merket for god design. Utmerkelser fra Norsk Designråd.

Innovasjonsprogrammer

Design for alle er en strategi for design og brukersentrert innovasjon. Programmet ble etablert i 2005 med det formål å bidra til å støtte norsk industri og næringsliv med Design for alle som strategi. Programmet er et av flere tiltak i Regjeringens handlingsplan for økt tilgjengelighet for personer med nedsatt funksjonsevne.³⁰ Hensikten er å skape god og brukervennlig design som bygger på brukerforståelse, dvs. en forståelse for at det er et mangfold av brukere med ulike fysiske, emosjonelle og fysiske forutsetninger.³¹ Dette var også tema for European Business Conference Inclusive Design beskrevet tidligere.

Kunnskapsbygging og utviklingsprosjekter

FoU-avdelingen bygger opp en intern kunnskapsbase på nasjonale og internasjonale erfaringer med designdrevet innovasjon for spredning til næringslivet gjennom innsamling av "best practice" cases og forskning rundt temaet. De er aktive med å gi innspill til departementet, og da blant annet til Innovasjonsmeldingen 2008, innspill til Forskningsrådets innspill til innovasjonsmeldingen vedrørende design, innspill til NHDs "Store satsinger" statsbudsjettet 2009.³² De har også samarbeid med forskere, og her kan nevnes forskningsprosjektet "Den skjulte formuen" i samarbeid med førsteamansuensis Birgit Jevnaker ved Handelshøyskolen BI.

FoU-avdelingen har løpende utviklingsprosjekter innenfor innovasjon med bedrifter som for eksempel Tine. Dette er i samarbeid med Kode design for å utvikle TINEs emballasje. I tillegg drives løpende rekruttering av nye bedriftsprosjekter.

3.5.3 Informasjonsavdelingen

Informasjonsavdelingen har ansvar for hovedsakelig pressearbeid, faglige arrangementer, utstillinger, designerdatabasen og DogA magasinet.

I pressearbeidet utvikler de nyhetssaker og samarbeider med media/presse. I 2007 ble det utarbeidet 26 nyhetssaker. Totalt eksisterer det 843 presseklipp i 2007 som er fordelt på dagspresse, fagpresse, TV/radio og nettaviser.

Avdelingen har økt fokus på kommunikasjon med sine målgrupper via nett, og sender ut nyhetsbrev og invitasjoner på e-post til registrerte brukere ca hver 14 dag. Totalt er det 5435 mottakere, som fordeler seg slik: Næringsliv (32%); offentlig (9%); presse (10%); utdanning (4%); design (28%) og andre (17%).

³⁰ Finnes på <http://www.universell-utforming.miljo.no/artikkel.shtml?id=174> [06.06.2008]

³¹ Norsk Designråd: Nyskapingprogrammet Innovasjon for alle <http://www.norskdesign.no/nyskapingprogrammet-innovasjon-for-alle/category511.html> [06.06.2008]; Design for alle i produktutvikling – hvorfor, hva og hvordan! Norsk Designråd 2007

³² ND innspill innovasjonsmelding 2008; Utdrag av NF innspill til innovasjonsmeldingen vedr. design; ND innspill til NHD "Store satsinger" statsbudsjettet 2009; ND innspill til innovasjonsmelding juli 2007. Dokumenter oversendt fra ND.

I avdelingen er det en egen stilling for fagarrangementer. I 2007 ble det arrangert 18 faglige arrangementer, og 7 hittil i år.³³ Av viktige arrangementer kan nevnes:

- Designdagen
- Faglige frokoster
- Næringslivsdagen
- Diverse temaseminarer og workshops

Designdagen er Norges største designfaglige arrangement og har fokus på design som innovasjonsdriver. Designdagen 2008 ble avholdt 12. mars i DogA hvor det deltok representanter fra næringslivet, designbransjen og andre med interesse for design i et næringsperspektiv. På programmet er det foredrag og prisutdelinger, samt avsluttende middag. Av foredragsholdere er det eksempelvis representanter fra suksessrike bedrifter fra inn- og utland som har inkludert design på en god måte. På Designdagen foregår utdeling av Merket for god design, prisen for Unge talenter, Klassikerprisen for god design og Hedersprisen for god design.³⁴ I alt deltok 467 personer. Deltakerne fordelte seg slik etter ulike bransjer: Næringsliv (37%); Designbransjen (35%); Presse (12%); Offentlig (10%); Utdanning (4%); Annet (8%). Evalueringen i etterkant viste en snittscore på tilfredshet på 4,76 med 6 som høyeste score.

ND arrangerer jevnlig Faglige frokoster, hvor formålet er å øke kunnskapen om design som verktøy. I 2007 ble det arrangert sju faglige frokoster, og hittil i år (per 05.06.2008) er det arrangert tre. Tema varierer for hvert arrangement, men en fellesnevner er at det presenteres gode designcase som synliggjør verdien og resultatene som skapes gjennom en god designprosess og et godt samarbeid med profesjonelle designere. Evalueringen av de faglige frokostene viser generelt meget positive resultater. De oppnår høy score på faglig utbytte og valg av temaforedrag, og oppnår fulle saler ved de fleste arrangementer.³⁵

Hvert år arrangerer ND Næringslivsdagen på DogA, sist arrangert i oktober 2007. Temaet for dagen var hvordan design kan bidra til mer effektive innovasjonsprosesser og gi resultater på bunnlinjen. Foredragsholderne var blant annet Næringsministeren, representanter fra næringslivet og utdanningsinstitusjoner i inn- og utland. Arrangementet var fulltegnet med 139 deltakere. Fordelt på bransjer: Næringsliv (42%); Designbransjen (27%); Offentlig (21%); Presse (6%); Utdanning (3%); Andre 1%).³⁶

³³ Per 05.06.2008

³⁴ Norsk Designråd: Designdagen 2008: <http://www.norskdesign.no/2008/designdagen-2008-article212-577.html> [05.06.2008]

³⁵ Årsrapport for Norsk Designråd 2007

³⁶ Norsk Designråd: <http://www.norskdesign.no/2007/naeringslivsdagen-2007-article352-545.html> [05.06.2008]

I tillegg arrangerer Norsk Designråd ulike temaseminarer og workshops av både stor og liten art. Av disse kan nevnes European Business Conference 2008, en todagers konferanse med tema "Innovation through inclusive design".

Informasjonsavdelingen har ansvar for alle utstillinger i regi av Norsk Designråd. I 2007 hadde ND sju utstillinger, hvorav tre av disse ble vist på DogA. ND deler kurator med DogA som har ansvaret for utstillingene. Merket for god design og Unge talenter hadde åpningsutstilling på DogA med 3800 besøkende, og ble etter en periode flyttet til Innovasjon Norges lokaler i Akersgaten i Oslo. En utstilling ble også vist på Oslo Lufthavn, samt at to utstillinger ble vist i utlandet. I London ble utstillingen 100% Norway på Storbritannias viktigste design- og interiørmesse. Messen hadde ca 40 000 besøkende. I Berlin ble utstillingen Norwegen Jetzt! Møbel og belysning i Berlin vist på den Nordiske Ambassadens Felleshus, og hadde over 9000 besøkende.³⁷

Informasjonsavdelingen har også ansvar for designerdatabasen som er et samarbeidsprosjekt mellom ND, Innovasjon Norge, Grafill, Norske Industridesignere og Designbyråforeningen. Databasen er en oversikt over designere i Norge som fyller kravene til medlemskap i respektive designorganisasjoner. For at en bedrift skal få økonomisk støtte fra Innovasjon Norge til et designprosjekt, er det et krav fra Innovasjon Norge at bedriften bruker designere som er godkjent av Norsk Designråd.³⁸ I den konkrete bedriftsrådgivningen som gis fra Rådgivningsavdelingen, er det derfor designere fra denne databasen som anbefales.

DogA-magasinet er et samarbeidsprosjekt, og prøveprosjekt, mellom Norsk Designråd, Norsk Form og DogA. Det er et gratismagasin som kommer ut fire ganger årlig med et opplag på 19 000, og første nummer kom ut i oktober 2007. DogA-magasinet skal være et nasjonalt magasin med fokus på hvordan design og arkitektur bidrar til samfunns- og næringsutvikling.³⁹

³⁷ Norsk Designråds Årsrapport 2007

³⁸ Norsk Designråd: Designerdatabasen <http://www.norskdesign.no/nettverk-og-kompetanse/designerdatabasen-article2731-219.html> [05.06.2008]

³⁹ DogA: DogA Magasinet: <http://www.doga.no/?nid=21236&lcid=1044> [05.06.2008]

4. Norsk Form – en kartlegging

I dette kapittelet presenteres en kartlegging av Norsk Form i likhet med foregående kapittel om Norsk Designråd. Vi ser nærmere på bakgrunn og formålet til NF, organisering og medarbeidere, målgruppe og samarbeidspartnere, og aktiviteter og arrangementer.

4.1 Bakgrunn og formål

Norsk Form ble etablert på initiativ fra Kulturdepartementet i 1992, med daværende kulturminister Åse Kleveland som en sterk pådriver, og med et ønske om å tydeliggjøre arkitektur og design som emne for kulturpolitikk. Hun opprettet en særlig rådgiverstilling som gikk til Peter Butenschøn, som da ble direktør for NF etter opprettelsen. NF er en stiftelse med et styre som øverste myndighet, og er en formidlings- og prosjektinstitusjon. Stiftelsens navn er "Stiftelsen NORSK FORM - senter for design, arkitektur og bygningsmiljø", med kortformen Norsk Form.⁴⁰ Mange anså Norsk Form for å være et "penhetspoliti" for det offentlige rom.⁴¹ Formålsparagrafen var da som følgende:

"Det langsiktige målet for Norsk Form, Senter for design, arkitektur og bygningsmiljø, er å styrke de estetiske kvalitetene i våre felles omgivelser."

Norsk Form skal bidra til å bygge opp bevissthet og kunnskap om sentrets fagområder i befolkningen, blant offentlige og private beslutningstakere i lokalsamfunn, blant fagfolk og produsenter. Norsk Form skal også påvirke beslutningstakere i nasjonale organer og institusjoner, samt informere om norsk arkitektur og design i utlandet.⁴²

I 2005 fikk Norsk Form ny formålsparagraf som fokuserer på design og arkitekturs samfunnsmessige betydning. Begrepet kvalitet og nyskaping ble innført og erstattet estetikkbegrepet:

- Stiftelsen Norsk Form skal i et bredt samfunnsmessig perspektiv øke forståelsen for arkitektur og design.
- Stiftelsen skal arbeide for kvalitet og nytenkning i utviklingen av omgivelser og produkter.
- Stiftelsen skal arbeide for å styrke faglig og tverrfaglig samarbeid, formidle kunnskap og gi råd overfor publikum, fagfolk, myndigheter, næringsliv og utdanningsinstitusjoner.

⁴⁰ Vedtekter for stiftelsen norsk form – senter for design, arkitektur og bygningsmiljø (Rev.20.06.07). Oversendt dokument 06.05.2008.

⁴² Informasjon oversendt fra Norsk Form 23.06.2008

Gjennom utstillinger, publikasjoner, konferanser, kveldsmøter, studiereiser, prisutdelinger, konkurranser, nettverk, verksted for barn og unge, samt pressearbeid og prosjekter skal NF oppnå oppmerksomhet om og økt forståelse for design og arkitektur. NF arbeider bredt og prosjektrettet i samarbeid med offentlige så vel som private interessenter. Deres prosjekter og formidling er tematisk knyttet til

*"...dagsaktuelle problemstillinger og retter seg mer mot fysiske omgivelser og offentlige rom enn arkitektur som enkeltverk og hjemmeinnredning. Norsk Form vektlegger potensialet i design som problemløser. Som helhet arbeider Norsk Form for kvalitet og nyskaping i hele formfeltet."*⁴³

Norsk Form skal derfor utvikle prosjekter og formidlingsstrategier som utnytter og skaper synergi på tvers av områdene arkitektur, design og by- og stedsutvikling. For å nå dette målet er en viktig oppgave å jobbe mot myndighetene for å utvikle en strategi for en nasjonal og helhetlig arkitektur- og designpolitikk.

4.2 Organisering og medarbeidere

Norsk Form drives nevnt som en stiftelse som finansieres over KKD's budsjett. Stiftelsen har et styre som består av representanter fra departementalt- og kommunalt nivå, interesseorganisasjoner, kulturliv og næringsliv. Styreleder i Norsk Form er Paul H. Amble, rådgiver i Designated. Norsk Form har nedsatt en ressursgruppe som består av en representant fra Bergen kommune, Kunsthøgskolen i Oslo, Kirkens Bymisjon, en landskapsarkitekt fra Multiconsult AS, samt en designer. Denne gruppen samles til diskusjon og rådgivning to ganger i året.⁴⁴

NF holder til i DogA, og er samlokaliserte med Norsk Designråd. Senteret er etablert som et aksjeselskap, hvor ND og NF innehar 50 % av eierandelene hver.

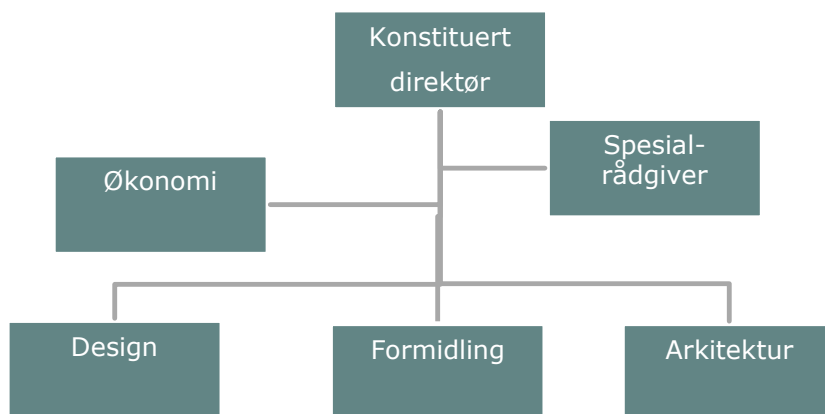
NF jobber både prosjektbasert og med faste aktiviteter. Organisasjonen deles inn i fire avdelinger: Designavdelingen, arkitekturavdelingen, formidlingsavdelingen og økonomiavdelingen. Det er også nedsatt en egen ledergruppe bestående av fagkoordinatorer for design og arkitektur, informasjonsleder, økonomisjef, direktør og spesialrådgiver. På grunn av sykdom og et dødsfall i ledelsen i Norsk Form i løpet av det siste året er det skjedd omrokninger i ledergruppa. Stillingene som ble opprettet i 2004 som fagdirektør for arkitektur og fagdirektør for design er omgjort til fagkoordinator stillinger. Ny konstituert direktør kommer fra stillingen som fagdirektør Arkitektur. NF har til sammen 21,8 årsverk, hvor medarbeiderne har bred fagkompetanse og erfaring, og da spesielt fra profesjonsutdanningene innen design og arkitektur, samt journalistikk, pedagogikk og samfunnsvitenskapelige fagfelt.

⁴³ Norsk Form i kort form/ i følge konstituert direktør Nina Berre,

⁴⁴ Norsk Forms Årsmelding for 2007. Oversendt fra NF 05.05.2008.

Organisasjonskartet nedenfor viser organisasjonens oppbygning og struktur:

Figur 4.1: organisasjonskart over Norsk Form



Nina Berre er konstituert direktør for Norsk Form. Hun har tidligere jobbet som prosjektleder i NF, samt vært fagdirektør for Arkitektur. Av utdanning er hun sivilarkitekt og har doktorgrad i moderne norsk arkitekturhistorie. Hun leder Utenriksdepartementets fagutvalg for arkitektur og design og har i den senere tid jobbet spesielt med utenlandssatsing blant annet gjennom vandrestillingen Detour. Tidligere administrerende direktør Brit Fougner har gått over til å bli spesialrådgiver i NF. I denne rollen skal hun særlig jobbe med spørsmål knyttet til NFs fremtidige organisering, og spesielt følge opp arbeidet i tråd med denne evalueringen.⁴⁵

4.2.1 Designgruppen

Designgruppen ledes av fagkoordinator Sarah Alice Knutslie. Knutslie er Msc i industridesign fra NTNU, og har erfaring med prosjektledelse fra Norsk Forms prosjekter, eksempelvis Design uten grenser. Tidligere arbeidserfaring omfatter strategisk design og kulturledelse. Hun har ansvar for å koordinere NFs samarbeid med internasjonale organisasjoner som ICSID (den internasjonale industridesignerorganisasjonen), ulike FN-avdelinger, samt samarbeidspartnere ved universiteter i Uganda og Guatemala. Designgruppen består av fire medarbeidere, hvor de øvrige ansatte er prosjektledere innen design. I tillegg er det en mentor for hele gruppen.

Designgruppen promoterer gjennom sine nettverk og prosjekter designkompetanse som virkemiddel for problemløsning i sentrale samfunnsutfordringer. Designbegrepet tolkes som et viktig virkemiddel for nyskapning, problemløsning og brukskvalitet. I tillegg ser NF det som viktig at kvalitetsmessig god design når alle grupper av brukere, og at det eksisterer en kritisk debatt omkring designfeltets utvikling. NF arbeider

⁴⁵ Norsk Form: http://www.norskform.no/default.asp?V_ITEM_ID=3553 [09.06.2008]

for at norske designere skal gis kompetanse og muligheter til å løse utfordringer knyttet til:

- internasjonalt utviklingssamarbeid
- morgendagens eldre
- tilgjengelighet i det offentlige rom
- miljøutfordringer

4.2.2 Arkitekturgruppen

Arkitekturgruppen ledes av fagkoordinator Bård Isdahl. Han er utdannet sivilarkitekt og har lang og allsidig arbeidserfaring som prosjekterende arkitekt, kommunal planlegger, prosjektleder i boligsamvirket, dessuten med undervisning, nærmiljøarbeid, faglig og skjønnlitterær skribentvirksomhet. Isdahl har et stort nettverk innenfor sitt faglige hovedfelt boligplanlegging og byutvikling. De øvrige medarbeiderne i arkitekturgruppen er to seniorrådgivere og to prosjektledere.

Arkitekturgruppen arbeider med arkitektonisk kvalitet fra overordnet by- og stedsutvikling via romlige sammenhenger til boligbebyggelse, skoler og andre bygningsanlegg.

4.2.3 Formidlingsgruppen

Formidlingsavdelingen ledes av informasjonsleder Charlotte Sætre. Hun er Cand. mag. i kultur, samfunn og formidling og har ansvar for pressearbeid og informasjon. Hun har prosjektledererfaring og mange års fartstid som journalist i NRK. I Norsk Form har hun blant annet hatt ansvar for rapporten "Motepilot – en undersøkelse av det norske motedesignfeltet".

Målet med presse- og formidlingsarbeidet er å øke kunnskap og oppmerksomhet om design, arkitektur og by- og stedsutvikling. Avdelingen har ansvar for Norsk Forms utstillinger, faglige kveldsmøter og arrangementer, arkitekturformidling fra Villa Stenersen, Norsk Forms nettsider, nyhetsbrev og DogA-magasinet. Formidlingsavdelingen har til sammen seks ansatte.⁴⁶

4.3 Finansiering

Norsk Form finansieres i hovedsak av statstilskudd fra KKD. De mottater også midler fra andre offentlige/private tilskudd og oppdragsmidler, samt egne inntekter fra rådgivning, studieturer, nettverk og konferanser.

Tilskuddet fra KKD gis på bakgrunn av de hovedmålene som er satt for regjeringens kulturpolitikk. De kulturpolitiske målene som NF skal følge er:

⁴⁶ Informasjon om de ulike avdelingene og medarbeiderne er oversendt fra Norsk Form 23.06.2008.

- Å legge til rette for at alle kan få tilgang til et stabilt mangfold av ulike kunst- og kulturtilbud av kunstnerisk og faglig kvalitet
- Å bidra til økt satsing på kvalitet i arkitektur og design.

