

Årsrapport 2021



Forsidebilde:

Tegnebrettet reMarkable 2 fikk DOGA Hedersmerket 2020. Det er en digital notatbok med ett eneste formål, å hjelpe deg med å jobbe fokusert, uten forstyrrelser. Derfor er den laget for å ligne mest mulig på papir.

DOGA Hedersmerket er DOGAs gjeveste pris, og gis til prosjekter av fremragende design- og arkitekturfaglig kvalitet, som i særlig stor grad bidrar til økt samfunnsmessig, miljømessig og økonomisk verdi.

Foto: Susann Dalfjord

Innhold

1. Leders beretning	4
2. Introduksjon til virksomheten og hovedtall	6
2.1 Virksomheten og samfunnsoppdraget	6
2.2 Organisasjon og ledelse	7
3. Mål, resultater og effekter	8
3.1 Ressurser og prioriteringer	8
3.2 Hovedmål: Design- og arkitekturdrevet nyskaping i næringslivet og offentlig sektor	11
3.2.1 Vurdering av samlet måloppnåelse	11
3.2.3 Særskilte prioriteringer 2021	16
3.2.4 Merkevarer og kommunikasjon	27
3.2.5 DOGA Arena	28
3.3 Delmål 1: Økt konkurranseevne i næringslivet	30
3.3.1 Vurdering av måloppnåelse delmål 1	30
3.4 Delmål 2: Fornye offentlig sektor	50
3.4.1 Vurdering av måloppnåelse delmål 2	50
3.5 Delmål 3: Gode design- og arkitekturpolitiske råd	66
3.5.1 Vurdering av måloppnåelse delmål 3	66
4. Styring og kontroll i virksomheten	72
4.1 Internkontroll og risikostyring	72
4.2 Personal	79
5. Vurdering av fremtidsutsikter	83
6. Årsregnskap	85

1. Leders beretning

Endring, omstilling og innovasjon er det nye konstante for norsk næringsliv og offentlig sektor. Vi vet at brukerdrevet innovasjon og andre metoder fra design- og arkitekturfagene bidrar til å løse utfordringer, gir positiv effekt og styrker Norges konkurranse- og omstillingsevne.

DOGA jobber med å få næringsliv og offentlig sektor til å ta i bruk disse metodene. Med fortsatt pågående pandemi og en eskalerende klima- og naturkrise, er behovet for bærekraftig innovasjon og omstilling større enn noensinne.

Innovasjonskompetanse til flest mulig

I 2021 har vi utviklet nye programmer i tett dialog med våre samarbeidspartnere. Vi har også styrket og videreutviklet de største programmene våre – Designdrevet innovasjonsprogram (DIP), Gnist og Stimulab – alle ettertraktete programmer som kobler økonomisk støtte med kompetanseutvikling.

Bedriftene som har fått støtte fra DIP rapporterer at de ønsker å bruke designdrevet innovasjon i nye utviklingsprosjekter, at de vil fortsette å jobbe med brukeren i sentrum og at det er svært sannsynlig at de vil ansette designere i bedriften.

Vi er opptatt av å spre kompetansen til så mange som mulig – også bedrifter som ikke får tildelt midler gjennom programmet. Dette gjør vi gjennom vår guide for designdrevet innovasjon og gjennom våre kurs i metodikken.

Gnist er et innovasjonsprogram som kobler næringsutvikling sammen med stedsutvikling. Gjennom programmet får kommunene hjelp til å tak i sine utfordringer, og snu dem til muligheter og nyskaping. Gnist har på svært kort tid blitt et sentralt virkemiddel for videreutvikling av distriktene.

De bygde omgivelsene legger fysiske rammer for samfunnsutviklingen. Kvaliteten på våre fysiske omgivelser har stor innvirkning på menneskers trivsel og adferd, og kan skape positive sosiale, miljømessige og økonomiske effekter.

Stimulab er en spydspiss innenfor innovasjon i offentlig sektor. Programmet har i løpet av de fem årene det har eksistert støttet stadig mer komplekse innovasjonsprosjekter, og etter hvert har flere av prosjektene en missions-tilnærming – dvs. at de skal løse en utfordring som mange sektorer og aktører må samarbeide om. Ifølge Menon Economics er Stimulab et av få programmer i Norge med konkrete erfaringer med hvordan man skal etablere og drifte denne typen prosjekter.

Oppdrag for fire departementer

I 2021 ble områdegjennomgangen av det næringsrettede virkemiddelapparatet ferdigstilt. Konklusjonen er at en stor del av DOGAs portefølje er mest relevant for Kommunal- og distriktsdepartementets fagområder. På bakgrunn av dette overføres oppfølgingsansvaret, og deler av tilskuddet som tidligere har vært bevilget over Nærings- og fiskeridepartementets budsjett, til Kommunal- og distriktsdepartementet fra 2022.¹ Tilskuddet rettet mot designdrevet næringsutvikling vil fortsatt ligge under Nærings- og fiskeridepartementet.

Dette betyr at DOGA fra 2022 arbeider på oppdrag fra fire departementer: Kommunal- og distriktsdepartementet, Nærings- og fiskeridepartementet, Utenriksdepartementet og Kulturdepartementet. Dette er helt i tråd med det som er design- og arkitekturfagenes styrke – de er tverrsektorielle og legger til rette for samarbeid og samhandling på tvers av etablerte sektorer og siloer. Sammensatte utfordringer håndteres best gjennom samarbeid, og vi gleder oss til å bidra med vår kompetanse inn i dette samarbeidet.

2021 var et spennende år for DOGA. Vi er stolte over resultatene, og tilliten vi har blitt vist fra regjeringen. Med styrket tillit og flere oppdragsgivere fortsetter vi arbeidet for en mer bærekraftig utforming av morgendagens Norge.

Tor Inge Hjemdal
Administrerende direktør



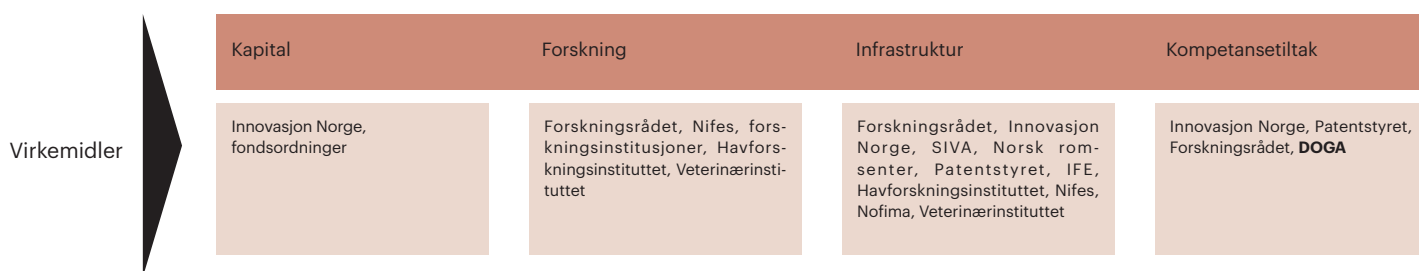
2. Introduksjon til virksomheten og hovedtall

2.1 Virksomheten og samfunnsoppdraget

Stiftelsen Design og arkitektur Norge (DOGA) inngår i Nærings- og fiskeridepartementets (NFD) virkemiddelapparat. Vi mottar tilskudd over statsbudsjettet, og skal bidra til at departementet når sine overordnede mål om økt verdiskaping i Norge. Vi arbeider for at næringsliv og offentlig sektor i større grad skal ta i bruk verktøy og metoder fra design- og arkitekturfagene for å skape økonomiske, sosiale og miljømessige verdier og bli bedre rustet for omstilling.

Sammen med de andre aktørene i virkemiddelapparatet, skal DOGA bidra til at departementet når sine overordnede mål om økt verdiskaping i Norge.

NFD har plassert DOGA under kompetansetiltak på virkemiddelkartet. De andre aktørene i denne kategorien er Innovasjon Norge, Forskningsrådet og Patentstyret.



DOGAs posisjon i NFDs virkemiddelapparat

	2021	2020
Årsverk	33	33
Årets tilskudd NFD	67 000	67 000
Periodisering av inntekt og annen finansiering	10 000	7 064
Utnyttelsesgrad i %	99 %	99 %
Driftsutgifter	76 502	71 233
Lønnsandel (inkl. pensjonsutgifter) av driftsutgifter	43 %	45 %
Lønnsutgifter (inkl. pensjonsutgifter) pr. årsverk	1 000	981

2.2 Organisasjon og ledelse

DOGAs lokaler ligger i Hausmanns gate 16 i Oslo. I tillegg til kontorer, rommer huset velegnede lokaler for små og store arrangementer. Dette gir oss muligheten til å være en møteplass for et mangfold av aktører med tilknytning til våre fagområder.

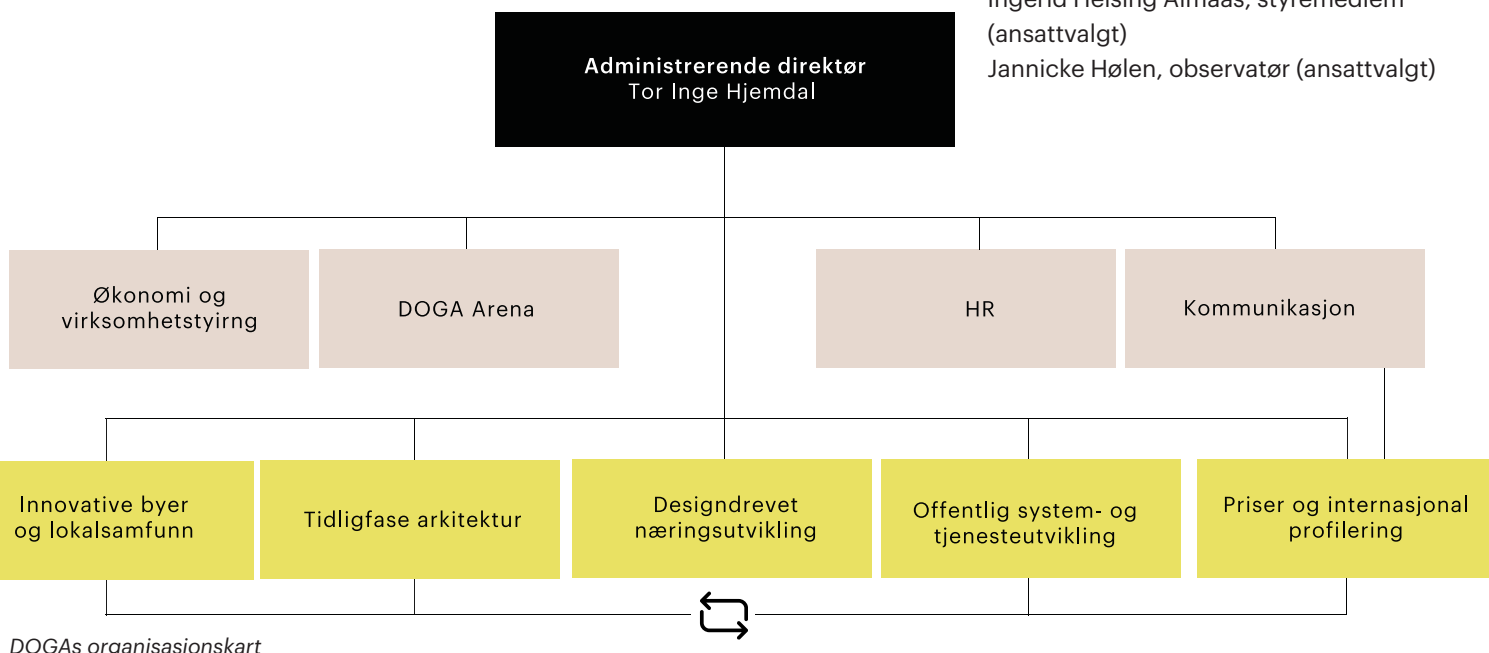
Hvert år har vi en mengde populære aktiviteter på huset: Kurs, seminarer, frokostmøter, debatter og samtalerier.

Siden mars 2020 har de fleste aktivitetene vært digitale, men vi har åpnet for fysiske arrangementer i de periodene det har vært mulig.

DOGA har 40 ansatte fordelt på 33 årsverk. Vi er organisert i team som springer ut fra våre faglige satsingsområder.

DOGAs styre er oppnevnt av NFD og Kulturdepartementet (KUD). I tillegg velger de ansatte en representant til styret. Per 31. desember 2021 har styret følgende sammensetting:

Toril Bariusdotter Ressem, styreleder
Øyvind Tørle, nestleder
Kamilla Sharma, styremedlem
Yashar Hanstad, styremedlem
Beate Bomann-Larsen, styremedlem
Ingerid Helsing Almaas, styremedlem (ansattvalgt)
Jannicke Hølen, observatør (ansattvalgt)



DOGAs organisasjonskart



Resultatkjede: Illustrasjonen viser sammenhengen mellom DOGAs innsatsfaktorer og effekter



DOGA-huset
Foto: Sverre Chr. Jarild

3. Mål, resultater og effekter

3.1 Ressurser og prioriteringer

DOGA har i 2021 prioritert føringene gitt i tilskuddsbrevet fra NFD. DOGA ble bedt om å svare ut fem særskilte prioriteringer:

1. Prioritere ut fra forventet effekt
2. Styrke og videreutvikle Designdrevet innovasjonsprogram (DIP)
3. Styrke DOGAs nasjonale rolle og involvere regionale miljøer i arbeidet
4. Sette av ressurser og bidra inn i oppfølgingen av virkemiddelgjennomgangen
5. Samarbeid for måloppnåelse

I punkt 3.2.2 redegjør vi for arbeidet med de særskilte prioriteringene.

Mål- og resultatstyring (MRS) er en integrert del av våre styringssystemer og vi har gode rutiner for måling og rapportering. Vi prioriterer og fordeler ressurser i tråd med føringene fra styret og NFD.

I 2021 ble 34 prosent av våre årsverk brukt på delmål 1 (økt konkurranseevne i næringslivet) – en reduksjon på 3 prosentpoeng fra 2020, årsak til dette er vakanse i 2 stillinger ved utgangen av året. På delmål 2 (fornye offentlig sektor) brukte vi 30 prosent av ressursene. Dette er en økning på 4 prosentpoeng fra 2020. Vi har tilført flere ressurser som følge av økt etterspørsel knyttet til dette delmålet.

Som tidligere bruker vi flere årsverk på delmål 1 enn på delmål 2. Årsaken er at store programmer som Designdrevet innovasjonsprogram (DIP), DOGA-merket for design og arkitektur, Nyskappingsprogrammet – Innovasjon for alle, samt internasjonalt arbeid ligger under delmål 1. Ressursbruken på delmål 3 (gode design- og arkitekturpolitiske råd) var den samme i 2021 som i 2020.

Årsverkene knyttet til økonomi og virksomhetsstyring utgjør 14 prosent av vår ressursbruk, dette er reduksjon med 3 prosentpoeng fra 2020. Andelen ressurser brukt på kommunikasjon utgjør 7 prosent omtrent tilsvarende som for 2020. Andelen ressurser brukt på DOGA Arena var i 2021 på 12 prosent – en økning med 2 prosentpoeng fra 2020. Årsak til dette er bortfall av restriksjoner høsten 2021 knyttet til koronapandemien. Antall arrangementer er økt og derav økt behov for bemanning.

Samlet antall årsverk har vært stabilt gjennom hele 2021. Ved inngangen til 2021 var budsjetterte årsverk 33,6. Ved årets slutt endte vi på 33,1 årsverk. Antall årsverk knyttet til økonomi og virksomhetsstyring er redusert med 0,9 årsverk fra april 2021. Frigjorte ressurser fra økonomi og virksomhetsstyring er omdisponert til kjerneaktivitet. Ressurser knyttet til delmål 1 er 0,8 årsverk lavere enn budsjettert. Dette skyldes vakanse i 2 stillinger i årets siste kvartal, begge stillingene er besatt med oppstart fra januar 2022.

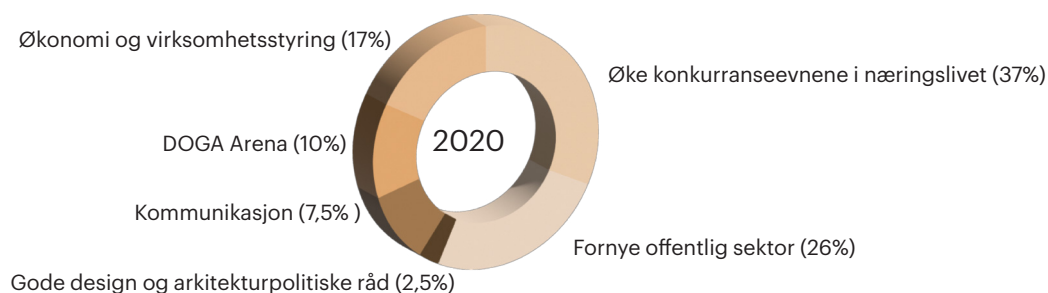
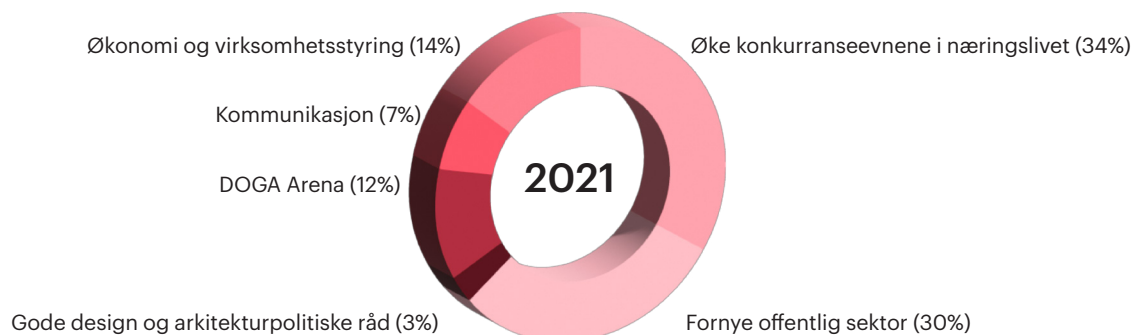
På delmål 2 er det en økning på 1,2 årsverk. Dette er som følge av en generell styrkning av satsingsområdet, hvor blant annet en stilling er et 2-årig engasjement finansiert av AHO og BI i tillegg til DOGA. Samlet er DOGAs ressurser redusert med 0,5 årsverk inneværende år.

DOGAs samlede ressurser er fordelt på særskilte prioriteringer for 2021, pågående prosjekter og etablerte programmer, som igjen er fordelt på våre tre delmål.

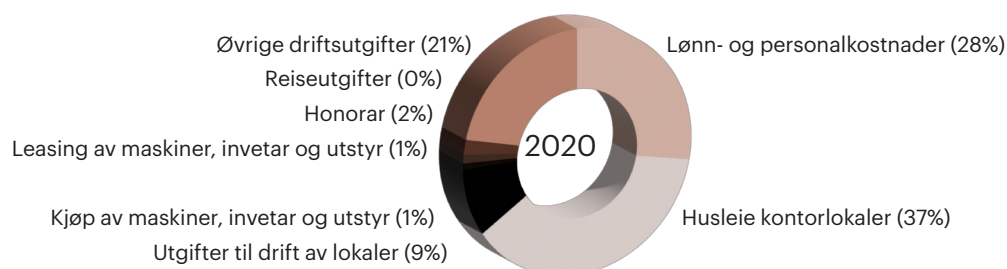
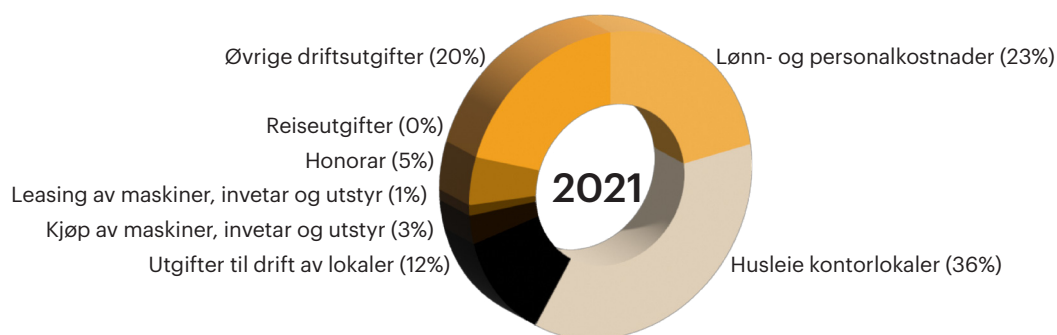
Gjennomsnittlig lønnskostnad i 2021 økte med 2,8 prosentpoeng fra 2020. Økningen skyldes generell lønnsvekst.

	Årsverk 2021	Resultat 2021	Budsjett 2021	Avvik
Økonomi og virksomhetsstyring		4,6	5,5	-0,9
Kommunikasjon		2,4	2,4	0,0
DOGA Arena		3,9	3,9	0,0
Delmål 1: Økt konkurranseevne i næringslivet		11,3	12,1	-0,8
Delmål 2: Fornye offentlig sektor		9,9	8,7	1,2
Delmål 3: Gode design og arkitekturpolitiske råd		1,0	1,0	0,0
Sum årsverk		33,1	33,6	0,5

Fordeling av årsverk



Fordeling av administrative kostnader



3.2 Hovedmål: Design- og arkitekturdrevet nyskaping i næringslivet og offentlig sektor

Formål

Design og arkitektur Norge (DOGA) skal fremme forståelse, kunnskap og bruk av design og arkitektur fra et næringsmessig perspektiv. DOGA skal fremme kvalitet og nytenkning ved bruk av design og arkitektur for utvikling av omgivelser, produkter og tjenester, og stimulere til innovasjon, effektivisering og økt verdiskaping i norsk næringsliv og offentlig sektor.

Hovedmål

Design- og arkitekturdrevet nyskaping i næringslivet og offentlig sektor.

Delmål 1

Økt konkurranseevne i næringslivet

Delmål 2

Fornye offentlige sektor

Delmål 3

Gode design- og arkitekturpolitiske råd

DOGAs formål, hovedmål og delmål

DOGA skal være et innovasjonsverktøy for næringslivet og offentlig sektor og skal bidra til NFDs overordnede mål om å øke samlet verdiskaping i Norge innenfor bærekraftige rammer. DOGA skal arbeide langsiktig med eksperimentering og innovasjon for å bidra til utvikling av ny kunnskap i komplekse utfordringer som ellers faller mellom to stoler. DOGA skal som kompetansesenter spre beste praksis, og vise god anvendelse av design og arkitektur for å synliggjøre fagenes samfunnsverdi.

DOGA skal fremme forståelse, kunnskap og bruk av design fra et næringsmessig perspektiv. DOGA skal fremme kvalitet og nytenkning ved bruk av design og arkitektur for utvikling av omgivelser, produkter og tjenester. Vi skal stimulere til innovasjon, effektivisering og verdiskaping i næringsliv og offentlig sektor.

3.2.1 Vurdering av samlet måloppnåelse

Vi vurderer måloppnåelsen i 2021 som svært god innenfor alle våre fagområder. Høsten 2020 satte vi i gang et arbeid med å evaluere våre strategiske satsingsområder for å justere oss i tråd med samfunnsutviklingen for å sikre høy grad av måloppnåelse. Justeringene ble gjort med virkning fra januar 2021.²

De fleste av DOGAs programmer retter seg mot tidlige fasen av innovasjonsprosesser både i næringslivet og i offentlig sektor. Vi arbeider kontinuerlig med å spisse våre satsinger mot dette segmentet, da det er her våre kompetansevirkemidler har størst effekt.

DOGA skal bidra til økt bruk av design-drevet innovasjon i utviklingsfasen av nye produkter og tjenester i privat næringsliv. Vi skal få ledere i næringslivet til å ta i bruk design-drevet innovasjon i utviklingen av nye produkter og tjenester. Vi skal sørge for at de tar i bruk designmetodikk i den tidlige fasen av utviklingsarbeidet, med mål om å styrke konkurransekraften hos norske bedrifter.

Ved å jobbe integrert med innovasjon i privat næringsliv, offentlig sektor og offentlig/privat samarbeid, bidrar våre kompetansevirkemidler til å dekke det sterkt voksende behovet for brukertilpasset innovasjon. I året som gikk har vi hatt stor etterspørsel etter våre kompetansevirkemidler som Gnist, StimuLab, DIP og Nyskappingsprogrammet – Innovasjon for alle.



Illustrasjon: Viktor Sakshaug

DOGA fremmer og stimulerer til innovasjon, effektivisering og økt verdiskaping i norsk næringsliv og offentlig sektor. I 2021 styrket vi de to nye kapital- og kompetansevirkemidlene vi igangsatte i 2020. Designstøtte for inkluderende design for å utvikle nyskapende og mer brukervennlige produkter/tjenester og Gnist-programmet som skal stimulere til samarbeid mellom næringsliv og kommuner. Begge ordningene svarer på økt etterspørsel av våre kompetansevirkemidler i privat og offentlig sektor.

DOGA doblet tildeling gjennom Designstøtte for inkluderende design og kunne med det bidra til at flere virksomheter fikk mulighet til å jobbe tett med designere på løsninger som når en større bredde av brukere. DOGA delte ut støtte til 8 virksomheter til en verdi av 1,0 million kroner av 77 søknader til en verdi av 9,6 millioner kroner

Gjennom Gnist-programmet har over 300 kommuner fått innsikt i metoder og verktøy for en mer innovativ steds- og næringsutvikling. I 2021 har vi bistått tre kommuner i pilotprosjektet, med konkrete utfordringer knyttet til innovativ steds- og næringsutvikling. I 2022 er programmet skalert opp og vi har inngått samarbeid med samtlige fylkeskommuner. Vi er nå rigget for å bistå ti kommuner med sine utfordringer, en fra hver fylkeskommune.

DOGA skal bidra til økt konkurranseevne i næringslivet og skal utløse bedrifts- og samfunnsøkonomisk lønnsom næringsutvikling. Undersøkelsen av DIP-programmet viser at programmet har betydelig positiv effekt på de deltagende virksomhetenes praksis, innovasjonsevne og verdiskaping.³ Samtidig viser undersøkelsen at prosjektene i stor grad når ambisiøse innovasjonsmål.

Designrevet Innovasjonsprogram mottok i 2021 135 søknader fra hele landet. Prosjektene søkte om 61 millioner kroner til prosjekter verdt 133 millioner kroner. DIP er etter 13 år blitt et godt innarbeidet kapital- og kompetansevirkemiddel som er godt kjent i næringslivet og i designbransjen for øvrig.

Guiden for designrevet innovasjon var i 2021 svært godt besøkt. Det var også nettressurs for inkluderende design. Begge verktøyene skal fremover styrkes med ulike konkrete kurs som vil gi en enda grundigere spredning av prosesser og metode. Hittil har nærmere 20 000 unike brukere benyttet verktøyene.

DOGA skal bidra til økt bruk av design-drevet innovasjon for å løse komplekse utfordringer i offentlig sektor. Vi skal få ledere i offentlig sektor til å ta i bruk design- og brukerdrevet innovasjon for å løse opp sammensatte og komplekse utfordringer. Vi skal hjelpe ledere med å møte utfordringene gjennom en systemisk tilnærming. Målet er å øke innovasjonstakten i offentlig sektor.

I 2021 har vi, gjennom stimuleringsordningen Stimulab, delt ut 20,3 millioner kroner til 7 ulike innovasjonsprosjekter. Det kom inn 18 søknader fra store deler av landet og tildelingsprosjektene strekker seg fra Agder i sør til Nordland i Nord.

I kunnskapsoppsummering fra Menon beskrives Stimulab som et dynamisk virkemiddel som evner å tilpasse seg reelle behov, sektoren og aktørene.⁴ Bistanden som gis beskrives som meget treffsikker.

DOGA skal også bidra til å øke samfunns-effekten av arkitektur og bygde omgivelser. Vi skal stimulere aktører på tvers av privat og offentlig sektor til innovasjon i de tidlige fasene av planlegging og prosjektering. Målet er bygde omgivelser som gir mer målrettet og bærekraftig samfunns-effekt.

I 2021 har DOGA startet arbeidet for å utvikle bygde omgivelser med større fokus på samfunns-effekt. Dette arbeidet er under utvikling og vi forventer å kunne vise til resultater i løpet av 2022. Med pilotprosjektet *Hverdagsreisen* arbeider DOGA for økt forståelse for folkehelseeffekten av det som bygges. Målet med prosjektet er å fremme innovativ metodikk som skal iverksettes i et tidligfaseprogram for utviklingen av bygde omgivelser.



Tøyen Torg, les mer om prosjektet i [arkitektur og folkehelse](#).

Foto: Damian Heinisch / Grindaker arkitekter

Goods



Foto: Sverre Chr. Jarild

"Det er inspirerende å se unge gründere som har bærekraft som selve fundamentet for virksomheten sin og som en integrert del av forretningsideen. Norge trenger flere som dem!"

Næringsminister Jan Christian Vestre om Jacobprisvinner Goods

DOGA skal fremme forbilder for norsk design og arkitektur nasjonalt og internasjonalt, gjennom tildeling av faglige utmerkelser og internasjonal profilering. Målet er å inspirere og stimulere til bruk av design og arkitektur for økt innovasjon i næringsliv og offentlig sektor.

DOGA-merket for design og arkitektur er Norges viktigste anerkjennelse til virksomheter og utøvere som utmerker seg gjennom fremragende bruk av design og/eller arkitektur. DOGA-merket 2020 ble delt ut under en digital sending i mars 2021. Sendingen ble sett av nærmere 2000 personer, og i etterkant av sendingen ble innholdet delt hyppig i sosiale medier. Vi fikk i overkant av 120 medieoppslag knyttet til årets utdeling og Merket-vinnere. Med dette nådde vi ut til ca. 4.2 millioner lesere, ifølge anslag fra vår medieovervåker, Retriever.

Årets Jacob-pris gikk til designbyrået Goods, som kombinerer kompromissløs satsing på bærekraft med designkvalitet av ypperste merke. Prisen ble overrakt av næringsminister Jan Christian Vestre.

DOGA og Innovasjon Norge har samarbeidet om eksportprogrammet Arkitektur ut i verden og kursopplegget BD360. Målet med kurset er å vise hvordan norske arkitekter kan styrke sin forretningsstrategi og lykkes med internasjonale aktiviteter. Kurset fikk svært gode tilbakemeldinger, og samtlige deltakere oppgir at de har stort behov for økt kompetanse om forretningsutvikling. DOGA har sammen med Innovasjon Norge ansvaret for eksportprogrammet Nordic Living Germany, for merkevedrevede ferdigvareindustri. Målet er å øke bedriftenes kompetanse på design- og merkevedrevelse, internasjonal forretningsforståelse og styrke deres eksportsatsning.



Les om alle vinnerne av DOGA-merket [her](#).

Illustrasjon: Viktor Sakshaug

I tillegg skal programmet stimulere til økt bruk av norske råvarer i utviklingen av ferdigvarer. Tilbakemeldingene fra bedriftene viser at økt kunnskap og kjennskap til mekevareledelse og eksport har bidratt til å endre prosesser og prioriteringer internt og bidrar til økt eksportandel.

I 2021 har vi fulgt opp fem særskilte prioriteringer gitt av NFD. Arbeidet har vært høyt prioritert. Vi har jobbet aktivt med å styrke vår nasjonale rolle og har vært til stede i samtlige av landets fylker gjennom våre programmer og aktiviteter.

Vi arbeider kontinuerlig med å dokumentere effekter av våre kompetansevirkemidler slik at aktiviteter som har størst virkning prioriteres.

"Vinnerprosjektene er ikke bare nydelige, vakre og imponerende, de viser også at bærekraft ikke er en uopnåelig drøm, men mulig å få til i praksis."

Jenny Skavlan, programleder for utdelingen av DOGA-merket



Foto: Jenny Skavlan



Gnist-bygda
Illustrasjon: Viktor Sakshaug

Fra tilskuddsbrevet:

Design og arkitektur Norge skal bruke effektmålinger for å dokumentere effekter av arbeidet og videreutvikle sin portefølje slik at de mest virkningsfulle aktivitetene prioriteres.

3.2.2 Særskilte prioriteringer 2021

I tilskuddsbrevet fra NFD for 2021 blir DOGA bedt om å svare ut fem særskilte prioriteringer:

1. Prioritere ut fra forventet effekt
2. Styrke og videreutvikle Designdrevet innovasjonsprogram (DIP)
3. Styrke Design og arkitektur Norges nasjonale rolle
4. Helhetlig gjennomgang av det næringsrettede virkemiddelapparatet
5. Samarbeid for måloppnåelse

Særskilt prioritering 1: Prioritere ut fra forventet effekt

Vi jobber strukturert med effektmålinger for å innhente kunnskap og dokumentere effekten av vårt arbeid. I 2020 gjennomførte vi effektmålinger i følgende prosjekter og programmer: DOGAs nasjonale rolle, Stimulab, Folketråkk, Barnetråkk og DIP.