Tilskuddet til NF skal bidra til synliggjøring og styrking av design i offentlig sektor samt oppfølging av Regjeringens handlingsplan for kultur og næring. NF er dermed forpliktet til å tilpasse virksomheten i forhold til dette og til sine nedfelte vedtekter. Tilskuddet skal gå til drift av NF og til prosjektene i regi av dem. Det forutsettes fra KKD at de programmer som NF har presentert i sin budsjettsøknad prioriteres. Tilskuddet inkluderer også midler til administrering og koordinering av Villa Stenersen.⁴⁷ Bevilgningen fra KKD forutsetter også at NF følger gitte retningslinjer for økonomisk forvaltning og kontroll. Nedenfor vises en oversikt over budsjett og regnskap for 2007.

⁴⁷Villa Stenersen ble tegnet i 1938 av den internasjonalt orienterte arkitekten Arne Korsmo som hjem for kunstsamlere og finansmannen Rolf Stenersen. Huset er i dag et inspirerende møtested for arkitektur, design og kultur. Norsk Form administrerer bruken av huset <http://www.villastenersen.no/> [09.06.2008]

Tabell 4.1: oversikt over inntekter/kostnader

Inntekter	Budsjett 2008	Regnskap 2007
Tilskudd KKD	22 007 000	22 202 000
Andre offentlige, private tilskudd	10 245 000	8 428 170
Andre driftsinntekter	2 315 000	3 270 493
Sum driftsinntekter	34 567 000	33 900 663
Kostnader		
Prosjektkostnader	17 545 000	16 170 359
Varekjøp	200 000	177 442
Lønninger og andre personalkostnaderer	8 595 000	7 904 320
Husleie	2 774 000	3 969 050
Utgifter til drift av lokalene	2 800 000	2 719 186
Avskrivninger	325 000	356 900
Tap på fordringer	0	101 369
Annen driftskostnad	2 060 000	2 038 020
Sum driftskostnader	34 299 000	33 436 645
Driftsresultat	268 000	464 018
FINANSINTEKTER OG FINANSKOSTNADER		
Renteinntekter	80 000	88 560
Andre finanskostnader	15 000	872
Netto finansposter	65 000	87 687
Resultat før ekstraord. inntekter og kostnader	333 000	551 705
ÅRSRESULTAT	333 000	551 705
OVERFØRINGER		
Avsetning til AFP	333 000	510 000
Overført til annen egenkapital	0	41 705
Sum disponert	333 000	551 705

Tilskuddet medfører at NF er rapporteringspliktige til KKD. Det skal årlig avleveres rapport om aktivitetene for året det er mottatt tilskudd for, og skal inneholde resul-

tatregnskap og en kort omtale av tilskuddsmottakerens samlede aktivitet i forhold til de formål og eventuelt andre forutsetninger som er trukket opp i tilskuddsbrevet.⁴⁸

4.4 Målgruppe og viktige samarbeidspartnere

Norsk Forms hovedsatsningsområder er utvikling av prosjekter og formidlingsstrategier

- som utnytter og skaper synergi på tvers av områdene arkitektur, design og by- og stedsutvikling
- som først og fremst dekker behov som andre offentlige og private aktører ikke tar hånd om
- som plattform for utviklings- og endringsprosesser
- med synlighet og med kommunalt, nasjonalt og internasjonalt nedslagsfelt⁴⁹

Norsk Form favner derfor bredt, og har definert følgende målgruppe: Fagfolk, myndigheter, skoler og utdanningsinstitusjoner, næringsliv og et allment publikum.

NFs arbeid er bygd på tverrfaglighet, og foregår ofte i samarbeid med andre partnere. I årsmeldingen for 2007 har de listet opp 128 institusjoner/organisasjoner som samarbeidspartnere. Dette omfatter departementer, fylker, kommuner og andre offentlige etater, privat næringsliv, utdanningsinstitusjoner, frivillige, arbeidstaker- og arbeidsgiverorganisasjoner og museer og utenlandske forbindelser. Samarbeidet er ofte knyttet til bestemte prosjekter, og i beskrivelsen av samarbeidspartnere som følger, vil også de respektive prosjektene presenteres der det er aktuelt. Prosjekter i samarbeid med Norsk Designråd vil bli omtalt i kapittel 6.

4.4.1 Høyere utdanningsinstitusjoner - Kunsthøgskolen i Oslo (KhiO) og Arkitekthøgskolen (AHO)

NF har et tett samarbeid med utdanningsinstitusjoner som KhiO og AHO. Det drives gjensidig foredragsvirksomhet, samt at utstillingene som lages ved KhiO vises på DogA. Det er også samarbeid i forhold til faglige arrangementer. I 2007 ble det blant annet avholdt en konferanse om "Bygge i tiden", også kalt "Fourth Dimension". Konferansen omhandlet arkitekturvern og forholdet til nye behov, og var et samarbeid med Riksantikvaren, AHO og KhiO. Konferansen hadde rundt 200 deltakere med foredragsholdere både fra inn- og utland. Konferansen fikk god pressedekning, og overskuddet benyttes til å publisere innleggene i en bok.⁵⁰

⁴⁸ Statstilskudd fra 2008 – tilskuddsbrev Norsk Form. Kultur- og Kirke departementet 19.12.2007. Dokument oversendt 06.05.2008.

⁴⁹ Norsk Form http://www.norskform.no/default.asp?V_ITEM_ID=2880 [09.06.2008]

⁵⁰ Norsk Forms Årsmelding 2007

4.4.2 Husbanken, Miljøverndepartementet og NIBR

NF hatt et løpende samarbeid med Husbanken innenfor temaet boligkvalitet i tett by. I den senere tid har også Miljøverndepartementet fungert som koordinator for arbeid med uteromskvaliteter i byene. Samarbeidet med NIBR omfatter faglig utvikling og informasjonsvirksomhet i forbindelse med Byboligaksjon 2008 som omhandler det offentlige ansvar for uteromskvaliteter i nye boligprosjekter.⁵¹

4.4.3 Statens vegvesen

Turistvegkontoret i Statens vegvesen har ansvar for et landsdekkende prosjekt kalt Nasjonale Turistveger. Formålet med prosjektet er å sikre at turistvegene blir en særskilt turistattraksjon med høy kvalitet. Målet er å utvikle 18 nasjonale turistveger innen 2015, og fem veistrekninger er nå ferdige.⁵² NF og Statens Vegvesen inngikk et samarbeid om å formidle Turistvegprosjektet gjennom en utstilling i 2006 som fikk tittelen "Omveg. Arkitektur og design langs 18 nasjonale turistvegar". Det er en virtuell rundreise i eksperimentell arkitektur og norsk natur, og viser også rasteplasser, toaletter og utsiktspunkt for reisende. Utstillingen har blitt internasjonalisert, og vandreversjonen har fått den engelske tittelen "Detour". Den har blitt vist på ambassaden i Berlin hvor den ble sett av rundt 9000 besøkende, og inngikk som en del av den nordiske kulturfestivalen *Le Borealis* i Caen, Frankrike. Utstillingen er også vist i Brussel, Stockholm og London. Den faglige effekten av samarbeidet har vært i form av å formidle et nasjonalt og statlig stort infrastrukturprosjekt som dekker flere vesentlige samfunnsområder som næringsutvikling i kommunene, bruk av unge arkitekter i nyskapende prosjekter, og profilering av Norges natur, kultur og arkitektur.⁵³ Den internasjonale vandringen støttes også av UD og Innovasjon Norge.

4.4.4 Utenriktjenesten (UD)

Som tidligere nevnt er Nina Berre leder i Utenriksdepartementets fagutvalg for arkitektur og design. Dette er et utvalg som forvalter UD's tilskuddsordning, som er tilskudd til profesjonelle arkitekter og designere for internasjonal profilering. Dette skal dekke utgifter i forbindelse med reise, opphold og eventuell deltakeravgift. Hittil i år har 17 søkere fått innvilget støtte på til sammen kr 398 000 kr, som for dette året utgjør halvparten av potten. NF har videre gitt råd til en rekke ambassader om utstillinger, arrangementer og besøksreiser, eksempelvis ved internasjonalisering av utstillinger som Omveg prosjektet. Det er også et informasjonssamarbeid med seksjon for Norges profilering, omdømme og web i UD nasjonalt mht pressesaker som publiseres på deres nettsider.⁵⁴

4.4.5 Norsk bygdeturisme og gardsmat

NF samarbeider med Norsk Bygdeturisme og Gardsmat (NBG) om et pilotprosjekt på merkevarebygging av bygdeturismebedrifter. NF er faglig ansvarlig og NBG er pro-

⁵¹ Informasjon oversendt fra Norsk Form 23.06.2008.

⁵² Disse inkluderer Sognefjellet, Gamle Strynefjellsveien, Helgelandskysten nord, Hardanger og Lofoten. Turistvegprosjektets hjemmeside:
http://www.turistveg.no/modules/module_123/templates/future.asp?lang=nor [09.06.2009]

⁵³ Norsk Form i Kortform. Oversendt dokument 06.05.2008

⁵⁴ Samtale med Seksjon for profilering, omdømme og web 03.06.2008

sjekteier, med Innovasjon Norge som hovedfinansierer. Formålet med prosjektet er å øke bevisstheten og kompetanse om arbeidet med merkevarebygging hos den enkelte bedrift. Hovedformålet er å overføre erfaringene fra pilotprosjektene til en elektronisk veileder som skal informere om hva som er viktig, hvordan oppgavene skal løses, og hvem som skal bidra i prosessen for gårder som er i en produksjonsmessig endringsfase. Det overordnede målet er å øke attraktiviteten til Norge som reisemål. Fire gårder er valgt ut i pilotprosjektet, hvorav to er lokalisert i Trøndelag, en i Buskerud og et i Hordaland. Den faglige effekten av prosjektet har hittil vært å skape økt bevissthet og engasjement rundt merkevarebygging hos pilotgårdene.⁵⁵

4.4.6 Norad

Norad og NF inngikk i 2003 en samarbeidsavtale i forbindelse med satsningen Design uten grenser. Formålet med programmet er å koble industridesign og bistand. Design uten grensers målsetninger er å:

- Utnytte designeres kreative og analytiske evner i partnerskap med sivilt samfunn og næringsliv for å bidra til utvikling av løsninger rettet mot den tredje verden
- Øke fokus på muligheter ved å bruke designkompetanse til utvikling i fattige land, både blant profesjonelle faggrupper og i den allmenne befolkning
- Støtte opp under lokal designkompetanse gjennom nært samarbeid med lokale designere og produktutviklere⁵⁶

Norsk Form legger vekt på å utvide grensene for fagfeltet gjennom aktiviteter som viser designkompetansens relevans utenfor tradisjonelle samarbeid, som prosjektet Design uten grenser er et eksempel på. Design uten grenser startet som et nettverk mellom designere fra Guatemala og Norge, og omfatter nå også prosjekter i Uganda. Eksempler på prosjekter i Guatemala er "Næringsutvikling gjennom deltakende designprosesser" og "Vann og sanitær for midlertidig bosetting". I Uganda er det startet prosjekter som eksempelvis "Økodesign som strategi i bærekraftig utvikling" og "Utstyr for manuelle humanitære mineryddingsoperasjoner". Sistnevnte prosjekt vant Designprisen 2007 som utgis av Norsk Designråd, tidligere beskrevet i avsnitt 3.5.3, og ble også nominert til verdens største designpris INDEX: Awards.⁵⁷ I 2007 ble det gjennomført en evaluering av i alt seks prosjekter i Guatemala, hvorav tre er avsluttet og tre fortsatt pågående. Evalueringen konkluderte med at Design uten grenser generelt har gitt positive resultater, men med en anbefaling om å fokusere mer på færre prosjekter for å skape kontinuitet.⁵⁸ Mange av prosjektene i Uganda er relativt nye, så effektene er vanskelig å påvise på nåværende tidspunkt. Foreløpige effekter

⁵⁵ Norsk Forms årsmelding 2007; Norsk Form

http://www.norskform.no/default.asp?MARK_SEARCH=YES&SEARCH_ID=s1&V_ITEM_ID=3048 [09.06.2008]

⁵⁶ Norsk Form http://www.norskform.no/default.asp?V_ITEM_ID=272 [09.06.2008]

⁵⁷ Norsk forms Årsmelding 2007.

⁵⁸ Buvollen, Hans Petter (2007): *Assessment of Partnership and Project Results through Design without Borders Guatemala*. Oversendt fra NORAD

viser at prosjektene har ført til økt bevissthet og kompetanseutvikling i noen prosjekter, mens andre har blitt avsluttet pga. manglende finansiering.⁵⁹

4.4.7 Kommuner

Norsk Form har etablert samarbeid med en rekke norske kommuner, blant annet med et prosjekt som heter Digitale barnetråkk. Ved hjelp av en nettløsning skal barna tegne inn skoleveien, markere hvor de oppholder seg, hvilke plasser de unngår og hvilke fysiske forandringer i nærmiljøet de ønsker, og er dermed barns medvirkning i den kommunale planleggingen. I 2007 hadde prosjektet vært gjennomført i ti kommuner, de fleste på sør- og østlandet, og flere kommuner er nå inkludert.⁶⁰

Det er også etablert et tverretatlig kommunenettverk innen pleie og omsorgssektoren, som skal bidra til økt tverrfaglig samarbeid i kommunene, og samarbeid mellom ulike instanser på regionalt og kommunalt nivå. Nettverksarbeidet har bidratt til å fokusere på utvikling av tilbud for morgendagens eldre, samt at enkeltaktører som Kirkens Bymisjon har tatt i bruk nye metoder og nytenkende arkitekter for å utvikle bedre institusjoner for eldre.

4.5 Aktiviteter og arrangementer

Norsk Form legger vekt på tverrfaglig arbeid mellom avdelingene for å skape synergier og utnytte den brede kompetansen Norsk Forms medarbeidere sitter med. Satsningsområder for 2008 er:

- Oppvekst og omgivelser
- Miljø og forbruk
- Helse og omgivelser
- Design uten grenser

I dette avsnittet presenteres et utvalg av andre aktiviteter og arrangementer som ikke tidligere har blitt beskrevet i forbindelse med NFs samarbeidspartnere. NF deler sitt arbeid inn i faste aktiviteter og prosjekter. Av faste aktiviteter kan nevnes formidlingsarbeid, deriblant utstillinger, kveldsmøter, konferanser, prisutdelinger, konkurranser, studiereiser og formidling til barn og unge gjennom FORMlab.

Formidlingsarbeid

Formidlingsarbeidet er et sentralt element i NFs arbeid, da et viktig mål er å øke bevisstheten om design og arkitektur i et bredt samfunnsmessig perspektiv. Formidlingsarbeidet omfatter hjemmeside og nyhetsbrev. Nyhetsbrevet sendes ut ukentlig til 3664 abonnenter (tall fra 2007) og nettsiden oppdateres daglig. Tidligere ble det utgitt et tidsskrift kalt Bulletin, men er nå erstattet av DogA-magasinet i samarbeid

⁵⁹ Norsk Forms Årsmelding 2007

⁶⁰ Dette omfatter kommunene Stange, Askøy, Aseral, Bergen, Oppegård, Ås, Strand, Øvre Eiker Sørum, Oslo v/Bydel Stovner. De andre Gorruddalsbydelene kommer etter, det samme med Molde, Tromsø og Bodø. Norsk Forms Årsmelding 2007.

med Norsk Designråd. Det drives et kontinuerlig pressearbeid, og tall fra 2007 tyder på at samlet presseinnslag var ca 900 klipp fordelt på ulike medier.

NF arrangerer en rekke utstillinger, hvor mange vises på DogA. I 2007 var det i underkant av 23 000 besøkende på utstillingene. I 2007 ble det arrangert to hovedutstillinger i DogA, fem i Galleri Norsk Form, og ni i Månedens Form. Tema for utstillingene var blant annet risikovilje i moderne arkitektur, klesdesign, design og lokal næringsutvikling, landskapsarkitektur, grafisk design og emballasjedesign. Omveg/Detour som tidligere beskrevet, vil i 2008 fortsette i Paris, Brussel, Stockholm, London, og til flere byer i Italia og Slovakia.

Kveldsmøter

NF arrangerer kveldsmøter på DogA, og er gratis og åpne for alle. Det arrangeres ca. åtte av disse hvert semester. Møtene tar opp aktuelle temaer innenfor NFs fagfelt med det formål å bidra til debatt og interesse. Eksempler på temaer som har blitt tatt opp på disse møtene er uterom for barn i by, mote, design og teknologi, Design uten grenser, universell utforming, intelligente materialer, og utenlandssatsing innen fagfeltene design og arkitektur. I 2007 var det totalt 2266 deltakere på møtene, som var mer enn målet om å trekke 1500 deltakere.⁶¹ Hittil i år har det blitt arrangert sju kveldsmøter.⁶²

Konferanser

NF arrangerer en rekke konferanser, ofte i samarbeid med samarbeidspartnere. "Samarbeidsforum for stedsutvikling", opprinnelig et initiativ fra NF overfor Husbanken og Riksantikvaren, arrangerer regionale konferanser om steds- og byutvikling. Forumet omfatter i dag Husbanken, Riksantikvaren, Miljøverndepartementet, Kommunal- og regionaldepartementet, Statens Vegvesen, samt ulike fylkeskommuner. Konferansene har ført til økt kunnskapsutvikling og kunnskapsformidling, og dermed fremmet arbeidet med stedsutvikling og styrket samarbeid på tvers av sektorer og nivåer (lokalt og regionalt). Høsten 2008 har NF arrangøransvaret for en konferanse i Møre og Romsdal. I mai 2008 arrangerte Tverrfaglig Arena for Byutvikling (TAB) og Norsk Eiendomskompetanse den tredje årlige heldagskonferansen som et samarbeid med Byutviklingskomiteen i Oslo (BUK).⁶³ TAB er et diskusjons- og formidlingsforum for byutviklingsdebatten i Oslo og i andre norske byer og byregioner. Deres funksjon er å initiere og drive frem tverrfaglige debatt- og formidlingsprosjekter relatert til byutviklingsfeltet. TAB består av aktører som Oslo Kommune ved Plan- og bygnings-etaten, Arkitektur- og designhøgskolen i Oslo, Universitetet for miljø og biovitenskap ved Institutt for landskapsplanlegging, og Oslo Arkitektforening. Høsten 2008 planlegger TAB en heldagskonferanse med organisasjonen Norsk Eiendomskompetanse for i større grad å nå private utbyggere.⁶⁴ Samme høst arrangerer dessuten NF en nordisk konferanse om urbant oppvekstmiljø, BARN+BY=SANT.

⁶¹ Norsk Forms Årsmelding 2007

⁶² Per 10.06.2008

⁶³ Norsk Form http://norskform.no/default.asp?V_ITEM_ID=259 [10.06.2008]

⁶⁴ Informasjon oversendt fra Norsk Form 23.06.2008

Priser

Norsk Form deler hvert år ut tre rekke priser: Jacob-prisen, Hedersprisen og Norsk Forms pris til unge formgivere.

Jacob-prisen ble innstiftet i 1957, og er Norsk Forms høyeste utmerkelse til aktive formgivere i Norge. Hedersprisen er en utmerkelse til personer eller institusjoner som har gjort en utmerket innsats for å fremme kvalitet, kunnskap og omdømme innen design og arkitektur, og innenfor Norsk Forms satsingsområder. Norsk Forms pris til Unge Formgivere er en utmerkelse til en ung formgiver som viser særlig talent innenfor sitt fag. Det er et kriterium at vedkommende er under 35 år. Det er nedsatt en fast jury til disse prisene bestående av forskjellige arkitekter, designere og kunstnere.⁶⁵

Konkurranser

Norsk Form arrangerer konkurranser som et virkemiddel for utvikling av norsk design og arkitektur. Et av formålene er også å gi unge formgivere en sjanse til å vise seg frem i konkurranse med etablerte designere og arkitekter. På designsiden inngår NF i samarbeid med Kommunal- og regionaldepartementet, Oslo kommune og Helse- og sosialdepartementet Statens designkonkurranse. Tema for årets konkurranse er "Design og demokrati", og fokuserer på å forbedre funksjonalitet og tilgjengelighet i forbindelse med valg, slik som stemmeurner, stemmeavlukker og informasjonsmateriell.