Dette er større undersøkelser gjennomført av eksterne analysebyråer på oppdrag fra DOGA. Undersøkelsene følges opp med gitte intervaller, fortrinnsvis med tre til fem års mellomrom. I 2021 har Norconsult, på oppdrag fra DOGA, gjennomført følge-forskning av Gnist-programmet. Resultatene vil rapporteres i første tertial 2022.

I tillegg gjør vi egne nullpunkts- og ettermålinger. Kunnskap og resultater fra effektmålingene er grunnlaget for porteføljeutviklingen. Dette sikrer at vi prioriterer de mest virkningsfulle aktivitetene. Les mer om hvordan vi følger opp målingene under de ulike delmålene.

Særskilt prioritering 2: Styrke og videreutvikle DIP

DIP har en unik posisjon i virkemiddelapparatet, og eksterne analyser (Menon, 2021) mener programmet er et av de mest målrettede og effektive programmene rettet mot norsk næringsliv. DIP er både et kapital- og kompetansevirkemiddel og bidrar derfor ikke bare med økonomisk støtte, men også med metoder og kompetanse for økt innovasjon i norsk næringsliv.

I 2021 har vi hatt fokus på to områder for å styrke DIP-programmet; øke tildelt kapital og øke innovasjonskompetansen gjennom nasjonalt kurstilbud.

Innovasjonsprosjekter til en verdi av 141 millioner kroner

Nye midler fra DIP ble utlyst i første tertial 2021. Det er fortsatt høyt trykk på innovasjon med god interesse for DIP med hele 135 søknader. Bedriftene søkte om 62 millioner kroner fra DOGA til innovasjonsprosjekter verdt 141 millioner kroner. Vi har jobbet aktivt med å få opp tildelingsprosenten i programmet.

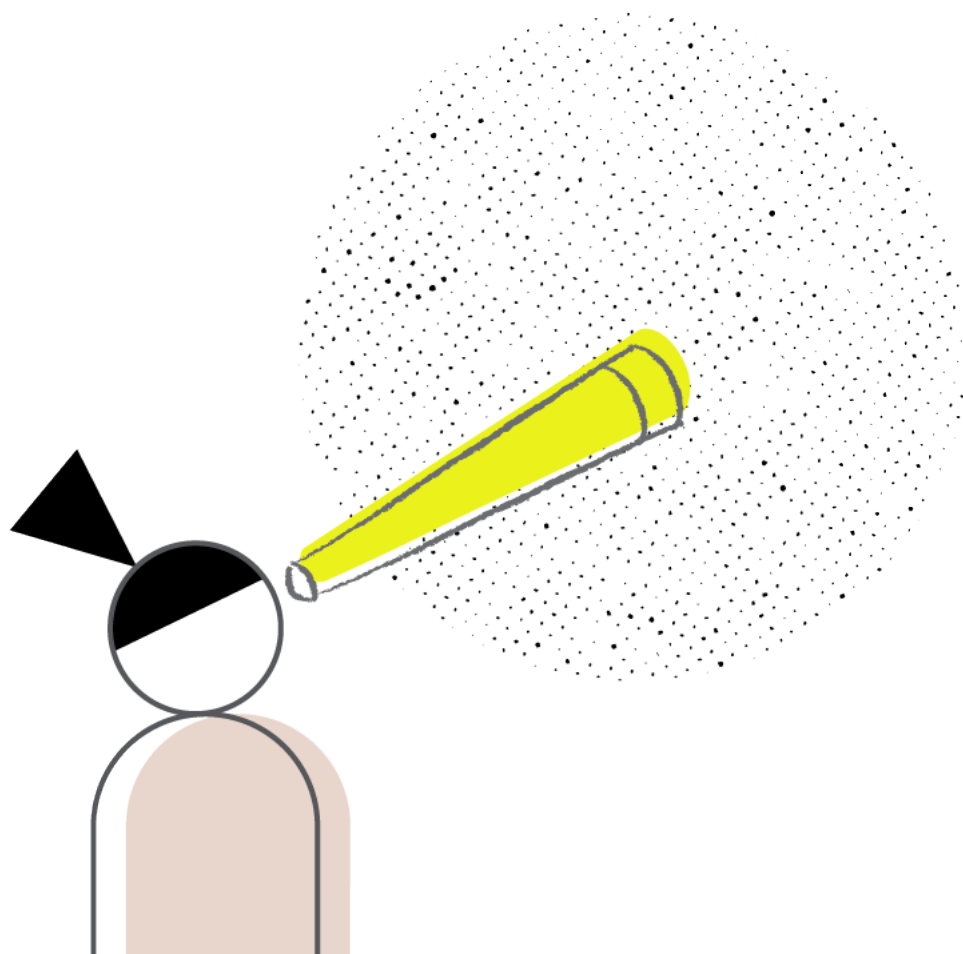
DOGA har økt bedriftsstøtten fra 8,5 millioner kroner i 2020 til 9,4 millioner kroner i 2021. Tildelingsprosenten er således økt fra 11 til 16 prosent. 42 prosjekter gikk videre til evaluering med Forskningsrådet, og etter tre runder med vurderinger i juryen vedtok programstyret å støtte hele 21 prosjekter – ny rekord i DIP-sammenheng. Sammenliknet med 2020 har vi en større nasjonal spredning av søknader – med færre fra Oslo, flere fra Rogaland, Trøndelag, Vestfold og Telemark, samt en stor økning i Nordland.

Nært samarbeid med Nordnorsk Design- og Arkitektursenter (NODA) og Innovasjon Norges region-kontorer i Nord-Norge har bidratt til dette.

Vi har styrket markedsføringen av programmet ved å lage filmer som på en tydelig måte viser metode og prosess og presenterer gjennomførte prosjekter. Vi jobbet som alltid målrettet for at søknadene som kommer inn til DIP skal være av høy kvalitet, og i større grad svare på utvelgelseskriteriene.

Fra tilskuddsbrevet:

Design og arkitektur Norge skal fortsatt prioritere DIP og arbeide med å videreutvikle programmet slik at det får størst mulig effekt.



Illustrasjon: Knowit



Illustrasjon: Knowit

Øke kompetansen gjennom nasjonalt kurstilbud

Guiden for designdrevet innovasjon har nådd ut til mer enn 20 000 brukere i privat og offentlig sektor, med svært god nasjonal spredning. I 2020 gjennomførte DOGA en brukerundersøkelse blant beslutningstakere og endringsagenter i offentlig og privat sektor. Innsikten bekreftet at kompetanseheving og fokus på å bygge kultur for innovasjon var et stort behov. I dag finnes det mange kursopplegg som er gratis, men ingen som er på norsk. Intervjuer med designerne bekrefter også at det er et stort behov for kurs med norske eksempler.

Vi utvikler nå to kurs i designdrevet innovasjon; et introkurs og et fordypningskurs. Introkurset retter seg mot endringsagenter som selv kan kjøre kurset i egen organisasjon uten forkunnskaper.

Fordypningskurset er i samarbeid med designbransjen, og målet er at dette kurset skal holdes av designkontorer over hele landet, og inngå som en del av deres kurstilbud.

DOGA utvikler innholdet, men det er designbyråene som tilpasser innholdet til markedet, fordi det er de som kjenner behovene til bedriftene best. Dette vil skape et kvalitetssikret tilbud på nasjonalt nivå, og bidra til næringsutvikling for designbransjen. Kursene lanseres i første kvartal 2022. I guiden og i kursene løfter vi frem en bred portefølje av forbildeprosjekter fra DIP, Nyskappingsprogrammet og DOGA-merket for å motivere selskapene til å ta i bruk designmetodikk. DIP-metoden er allerede godt integrert i Stimulab, og har i 2021 blitt en viktig del av det nystartede Gnist-programmet som jobber med innovasjon og stedsutvikling i Distrikts-Norge.

Særskilt prioritering 3: Styrke DOGAs nasjonale rolle

Gjennom vårt nasjonale arbeid skal vi koble sektorer og aktører (målgruppene), formidle kunnskap, verktøy og metoder med mål om økt design- og arkitekturdreven innovasjon i hele landet.

På oppdrag fra DOGA, gjennomførte Menon i 2020, en undersøkelse blant Norges 11 fylkeskommuner. Målet var å identifisere muligheter for å justere, prioritere og eventuelt utvikle nye virkemidler og samarbeid. Fylkeskommunene opplever at design- og arkitekturkompetanse er viktig både for å utvikle næringsliv og offentlig sektor.

Rapportens hovedanbefaling er at DOGA arbeider med områder der det er størst mulighet for addisjonalitet.

I rapporten er dette omtalt som: «Områder der kjennskapet til og bruken av design og arkitektur er lav, samtidig som behovet er stort.»

Basert på Menons analyse utarbeidet vi målrettede tiltak for å sikre økt nasjonal tilstedeværelse i 2021:

1. Bedre infrastruktur for informasjons-spredning og innhenting av behov, hovedsakelig gjennom fylkeskommunene og Innovasjon Norge. Dette er i tråd med anbefalte tiltak gitt i fra Samfunns-økonomisk analyse (SØA) i 2019.

- Faste møtepunkt og dialog med alle landets fylkeskommuner og Innovasjon Norges regionkontorer. I første tertial 2021 samlet vi fylkeskommunene til en digital samling der vi presenterte flere av DOGAs programmer og inviterte til dialog.

- Høsten 2021 fulgte vi opp med en-til-en dialog med hver av de deltakende fylkeskommunene for å avdekke behov for utvikling av DOGAs kompetansevirkemidler. Vi har startet utvikling av en kompetansemodell for designdrevet innovasjon, i første omgang i samarbeid med Agder, Møre og Romsdal, Vestfold og Telemark, og Vestland Fylkeskommune.

2. En porteføljestyling som ivaretar regionale behov. Innsikt fra Innovasjon Norge, fylkeskommunene og nasjonale samarbeidsaktører benyttes slik at de mest virkningsfulle aktivitetene prioriteres.

- Vi fikk gjennom Gnist programmets andre år tydelige innspill fra fylkeskommunene om at de ville være tettere på programmet, og gå fra samarbeidspartner til medeier. Dette har vi inkorporert ved at vi i samarbeid med dem velger ut en kommune fra hvert fylke, og fylkeskommunene stiller som medfinansør.

Fylkeskommunen ser fordelene av at Gnist-programmet ligger utenfor sine egne virkemidler. De ser også potensialet for å kunne bruke slike innovasjonsprosesser i eget veilednings- og utviklingsarbeid opp mot kommunene og ser potensiale for å samordne disse i felles satsing.

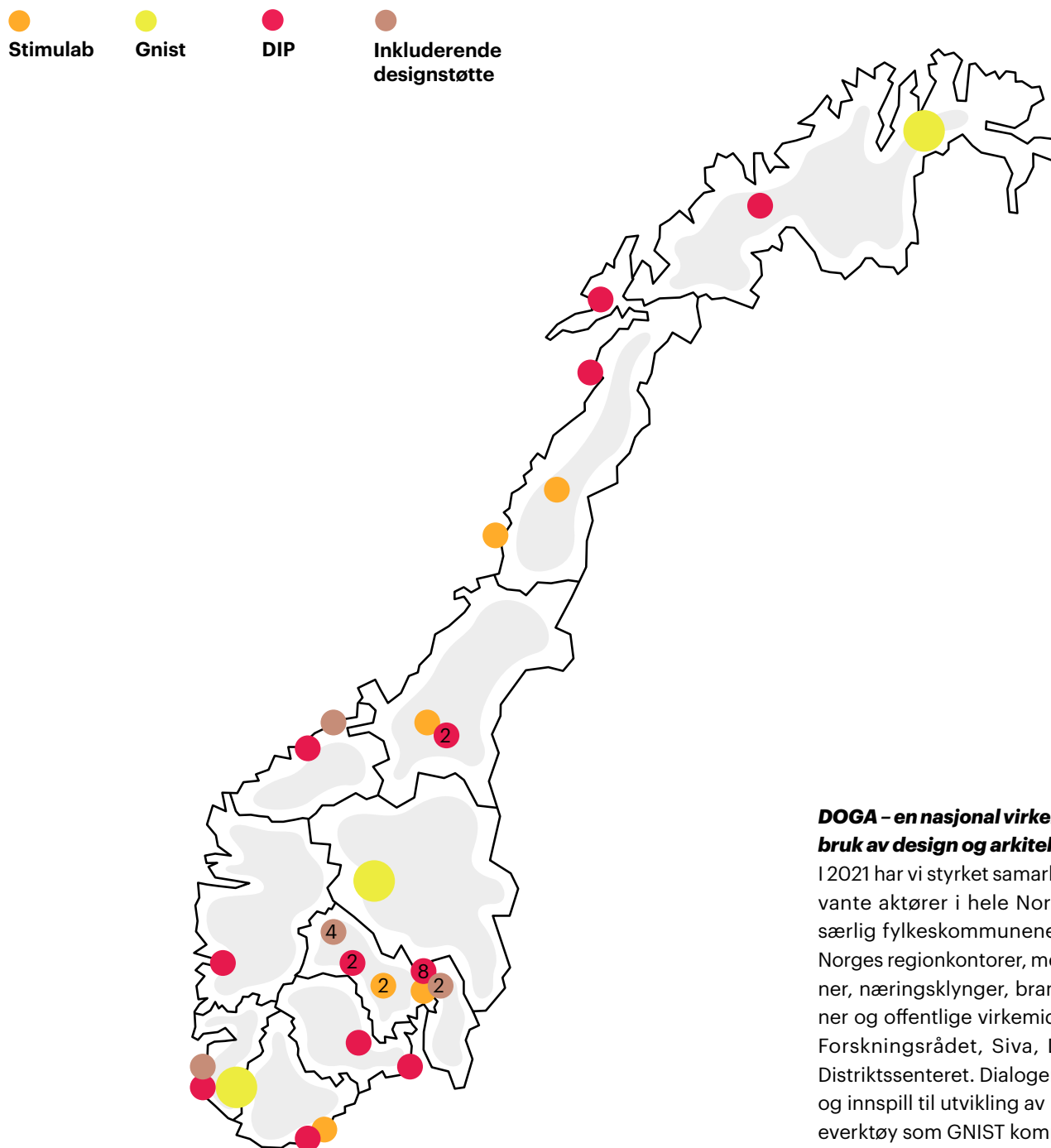
Fra tilskuddsbrevet:

Design og arkitektur Norge skal fortsette arbeidet med å styrke sin nasjonale rolle og involvere regionale miljøer i dette arbeidet.

Addisjonalitet

De næringsrettede virkemidlene skal utløse, forsterke og akselerere verdiskapende aktiviteter. Dvs. være addisjonale. Virkemidlene skal kun støtte prosjekter som er samfunnsøkonomisk lønnsomme og som ikke ville blitt realisert uten offentlige virkemidler. Addisjonalitet handler ikke bare om hvorvidt prosjektet realiseres eller ikke. Dersom virkemidlene bidrar til at prosjekter blir realisert raskere, i et større omfang eller med høyere kvalitet, er virkemidlene addisjonale.

Kartet viser DOGAs nasjonale tilstedeværelse i årets tildelinger gjennom utvalgte kompetansevirkemidler



DOGA – en nasjonal virkemiddelaktør for bruk av design og arkitektur

I 2021 har vi styrket samarbeidet med relevante aktører i hele Norge. Det gjelder særlig fylkeskommunene og Innovasjon Norges regionkontorer, men også kommuner, næringsklynger, bransjeorganisasjoner og offentlige virkemiddelaktører som Forskningsrådet, Siva, DFØ, Digdir og Distriktssenteret. Dialogen har gitt innsikt og innspill til utvikling av nye kompetanseverktøy som GNIST kompetanse og våre nye kurs i designdrevet innovasjon. Samarbeidet har styrket DOGAs rolle som nasjonal virkemiddelaktør for bruk av design og arkitektur i offentlig og privat sektor.

Særskilt prioritering 4: Helhetlig gjennomgang av det næringsrettede virkemiddelapparatet

Regjeringen startet i 2018 en helhetlig gjennomgang av det næringsrettede virkemiddelapparatet.

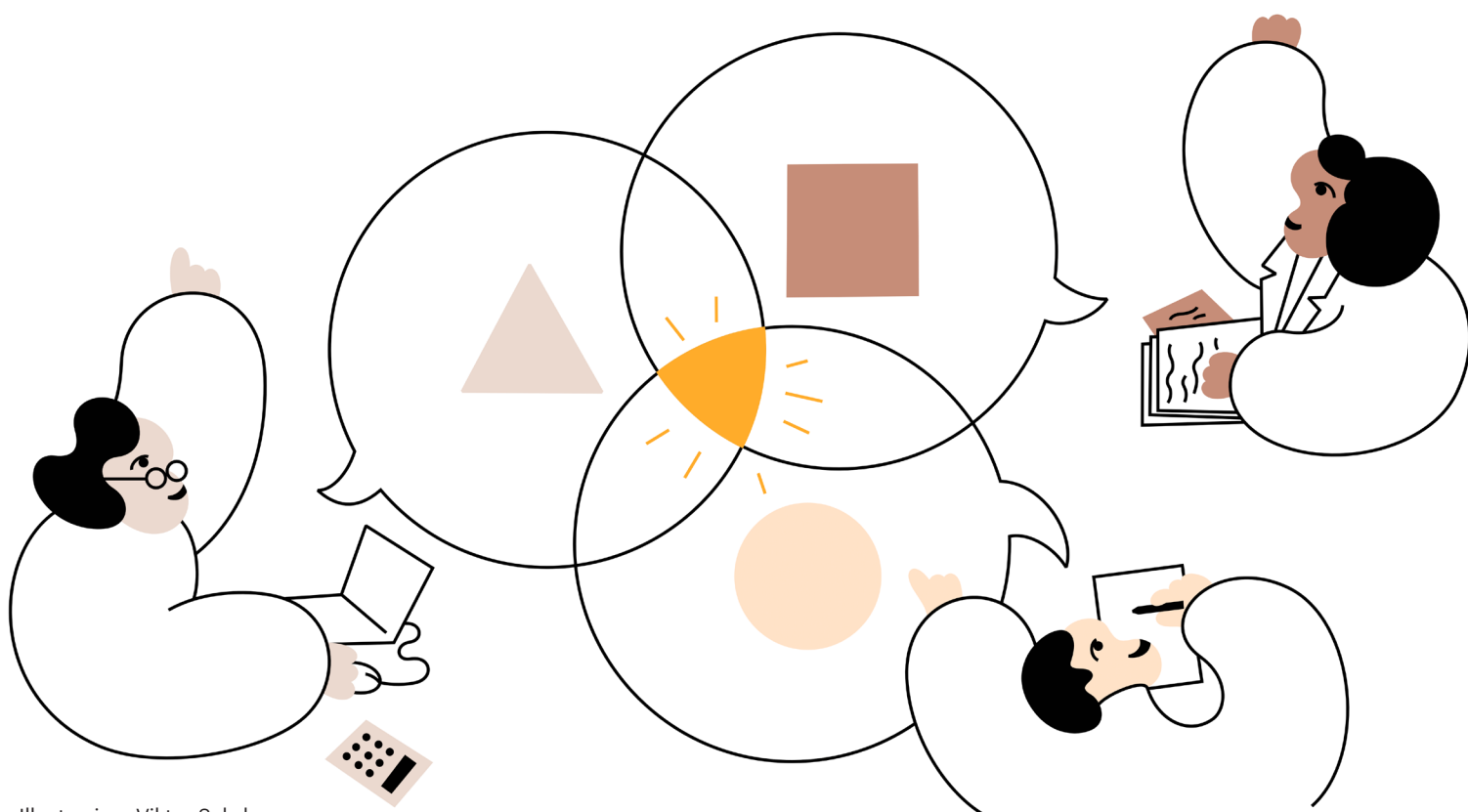
I forbindelse med fremlegging av statsbudsjettet for 2022 konkluderer områdegjennomgangen av det næringsrettede virkemiddelapparatet med at flere deler av DOGAs portefølje, slik den har utviklet seg, er mest relevante for Kommunal- og distriktsdepartementets (KDD) fagområder. DOGA er derfor fra 2022 ikke bare en del av det næringsrettede virkemiddelapparatet, men utgjør også en viktig del av økosystemet for innovasjon i offentlig sektor og for by- og stedsutvikling.

På bakgrunn av dette er oppfølgingsansvaret, og deler av tilskuddet som tidligere har vært bevilget over NFDs budsjett, overført til KDD. Statens tilskudd til DOGA som er rettet mot designrevet næringsutvikling vil fortsatt ligge under NFD som et virkemiddel i næringspolitikken for å stimulere til økt bruk av design i næringslivet.

DOGAs bevilgning i 2022 er på til sammen 68,7 millioner kroner, fordelt slik: 49 millioner kroner fra KDD og 19,7 mill. kroner fra NFD. Tilskuddet skal benyttes til å dekke programmer, prosjekter og aktiviteter samt DOGAs driftskostnader.

Fra tilskuddsbrevet:

Design og arkitektur Norge skal sette av ressurser og bidra inn i oppfølgingen av virkemiddelgjennomgangen der det er relevant.



Fra tilskuddsbrevet:

Design og arkitektur Norge skal prioritere samarbeid og aktiviteter som gir måloppnåelse, også i samarbeid med andre virkemiddelaktører der dette er relevant.

Særskilt prioritering 5: Samarbeid for måloppnåelse

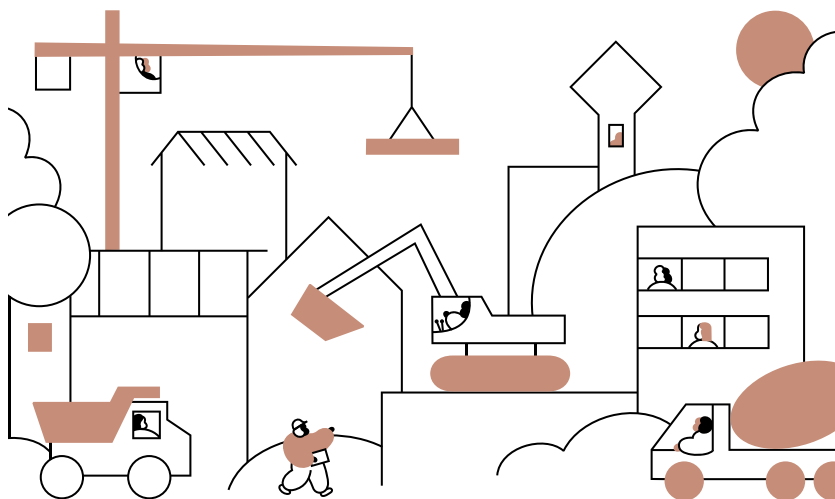
DOGA har en unik rolle i virkemiddelapparatet. Vi tilbyr en menneskeorientert måte å jobbe med innovasjon og utvikling – som kan anvendes av alle – og som kobler en analytisk tilnærming til problemløsning med intuisjon og kreativitet. Som et fagspesifikt kompetansemiljø er vi opptatt av å være en attraktiv samarbeidspartner og en pådriver som knytter sammen aktører på tvers og samtidig bidrar til å styrke vår måloppnåelse.

DOGAs satsinger er i stor grad etterspørselsdrevet, det vil si at vi til enhver tid responderer på nye behov i privat og offentlig sektor. DOGA arbeider tverrsektorielt på flere prosjekter innenfor bærekraftig stedsutvikling og økt innbyggerinvolvering. Sammen med Brønnøysundregistrene og Norsk Eiendom videreutvikler vi Folketråkk med en nasjonal kunnskapsbase for medvirkning i planprosesser.

Gnist-programmet utvikles i samarbeid med innovasjonsklyngen Nordic Edge, fylkeskommunene og Distriktssenteret. I tillegg er Leverandørutviklingsprogrammet for innovative anskaffelser (LUP), Siva (næringshagene), Husbanken, Innovasjon Norge, KS og Forskningsrådet koblet på programmet med kompetanse og/eller ressurser.

Basert på arbeidet som er gjort med Nasjonalt veikart for smarte og bærekraftige byer og lokalsamfunn, har DOGA mottatt midler fra Nordisk ministerråd for å lede utviklingen av en nordisk versjon av veikartet. Nordic Smart City Roadmap er et resultat av en rekke workshops med hundrevis av deltagere fra ti ulike land. Det nye kartet er et nordisk samarbeid mellom DOGA, Nordic Smart City Network, Nordic Edge, Dansk Design Center, Dansk Arkitektur Center, Bloxhub, Demos Helsinki, Iceland Design and Architecture og Nordic Urban Resilience Institute.

En del av utfordringene i bærekraftig stedsutvikling er knyttet til selve gjennomføringsprosessen. Derfor har vi samarbeidet med bransjeorganisasjonen AiN (Arkitektbedriftene i Norge) om en digital samtaleserie som vi har kalt «Før vi bygger», som ser på roller, kompetansebehov og forretningsmuligheter i de innledende fasene av et byggeprosjekt, der premissene legges. Samtaleserien har oppnådd god spredning med til sammen 1500 visninger av de tre samtalene. Dette tyder på at diskusjonen er aktuell og at arkitektbransjen er moden for å utvide sitt virkefelt på dette området. DOGA følger opp temaet i flere satsninger i 2022.



Illustrasjon: Viktor Sakshaug

DOGA er også partner i prosjektet «Byggflokken 2.0», som drives av Æra Strategic Innovation i samarbeid med Statsbygg, Innovasjon Norge og flere partnere fra byggenæringen. Så langt er det særlig fokus på økonomisk bærekraftige konsepter for økt sirkularitet og nye samarbeid. Byggflokken skal bidra til utvikling av konkrete forretningskonsepter som deltakerne kan realisere. Resultatene av flokken presenteres på DOGA i mars 2022.

Videre har vi initiert Opptrekk, et program for digitalisering i byggenæringen i samarbeid med Direktoratet for byggkvalitet (DiBK), Skatteetaten, Byggenæringens landsforening (BNL) og Brønnøysundregistrene. Opptrekk ble i 2019 lagt inn i porteføljen til NFDs OPS-til-tak: Offentlig/privat sektorutvikling med fokus på digitalisering. I denne tiltaksporteføljen ligger det fem næringer som sammen har et mål om forenkling og effektivisering til en verdi av ti milliarder kroner årlig.

DOGA har også inngått et samarbeid med flere aktører i ferdigvareindustrien om å etablere et nasjonalt kompetansesenter for innovasjon, kommersialisering og bærekraftig utvikling. Noen av våre prosjekter – som Norwegian Presence og eksportprogrammet Global Growth Nordic Living Germany 2020/21 mot Tyskland (i samarbeid med Innovasjon Norge) – og nettverket Samarbeidsrådet for møbel og interiør (SMI) kan kobles til det nye kompetansesenteret. DOGAs innovasjonsprogrammer, verktøy og metoder vil være et kunnskapsgrunnlag inn i det nye senterets mål om å øke innovasjonsgraden for ferdigvareindustrien.

Fra utstillingen Norwegian Presence 2021: Kjøkkenmodul fra Hamran, Pedestal av Vilde Hagelund, Aluminium & Stone av Ali Gallefoss og S1500-stolen fra NCP, designet av Bendt Winge på slutten 1960-tallet og redesignet av Snøhetta i 2019.



Foto: Lasse Fløde



Foto: Viktor Eklund

Fluffy lounge chair er et av produktene møbelprodusenten Eikund håper vil treffe det tyske markedet med DOGAs eksportprogram Global Growth Nordic Living Germany.

I 2021 lanserte nettverket Norwegian Arts Abroad (NAA) et tverrfaglig kompetanseprogram for å løfte frem norsk kunst, design og arkitektur internasjonalt. DOGA er en av medlemsorganisasjonene i NAA, som for øvrig består av Performing Arts Hub Norway (PAHN), Office for Contemporary Arts (OCA), Norsk Filminstitutt (NFI), Norwegian Crafts, Music Norway og NORLA. Kompetanseprogrammet er finansiert av UD.

Gjennom samarbeid formidler DOGA også brukersentrert, inkluderende design for nyskaping og et mer likestilt samfunn. I samarbeid med Arctic Innovation Week arrangerte vi i Bodø et heldagsseminar, om inkluderende design og innovasjon og regional verdiskaping. Arrangementet involverte også Gründerhjelperne Salten, Innovasjon Norge Nordland, KRAFT, Kulturkollektiv Bodø og Nordnorsk design- og arkitektursenter (NODA).

DOGA videreførte det gode samarbeidet med Patentstyret om Innovasjonskraft – en nasjonal møteplass og fagseminar. Vårt felles mål er å øke strategisk bruk av design og immaterielle rettigheter og verdier i forretningsutvikling og innovasjon.

Et godt samarbeid med den norske ambassaden i London resulterte i bidraget, Connecting People & Nature – The Ripple Effects of Inclusive Design, til London Design Biennale 2021. Her løftet vi frem fem forbilledlige norske design- og arkitekturprosjekter som viste effekten av inkluderende design i et næringslivsperspektiv.

Norges generalkonsulat i Shanghai inviterte oss til et samarbeid om utstillingen, Heading Towards a More Inclusive Society, til Design Shanghai 2021.



Foto: Steinar Glas

Seks vinnere av Innovasjonsprisen for universell utforming ble gjennom tekst og filmer presentert som forbildeprosjekter til inspirasjon for fremtidens inkluderende samfunn.

Gjennom Cluster for Co-Creative Service Design and Innovation (CCSDI) er DOGA én av 16 prosjektpartnere som sammen representerer ulike interessenter fra forskningsinstitusjoner, helsesektoren, universiteter, pasientorganisasjoner og designbedrifter. DOGAs rolle har vært å fremme en inkluderende designtilnærming for vellykket tjenesteinnovasjon ved å tilby verktøy og metoder, samt dele erfaring og kunnskap innenfor fagfeltet tjenstedesign knyttet til helsesektoren.

Innovasjon og tverrsektorielle utfordringer krever flerfaglighet og samarbeid på tvers. DOGA har derfor gått sammen med AHO og BI om å etablere D-box, senter for innovasjon i offentlig sektor.

D-box ble etablert i 2020 og skal gjennom brukerfokus, designtekning og tverrfaglig kompetanse bidra til å transformere offentlige tjenester og videreutvikle Norge til et smart, bærekraftig og inkluderende samfunn. De viktigste virkemidlene til D-box for å øke innovasjonsevnen i offentlig sektor er: Utdanning, forskning, formidling og kobling.

I samarbeid Utenriksdepartementet forvalter DOGA Stikk, et reisetilskudd for designere og arkitekter. Ordningen prioriterer unge utøvere foran veletablerte bedrifter og hjelper dermed nyetablerte designere og arkitekter som tar sine første skritt mot et internasjonalt marked.

Installasjon fra D-box arrangementet "Forvaltningens byråkrater: Bremsklosser eller hverdagshelter?" Installasjonen skal øke empatien for hva en byråkrat står i, barrierer og frustrasjoner, men også ambisjoner og muligheter.



3.2.3 Merkevarer og kommunikasjon

Kommunikasjon er et virkemiddel for å levere på DOGAs mål og mandat. Kommunikasjonsarbeidet bidrar til økt synlighet, engasjement og spredning av DOGAs kompetanse og virkemidler. Det bidrar også til å løfte frem design- og arkitekturfagernes verdi. Hovedmålgruppen er ledere og endringsagenter i næringsliv og offentlig sektor.

I 2021 løftet vi frem verdien av design- og arkitektur i omstillingen av Norge, og DOGAs bidrag i dette arbeidet. Vi prioriterte følgende temaer for å nå ut til målgruppene:

- Verdien av designdrevet innovasjon
- Innovativ steds- og næringsutvikling
- Design- og arkitekturfagernes bidrag til en mer bærekraftig fremtid

Vi jobber systematisk med å lage innhold som treffer målgruppens behov, både når det gjelder tema og format. Vi lagde blant annet en artikkelserie om verdien av design og designdrevet innovasjon. Hovedsaken i serien, «– Tjenestene som er mest elsket i Norge, er et resultat av god design» er den mest leste artikkelen på våre nettsider noensinne. Med bakgrunn i artikkelserien skrev vi også en kronikk om designdrevet innovasjon som ble publisert i Finansavisen.

Nettsiden vår hadde en trafikkvekst på 21 prosent i 2021. Godt over 154 000 unike brukere besøkte DOGA.no i løpet av året. I 2021 sendte vi ut 55 nyhetsbrev. Vi har i dag en base på over 8 500 abonnenter av nyhetsbrevet, en økning på nesten 30 prosent fra 2020. Nyhetsbrevene har god åpningsrate, med 32 prosent, og svært lave tall for avmeldinger. Nyhetsbrevene genererer også trafikk til nettsiden, og i 2021 økte denne med hele 42 prosent.

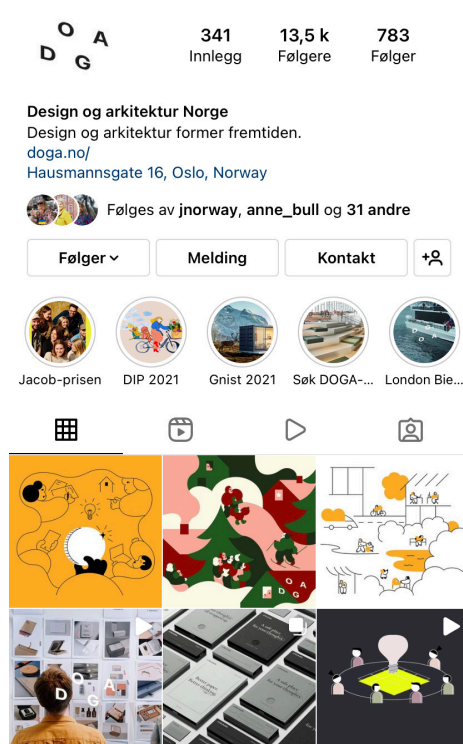
Nettsider og nyhetsbrev er viktige kanaler, men vi er også veldig aktive på sosiale medier, og vi får stadig flere følgere. Ved årsskiftet hadde vi over 28 000 følgere på Facebook, og mer enn 13 000 på Instagram – en økning på henholdsvis 5 og 11 prosent fra året før. LinkedIn er en kanal vi satset mer på i 2021, og her økte antall følgere med hele 39 prosent i løpet av året. Det er nå mer enn 6 900 som følger oss på LinkedIn. Vi vurderer LinkedIn som en av de viktigste kanalene for å nå våre målgrupper og fortsetter satsingen i 2022.

Pressearbeid er også en viktig del av kommunikasjonsarbeidet. I 2021 ble DOGA omtalt i nærmere 600 medieoppslag – samme gode nivå som i 2020. DOGAs priser og utmerkelser er det som gir oss flest oppslag.

I 2021 fokuserte vi i større grad på å løfte frem og dele relevant læring fra vinnerprosjektene. Vi lagde filmer og artikler om god designledelse, bærekraftig stedsutvikling og sirkulær-økonomi. På denne måten skapte vi interessant og engasjerende innhold med lang levetid.

Vi er opptatt av å måle og dokumentere effektene av kommunikasjonsarbeidet. I 2020 gjennomførte vi en nullpunktundersøkelse for å få en status på målgruppenes kjennskap til design- og arkitekturfagene og DOGAs arbeid. Den viser at fagutøverne kjenner DOGA godt, 3 av 4 hadde kjennskap til DOGA. Blant ledere og endringsagenter i næringsliv og offentlig sektor lå kjennskapen på 17 prosent. Samme undersøkelse viste at 82 prosent av Norges ledere mener det viktig å satse på design om man vil bli god på innovasjon.

Dette viser at vi har et godt utgangspunkt, men at vi fortsatt har en vei å gå for å gjøre DOGA og arbeidet vårt kjent. Vi er godt i gang gjennom vår satsing på systematisk og målrettet kommunikasjon, samtidig er dette et langsiktig arbeid. Vi vil følge opp nullpunktundersøkelsen i 2023.



3.2.4 DOGA Arena

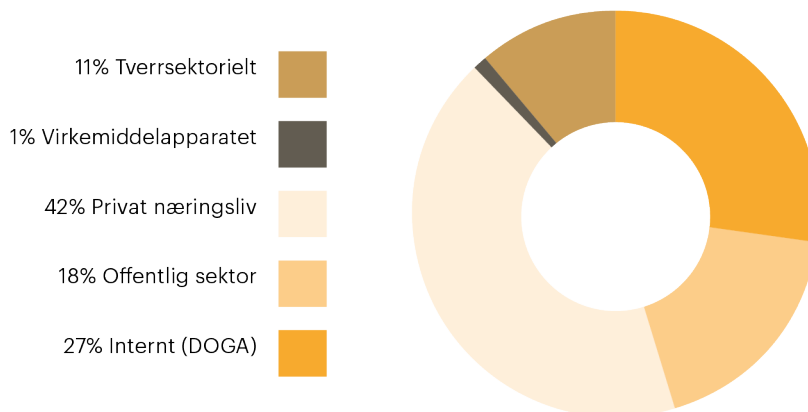
DOGA Arena er et strategisk virkemiddel for å spre kunnskap og skape merverdi for våre faglige programmer og virkemidler. Gjennom å koble aktører, formidle kunnskap og eksperimentere med nye verktøy og metoder skal bruken av huset underbygge DOGAs overordnede mål om økt design- og arkitekturdrevet innovasjon. DOGA Arena er en nasjonal møteplass som både har aktiviteter som fremmer design, arkitektur, innovasjonsprosjekter, samt kommersiell drift.

Pandemien har utfordret oss til å tenke kreativt, og eksperimentere med nye formater og plattformer for å nå ut til våre målgrupper. Vi vil spesielt trekke frem utdelingen av Innovasjonsprisen for universell utforming i januar og DOGA-merket i mars. Disse arrangementene fikk et produksjonsmessig løft som har gitt merverdi både for DOGA og vinnerprosjektene og utfordret rammene for hva en prisutdeling kan være.

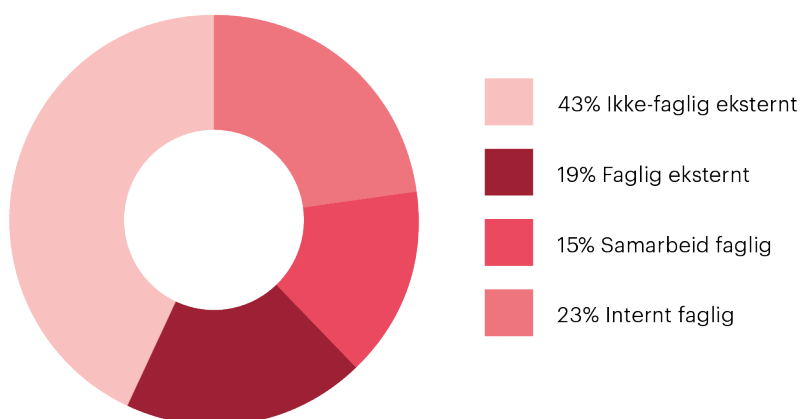
I takt med at samfunnet gradvis åpnet i andre halvdel av 2021, fikk vi en svært travel høst med mye aktivitet. Vi har hatt totalt 147 unike aktiviteter på huset i 2021 bestående av digitale og fysiske konferanser, workshoper, utstillinger, messer, TV-innspillinger, prisutdelinger og møter. Tross for strenge publikumsrestriksjoner til og med september har det vært over 10 000 mennesker innom DOGA i 2021. Vi har styrket vår digitale formidling, og endte året med over 16 000 visninger av DOGAs digitale arrangementer.

I 2021 har vi lagt vekt på å styrke de faglige samarbeidene, og vi har fra 2020 økt antall samarbeidsarrangementer med 12 prosent. Vi opplever at vår kompetanse på digital og fysisk arrangementsavvikling, og våre unike lokaler, gjør oss til en attraktiv samarbeidspartner. Dette bidrar til å bygge DOGAs omdømme og merkevare i våre nettverk. Vi jobber med å utvikle en overordnet arrangementsprofil for å øke synlighet og effekt av egne aktiviteter ytterligere. Ny profil vil implementeres i 1 tertial 2022.

Sektorinndeling kunder av DOGA Arena



Faglig relevans på arrangementer DOGA Arena





3.3 Delmål 1: Økt konkurranseevne i næringslivet

DOGA skal utløse bedrifts- og samfunns-økonomisk lønnsom næringsutvikling i Norge. Vi skal bidra til økt kunnskap og smartere bruk av design og arkitektur med gode synergier mellom nærings- og byutvikling.

Mer brukarmedvirkning og bedre problemforståelse skal være med på å skape attraktive og relevante tjenester, produkter og omgivelser.

Styringsindikatorer

Endring i innovasjonsnivå

Endring i adferd

Spredningseffekt

Endring i økonomisk resultat og kvalitet

Suksessfaktorer

Bedrifter som er i kontakt med DOGA skaper brukertilpassede tjenester, produkter eller omgivelser.

Bedrifter som er i kontakt med DOGA tilegner seg og tar i bruk design- og arkitekturkompetanse.

Bedrifter ut over de som er i kontakt med DOGA opplever strategisk bruk av design og arkitektur som verdiskapende, og tar det i bruk.

Bedrifter som er i direkte kontakt med DOGA opplever økt effektivitet, økt verdiskaping og økt etterspørsel.

3.3.1 Vurdering av måloppnåelse delmål 1

Endring, omstilling og innovasjon er det nye konstante for norsk næringsliv. Smart bruk av design og arkitektur bidrar til nye forretningsmodeller og utløser lønnsom næringsutvikling. Virksomheter som er ledende på design har større vekst og bedre lønnsomhet enn andre bedrifter.⁵ En undersøkelse gjennomført av Dansk Design Center, viser at bedrifter som jobber systematisk med design, har høyere inntjening og større eksportandel enn selskaper som ikke bruker design.⁶ DOGA bidrar med kapital- og kompetans- evirkemidler knyttet til design og arkitek-

turfaget, slik at designere kan involveres i idéfasen av innovasjonsprosjekter. Når designere involveres tidlig er det større sjanse for å utvikle produkter, bygg, omgivelser eller tjenester som er tilpasset brukerens faktiske behov.

Vi jobber systematisk og målrettet for å spisse virkemidlene mot de områdene som gir størst effekt. Vi har styrket et av våre største programmer, DIP, og har delt ut mer midler enn noen gang, til et rekordhøyt antall bedrifter. Menon Economics gjennomførte i 2020/2021 en undersøkelse av 32 prosjekter som har fått støtte fra DIP i perioden mellom 2015 og 2017.⁷

5 Sheppard, B., Kouyoumjian, G., Sarrazin, H. & Dore, F. (2018). The business value of design. Report October 2018. McKinsey Quarterly.

6 Dansk Design Center og Dansk Industri. (2018). Design Delivers 2018. Sådan rykker design forretningen. Rapport.

Hvilke effekter deltagelse DIP-programmet har hatt for de aktuelle bedriftene 3 til 5 år etter avsluttet prosjekt.

Menon konkluderte med at «prosjektene jevnt over har betydelig effekt på de tre effektparameterne endring i adferd, økonomisk resultat og kvalitet og innovasjonsnivå». Vi ser også svært tilfredsstillende resultater på egne brukerundersøkelser gjennomført i 2021.

I Nyskappingsprogrammet – Innovasjon for alle deler vi ut for andre året på rad økonomiske insentiver til næringslivet for å ta i bruk profesjonell designkompetanse. Målet er at bedriftene skal utvikle inkluderende og universelle løsninger og tjenester for et større mangfold av mennesker. Vi har fått svært gode tilbakemeldinger på dette insentivet, vi vil følge opp dette med en ettermåling av 2020-tildelinger i 2022 og årets tildelinger i 2023.

DOGA-merket skal spre forbildeprosjekter som viser hvordan fremragende bruk av design og arkitektur skaper verdier for samfunn, miljø og økonomi – nasjonalt og internasjonalt. Effektmålinger fra vår internasjonale satsing, Norwegian Presence, viser at 77,8 prosent av deltakerne svarer i stor grad at digitale arenaer vil bli viktig for internasjonal profilering i fremtiden.

DOGAs kompetansevirkemidler – som guiden for designdrevet innovasjon - løfter frem en bred portefølje av forbildeprosjekter fra DIP, Nyskappingsprogrammet – Innovasjon for alle og DOGA-merket for å motivere selskapene til å ta i bruk designmetodikk.

HOISK er en norsk produsent som ønsker å utvikle en «Safespot» for spedbarn i utsatte områder i form av en kombinert mobil helsestasjon og sovebag. HOISK fikk designstøtte i 2020.

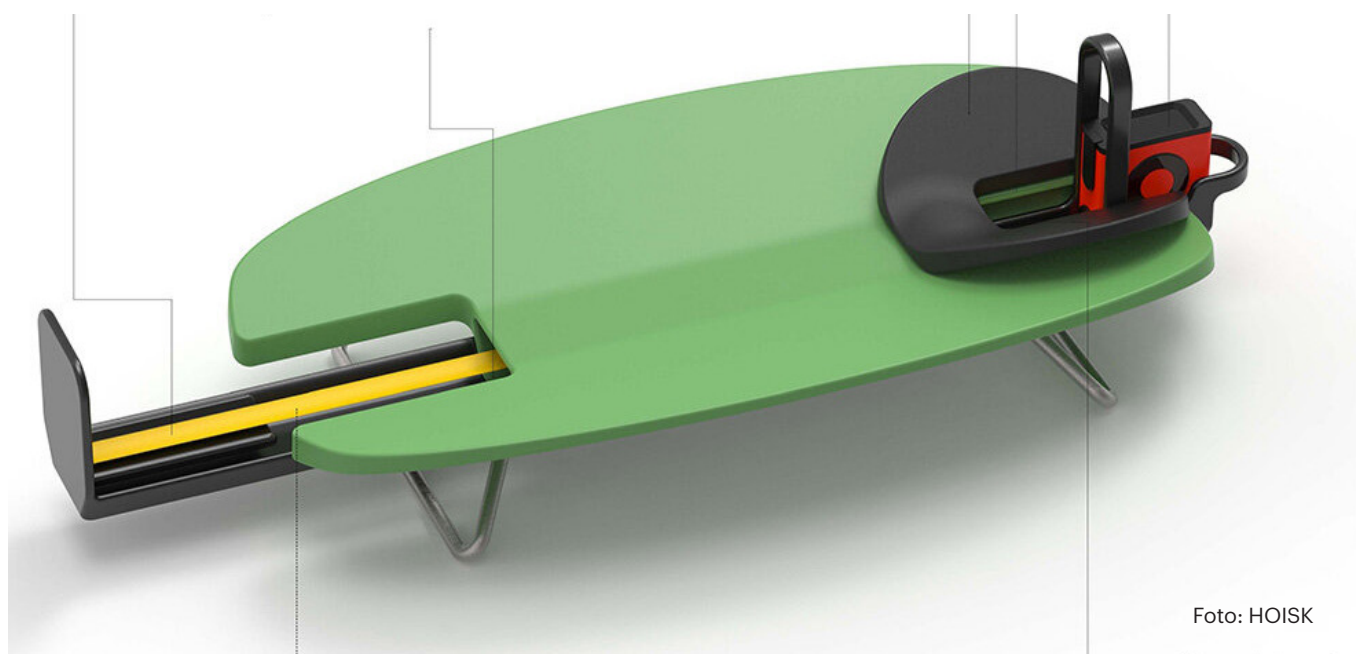


Foto: HOISK



Foto: Sverre Chr. Jarild

Leder for designdrevet næringsutvikling på DOGA, Anne Elisabeth Bull, sammen med Chief Design Officer Anders Hansen i Wheel! og Kari Anne Solfjeld Eid fra Hoi. Wheel! har mottatt DIP-midler i 2021 for å utvikle en ny lastesykkel sammen med designfirmaet Hoi. Den skal bli et enda bedre bilalternativ for familier med sammensatte transportbehov.

Effektmålinger fra Arkitektur ut i verden-programmet viser at samtlige deltagere ønsker mer kunnskap om forretningsutvikling. Dette viser at det er et stort behov for denne typen kompetansehevende tiltak. Det viser også at bedriftene er motivert til å ta i bruk nye verktøy og metoder.

Vi måler systematisk effektene av våre kompetanse- og kapitalvirkemidler, og grunnlaget for vurdering av måloppnåelsen er en kombinasjon av egne brukerundersøkelser, medieanalyser, nettstatistikk og eksterne effektmålinger (etter 3 til 5 år). Det er viktig å tenke langsiktig med tanke på måling av effekt. DOGAs prosjekter er ofte knyttet til starten av et innovasjonsforløp, men det tar tid før tjenester, produkter og bygg blir ferdig utviklet og tatt i bruk. Den følgende vurderingen av delmål 1 baserer seg på fire styringsindikatorer: endring i innovasjonsnivå, endring i adferd, spredningseffekt, og endring i økonomisk resultat og kvalitet.

Endring i innovasjonsnivå

Styringsindikatoren endring i innovasjonsnivå fanger opp om de vi samhandler med opplever endring i innovasjonsnivå relatert til produkt, prosess, organisasjon eller omgivelser. Endring i innovasjonsnivå kan ikke måles isolert fra endring i adferd eller kunnskapsnivå om design- og arkitekturfagene, da det er de sistnevnte områdene våre virkemidler påvirker direkte. Vi legger til grunn at endringer i kunnskapsnivå vil føre til endringer i adferd, som igjen vil føre til endringer i innovasjonsnivå.

For å vise til endringer i innovasjonsnivå er det viktig å dokumentere brukernes motivasjon for å endre på eksisterende tjenester, produkter eller praksis. Endring i innovasjonsnivå måles ved å gjennomføre før- og etterundersøkelser av bedrifter som DOGAs virkemidler påvirker.

Designrevet innovasjonsprogram (DIP)

DIP er en åpen konkurransearena, hvor ulike innovasjonsprosjekter hvert år gis mulighet til økonomisk støtte på bakgrunn av utvalgte kriterier. DIP-midlene ble utlyst i første tertial 2021 og vi delte ut 9,3 millioner kroner fordelt på 21 prosjekter.

Søknadene var fra en rekke ulike bransjer og årets trender er:

- Flere søknader innen helse og velferdsteknologi
- Fortsatt høyt innovasjonsmoment rundt mobilitetsløsninger
- Økende søkelys på digital sikkerhet
- Stabilt mange søknader fra ferdigvareindustrien
- Fortsatt mange søknader knyttet til byutvikling, bygg og anlegg

I 2020 mottok 20 bedrifter DIP-midler. Ved oppstarten av prosjektet ble bedriften spurt om hvordan bruken av design gir verdi for bedriftens innovasjonsevne, her svarte 33,3 prosent høy verdi. I 2021 gjennomførte vi en etterundersøkelse som viste at deltakelsen hadde hatt effekt allerede etter ett år. Her svarte 100 prosent at design gir verdi for bedriftens innovasjonsevne.

Det var også en økning på 22 prosent av dem som mener at design bidrar til produkter og tjenester som gir økt kundetilfredshet. Bedriftens prosesser for å utvikle varer og tjenester i innovasjonsprosjekter hadde økt betydelig ved involvering av designkompetanse i prosjektet (fra 35 prosent til 100 prosent).

Bedrifter rapporterer videre at design er en sentral kompetanse i utviklingen av nye produkter, prosesser, system og tjenester.

Målinger DIP

DIP-prosjektene gjennomføres over en ettårsperiode. Det vil si at målingene omtalt i årsrapporten for 2021 er for prosjekter som ble gjennomført fra 2020-2021.

"We consider DIP to have high value as a tool for companies to investigate their innovative potential. The way DOGA is acting as a facilitator of bringing companies together with designers is very important."

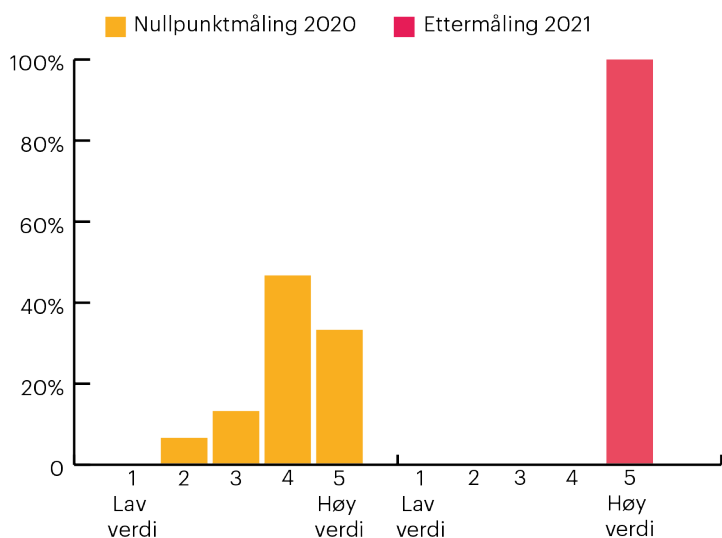
Chair of the Board at Ulstein, Tore Ulstein



X Bow Seven Viking

Foto: Ulstein Group/Christian Romberg

Hvordan gir bruken av design verdi for bedriften i dag?



Endring i adferd

DOGA's styringsindikator endring i adferd skal vise om våre prosjekter og aktiviteter fører til at bedriftene har tatt i bruk design- og/eller arkitekturmetodikk eller om slik metodikk har påvirket strategiske beslutninger. Det antas at det er en sammenheng mellom adferdsendring hos de bedriftene/prosjektene DOGA har vært i kontakt med og bedret konkurranseevne i næringslivet.

På indikatoren endring i adferd viser målinger av DIP-programmet at deltakende bedrifter i større grad setter design som et sentralt og styrende element i innovasjonsarbeidet. Undersøkelsene viser også at deltakende bedrifter i større grad ønsker å ta i bruk designmetodikk i nye prosjekter, benytte designtjenester, ansette designere og involvere brukerne i fremtidige prosjekter.

DIP-mottakerne Ullkarderiet vil bruke designmetodikk for å undersøke mulighetsrommet norske sauebønder har i et internasjonalt marked.

I etterundersøkelsen fra 2020 svarer bedriftene at det er sannsynlig eller svært sannsynlig at de vil:

- benytte seg av designdrevet innovasjonsmetodikk i nye prosjekter (83,3%)
- gjennomføre brukerstudier i nye prosjekter i egen regi (66,7%)
- teste ut tidlige løsnings-prototyper med brukerne (65%)
- kjøpe tjenester for å utføre brukerstudier i nye prosjekter (58,3%)
- ansette designere i egen organisasjon (50%)

I etterundersøkelsen fra 2021 ser vi en betydelig forbedring i bedriftenes syn på verdien av design i innovasjonsprosjekter. De svarer at det er sannsynlig eller svært sannsynlig at de vil:

- benytte seg av designdrevet innovasjonsmetodikk i nye prosjekter (100%)
- gjennomføre brukerstudier i nye prosjekter i egen regi (100%)
- kjøpe tjenester for å utføre brukerstudier i nye prosjekter (100%)
- ansette designere i egen organisasjon (100%)

I programmets 13-årige historie har vi aldri sett en slik respons på fremtidig bruk av designdrevet innovasjonsmetode. DOGA har i mange år jobbet aktivt med spredning av resultater og verdien av designdrevet innovasjon. Gjennom DIP har vi truffet en forholdsvis liten, men viktig gruppe bedrifter over hele landet. Metoden Designdrevet innovasjon har fått en mye større utbredelse de siste årene og norske bedrifter har i økende grad sett verdien av å involvere designere, brukere og kunder i den tidlige fasen av et innovasjonsprosjekt.



Brødrene Eirik og Anders Løvli fra Ullkarderiet i Kåfjorddalen
Foto: Ørjan Marakatt Bertelsen

DIP-bedriftene blir løftet oppover «designtrappen»

Vi jobber systematisk med å måle om DIP-programmet fører til endring i atferd hos deltakere, for eksempel ved at man bruker nye arbeidsmetoder. Et verktøy for å kategorisere virksomheters bruk av design og forstå design som et innovasjonsvirkemiddel, er det som omtales som «designtrappen» til Dansk Design Center.⁸

Den ble utarbeidet på bakgrunn av hypotesen: Jo flere selskaper som bruker designmetoder i de tidlige stadiene av utviklingen, og jo mer strategisk design er forankret i selskapets overordnede forretningsstrategi, jo høyere økonomisk avkastning oppnår de. I ettermålingen fra DIP-prosjektene fra 2020 oppgir 75 prosent DIP-mottakerne at «design er et sentralt og styrende element i deres forretningsgrunnlag», mot 39 prosent i nullpunktmålingen.

Funnene indikerer at de som har gjennomført et DIP-prosjekt blir løftet oppover designtrappen som definerer virksomheters bruk av designkompetanse / «design thinking». I ettermålingen for 2020-prosjektene svarer 100 prosent 4 eller 5 (på en skala fra 1-5) at de sannsynligvis vil benytte designdrevet innovasjonsmetodikk i nye prosjekter.

DOGAs guide og kurs i designdrevet innovasjon vil også bidra til adferdsendringer ved at virksomheter som tar i bruk guiden vil lære om betydningen av design i innovasjonsprosjekter, sette sammen team på en bedre måte, bli bedre bestillere av designtjenester og samhandle bedre.

Hvilke av følgende utsagn passer best på bruken av design i din virksomhet i dag?

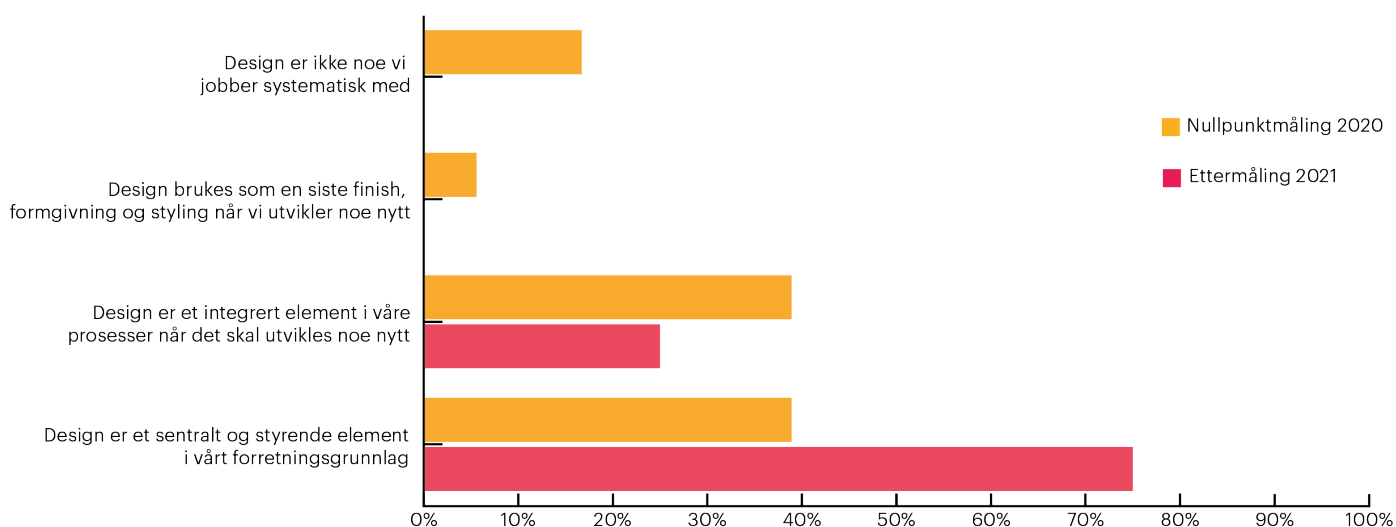




Foto: Reiulf Ramstad arkitekter

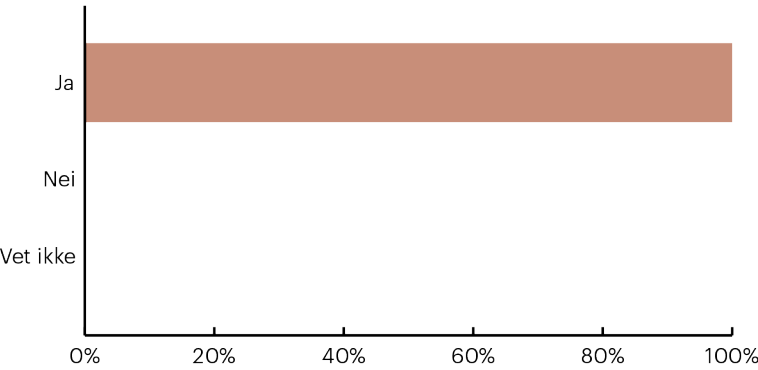
Kornets hus i Hjørring, Danmark, er tegnet av det norske arkitektkontoret Reiulf Ramstad arkitekter. Da det vant Hjørring kommunes arkitekturpris i 2021, sa juryen følgende om prosjektet: "Et enkelt og skulpturelt byggeri reiser sig mellem marker og horisont og fortolker lokalt gårdbyggeri, som et vartegn der rækker ud i verden."

Forretningsutvikling for norske arkitektbedrifter

Eksportprogrammet Arkitektur ut i verden ble avsluttet i 2019, med gode resultater for deltakerbedriftene og relevant læring for bransjen. I 2020 samarbeidet DOGA og Innovasjon Norge om å utvikle et bransjetilbud for å formidle denne læringen videre til arkitektbransjen. Målet er økt mobilisering av norsk arkitektbransje til internasjonale satsinger.

I samarbeid med ekstern ekspertkompetanse fra Arkitektur ut i verden-programmet har vi utviklet «BD360 – A Comprehensive Look at Business Development for Norwegian Architecture Firms» – et kursopplegg i forretningsutvikling og internasjonalisering for norske arkitekter. Kurset ble gjennomført i september 2021. Opplegget var en del av bransjetilbudet i Arkitektur ut i verden-programmet, og internasjonale eksperter både fra utviklersiden, kommunikasjon og strategi bidro med sine innsikter og erfaringer.

Kunne du tenke deg å lære mer om forretningsutvikling for arkitektbedrifter?



Et viktig funn fra sluttevalueringen er at samtlige deltagere ønsker mer kunnskap om forretningsutvikling. Dette viser at det er et stort behov for denne typen kompetansehevende tiltak. Det viser også at bedriftene er motivert til å ta i bruk nye verktøy og metoder.

Norwegian Presence

Utstillingen Norwegian Presence har vært vist på designmessen Milan Design Week siden 2015, og er et av virkemidlene i DOGAs arbeid med å skape muligheter for norsk design internasjonalt. Programmet er et strategisk samarbeid med Innovasjon Norge og UD om en langsiktig satsing på internasjonalisering av norsk produkt- og møbeldesign. Programmet fører sammen etablerte møbel- og råvareprodusenter og nyskapende designere.

Norwegian Presence ble, både i 2020 og 2021, avholdt digitalt med svært gode tilbakemeldinger fra deltakerne. Temaet i begge de digitale utstillingene har vært bærekraft og sirkulærøkonomi – områder der norsk design og produksjon i stor grad utmerker seg.

Å erstatte en fysisk utstilling – der besøkende selv kan komme og se, ta og føle på de utstilte produktene – er en krevende oppgave. Men gjennom film, portrettintervjuer med utstillerne, engasjerende debatter og tankevekkende rundbordsamtaler, nådde årets digitale et bredt internasjonalt publikum. Vi gjennomførte også tre digitale Business to Business-møter (B2B) med produsenter, designere, arkitekter, interiørarkitekter, innkjøpere og forhandlere.

Digitalt bra, hybrid best?

For å kartlegge effekten av årets B2B-møter, har DOGA gjennomført før- og etterundersøkelser blant deltakerne, samt hos publikum som fulgte sendingene digitalt. Publikum som talte 1 100 totalt og representerte nasjoner som Storbritannia, USA, Sverige, Tyskland, Italia og Kina – rapporterte om økt interesse for norsk design i etterkant av eventene. 88 prosent

meldte at de er motivert til å ta kontakt med deltakerne for videre samarbeid i etterkant av eventene. Hydro fikk direkte effekt av deltakelsen i Norwegian Presence og har fått et stort oppdrag fra en høyaktuell internasjonal aktør om serieproduksjon av et aluminium-møbel. 77,8 prosent av deltakerne rapporterer i stor grad om at digitale arenaer vil bli viktig for internasjonal profilering i fremtiden.

Norwegian Presence har opparbeidet seg en stor nasjonal og internasjonal verdi som et kvalitetsstempel på god norsk design, der bærekraft, innovasjon og eksperimentering ligger sentralt. Dette kvalitetsstempelen definerer prosjektet og må vernes om også i fremtidige satsinger.

Norwegian Presence 2021 fikk god omtale i toneangivende designmedier, blant annet i Dezeen, Financial Times, FRAME og Wallpaper.

"Å kunne variere mellom fysiske og digitale arrangementer er nok framtida. Den digitale versjonen av Norwegian Presence har understøttet eksportsatsingen vår på en god måte."