Norsk Form deltar sammen med de tre norske arkitektskolene og Husbanken i styret i den norske avdelingen av European, som er verdens største arkitektkonkurranse. Det er en konkurranse for unge arkitekter under 40 år, og tema for konkurransen. I 2008 er bærekraftige byer og byens offentlige rom. Det er både en nasjonal konkurranse, hvor vinnerbidragene går til den europeiske konkurransen.⁶⁶

Studieturer

NF arrangerer studieturer i forbindelse med utforming av skolebygg og eldreinstitutioner. I 2007 ble det gjennomført to studieturer for arkitekter, pedagoger og planleggere til Danmark og Kristiansand for å se på eksempler på skolebygg, og i Danmark ble det også arrangert tur for å besøke eldreinstitutioner. Hensikten med studieturene er å vise frem gode eksempler, men også løsninger som ikke egner seg. Studieturene har vært populære, samt hatt venteliste, og fått gode skussmål gjennom telefonintervjuer med deltakere på disse.⁶⁷ Høsten 2008 planlegges det en studietur til Wien for å se på skilt og reklame og kunst i det offentlige rom.

FORMlab

FORMlab er et undervisningstilbud til barn og unge. Det er verksteder for et laboratorium med det formål å drive innovativ læring gjennom handlingsbasert formidling av design og arkitektur, og har ett rettet mot design og ett rettet mot arkitektur.

⁶⁵ Norsk Form http://norskform.no/default.asp?V_ITEM_ID=262 [10.06.2008]

⁶⁶ Norsk Form http://norskform.no/default.asp?V_ITEM_ID=263 [10.06.2008]

⁶⁷ Samtale med deltaker fra kommune på studietur i forbindelse med skolebygg; Årsmelding 2007

Målgruppen for tilbudet er sammensatt, og omfatter skoleelever, lærere, studenter, næringsliv, fagmiljøer, utdanningsinstitusjoner innen arkitektur, design og pedagogikk, forskningsmiljøer og sponsorer. Det holdes også kurs for lærere om hvordan de kan arbeide med design og arkitektur i undervisningen.⁶⁸ I følge Årsmeldingen for 2007 har effekten av FORMlab vært god, ved at det har økt kunnskapsgrunnlaget både for lærere og elever. Det ble avholdt sju lærerkurs med til sammen 101 deltakere. I tillegg har det blitt publisert to artikler om arkitekturpedagogikk og Arkitekturverktsted i tidsskriftet "Bedre Skole".

⁶⁸ Norsk Form http://norskform.no/default.asp?V_ITEM_ID=2102 [10.06.2008]

5. Sammenligning mellom Norsk Designråd og Norsk Form

I kapittel 3 og 4 fortok vi en kartlegging av de to organisasjonene som er gjenstand for organisasjonsevalueringen, Norsk Designråd og Norsk Form. Kartleggingen tok for seg organisasjonenes bakgrunn og formål, organisering og medarbeidere, finansiering, målgruppe og samarbeidspartnere, aktiviteter og arrangementer,

I dette kapitlet sammenlignes de to organisasjonene i forhold til de temaene som kartleggingen besto av, og vi vil peke på de viktigste likheter og forskjeller mellom ND og NF.

5.1 Bakgrunn og formål

Bakgrunnen for opprettelsen av ND i 1963 var for å øke konkurranseevnen til norske bedrifter fordi Norge hadde en bedriftsstruktur med småskala produksjon som ga et prishandikap i konkurranse med større produsenter. Bakgrunnen for opprettelsen av NF slik vi kjenner den i dag var å tydeliggjøre arkitektur og design som emne for kulturpolitikken uten at næringsperspektivet ble dratt inn, men med den funksjon å operere som et informasjonssenter. Bakgrunnen for opprettelsen av de to organisasjonene har derfor ikke hatt et utgangspunkt om å være to enheter som skal stå i et komplementært forhold til hverandre med tanke på formålet.

Ved å lese formålsparagrafene til organisasjonene fremstår ND med et konkret budskap om å fremme bruk av design som et strategisk innovasjonsverktøy for å oppnå større konkurranseevne i næringslivet, som da er i tråd med begrunnelsen for opprettelsen. Næringslivet er også en målgruppe i NFs formålsparagraf, men det er ikke eksplisitt formulert at det er for å øke konkurranseevnen i en profittorientert forstand, men at de faller inn under øvrige målgrupper med det mål om å *øke forståelsen* rundt design og arkitektur. Formidlingsperspektivet var også hovedmålet ved opprettelsen av organisasjonen, og er dermed i tråd med det som var begrunnelsen til opprettelsen. I så måte har ND et rent næringsrettet perspektiv, mens NF arbeider i et større og bredere samfunnsmessig perspektiv, og dette er hovedforskjellen som gjennomgående har blitt påpekt av informantene i evalueringen, både internt i organisasjonene og blant samarbeidspartnere og brukere som har kjennskap til både ND og NF.

Den største likheten mellom ND og NF som man kan lese ut av formålsparagrafen, er at begge har fagområdet design som fokusområde. Denne felles interessen har av mange informanter både i ND og NF gjort at samlokaliseringen i DogA følte naturlig, mens andre informanter i ND, har pekt på at dette ikke har vært vesentlig for samlokaliseringen. Design er et vidt begrep som kan tillegges vekt og tolkes på flere måter. Det generelle inntrykket Rambøll Management sitter igjen med etter intervju-

er med informanter i ND er at design oppfattes som et virkemiddel for å heve kvaliteten på produkter og bedre bedrifters innovasjonsevne for å øke konkurransevne og skape økonomisk vekst. Design er derfor viktig både i forhold til funksjonalitet og estetikk så lenge det bidrar til økt konkurransevne. Funn fra evalueringen viser at også NF deler denne oppfatningen av begrepet, men at de fokuserer mer på design som et virkemiddel for å øke kvalitet, ikke nødvendigvis i et næringsperspektiv, men for å øke livskvalitet gjennom blant annet fokus på miljøhensyn i produksjonsmaterialer osv. Økt profitt anses derfor som en positiv bieffekt for næringsutvikling, men at det ikke er et førsteprioritert mål. Rambøll Management understreker at det ene ikke utelukker det andre, og at organisasjonene ikke nødvendigvis står i et motsetningsforhold til hverandre, men vi ønsker med dette å få frem ulike hovedformål med det som i utgangspunktet kan være like metoder ved bruk av design. Den ulike tilnærmingen til design er noe Rambøll Management vurderer at kan skape faglige synergier, og vi kan her gjengi et sitat fra en informant i ND som kom frem i evalueringen:

“Vi kunne ta et nytt steg i fremtiden og relatere design til samfunnsmessige spørsmål”.

Dette er fra Rambøll Managements vurdering en utvikling og trend som ND følger, da de fra i år av eksempelvis har inkludert miljøvennlig produktdesign som en egen kategori i konkurransen Unge Talenter.⁶⁹

5.2 Organisering og medarbeidere

Både Norsk Designråd og Norsk Form er organiserte som stiftelser. ND og NF har en relativt lik organisasjonsstruktur for faste aktiviteter som består av to fagavdelinger, en formidlingsavdeling og en økonomiavdeling. Fagavdelingene i ND er FoU-avdelingen og Rådgivningsavdelingen, mens i NF er fagavdelingene Designgruppen og Arkitekturgruppen i tillegg til formidlingsavdelingen og økonomiavdelingen. ND var gjennom en omorganisering i begynnelsen av 2008, og funn fra evalueringen viser at de ansatte i organisasjonen er meget tilfredse med dagens organisering, da flere påpekte at den flate strukturen som eksisterte før, gjorde at organisasjonen var mindre effektiv fordi *“alle ville være med på alt”*.⁷⁰ Det oppleves som positivt at det er definerte oppgaver innenfor de ulike avdelingene, og medarbeiderne føler at har klare ansvarsområder.

Det som skiller NF fra ND med hensyn til organisasjonsstruktur er at de i større grad har en prosjektbasert arbeidsform. Funn fra evalueringen viser at det ikke er en unison tilfredshet med organiseringen slik det er i ND. Flere informanter peker på at administrasjonen utgjør en for stor del av staben enn fagfolkene. En av hovedkarakteristikkene til NF er at de jobber veldig tverrfaglig. Dette blir fremhevet som veldig positivt og fruktbart, og noen synes også at det kunne blitt jobbet enda mer på tvers

⁶⁹ Norsk Designråd: Jakt på yr design <http://www.norskdigital.no/2001/jakt-paa-yr-design-article972-245.html> [26.06.2008].

⁷⁰ Sitat fra intervju gjennomført med informant i ND.

av avdelingene. Andre informanter har pekt på at inndelingen i en Designgruppe og en Arkitekturgruppe har vært en fordel med hensyn til at organisasjonen som helhet har fått en klarere profil. Det har kommet synspunkter fra informanter, både internt i organisasjonen og blant samarbeidspartnere, inkludert ND, at NF har hatt en utfordring med å beskrive organisasjonens brede formål. Evalueringen viser at ND ikke har samme problem, da informanter både internt i organisasjonen, i NF, blant brukere og samarbeidspartnere, har en klar formening om organisasjonens formål og virke.

NFs prosjektbaserte arbeidsform har av flere informanter blitt fremhevet som en styrke da de er raske til å plukke opp dagsaktuelle problemstillinger og skape prosjekter ut av det, ofte i et bredt tverrfaglig perspektiv.

Evalueringen har også avdekket at medarbeiderne i organisasjonene har ulike bakgrunner. I ND har de fleste medarbeiderne erfaring fra næringslivet, og mange har utdanning innenfor økonomi og beslektede fagområder. De som har utdanning innenfor design har da erfaring fra næringslivet. NFs medarbeidere har bredere erfaring og utdanning, og selv om mange også har erfaring fra næringslivet er dette ikke den samme fellesnevneren som i ND. Fagbakgrunnene spenner seg fra profesjonsutdanninger innen design og arkitektur, journalistikk, pedagogikk og andre samfunnsvitenskapelige fagfelt. Funn fra evalueringen viser at dette har dannet grunnlaget for de ulike bedriftskulturene i de to organisasjonene, og informanter fra begge organisasjonene er enige om at det er kulturforskjeller.

5.2.1 *Finansiering, aktiviteter og arrangementer*

Begge organisasjonene finansieres i hovedsak fra statlige tilskudd. Mens ND mottar tilskudd fra Nærings- og handelsdepartementet, finansieres NF av Kultur- og kirkedepartementet. Dette i seg selv har av flere intervjuobjekter blitt karakterisert som en viktig illustrasjon på forskjellen mellom de to organisasjonene. I tillegg har ND egne inntekter fra konsulentvirksomhet, noe NF ikke bedriver.

ND mottar tilskuddet fra Nærings- og handelsdepartementet på bakgrunn av programmet "Design og verdiskapning – regjeringens satsing på næringsrettet design 2006-2009", og forutsetter at ND skal prioritere designrådgivning i hele landet, fokus på spesielle bransjer, utdanning og kompetanseheving og internasjonalisering. NF har andre føringer for å motta tilskudd fra KKD, hvor forutsetningene er mer i retning av å tilrettelegge for mangfold i kulturlivet og øke kvalitet i arkitektur og design. Der ND skal bidra til økt konkurransevne for norsk næringsliv gjennom design, skal NF bidra til *synliggjøring* av design.

Begge organisasjonene har et utstrakt nettverk av samarbeidspartnere. Nettverkene overlapper i liten grad med hverandre, bortsett fra Utenriksdepartementet hvor begge organisasjonene har en viktig rolle i omdømmearbeidet av Norge i utlandet. Mens aktørene som ND inngår samarbeid med er på prosjekter og programmer hvor et felles mål er å hjelpe næringslivet, har NF et nettverk som favner om en bredere målgruppe. Likevel er næringslivet også en undermålgruppe for NF, slik som eksempelvis NFs samarbeid med Norsk Bygdeturisme og Gardsmat viser.

Norsk Form og Norsk Designråd har en rekke aktiviteter og arrangementer av samme type. De arrangerer jevnlig fagarrangementer slik som NDs frokostmøter og NFs kveldsmøter, seminarer, konferanser og workshops, men sjelden i fellesskap. Begge organisasjonene har utstillinger både på og utenfor DogA, samt utstillinger utenlands i samarbeid med de norske utenriksstasjonene. Begge organisasjonene har prisutdelinger, men da på hver sin side av året, og ikke noe felles arrangement rundt dem.

5.3 Målgruppe og samarbeidspartnere

ND har et spisset fokus på næringslivet som sin målgruppe. På bakgrunn fra føringer fra NHD er de pålagt å prioritere følgende bransjer: Maritim industri, reiseliv, mat- og treindustri. NF har også næringslivet som en uttalt målgruppe, men henvender seg i like stor grad til fagfolk, myndigheter, skoler og utdanningsinstitusjoner og et allment publikum. Dette betyr per definisjon at målgruppen omfatter alle. På spørsmål om på hvilken måte næringslivet er en målgruppe for NF, har utsagn fra informanter i NF vært at NF i mange tilfeller har en samfunnskritisk funksjon overfor næringslivet. I andre sammenhenger er målet med å jobbe mot næringslivet å skape levedyktige bedrifter, slik som i prosjekter som omfatter merkevarebygging. Her har evalueringen avdekket at ND og NF har felles mål med prosjekter rettet mot merkevarebygging.

Evalueringen viser at ND og NF ikke har så mange felles samarbeidspartnere. I intervjuer med samarbeidspartnere er det mange som ikke kjenner til den andre organisasjonen, men det er i større grad samarbeidspartnere av NF som kjenner til ND, enn samarbeidspartnere av ND som kjenner NF. Av organisasjonenes samarbeidspartnere beskrevet i kartleggingen, er det kun Utenriksdepartementet som har løpende kontakt med begge organisasjonene. Internasjonalisering er en del av NDs føringer for tilskuddet fra NHD, og for NF er dette et viktig område. Både ND og NF er ansett som viktige aktører av UD i Norges omdømmearbeid for å vise fram at Norge er innovative både når det gjelder design og arkitektur. Nina Berre er leder i UDs fagutvalg for arkitektur og design som forvalter UDs tilskuddsordning til profesjonelle arkitekter og designere for internasjonal profilering. Både ND og NF samarbeider med utenriksstasjoner i forbindelse med utstillinger som vises internasjonalt. Begge organisasjonene har også informasjonssamarbeid med UDs seksjon for profilering, omdømme og web. Evalueringen avdekker derfor at ND og NF bedriver relativt lik aktivitet i samarbeid med Utenriksdepartementet. Innovasjon Norge er i kartleggingen beskrevet som en samarbeidspartner med ND. INs informant i evalueringen har også samarbeidet med NF i forbindelse med Designåret 2005. Samarbeidet mellom IN og NF har likevel ikke vært i noen stor grad, men informanten kan se at et samarbeid mellom IN, NF og ND kan være komplementært i forhold til reiselivsbransjen med NDs næringsperspektiv og NFs kulturperspektiv. Både ND og NF har et fokus på kunnskapsbygging og formidling til utdanningsinstitusjoner. Selv om ND har et tett samarbeid med BI, og NF med AHO, UMB, HiO og KhiO, henvender begge seg til studenter ved profesjonsutdanningen innen design. Dette er en viktig målgruppe i forhold til organisasjonenes priser rettet mot unge.

5.4 Aktiviteter og arrangementer

Både NF og ND har egne informasjonsavdelinger som driver med profilering og formidling av organisasjonenes formål og aktiviteter utad til definerte målgrupper. Formidlingsarbeidet er relativt likt i form av aktivt pressearbeid, oppdatering av nettsider, utsendelse av nyhetsbrev osv. NDs formidlingsarbeid skiller seg fra NF at de driver formidlingskontakt mellom designere og bedrifter gjennom designerdatabasen. NF driver med arkitekturformidling fra Villa Stenersen som ikke ND har noe med å gjøre. En sammenfallende aktivitet i informasjonsavdelingen i begge organisasjonene er DogA-magasinet. Dette er et av samarbeidsprosjektene som beskrives nærmere senere i rapporten.

I ND er fagarrangementene på DogA underlagt informasjonsavdelingen. Av faste fagarrangementer er den årlige Designdagen, faglige frokoster og Næringslivsdagen. NFs faste fagarrangementer er kveldsmøtene som arrangeres på DogA. Mens ND har et spisset fokus på design som verktøy i sine faglige frokoster, har NF et bredere spekter av tema på sine kveldsmøter. NF arrangerer en rekke fagkonferanser i samarbeid med samarbeidspartnere, og da særlig i forbindelse med tema stedsutvikling og byutvikling. ND har samarbeidet mye med Forskningsrådet i forbindelse med fagarrangementer. NF driver forskningsformidling blant annet gjennom Forskningsdagene. ND og NF har en rekke sammenfallende fagarrangementer, men NDs arrangementer er i stor grad rettet mot næringslivet, mens NF favner en bredere målgruppe som igjen reflekteres i deres formålsparagrafer.

Avslutningsvis i forrige avsnitt ble ND og NF priser rettet mot unge omtalt. Begge organisasjonene deler hvert år ut en rekke priser, men ingen av dem i fellesskap. Mens ND har prisen "Unge Talenter", har NF "Norsk Forms pris til unge formgivere" som en av sine utmerkelse, og her er det klare likheter og spore i forhold til formålet og målgruppen til prisene. Av andre priser er ND nok en gang kun rettet mot design, mens NF også inkluderende andre områder som arkitektur og annen formgivning.

ND skiller seg fra NF i forhold til rådgivningstjenesten sin. Her er det bedrifter som er de konkrete brukerne, hvor ND da bedriver forretningsutvikling og kompetanseoverføring i forhold til bruk av design. Dette er også tjenester som i for bedrifter som ikke kommer gjennom IN-systemet må betale for, mens NF ikke i noen grad driver konsulentvirksomhet som er inntektsgenererende. På bakgrunn av dette definerer heller ikke NF noen som brukere av NF, men anser alle som samarbeidspartnere. Av andre aktiviteter som NF bedriver, men som ikke ND inkluderer er som arrangør for studieturer til både inn- og utland.

Begge organisasjonene driver med kunnskapsbygging innenfor organisasjonenes interessefelt. ND har en egen FoU-avdeling som jobber tett mot både Forskningsrådet og forskningsmiljøer på høyere utdanningsinstitusjoner. ND driver innsamling av vitenskapelige arbeider og "best practice" caser som publiseres på nettsidene deres,

samt at de har deltatt på et forskningsprosjekt med eksempelvis en forsker på BI.⁷¹ NF har et samarbeid med blant annet NIBR (Norsk institutt for by- og regionforskning), Høgskolen i Oslo og Kunsthøgskolen i Oslo.

⁷¹ Forskningsprosjektet heter "Den skjulte designformuen" og er gjort i samarbeid med førsteamanuensis Birgit H. Jevnaker. Se <http://www.norskdesign.no/den-skjulte-designformuen/category7664.html>

6. Internasjonal perspektivering

I dette kapitlet presenterer vi en internasjonal perspektivering, for å sette Norsk Designråd og Norsk Form inn i en internasjonal kontekst. Vi sammenligner ND og NF med organisasjoner som fyller tilsvarende roller i andre land, nærmere bestemt Storbritannia og Sverige. Disse to landene er valgt ut på bakgrunn av at de har etablert instanser som opererer innenfor det samme feltet som ND og NF, hvorpå valg av nedslagsfeltet og organisatoriske løsninger kan være av interesse for norske myndighetene og øvrige interessenter.

6.1 Storbritannia

Storbritannia har en relativt lik struktur som Norge med to organisasjoner som arbeider mot de samme målene som NF og ND, med hhv. *Commission for Architecture and the Built Environment* (CABE) og *Design Council* (DC). CABE fungerer som den britiske stats rådgivningsinstans for arkitektur, urbant design og det offentlige rom, og DC har en relativt lik funksjon som Norsk Designråd ved at de har fokus på å fremme bruk av design i næringslivet. I det følgende presenteres en nærmere beskrivelse av de to organisasjonene.

6.1.1 *Commission for Architecture and the Built Environment – CABE*

CABE ble opprettet i 1999 med det formål å sette arkitektur og urbant design på agendaen, hovedsakelig innenfor områdene utdanning, byutvikling (parker og veier), bygninger og bærekraftig design. Deres målgrupper er det allmenne publikum, myndigheter og næringsliv. De jobber for å øke bevisstheten og inspirere allmennheten om design, de påvirker myndigheter til å insistere på å velge god design, og de jobber mot næringslivet for å forbedre kvaliteten på det som blir bygd.