Hans-Petter Skjæran fra kvalitetsmøbelprodusenten NCP i Hemnesberget

Ali Gallefoss var en del av utstillingen på årets Norwegian Presence. De har eksperimentert med materialfusjonen av Hydros aluminium og naturstein fra Lundhs.



Foto: Lasse Fløde

"Jeg ble inspirert av den kreative og positive energien i rommet. Jeg jobber i NAV, som på flere måter og nivåer jobber aktivt med tjenstedesign. Jeg jobber primært med kompetanseledelse og kompetanseutvikling og ønsker å teste ut hvordan jeg kan bruke prinsippene og modellene for prosesser tilknyttet slikt arbeid."

Sitat fra deltager på kurs i tjenstedesign etter AT ONE-metoden

DOGAs kurs fyller et viktig behov i markedet

DOGA gjennomførte i 2020 en brukerundersøkelse blant beslutningstakere og endringsagenter i offentlig og privat sektor. Målet var å kartlegge behov for innovasjonskompetanse i virksomhetene. Innsikten bekreftet at kompetanseheving og fokus på å bygge kultur for innovasjon var et uttalt behov. Med resultatene som grunnlag, har DOGA i 2021 utviklet kurs i hvorfor og hvordan designrevet innovasjon kan benyttes for å levere bedre tjenester og produkter til både innbyggerne og brukere.

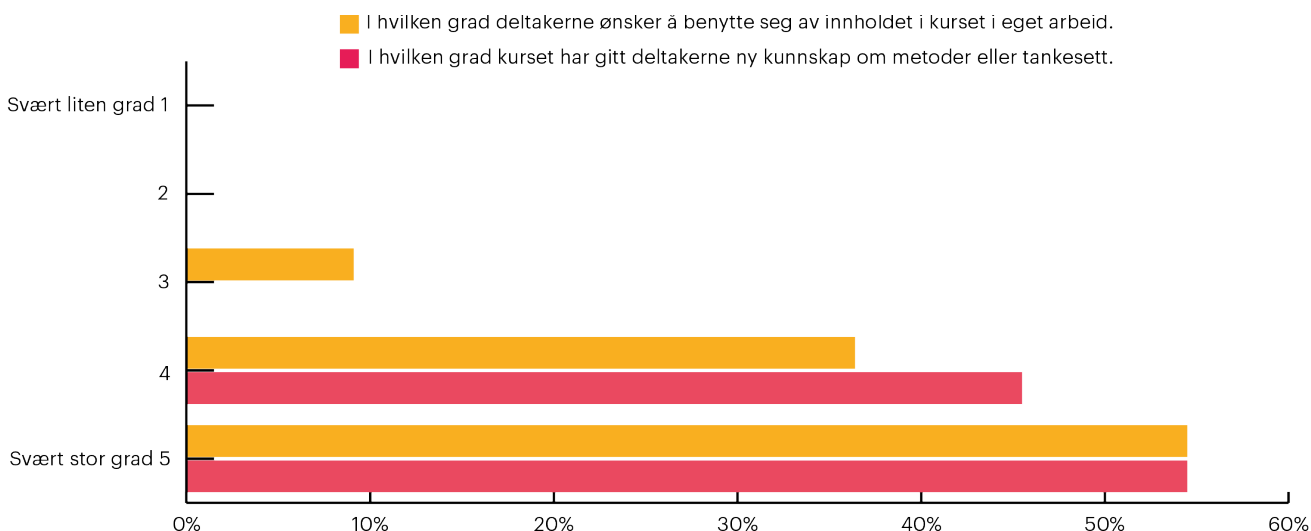
Kurssatsningen er rettet mot privat næringsliv og offentlig sektor, med lanseringsdato i første halvdel av 2022.

DOGA tilbyr også kompetansehevende tiltak i form av kurs i tjenstedesign, datavisualisering og informasjonsdesign og designledelse.

Vi anser disse tiltakene som et svært effektivt virkemiddel som øker forståelse for design, øker bestillerkompetansen og innovasjonsgraden i bedrifter og offentlige virksomheter. Kursene er svært ettertraktede og fulltegnede.

GROW Design Leadership er det eneste videreutviklingsprogrammet i Norge innen designledelse som kan tas ved siden det daglige arbeidet og deltakere kommer fra både næringslivet, offentlig sektor og designbransjen. Målet med kurset er å profesjonalisere ledere og motivere til å investere i designkompetanse for økt gevinst og konkurransekraft. Evalueringer viser en meget god effekt på kvalitet, anvendbar læring, økt ansvar og designbudsjetter etter gjennomført kurs. Siden oppstarten i 2013 har 150 personer fullført et 40 ukers program.

Funn fra sluttevalueringen til kurs i tjenstedesign etter AT ONE-metoden



Nær 80 prosent av Norges arbeidstakere jobber i lønnsomme tjenesteytende næringer. Et av kursene vi tilbyr – tjenstedesign etter AT ONE-metoden – har til nå vært den mest etterspurte metoden for tjenstedesign i Norge. I 2021 så vi oss nødt til å avlyse to av tre planlagte kurs grunnet sosial nedstengning. Ett kurs ble gjennomført etter Oslos gjenåpning i september. I en undersøkelse svarte 100 prosent av deltagerne at kurset, i stor eller svært stor grad, har gitt dem ny kunnskap om metoder og tankesett, 80 prosent svarte at de, i stor eller svært stor grad, ønsket å benytte seg av innholdet i kurset i eget arbeid.

Spredningseffekt

Indikatoren spredningseffekt skal vise om DOGA lykkes med å spre kunnskap om effekten av fagområdene design og arkitektur, og om hvordan næringslivet kan benytte disse fagområdene bedre. Dette kan vise om DOGA påvirker og sprer kunnskap også utenfor de bedriftene vi er i direkte kontakt med. Videre skal indikatoren også si noe om flere har tatt i bruk metodikk fra design- og arkitekturfeltet.

DOGAs priser skal hedre det beste innenfor norsk design og arkitektur. Årlig deler vi ut DOGA-merket for design og arkitektur, DOGA-merket nykommer og Jacob-prisen. Hvert tredje år deler vi ut Innovasjonsprisen for universell utforming, som ble delt ut i 2021.



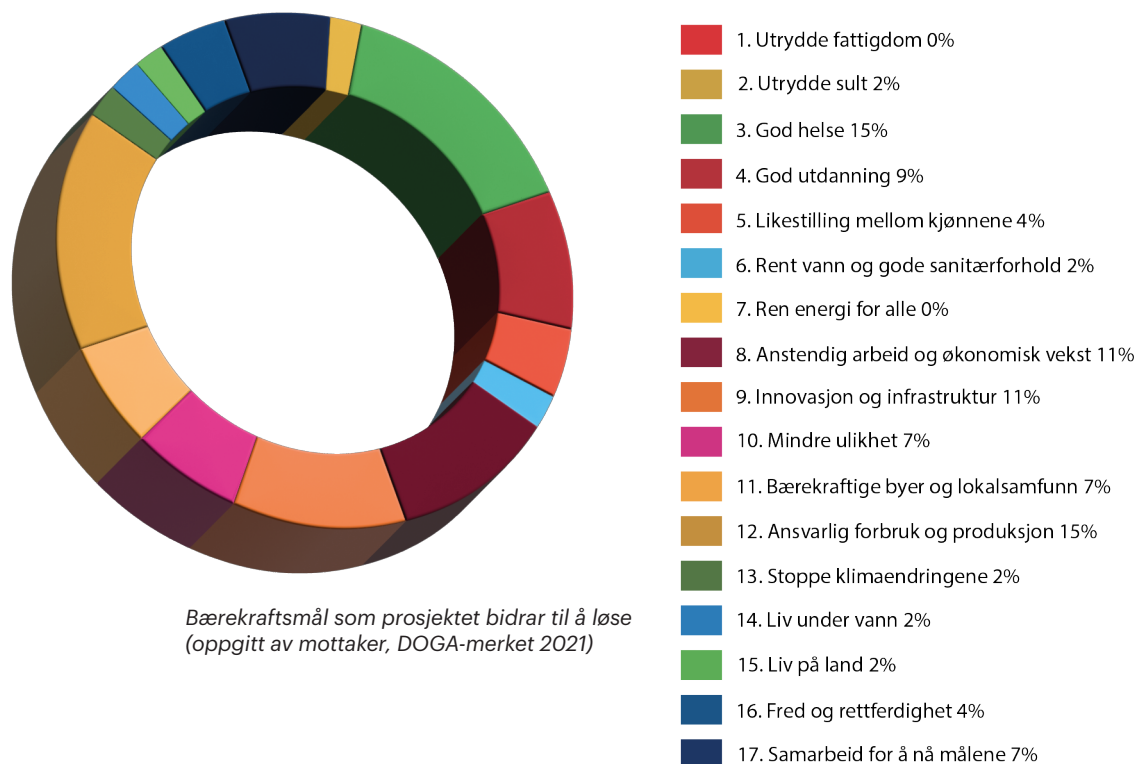
Foto: Hans Kristian Krogh Hanssen

Utslippsfri sekk av trefiber

Ryggsekken Future.labs.05.A er et resultat av Bergans' langsiktige samarbeid med den finske fiberprodusenten, Spinnova. Sekken er det første produktet i deres felles innovasjonsprosjekt, The Collection of Tomorrow. Materialene er cellulosebaserte og bruker trær som råmateriale. Dette med en unik teknologi som gjør at den er mekanisk og helt fri for skadelige kjemikalier med rent vann som eneste «avfallsprodukt». Resultatet er et materiale som kan resirkuleres i det uendelige uten tap av kvalitet, helt utslippsfritt. Prosjektet er vinner av DOGA-merket.



Foto: Hans Kristian Krogh Hanssen



Bærekraftsmål som prosjektet bidrar til å løse
(oppgitt av mottaker, DOGA-merket 2021)

DOGA-merket for design og arkitektur

DOGA deler ut en rekke priser og utmerkelser: DOGA-merket for design og arkitektur, DOGA-merket nykommer, Jacob-prisen og Innovasjonsprisen for universell utforming. DOGA-merket for design og arkitektur er den eneste tverrfaglige prisen som deles ut til designere, arkitekter og deres oppdragsgivere fra næringsliv og offentlig sektor. Juryen består i dag av ledende fagfolk på tvers av design og arkitekturfeltet, sammen med representanter fra næringsliv og offentlig sektor.

Prosjektene som mottar DOGA-merket er de fremste eksemplene på hvordan strategisk bruk av design og arkitektur skaper viktige verdier for både samfunn, miljø og økonomi. Prosjektene tegner tydelige mønstre på suksessfaktorer og fungerer som forbildeprosjekter for norske virksomheter på tvers av bransjer og sektorer. DOGA-merket er et av våre viktigste verktøy for å inspirere norske virksomheter til bærekraftig innovasjon og grønn omstilling.

Merket-vinnerne demonstrerer bruk av fagene i praksis ('best-practice') og ved å løfte dem frem vil vi inspirere og stimulere flere til å ta i bruk design og arkitektur i sitt innovasjonsarbeid.

DOGA-merket 2020 ble delt ut under en digital sending i mars 2021. Sendingen ble sett av nærmere 2000 personer, og i etterkant av sendingen ble innholdet delt hyppig i sosiale medier. Vi fikk i overkant av 120 medieoppslag knyttet til årets utdeling og Merket-vinnere. Med dette nådde vi ut til ca. 4.2 millioner lesere, ifølge anslag fra vår medieovervåker, Retriever.

I mai åpnet søknadsprosessen for DOGA-merket 2021. Ved fristens utløp hadde vi mottatt til sammen 127 søknader – 78 til DOGA-merket og 49 til DOGA-merket nykommer.

Juryen vurderer prosjektene ut fra design- og arkitekturfaglig kvalitet og bærekraft. De senere årene har vi skjerpet kravene til bærekraft. Prosjektene må nå tydelig vise hvordan de skaper verdi for miljø, samfunn og økonomi. Dette har bidratt til videreutvikling av fagdisiplinene, og gir gjensidig læring og økte forretningsmuligheter for kandidatene. De skjerpede kravene har ført til at antall søknader og tildelinger har gått noe ned, samtidig opplever vi at kvaliteten på både søknader og Merket-mottakere har gått opp. Nedgangen i søknader i 2021 kan også forklares med at mange bransjer var sterkt påvirket av pandemien, hvor aktører har nedprioritert deltakelse i konkurranser og prisutdelinger.

I 2021 har juryen kåret totalt 16 vinnerne av DOGA-merket. Blant vinnerne finner vi alt fra offentlige virksomheter til små og store bedrifter i de fleste bransjer og tre studentprosjekter som får DOGA-merket nykommer. Vinnerprosjektene viser tydelig hvordan god bruk av design og arkitektur blant annet skaper levende bomiljøer, klimanøytrale bygg, grønne hverdagsprodukter og systemer som ivaretar liv og helse. Hvem som mottar DOGA-merket for 2021 blir offentliggjort 16. mars 2022.

Jacob-prisen

Jacob-prisen ble første gang delt ut i 1957, og er den mest høythengende utmerkelsen DOGA gir til designere og arkitekter som utvikler fagene eller som flytter grensene mellom dem. Jacob-prisen for 2021 gikk til designbyrået Goods. De fikk prisen for sin høye designfaglige kompetanse, og for måten de bruker design som verktøy på, både for å skape mer bærekraftige løsninger og for å få forbrukerne til å velge disse løsningene. Prisen ble overrakt av næringsminister Jan Christian Vestre under en seremoni på DOGA-huset i november.



Foto: Nasjonalmuseet

Jacob-prisen har fått navnet etter formgiveren og gullsmeden Jacob Prytz. Han var også den første til å motta prisen i 1957. Skålen i sølv og emalje er utført av formgiveren i 1937.

Historisk utvikling i DOGA-merket for design og arkitektur

DOGA-merket	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	SUM
Antall søknader	131	149	140	143	150	150	150	184	96	159	118	78	1648
Antall utdelte priser	30	50	33	39	44	45	34	40	22	17	17	13	384

DOGA-merket Nykommer	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	SUM
Antall søknader	121	106	101	112	75	81	135	109	74	75	80	49	1118
Antall utdelte priser	4	4	4	4	4	4	5	9	6	8	7	3	62

Innovasjonsprisen for universell utforming

Innovasjonsprisen 2020 ble delt ut på DOGA i januar 2021. Prisen er den fjerde i rekken siden 2011. Prisen hedrer virksomheter, designere og arkitekter som på en nyskapende måte har utviklet tjenester, digitale løsninger, produkter, bygg og omgivelser som bygger ned barrierer og som bidrar til et mer inkluderende samfunn. 220 deltakere fulgte prisutdelingen digitalt og 400 individuelle seere var innom sendingen. Dette tilsvarer en tredobling av deltakere fra tidligere prisutdelinger.

Vipps ble hovedvinner av Innovasjonsprisen for universell utforming 2020 for sin innovative og brukervennlige bank- og betalingstjeneste.

Evalueringen av prisutdelingen viser at vi hadde deltakere med fra alle landets fylker fordelt på næringsliv, offentlig sektor, design- og arkitekturbransjen, forskning og utdanning. 92 prosent av deltakerne svarte også «i stor grad» eller i «svært stor grad» på spørsmålet om prisen får frem betydningen av design og arkitektur, i utviklingen av mer brukervennlige og inkluderende løsninger.

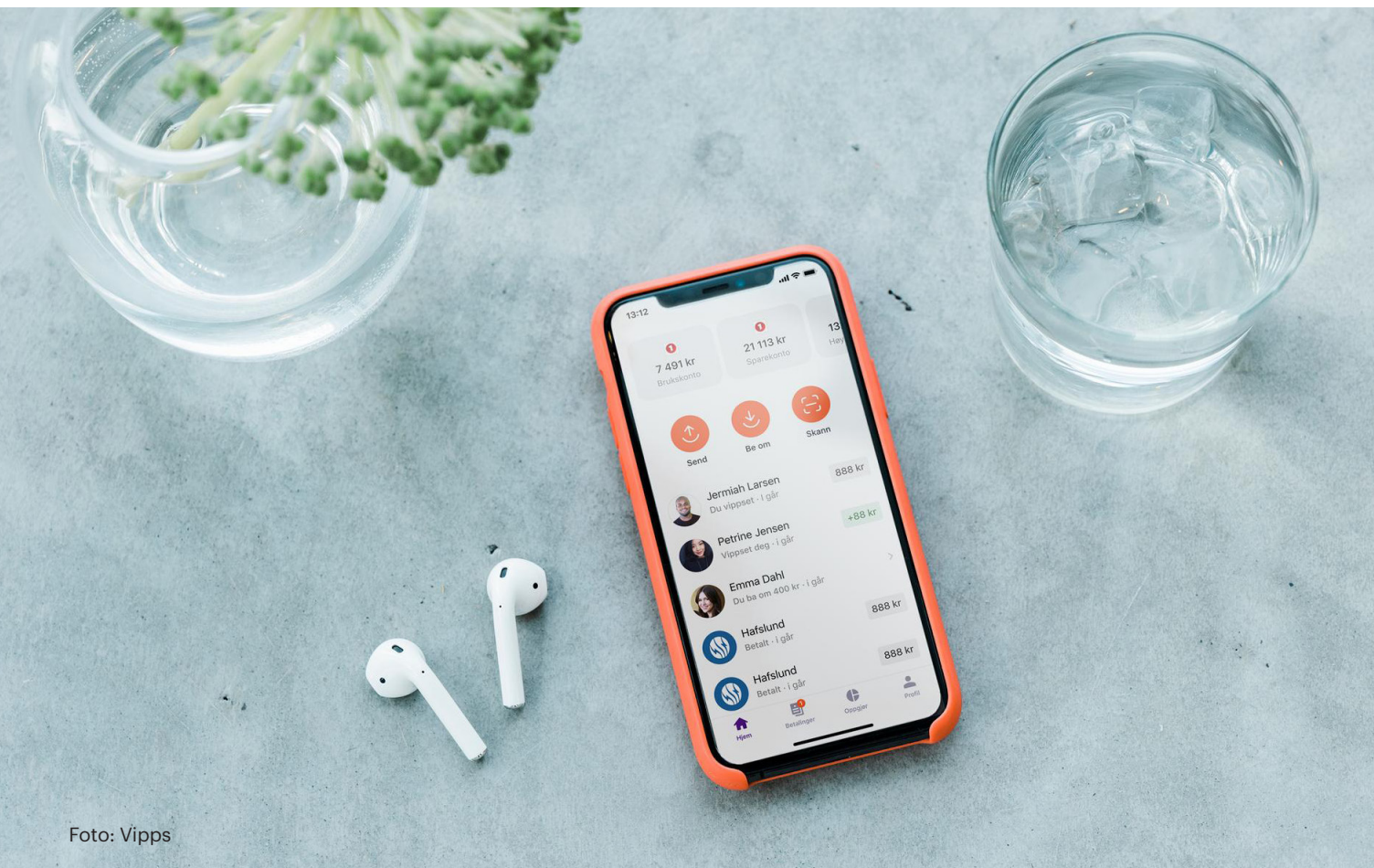


Foto: Vipps

Nyskappingsprogrammet – Innovasjon for alle

DOGA leder nyskappingsprogrammet Innovasjon for alle, som er et av tiltakene i regjeringens handlingsplan for universell utforming. Programmets hovedfokus er kunnskapsformidling og kompetanseoverføring om inkluderende design som strategi for innovasjon. Programmet er finansiert av Kultur- og likestillingsdepartementet.

Programmet synliggjør bruk av inkluderende design og arkitektur som en strategi for økt innovasjonsgrad og konkurransekraft for næringslivet. Målgruppene er privat næringsliv, design og arkitekturbransjen, akademia, offentlige virksomheter og virkemiddelapparatet.

I 2020 igangsatte vi et nytt tiltak, Designstøtte til inkluderende prosjekter. Designstøtten skal få bedrifter til å ta i bruk profesjonell designkompetanse og inkluderende designmetodikk. Ordningen er videreført og i 2021 er støtten økt til det dobbelte.

Responsen på designstøtten har vært meget god, med 77 søknader til 8 utlyste prosjekter a kr 125 000 (totalt 1,0 million kroner). Søknader kom fra både nyetablerte og veletablerte virksomheter, med små og store designbyråer som samarbeidspartnere. Vi ser at det er stort behov for denne type designstøtte.



Foto: Unsplash

MOVU MOBILITY

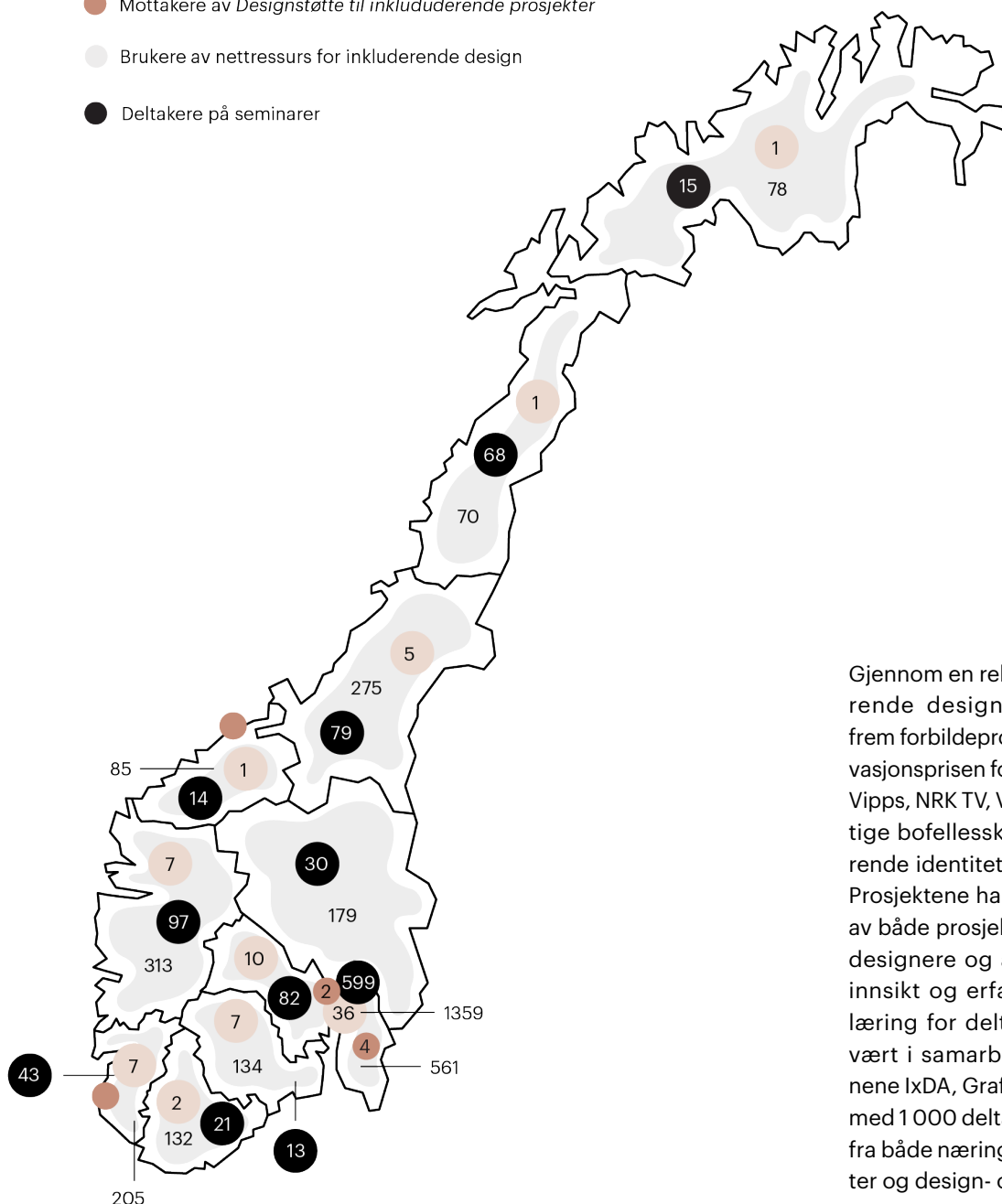
Movu er en stolt støttespiller for de som trenger litt hjelp i hverdagen. Ved hjelp av blant annet DIP og Inkluderende designstøtte har Movu Mobility utviklet en ny mobilitetsløsning som bidrar til glede, mestring og selvstendighet, uten stigma. Movu er designet for en naturlig og oppreist gangstilling som styres med et ergonomisk utformet rattet og med det store forhjulet forseres enkelt hindringer. Produktet appellerer til en bred målgruppe uavhengig av alder og bidrar til en ny frihetsfølelse og et mer inkluderende samfunn.



Foto: Teodor Tomter Liland
Modell: Jan Ridd

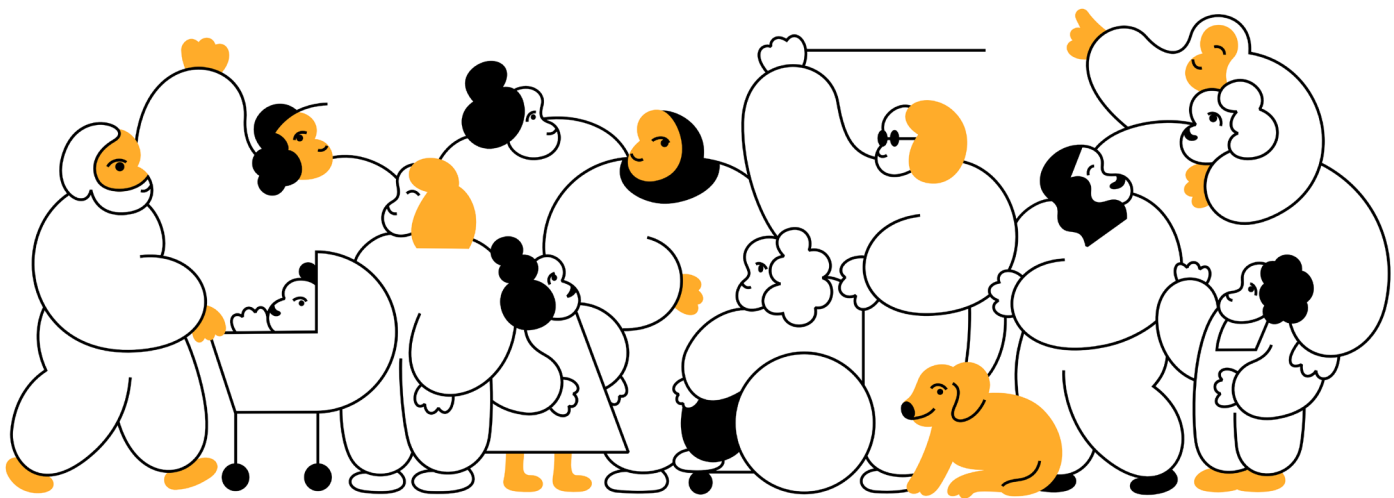
Kartet viser Nyskappingsprogrammets nasjonale tilstedeværelse gjennom utvalgte kompetansevirkemidler

- Søknader til Designstøtte til inkluderende prosjekter
- Mottakere av Designstøtte til inkluderende prosjekter
- Brukere av nettressurs for inkluderende design
- Deltakere på seminarer



Gjennom en rekke seminarer om Inkluderende design i praksis har vi løftet frem forbildeprosjekter og vinnere av Innovasjonsprisen for universell utforming som Vipps, NRK TV, Vindmøllebakken bærekraftige bofellesskap, Helhetlig og inkluderende identitet for Oslo og nye Flytoget. Prosjektene har blitt presentert i dybden av både prosjekteiere og samarbeidende designere og arkitekter med deling av innsikt og erfaringer til inspirasjon og læring for deltakerne. Seminarene har vært i samarbeid med fagorganisasjonene IxDA, Grafill og Norske Designere og med 1 000 deltakere fra alle landets fylker fra både næringsliv, offentlige virksomheter og design- og arkitekturbransjen.

Evalueringer viser at seminarrekken treffer målgruppen og har bidratt veldig bra på inspirasjon, læring og nye tankesett på inkluderende design og et ønske om å tilegne seg mer kunnskap på området.



Illustrasjon: Viktor Sakshaug

"Jeg likte godt det som ble sagt om at inkluderende design treffer hele organisasjonen, ikke bare designavdelingen."

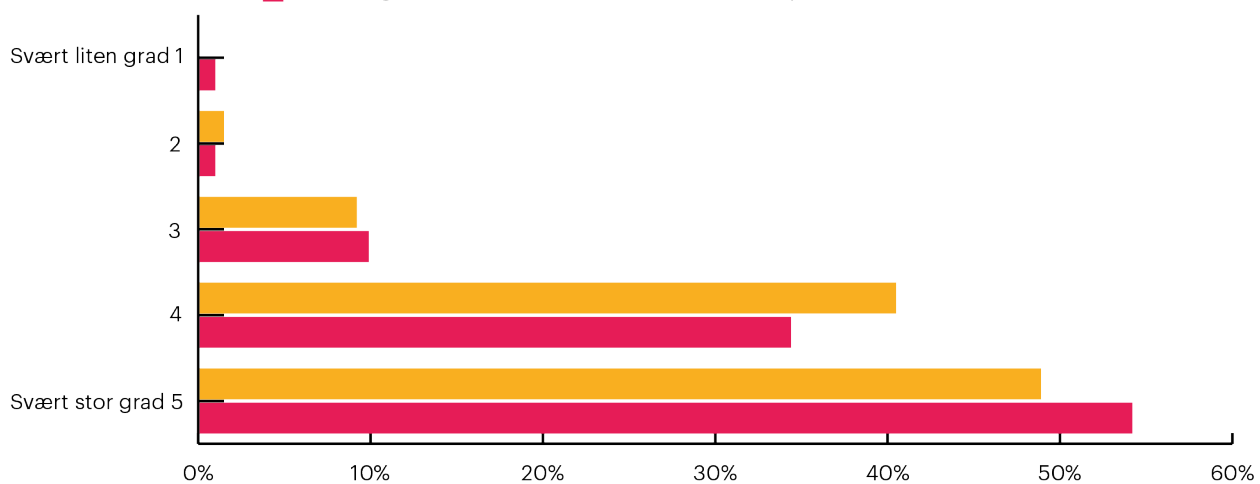
"Synes dette var et utrolig bra tilbud, som ga utrolig mye kunnskap."

"Setter pris på økt fokus rundt digitalt tilgjengelighetsarbeid."

Sitater fra deltakere i seminarrekke om inkluderende design i praksis

Funn fra sluttevalueringen av seminarrekken om inkluderende design i praksis

- I hvilken grad deltakere vil du benytte seg av inspirasjon og læring fra arrangementet inn i eget arbeid.
- I hvilken grad deltakere vil søke etter mer kunnskap om temaet.



Innovasjonskraft

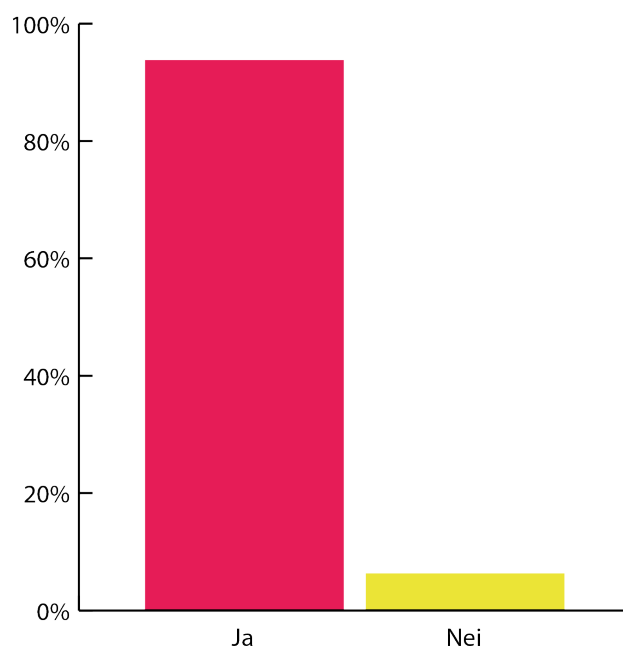
For ytterligere å øke innovasjonsgraden i næringslivet, videreførte vi i 2021 det gode samarbeidet mellom DOGA og Patentstyret om Innovasjonskraft – en nasjonal møteplass og fagseminar. Vårt felles mål er å øke strategisk bruk av design og immaterielle rettigheter og verdier i forretningsutvikling og innovasjon.

Fokus i 2021 var digital omstilling, innovasjon, verdiskaping og eksport. Digitalisering og ny teknologi er viktige virkemidler for å skape en bærekraftig samfunnsutvikling og næringslivet må omstille seg raskt. Norge har unike forutsetninger for å lykkes med digital omstilling og er allerede langt fremme. I bunnen av omstilling, innovasjon og spektakulær ny teknologi finner vi patenter, varemerker, ny metodikk og banebrytende design.

Vi opplever et stort behov for denne felles arenaen for norsk næringsliv generelt, og ferdigvareindustrien spesielt, hvor betydningen av design og IPR (immaterielle rettigheter) kommer tydeligere frem som en viktig del av innovasjonsarbeidet.

Seminaret hadde 259 påmeldte fordelt over alle landets fylker. Evalueringene viser at 93,8 prosent av deltakerne kan gjøre bruk av kunnskapen videre i eget arbeid.

Funn fra evalueringen av innovasjonskraft på spørsmål om deltakerne kan gjøre bruk av kunnskapen fra arrangementet i videre arbeid





Alle foto: Eivind H. Natvig

Kvitnes gård i Vesterålen

Etter en stor matopplevelse takker vi gjerne kokken. Sannheten er at reisen mot et godt måltid begynner lenge før, og som regel på en gård. God kompost, næringsrik jord, riktig fôr, riktig høsting og slakting – alt dette påvirker hvor godt maten smaker. Kvitnes Drift fikk DIP-midler i 2021 og ønsker å vise at alle valgene vi tar får konsekvenser lengre ut i verdikjeden. Sammen med Egga Utvikling, rådgiver Anne Beate Hovind og arkitekt- og designkontoret Brandl skal de hente innsikten de trenger for å nå ut til flere målgrupper, som skoleklasser, næringsliv, turfolk, kulturrinteresserte og reiselivsaktører.



Endring i økonomisk resultat og kvalitet

Indikatoren endring i økonomisk resultat og kvalitet benyttes for å belyse endringer i økonomiske resultater og opplevd kvalitet hos de bedriftene som har vært i kontakt med eller fått bistand fra DOGA. For å dokumentere måloppnåelse på denne indikatoren må vi følge våre brukere over lengre tid, da økonomisk resultat og kvalitet er en effekt som vil vise seg først noe senere.

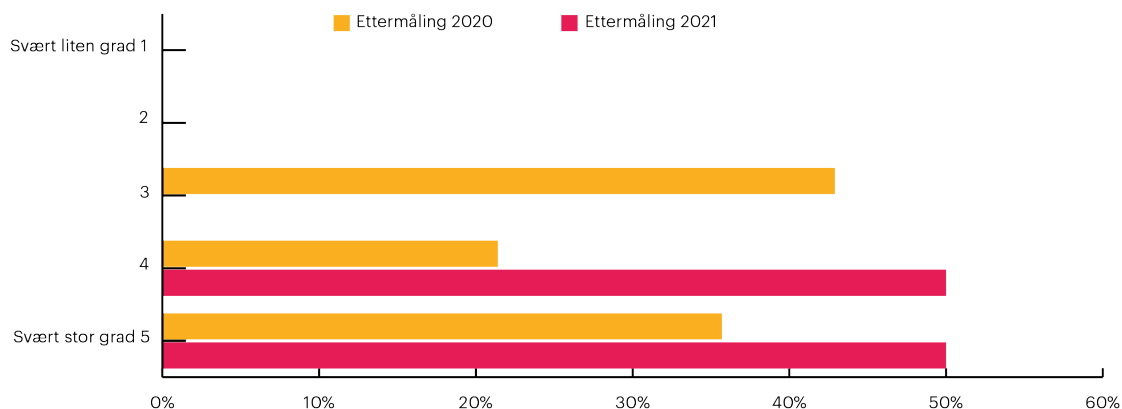
DIP

Av bedrifter som mottok DIP-midler i 2019 og 2020 kan vi se at de har oppnådd gode resultater knyttet til økt fortjeneste, eksportmuligheter og nye markedsmuligheter etter gjennomført prosjekt. Dette viser ettermålinger gjort i 2020 og 2021. Se graf under.

En forutsetning for økt økonomisk resultat og kvalitet er at produktene og tjenestene kommer ut på markedet. Av bedrifter som har gjennomført et DIP-prosjekt, svarte 75 prosent sannsynlig eller svært sannsynlig på spørsmål om resultatene fra prosjektet vil bli videreutviklet og lansert. Resterende 25 prosent svarte at det var for tidlig å si noe om. Vi ser også fra etterundersøkelsen at de fleste forventer at DIP-prosjektet vil realiseres i løpet av 2022/2023.

DIP er et virkemiddel i starten av et innovasjonsforløp, og det kan ta flere år før sluttresultater kan måles. DOGA følger derfor bedriftene over tid, for å se i hvilken grad de vil høste økonomiske gevinster av å være med i programmet.

I hvilken grad gir bruken av design verdi for bedrifteten i dag knyttet til økt salg av produkter og tjenester?



Nordic Living Germany

Global Growth Nordic Living er eksportprogrammet i regi av Innovasjon Norge og DOGA, rettet mot det tyske markedet. Tyske forbrukere verdsetter høy kvalitet og god design. Den nordiske stilen og måten å leve på blir stadig mer populær i Tyskland, men det er fortsatt særlig danske merker som dominerer i premium-segmentet. Målet er at Norge viser fram det norske designere og produsenter har å by på og at dette bidrar til økt markedsandel.

13 bedrifter fra norsk møbel-, interiør- og designindustri, samt to produsenter fra friluftsbansjen, deltar i programmet. Blant deltakerne er både tradisjonsbedrifter som NCP og Figgjo, «yngre» merkevarer som Northern og Eikund, men også lydspesialisten NNNN med sine høyttalere.

Internasjonale aktiviteter blir mer påvirket av pandemien, men deltakerbedriftene har allikevel arenaer for kunnskapsdeling. Deltakerne har utfordringer med restriksjoner på grunn av koronapandemien, men er åpne for samarbeid, deler sine erfaringer og hjelper hverandre med gode kontakter. De lærer om strategisk bruk av design, internasjonal markedsutvikling, forretningsmodellering, eksport og hvordan de kan beskytte sine immaterielle verdier (IPR). De får trening i konkret salg (pitch-trening), de har samtaler med eksperter på e-handel og kobles med tyske mentorer – alt dette er med på å forberede bedriftene på salg til det tyske markedet.

Et flertall av de deltagende bedriftene har i løpet av programmet opplevd en positiv utvikling med flere kunder og bedre tilgang til markedet i Tyskland, Sveits og Østerrike.



Foto: Heymat

I etterkant av eksportprogrammet har Heymat fått solid fotfeste i det tyske markedet.

Bedriftene har produkter av høy kvalitet, kjenner markedene sine godt og jobber kontinuerlig med innovasjon og utvikling med basis i kundeinnsikt. De har også god kunnskap om den kulturelle konteksten i utemarkedene.

For å oppnå økt eksport i Tyskland, er nettverk og markeds kunnskap en avgjørende faktor for å lykkes. Det handler om alt fra kjennskap til kultur, språk og ikke minst å komme seg ut og skape relasjoner i de markedene man sikter seg mot for å møte og forstå potensielle kunders behov og tankesett. Her spiller DOGA og Innovasjon Norge en viktig rolle som støtteapparat og kompetansepartner.

3.4 Delmål 2: Fornye offentlig sektor

Med utgangspunkt i brukernes behov skal DOGA bidra til innovasjon og forbedring av tjenester og prosesser i offentlig sektor som resulterer i en mer effektiv oppgaveløsning. DOGA skal bidra til å bedre problemforståelsen på tvers av siloer og sektorer, og mellom offentlig og privat sektor. Vi skal stimulere og medvirke til økt

tverrsektorielt samarbeid, utvikling av relevante tjenester og attraktive omgivelser gjennom strategisk bruk av design- og arkitekturkompetanse. Vi samarbeider med både kommunale og nasjonale myndigheter, og kommunale og statlige aktører i fornyelsen av offentlig sektor.

Styringsindikatorer

Endring i innovasjonsnivå

Endring i adferd

Spredningseffekt

Endring i resultat

Suksessfaktorer

Virksomheter som er i kontakt med DOGA skaper brukertilpassede tjenester, produkter eller omgivelser.

Virksomheter som er i kontakt med DOGA tar i bruk metoder og verktøy for strategisk bruk av design og arkitektur.

Virksomheter ut over de som er i kontakt med DOGA opplever strategisk bruk av design og arkitektur som verdiskapende, og tar det i bruk.

Virksomheter som er i kontakt med DOGA opplever økt effektivitet, økt verdiskapning og økt sluttbrukertilfredshet.

3.4.1 Vurdering av måloppnåelse delmål 2

DOGA jobber for å øke bruk av design-drevet innovasjon, for å løse komplekse utfordringer i offentlig sektor. Design kompletterer andre fagfelt, i tillegg legger designmetodikk til rette for flerfaglighet og samskaping. Vårt arbeid bidrar til å understøtte nasjonale ambisjoner for offentlig sektor. Vi tilrettelegger for nye og bedre måter å samarbeide på tvers og gir de som utgjør førstelinje og ryggraden i velferdsstaten innflytelse og tillit til å finne de beste løsningene sammen med brukerne.

En innovativ og effektiv offentlig sektor er en forutsetning for et fungerende og bærekraftig velferdssamfunn. Mange av de utfordringene offentlig sektor står over-

for er komplekse og involverer flere aktører fra både privat og offentlig sektor. Det er store krav til oppdatert kunnskap og nytenkning i løsningene. Det er behov for en helhetlig tilnærming både når det gjelder utfordringene, mulighetene, løsningene og ressursbruken.

Store samfunnsutfordringer lar seg ikke løse kun ved å benytte eksisterende kunnskap og teori, eller gjennom skrittvis innovasjon. Mer av det samme er ikke nok. Vi må erstatte fastlåste antakelser med utprøving og læring.

DOGA fremmer eksperimentering og innovasjon som bidrar til praksisbasert kunnskapsutvikling, samt spredning av kunnskap for å øke etterspørselen etter brukerrettet innovasjon.

I 2021 har vi blant annet videreutviklet Stimulab og etablert nytt partnerskap med DFØ for å spre vår fagkompetanse til ledere i staten.

DOGA jobber også for å fremme en innovativ og inkluderende by- og stedsutvikling. Utviklingen av smarte byer og levende distriktssamfunn fordrer økt grad av samhandling på mange nivåer, og det er behov for å tenke nytt om roller, prosesser og systemer, i samspill med både næringslivet og innbyggerne. Økt bruker- og innbyggermedvirkning er en forutsetning for både by- og stedsplanleggingen og for utviklingen av offentlige tjenester. Fremtidens samfunn skal formes med og for innbyggerne over hele landet der gode og fremtidsrettede løsninger skal være målet i alle deler av offentlig sektor.

DOGAs innovasjonprogram Gnist, tar utgangspunkt i konkrete utfordringer knyttet til steds- og næringsutvikling i lokalsamfunn. Her får utvalgte kommuner – sammen med næringslivsaktører – bistand til å bygge kompetanse og utforske nye samarbeidsmodeller. I 2021 meldte 1/3 av alle norske kommuner seg på kompetanse-programmet, som gir innføring i innovative metoder for steds- og næringsutvikling. 42 kommuner søkte om å bli med videre inn i løsningsdelen av Gnist. Her valgte vi ut tre distriktskommuner (Lebesby, Lund og Vang) og bisto de med å lage innovasjonsvennlige utfordringer som næringslivet har bidratt til å løse. Løsningene som ble kåret til vinnere har stor overføringsverdi og skalerbarhet, og har vært til inspirasjon for andre distriktskommuner over hele Norge.

Fiskeværet Kjøllefjord badet i nordlys. Bygda ligger i Lebesby kommune, Gnist-mottaker i 2021.





Foto: Plenum

Modulbygda

Bak konseptet, som vant innovasjonskonuransen i Gnistkommunen Lebesby, står tjenstedesignselskapet Plenum og samarbeidspartnerne Lab Nord-Norge, Nordic Smart House og designlaben Travers. Vinnerbidraget foreslår en fysisk og digital møteplass for innovasjon, samarbeid, utdanning og kultur i Lebesby kommune.

"Modulbygda lanserer nye tanker om hvordan vi kan invitere verden inn til Lebesby, både fysisk og digitalt. Konseptet er ambisiøst, og vi er motiverte for å utforske hvordan dette kan bli en realitet og hvordan vi kan få til bred samskaping i kommunen vår."

Utviklingsleder i Lebesby kommune, Hege Johansen

Endring i innovasjonsnivå

Styringsindikatoren endring i innovasjonsnivå skal si noe om offentlige virksomheter som DOGA samhandler med opplever innovasjonsendringer. Målet er at strategisk bruk av design og arkitektur skal være et verktøy for å få til økt innovasjon og verdiskaping. Endring i innovasjonsnivå kan være en tidlig indikasjon på at DOGA er på vei til å bidra med å nå målet om å fornye offentlig sektor. For å vise forstadier til endring i innovasjonsnivå mener vi derfor at det er viktig å dokumentere brukernes motivasjon for å endre på eksisterende tjenester, eller praksis.

DOGAs faglige satsningsområde «Tidlig-fase arkitektur» er et utviklingsarbeid. Vi har i 2021 sett på mulighetene for å utvikle bygde omgivelser med større fokus på samfunnseffekt. Mye av innovasjonspotensialet ligger i organiseringen av de tidligste fasene av byggprosjekter, det gjelder både transformasjonsprosjekter og nybygg. Vi ser et stort potensial i å bringe inn designmetodikk i disse tidligfasene. Vårt arbeid skal bidra til utvikling av ny forretningsmodeller og ny praksis i planlegging og byggevirksomhet. Tiltakene er rettet både mot endring i innovasjonsnivå og endring i adferd.

Satsningsområdet samler de delene av DOGAs portefølje som fokuserer på de bygde omgivelsene. Målet er å samle aktivitetene i et program som kan stimulere aktører på tvers av privat og offentlig sektor til innovasjon i de tidlige fasene av planlegging og prosjektering.

Arkitektur med samfunnseffekt

I 2021 har DOGA styrket satsingen på tidligfasen i arkitekturprosjekter. Vi har sett på mulighetene for å utvikle bygde omgivelser med større fokus på samfunnseffekt. Kvaliteten på våre fysiske omgivelser har stor innvirkning på menneskers trivsel og adferd, og kan skape positive sosiale, miljømessige og økonomiske effekter. Mange av aktørene tilknyttet byggenæringen, både fra privat og offentlig sektor, bekrefter behovet for nytenkning og nye samarbeid for bedre løsninger. Arkitektur- og planleggingsfagene har tradisjonelt ofte vært alene om det helhetlige perspektivet på bygde omgivelser, men dette er i ferd med å endre seg.

Mye av innovasjonspotensialet ligger i organiseringen av de tidligste fasene av byggprosjekter, det gjelder både transformasjonsprosjekter og nybygg. Ved å bringe inn strukturerte prosesser i de tidligste fasene av byggeprosjekter ser vi et stort potensial for bedre praksis innenfor planlegging og byggevirksomhet, og muligheter for å utvikle nye forretningsmodeller. Arkitekturfaget har få slike strukturerte tidlig- og førfaseprosesser i dag, og det er mye å hente for eksempel i tverrfaglige samarbeid med designfagene.

Vårt langsiktige mål er mer søkelys på samfunnseffekten av det som bygges. Økt samfunnseffekt kan oppnås på mange områder, for eksempel ved å få en fast folkehelsekomponent i flere offentlige byggeprosjekter, og på denne måten oppnå en merverdi av offentlige investeringer i bygg.⁹

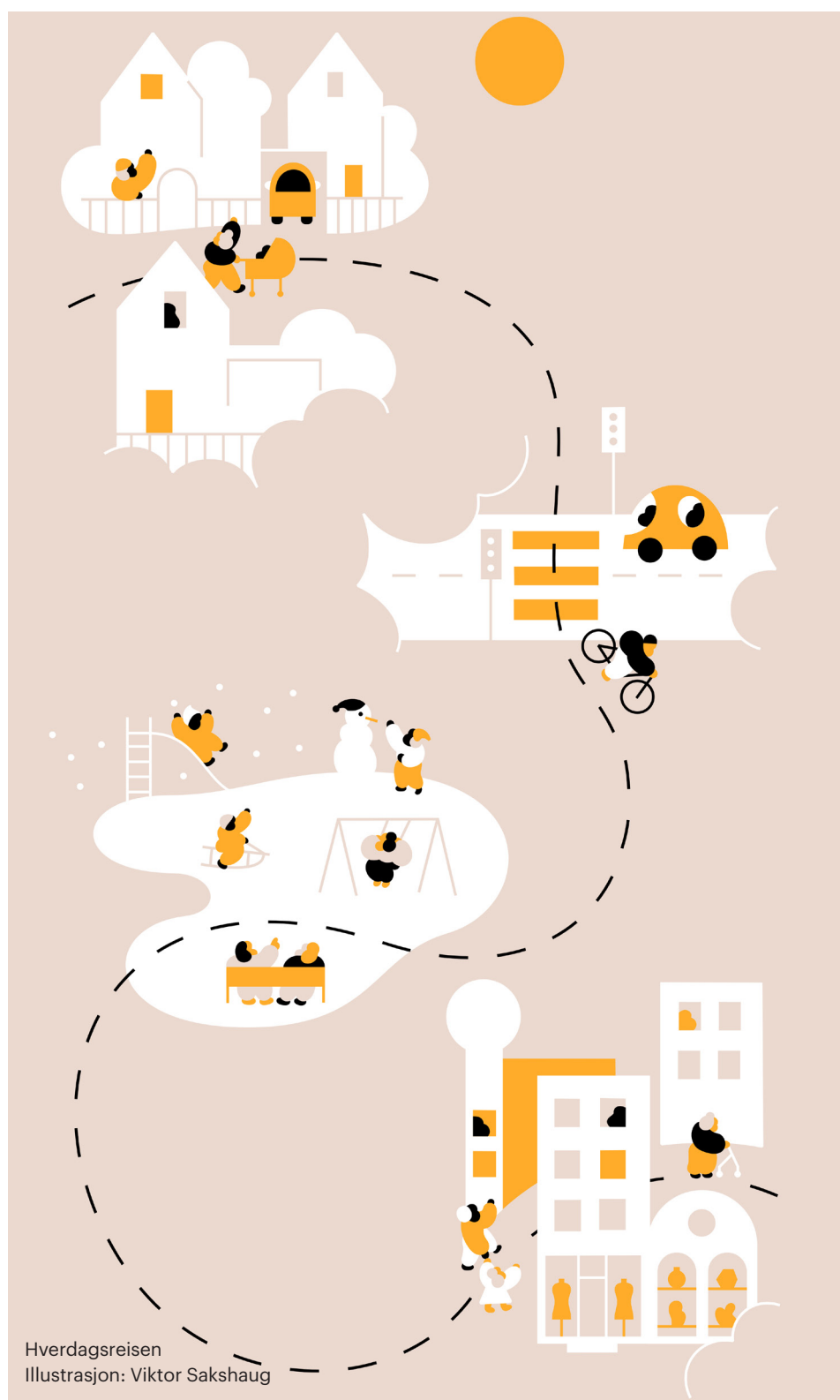
I 2021 har vi samarbeidet med Sunne kommuner-nettverket i lanseringen av pilotprosjektet «Hverdagsreisen». Målet med «Hverdagsreisen» er å øke forståelsen for folkehelseeffekten av det som bygges, og sette fokus på hva man kan oppnå ved å fokusere på ønskede effekter i tidlig fase av prosjektering og planlegging.

Prosjektet gjennomføres vinteren 2021-22 i samarbeid med tre pilotkommuner fra Sunne kommuner-nettverket: Asker, Gjøvik og Austevoll. «Hverdagsreisen» ser på hvordan de fysiske hverdagsomgivelsene påvirker de to store folkehelseutfordringene vi har fokusert på så langt: sosial isolasjon og ensomhet, og mangel på fysisk aktivitet.

Sunne kommuner

Sunne kommuner jobber for å skape lokalsamfunn som er gode å leve i, for alle. Det er et nettverk med kommuner og fylkeskommuner som setter folkehelse høyt i sin samfunnsplanlegging, og har en helhetlig tilnærming til helse. De er ambassadører for sosial bærekraft, og mener folkehelsearbeidet er avgjørende for å nå FNs bærekraftsmål. Sunne kommuner er del av WHO's Healthy Cities-nettverk.

9 En folkehelsekomponent betyr at man tenker på hvordan prosjektet kan bidra til god folkehelse før man går i gang med å planlegge og prosjektere.



Hverdagsreisen
Illustrasjon: Viktor Sakshaug

DOGA har sammen med pilotkommunene, designbyrået Comte Bureau og Sunne kommuner undersøkt folks "hverdagsreiser". Fokus er på utemiljøer i krevende værforhold: Forskning viser at hvis man får folk ut, særlig til fots, så beveger de seg mer, og de har større mulighet for å møte hverandre. Hvordan beveger folk seg i sine nærmiljøer, hvor går de, og hva påvirker valgene de tar på veien? Pilotkommunene har gjennomført en innsiktsprosess basert på metoder fra design- og arkitekturfagene. Basert på denne innsikten skal vi utforske konkrete løsninger. Kommunene vil kunne teste fysiske tiltak i sine nærmiljøer. Ved å sette inn midlertidige bygde løsninger, evaluere hvilken effekt de har, justere det som er bygget og teste igjen. Prosessen vil bidra til viktig innsikt i hva som kan gjøre de bygde løsningene mer treffsikre i forhold til den folkehelseeffekten man prøver å oppnå.

Deltakelsen i prosjektet skal stimulere og forenkle kommunenes arbeid med å utvikle aktive og sosiale nærmiljø sammen med innbyggerne. I tillegg skal prosjekteierne sitte igjen med kunnskap som kan deles med andre kommuner for å skape helsefremmende nærmiljø.

Vi opplever stor interesse hos aktørene som er involvert i prosjektet så langt, bl.a. NMBU, NTNU, SINTEF, og Helsedirektoratet. I tillegg til effekten av bedre samarbeid i tidlig fase i konkrete byggprosjekter, ser vi betydelig potensial for å tenke nytt om konvensjonelle prosesser og samarbeidsformer i byggenæringen. Målet er at strategisk bruk av design og arkitektur skal bidra til økt innovasjon og verdiskaping i utviklingen av bygde omgivelser.

Stimulab er et verktøy som bidrar til innovasjon i offentlig sektor

I løpet av de fem årene med Stimulab, har stadig mer komplekse floker og sammenhengende tjenester blitt prioritert. Regjeringens digitaliseringsstrategi 2019 til 2025, trekker frem syv livshendelser som skal prioriteres i arbeidet med å lage brukervennlige og sammenhengende offentlige tjenester. Digitaliseringsstrategien påpeker at det i stor grad mangler metodikk for samarbeid og tverrgående tjenesteutvikling.

I 2021 har Stimulab prioritert prosjekter som er en del av arbeidet med disse livshendelsene. To av disse, «Alvorlig sykt barn» og «Starte og drive en frivillig organisasjon» inngår i Stimulab-porteføljen i 2021. Disse representerer noe vesentlig nytt, og må sies å sprengte rammen for dagens tilnærming.

I disse to Stimulab-livshendelsene henter vi derfor inspirasjon «missions-rammeverket», da denne tilnærmingen berører noen sentrale utfordringer livshendelsene møter. Mission-orientert innovasjon er i ferd med å bli en svært aktuell tilnærming i Norge og resten av EU. Gjennom eksperimentering i de to livshendelsene skapes nye erfaringer innenfor implementering og operasjonalisering av missions-rammeverket.

Stimulab-ordningen skal gjennom tilskudd og faglig veiledning til enkeltprosjekter øke innovasjonsgraden og kompetansen i offentlige virksomheter. Ordningen skal bidra til å utvikle kunnskap og spre erfaringer om samordnede tjenester til beste for brukerne (jf. St.prp.1). Målet med Stimulab er å sikre mer relevante, treffsikre og samordnede tiltak for brukerne.

Nødvendigheten av innovasjon i offentlig sektor ble tydelig satt på dagsorden da Stortingsmeldingen om innovasjon ble lansert i 2020. Meldingen slo fast tre prinsipper for å fremme innovasjon i offentlig sektor:

- Politikere og offentlige myndigheter må gi handlingsrom og insentiver til å innovere.
- Ledere må utvikle kultur og kompetanse for innovasjon, der man har mot til å tenke nytt og lærer av feil og suksesser.
- Offentlige virksomheter må søke nye former for samarbeid.

I 2021 mottok vi 18 søknader til ordningen – en nedgang fra 2020, men søknadene var av svært høy kvalitet. Fra leverandørsiden kom det også færre søknader om å delta i konkurransene enn tidligere. Dette skyldes et høyt trykk på leverandørmarkedet siste halvår av 2021. Antakelig skyldes dette at etterspørselen har økt etter gjenåpningen av samfunnet, mange prosjekter som ble satt på vent er nå igangsatt.

Historisk utvikling i Stimulab-programmet

StimuLab	2018	2019	2020	2021
Antall søknader	41	38	52	18
Antall prosjekter	6	7	8	7
Søknadsfrist	9.3 og 20.8	9.4	28.2	28.2
Siste forhandlingsmøte	26.0.19	5.2.20	25.11.20	1.12.21
Budsjett i MNOK	10	20	20,3	20,3

Regjeringens syv livshendelser

[Regjeringen og KS sin digitaliseringsstrategi](#) trekker frem syv livshendelser som skal prioriteres i arbeidet med å lage brukervennlige og sammenhengende tjenester.

Disse er:

1. Få barn
2. Alvorlig sykt barn
3. Miste og finne jobb
4. Ny i Norge
5. Starte og drive en bedrift
6. Dødsfall og arv
7. Starte og drive en frivillig organisasjon

Missions-orientert tilnærming

Missions handler om at man setter seg ambisiøse, målbare og tidfestede mål for hva som skal oppnås. Disse målene skal nås gjennom felles innsats fra forskning, myndigheter, næringsliv, organisasjoner og folk flest.



Illustrasjon: Vktor Sakshaug

Nasjonalt veikart for smarte og bærekraftige byer og lokalsamfunn

DOGA har i samarbeid med Smartbyene, og Nordic Edge utviklet veikartet som skal fremme innbyggeres livskvalitet, bidra til økt næringsutvikling, og samtidig ta hensyn til miljø og klima. [Se veikartet her.](#)

Endring i adferd

DOGAs styringsindikator endring i adferd skal vise om DOGAs arbeid har ført til at offentlig sektor har tatt i bruk design- og/eller arkitekturmetodikk, eller om slik metodikk fører til endringer i beslutninger, tjenestetilbud eller prosesser i offentlig sektor. Vi antar at det er en sammenheng mellom tidlig adferdsendring i prosjektet/samarbeidet DOGA har vært involvert i, og fornyelse i offentlig sektor.

Gnist innovasjonsprogram

Landets kommuner må takle mange utfordringer som fraflytting, demografiske endringer, kompetansemangel, segregering, miljø og klima. Samtidig må de skape nye arbeidsplasser, og fremme utviklingen av attraktive lokalsamfunn for både innbyggere og besøkende. For å få til dette, og skape levende lokalsamfunn i hele Norge, er det viktig å se steds- og næringsutvikling i en sammenheng. Attraktive steder tiltrekker seg ikke bare nye innbyggere, men også virksomheter og kompetanse.

Med utgangspunkt i Nasjonalt veikart for smarte og bærekraftige byer og lokalsamfunn, skal Gnist-programmet ta tak i reelle utfordringer i landets kommuner og stimulere til nytenking og innovasjon samt omsette prinsippene og målbildene i veikartet til konkrete utviklingsprosjekter som både kan lede til nye arbeidsplasser og økt bolyst.

Gnist-programmet skal komplettere, forsterke og realisere eksisterende initiativ og planer i kommunene, men også iverksette nye utviklingsprosjekter med utgangspunktet lokale behov, fortrinn og premisser.

En sentral del av Gnist-programmet er også kunnskaps- og erfaringsutveksling innen innovativ steds- og næringsutvikling på tvers av kommuner og regioner. Den overordna målsetningen med Gnistprogrammet er å få distriktskommuner til å ta i bruk design- og arkitekturkompetanse.

Gnist løsninger

Gnist-programmet besto i 2021 av en kompetansedel som er åpen for alle kommuner, mens man måtte søke seg videre i innovasjonsdelen av programmet. DOGA styrker innovasjonsdelen i Gnist, hvor DOGA sammen med sine samarbeidspartnere bistår kommuner med sine konkrete utfordringer.

Den nye modellen kalt - Gnist løsninger - er skalert opp, det betyr at Gnist-programmet fra 2022 vil kunne ha opptil ti deltakerkommuner.

I januar 2021 ble Lebesby, Lund og Vang kommuner valgt ut blant 42 søknader fra samtlige av landets fylker til å delta i innovasjonsdelen av Gnist-programmet. Etter en omfattende prosess hvor kommunene ble bedre kjent med sine reelle utfordringer, ble næringslivsaktører og andre relevante aktører invitert inn til å lage innovative løsninger på de tre kommunene sine utfordringer knyttet til steds- og næringsutvikling.

Hver av kommunene fikk 6-8 forslag til løsninger, hvor en fra hvert sted gikk av med seieren.

[Les mer om de ulike vinnerne her.](#)

Deltakelse i Gnist-programmet bidrar til endring i adferd hos kommunene. Foreløpige tilbakemeldinger viser:

- Kommunene har kommet i kontakt med sterke fagmiljøer og fått tilgang på kreativ kraft de ellers ikke hadde nådd
- Kommunene har jobbet med sine utfordringer på nye måter; både i defineringen av problemstillinger, og ikke minst i utforming av løsninger (innovasjonsprosessen)
- Kommunene har hatt stor nytte av å bli kjent med andre kommuners utfordringer og måter og jobbe på

Gnist-programmet er et samarbeidsprosjekt mellom Nordic Edge, Distriktssenteret, KS, Innovasjon Norge, Siva, Nasjonalt program for leverandørutvikling (LUP), Loft4, Growlab og Urban Space Lab – ledet av DOGA.



Vang kommune vil legge til rette for nye boligløsninger i sentrum.

Foto: Anne Marte Før

Gnist-programmet består av 3 deler:

Gnist kompetanse – bidrar til økt innsikt i kommuner om egne utfordringer og kunnskap om samhandlende steds- og næringsutvikling. Dette gjennom seminarer og workshops.

Gnist utfordringer - skal bli en digital plattform hvor kommuner kan presentere utfordringer knyttet til steds- og næringsutvikling de ønsker nye og innovative løsninger på. Plattformen utvikles av Nordic Edge med DOGA som medeier og bidragsyter. Plattformen lanseres i mars 2022.

Gnist løsninger - en løsningsdel for utvalgte kommuner plukket av fylkeskommunene, DOGA og Nordic Edge. Næringslivsaktører med strategisk design- og arkitekturkompetanse kobles på. Sammen skal de avdekke muligheter og utvikle nyskapende løsninger på konkrete utfordringer i kommunene.

Disse funnene indikerer at Gnist-programmet er et svært treffsikkert initiativ og som bidrar til kompetanseutvikling hos de deltakende kommunene. Vi ser et behov for å styrke programmet og har nå etablert samarbeid med samtlige fylkeskommuner. Fylkeskommunene er med på å finansiere og velge ut én kommune fra sitt fylke. Søknadsportalen for nye Gnist kommuner ble åpnet i desember og utvelgelsen av nye kommuner vil skje i januar 2022.

Norconsult er engasjert til å drive følgeforskning og metodeutvikling av Gnist-programmet for å bidra til kompetansebygging og økt overføringsverdi til andre kommuner. Følgeforskningen er finansiert av DOGA, Distriktssenteret og fylkeskommunene Rogaland, Troms og Finnmark og Innlandet. 10 følgekommuner fra 6 fylker har fulgt prosessen. Forskningsrapporten vil være klar på nyåret i 2022, men foreløpige resultater viser at nye samarbeidsmodeller, designrevet innovasjon og innbyggerinvolvering har vært sentrale verktøy i prosessen.

Rurale framtider

Mange norske distriktskommuner har store utfordringer med å opprettholde arbeidsplasser og/eller befolkningstall. Hvordan vi planlegger for en fremtid vi ikke kjenner, kan være en utfordring. Når kommuneplanleggere må tenke så langt fram, kan scenariometodikk være et godt verktøy. DOGA har i prosjektet *Rurale framtider*, utforsket og testet bruk av framtidsscenario som metode for medvirkning i by- og stedsutvikling.