CABE er lokalisert i London og har over 100 medarbeidere som inkluderer arkitekter, ingeniører, planleggings- og utviklingsspesialister, miljøeksperter og akademikere. I tillegg består CABE av et nettverk av ytterligere 250 representanter som jobber i regionene med rådgivning og som designambassadører. Nettverket fungerer som bindeledd mellom CABE og regionale aktører, dvs. både myndigheter og organisasjoner. CABE er inndelt i ett team for "commissioners" som består av en leder, en administrerende direktør, samt et styre bestående av 16 personer. Det utførende teamet er hovedsakelig delt inn etter følgende områder:

- Architecture and design review
- Enabling advice
- CABE Space
- Campaigns and education
- Knowledge and skills
- Resources

CABE finansieres ved hjelp av offentlige midler fra hovedsakelig to departementer, *Department of Media, Culture and Sports*, og *Department for Communities and Local Government* med et budsjett på til sammen ca £ 12 millioner.

De har en rekke samarbeidspartnere innenfor alle sektorer. Foruten departementene de hovedsakelig finansieres av, er *Department of Education*, *Department of Health*, og *Ministry of Defence* viktige samarbeidspartnere, samt lokale myndigheter i hele Storbritannia. Av andre offentlige organisasjoner kan nevnes *English Heritage and the Civic Trust*, kommersielle aktører som *Housing Corporations* som administrerer offentlige eiendommer, samt medlemsorganisasjoner som *The Royal Institute of British Architects*. Samarbeidet er en viktig del av arbeidet til CABE, da de selv ikke er ansvarlige for bebyggelse og byplanlegging. Deres rolle er først og fremst å formidle kunnskap og skape tverrfaglig samarbeid mellom ulike instanser involvert i by, arkitektur og landskapsplanlegging.⁷²

Et viktig element i CABEs arbeid er rådgivningsfunksjonen. De har bidratt med råd til over 3 700 bygningsprosjekter i Storbritannia siden de startet. Panelet som kalles "Design review panel" består av industrieksperter som evaluerer design i arkitektur, urban design og offentlig rom. I så måte er design og arkitektur mindre atskilte som begreper enn hva Norsk Form og Norsk Designråd praktiserer i sine rådgivningsfunksjoner/tjenester. Effekten av arbeidet er god, da de anslår at ca 80 % av de som mottar rådgivning tar i bruk deres råd og tips i utviklingsprosessen.⁷³ CABE gjennomfører også en rekke egne forskningsprosjekter innenfor feltene de jobber med.⁷⁴ Innenfor kompetanseutvikling har de blant annet et eget "CABE Space leader" program, som er et tre dagers kurs i utvikling av parker, samt at de tilbyr sommerskoler innen urbant design.⁷⁵

6.1.2 *Design Council – DC*

DC er Storbritanniens nasjonale organ for strategisk bruk av design, og er i likhet med ND og NF organisert som en stiftelse ("non-departmental public body"). Formålet er å fremme bruk av god design for å oppnå større konkurransevne og lønnsomhet i industri og næringsliv, både nasjonalt og internasjonalt. I likhet med Norsk Designråd jobber DC aktivt for at design skal tas i bruk som et strategisk og operativt verktøy for nyskaping i næringslivet gjennom å være en pådriver for innovasjon. Et av hovedmålene er derfor å bringe næringslivet og designere tettere sammen og dermed skape en konkurransedyktig industri, og da spesielt sikre vekst innenfor kreativ økonomi.⁷⁶

Arbeidsområdene til DC er hovedsakelig delt inn i fem områder:

⁷² CABE <http://www.cabe.org.uk/AssetLibrary/8758.pdf> [10.06.2008]

⁷³ CABE <http://www.cabe.org.uk/default.aspx?contentitemid=1374> [10.06.2008]

⁷⁴ For publikasjoner, se <http://www.cabe.org.uk/publications.aspx> [10.06.2008]

⁷⁵ CABE <http://www.cabe.org.uk/default.aspx?contentitemid=198> [10.06.2008]

⁷⁶ Design Council <http://www.designcouncil.org.uk/en/Design-Council/1/What-we-do/1-2-3-4-5-Design-Policy/> [10.06.2008]

- Design policy: Påvirke nasjonal politikk gjennom å sikre at design blir satt på agendaen.
- Design og innovasjon: Implementere nytenkning ved bruk av design.
- Design for næringslivet: Koordinere et støtteprogram for britiske firmaer.
- Design for allmennheten: Programmer for å øke bevissthet om hvordan design kan forbedre folks liv.
- Kunnskapsutvikling om Design: DC bedriver forskning på designfeltet.⁷⁷

DC er også lokalisert i London. Det er totalt 11 medlemmer i styret, og fem i det utøvende teamet. Foruten administrerende direktør og nestleder er det en administrasjon bestående av en programansvarlig, en leder for media og markedsføring, og en leder for økonomiavdelingen på overordnet nivå. I tillegg er det 46 øvrige ansatte med stillinger knyttet til design, markedsføring og kommunikasjon, programkoordinering, samt egne ansatte som jobber opp mot myndighetene og næringsliv.

DC finansieres i stor grad av *Department for Innovation, Universities and Skills*, og mottok forrige år £ 6,035 millioner. I tillegg genererer de inntekter fra egen rådgivning og på arrangementer. Til sammen var inntektene på £7,81 millioner i 2007.⁷⁸

I arbeidet med å fremme design, har DC en rekke samarbeidspartnere. I 2008 dannet DC et partnerskap kalt *UK Design Skill Alliance* som er et samarbeidsorgan for å bedre profesjonelle standarder i design sektoren. Dette er et partnerskap mellom DC, *Creative and Cultural Skills* og *Design Skills Advisory Panel* som skal fokusere på brobygging mellom design og industri, bedre utdanningsnivået hos bedrifter som bruker design i produktutvikling og designstudenter under utdanning. DC jobber også med å inkludere designstudenter i private bedrifter gjennom å tilrettelegge for praksisopphold.

Innenfor arbeidsområdene beskrevet tidligere, gjennomfører DC en rekke aktiviteter og arrangementer. Et av programmene er "Designs of the time" (Dott), som går ut på hvordan design kan forbedre folks liv. Formålet med programmet er å skape etterspørsel for nye og mer bærekraftige måter å leve på. Kjerneområder for programmet er skoler, lokalsamfunn, helse og miljø. Disse temaene går igjen på hele spekteret av design disipliner, inkludert arkitektur, produktdesign, grafisk design, industridesign og servicedesign. Til forskjell fra Norsk Designråd driver ikke DC med formidling av designere. Begrunnelsen for dette er at de er et uavhengig og upartisk organ og kan derfor ikke hjelpe bedrifter med å velge designere. Men de jobber aktivt med å fremme bruken av god design i bedrifter gjennom rådgivning og programmer for næringslivet. Av annen aktivitet deler DC årlig ut en pris ved navn *Prince Philip Designers Prize* som er en prestisjetung pris til en designer som har

⁷⁷ Design Council <http://designcouncil.org.uk/en/Design-Council/1/What-we-do/> [11-06.2008]

⁷⁸ Design Council Annual Report 06/07

http://designcouncil.org.uk/Documents/Design%20Council/Financial_statements_2007.pdf. [11-06.2008]

utmerket seg både i design og i næringslivet, og samfunnet for øvrig, samt en pris til skoler som har utmerket seg i å fremme design og innovasjon.⁷⁹

6.1.3 Sammenlignende betraktninger

Det er mange likhetstrekk mellom CABE og Norsk Form, og Design Council og Norsk Designråd. En vesentlig forskjell er størrelsen og omfanget av det arbeidet som drives i de to britiske organisasjonene versus de norske, men dette henger tett sammen med den store forskjellen i finansiering og ressurser i hhv. Storbritannia og Norge. I tillegg bedriver både CABE og Design Council egen forskning innad i organisasjonene, og publiserer en rekke vitenskapelige artikler og studier på feltet de jobber i.

CABE og NF er veldig like i forhold til formål og målgruppe. Begge organisasjonene jobber for å øke bevissthet hos et bredt publikum i et samfunnsmessig perspektiv. Når det gjelder designbegrepet, så retter CABE fokus mot bærekraftig design, mens dette ikke defineres eksplisitt hos NF. På denne måten er det lettere å skille CABE og Design Council sine arbeidsområder rettet mot design. CABE mottar støtte også fra det britiske Kommunal- og regionaldepartementet, og har i tillegg et utstrakt nettverk i regionene, i motsetning til Norsk Form som er sentralisert.

Design Council og Norsk Designråd er begge sine respektive lands nasjonale organer for bruk av design. De har en veldig lik formålsparagraf i form av at de skal fremme bruken av design for å skape lønnsomhet og bedre konkurransevne i industri og næringsliv. Men DC har en bredere målgruppe ved at de i større grad jobber aktivt overfor myndigheter og de inkluderer allmennheten som en av sine målgrupper. Dette kan ha en sammenheng med at de finansieres i stor grad av "Department for Innovation, Universities and Skills", og at det da er en forutsetning at de favner bredere. Dette gjenspeiles i noen av aktivitetene de driver, eksempel i programmet "Designs of the time". Formålet med programmet er å skape etterspørsel for nye og mer bærekraftige måter å leve på, og dette er tema som er mer sammenfallende med det arbeidet Norsk Form driver. DC har også mer samfunnsvitenskapelig kompetanse i organisasjonen, med blant annet egne representanter som skal jobbe opp mot myndighetene.

Et interessant element i forskjellen mellom DC og ND, er at DC gjennom DOTT-programmet også fokuserer på design i arkitektur, mens arkitektur er helt fraværende i NDs virke. Det er likevel viktig å understreke at DC ikke har arkitektur som et hovedområde når det gjelder design, men at dette inngår som en liten del på samme måte som andre fagfelt relatert til design.

Til nå har vi foretatt en internasjonal perspektivering med Storbritannia. I det følgende foretas en perspektivering med Sverige, hvor vi til slutt vil trekke noen paralleller mellom den norske og svenske organiseringen av hhv. Svensk Form og Stiftelsen Svensk Industri (SVID).

⁷⁹ Design Council <http://designcouncil.org.uk/en/Design-Council/1/Our-history/Prince-Philip>

6.2 Sverige

Sverige er lik Norge når det gjelder organisatorisk struktur ved at de har en enhet som heter Svensk Form og en enhet som heter Stiftelsen Svensk Industridesign – SVID, men skiller seg ut ved at de jobber smalere mot designfeltet. Svensk Form er den svenske regjeringens organ for å fremme design, mens SVID jobber mer mot næringslivet for å fremme design som et konkurranseverktøy. I dette avsnittet følger en nærmere beskrivelse av de to organisasjonene.

6.2.1 Svensk Form

Svensk Form er en ideell medlemsforening som skal fremme design både nasjonalt og internasjonalt. Opphavet til foreningen var *Svenska Slöjdföreningen* som ble opprettet i 1845 for å sikre kvaliteten på svenske sløydvarer. På oppdrag fra regjeringen skal de drive en møteplass for form og design, og skape engasjement og belyse muligheter design kan gi for individet, kulturen, samfunnet og næringslivet. Målgruppen er den interesserte allmennheten og designbransjen. Innenfor designbransjen retter de seg mot produsenter, yrkesutøvere innen kunsthåndverk, design, kunstindustri, grafisk formgivning, mote og industridesign, samt personer med innkjøps- og markedsansvar i foretak med designtilknytning.

Svensk Form er en riksforening med hovedsete i Stockholm og med elleve regionalforeninger spredt over resten av Sverige. I tillegg er det et nettverk som retter seg mot unge (YNG). Foreningen eies av sine medlemmer. Det er 17 ansatte på hovedkontoret i Stockholm, og et ytterligere stort antall frivillige gjennom regionalforeningene. Svensk Form omsetter for ca 14 millioner SEK per år, hvorav ca 8 millioner SEK er tilskudd fra Kulturdepartementet. Ca 2,5 millioner SEK fra medlemmer og abonnenter, og 3,5 millioner SEK stammer fra arrangementer, salgs- og annonseinntekter og bedriftssamarbeid.⁸⁰

I Svensk Forms arbeid er kunnskapsoverføring, formidling og meningsdannelse de viktigste verktøyene for å spre kunnskap om, og skape debatt om, design. I tillegg arrangerer de utstillinger, kveldsaktiviteter og guidede turer for publikum. Ett av de viktigste forumene er likevel designtidsskriftet *Form*, som har blitt utgitt siden 1905. De jobber også internasjonalt med å vise utstillinger i utlandet i samarbeid med de svenske ambassadene, og de har et bredt internasjonalt nettverk. Svensk Form deler også ut priser, stipender og utmerkelser med det formål å inspirere og støtte produktivitet innen form og design. De gir blant annet ut prisen UNG 7 til unge formgivere, og i samarbeid med SVID og Sveriges Reklamförbund deler de ut *Swedish Design Award*. Svensk Form har en egen avdeling som arbeider med opphavsrett, tilsvarende det arbeidet som Patentstyret gjør i Norge i dag.

På bakgrunn av økt etterspørsel fra næringslivet har Svensk Form samlet en del aktiviteter under virksomhetsområdet Svensk Form Service. De driver blant annet med

[Designers-Prize/](#) [11.06.2008]

⁸⁰ Svensk Form <http://www.svenskform.se/omsvenskform.aspx?grupp=1> [11.06.2008]

formidling av formgivere til bedrifter, som foruten designere også formidler annen formgiverkompetanse. I tillegg holder de foredrag og workshops, og skreddersyr et designprogram til bruk i undervisning og annen kunnskapsutvikling.⁸¹

Av andre aktører som Svensk Form har samarbeid med er Banco Fonder om et Kulturfond. Sammen med Hällefors kommune og SVID stiftet de i 2005 Formens Hus. Formens Hus er verdens første bygning med merket "Faktor 10", som er en metode som skal lede til at samfunnet og industrien anvender energi og materiale 90 % mer effektivt i dag, og er da et godt eksempel på innovativ og miljøvennlig og bærekraftig design.⁸²

6.2.2 *Stiftelsen Svensk Industridesign – SVID*

Svensk Industridesign er en stiftelse som har et overordnet mål at svenske bedrifter skal bli verdensledende med å jobbe strategisk og operativt med design. Målgruppen for SVID er hovedsakelig næringslivet, men retter seg også mot offentlig virksomhet. De jobber med næringsutvikling ved å benytte forskjellige virkemidler, hvor bedriftsrådgivning er et viktig verktøy, men også forskning.

De har kontorer over hele Sverige, med hovedkontor i Stockholm, fire regionkontorer og ett lokalkontor. I tillegg har de tre "designnoder" på tre ulike regionkontorer, med ekspertkompetanse innenfor bransjene transport, emballasje, og medisinteknikk.

SVID finansieres i hovedsak fra Verket for Næringsutveckling (NUTEK), som igjen finansieres av Näringsdepartementet. I tillegg mottar regionkontorene regionale midler.

I tillegg til regionkontorene og lokalkontoret til SVID, har de 16 samarbeidskontorer fordelt over hele landet. De fungerer ofte som en første kontakt for næringsliv og organisasjoner som vil inkludere design i virksomheten sin.⁸³

Prosjekter finansieres også av bedrifter som er med, og en del midler kan komme fra regioner med EU-midler, kommuner, landsting, stiftelser, fond, VINNOVA og NUTEK.

Rådgivning bedrives først og fremst mot små og mellomstore bedrifter, og da hovedsakelig innenfor feltene industriell design og design management. I likhet med Norsk Designråd har de en designerdatabase, hvor de anbefaler tre ulike alternativer til bedriftene. I tillegg tilbyr de Lean Designanalyser som er en betalingstjeneste for bedrifter som ønsker bistand til å tydeliggjøre sin kommunikasjon overfor kunder.⁸⁴

⁸¹ Svens Form http://www.svenskform.se/form_prenumeration.aspx?grupp=3 [11.06.2008]

⁸² Formens Hus: House of Design <http://www.hellefors.se/formenshus/default2.htm> [11.06.2008]

⁸³ SVID. For komplett liste over samarbeidskontorer, se <http://www.svid.se/Om-SVID/Organisation/Samarbetskontor/> [11.06.2008]

⁸⁴ SVID: Rådgivning <http://www.svid.se/Om-SVID/Vad-vi-gor/Radgivning/> [11.06.2008]

Av prosjekter som drives av SVID kan nevnes "Design med omtanke" som er et samarbeidsprosjekt med blant annet Svensk Form hvor målet er å skape attraktive og funksjonelle miljøer, produkter og tjenester som inkluderer hensyn til mennesker og miljø. I likhet med Norsk Designråd har SVID et prosjekt rettet mot inkluderende design, og da i form av prosjektet "Design för alla", i samarbeid med Handisam (Myndigheten för handikappolitisk samordning) og Handikappförbundens samarbetsorgan. SVID driver kursvirksomhet for bedrifter, organisasjoner, offentlige virksomheter og utdanningsinstitusjoner. Av priser de deler ut er Swedish Design Award som tidligere nevnt, samt Stora Designpriset som også utgis i samarbeid med Svensk Form. Prisene er rettet mot tekniske bedrifter, og prisen skal inspirere til bedriftsutvikling gjennom fokus på design.⁸⁵ Av andre nevneverdige aktiviteter er "Sommar-designkontoret", hvor studenter brukes til å integrere design i bedrifter eller organisasjoner.⁸⁶

6.2.3 Sammenlignende betraktninger

Svensk Form og SVID har sterke likhetstrekk med Norsk Form og Norsk Designråd med hensyn til målgrupper og aktiviteter. Likevel er de mer lik hverandre i den forstand at Svensk Form har en mer spisset fokus på design enn arkitektur enn NF, og SVID arbeider bredere enn NDs sterke fokus på næringsliv. De har også et bredere samarbeid enn NF og ND, og har mer komplementære til hverandre enn at de er i et motsetningsforhold.

Svensk Form er den svenske regjeringens organ for å fremme design i seg selv, mens SVID skal fremme design som et konkurranseverktøy. På mange måter kan de fremstå som en hybrid mellom Norsk Form og Norsk Designråd. Når det gjelder Svensk Form, så er det et større fokus på næringslivet som målgruppe for Svensk Form enn hos NF, og de retter seg mot flere målgrupper innenfor designbransjen i et næringsperspektiv. I likhet med NF finansieres Svensk Form av sitt Kulturdepartement. I tillegg har de inntekter fra rådgivningstjenester de yter overfor sitt næringsliv, og ligner i den forstand mer på Norsk Designråd. Likevel anser de kunnskapsoverføring, formidling og meningsdannelse rundt design som sitt viktigste arbeid, som er i tråd med NFs formål om å øke bevisstheten.

På tross av navnet Svensk Form, har de vel så mange likhetstrekk med Norsk Designråd i deres aktiviteter og arrangementer. Svensk Form driver med rådgivning for opphavsrett, som er en rolle som Patentstyret i Norge fyller. Patentstyret er en samarbeidspartner med Norsk Designråd i norsk sammenheng, og har ingenting med Norsk Form å gjøre. I Sverige er det Svensk Form som driver med formidling av designere og formgivere til bedrifter, som da er en av Norsk Designråds viktigste oppgaver. I denne sammenhengen har de svenske organisasjonene nærmest et rollebytte i forhold til de norske.

⁸⁵ SVID: Stora Designpriset <http://www.svid.se/Om-SVID/Vad-vi-gor/Tavlingar-och-utmorkelser/Stora-Designpriset/> [11.06.2008]

⁸⁶ SVID: Sommar-designkontoret <http://www.svid.se/Om-SVID/Vad-vi-gor/Sommar-designkontoret/> [11.06.2008]

Svensk Form og SVID har et tettere samarbeid enn NF og ND når det gjelder prisutdelinger. De gir sammen ut en pris til unge talenter, samt at de er sammen om en prestisjefull pris for god design. I tillegg samarbeider de på prosjekter i prosjekter om inkluderende design, som i det omtalte prosjektet "Design med omtanke"

I Norge er både Norsk Form og Norsk Designråd sentraliserte organer. I Sverige derimot opererer de med regionkontorer og lokalkontorer som dekker hele landet. På denne måten fyller de også til dels rollen som Innovasjon Norge har i Norge i samarbeid med Norsk Designråd. Av SVIDs prosjekter er det visse likhetstrekk med både Norsk Form i form av prosjekter som fokuserer på hensynet til miljø og mennesker, og med Norsk Designråd i forhold til fokus på inkluderende design.