Vi har samarbeidet med to grupper fra Distrikts-Norge: Ungdommens distriktspanel (Distriktssenteret), og Unge stemmer – en gruppe unge voksne fra Nord-Norge. Prosjektet ble avsluttet før sommeren 2021. Vi har samlet erfaringer og utarbeidet en veileder i to deler. Del 1 er en metodebeskrivelse og del 2 er en trinnvis oversikt over hvordan du kan gjennomføre en scenarioprosess. Det overordnede målet med veilederen er å fremme framtidsscenario som metode for medvirkning i by- og stedsutvikling.

Webinaret «Framtidsscenario som metode for medvirkning», avholdt i juni, hadde over 100 deltakere fra utøvere og kommuner. Deltakerne oppgir at webinaret og metoden er svært relevant og at de vil benytte framtidsscariometodikk i medvirkningsprosesser og til utvikling av nye strategier. Over 400 har sett opptak av webinaret i etterkant, noe som også viser en stor spredningseffekt.

[Se metodebeskrivelsen her.](#)

Spredningseffekt

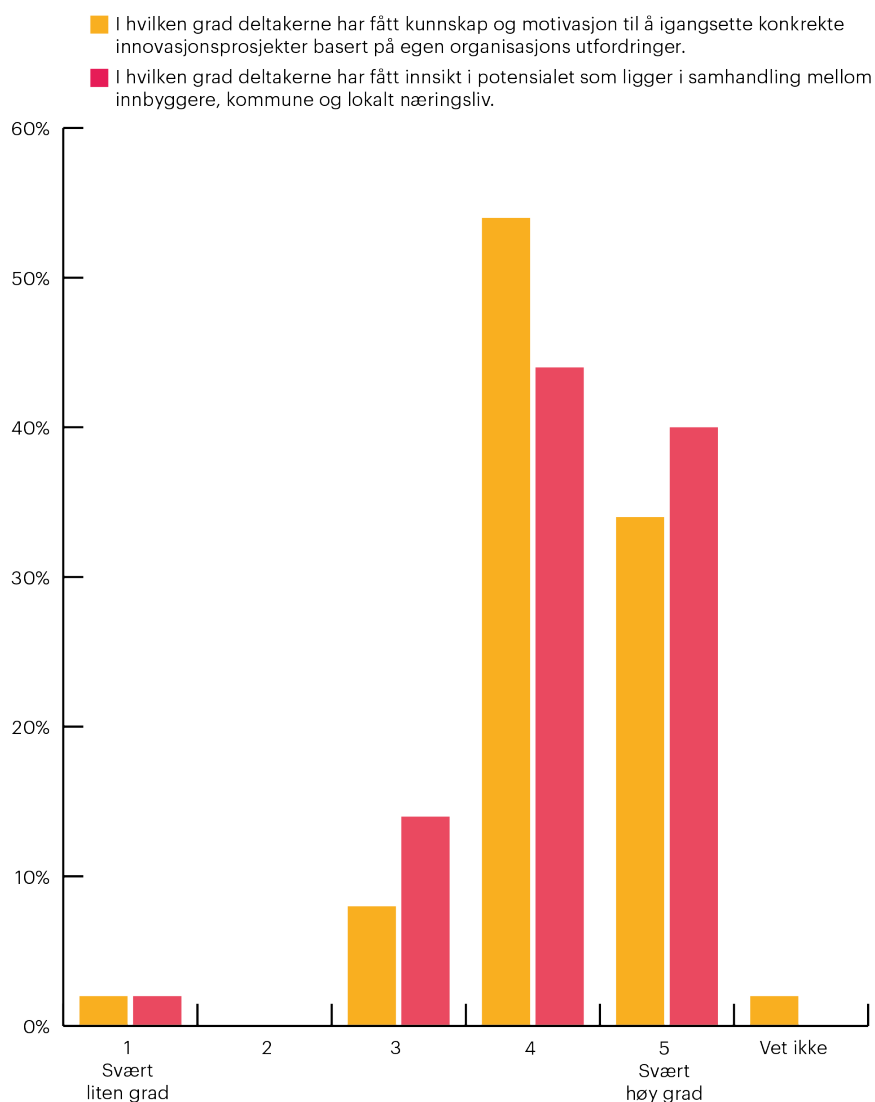
Styringsindikatoren spredningseffekt skal måle om DOGA lykkes med å spre kunnskap om hvordan offentlig sektor kan benytte design- og arkitekturkompetanse bedre og om kompetansen spres videre og introduseres i andre deler av offentlig sektor. Dette kan vise om DOGA påvirker og sprer kunnskap utover de prosjektene vi er inne i. Indikatoren kan også sees i sammenheng med den støttende analysen som viser antall henvendelser til DOGA fra offentlig sektor. Spredning av metodikk og løsninger er derfor sentralt for vurdering av måloppnåelse.

Gnist kompetanse

Gnist kompetanseprogram skal gi innføring i ulike metoder for innovativ steds- og næringsutvikling. Gnist kompetanseprogram er en del av læringsplattformen til Innovasjon Norge. Gnist kompetanseprogram er av kursene med flest brukere og med høyest grad av gjennomføring. Det var totalt over 300 påmeldte deltakere, fra 125 kommuner og fylkeskommuner.

Sluttevalueringen viser at 80 prosent av deltagere i Gnist kompetanse har fått innsikt i potensialet som ligger i samhandling mellom innbygger, kommune og lokalt næringsliv. Samme andel av deltagerne har fått kunnskap om hvordan de kan benytte Smartbyveikartet i egen organisasjon.

Funn fra sluttevalueringen av Gnist kompetanse

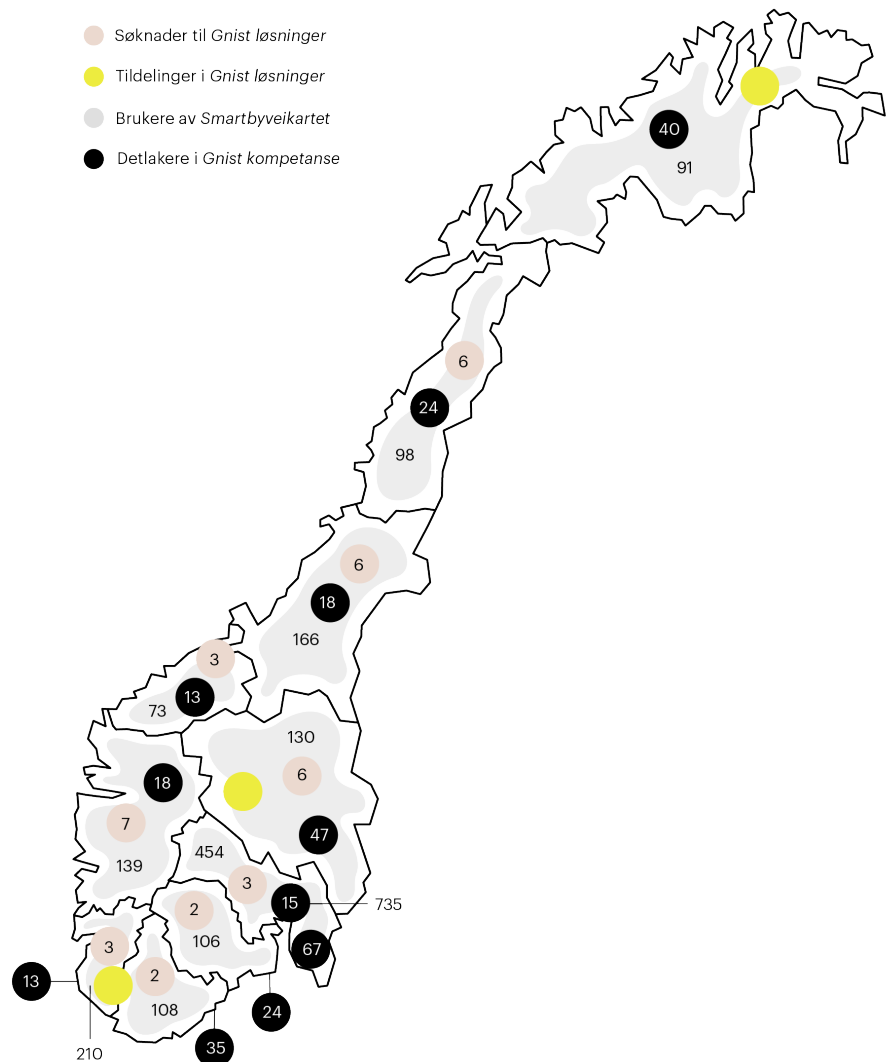


"Vi i de mindre kommunene har stort behov for å få hjelp til å tenke de "store" og "små" tankene."

"Veldig bra og relevant – ikke minst i forhold til arbeid med et tverrfaglig tema som folkehelse i en lokal kontekst. Inspirerende og lærerikt."

Sitater fra deltagere i Gnist kompetanse

Kartet viser DOGAs nasjonale tilstedeværelse i 2021 gjennom utvalgte kompetansevirkemidler fra det faglige satsingsområdet, innovative byer og lokalsamfunn



FolkeTråkk

FolkeTråkk er en digital medvirkningsplattform som har som hovedmål å styrke medvirkning i planprosesser etter plan- og bygningsloven. FolkeTråkk er initiert av DOGA og utviklet i samarbeid med flere aktører, finansiert av blant annet KDD.

Første modul, en online medvirkningsveileder, ble lansert i 2019 og oppdatert i 2020. En spørreundersøkelse gjennomført av Opinion for DOGA fra april 2021 bekrefter at FolkeTråkk-veilederen er godt kjent, og at hver femte norske kommune har tatt den i bruk. Opinions undersøkelse bekrefter også at kommunene etterspør medvirkningskompetanse, og at innbyggermedvirkning i planleggingen har potensial til å redusere konfliktnivået i utbyggingssaker i betydelig grad.

Dette bekrefter utgangspunktet for FolkeTråkk-plattformen, og plattformens potensielle hovedeffekt, som er knyttet til endring i atferd. Samtidig viser undersøkelsen at FolkeTråkk har potensial for ytterligere effekt ved å nå bredere ut. DOGA har igangsatt arbeid med en strategi for videreutvikling og spredning.

Høsten 2020 utredet vi, i samarbeid med Norsk eiendom, Digitaliseringsdirektoratet og utviklerfirmaet Geodata, muligheten for videreutvikling av FolkeTråkk-plattformen til en nasjonal kunnskapsdatabase som kan samle og tilgjengeliggjøre resultatene av ulike medvirkningsprosjekter over hele landet. Dette er et svært omfattende arbeid som vil kreve betydelig felles innsats fra flere aktører.

Den tverrfaglige prosjektgruppen arbeider nå med underlag for et pilotprosjekt som kan synliggjøre verdien av medvirkning for både private og offentlige aktører i by- og eiendomsutviklingen over hele landet. Planlagt oppstart på pilotprosjektet er første tertial 2022.





Foto: Designit

StimuLab

Et mål for 2021 var å bidra til å øke engasjement for enkeltprosjektene underveis i prosjektgjennomføringen. I tillegg ønsket vi å se på muligheten for å se sammenhenger på tvers av prosjektene eller løfte opp aktuelle tema av generell interesse.

Vi har sett behov for å se sammenhenger på tvers av prosjektene og løfte opp aktuelle tema av generell interesse. Denne oppfølgingen har blant annet bidratt til overføring av erfaringer og motivasjon fra fjorårets prosjekter til de nye prosjektene samt dialog og samarbeid på tvers av prosjektene. Prosjektlederne har hatt god nytte av å diskutere ulike tema, selv om prosjektene omhandler ulike temaer.

I 2021 arrangerte vi de to vellykkede digitale samlingene "Offentlig innovasjon - hvor er vi på vei?" og "Brukerperspektiv i komplekse prosjekter" med henholdsvis to hundre og fire hundre deltagere.

En fagfellevurdert artikkel om "Stimulabs nyskapende anvendelse av tjeneste- og systemdesign som driver for offentlig innovasjon" ble publisert i det internasjonale tidsskriftet til Service Design Network: Touchpoint. Denne artikkelen ble senere delt i sosiale medier og bidro til stor interesse og oppmerksomhet, blant annet om systemisk design, både nasjonalt og internasjonalt.

"Dette vil i realiteten være det første store initiativet i Norge der mission-orienteringen også omfatter metode og hvordan man skal arbeide med å løse samfunnsutfordringene, og ikke bare utvelgelse av disse utfordringene."

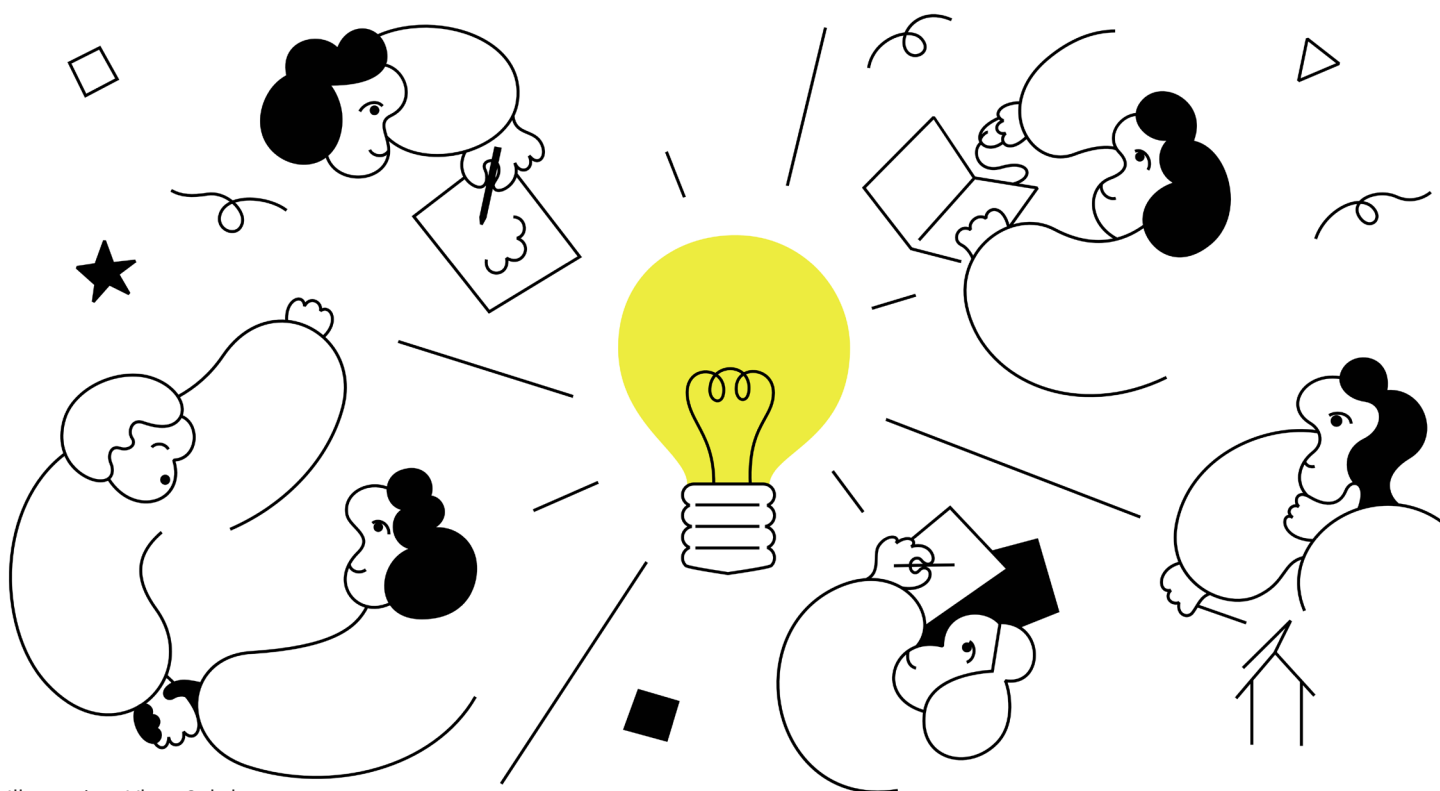
Menon Economics en kunnskapsoppsummering 2021

Leverandørene som gjennomfører Stimulab-prosjektene sitter med betydelig innsikt og erfaringer. Basert på denne innsikten har vi produsert syv filmer med følgende tema:

- Hvordan jobbe mer brukerrettet i offentlig sektor?
- Om å se utfordringen gjennom brukernes øyne
- Om faktisk å snakke med brukerne, og sette behovene deres først
- Om å finne gode løsninger og skape sammen med brukerne
- Hvordan drive brukerorientert innovasjon i offentlig sektor
- Hvordan jobbe med sammensatte problemstillinger
- Fra å levere løsning til å ta ansvar for implementering
- Hva gjør man når man ikke er enige? Målkonflikter og uenighet om de store linjene
- Visualiseringens kraft

Filmene dokumenterer akkumulert kunnskap fra Stimulab-arbeid. Dette gjelder både konkrete resultater fra prosjektene, men også kvalitative aspekter, som holdnings- og kulturendring, nye arbeidsmåter, etablering av nye samarbeid på tvers av sektorer (som løser dokumenterte barrierer for innovasjon), til konkrete resultater for innbyggerne.

Filmene skal brukes til erfaringsspredning og kunnskapsutvikling om brukerorientert innovasjon og samordning i forvaltningen nasjonalt og internasjonalt, og som inspirasjon for både eksisterende og nye leverandører til Stimulab.



Illustrasjon: Vktor Sakshaug



Foto: Sverre Chr. Jarild

Endring i resultat

Styringsindikatoren endring i resultat skal si noe om hvordan det går med de aktørene som har vært i kontakt eller fått bistand fra DOGA ved å se på endringer i resultat og effekter av prosjektene/bistanden. Indikatoren skal også kunne si om DOGA har tilført verdi inn i prosjektene og bidratt til å skape resultater i form av økt effektivitet, kvalitet og/eller sluttbrukertilfredshet. Ved å se på utviklingen i resultat over tid kan DOGA tilpasse aktiviteter som kan ha overføringsverdi til andre prosjekter

StimuLab

Menon har analysert 14 avsluttede og 7 pågående Stimulab-prosjekter. Oppsummert finner de at prosjektene i stor grad har ført til ny kunnskap og innsikt, felles problemforståelse og etablering av nye samarbeid. Stimulab er en ordning som støtter tidligfase-prosjekter, det er derfor naturlig å forvente at størsteparten av gevinstene fra disse prosjektene vil være det som betegnes som input-gevinster, dvs. gevinster i form av økte ressurser til innovasjon. Når det gjelder realiserte innovasjoner er det til nå utviklet ni løsninger som er tatt i bruk. Samtidig er det viktig å påpeke at flere av Stimulab-prosjektene er svært komplekse, slik at konkrete output-gevinster – resultater av innovasjon – kan tidligst forventes etter 2-4 år.

Barnetråkk

I 2020 gjennomførte Opinion på oppdrag fra DOGA en nasjonal brukerundersøkelse knyttet til Barnetråkk-verktøyet. Barnetråkk er et verktøy for involvering av barn i kommunale planprosesser og brukes av skoleklasser over hele landet. Siden lanseringen av ny versjon høsten 2014, har mer enn 700 skoler i over 200 kommuner tatt i bruk verktøyet, til sammen nesten 30 000 elever i 60 prosent av landets kommuner.

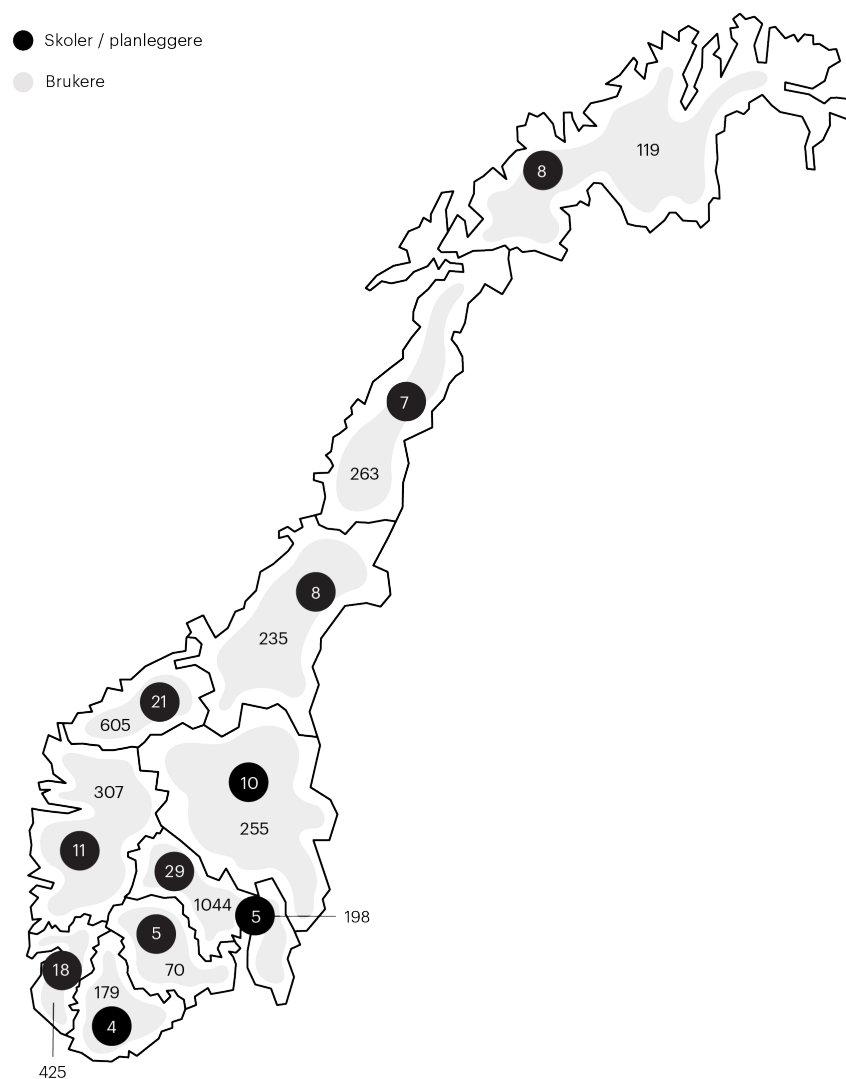
Brukerundersøkelsen viste at 9 av 10 av de spurte kjenner til Barnetråkk, og 70 prosent av disse har benyttet verktøyet. Seks av ti brukere er fornøyde eller svært fornøyde og fremhever verdien av å få frem barnas perspektiv. Undersøkelsen avdekket også tekniske utfordringer med den digitale løsningen. Med bakgrunn i konkrete tilbakemeldinger er Barnetråkk oppgradert og bl.a. tilrettelagt for bruk på nettbrett.

Sitater fra brukere:

- Flott verktøy som jeg tror ga barna forståelse for nærmiljøets kvaliteter, utfordringer og hvordan det skal utvikles i fremtiden.
- Kartfesting av verdifull informasjon.
- Synliggjøring av barnas bruk av og ønsker for nærmiljøet sitt.
- Bevisstgjøring av barna om nærmiljøet og mulighet for påvirkning.
- Innføring av kart for barna.
- Direkte medvirkning fra en gruppe som ellers ikke hadde blitt hørt.

Det er den enkelte kommune som eier dataene som genereres fra Barnetråkkene. Målet er å integrere datagrunnlaget i det nasjonale kartgrunnlaget, for bedre tilgjengelighet og datautnyttelse.

Kartet viser geografisk spredning og statistikk fra Barnetråkk-verktøyet i 2021



3.5 Delmål 3: Gode design- og arkitekturpolitiske råd

DOGA skal være Nærings- og fiskeridepartementets rådgiver for utviklingen av god politikk og virkemiddelbruk på design- og arkitekturområdet. DOGA skal gjennom sin

virksomhet opparbeide seg en helhetlig problemforståelse innenfor design og arkitektur og være et nasjonalt kompetansemiljø på sine fagfelt.

Styringsindikatorer

Prioriteringsanalyse – strategi for å nå målet

Kvalitativ vurdering av måloppnåelsen

Suksessfaktorer

I størst mulig grad styrke strategiske områder for DOGAs leveransedyktighet.

Kartlegge hva som har bidratt til god måloppnåelse i 2021, hva som kan forbedres, og hvordan forbedringer er tenkt implementert for 2022.

3.5.1 Vurdering av måloppnåelse delmål 3

Det er stor etterspørsel etter DOGAs kompetanse på flere nivåer. Design- og arkitekturkompetanse refereres stadig til i diskusjonen rundt innovasjonsprosesser både i offentlig sektor og privat næringsliv. DOGA jobber målrettet med å fremme design og arkitektur som sentrale kompetanseverktøy i utformingen av fremtidens Norge.

For å sikre gode resultater på delmål 3, gode arkitektur- og designpolitiske råd, vil vi i tråd med gjeldende strategiplan fortsette arbeidet med å styrke fire strategiske områder som vi anser som svært viktige for vår måloppnåelse.

Disse er:

- Innovasjon og omstilling - DOGA skal bidra til økt treffsikkerhet i utvikling av nyskapende tjenester, produkter og omgivelser.
- Kompetanseutvikling og spredning - DOGA skal øke innsikten i effekten av design og arkitektur i innovasjons- og omstillingsprosesser.
- Merkevarer DOGA - DOGA skal være et anerkjent kompetansemiljø og naturlig kontaktpunkt for alle brukere og tilbydere av design og arkitektur.
- Kultur, ledelse og styring - DOGA skal være en organisasjon som oppnår planlagte resultater gjennom effektive og motiverte medarbeidere.

Innhenting og spredning av innsikt

Delmålet gode design- og arkitekturpolitiske råd forutsetter at DOGA fungerer som en sterk, oppdatert og pålitelig kompetanseorganisasjon, med gode nettverk og relevante samarbeidspartnere. DOGA skal ha den mest relevante kunnskapen om hva design og arkitektur kan bidra med i dag og i fremtiden, om fagenes verdi, hvilken effekt fagene har og hvordan denne kan måles. Dette skal vi oppnå ved å være representert i nettverk og samarbeid både med internasjonale partnere, forsknings- og utdanningsinstitusjoner, virkemiddelapparatet, design- og arkitekturbransjene, næringslivet.

DOGA innhenter, systematiserer og formidler kunnskap om fagenes verdi, og kunnskapen spres og tilgjengeliggjøres for våre målgrupper. Vi gjennomfører undersøkelser og produserer kunnskapsgrunnlag i egen regi, eller i samarbeid med andre relevante aktører. DOGAs priser er også en viktig del av dette kunnskaps- og synlighetsarbeidet.

DOGA er representert i råd og referansegrupper for en rekke organisasjoner og prosjekter, fra departementer, etater, virkemiddelaktører og utdanningsinstitusjoner til pilotkommuner og innovasjonsbedrifter.

DOGA har en viktig rolle som nasjonalt samlingspunkt for spredning av design- og arkitekturkompetanse. I 2021 har vi økt fokus på å utvikle gode systemer for kontakten med fylkeskommuner og virkemiddelaktører over hele landet, for å sikre at våre tilbud svarer godt på de regionale utfordringene.

Politisk rådgivning

DOGA arbeider kontinuerlig med politisk rådgivning for flere ulike departementer, i tillegg bidrar vi med innspill på stortingsmeldinger, strategier o.l. som berører våre fagområder.

Flere departementer har også etterspurt DOGAs designkompetanse i arbeidet med å svare på komplekse tverrsektorielle og tverrdepartementale problemstillinger. Dette er en svært interessant utvikling, som reflekterer en økt internasjonal forståelse for betydningen av helhetlig tilnærming og strukturert samarbeid i møte med store samfunnsutfordringer. Dette ses særlig i EUs satsing på «missions», og EU-initiativet New European Bauhaus, som er en viktig strategisk del av EUs Green Deal. DOGA følger utviklingen av de design- og arkitekturbaserte EU-prosjektene med stor interesse.

DOGA deltar på ulike arenaer med politisk relevans. Mange tradisjonelle møteplasser og arrangementer har blitt avlyst av smittevern hensyn, men DOGA ser at digitale arrangementer i mange sammenhenger er en fullgod erstatning. Vi arbeider med å utvikle de mulighetene som ligger i digitale møteformater og presentasjonsformer. Særlig viktig har det vært at de digitale møteplassene gir økt tilgjengelighet og økt deltakelse fra hele landet.



Foto: Sverre Chr. Jarild



Ureddplassen i Gildeskål av Haugen/Zohar arkitekter
Foto: Lars Grimsby/Statens vegvesen

Regjeringens distriktsstrategier

Regjeringens «Strategi for småbyer og større tettsteder som regionale kraftsentre», «Kyststrategi» og «Fjell- og innlandsstrategi» ble alle lansert i juni. Strategiene er en tydelig oppfølging av bl.a. NOU 2020:15 «Det handler om Norge» og NOU 2020:12 «Næringslivets betydning for levende og bærekraftige lokalsamfunn». DOGA spilte inn til begge disse utredningene, og har også bidratt til de påfølgende strategiene.

DOGAs innspill går i hovedsak på, for å få til en bærekraftig utvikling av distrikts-Norge, må man tenke helhetlig og systemisk, og legge til rette for innovasjon og nytenkning. DOGA anbefaler blant annet å se steds- og næringsutvikling under ett, samt styrke innovasjonskapasiteten og de innovative virkemidlene i kommunene.

DOGA ble invitert av KDD til å delta i referansegruppen for styrking av kompetansetiltak for innovasjon i distriktskommuner. Våre innspill har i hovedsak gått på å identifisere reelle muligheter, barrierer og behov, og kartlegge det overordnede systemet før løsningsforslag utarbeides. Distriktssenteret har fått i oppdrag av KDD å lede videre utredning og konkretisering av tilbud som kan styrke distriktskommunenes kapasitet til innovasjonsarbeid. Distriktskommunene har ofte ulik erfaring og ulike behov. Arbeidet skal resultere i et forslag som oversendes departementet våren 2022. DOGA skal bistå i det videre arbeidet.

Langtidsplan for forskning og høyere utdanning

I september sendte DOGA innspill til neste Langtidsplan for forskning og høyere utdanning, hvor vi fokuserte på spørsmålet om hva som kan gjøres for å takle konkrete hindringer i det norske kunnskapssystemet, som evt. kan svekke måloppnåelsen i langtidsplanen.

Våre innspill har vært:

Det er behov for en gjennomgang av dagens forskningsprogrammer for å avdekke om krav til tverrfaglighet er ivare tatt. Design må inn som kompetansekrav på mange programområder, både fordi design er et fag som kompletterer andre fagfelt, men også fordi designmetodikk legger til rette for flerfaglighet. I dag er dette nesten fraværende, noe som bidrar til å svekke måloppnåelsen på mange felt.

Det er behov for enklere og bedre tilgang til følgeforskning tilknyttet eksperimentering og nybrottsarbeid i praksisfeltet, spesielt i sammenheng med tverrsektoriell utvikling og økosysteminnovasjon.

Det er behov for målrettet forskning og kunnskapsutvikling knyttet til eksperimentering, som utnytter den betydelige kompetansen som finnes innen designforskning og i praksisfeltet.

Det er behov for å stille spørsmål om langsiktige prioriteringer, gitt i langtidsplanen, i tilstrekkelig grad er førende for faktiske prioriteringer og aktiviteter i forsknings- og utdanningsmiljøene. Forskes det der det er kunnskapsbehov? Klarer man samtidig å hegne om akademisk frihet og institusjonelt selvstyre?

I tillegg anbefalte DOGA at det må utvikles virkemidler for samfunnsoppdrag/«missions» i Norge: Missions-virkemidler bør planlegges med en helhetlig og systemisk tilnærming, som 'designes' slik at eksisterende ordninger og virkemidler benyttes smart og fleksibelt, men slik at man også identifiserer mangler og behov som krever nye tilnærminger og virkemidler.

Innspill til regjeringsplattformen

I forbindelse med utarbeidelsen av ny regjeringsplattform, sendte DOGA innspill til hvordan design- og arkitekturkompetanse, og fagenes metodikk, kan bidra til omstillingen av Norge. I innspillsnotatet vektla vi fire områder hvor fagene er spesielt relevante og vil styrke den nye regjeringsplattformen:

- En brukerorientert offentlig sektor,
- Bærekraftig næringsutvikling,
- Distriktsutvikling på distriktets premisser
- Ny boligpolitikk.

DOGAs innspill danner grunnlag for pågående samtaler med departementene med flere til ny regjeringsplattform, om hvordan økt bruk av design- og arkitekturfagene kan bidra positive i omstillingen av Norge.

Innovasjon for alle – nasjonalt og internasjonalt

Gjennom arbeidet med Nyskappingsprogrammet – Innovasjon for alle, har vi gitt innspill til regjeringens handlingsplan for universell utforming, «Bærekraft og like muligheter, et universelt utformet Norge 2021 – 2025». Vi har bidratt i arbeidsgruppen for utviklingen av to norske standarder på temaområdet aldrende samfunn, universell utforming og digitalisering, som nå er på høring. Utenriksdepartementets ønske om å fremme Norges arbeid med universell utforming og innovasjon for alle er et resultat av langvarig rådgivning og samarbeid med DOGA. DOGAs samarbeid med ambassaden i London og generalkonsulatene i Shanghai, og det norske bidraget inn i London Design Biennale 2021, er resultatet av våre kulturpolitiske råd knyttet til hvilke designfelt det er strategisk riktig for Norge å fremme i disse to landene.

Innspillsforum for arkitektur, bokvalitet og nabolag

DOGA bidro med innspill til KDDs innspillsforum for arkitektur, bokvalitet og nabolag i september 2021. Bærekraftig utvikling av de bygde omgivelsene byr på svært komplekse utfordringer, som ikke løses ved forenkling. DOGA mener at arkitektur og design har gode verktøy og metoder for å håndtere denne kompleksiteten. Vi peker særlig på samskaping og medvirkning, testing og iterativ metodikk, og systematisk tverrfaglig kunnskapsarbeid. Det er behov for betydelig kompetanseheving både lokalt og regionalt, og DOGA bidrar til dette eksempelvis gjennom Gnist-programmet. DOGA anbefaler at det tas initiativ til en NOU om de bygde omgivelsenes betydning for samfunnsutviklingen, som også kan tydeliggjøre det politiske ansvaret for den samlede utviklingen av de fysiske omgivelsene.

Arendalsuka

Arendalsuka er en viktig politisk arena å delta på, både for å knytte kontakter, få ny kunnskap, og ta del i det politiske ordskiftet. Vårt bidrag i årets Arendals uke var et arrangement med tema; Hvordan redde bygde-Norge? Tilnærmingen var helhetlig: Hvordan skal vi skape attraktive steder som både gir grobunn for et lønnsomt næringsliv og levende bygdesamfunn? I tillegg til ledende aktører fra næringslivet og et utvalg framoverlente kommuner, inviterte vi distrikts- og digitaliseringsminister Linda Hofstad Helleland og politikere fra flere ulike partier for å høre hvordan de så for seg fremtidens bærekraftige bygder, og hva de ville gjøre for å komme dit. Arrangementet var svært vellykket, med over 150 deltakere fysisk til stede, arrangementet ble også streamet.

Arkitekturfeltets nettverk for arkitekturpolitikk

I tillegg til den løpende kontakten med departementene og andre aktører, fasiliterte DOGA i 2020 arbeidet med å utforme en felles fagpolitisk plattform for hele arkitektbransjen. DOGA er fortsatt sekretariat for nettverket, noe som bidrar til at vi har et godt og tydelig grunnlag for fagpolitisk rådgivning på arkitekturfeltet. Fokus i første halvdel av 2022 vil være på et kompetansetilbud til nye folkevalgte på arkitektur og by- og stedsutvikling. Arbeidet med Gnist har gitt oss unik innsikt i noen av de utfordringene og mulighetene som ligger i distrikts-Norge. Denne kunnskapen har vi brukt til å gi innspill til politikkutforming på ulike forum. Eksempelvis Arendalsuka, Nordic Edge Expo i Stavanger og Smart City World Congress i Barcelona.



Deichman Bjørvika
Foto: Einar Aslaksen



4. Styring og kontroll i virksomheten

4.1 Internkontroll og risikostyring

DOGA jobber systematisk med internkontroll og risikovurdering, både operasjonelt og strategisk. DOGA følger eiers mål- og resultatstyringssystem (MRS) og rapporterer tertialvis på måloppnåelse og eventuelle avvik gjennom året. I tillegg rapporterer vi årlig på gjeldende risikobilde. Risikostyring hjelper DOGA med å tenke proaktivt, til å prioritere og ta bedre beslutninger. DOGA har pålitelig intern og ekstern rapportering, og vi overholder lover og regler.

DOGA har fokus på effektiv virksomhetsstyring for å sikre høy grad av måloppnåelse og for å ivareta DOGA som organisasjon på en god måte. Vi jobber med å videreutvikle rutiner, for å sikre at vi til enhver tid har riktig og relevant styringsinformasjon. Overordnede mål brytes ned og operasjonaliseres på de ulike nivåene i organisasjonen, med tydelige definerte ansvarsområder. Vi jobber med å opprettholde gode styringsprosesser slik at de blir helhetlige, effektive og støttes av riktig bruk av teknologi. Justert strategi legges til grunn for å respondere, handle og om nødvendig endre kurs når nye muligheter og trusler oppstår.

For 2022 er samtlige risikoområder videreført fra 2021 og lagt til grunn for god måloppnåelse i 2022.

Disse er:

1. Kompetanse
2. Ressurser og innsatsfaktorer
3. Ytre faktorer
4. Tydelig virkemiddelaktør
5. Merkevaren DOGA

Risikovurdering for 2022 er utarbeidet med utgangspunkt i risikobildet per oktober 2021. I tillegg, DOGAs justerte strategi, føringer i Prop. 1 S, tilskuddsbrev og prioriterte oppgaver.

I forbindelse med fremlegging av statsbudsjettet for 2022 konkluderer områdegjennomgangen av det næringsrettede virkemiddelapparatet, med at flere deler av DOGAs portefølje, slik den har utviklet seg, er mest relevante for Kommunal- og distriktsdepartementets fagområder. DOGA er derfor ikke bare en del av det næringsrettede virkemiddelapparatet, men utgjør også en viktig del av økosystemet for innovasjon i offentlig sektor og for by- og stedsutvikling. På bakgrunn av disse vurderingene har regjeringen besluttet at oppfølgingsansvaret, samt deler av tilskuddet som tidligere har vært bevilget på Nærings- og fiskeridepartementets budsjett, overføres til Kommunal- og distriktsdepartementet. Statens tilskudd til DOGA som er rettet mot designnavn næringsutvikling, vil fortsatt ligge under Nærings- og fiskeridepartementet som et virkemiddel i næringspolitikken som skal stimulere til økt bruk av design i næringslivet.

Forslag i budsjettproposisjonen for 2022 foreslås en bevilgning på til sammen 68,7 millioner kroner, fordelt med 49 millioner kroner fra Kommunal og moderniseringsdepartementet og 19,7 millioner kroner fra Nærings- og fiskeridepartementet. Tilskuddet skal benyttes til å dekke programmer, prosjekter og aktiviteter samt DOGAs driftskostnader. Tilskuddet er justert med 1,7 millioner kroner, tilsvarende en økning på 2,6 prosent. Dette sikrer at DOGAs rammevilkår opprettholdes.

1. Kompetanse

Risiko på området for tap av kompetanse, forklares som «risiko for å miste nøkkelkompetanse». Sannsynligheten for tap av nøkkelkompetanse er vurdert til moderat, og konsekvensen er vurdert som lav. At konsekvensen er vurdert til lav forklares med at vi har gode rutiner for kompetanseoverføring når ansatte slutter, samt at stillinger vi lyser ut har svært mange gode søkere. Risikoen knyttet til tap av nøkkelkompetanse vurderes som moderat før igangsatte tiltak.

Suksesskriterier for å bevare nøkkelkompetanse er at DOGA til enhver tid er en relevant og attraktiv arbeidsplass med et sterkt fagmiljø. Dette krever kontinuerlig arbeid. For å øke sannsynligheten for å beholde nøkkelkompetanse jobber vi systematisk med oppfølging av tiltak fra arbeidsmiljøundersøkelsen som ble igangsatt høsten 2019. Siden utbruddet av korona med ansatte på hjemmekontor, har våre ledere hatt tett kontakt med sine team for å sikre teamtilhørighet, faglig oppfølging, fremdrift og leveranser. Den enkelte ansatte er blitt godt fulgt opp med 1:1 samtaler gjennom pandemien.

Våren 2021 tok vi i bruk et nytt måleverktøy som "tar pulsen" på organisasjonen med jevne mellomrom. Målet er å kontinuerlig forbedre engasjement og arbeidsmiljø ved raskt å fange opp utfordringer slik at vi kan iverksette forbedrende tiltak. Vår første måling ble gjort i juni 2021. Vi gjennomfører også "pulsmålinger" knyttet til korona og tilbakekomst til kontoret. Vi prioriterer å involvere ansatte for å finne gode løsninger i en ny arbeidshverdag. Samhandlings-systemet, som ble implementert i 2020, har blitt et svært viktig verktøy for å blant

annet sikre gode arbeidsprosesser, kunnskapsdeling og kompetanseoverføring til virksomheten ved et eventuelt tap av nøkkelpersoner.

Et ytterlige tiltak for å redusere risiko for «tap av nøkkelkompetanse» er en tydelig plan for å ivareta og forvalte den kunnskapen DOGA besitter. Vi skal prioritere å videreutvikle DOGAs nøkkelkompetanse for å sikre at den er relevant, oppdatert og riktig for å løse DOGAs samfunnsoppdrag.

Vi jobber for å sikre at ny og eksisterende kompetanse utvikles i tråd med oppdraget vårt. Vi har styrket fagkompetansen i DOGAs kjernevirksomhet og gjennomfører kompetansehevende tiltak på fag, prosjekt og eierstyring.

2. Ressurser og innsatsfaktorer

Risiko på området for ressurser og innsatsfaktorer forklares som «risiko for feil prioriteringer av ressurser og andre innsatsfaktorer». Sannsynligheten for at vi prioriterer våre ressurser feil er vurdert som moderat. Konsekvensen av en slik feilvurdering er også vurdert som moderat, da dette vil gi en lavere måloppnåelse. Risiko knyttet til feil prioritering vurderes som høy før igangsatte tiltak.

Suksesskriterier for at ressurser og innsatsfaktorer blir prioritert riktig, er at strategien er godt forankret i organisasjonen og at kompetanse og innsatsfaktorer benyttes der de gir størst effekt, for å sikre høy grad av måloppnåelse.

Ledergruppen er operative i DOGAs daglige virke, noe vi mener legger til rette for godt samarbeid og effektive beslutninger.

Vi har et godt rammeverk for mål- og resultatstyring (MRS) og jobber systematisk med porteføljestyling og effektmålinger, for å sikre at vi gjør de riktige prioriteringene. Vi gjennomfører jevnlig større kvalitative og kvantitative analyser for å dokumentere effektene av DOGAs arbeid. Eventuelle justeringer gjøres med bakgrunn i generert kunnskap. Dette er en integrert del av vår arbeidsmetodikk i tråd med stiftelsens MRS og føringer i DOGAs tilskuddsbrev.

DOGAs strategi er fortsatt relevant, men vi så et behov for å justere våre faglige satsingsområder slik at den ble enda bedre tilpasset utviklingen i virksomheten og endringer i både markedet og offentlig sektor. Vi mener justeringen har bidratt til at våre virkemidler er mer dynamiske og bedre tilpasset utviklingstrekkene i samfunnet.

Vi opplever stor etterspørsel etter våre kompetansevirkemidler. I DIP-programmet er søkertallene stabilt høye, med 135 bedrifter som har søkt om 62 millioner til prosjekter verdt 140 millioner. Til sammen har juryen vurdert at 48 prosjekter er svært gode innovasjonsprosjekter som hadde fortjent støtte. Dette ville krevd 21 millioner til utdeling, mens årets ramme er på 9,4 millioner. Vi ser et stort potensial for å dele ut mer midler. Med eksempelvis flere utlysninger pr. år kunne vi øke antall prosjekter ytterligere.

Også på andre prosjekter og programmer, eksempelvis Gnist, Designstøtte for inkluderende design og Stimulab opplever vi stor etterspørsel etter vår kompetanse. Dersom DOGA ikke kan møte denne etterspørselen, kan risikoen være at vi blir mindre relevante, da tildelingsprosenten vil oppleves som for lav i forhold til arbeidsinnsatsen som kreves av bedriften.

Som et langsiktig tiltak, jobber vi med å utrede muligheter for annen langsiktig finansiering, med mål om å styrke de økonomiske rammevilkårene i kjernevirksomheten. I tillegg jobber vi aktivt med å etablere nye samarbeids-konstellasjoner. Vi mener at slike samarbeid kan bidra til å styrke vår måloppnåelse. Økt finansiering og nye samarbeidskonstellasjoner er begge langsiktige tiltak, som krever god forankring hos interessenter, og høy innsats fra DOGA.

3. Ytre faktorer

Risiko på området for ytre faktorer, forklares som «risiko for uforutsette hendelser som krever høy grad av omstillingsevne». Sannsynligheten er vurdert som moderat og konsekvensen er vurdert som moderat. At konsekvensen er vurdert som moderat forklares med at DOGA har høy grad av omstillingsevne. Risiko knyttet til at uforutsette hendelser skal inntreffe, og som krever høy grad av omstillingsevne vurderes som høy før igangsatte tiltak.

Suksesskriterier for å redusere risiko for at ytre faktorer skal påvirke vår måloppnåelse negativt, er at DOGA har høy omstillingsevne, med evne til å justere og tilpasse våre virkemidler for endrede behov hos våre målgrupper.

I 2020 og 2021 er det i hovedsak én ytre faktor som har ført til at vi har måttet agere og justere våre virkemidler for å sikre ønsket måloppnåelse, Covid-19. For å redusere risiko for at ytre faktorer, slik som pandemi, påvirker vår måloppnåelse negativt, har vi igangsatt flere tiltak.

DOGA har rigget om prosjekter og programmer i møte med pandemien. Dette har bidratt til at vi har gjennomført våre aktiviteter på tross av utfordringen som Covid-19 har forårsaket. Utstillingen

Norwegian Presence 21 er utviklet til en nyskapende digital plattform, hvor 1 100 besøkende fra hele verden deltok på sendingene. Vi har, i samarbeid med KUD, etablert en helt ny designstøtteordning for inkluderende design og DOGA-merket ble utdelt under en vellykket heldigital sending med 1 800 seere. Den digitale sendingen nådde bredere ut enn ved fysiske arrangement tidligere år, og innholdet har blitt hyppig gjenbrukt i sosiale medier og på DOGA arrangementer. Vi har liten eller ingen mulighet til å påvirke sannsynlighet for at denne risikoen vedvarer eller inntreffer igjen, men vi opplever å ha gode rutiner og en organisasjon som er svært omstilingsdyktig.

4. Tydelig virkemiddelaktør

Risikoen på dette området beskrives som «risiko for svekket ressursutnyttelse mellom aktørene i virkemiddelapparatet, som følge av manglende koordinering og samarbeid». Sannsynligheten for at risikoen vil inntreffe er vurdert som moderat. Konsekvensen dersom risikoen skulle inntreffe er også vurdert som moderat, fordi man ikke vil oppnå optimal ressursutnyttelse i det samlede virkemiddelapparatet. Risiko knyttet til DOGA som tydelig virkemiddelaktør før iverksatte tiltak er vurdert som høy.

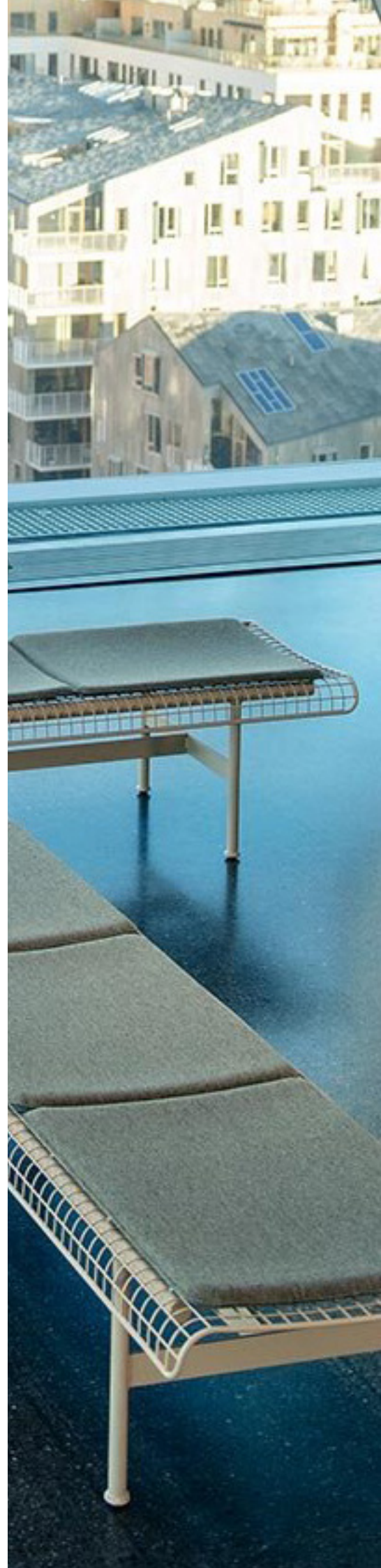
Suksesskriterier for at DOGA er en tydelig virkemiddelaktør er 1) DOGAs bidrag er tydelig definert, kommunisert og godt forankret i virkemiddelapparatet, og 2) klar oppdragsfordeling mellom virkemiddelaktørene.

DOGA har styrket dialogen med samtlige fylkeskommuner og Innovasjon Norges regionskontorer. Vi har innhentet innsikt om regionale utfordringer. Innsikten har bidratt til at DOGA kan koble regionale behov for design- og arkitekturkompe-

tanse tettere til våre virkemidler. Vi har etablert faste møtepunkter for deling og tilrettelegging av informasjon om relevante programmer og verktøy, eksempelvis med Innovasjon Norges kompetansesenter.

Vi har etablert dialog med fylkeskommunene; Agder, Møre og Romsdal, Vestfold og Telemark og Vestland. Målet er å formalisere konkrete samarbeid. Samarbeidet med Innovasjon Norge og fylkeskommunene har avdekket at det er et stort behov for design- og arkitekturkompetanse og målet videre er å etablere gode synergier mellom nærings- og byutvikling. Vi har også styrket dialogen med aktørene i virkemiddelapparatet og videreutviklet samarbeid på prosjekt- og programnivå med blant annet Digitaliseringsdirektoratet, SIVA, Patentstyret, Innovasjon Norge, DFØ og Norges forskningsråd. Målet er å sikre god ressursutnyttelse og løfte de eksisterende samarbeidene til et strategisk nivå.

For ytterligere å redusere risiko og tydeliggjøre DOGAs rolle i virkemiddelapparatet, skal vi etablere rutiner for å sikre mer informasjonsspredning – og deling med bl.a. Innovasjon Norge og fylkeskommunene. I 2021 har vi avholdt en samling for fylkeskommunene, både for å gi mer informasjon om DOGAs virkemidler, men også for å få mer kunnskap om utfordringer og mulighetene som fylkeskommunene kjenner til. Samlingen ble fulgt opp med 1:1 møter. Vi har innledet dialog med Innovasjon Norges regionskontorer, i tråd med anbefalte tiltak fra Samfunnsøkonomisk analyse (SØA) i 2019.





Munchmøbler
Foto: Nicolas Turrenc

Rapporten anbefalte at vi benytter oss av den eksisterende infrastrukturen til fylkeskommunene og til Innovasjon Norges regionskontorer, for å gjøre DOGAs tjenester bedre tilgjengelig nasjonalt. Arbeidet er ikke ferdigstilt, og videreføres i 2022. Et mer strategisk samarbeid vil tydeliggjøre og forankre ulike bidrag og sikre god oppgavefordeling og optimalisere aktørenes måloppnåelse.

5. Merkevaren DOGA

Risiko på dette området beskrives som «lav kjennskap til merkevaren DOGA medfører risiko for lavere utnyttelse av design- og arkitekturfagene, og dårligere spredning av fagenes verdi». Sannsynligheten for at risikoen vil inntreffe er vurdert som liten. Konsekvensen dersom risikoen skulle inntreffe er vurdert som moderat. Risiko knyttet til merkevaren DOGA er vurdert som moderat før iverksatte tiltak.

Suksesskriterier for at DOGA anses som en tydelig merkevare, er at vi oppfattes som troverdig og at våre målgrupper har god kjennskap til DOGA, våre programmer og verktøy, samt hvordan design- og arkitekturkompetanse kan bidra til verdiskapning.

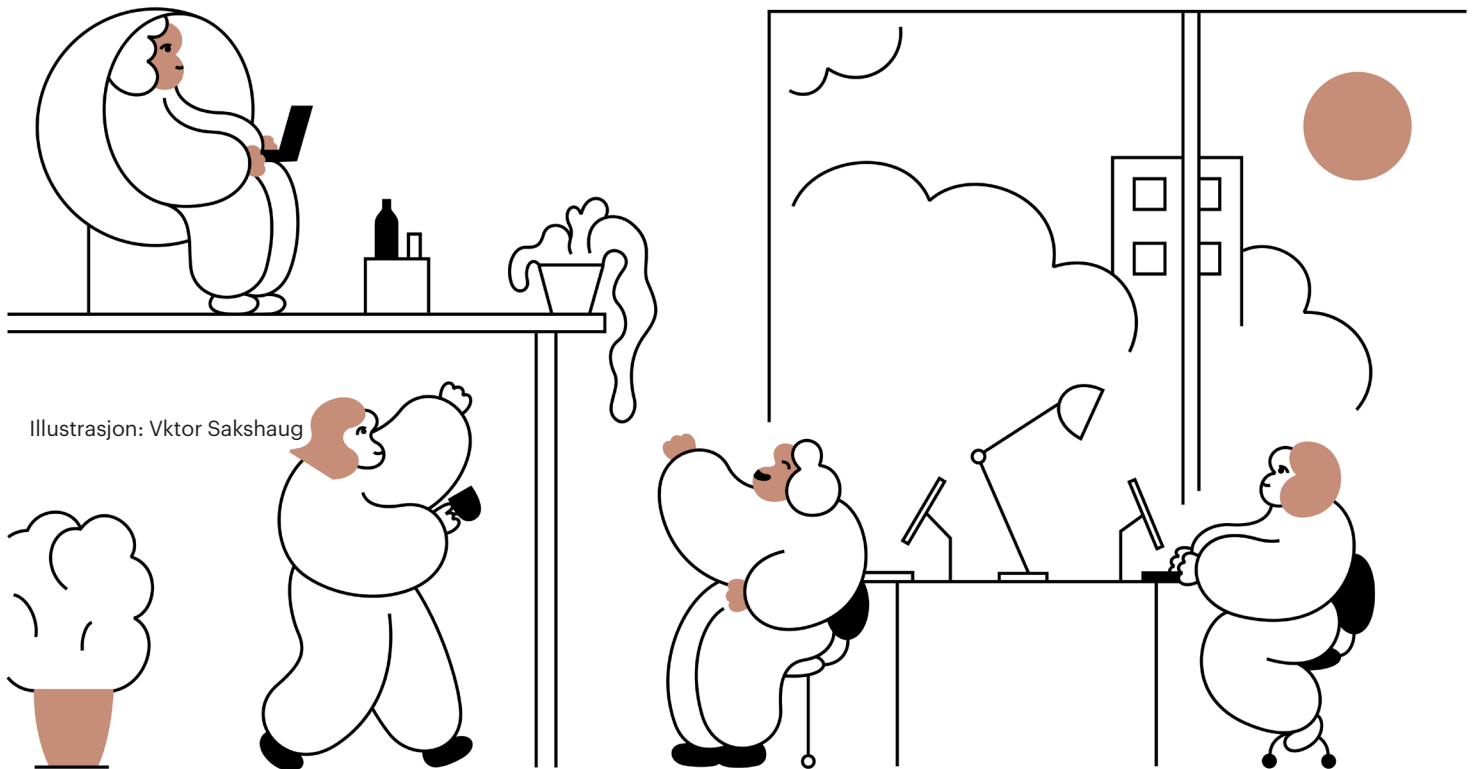
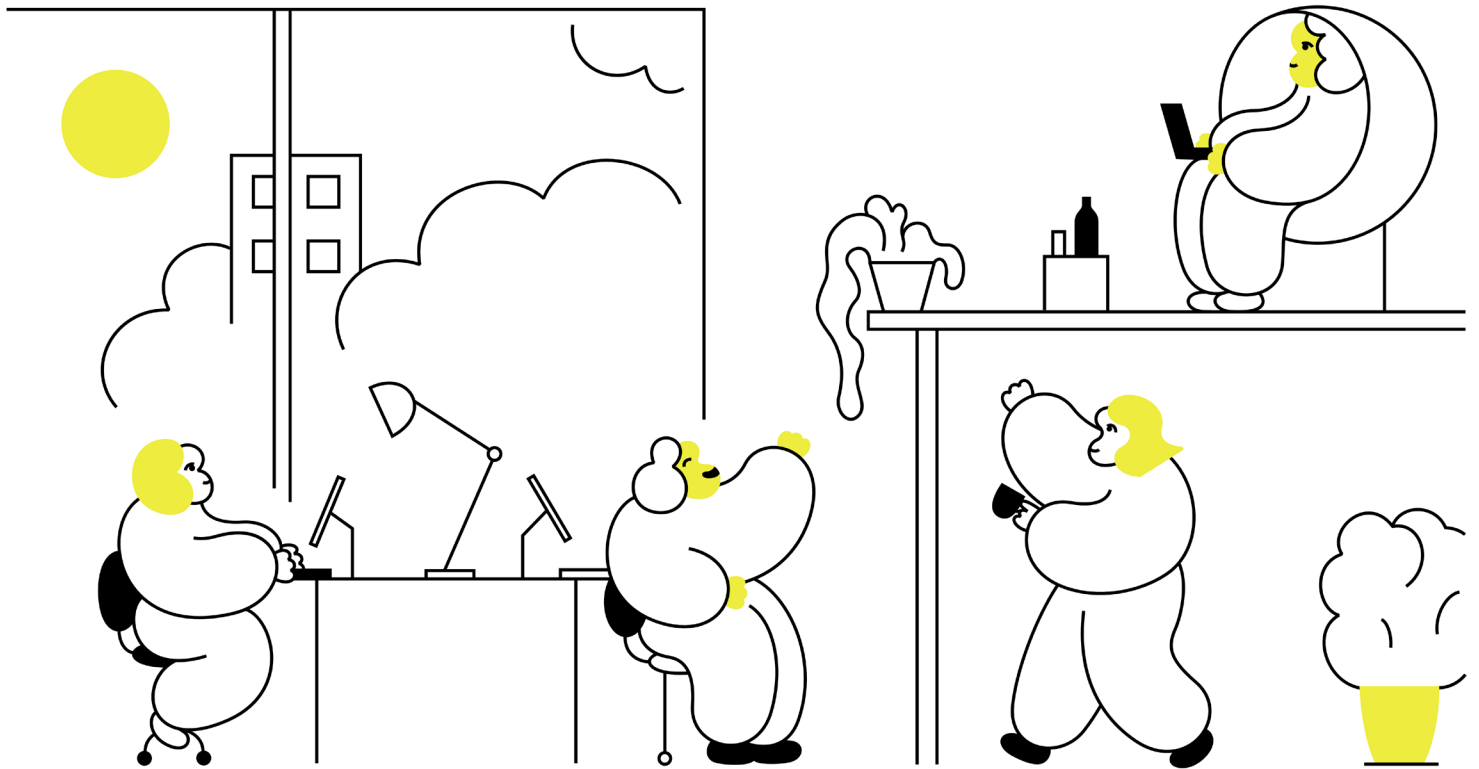
Det er viktig at vi er en tydelig stemme i det offentlige rom og at vi oppfattes som en faglig relevant og troverdig aktør. Zynk gjennomførte i 2019, på oppdrag fra DOGA, en stor dataundersøkelse knyttet til merkevaren DOGA. Resultatet av undersøkelsen har bidratt til nye kommunikasjonstiltak for å øke kjennskap til og kunnskap om DOGA og hva våre fag kan bidra med. Analysens funn har bidratt til ny kommunikasjonsstrategi, strategi for nasjonal tilstedeværelse og justert virksomhetsstrategi.

Vi har også gjennomført en nullpunkts-undersøkelse med Opinion, hvor kjennskap til DOGA og våre virkemidler, og kunnskap om fagene våre ble målt. Vi ser stor effekt av kommunikasjons- og merkevarearbeidet. Vi har økt synlighet, spredning og engasjement rundt DOGAs kompetanse og virkemidler i våre digitale kanaler.

For ytterligere å redusere risiko og styrke merkevaren DOGA, har vi spisset innsatsen inn mot å synliggjøre og spre kunnskap om verdien av design og arkitektur, og løfte frem fagenes relevans for bærekraftig innovasjon og omstilling.

Vi opplever en jevn trafikkøkning til doga.no og har fått nærmere 40 prosent flere abonnenter til DOGAs nyhetsbrev, sammenlignet med 2020. Resultatene vitner om relevant og engasjerende innhold som når ut til målgruppene våre, og god effekt av tiltakene våre.

For å øke treffsikkerheten og tydeliggjøre DOGAs rolle og våre kompetansevirkemidler er fire områder prioritert, disse er nærmere beskrevet i avsnitt 3.2.3 Merkevare og kommunikasjon på side 27.



Illustrasjon: Viktor Sakshaug

4.2 Personal

Organisering

Ledergruppen består av totalt syv personer: Administrerende direktør, ledere for de faglige satsingsområdene Design-drevet næringsutvikling, Innovative byer og lokalsamfunn, Tidligfase arkitektur, Offentlig system- og tjenesteutvikling, Priser og internasjonal profilering og D-box. I tillegg består ledergruppen av leder for kommunikasjon, leder for økonomi og virksomhetsstyring og leder for HR.

DOGA har pr. 31.12.21 40 ansatte. Faste stillinger utgjør 38 og to stillinger er midlertidig. Samlet årsverk i 2021 er 33,1. I 2021 fikk DOGA ti nye ansatte, mens det var 11 personer som avsluttet sitt arbeidsforhold, 2 av stillingene var midlertidige. Sluttintervjuer i 2021 gir DOGA, som arbeidsgiver, gode tilbakemeldinger. Hovedårsak for fratreddelse oppgis til å være ønske om nye utfordringer, annen karriereutvikling, etterutdanning og flytting til andre deler av landet.

Arbeidsmiljø

DOGA har som målsetting at alle ansatte skal oppleve et godt arbeidsmiljø. Dette omfatter tett involvering i strategiarbeid og tett samarbeid rundt operasjonalisering av struktur og kultur som skal bidra til et godt arbeidsmiljø for alle i DOGA.

Pandemien har preget oss også store deler av dette året, med perioder med hjemmekontor for alle. Kommunikasjon har foregått mye digitalt. Lederne har spilt en avgjørende rolle i denne perioden med tett oppfølging gjennom hele året.

Vi har implementert et verktøy for å «måle pulsen» i organisasjonen i samtid, slik at målrettede tiltak kan iverksettes hurtig. DOGA har et arbeidsmiljøutvalg (AMU) som består av adm.dir., HR, verneombud og tillitsvalgt.

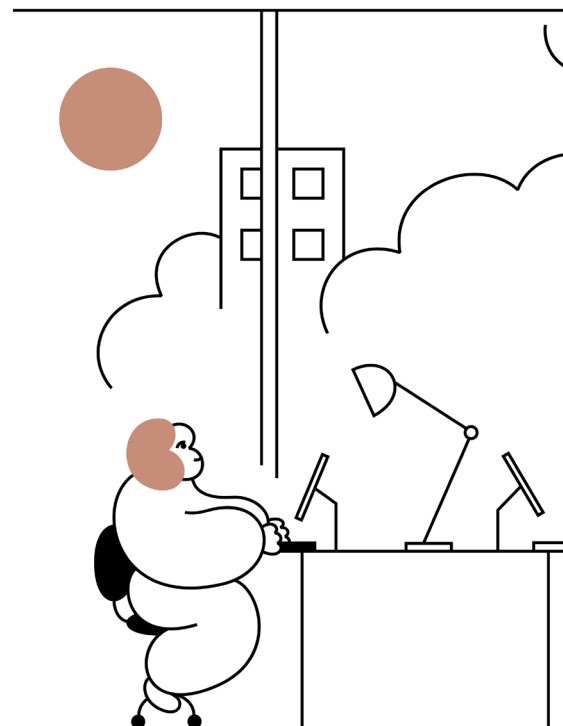
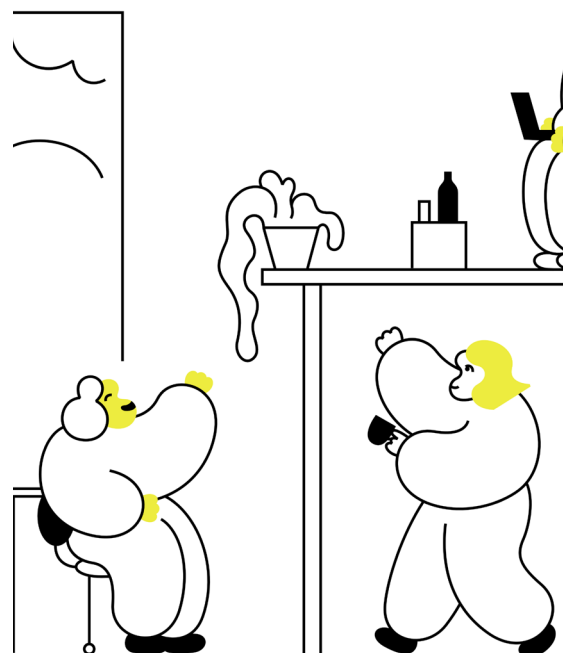
AMU har ansvar for å ivareta helse, miljø og sikkerhet i organisasjonen. Det har ikke blitt rapportert om jobbrelevante skader eller ulykker i 2021. Det totale sykefraværet i 2021 er på 6,3 prosent. Langtidsfraværet er på 4,8 prosent og korttidsfraværet er på 1,5 prosent. Vi har fokus på nærværsfaktorer for å redusere sykefraværet ytterligere i 2022. DOGA jobber systematisk og kontinuerlig for å ivareta alle ansatte, og for å legge til rette for gode prosesser som skal bidra til å fremme et godt arbeidsmiljø.