7. Eksisterende samarbeid mellom Norsk Designråd og Norsk Form og deres interesser

Til nå har vi foretatt en kartlegging Norsk Designråd og Norsk Form, samt foretatt en internasjonal perspektivering med Storbritannia og Sverige som casestudier. Kartleggingen har gitt en god oversikt over organisering, fokusområder og det arbeidet som gjøres. Dette kapittelet fokuserer på relasjonen mellom ND og NF i form av eksisterende samarbeid. Her presenteres funnene fra intervjuer med de respektive organisasjonenes samarbeidspartnere og eventuelle brukere, samt at det gis en vurdering av organisasjonene fra et brukerperspektiv.

7.1 Samarbeidet mellom Norsk Designråd og Norsk Form

Da Norsk Designråd og Norsk Form gikk sammen om etableringen av Design- og Arkitektursenteret i 2004 var det med det formål om å skape en møteplass og visningsarena for design, arkitektur og tilstøtende fagområder.⁸⁷ Informanter i ND har uttalt at fra ND sin side var samlokaliseringen med NF et strategisk virkemiddel for å få økonomisk støtte, og ikke primært på bakgrunn av et ønske om et nært samarbeid. NF derimot, har gitt uttrykk for at en samlokalisering ville skape mer blest omkring design og arkitektur, og at et tettere samarbeid med ND ville skape større slagkraftighet. Før vi går videre med en mer inngående beskrivelse av samarbeidet ser vi det nødvendig å gi en nærmere beskrivelse av DogA.

7.1.1 Norsk Design og arkitektursenteret - DogA

DogA holder til i Hausmannsgate 16 i Oslo. Bygningsanlegget ble oppført i perioden 1898-1948 for Christiania Elektrisitetsværk/Oslo Lysverker, og fungerte som transformatorstasjon. I 2001 ble bygget kjøpt av Aspelin-Ramm Bolig AS som startet ombygging og rehabilitering av bygningene i 2003. I 2004 kunne Norsk Designråd og Norsk Form flytte inn i de nye lokalene. DogA er etablert som et aksjeselskap og eies av NF og ND som har 50 % av aksjeandelen hver. Styret i DogA består av styrelederne i NF og ND, samt to arkitekter. Den gamle ordningen var at daglig leder i hhv. NF og ND var organisasjonenes representant, men opplysninger fra innværende evaluering tilsier at det ikke fungerte særlig bra.

DogA drives som en egen enhet med seks ansatte som er ansvarlig for drift av senteret. De ansatte består av en daglig leder, en arrangementsansvarlig, kommunikasjonsansvarlig, rigg- og driftsansvarlig, en kurator, og en resepsjons- og butikksansvarlig. Senteret hadde en omsetning på 12 millioner kr i 2007, hvorav 4,2 millioner kr er bidrag fra ND og NF. DogA driver med utleie av lokaler til kurs og konferanser, og hadde i 2007 en inntjening på 2,5 millioner kr. I tillegg har de en egen butikk som skal fremme design og arkitektur som hadde en omsetning på 600 000-700 000 kr i 2007. I 2007 hadde DogA et besøksantall på 50 000, som var en formidabel økning fra 17 000 besøkende to år før. Det gis omvisninger hvor de presenterer husets

⁸⁷ DogA: Om DogA <http://doga.no/?nid=2853&lcid=1044> [13.06.2008]

historie og arkitektur.⁸⁸ DogA driver også en egen restaurant, Elvebredden Cafe & Restaurant.

Foruten utstillingene som arrangeres av NF og ND, settes det opp andre utstillinger i DogA, som for eksempel av studenter på Kunsthøgskolen. DogA driver med egne arrangementer, og av disse kan nevnes Pecha Kucha⁸⁹ som arrangeres fire ganger årlig.

Funn fra evalueringen viser at organiseringen av de tre enhetene som er lokalisert i DogA fremstår som noe forvirrende. Dette ble uttrykt spesielt fra KKD, men også fra samarbeidspartnere som kjenner til begge organisasjonene. Fra et brukerperspektiv er det vanskelig å skille mellom arrangementer i regi av NF, ND eller DogA, og flere intervjuede brukere og samarbeidspartnere som deltar på ulike fagarrangementer ga uttrykk for at det hadde vært mer naturlig at arrangementer på huset hadde vært i felles regi. Dette gjelder spesielt de som var flittige brukere av DogA, og da benyttet seg av alle enhetenes arrangementer. Informanten fra DogA-senteret gir også uttrykk om et ønske om at de tre organisasjonene burde stått mer sammen for å løfte oppmerksomheten til senteret. ND og NF er enige i at man sammen bør synliggjøre huset i større grad, men samtidig at dagens organisering med huset som en egen enhet er viktig å beholde såfremt organisasjonene er egne separate enheter. ND peker på at dersom det fremstår som forvirrende med tre enheter i samme senter, så bør man heller jobbe med synliggjøring og formidling av forskjellene fremover å velge en løsning som går på sammenslåing av enheter. Både ND og NF peker på at fordelene med DogA som en egen enhet, er at det frigjør ressurser fra å forholde seg til administrative aktiviteter ved driften av senteret til å drive med faglige aktiviteter. Likevel henger spørsmålet om organiseringen av driften av DogA ofte tett sammen om en oppfatning av sammenslåing av organisasjonene eller ikke. Representanter fra NF har kommet med forslag om at ved en eventuell sammenslåing av ND og NF, må dette også inkludere DogA, og et forslag er at alt kan gå under betegnelsen "DogA". Et annet forslag som kom fra NF var at DogA i større grad kan ha en rolle som gjennomfører av de arrangementer som skjer på huset.

7.1.2 Konkrete samarbeidsprosjekter

I formålsparagrafene til ND og NF er det eksplisitt formulert at de ønsker å fremme design, ND i et næringsperspektiv og NF i et bredere samfunnsperspektiv med fokus på å øke bevissthet. Med denne felles interessen for design, har de inngått i noen konkrete samarbeidsprosjekter. I forbindelse med åpningen av DogA utformet ND og NF i fellesskap utstillingen Extreme North. Dette har blitt beskrevet som en suksess av alle involverte. Utstillingen skulle feire norsk design og arkitekturs tilpasning til det klima vi lever i, og et av utgangspunktene for utstillingen var ordtaket "det finnes ikke dårlig vær, bare dårlige klær". Målgruppen for utstillingen var meget bred, og inkluderte både fagfolk, næringsliv generelt og det allmenne publikum. Utstillingen var et samarbeid mellom ND og NF, Utenriksdepartementet, Nærings- og han-

⁸⁸ Doga <http://doga.no/> [13.06.2008]

⁸⁹ Pecha Kucha stammer fra japansk og betyr "babbel". Det er korte foredrag på 6 minutter og 40 sekunder om tema innenfor arkitektur. <http://doga.no/?nid=2876&lcid=1044> [13.06.2008]

delsdepartementet og Innovasjon Norge, og har blitt vist internasjonalt, blant annet i Sverige, Japan og Belgia.⁹⁰

Det første året med samlokaliseringen i DogA, samarbeidet ND og NF i relativt utstrakt grad, da 2005 var utpekt som "Designåret 2005" som Extreme North var en del av. Designåret 2005 var et samarbeid mellom Norsk Designråd, Norsk Form og Innovasjon Norge, og Regjeringen opprettet følgende mandat for Designåret:

*"Øke fokus på design som konkurransefaktor for næringslivet og som kulturelt uttrykk i et bredt og innovativt perspektiv. Forskning, utdanning og universell design skal vektlegges avhengig av deltakelsen fra de relevante departement"*⁹¹.

Styringsgruppen for Designåret var nedsatt av Regjeringen og bestod av direktørene i Norsk Designråd og Norsk Form, fagdirektør for design i Norsk Form, informasjonsdirektør i Norsk Designråd og en spesialrådgiver fra Innovasjon Norge. Det ble avholdt en rekke næringsrettede seminarer med fokus på design, både i regi av Norsk Designråd og Norsk Form. Norsk Forms årskonferanse hadde design som problemløser som tema. I tillegg ble det gjennomført en rekke prosjekter og programmer i løpet av året. Disse hadde fokus på blant annet skole og undervisning, design uten grenser, innovasjon for alle, designformidling, samt regionale designsatsninger.

I 2006 ble det inngått samarbeid om en utstilling, "Fra Valdres til Vogue". Denne utstillingen er et eksempel på et velfungerende samarbeid mellom Norsk Form og Norsk Designråd, til tross for at samarbeidet bar preg av å være en ad-hoc løsning som følge av at DogA ikke hadde noen andre utstillinger sommeren 2006. Hovedfokus for utstillingen var norsk klesdesign, og å synliggjøre Norges unge designermiljø. Utstillingen ble avholdt i DogA i løpet av sommeren 2006, og ble åpnet av Kronprinsesse Mette Marit. Utstillingen er et eksempel på hvordan Norsk Form og Norsk Designråd kan samarbeide innenfor designfeltet, og utstillingen ga stor oppmerksomhet til begge organisasjoner, samt DogA som senter.⁹²

Evalueringen viser at samarbeidet mellom de to organisasjonene gjennom de nevnte samarbeidsprosjekter blir betegnet som suksessfulle. I evalueringen har det imidlertid kommet frem fra begge sider at NF i større grad har vært pådriver for samarbeid, og at de har stått for mye av gjennomføringen, selv om organisasjonene har bidratt like mye økonomisk. Dette har blitt oppfattet av NF som et lite fruktbart samarbeid. Det har skapt et inntrykk av at samarbeidet fra ND sin side er en forpliktelse på grunn av samlokaliseringen i DogA. ND har også lagt vekt på at samarbeidsprosjektene som er gjennomført, i stor grad har vært begrunnet i å løfte DogA som helhet, og at ND har konsentrert seg om egne oppgaver, med begrunnelse i organisasjonens strengt definerte målsetting.

⁹⁰ Norsk Designråd: Extreme North <http://www.norskdesign.no/2005/extreme-north-article3409-575.html> [13.06.2008]

⁹¹ Mandat for Designåret 2005. http://www.norskform.no/default.asp?V_ITEM_ID=972

⁹² Norsk Designråd <http://www.norskdesign.no/2006/fra-valdres-til-vogue-article3297-546.html> [13.06.2008]

ND og NF har også et visst samarbeid når det gjelder internasjonal eksponering. Begge organisasjonene opplever at de samarbeider godt rundt dette feltet, og de har begge hatt viktige roller i å drive med omdømmearbeid for Norge i Omdømmeprojektet.⁹³ Dette oppleves som et veldig viktig prosjekt fra begge sider, er i regi av Utenriksdepartementet og skal bidra til endre oppfatninger av Norge i utlandet. Likevel har samarbeidet vært lite formalisert, og et konkret eksempel fra evalueringen er da både Norsk Form og Norsk Designråd skulle holde utstillinger relatert til statsbesøket i Berlin i 2007 og ingen av organisasjonene visste om hverandre før kort tid før åpningen av utstillingene.

Foruten samarbeidet om DogA som senter, er det eneste faste og pågående samarbeidsprosjektet mellom NF og ND pilotprosjektet DogA-magasinet, hvor også DogA er med. Det første nummeret kom ut i oktober 2007, og er et gratismagasin som gis ut kvartalsvis. Målet med magasinet er å sette fokus på hvordan design og gjennomtenkt arkitektur bidrar til samfunns- og næringsutvikling i Norge. Bladet utgis i 20 000 eksemplarer, hvorav 14 000 distribueres til personer på NFs mailingliste. Bladet finansieres likt av de to organisasjonene, og de bidrar like mye med det redaksjonelle ansvaret. Men ND gir uttrykk for at bladet ikke oppleves som helt relevant i forhold til deres målgruppe, næringslivet. Dette er utfordrende i forhold til bladets planlegging og den redaksjonelle rollen, og hvilke temaer en kan fokusere på som er relevante for alle målgrupper. Det har vært utfordringer i forhold til økonomien til magasinet, og nærmere bestemt hvordan man skal dekke opp det underskuddet som magasinet har generert så langt. Andre typer utfordringer som også kan tolkes som symbolske for forskjellen på organisasjonene, er for eksempel om bladet skal trykkes på glanset eller resirkulert papir, hvor NF er en pådriver for sistnevnte i tråd med sitt fokus på miljø og bærekraftighet. Prosjektet med DogA-magasinet er såpass nytt at det er vanskelig å si om det er en suksess eller ikke.

Av mer uformelt og sosialt preget samarbeid, har ND og NF innført felles mandagslunsj. Formålet med lunsjen har vært å skulle stimulere til faglig utveksling og interaksjon mellom ND og NF. Funn fra evalueringen viser imidlertid at effektene av lunsjen så langt er små, da det ikke stimuleres til diskusjon eller interaksjon gjennom for eksempel tema til debatt under lunsjen. De ansatte i organisasjonene "mingler" ikke, og resultatet blir at de ansatte i Norsk Designråd blir sittende separat fra Norsk Form.

Til tross for suksesser med felles utstillinger, har samarbeidet ikke blitt utviklet i den grad man kanskje kunne forvente. Etter fire år under samme tak, virker det som at samarbeidet mer eller mindre har stoppet opp, og at det heller hatt gått i motsatt retning i form av mindre interaksjon mellom organisasjonene.

7.1.3 *Drivkrefter og barrierer for samarbeid*

DogA-senteret i seg selv var helt klart en drivkraft for å etablere en forbindelse mellom NF og ND. Men utover det som har med senteret i seg selv og profileringen av dette, så er det lite formalisert og konkretisert samarbeid til tross for noen utstilling-

⁹³ Informasjon oversendt fra Norsk Designråd

er og arrangementer i forbindelse med Designåret 2005. Om dette er positivt eller negativt er det store uenigheter om. Funnene i evalueringen viser at Norsk Form på et generelt grunnlag er positive til tettere samarbeid med ND, mens det generelle inntrykket i ND er at de ikke tydelig ser hva de har å hente fra dette. ND opplever at de heller burde gjort mer av det de holder på med, og heller rette seg mot andre organisasjoner som Innovasjon Norge, Forskningsrådet og bransjeorganisasjoner for å bedre måloppnåelsen sin. Dette har en sammenheng med at de utelukkende fokuserer på næringslivet som målgruppe. Informanter i Norsk Form har derimot gitt uttrykk for at de to organisasjonene kan bli mer slagkraftig ved ytterligere samarbeid. Dette både i forhold til å skape debatt og utøve press på myndigheter, som anses som viktige oppgaver for NF i forhold til sitt sterke fokus på å øke bevissthet i et samfunnsmessig perspektiv. Denne rollen er ikke eksplisitt definert som en av oppgavene til ND, men informanter i organisasjonen har foreslått at dette er et område hvor ND bør komme mer på banen, og viser da til lignende organisasjoner til andre land. Et argument som går igjen i intervjuene med ND er at de vet veldig lite om hva Norsk Form arbeider med, hvilke konkrete målgrupper de fokuserer på, og på hvilken måte deres kompetanse kan benyttes i NDs aktiviteter slik de er organisert per i dag. Dette anses som en sterk barriere for samarbeid. Informanter i ND peker på at NF har en bred formålsparagraf, og at det derfor fremstår som utydelig og ullent hva de ønsker å oppnå med sin organisasjon, og dermed vanskelig for ND å se hvor et potensielt samarbeid kan ligge.

I forhold til organisasjonenes formålsparagraf, har begge design som et definert fokusområde som tidligere nevnt. Likevel har de en ulik innfallsvinkel i deres forhold til begrepet, da den ene organisasjonen jobber med næringsrettet design, mens den andre driver med kultur- og samfunnsrettet design. Dette gir utslag i de roller og oppgaver som gjennomføres i organisasjonene. Dette er en forskjell som flere ganger har blitt beskrevet av informanter både i organisasjonene og til organisasjonenes samarbeidspartnere som kjenner begge. Dette uttrykkes i større grad hos informantene i ND, og påpeker at ND driver med næringsutvikling, mens NF driver med samfunnsutvikling. NF har generelt en annen oppfatning, og har et perspektiv på at næringsutvikling er en komplementær del i samfunnsutviklingen, og på grunn av deres brede mål også har sammenfallende mål med deres. Denne delte oppfatningen av organisasjonenes formål og målgrupper er vurderer Rambøll Management som en grunnleggende barriere for samarbeid.

Et gjennomgående tema som vektlegges i begge organisasjonene er kulturforskjeller i organisasjonene. Kulturforskjeller er en av hovedbarrierene til interaksjon og samarbeid mellom de to organisasjonene. Denne barrieren er identifisert av de aller fleste informanter innad i organisasjonene.

Kulturforskjeller er relatert til spesielt de ansattes bakgrunn, utdanning og jobberfaring. Kulturforskjellene er også relatert til organiseringen innad i organisasjonene i form av at Norsk Designråd har større grad av oppgitte oppgaver som eksempelvis rådgivningstjenesten, mens Norsk Form arbeider mer tverrfaglig og prosjektbasert.

Til tross for at barrierene ofte fremstår som sterkere enn drivkreftene for et tettere samarbeid, så er det bred enighet i ND og NF om at de sammen har et ansvar for å synliggjøre og fremme bruken av design gjennom DogA. I budsjettforslaget for 2009 som er oversendt til NHD, har Norsk Designråd og Norsk Form blitt enige om å søke sine respektive departementer om midler til å utvikle tre definerte samarbeidsprosjekter: DogABiennale, DogAInternational og DogAMagasinet.⁹⁴ En av nøkkelforutsetningene for at disse skal bli gjennomført er at begge departementene går inn i prosjektet med lik støtte. Dette er et initiativ for å øke samspillet og interaksjonen mellom organisasjonene, og for å unngå situasjoner der begge organisasjonene søker om støtte til de samme prosjektene – en situasjon som har forekommet tidligere. Det er også et tegn på at de to organisasjonene har en vilje til å samarbeide når det har kommet konkrete prosjekter på bordet der begge har sammenfallende formål. Nedenfor følger en kort beskrivelse av DogABiennale og DogAInternationale, som NF og ND i fellesskap har søkt om støtte til:

DogABiennale 2009 - Planen er å få til en fast årlig design- og arkitekturfestival i Oslo med nasjonalt og internasjonalt nedslagsfelt. Det forekommer ingen lignende festivaler i Norden per i dag, og utlandet viser stadig økende interesse for norsk design og arkitektur. Samtidig er dette et eksempel på hvordan kultur og næring henger tett sammen. En festival er helt klart en kulturbegivenhet, men design og arkitektur har, for de to organisasjonene, større tilknytning til næringsutvikling.

DogAInternational 2009 - Samarbeidsprosjektet innebærer å opprette en enhet etter mønster av OCA (Office for Contemporary Art Norway) som skal håndtere den økende interessen for norsk design og arkitektur internasjonalt. Enheten skal videreføre og koordinere aktiviteter som utføres av ND og NF, dels på egne vegne og dels på vegne av KKD, NHD og UD.⁹⁵

I dette avsnittet har vi belyst drivkrefter og barrierer for samarbeid mellom ND og NF. Dette er i stor grad basert på synspunkter som har kommet fram i intervjuer med informanter i begge organisasjonene. Hovedpunktene fra avsnittet kan kort oppsummeres slik:

Drivkrefter for samarbeid:

- Både ND og NF har design som fokusområder nedfelt i formålsparagrafen. Til tross for ulik innfallsvinkel til begrepet kan de stå i et komplementært forhold til hverandre
- Felles interesse for ND og NF jobber for internasjonal eksponering
- Økt slagkraft overfor myndigheter og andre interessenter for å fremme design.

⁹⁴ Budsjettforslag Norsk Designråd 2009

⁹⁵ Norsk Designråds Budsjettforslag 2009 til NHD. Oversendt dokument 05.05.2008

- Større og bedre synliggjøring av DogA.
- Potensielle synergieffekter i forhold til prosjekter med sammenfallende fokusområder

Barrierer for samarbeid:

- Norsk Designråds fokus på næringsrettet design versus Norsk Forms fokus på kultur- og samfunnsrettet design
- Forskjellige målgrupper
- Kulturforskjeller med hensyn til fagbakgrunn og arbeidsmetoder

7.2 Andre samarbeidspartnere og brukere

Denne evalueringen har et spesielt fokus på brukerperspektivet gjennom å trekke brukere og samarbeidspartnere inn i utredningsarbeidet. Dette har blitt gjort gjennom å innhente informasjon om deres relasjon til de respektive organisasjoner, deres synspunkter på de to organisasjonenes formål og virksomhet, tilfredshet ved bruken/samarbeidet med disse, samt oppfatning av forholdet mellom ND og NF. I dette avsnittet presenteres funn fra evalueringen fra disse gruppene.

7.2.1 Norsk Forms brukere og samarbeidspartnere

Kartleggingen tar for seg brukere og samarbeidspartnere til ND og NF. Det viste seg imidlertid at i Norsk Forms tilfelle er det vanskelig å skille mellom disse som to separate enheter, og etter ønske fra NF har de blitt behandlet som en felles gruppe. Norsk Designråds rådgivningstjeneste gjør at de utfører tjenester overfor en gruppe, som da kan kalles brukere.

7.2.2 Norsk Forms samarbeidspartnere

Norsk Forms samarbeidspartnere representerer et bredt spekter av samfunnsaktører, og inkluderer departementer, kommuner, forskningsinstitusjoner, utdanningsmiljøer, og privat næringsliv. Samarbeidet med de ulike aktørene er i stor grad knyttet til ulike prosjekter, ofte initiert av Norsk Form. Relasjonen kan også knytte seg til foredragsvirksomhet og utstillinger, og da særlig med utdanningsinstitusjoner. Prosjektene er i stor grad preget av tverrfaglighet, og omhandler ofte tema innenfor design og arkitektur, og disse feltenes betydning i lokal og regional utvikling.

Evalueringen viser at samarbeidspartnere i stor grad er tilfredse med samarbeidet med Norsk Form. Norsk Form oppleves som kompetente, engasjerte, produktive, og samarbeidsvillige. Sentrale funn viser at samarbeidspartnerne er veldig fornøyde med helhetsperspektivet NF inkluderer i sine prosjekter, og evnen til å fungere som en katalysator mellom ulike aktører. Den tverrfaglige arbeidsformen trekkes frem av mange som veldig bra, og at dette har skapt positive synergier i de ulike prosjektene. I den forbindelse kan vi nevne prosjektet "Design uten grenser", hvor design og funksjonalitet blir koblet til bistand og utviklingsrelaterte spørsmål. Dette er en utra-

disjonell måte å koble fagområder på, men som har gitt meget positive resultater i form av konkret produktutvikling tilpasset lokale behov, slik som mineryddingsdrakten som også vant Norsk Designråds utmerkelse Merket for god design.

I selve samarbeidsprosessene pekes det på at NF er effektive, de er gode formidlere, lite byråkratiske, og de holder tidsfrister og økonomiske rammer. De aller fleste oppgir at dialogen er god. Norsk Form informerer, skaper debatt, og overfører kunnskap og teori til brukere og partnere i prosjektene. Samarbeidet med Norsk Form oppleves som effektivt, ved at de får skapt blest om aktuelle tema og får ting på dagsorden. Andre peker på økonomiske effekter ved at NF ikke tar betalt for sine tjenester, noe som også oppleves som positivt i den forstand at de kan beholde sin rolle som en kritisk røst i samfunnsdebatten. Norsk Bygdeturisme og Gardsmat trekker spesielt fram gode effekter ved at kompetansen har blitt hevet innad i organisasjonen, og at det skapte en interesse blant potensielle bedrifter og andre brukere. NF bistod med kompetanseutvikling innenfor merkevarebygging, hvor kontakten var opprettet gjennom Innovasjon Norge. Dette er et eksempel på arbeid som gjøres av NF hvor næringslivet inngår som målgruppe. Evalueringen viser også at NF generelt er flinke til å følge opp og ta initiativ til samarbeid i ettertid, som ofte ender opp i nye prosjekter. I tilfeller hvor de ikke gjør det, er det flere som peker på at det er fordi de ikke følger opp de initiativer som kommer fra NF.

I evalueringen har det også fremkommet synspunkter om NF i en mindre tilfredsstillende grad. På det faglige området uttrykker flere at de opplever manglende fokus på temaene landskapsarkitektur og byutvikling. På profileringssiden viser funn fra evalueringen at NF fremstår med en noe uklar profil. Dette gjenspeiles i formålsparagrafen som favner veldig bredt, og at de er vanskelig å få et klart bilde av hva det egentlige formålet med organisasjonen er, og hvilket konkret arbeid som blir gjort. Noen informanter har etterlyst at NF burde være mer fokusert og konsentrert om spesifikke tema og oppgaver. Andre har gitt uttrykk for at de synes organisasjonen fremstår som elitistisk, mens andre synes at de var mer preget av det før, og at det har forbedret seg. Da den generelle formidlingsevnen blir ansett for å være god overfor det allmenne publikum, er et av funnene at dette ikke gjelder næringslivet hvor det oppfattes at "de ikke snakker samme språk". Et synspunkt som har kommet frem i intervjuer med samarbeidspartnere, er at det anses som negativt at NF har en sterk orientering rundt Oslo, og noen informanter har etterlyst at de burde være mer aktive i distriktene.

På spørsmål om NF oppfylder sine mål i forhold til formålene nedfelt i formålsparagrafen, er synspunktene noe blandet. De oppleves som veldig nytenkende og utviklende i forhold til omgivelser og produkter, spesielt fra et tverrfaglig ståsted. Men flere peker på at de har mye å hente på premissleverandørsiden, både innen design, arkitektur, landskapsarkitektur og by- og stedsutvikling.

7.2.3 *Norsk Designråds brukere*

I kartleggingskapitlet av Norsk Designråd ble bedriftsrådgivningstjenesten beskrevet. De som mottar denne rådgivningen er i denne evalueringen definert som brukere, hvor det er gjennomført intervjuer med et utvalg av disse.

Norsk Designråds bedriftsrådgivningstjenester dreier seg i all hovedsak om produkt- og bedriftsutvikling. Målet med rådgivningen er at det skal gi konkret utslag på bedriftenes bunnlinje. Bedrifter som mottar gratis rådgivning er små- og mellomstore bedrifter som kommer gjennom Innovasjon Norge systemet, mens det også tilbys rådgivning for større bedrifter, da i form av betalte tjenester.

Av samtlige informanter er det en tilfredshet med disse tjenestene rundt effekten av samarbeidet med Norsk Designråd. Av konkrete effekter kan nevnes økt omsetning, bedre kvalitetsstempel, samt oppnådde designpriser. Brukerne oppgir også at høy kompetanseoverføring relatert til forståelsen av design også er en merkbar effekt av samarbeidet. Det legges stor vekt på at ND har skapt en bevisstgjøring rundt bruken av design, som at design i like stor grad retter seg mot funksjonalitet som estetikk. Brukerne er fornøye med NDs profilering, og er flinke på å sende ut informasjon i forbindelse med fagarrangementer.

Blant brukerne oppleves Norsk Designråds viktigste rolle som rådgivere innen design og som fronter av spesielt industriell design. Denne rollen fyller organisasjonen meget godt, i og med at den snakker næringslivets språk og forstår hva næringslivet trenger. I tillegg trekkes det frem at ND er flinke til å tenke innovasjon og nyskaping. Likevel er brukerne av den oppfatning at ND bør fylle flere roller, blant annet innenfor arbeid mot skoler, med funksjonell design, samt en mer helhetlig tankegang rundt design i media, trykt og visuelle medier, og ikke bare design på emballasje. Det uttrykkes også at ND bør jobbe mer med langsiktige innovasjonsprogrammer, og fremstå i større grad som en premissleverandør overfor myndigheter. En informant i ND begrunner blant annet dette med at ND bør bidra til å avgrense begrepet design, slik at begrepet ikke blir utvannet, eller inkluderer spørsmål som ikke har med design å gjøre som konkurransefortrinn.

Merket for god design, Designdagen, og andre faglige tilstelninger og utmerkelseer er meget populære arrangementer blant både brukere og samarbeidspartnere, og det er identifisert at arrangementssiden er noe som er ønskelig at ND utvikler videre for å samle fagmiljøet.

Av samtlige intervjuede brukere, har ingen vært i kontakt med Norsk Form i en profesjonell sammenheng. For de som i det hele tatt kjenner til organisasjonen, er det først og fremst at de holder til i DogA. Inntrykket at de driver bevisstgjøring i samfunnet rundt estetikk og form, og at de er mer rettet mot kultur.

7.2.4 *Norsk Designråds samarbeidspartnere*

Norsk Designråds partnere er i all hovedsak organisasjoner som jobber mot næringslivet og næringsutvikling. Dette inkluderer både virkemiddelapparatet og andre organisasjoner hvor Innovasjon Norge er en veldig viktig samarbeidspartner, samt institusjoner innenfor høyere utdanning, innovasjon og forskning. Samarbeidet fokuserer på næringsutvikling, og da i form av informasjonsarbeid, kompetanserådgivning, forskningsprosjekter og undervisningsopplegg. Noe av samarbeidet er formalisert gjennom konkrete samarbeidsavtaler som med eksempelvis Innovasjon Norge og Patentstyret, mens annet er mer på ad-hoc basis.

Evalueringen viser at samarbeidspartnerne til ND er meget tilfredse med organisasjonen. De er ansett som å være en viktig aktør for å fremme næringsrettet design, og at organisasjonen i seg selv i stor grad oppleves som hensiktsmessig. ND fremstår som en viktig møteplass for kunnskap, innovasjon, forskning og design, og de ses på som en handlingsdyktig gruppe. De aller fleste av Norsk Designråds partnere er fornøyd med dialogen i samarbeidet, selv om samarbeidspartnerne som har mindre tilknytning til næringslivet og en større forankring innen FoU, opplever noen kulturforskjeller. Effekten av arbeidet med ND har gitt utslag i bedre synliggjøring av viktigheten av design og gjort design mer tilgjengelig, samt fått design på dagsorden både nasjonalt og internasjonalt.

Like fullt opplever organisasjonens partnere at ND kan gjøre mye mer innen utdanning, rådgiving, forskning, kunnskapsbygging og nyskapning enn de gjør i dag, da det er et stort behov for dette. Mange av samarbeidspartnerne er av den oppfatning at på grunn av dagens samfunnsendringer vil det bli viktigere og viktigere med tverrfaglig samarbeid for å oppnå bedre resultater innen nettopp utdanning, rådgiving, forskning, kunnskapsbygging og nyskapning.

Et gjennomgående tema blant samarbeidspartnerne er at ND oppleves å ha for få ressurser. Dette trekkes frem som noe som den viktigste barrieren for videre utvikling av NDs rolle, videre utvikling av samarbeid med ND, og videre utvikling som en sterkere premissleverandør. På bakgrunn av de knappe ressursene, har flere av samarbeidspartnerne ytret at de bør vri fokus vekk fra priser og kommunikasjon, til å fokusere mer på bedriftsrådgivning, og da spesielt for små- og mellomstore bedrifter i distriktene, internasjonalisering, og fokusere mer på å få design og innovasjon inn i høyere utdanning.

Samarbeidspartnerne som kjenner til NF, oppfatter per i dag at det er lite samarbeid mellom ND og NF, men at lokaliseringen i DogA har begravd noe av motsetningene som tidligere eksisterte. Det er likevel en oppfatning blant partnerne at de to organisasjonene bør samarbeide på områder der det er naturlig, som for eksempel internasjonal eksponering. Det understrekes videre at det er viktig at de to organisasjonene ikke er redd for konkurranse fra hverandre, og ved et eventuelt mer utstrakt samarbeid er det viktig at begge organisasjoner kan spisse sine aktiviteter, bli mer tydelige hver for seg. Samarbeid om DogA, DogA magasinet oppleves som meget viktig og riktig.

I dette kapitlet har vi fokusert på samarbeidet mellom ND og NF slik det eksisterer i dag, samt de respektive organisasjonenes samarbeid med samarbeidspartnerne og eventuelle brukere. I neste kapittel presenteres funn fra evalueringen når det gjelder den videre utviklingen av samarbeid og fremtidig organisering, samt Rambøll Managements anbefalinger til videreutvikling av samarbeid, og fremtidig organisering av samarbeidet.

8. Vurdering av fremtidig samarbeid mellom Norsk Designråd og Norsk Form

Rambøll Management har til nå identifisert flere eksempler som Norsk Designråd og Norsk Form har samarbeidet om. I dette siste kapittelet vil vi se nærmere på, og vurdere, hvorvidt dette samarbeidet kan og bør videreutvikles, og hvilke potensielle synergieffekter som kan identifiseres. Spesielt vil vi her fremheve eventuell nytte- og merverdi av et tettere samarbeid. Rambøll Management understreker at disse anbefalingene rundt fremtidig samarbeid er basert på organisasjonenes formål og målgruppe per i dag.

8.1 Utvikling av samarbeid og samspill mellom Norsk Designråd og Norsk Form

I evalueringen har det blitt identifisert eksempler på samarbeid mellom ND og NF, da i form av konkrete prosjekter og utstillinger. Rambøll Management konkluderer på bakgrunn av funnene i evalueringen at det finnes potensial for å videreutvikle dette samspillet mellom Norsk Designråd og Norsk Form, innenfor helt konkrete områder. Likevel viser evalueringen at de to organisasjonene har relativt begrenset kunnskap om hverandre. En utvikling av et fruktbart samarbeid fordrer således dialog omkring samarbeid, og hvordan et slikt samarbeid skal organiseres.

Videre har ND og NF en noe ulik tilnærming til design, da Norsk Designråd konsentrerer sine aktiviteter innenfor forretnings- og produktutvikling og innovasjon rundt design som et virkemiddel i norsk næringsliv. Norsk Form på sin side, jobber innenfor helt andre fagfelt relatert til design. Dette er i samsvar med de to organisasjonenes forskjellige oppgaver, som gitt av deres respektive departementer. Rambøll Management er likevel av den oppfatning at selv om Norsk Designråd har et fokus på design som virkemiddel for å øke kvaliteten på produkter, som igjen skaper muligheter for økt konkurranseevne, samt design bidrar til økt innovasjon og bedriftsutvikling, og Norsk Form ser på design i et bredere samfunnsmessig perspektiv, blant annet i forhold til miljøspørsmål generelt, miljøhensyn i produksjonsmaterialer, økt tilgjengelighet, økt livskvalitet mv, så utelukker ikke det ene det andre.

For å oppnå en bedre forståelse av hverandres fagfelt innenfor design, og dermed lettere identifisere muligheter for samspill, er det også nødvendig å gjennomføre en intern diskusjon mellom de to organisasjonene rundt hva design er (betydning, konsensus, bruk og innhold), og hvem næringslivet består av. Formålet vil være å øke forståelsen for hvordan de to organisasjonenes arbeid med design potensielt kan utfylle hverandre.

Rambøll Management vurderer imidlertid at det ikke er hensiktsmessig at ND og NF samarbeider for samarbeidets skyld – eller på arenaer der de respektive organisasjonene har stor kompetanse og høy status, slik som bedriftsrådgivningsdelen til Norsk Designråd. Derfor kan det være hensiktsmessig, før vi går inn på potensielle

samarbeidsområder, å identifisere de områdene hvor Rambøll Management ser det som mindre hensiktsmessig å samarbeide:

- Norsk Designråds rådgivingsfunksjon til næringslivet
- Organisasjonenes informasjonsfunksjoner
- Norsk Designråds arbeid med FoU
- Norsk Forms arbeid med utdanning, forskning, og kunnskapsbygging

Det skal imidlertid presiseres at det *kan* være aktuelt å samarbeide om noen av de ovennevnte områdene. I evalueringen har imidlertid områdene ikke utkrystallisert seg som innlysende samarbeidsområder. Det kan likevel tenkes at ND og NF kan samarbeide om for eksempel forskning og kunnskapsbygging om design, noe som vil kunne styrke den gjensidige forståelsen for hverandres innfallsvinkler til designfeltet, og bidra til å identifisere og avklare felles og atskilte interesseområder. Videre, vil for eksempel informasjonsfunksjoner vedrørende DogA og DogA-magasinet være begrensede aktiviteter som det også kan samarbeides om.

Grunnen til at vi identifiserer noen områder som det ikke er like aktuelt med et samarbeid, er at det er viktig at dagens posisjoner for begge organisasjoner ikke blir utvannet, og at organisasjonene oppfyller de krav som settes i de respektive tildelingsbrev. Dette vektlegger de fleste informanter i evalueringen også. Dette er hovedgrunnen til at Rambøll Management ikke ser det som hensiktsmessig at det samarbeides kun for samarbeidets skyld. Like viktig er det også at departementenes behov for måloppnåelse gjennom virkemiddelapparatet blir realisert. Likevel konkluderer Rambøll Management med at det finnes muligheter for samspill utover det samspillet som allerede finnes.

Med dette som bakgrunn vil vi se nærmere på de områdene som Norsk Designråd og Norsk Form kan øke sin samhandling på bakgrunn av felles anliggender.

8.1.1 Designfeltet

Gitt at Norsk Form skal fortsette å jobbe med design, kan det tenkes et samspill innen formidling av nytteverdien av design, innenfor begge organisasjoners formål og målgruppe. Dette samspillet kan tenkes som en sirkel, hvor formidlingsarbeidet og det prosjektrettede arbeidet fokuserer på samspill. Et konkret prosjekt som Design uten grenser har nytteverdi for både Norsk Form og Norsk Designråd. Eksempelvis var Norsk Folkehjelp i utgangspunktet skeptisk til Design uten grenser. Når Norsk Form og Norsk Folkehjelp hadde innledende samtaler om prosjektet, var Norsk Folkehjelps holdning noe skeptisk, noe som illustreres i følgende utsagn: "*vi trenger ikke Armani når vi jobber med minerydding*"⁹⁶. Likevel ble prosjektet om utvikling av et mineryddingsutstyr en suksess. Bedriften, ROFI Industrier AS og designeren av beskyttelsesdrakten for mineryddere, Kode design, mottok for øvrig NDs Hederspris for god design og Merket for god design i 2008. Dette prosjektet er et eksempel på at også Norsk Form har potensial til å være banebrytende innen innovasjon og funk-

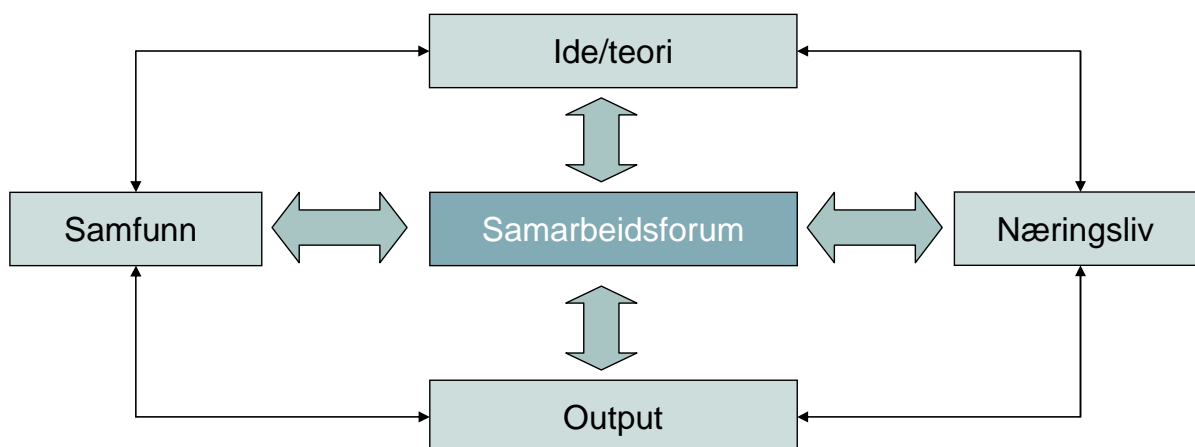
⁹⁶ Intervju med Norsk Form

sjonalitet i design, dog på en litt annerledes arena enn det næringslivet ND tradisjonelt opererer innen. Et annet eksempel på dette er samarbeidsprosjektet mellom Norsk Form, Innovasjon Norge, og Norsk Bygdeturisme og Gardsmat – med fokus på kompetanseoverføring rundt bruken av design til småskalaprodusenter av gardsmat og bedrifter knyttet til bygdebasert reiseliv. Dette er eksempel på at målgruppene til de to organisasjonene i noen grad er overlappende, og dette viser hvordan noen prosjekter som NF har gjennomført kunne vært gjennomført av ND, og motsatt. Rambøll Management ser det derfor som hensiktsmessig at et *samarbeidsforum innenfor bruken av design* innenfor lignende nedslagsfelt opprettes.

8.1.2 Formalisert samarbeidsforum

Et samarbeidsforum bør være tverrfaglig, og utvikle en samarbeidsstrategi og handlingsplan for samarbeid. Det vil videre være hensiktsmessig at relevante partnere deltar i forumet, for å skape forankring og forståelse for begge organisasjonene. Prosessen, som er konstant, kan illustreres på følgende måte:

Figur 8.1: samarbeidsforum



Rambøll Management vurderer at et slikt tverrfaglig samarbeidsforum innen designfeltet kan øke mulighetene for oppnåelse av forståelsen av design både i næringslivet og i samfunnet. Et samarbeidsforum som fokuserer på designfeltet vil også kunne føre til en bedre utnyttelse av ressurser. Rambøll Management vil understreke at med en bedre utnyttelse av ressurser menes en bedre utnyttelse av den kompetansen som finnes på tvers av de to organisasjonene, og en mulighet for å dra nytte av hverandres erfaringer relatert til design, både som et næringsrelatert virkemiddel, men også design i et videre begrep. Slik sett vil dette samarbeidsforumet bidra til måloppnåelse for begge organisasjonene i henhold til deres oppdragsbeskrivelse. På den andre side vil nedsettelsen og driften av et samarbeidsforum kreve økte ressurser.

Like fullt vil Rambøll Management understreke at et slikt samarbeidsforum ikke skal erstatte de aktiviteter og prosjekter som ND og NF per i dag gjennomfører, men bi-

dra til at organisasjonene i større grad utveksler kompetanse og erfaringer, som kan relateres til de utfordringer og muligheter som næringslivet og samfunnet står ovenfor.

I tillegg anbefaler vi at samarbeidsforumet skal fokusere på å utvikle sitt samspill innen avgrensede områder som er identifisert på bakgrunn av erfaringene fra denne evalueringen – både fra informanter i organisasjonene, informanter blant samarbeidspartnere og brukere, samt Rambøll Managements vurderinger. Disse områdene gjenspeiler også de to organisasjonenes formål og målgrupper per i dag. I det følgende presenteres de områder hvor vi ser at ND og NF kan samarbeide tettere og øke sitt samspill.

8.1.2.1 DogA

Det vil være naturlig å bygge videre på det samarbeidet som har blitt startet gjennom DogA. Det felles eierskapet og etableringen av DogA trekkes frem som et godt eksempel på eksisterende samarbeid av flere av informantene og fra begge organisasjonene, men samtidig gis det også indikasjoner fra de ansatte i organisasjonene på at samarbeidet ikke er så fruktbart som det kunne være. Konkret så har Norsk Form en oppfatning om at samarbeidet om DogA oppleves i Norsk Designråd som noe de må være med på, mer enn at dette er noe Norsk Designråd i stor grad ønsker å være med på.

Samtidig presiseres det fra NDs side at det ikke eksisterer en motvilje til samarbeid, men at utviklingen av DogA og dets innhold er et spørsmål om ressurser, og ikke motvilje. Norsk Designråd ønsker å bruke alle sine midler på egne målrettede aktiviteter og målgrupper, og har få midler til å bruke på for eksempel utstillinger. NF hadde store forhåpninger til at DogA skulle bli en arena for utstillinger, og en potensiell inntektskilde i større grad en hva det er i dag. Rambøll Management ser likevel nødvendigheten av å understreke at DogA ikke har potensial til å bli en inntektskilde, eller selvfinansiert, uten en endring i bruksprofilen til huset.

I Norsk Designråds Strategiske Tiltaksplan 2006-2008 er ønsket om å utnytte DogA som et verktøy og "ikon" for Norsk Designråd dog klart beskrevet. For Rambøll Management virker det naturlig at disse tiltakene kan være en god felles plattform for utvikling av samarbeid. I tiltaksplanene skal blant annet utviklingen av DogA realiseres gjennom:

- økt omfang av arrangement med næringsrettet og designfaglig innhold i sentret
- norske og internasjonale innovasjoner vist frem i seminarer og utstillinger
- utvikling av DogA til en arena for utveksling av kompetanse mellom næringsliv og designere
- utnyttelse av DogA som et permanent område for Norsk Designråds eksponeringer av god design

Denne evalueringen har avdekket at de ovenfor beskrevne tiltak er sammenfallende med begge organisasjonenes samarbeidspartneres ønsker om videreføring av samarbeidet mellom de to organisasjonene. Rambøll Management understreker at dette bygger på funn fra intervjuene i evalueringen som konkret dreier seg om samarbeid mellom ND og NF, og ikke hvilke oppgaver de to organisasjonene hver for seg bør fokusere på. Dette samarbeidet skal heller ikke på noen måte erstatte noen av de to organisasjonenes eksisterende initiativ.

8.1.2.2 Arrangementer og utstillinger

Funnene i evalueringen viser at det per i dag er et relativt begrenset samarbeid innen arrangementer og utstillinger. Likevel ser vi et potensial for synergieffekter her. Igjen vil Rambøll Management understreke at disse synergieffektene i størst grad er relatert til å utnytte den kompetansen som finnes på tvers av de to organisasjonene, samt den profileringen slike arrangementer og utstillinger kan gi norsk design og arkitektur som helhet, samt DogA som senter.

Det er felles for mange av informantene relatert til ND at de ønsker flere utstillinger, og ND har også identifisert dette selv. Det er helt klart at det i DogA finnes stor nok utstillingskompetanse til at man sammen kan arrangere flere gode utstillinger dersom det er felles vilje til det. Samtidig vil en økning i felles arrangementer og utstillinger kreve økte tildelinger av ressurser. Arbeidet med å identifisere potensielle arrangementer og utstillinger må også reflektere de to organisasjonenes målgrupper og formål. Likevel har Rambøll Management flere ganger i denne rapporten pekt på at det finnes overlappende målgrupper og fokusområder hos de to organisasjonene, og et ønske om en videreutvikling av samarbeidet mellom de to organisasjonene gjenspeiles også i de konkrete forslagene som er utarbeidet av Norsk Form, godkjent av Norsk Designråd, og sendt i budsjettforslaget til NHD og KKD for 2009. Konkrete utstillinger de to organisasjonene har gjennomført i felleskap illustrerer også at det finnes overlappende områder, jamfør "Extreme North" og "Fra Valdres til Vogue".

Videre kan det nevnes at som et resultat av lokaliseringen i DogA har ND begynt å bruke DogA som en kapasitet innen arrangementer og utstillinger der de tidligere kjøpte inn ekstern kompetanse. Dette fører til en besparelse og Rambøll Management vurderer at det vil være hensiktsmessig å diskutere arrangementer og strategier for dette på tvers av DogA, ND og NF, og slik sett nyttiggjøre seg de kompetanser som finnes på huset. Det er imidlertid viktig å understreke at ND og NF fortsatt føler sterkt eierskap til sine respektive arrangementer og utstillinger – slik som Merket for god design og Jacob-prisen.

Vi skal ikke gå i dybden på samarbeid omkring priser, da begge organisasjonene har særegne priser med stor betydning. Likevel så vi i den internasjonale perspektiveringen at Svensk Form og SVID samarbeider i stor grad når det gjelder utdelinger av priser. Rambøll Management vurderer at priser også kan være et potensielt samarbeidsområde for ND og NF, og da spesielt relatert til områdene Design for alle og miljøhensyn i produktutvikling.

8.1.2.3 Internasjonal eksponering

Begge organisasjonene har en rolle i internasjonal eksponering, og begge har en målsetting om å promotere norsk design i utlandet, selv om NF også skal promotere norsk arkitektur i utlandet. NHD ønsker at ND skal fronte norsk design i utlandet, og har gitt føringer i tilskuddsbrevet at disse midlene skal tilknyttes "internasjonal eksponering av norsk design og designere". NF forvalter et fond på vegne av Utenriksdepartementet som går til reisestipend for norske designere og arkitekter, og det vil være naturlig at dette ble forvaltet i samarbeid med ND for å øke gjennomslagskraften og knytte sterkere bånd med næringslivet gjennom NDs kontaktflate. Dette vil kunne skape synergier for norsk næringsliv på sikt. Det vil derfor være naturlig at internasjonal eksponering er et sentralt element i samarbeidsforumet mellom de to organisasjonene der prosjekter innen internasjonal profilering kan utarbeides, og søknader om prosjektstøtte kan utarbeides og sendes til de respektive departementer, samt UD. Det vurderes ikke som hensiktsmessig at ND og NF skal bedrive internasjonal eksponering av Norge i separate initiativ, og uten formell dialog, og delvis i samarbeid med de samme partnerne. Unntaket er innenfor arkitektur, som ND verken har kompetanse til, eller ønske om, å arbeide med.

Per i dag opplever begge organisasjonene at det finnes potensial for et samarbeid innen dette feltet – likevel finnes det utfordringer da ND ønsker å fokusere på næringsmessige problemstillinger, og ikke ser helt hvordan NF skal bidra utover kultur og arkitektur. Rambøll Management har imidlertid pekt på at disse feltene i større grad er overlappende, og vi er av den oppfatning at disse feltene vil overlappe hverandre ytterligere i fremtiden. Uavhengig av denne problemstillingen har de to organisasjonene i fellesskap klart å identifisere at DogA International er et prosjekt hvor de kan kombinere sine kompetanser og jobbe mot det samme målet – profilering av norsk design og arkitektur i utlandet. Det vil være naturlig at ND og NF sammen søker prosjektmidler fra NHD, KKD og UD til internasjonal eksponering, og at dette gjennomføres i samarbeid med Innovasjon Norge.

8.1.2.4 Universell utforming

Design har fått gjennomslag blant industribedrifter og andre næringssektorer. Design i sammenheng med arkitektur, i form av fast innredning og industrielt produserte elementer, er viktig både for befolkningen og næringsliv. Ved et samarbeid mellom de to organisasjonene kan det opprettes kontakt med byggebransjen – en industri-sektor der ND per i dag har relativt liten involvering, men hvor NF har et bredere kontaktnett. På den andre siden har ND stor kontaktflate mot industrien. Et tettere samarbeid mellom ND og NF innen dette feltet vil kunne øke mulighetene for å påvirke byggeindustrien i retning universell utforming.

En rekke informanter tilknyttet begge organisasjoner, både på mikro og makro nivå, har fremmet denne tankegangen og identifisert universell utforming, likeledes bolig-utforming, som områder der det kan skapes faglige synergieffekter. En løsning kan være at ND og NF i fellesskap kan opprette samarbeidsprosjekter, for eksempel et pilotprosjekt hvor et budskap kan formidles på ulike nivå. Dette kan formidles både rett til bedriftene med fokus på resultat for bunnlinjen gjennom NDs rådgivnings-

funksjon, samtidig som NFs rådgivere formidler et budskap til kommuner og fylker med fokus på sammenhengen mellom nærings- og samfunnsutvikling, og hvordan design kan være et virkemiddel for begge felt. I tillegg er det kommet innspill fra mange av NFs brukere at organisasjonen kan fokusere i mye større grad på byutvikling, landskapsutforming, og debatten rundt hvordan vi vil ha det rundt oss. CABE i Storbritannia sitt arbeid rundt urban design er eksempel på hvordan elementer som inclusive design og innovative design også er relevant i et slikt næringsfelt. CABE jobber også mot næringslivet for å sikre kvalitet som bygg. ND har per i dag ikke fokus på boligutforming på samme nivå som CABE, men ND og NF har samarbeidet innen området i forbindelse med kommenterte boligprospekt i DogA magasinet. Arkitekturgruppen i NF har også identifisert at de har en felles interesse med ND innen universell utforming.

Samarbeidsprosjektet "Design med omtanke" mellom Svensk Form og Svensk Industridesign er også et eksempel på hvordan ND og NF kan tenkes å jobbe mot å skape funksjonelle og attraktive miljø, og illustrerer i tillegg hvordan design kan benyttes i produktutvikling innen boligutforming kombinert med et bredere samfunnmessig perspektiv. ND og NF kan også vurdere mulighetene for en felles pris for god design innen universell utforming, steds- og byutvikling og boligutforming.

8.1.2.5 Merkevarebygging

Norsk Form er innen i en prosess der de i samarbeid med Innovasjon Norge og Norsk Bygdeturisme og Gardsmat informerer om merkevarebygging i norsk reiseliv og småskala produsenter av gardsmat. Formålet er å overføre kompetanse til industrien. Dette er et eksempel på hvordan Norsk Form også benytter design som et virkemiddel for verdiskapning i næringslivet. Samtidig illustrerer prosjektet design som virkemiddel i et bredere samfunnsperspektiv gjennom å vise den rollen design har som et virkemiddel i en omstillingsprosess fra en primærnæring til en tertiærnæring med salg av et begrenset utvalg produkter og tjenester, men der merkevarebygging er blitt essensielt. Rambøll Management har tidligere gitt uttrykk for at dette i fremtiden kan bli mer relevant på bakgrunn av de trender som vil ha innvirkning på design i fremtiden, slik som for eksempel en økt globalisering og vektlegging av tjenester. For relativt få år siden var merkevarebygging blant gårdbrukere tilnærmet utenkelig.

Merkevarebygging innenfor småskala produsenter er også noe Norsk Designråd har hatt suksess med, for eksempel gjennom Arctic Rein og Vilt. Norsk Forms samarbeid med Statens Vegvesen om Turistvegprosjektet er også et eksempel på merkevarebygging, men i kombinasjon med formgivning og estetikk, samt utstillingen Detour, som nå er på internasjonal turne, og således har blitt et internasjonalt eksponeringsprosjekt. Dette er et meget godt eksempel på hvordan aktiviteter og fagfokus overlapper hverandre på tvers av organisasjonene, og det vil være hensiktsmessig å involvere hverandres kompetanser rundt lignende prosjekter i fremtiden. Rambøll Management er ikke av den oppfatning at ND og NF skal jobbe med de samme ting, som for eksempel bedriftsrådgiving til konkrete bedrifter – der Rambøll Managements anbefaling er at denne bør bestå som den er, eventuelt styrkes på bakgrunn

av de innspill som har kommet frem gjennom evalueringen. Derimot ser Rambøll Management det som hensiktsmessig at i prosjekt av den typen som har blitt beskrevet i denne delen av vår rapport, bør de to organisasjonene vurdere gjennom et samarbeidsforum hvorvidt det finnes muligheter for komplementering. Informanter blant samarbeidspartnerne til de to organisasjonene har også påpekt dette, og understreket at den spissede innsatsen til ND mot konkrete bedrifter gjør at det finnes mindre ressurser tilgjengelig til å jobbe med mer bredt orienterte produktutviklingsprosjekt, slik som for eksempel Design uten grenser og Turistvegprosjektet.

8.1.2.6 Faglige møter

Evalueringen har identifisert at de to organisasjonene arbeider med forskjellige oppfatninger av begrepene kultur og næring. Norsk Designråd er opptatt av at de to begrepene må holdes atskilt, mens Norsk Form er av den oppfatning at det ikke går an å skille disse to begrepene. Her finnes det et klart potensial, og også klare utfordringer, rundt å skape en dialog for videre bevisstgjøring på fremtidige muligheter. Norsk Form er også opptatt av å ligge i forkant av trender og teorier rundt disse begrepene, mens organisasjonen opplever at Norsk Designråd har en snevrere holdning til dette. Denne evalueringen har avdekket at Norsk Designråd legger ned en betydelig innsats innenfor FoU, og innenfor å kartlegge trender og ideer. Norsk Designråds innspill til Innovasjonsmeldingen er eksempel på dette.

Rambøll Management vurderer det som hensiktsmessig at det stimuleres til større samspill rundt hvordan kultur, næring, design og arkitektur kan bakes sammen til et felles anliggende for begge organisasjoners målgrupper, og hvordan dette best kan kommuniseres.

En løsning kan være en serie med felles faglige møter og workshops der målet er å identifisere synergier på tvers som kan kommuniseres til både næringslivet på en måte som forstås hos mottaker ved hjelp av Norsk Designråd, og til fagmiljø der Norsk Form har forankring. Vi ser et klart potensial i utvikling av slike fagmøter som kan favne de to organisasjonenes potensielle målgrupper. Det vil igjen være viktig å identifisere klare avgrensninger, samt klart definerte felt for fokus. Det er viktig at de to organisasjonene sammen tar tak i de utfordringene som beskrives i regjeringens handlingsplan for kultur og næring, blant annet hvordan et samarbeid mellom kultur og næring kan bedre omstillingsdyktigheten til norske bedrifter. Dette er meget sentrale spørsmål innen norsk næringsutvikling, og et slikt langsiktig perspektiv vil være vel så viktig som tradisjonell produkt- og bedriftsutvikling. Spørsmålet de to organisasjonene i fellesskap bør bli enige om er: "hva og hvor ønsker vi at design skal være i fremtiden, hvilke sentrale makrospørsmål må det tas hensyn til, hvilke muligheter og utfordringer fører disse til for næringslivet, og hvordan passer alle disse temaene inn når vi diskuterer det samfunnet vi ønsker oss"?

Rambøll Management vil igjen understreke at slike felles møter må diskuteres gjennom et felles samarbeidsforum, og at disse faglige møtene må konsentreres rundt områder der de to organisasjonene har *felles interesser*, slik som for eksempel boligutforming, miljøvennlig materiale osv. Det er ikke til hensikten at ND og NF skal arrangere felles fagmøter der det ikke er en tydelig felles interesse, med bakgrunn i

målgrupper og målsettinger. Felles arrangerte faglige møter vil ikke nødvendigvis medføre store økte kostnader for de to organisasjonene.

8.2 Scenarier for fremtidig organisering og samarbeid mellom Norsk Designråd og Norsk Form

Som en del av evalueringen, og som ledd i å vurdere det fremtidige samarbeidet mellom ND og NF, har Rambøll Management utviklet scenarier for fremtidig organisering av ND og NF. Hvert av scenariene kan knyttes opp mot et overordnet mål for samarbeidet mellom Norsk Designråd og Norsk Form - å gi design en sentral rolle i samfunnet og for å gjøre norsk næringsliv mer omstillingsdyktig.

Scenarier kjennetegnes ved at de er alternative, fremtidige utviklinger som vurderes som realistiske. Hensikten med å utvikle scenarier er å legge noen rammer for en diskusjon om en fremtidig utvikling. Scenarier kan således fungere som grunnlag for beslutninger. Det er ikke nødvendigvis slik at beslutninger ender opp i ett av scenariene, ofte velger man en løsning som kombinerer elementer fra de ulike scenariene. I forbindelse med scenarioutviklingsprosessen inviterte Rambøll Management til et scenarioutviklingsseminar, med deltakere fra organisasjonene, styrene til de to organisasjonene, samarbeidspartnere, og medlemmer av referansegruppen. Oppdragsgiver var også tilstede under scenarioseminaret, men kun som observatør. Det ble presentert tre ulike scenarier for deltakerne, med identifiserte fordeler og ulemper som muligens kan inntreffe ved valg av det enkelte scenario. To av scenariene var gitt i konkurransegrunnlaget fra oppdragsgiver, og det tredje scenarioet er utviklet av Rambøll Management. Rambøll Management delte deltakerne inn i tre grupper, hvor de ble bedt om å diskutere følgende:

- Synspunkter og reaksjoner på identifiserte fordeler og ulemper
- Har de riktige fordelene og ulempene blitt identifisert?
- Er det andre fordeler og ulemper som kan inntreffe i fremtiden relatert til de tre scenariene?

Det ble så avholdt en plenumsdiskusjon hvor en rekke temaer relatert til hele prosessen rundt samarbeidet og samspillet mellom Norsk Designråd og Norsk Form ble diskutert.

Følgende scenarier ble presentert og diskutert i seminaret:

- 1) **Status quo** – dvs. at ND og NF er organisert som i dag, uten noen vesentlige endringer eller utvikling av samarbeid
- 2) **Sammenslåing av ND og NF**
- 3) **Organisert som i dag, men med formalisert samarbeid innenfor strategisk utvalgte områder**

8.2.1 Scenario 1 – Status Quo

Det første scenariet var som nevnt gitt i konkurransegrunnlaget, og innebærer en videreføring av organiseringen av ND og NF som i dag. Slik vi vurderer det, innebærer også dette scenariet at samarbeidet heller ikke videreutvikles. ND og NF vil med andre ord operere innenfor sine respektive områder, og iverksette sine aktiviteter og arrangementer uten å i stor grad trekke på den andre organisasjonens kompetanse, nettverk, kunnskap mv. I boksen nedenfor presenteres de mulige fordeler og ulemper som kan inntreffe ved en organisering etter scenario 1:

Potensielle fordeler Scenario 1	Potensielle ulemper Scenario 1
<ul style="list-style-type: none">▪ Individuelt fokus for begge organisasjonene. Færre parter å forholde seg til samarbeidspartnere og brukere▪ Målrettet arbeid i forhold til egen formålsparagraf▪ Organisasjonene vil beholde dagens profiler – være tydelige på forskjellene mellom ND og NF, ikke fremdyrke likhetene. Det vil si: ND opprettholder sin sterke posisjon i næringslivet og fokuserte målgruppe, og NF fortsetter å favne bredt med et samfunnsmessig nedslagsfelt▪ Ingen organisatoriske omveltninger	<ul style="list-style-type: none">▪ Fortsatt potensial for konflikt ved at begge organisasjonene har fokus på design og næring – oppleves som konkurrenter innad i organisasjonene▪ Minimerer sjansene for synergieffekter og gjennomslag innenfor relevante samarbeidsområder▪ Fravær av samspill og dialog innen designfeltet▪ Mangel på felles enhetlig fokus på DogA og hva senteret skal være, og for hvem▪ Kulturforskjellene mellom organisasjonene opprettholdes▪ Ønsker om tettere samarbeid vil ikke bli oppfylt▪ Mindre muligheter for samspill innenfor designfeltet, også internasjonalt

I diskusjonen i seminaret, var det bred enighet om at dagens organisering og begrensede samarbeid, ikke er en ønskelig situasjon for verken ND eller NF. Mangel på samarbeid og samspill bidrar ikke til utvikling innenfor designfeltet, og ved å opprettholde status quo oppnås det ikke synergier i et langsiktig perspektiv.

På bakgrunn av funnene i evalueringen, konkluderer også Rambøll Management med at scenario 1 ikke er et tilfredsstillende scenario, og at det er ønskelig for alle involverte parter å bli ferdig med dagens situasjon. Dette gjelder like mye ND og NF, som de finansierende departementer og interessenter for øvrig. Dagens situasjon kan beskrives som en "stillestående bevegelse", og den gjenspeiler organiseringen av

Norsk Form og Norsk Designråd fra tiden før disse ble samlokalisert i DogA. DogA viser seg å fungere relativt godt som en felles plattform, men har videre utviklingsmuligheter. DogA kan blant annet fungere som et instrument for samarbeid mellom ND og NF. Likevel kan det diskuteres hvorvidt DogA har denne kapasiteten per i dag, og om organiseringen slik den foreligger er ideell.

8.2.2 Scenario 2 – Sammenslåing av Norsk Designråd og Norsk Form

Scenario 2 var også gitt på forhånd i konkurransegrunnlaget fra NHD og KKD, og innebar en fullstendig sammenslåing av de to organisasjonene, med de konsekvenser dette innebærer. I boksen nedenfor følger de identifiserte mulige fordeler og ulemper ved å slå sammen ND og NF:

Potensielle fordeler Scenario 2	Potensielle ulemper Scenario 2
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Spissing/endring av fokus og formål – begge organisasjonene får et nytt nullpunkt ▪ DogA fremstår tydeligere utad med en felles plattform ▪ Enkelte økonomiske gevinster, f eks felles webbløsning, administrasjon og økonomifunksjon, dog på lang sikt – vil føre til økte utgifter på kort sikt ▪ Større slagkraft som premissleverandør ▪ Større synlighet innenfor design- og arkitekturfeltet og samfunnet generelt ▪ Felles løft for norsk design og arkitektur – også i utlandet ▪ Mulighet for økte statlige bevilgninger ved å bli større ▪ En felles organisasjonskultur ▪ Ett styre – en ledelse – “en av alt” – felles verdigrunnlag ▪ Potensial for den nye organisasjonen til å tiltrekke seg kompetanse ▪ En felles “eier”/finansierer av organisasjonen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Endring av fokus og formål ▪ Fare for tap av medarbeidere og kompetanse, særlig i ND som følge av misnøye med sammenslåing ▪ Økonomiske utfordringer på kort sikt, dog med potensial for økonomiske gevinster på lang sikt ▪ Tap av faglig integritet og utvanning av etablert funksjon og status ▪ Usikkerhet om posisjon og rolle blant samarbeidspartnere og brukere ▪ Usikkerhet internt blant medarbeiderne – tas ut av vante strukturer ▪ Interne konflikter som følge av kulturforskjeller ▪ Uklare grenseoppganger i forhold til arbeidsområder/fokusområder – hvem skal gjøre hva? ▪ Potensielle oppsigelser ▪ Økte utgifter, ved f eks profilering og markedsføring, omorganisering generelt etc. ▪ Ett styre – en ledelse – “en av alt” -

uenighet om verdigrunnlag

- Hvem skal "eie"/finansiere organisasjonene?

Ved en sammenslåing av ND og NF vil det kunne forventes at en ressurskrevende og langsiktig prosess inntreffer, med de utfordringer en fusjon som regel medfører. Vi vurderer at en sammenslåing delvis vil kunne føre til et større løft for design og arkitektur, men at slagkraften til en større organisasjon og økte synergier, ikke er garantert. Verdien av å være en premissleverandør er også identifisert, men trolig vil det oppstå en uenighet rundt hvem organisasjonen skulle være en premissleverandør for, da organisasjonen ikke ville kunne bli noen premissleverandør kun for næringslivet, eller kun for design, eller kun for arkitektur. Samtidig vil det ved en sammenslåing kunne inntreffe økonomiske gevinster på sikt, i form av besparelser av administrative kostnader. Disse besparelsene vil imidlertid ikke være av betydelig størrelse, da ND og NF bruker relativt beskjedne ressurser på administrasjon og økonomi, som vist i kapittel 3 og 4. På den andre siden, vil en sammenslåing innebære økte utgifter i form av ny markedsføring, felles web og IT løsninger, ansettelsesprosesser, organisatorisk strukturarbeid generelt mv.

Dersom vi ser litt nærmere på fordelene ved scenario 2, ble det i seminaret blant annet fremhevet at DogA som arena innen skjæringspunktet kultur og næring gir en mulighet for en større felles plattform, hvor ND og NF kan vise frem norsk næringsliv; kulturrelatert næring eller industri. Sammenslåing gir således en større mulighet for synlighet. Men som vi også har pekt på tidligere, er de forskjellige verdigrunnlagene til de to organisasjonene en utfordring. En sammenslåing vil blant annet føre til en debatt om i hvilken retning organisasjonene ønsker å gå. Dette henger også tett sammen med hvilket samfunnsmessig behov som oppstår på sikt, likeså hvilket behov som oppstår i markedet på kort og lang sikt. Som påpekt i seminaret fra gruppen som diskuterte scenario 2, ble ND opprettet som et svar på tidligere markedssvikt, og derav fokuset på design som verktøy for innovasjon og lønnsomhet. Hvilke markeds- og samfunnsbehov som er til stede i dag, og i nær og fjern fremtid, er avgjørende i forhold til diskusjonen om sammenslåing av ND og NF. Sentrale spørsmål vil være hvem skal én organisasjon rette seg primært mot, hvordan skal nedslagsfeltet defineres og avgrenses, hvilken kompetanse har man behov for mv. Dette er ikke kun en diskusjon de to organisasjonene må gjennomføre, men også de respektive departementer, med tanke på hva behovet til disse vil være i fremtiden. På bakgrunn av ovennevnte vurderer vi at scenario 2 ikke er den beste løsningen for Norsk Designråd og Norsk Form.

8.2.3 Scenario 3 – Organisert som i dag, men med formalisert samarbeid innenfor strategisk utvalgte områder

Scenario 3 har blitt utarbeidet på grunnlaget av informasjonen som har blitt innhentet i evalueringen, og fokuserer på fremtidig samarbeid og samspill mellom ND og

NF. I scenario 3 fokuseres det på å formalisere samarbeidet mellom ND og NF i større grad enn i dag, og fokusere samarbeidet rundt utvalgte strategiske områder, som foreslått tidligere i dette kapittelet. Ved et slikt scenario kan følgende fordeler og ulemper inntreffe:

Potensielle fordeler Scenario 3	Potensielle ulemper Scenario 3
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unngår omorganiseringsprosesser og kimer til konflikt i fm en slik prosess ▪ Felles løft av DogA som utstillingssenter og som nasjonal kunnskapsbase ▪ Tettere dialog mellom organisasjonene ▪ Større forståelse av hverandre som organisasjon og hvilken kompetanse de enkelte er i besittelse av ▪ Trekke på de felles beste og relevante kompetanser og erfaringer i prosjektsammenhenger ▪ Muligheter for mer integrert webløsning ved formelt samarbeid ▪ Økt strategisk samarbeid fordrer tydeliggjøring av NFs satsningsområder som til dels oppleves som utydelige i dag ▪ Økt strategisk samarbeid fordrer spissing av NDs satsningsområder og aktiviteter slik at disse ikke overlapper med NFs ▪ Utvidelse av nettverk – trekke på både NDs og NFs kontakter ▪ Ideer blir konkretisert og formalisert, samt utført med forankring i begge organisasjoner ▪ Mer spissede temaer i DogA-magasinet som treffer både ND og NF ▪ Muligheter for økte bevilgninger 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Delvis utvanning av funksjon og status for begge organisasjoner ▪ Beholder delvis de gamle kulturforskjellene ▪ Nedslagsfeltet til Norsk Designråd vil kunne utvide seg og miste sitt strenge formål- og målgruppefokus ▪ Ressursspørsmål – sette av kapasitet til å utvikle strategi, møtevirksomhet, koordinering etc. ▪ Økte utgifter ▪ Påtvunget samspill – ikke organisk utvikling av samspill ▪ Fortsatt fare for vanskelig samarbeid da dette ikke er administrativt befestet ▪ Potensielle oppsigelser ▪ Fordrer økte bevilgninger til utvikling av prosjekt og områder der organisasjonene kan komplementere hverandre og øke sitt samspill ▪ Fortsatt tre aktører/økonomiske enheter innenfor DogAs ramme

Rambøll Management er av den oppfatning at organisasjonene bør bevege seg videre fra status quo, og arbeide målrettet mot å videreutvikle samarbeidet mellom organisasjonene, snarere enn å diskutere en mulig sammenslåing. Konkret innebærer dermed scenario 3 at Norsk Designråd og Norsk Form er organisert i to separate organisasjoner som har et meget klart fokus på sine respektive formål og aktiviteter. Likevel vil denne organiseringen innbære et formalisert samarbeid innenfor sammenfallende og overlappende områder, organisert i et samarbeidsforum som fokuserer på designfeltet, jf avsnitt 8.1.2. I dette forumet bør det arbeides målrettet for å øke sitt samspill og komplementere hverandres kompetanser innen for en rekke områder der det er potensial for samarbeid. De områder hvor vi ser at ND og NF kan øke sitt samspill og samarbeid er følgende:

- DogA og DogA-magasinet
- Arrangementer og utstillinger
- Internasjonal eksponering
- Universell utforming
- Merkevarerbygging
- Faglige møter

Et viktig element i denne måten å organisere samarbeid på, vil være at det formaliserte samarbeidet har forankring på styre- og ledelsesnivå, og at den har forankring på departementsnivå. Det betyr at det foreslåtte samarbeidsforumet forankres bredere enn bare i ND og NF, som nevnt i avsnitt 8.1.2. DogA bør også representeres, for på den måten å bidra til å videreutvikle DogA som design- og arkitektursenter, og skape en felles plattform for de tre aktørene som holder til i senteret.

I Rambøll Managements seminar ble det også identifisert et *scenario 3+*, hvor det som i scenario 1 ble fokusert på de klare forskjellene mellom de to organisasjonene i stedet for å fokusere på likheter. Dvs. at en differensiering av ND og NF er nødvendig, før det tas beslutning om hva det skal samarbeides om, og på hvilken måte. Diskusjonen relatert til dette scenariet, var hvorvidt man kunne oppnå synergieffekter innenfor designfeltet, og det ble presisert at det er en ulempe at de to organisasjonene opplever at de fortsatt konkurrerer på forskjellige områder. Fra en rekke av deltakernes side, ble det under seminaret fremhevet at departementene bør utarbeide et enda tydeligere mandat til de to organisasjonene, slik at diskusjonen om sammenfallende målgrupper og aktiviteter kan fjernes fra agendaen. Scenario 3+ legger vekt på at et eventuelt strukturert samarbeid mellom de to organisasjonene ikke skal gå på bekostning av de aktiviteter de gjennomfører per i dag i henhold til sine mandat og de respektive departementers ønsker og behov. Samarbeidet skal snarere ta utgangspunkt i de områder som oppleves som relevante for *både* ND og NF.

Scenario 3+ identifiserer likevel hvordan de to organisasjonene kan samarbeide og øke samspillet innenfor en tydelig samarbeidsflate, i form av et samarbeidsforum. På bakgrunn av de trender som vi har identifisert innledningsvis i rapporten relatert til omstillingsprosesser i norsk og globalt næringsliv, og viktigheten av kvalitet i varer og tjenester og den rollen design kan spille i dette, vil et økt samspill mellom de to

organisasjonene innenfor de områder vi har identifisert i denne evalueringen, kunne føre til komplementerende aktiviteter innenfor verdiskaping i Norge. Det vil også kunne bidra til å oppnå målene i regjeringens Soria Moria erklæring og Handlingsplanen for kultur og næring, som referert til tidligere i rapporten.

8.3 Anbefalinger om fremtidig organisering av samarbeidet mellom Norsk Designråd og Norsk Form

Rambøll Management vurderer at en sammenslåing av de to organisasjonene ikke er hensiktsmessig, da organisasjonene har ulike primærmålgrupper og formål, til tross for noe sammenfall innen grupper de retter seg mot, og aktiviteter og arrangementer av samme type. Videre vil det trolig brukes en rekke krefter og ressurser på selve organiseringen og strukturen, snarere enn å slå sammen kompetanser og erfaringer fra begge organisasjoner i faglige prosjekter. Erfaring fra andre fusjoner er relativt tydelig på at det er snakk om langvarige prosesser, før organisasjonen har funnet sin form og ståsted. I tillegg har vi gjennom evalueringen identifisert motstand mot en sammenslåing, spesielt innad i Norsk Designråd, men også blant en rekke av partnerne til både Norsk Designråd og Norsk Form.

På bakgrunn av funnene i evalueringen, anbefaler Rambøll Management oppdragsgiver å fokusere den fremtidige organiseringen av Norsk Designråd og Norsk Form i henhold til scenario 3+. Det vil si at organisasjonene tydeligere differensierer seg, både når det gjelder målgrupper og formål, for så å konsentrere fokuset på videreutvikling av samarbeid innen relevante områder som beskrevet ovenfor. Likevel vurderer vi at samarbeidet og samspillet mellom ND og NF kan økes og formaliseres i større grad enn i dag, for å oppnå de ønskede synergier av samspill i et langsiktig perspektiv. Herved anbefaler vi opprettelsen av et formalisert samarbeidsforum, som er sammensatt av nøkkelpersoner, forankret på leder- og styrenivå, og hvor strategier og handlingsplaner for samarbeid utvikles. Samarbeidsforumet vil således være den koordinerende instans for samarbeid. Videre bør det settes krav til resultater og måloppnåelse relatert til samarbeidsprosjekter mellom ND og NF. Dette vil kreve ressurser, men på bakgrunn av denne evalueringen vurderer Rambøll Management at dette samspillet kan føre til en bedre utnyttelse av kompetanse, erfaringer, og kontaktnettverk i Norsk Designråd og Norsk Form.

Rambøll Management vurderer til slutt at scenario 3+ er den beste løsningen basert på at organisasjonene kan fortsette med det gode arbeidet de gjør hver for seg og innenfor sine spesialfelt. Alle informantene i evalueringen, og da særlig brukere og partnere, har gitt uttrykk for at det arbeidet som gjøres individuelt per i dag av de to organisasjonene er av høy kvalitet og gir god effekt.

9. Vedlegg

9.1 Informantoversikt over samarbeidspartnere og brukere

Samarbeidspartnere Norsk Form
Miljøverndepartementet
Norad
KODE Design
Kunsthøgskolen i Oslo
Bergen Kommune
Trondheim Kommune
Larvik Kommune
Husbanken
Norsk Institutt for by- og regionforskning
Norsk Bygdeturisme og Gardsmat
Statens Vegvesen
Universitet i Ås
Arkitekthøgskolen
Utenriksdepartementet
Tverrfaglig Arena for Byutvikling
Jensen og Skodvin Arkitekter

Brukere Norsk Designråd	Samarbeidspartnere Norsk Designråd
Simrad AS	Næringscenteret Vestfold
Intra AS	Handelshøgskolen BI
Lofotprodukter AS	Innovasjon Norge
Lilaas AS	Norges Forskningsråd
Destinasjon Trysil	Patentstyret
	Norsk Industri

9.2

Litteraturliste

Dokumenter og rapporter

Buvollen, Hans Petter (2007): *Assessment of Partnership and Project Results through Design without Borders Guatemala*. Oversendt fra NORAD Konkurransesgrunnlag for evalueringen (17.03.2008)

Handlingsplan Kultur og næring, 2007 (Nærings- og handelsdepartementet, Kommunal- og regionaldepartementet og Kultur- og kirke departementet.)

Nærings- og handelsdepartementet: Design og verdiskaping – regjeringens satsing på næringsrettet design 2006-2009

St.meld.nr. 22 (2004-2005) s. 5-6: Kultur og Næring. Tilråding av Kultur- og kirke departementet av 18. mars 2005

<http://www.ffk.no/dokumenter/Stmeldingkulturognaering.pdf>

Norsk Designråd 2006: Næringslivets holdninger til design. En undersøkelse i samarbeid med Opinion.

Kyoto Design Declaration 2008

http://www.cumulusassociation.org/images/stories/Current_affairs_files/kyoto_design_declaration2008.pdf

KEA European Affairs http://ec.europa.eu/culture/pdf/doc895_en.pdf (egen oversettelse)

Tilskuddsbrev 2008 fra Nærings- og handelsdepartementet. Budsjett hentet fra Budsjettforslag Norsk Designråd 2009 til NHD.

“Norsk Designråds internasjonale virksomhet”. Oversendt notat fra ND 05.05.2008.

Norsk Designråd (2008): Merket for god design. Utmerkelser fra Norsk Designråd.

Kundetilfredshet Norsk Designråds designrådgivere 2004-2005. Oversendt fra ND 05.05.2008

Norsk Forms Årsmelding for 2007. Oversendt fra NF 05.05.2008.

Statstilskudd fro 2008 – tilskuddsbrev Norsk Form. Kultur- og Kirke departementet 19.12.2007. Dokument oversendt 06.05.2008.

ØF-rapport nr. 11/2007: Kunnskapsbehov innen kultur- og opplevelsesnæringen

<http://www.ostforsk.no/rapport/pdf/112007.pdf>

Årsrapport for Norsk Designråd 2007

Internettadresser

Design- og Arkitektursenteret (DogA): www.doga.no

DogA Magasinet: <http://www.doga.no/?nid=21236&lcid=1044>

Formens Hus: House of Design <http://www.hellefors.se/formenshus/default2.htm>

Norsk Designråd: www.norskdesign.no

Norges Forskningsråd: <http://www.forskningsradet.no>

Norsk Form: www.norskform.no

Skattefunn: <http://www.skattefunn.no/>.

Villa Stenersen: <http://www.villastenersen.no/>

British Design Council: www.designcouncil.org.uk

Commission for Architecture and the Built Environment (CABE): www.cabe.org.uk

Stiftelsen Svensk Industriedesign – SVID: www.svid.se

Svensk Form: www.svenskform.se

Turistvegprosjektets hjemmeside:

http://www.turistveg.no/modules/module_123/templates/future.asp?lang=nor

Bøker

Kjørup, Søren 2004: "Norsk Form – en evaluering". Utgitt av Norsk Kulturråd – rapportserien"