Likestilling og mangfold

DOGA har som mål å være en arbeidsplass der det er full likestilling mellom kvinner og menn, og med lønns- og arbeidsvilkår som ikke diskriminerer.

DOGA har 40 medarbeidere per 31.12.21, hvorav 68 prosent er kvinner og 32 prosent menn, en økning på 10 prosent fra 2020. Ledergruppen består av seks kvinner og en mann.

Styret består av to menn og fem kvinner pr. årsskiftet, hvorav ett ansattvalgt styremedlem og en observatør (begge kvinner). Det er innarbeidet policy som tar sikte på at det ikke fremkommer forskjellsbehandling grunnet kjønn, alder eller etnisitet. Ved nyansettelser vil utjevning av kjønnsbalanse og mangfold vektlegges, under ellers like forhold. Alle ansatte har samme vilkår og anledning til arbeid som fremmer faglig og personlig utvikling.





Kristian Augusts gate 13
Foto: Kyrre Sundal

4.3 Miljø og samfunnsansvar

DOGAs hovedmål er at Norge skal ta i bruk design- og arkitekturkompetanse for å bidra til bærekraftig verdiskaping og ruste næringsliv og offentlig sektor for omstilling.

FNs bærekraftsmål er en global arbeidsplan som Norge har gode forutsetninger for å bidra aktivt til, noe som blir beskrevet i stortingsmeldingen «Mål med mening» lagt frem i juni 2021. Her settes bærekraftsmålene inn i en norsk sammenheng, med en handlingsplan for hvordan Norge skal nå målene innen 2030. DOGA har gitt innspill til handlingsplanen og vil bidra aktivt inn i arbeidet med å nå målene.

Vi jobber med alle tre dimensjonene av bærekraft: den økonomiske, den sosiale og den klima- og miljømessige dimensjonen.

Design- og arkitekturfagene kan spille en særlig viktig rolle i omstillingen til et mer bærekraftig samfunn. Fagene er preget av å være tverrsektorielle, eksperimenterende og formgivende der brukeren og innbyggeren settes i sentrum for utvikling av nye produkter, tjenester, byer og steder.

DOGAs oppgave er å stimulere til mer bruk av design og arkitektur og arbeider med strukturerte prosesser og metoder for innovasjon. Vi har et særlig fokus på den tidlige fasen når produkter, tjenester, byer og steder skal utvikles, fordi det er i denne fasen premissene for en bærekraftig utvikling legges.

Det er for eksempel estimert at opp mot 80 prosent av et produkts miljøbelastning gjennom livsløpet avgjøres av hvordan det er designet. Arkitekturen legger de fysiske rammene for hvordan vi lever og arbeider. Gode planleggingsmetoder kan bidra til å utvikle bygde omgivelser med en større og mer bærekraftig samfunnseffekt.

DOGA har både programmer, støtteordninger og kompetansevirkemidler som fremmer bærekraft. DIP-programmet er et eksempel. I 2021 delte vi ut ni millioner kroner til bedrifter som vil finne svar på fremtidens utfordringer. Miljø og bærekraft var sentralt i de fleste av prosjektene, og DIP-midlene bidrar til å finne løsninger på alt fra matsvinn og overforbruk til miljøvennlig transport og bedre eldreomsorg.

Et annet eksempel er Nyskappingsprogrammet – Innovasjon for alle og støtteordningen til prosjekter innenfor inkluderende design, som er rettet mot virksomheter som på en helhetlig og nyskapende måte skal utvikle produkter, tjenester, digitale løsninger, bygg og omgivelser som bygger ned barrierer og bidrar til et mer inkluderende samfunn.

DOGA-merket for design og arkitektur er en pris som hedrer de beste og mest nytenkende design- og arkitekturprosjektene.

50 prosent av kriteriene handler om bærekraft, og vinner-prosjektene må ha positive ringvirkninger for samfunn og miljø. Her ser vi etter løsninger som er inkluderende og bidrar til økt livskvalitet, er ansvarlig produsert, med smart ressursbruk, og som ikke skader miljøet.

Internt i organisasjonen legger vi vekt på at avtaler og samarbeid vi inngår skal være bærekraftige. I henhold til lov om offentlige anskaffelser tar vi hensyn til livssyklus-kostnader og miljømessige konsekvenser, særlig med tanke på avfall, energi og transport.

DOGA følger gjeldende retningslinjer for miljøfyrtårnbedrifter. Vi jobber med å kvalitetssikre at våre prosjekter ikke medvirker til uetiske handlinger som korrupsjon, miljødeleggelser eller krenkelser av menneskerettighetene. Etikk og samfunnsansvar er en del av vurderingskriteriene for alle våre tjenester og ved valg av samarbeidspartnere og leverandører.



Foto: Sverre Chr. Jarild

5. Vurdering av fremtidsutsikter

Koronakrise, klimakrise, flyktningkrise og energikrise. Utfordringene Norge og verden står overfor er enorme. Det store spørsmålet er hvordan vi kan løse dem, og – enda viktigere – hvordan vi kan løse dem uten å skape nye problemer i andre enden.

Det brukes mye ressurser på å løse store samfunnsutfordringer, men mye av innsatsen er knyttet til enkeltprosjekter og enkelttiltak. Det mangler en helhetlig tilnærming både når det gjelder utfordringene, mulighetene, løsningsene og ressursbruken.

Helhetlig tilnærming og samarbeid

Med bakgrunn i design- og arkitekturfagene har DOGA utviklet en rekke verktøy, metoder og programmer som skal stimulere til samarbeid på tvers for å utforske, forstå og løse felles floker. Vi arbeider med strukturerte prosesser og metoder for innovasjon, og har fokus på den tidlige fasen i utviklingen fordi det er nettopp der premissene for en bærekraftig utvikling legges.

I tiden fremover vil vi stadig flere av våre satsinger ha fokus på tverrsektorielle utfordringer. Dette tvinger frem en mer systemisk tilnærming, og det krever utvikling av metodikk som gjør at man kan ta tak i flokene. Den delen av designfaget som kalles systemisk design, har de siste årene utviklet metodikk nettopp for denne typen problemløsning. Fagmiljøet i Norge er en internasjonal spydspiss på systemisk design, og DOGA vil i 2022 styrke og videreutvikle kompetansen på området.

Andre tverrsektorielle utfordringer er hvordan vi kan skape attraktive steder for næringsliv og innbyggere i hele Norge. Vi vil styrke arbeidet med en innovativ, helhetlig og inkluderende by- og stedsutvikling for å skape attraktive steder

for næringsliv og innbyggere. I 2022 skal vi også styrke vårt arbeid med arkitektur. Vi utvikler et program som skal stimulere aktører på tvers av privat og offentlig sektor til innovasjon i de tidlige fasene av planlegging og prosjektering.

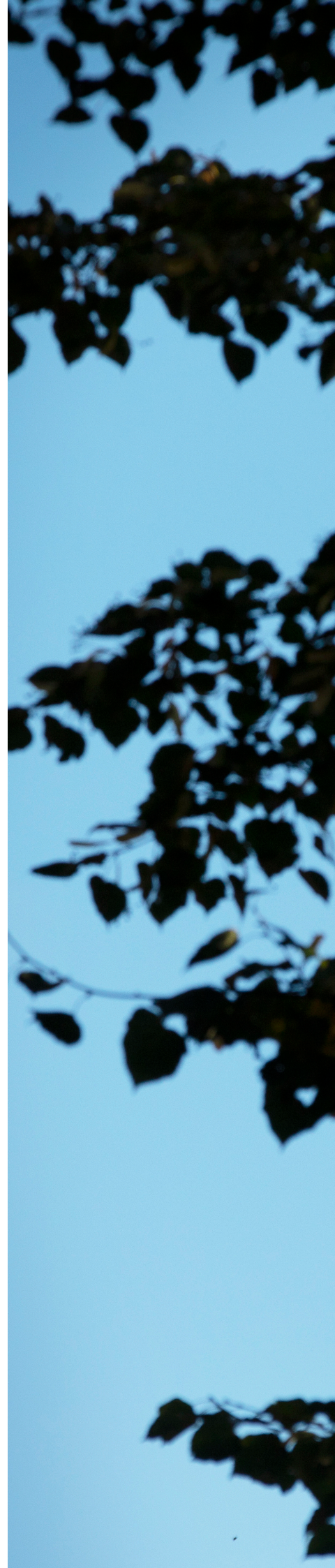
Oppdrag fra flere departementer

Fra 2022 har DOGA flere oppdragsgivere. Som resultat av områdegjennomgangen av det næringsrettede virkemiddelapparatet, er DOGAs oppdrag delt mellom flere departementer. De største oppdragene kommer fra KDD og NFD. I tillegg løser vi oppdrag for Kulturdepartementet og Utenriksdepartementet. Med oppdrag fra flere departementer, blir det enda mer tydelig hvordan design og arkitektur er tverrsektorielle fag som kan bidra på tvers av etablerte strukturer og siloer. Det er i dette skjæringspunktet DOGA befinner seg.

I tilskuddsbrevet skriver KDD at bærekraftmålene skal være rettesnor for DOGAs bruk av tilskuddet i 2022. NFD er også tydelige på at de forventer at DOGA skal bidra til bærekraftig verdiskaping og det grønne skiftet. Vi har også selv store ambisjoner om å trappe opp arbeidet vårt rettet mot et mer bærekraftig samfunn.

Vi vil i løpet av 2022 sette nye krav til både oss selv og våre omgivelser for hvordan vi jobber med bærekraft. Vi vil videreutvikle rollen vår, og utforske mulighetene som åpner seg i samarbeid med de øvrige aktørene i virkemiddelapparatet og andre relevante parter for å løse de utfordringene vi står ovenfor.

DOGA er klar for å gjøre vår del, og bidra til å forme morgendagens Norge.





Illustrasjon: Vktor Sakshaug

6. Årsregnskap

Stiftelsen Design og arkitektur Norge utarbeider årsregnskap med noter og årsberetning i henhold til regnskapslovgivningen. Årsregnskap med noter og årsberetning er vedlagt i denne rapporten sammen med revisjonsberetning for 2021. DOGA hadde i 2021 et positivt resultat med NOK 532 719. Midlene overføres i sin helhet til å styrke stiftelsens egenkapital. Styrking av egenkapitalen er i tråd med føringer fra stiftelsens styre.

Vedlagte oppstilling viser en samlet oversikt over virksomhetens anvendelser av årets tilskudd, egne inntekter, samt kostnadsfordeling og årsverk pr. delmål.

Årsresultat 2021	Inntekter	Kostnader	Netto	Andel NFD i prosent	Årsverk
Driftstilskudd NFD	67 000 000		67 000 000		
Økonomi og virksomhetsstyring ¹⁾	368 673	2 019 312	-19 823 637	29,6 %	4,6
Kommunikasjon	0	3 707 062	-3 707 062	5,5 %	2,4
DOGA Arena	3 463 860	4 844 422	-1 380 562	2,1 %	3,9
Økt konkurranseevnene i næringslivet	5 791 078	32 782 929	-26 496 851	39,5 %	11,3
Fornye offentlig sektor	377 107	13 891 670	-13 514 563	20,2 %	9,9
Gode design og arkitekturpolitiske råd	0	1 080 880	-1 080 880	1,6 %	1,0
Avskrivninger	0	497 925	-497 925	0,7 %	
Netto finansposter	34 203	0	34 203		
Årsresultat	77 034 921	76 502 201	532 719	99,3 %	33,1

1) Inntekter fra fremleie

Fordeling av kostnader – økonomi og virksomhetsstyring	2021	2020
Lønns- og personalkostnader ¹⁾	4 602	5 389
Husleie kontorlokaler	7 327	7 255
Utgifter til drift av lokaler	2 499	1 814
Kjøp av maskiner, inventar og utstyr	528	285
Leasing av maskiner, inventar og utstyr	139	221
Honorar	946	410
Reiseutgifter	49	43
Øvrige driftsutgifter	4 101	4 115
Sum kostnader	20 192	19 532

1) Lønn- og personalkostnader er beregnet med gjennomsnittsverdi

Spesifikasjon av lønns- og personalkostnader	2021	2020
Lønninger	25 017 197	24 317 469
Styrehonorar	635 754	622 042
Pensjonskostnader	2 295 523	2 301 374
Arbeidsgiveravgift	4 188 858	3 796 004
Andre ytelser/personalkostnader	979 115	849 032
Sum lønn og andre personalkostnader	33 116 447	31 885 921

Beretning 2021

Virksomhetens art og hvor den drives

Design og arkitektur Norge (DOGA) er en privat stiftelse med finansiering fra Nærings- og fiskeridepartementet (NFD).

DOGA er en del av det offentlige virkemiddelapparatet for økt innovasjon og jobber for fornyelse og verdiskaping i norsk næringsliv og offentlig sektor. Vårt mål er at Norge skal ta i bruk design- og arkitekturkompetanse for å skape økonomiske, sosiale og miljømessige verdier, og ruste næringsliv og offentlig sektor for omstilling.

DOGA har sitt kontor i Hausmanns gate 16 i Oslo.

Design og arkitektur Norge har i 2021 mottatt tilskudd fra Nærings- og fiskeridepartementet som fastsetter mål, prioriteringer og resultatkrav for stiftelsen.

Regjeringen startet i 2018 en helhetlig gjennomgang av det næringsrettede virkemiddelapparatet. I forbindelse med fremlegging av statsbudsjettet for 2022 konkluderer områdegjennomgangen med at flere deler av DOGAs portefølje er mest relevante for Kommunal- og distriktsdepartementets (KDD) fagområder. På bakgrunn av dette er oppfølgingsansvaret, og deler av tilskuddet som tidligere har vært bevilget over NFDs budsjett, overført til KDD. Statens tilskudd til DOGA som er rettet mot designdrevet næringsutvikling vil fortsatt ligge under NFD som et virkemiddel i næringspolitikken for å stimulere til økt bruk av design i næringslivet.

Redegjørelse for årsregnskapet og resultatdisponering

Stiftelsen hadde i 2021 en omsetning på kr 77 000 718 hvorav kr 67 000 000 er bevilget som driftstilskudd fra Nærings- og fiskeridepartementet.

Stiftelsen har hatt høy aktivitet og de faglige leveransene har vært gode. Arbeidet er i tråd med føringer fra departementet.

Stiftelsen Design- og arkitektur Norge har for 2021 et overskudd på kr 532 719. Overskuddet er i tråd med føringer fra stiftelsens styre om å etablere en forsvarlig egenkapital.

Årets overskudd foreslås disponert ved:

Overføring til egenkapital	kr	532 719
Sum overført	kr	532 719

Stiftelsens likviditetsbeholdning var pr 31.12. kr 15 990 927. Totalkapitalen var ved utløp av året kr. 21 081 607. Egenkapitalandelen pr. 31.12. var 20,6%.

Fortsatt drift

Styret kjenner ikke til vesentlige forhold som er viktige for å bedømme stiftelsens stilling utover opplysninger som fremkommer av resultatregnskap og balanse for 2021.

Til tross for et år med mange restriksjoner knyttet til koronapandemien, har DOGA i all hovedsak opprettholdt normal drift og aktivitet. Det har vært noe tidsforskyvning knyttet til avvikling av planlagte fysiske arrangementer. Disse har i stedet blitt avholdt digitalt, med mindre tidsavvik.

Det har ikke inntrådt forhold etter balansedatoen som har betydning for stiftelsens regnskap for 2021. I samsvar med regnskapsloven §3-3, bekreftes det at forutsetninger for fortsatt drift er lagt til grunn ved utarbeidelse av regnskapet.

Forsknings- og utviklingsaktiviteter

Stiftelsen har for tiden ingen pågående forsknings- eller utviklingsaktiviteter som aktiveres.

Arbeidsmiljø

DOGA har som mål at alle ansatte skal oppleve et godt arbeidsmiljø. Dette omfatter både tett involvering i strategiarbeid og tett samarbeid rundt operasjonalisering av struktur og kultur som skal bidra til et godt arbeidsmiljø for alle i DOGA.

Pandemien har preget oss også store deler av dette året med perioder med hjemmekontor for alle. Kommunikasjon har foregått mye digitalt. Lederne har spilt en avgjørende rolle i denne perioden med tett oppfølging gjennom hele året.

Vi har implementert et verktøy for å «måle pulsen» i organisasjonen i samtid, slik at målrettede tiltak kan iverksettes hurtig.

DOGA har et arbeidsmiljøutvalg (AMU) som består av adm.dir., HR, verneombud og tillitsvalgt. AMU har ansvar for å ivareta helse, miljø og sikkerhet i organisasjonen. Det har ikke blitt rapportert om jobbrelevante skader eller ulykker i 2021.

Sykefraværet har økt fra 4,6 prosent i 2020 til 6,3 prosent i 2021. I 2021 var langtidsfraværet på 4,8 prosent og korttidsfraværet er på 1,5 prosent.

Vi vil fortsatt ha fokus på nærværsfaktorer for å redusere sykefraværet ytterligere i 2022.

DOGA jobber systematisk og kontinuerlig for å ivareta alle ansatte, og for å legge til rette for gode prosesser som skal bidra til å fremme et godt arbeidsmiljø.

Ytre miljø

Stiftelsen Design- og arkitektur Norge sin virksomhet forårsaker ikke forurensning eller utslipp som kan være til skade for det ytre miljø. DOGA følger gjeldende retningslinjer for miljøfyrtårnbedrifter, fokusområder er energi, avfall, innkjøp og reisevirksomhet.

Likestilling og diskriminering

Ved utgangen av 2021 hadde stiftelsen 40 medarbeidere, hvorav 38 er fast ansatt, 2 er i på engasjement. Kvinneandelen i organisasjonen utgjør 68%, andel menn er 32%, en økning på 10% fra 2020. Styret består av 2 menn og 4 kvinner. Det er innarbeidet policy som tar sikte på at det ikke fremkommer forskjellsbehandling grunnet kjønn, alder eller etnisitet. Alle ansatte har samme vilkår og anledning til arbeid som fremmer faglig og personlig utvikling. Ved nyansettelser vil utjevning av kjønnsbalanse og mangfold vektlegges under ellers like forhold.

DOGA har som mål å være en arbeidsplass der det er full likestilling mellom kvinner og menn, og med lønns- og arbeidsvilkår som ikke diskriminerer

Oslo, 15. februar 2022

Yashar Hanstad
Styremedlem

Toril Bariusdotter Ressem
Styrets leder

Øyvind Tørle
Nestleder

Ingerid Helsing Almaas
Styremedlem

Beate Bomann-Larsen
Styremedlem

Kamilla Sharm
Styremedlem

Tor Inge Hjemdal
Administrerende direktør

Design og arkitektur Norge

Resultatregnskap

	Note	2021	2020
Inntekter			
Offentlige tilskudd	10,8	72 214 734	68 607 397
Andre inntekter		4 785 984	3 456 135
Sum driftsinntekter		77 000 718	72 063 532
Kostnader			
Lønn og andre personalkostnader	2	33 116 447	31 885 921
Husleie		7 326 708	7 254 625
Utgifter til drift av lokale		2 499 007	1 814 289
Øvrige driftskostnader		5 763 565	5 066 710
Kostnader prosjekter og aktiviteter		17 985 549	16 584 035
Bevilget bedriftsstøtte		9 313 001	8 178 601
Ordinære avskrivninger	3	497 925	516 488
Tap på fordringer		0	-66 906
Sum driftskostnader		76 502 202	71 233 763
Sum driftsresultat		498 516	829 769
Finansinntekter/-kostnader			
Renteinntekter		37 945	39 264
Rentekostnader		172	653
Andre finanskostnader		3 570	0
Sum finansposter		34 203	38 611
Årets resultat		532 719	868 380
Disponering:			
Overføring til egenkapital	9	532 719	868 380
Sum overført		532 719	868 380

Balanse

Eiendeler	Note	31.12.2021	31.12.2020
Anleggsmidler			
Varige driftsmidler			
IKT, teknisk DOGA Arena		821 803	1 043 418
Inventar og kontormaskiner		205 435	273 837
Kjøkken		20 730	28 460
Innredning/kunst		42 042	42 042
Sum driftsmidler	3	1 090 010	1 387 756
Finansielle anleggsmidler			
Netto pensjonsmidler		959 415	0
Aksjer i andre selskaper		62 270	62 270
Sum finansielle anleggsmidler	4	1 021 685	62 270
Sum anleggsmidler		2 111 695	1 450 026
Omløpsmidler			
Fordringer			
Kundefordringer	5	1 162 541	389 527
Andre kortsiktige fordringer		1 816 444	1 370 408
Sum fordringer		2 978 985	1 759 935
Bankinnskudd, kontanter og lignende	6	15 990 927	16 009 355
Sum omløpsmidler		18 969 912	17 769 290
Sum eiendeler		21 081 607	19 219 316

Egenkapital og gjeld	Note	31.12.2021	31.12.2020
Egenkapital			
Innskutt egenkapital			
Stiftelseskapital/grunnkapital	9	1 200 000	1 200 000
Sum innskutt kapital		1 200 000	1 200 000
Opptjent kapital			
Opptjent kapital	9	3 146 493	2 613 774
Sum opptjent kapital		3 146 493	2 613 774
Sum egenkapital		4 346 493	3 813 774
Gjeld			
Pensjonsforpliktelse	7	0	440 879
Sum andre forpliktelser		0	440 879
Kortsiktig gjeld			
Leverandørgjeld		3 468 105	2 625 034
Skyldige off. avgifter		2 024 480	1 814 067
Skyldig lønn, ferielønn o.l		2 684 011	2 759 550
Periodisert off. driftstilskudd	10	5 315 944	5 660 872
Avsetning prosjektilskudd	10	1 560 409	1 370 111
Avsetning påløpte forpliktelser		1 661 300	731 528
Annen kortsiktig gjeld		20 867	3 500
Sum kortsiktig gjeld		16 735 115	14 964 662
Sum gjeld		16 735 115	15 405 542
Sum egenkapital og gjeld		21 081 607	19 219 316

Oslo 15. februar 2022

Toril Bariusdotter Ressem
Styrets leder

Øyvind Tørle
Nestleder

Kamilla Sharma
Styremedlem

Yashar Hanstad
Styremedlem

Beate Bomann-Larsen
Styremedlem

Ingerid Helsing Almaas
Styremedlem

Tor Inge Hjemdal
Administrerende direktør

Note 1 - Regnskapsprinsipper

Årsregnskapet er satt opp i samsvar med regnskapsloven og god regnskapsskikk for små foretak.

Design og arkitektur Norge mottar driftstilskudd fra Nærings- og fiskeridepartementet over statsbudsjettet.

Tilskuddet resultatføres samtidig med den kostnaden som skal dekkes. Det er kostnadsføringen som styrer tidspunktet for inntektsføringen av tilskuddet.

Resultatføring av tilskuddet vil først skje når det er sannsynlig at betingelsene for tilskuddet er eller vil bli oppfylt. Mottatt tilskudd som ikke er inntektsført er periodisert over balansen under balanseposten "periodisert offentlig tilskudd".

Omløpsmidler og kortsiktig gjeld omfatter poster som forfaller til betaling innen ett år. Øvrige poster er klassifisert som anleggsmidler.

Anleggsmidler balanseføres til anskaffelseskost og nedskrives til virkelig verdi dersom det oppstår verdifall som ikke forventes å være forbigående. Avskrivbare driftsmidler avskrives lineært over gjenværende levetid.

Kundefordringer og andre fordringer oppføres til pålydende etter forventede tap. Avsetning til tap gjøres på grunnlag av individuelle vurderinger, samt en generell avsetning til dekning av annet antatt tap.

Note 2 - Ansatte, godtgjørelse o.l

	2021	2020
Lønninger	25 017 197	24 317 470
Styrehonorarer	635 754	622 042
Pensjonskostnader	2 295 523	2 301 374
Arbeidsgiveravgift	4 188 858	3 761 344
Andre ytelser/personalkostnader	979 115	883 691
Sum lønn og andre personalkostnader	33 116 447	31 885 921
Årsverk	33	33
Godtgjørelser	Daglig leder	Daglig leder
Lønn	1 496 545	1 473 700
Annen godtgjørelse	13 877	13 090

Det er utbetalt kr 635 754 i styrehonorarer.

Honorar til revisor er kostnadsført med kr 263 150. Beløpet er fordelt med kr. 202 625 til revisjon og kr. 60 526 til attestasjon og rådgivning.

Note 3 - Varige driftsmidler

	Innredning/ Kunst	Inventar/ maskiner	Teknisk/Data/k asse/Dimmer	Kjøkken	Sum anleggsmidler
Anskaffelskost 01.01.21	42 042	5 765 370	1 875 135	104 927	7 787 473
Tilgang	0	0	166 649	0	166 649
Avgang	0	0	0	0	0
Akk. avskrivninger 31.12.21	0	5 559 935	1 219 980	84 197	6 864 112
Bokført verdi 31.12.21	42 042	205 435	821 803	20 730	1 090 010
Årets avskrivninger	0	68 402	421 794	7 730	497 925
Lineær avskrivning over		3, 5 og 10 år	5 år	10 år	

Note 4 - Aksjer i andre selskaper

Selskap	Eierandel/ antall	Anskaffelses- kost	Pålydende	Balanseført verdi	Markedsverdi
DNB	1 227		10	12 270	
Design Without Borders	50 %	50 000		50 000	50 000
Sum				62 270	

Note 5 - Kundefordringer

Kundefordringene er vurdert til pålydende.

Note 6 - Bundne midler

I posten bankinnskudd inngår bundne skattetrekksmidler med kr 1 332 554.

Note 7 - Pensjonsmidler

Stiftelsen har pensjonsordninger som omfatter i alt 40 personer, og ordningene er organisert gjennom kollektive pensjonsforsikringer. 2 personer omfattes av en ordning som gir rett til en definert fremtidig ytelse. Disse er i hovedsak avhengig av antall opptjeningsår, lønnsnivå ved oppnådd pensjonsalder og størrelsen på ytelsen fra folketrygden. 6 pensjonister er også omfattet av ytelsesordningen, hvor forpliktelsen omfattes av årlig G-regulering. 34 personer inngår i en innskuddsbasert pensjonsordning. Forpliktelsene er dekket gjennom Nordea Liv Norge AS og Storebrand. Årets samlede premie er kr 2 295 523. For 2021 er Sliterordningen avregnet med kr . 445 894. Netto pensjonsmidler / (Forpliktelse) til kollektiv ytelsespensjon er balanseført pr 31.12.2021 med kr. 959 416. Saldo på premiefondet er kr 51 100 pr. 31.12.

Kollektiv pensjonsordning:	2021	2020
Nåverdi av pensjoner opptjent i perioden	263 996	280 392
Rentekostnad av tidl. opptjent pensjon	448 182	545 184
Årets brutto pensjonskostnad	712 178	825 576
Forventet avkastning av pensjonsmidler	-639 713	-1 079 674
Administrasjonskostnader	429 083	442 022
Periodisert arbeidsgiveravgift	56 067	29 402
Resultatført estimatavvik	67 399	153 067
Årets netto pensjonskostnad ytelse	625 014	370 393
Årets samlede pensjonskostnad inkl. aga	4 083 686	3 250 619
Sum årets pensjonskostnad	4 708 700	3 621 012

Balanseførte pensjonsforpliktelse:

Nåverdi av påløpte pensjonsforpliktelser	30 037 442	30 695 491
Estimerte pensjonsmidler	28 508 000	27 060 547
Netto pensjonsforpliktelse	1 529 442	3 634 944
Arbeidsgiveravgift	243 020	542 786
Ikke resultatført estimatavvik	-2 731 878	-3 736 851
Balansført netto pensjonsforpliktelse	-959 416	440 879

Økonomiske forutsetninger:

Diskonteringsrente	1,50 %	1,50 %
Forventet avkastning på pensjonsmidler	2,90 %	2,40 %
Lønnsregulering	2,50 %	2,00 %
Pensjonsregulering	2,25 %	1,75 %
G-regulering	2,25 %	1,75 %
Arb.giver avg	14,10 %	14,10 %
Korridorstørrelse	10,00 %	10,00 %

Note 8 - Periodisering av offentlige tilskudd**2021**

Tilskudd Design og arkitektur Norge fra NFD (DIP)	1 200 000
Tilskudd Design og arkitektur Norge fra NFD	4 115 944
Sum periodisert off. tilskudd 31.12.21	5 315 944

Samlet tilskudd fra NFD til Design og arkitektur Norge utgjorde kr 67 millioner.
Samtlige midler er kommet til utbetaling i 2021. Tilskuddet disponeres i samsvar med forutsetninger i Innst. 8 S (2020-2021) og Prop 1 S (2020-2021)
Periodisert tilskudd benyttes til å ferdigstille prosjekter og tiltak som er vedtatt gjennomført og bundet av forpliktelse.

Note 9 - Endring i stiftelsens egenkapital

	Stiftelseskapital	Opptjent kapital
Egenkapital 01.01.2021	1 200 000	2 613 774
Årets resultat		532 719
Egenkapital 31.12.21	1 200 000	3 146 493

Note 10 - Tilskudd

Driftstilskudd fra NFD	67 000 000	
Sum	67 000 000	
Nyskappingsprogrammet (Kulturdepartementet)	2 700 000	
Sum	2 700 000	69 700 000
Prosjekttilskudd fra andre		
Utenriksdepartementet QZA-18/0039 (UD tilskuddsordning)	950 000	
Utenriksdepartementet NOR20-002 (Norwegian Presence 2021)	500 000	
Tilskudd fra Rijeka (Innovasjon for ale)	50 104	
Ambassaden i London (London designbiennale)	100 000	
Reala Ambasciata di Norvegia a Roma	35 000	
Helsedirektoratet (Hverdansreisen)	75 000	
Rogaland Fylkeskommune (GNIST)	50 000	
Innlandet Fylkeskommune (GNIST)	50 000	
Troms og Finnmark Fylkeskommune (GNIST)	50 000	
Lebesby Kommune (GNIST)	150 000	
Lund Kommune (GNIST)	150 000	
Vang Kommune (GNIST)	150 000	
Nordic Edge (GNIST)	50 000	
Sum	2 360 104	2 360 104
Tilbakeført ubenyttet prosjekttilskudd 2020	1 370 111	
Tilbakeført periodisert tilskudd NFD 2020	5 660 872	
Sum	7 030 983	7 030 983
Avsetning periodisering av driftstilskudd NFD 2021	5 315 944	
Avsetning periodisering av prosjekttilskudd andre 2021	1 560 409	
Sum	6 876 353	6 876 353
Sum inntektsført tilskudd 2021		72 214 734

This documents contains 9 pages before this page
Dokumentet inneholder 9 sider før denne siden

Tämä asiakirja sisältää 9 sivua ennen tätä sivua
Dette dokument indeholder 9 sider før denne side

Detta dokument innehåller 9 sidor före denna sida

Toril Bariusdotter Ressem

27dfbe39-10b0-4e6e-b86a-51c1d29ae684 - 2022-02-22 09:01:44 UTC +02:00
BankID - 4cb0932d-8395-4f27-999c-6669871d5c3b - NO

Tor Inge Lenes Hjemdal

d5c5c55d-ddf4-44c1-9d4c-4775cda5f65e - 2022-02-22 09:19:15 UTC +02:00
BankID - acdbb22d-aa29-4b94-9c28-4c33bacf706f - NO

Yashar Seif Hanstad

6c09d98a-f243-4797-a12a-3b99cf2c6f03 - 2022-02-22 09:49:25 UTC +02:00
BankID - 1eebe18c-15fa-4762-b153-560b3546b9ae - NO

Øyvind Tørlen

f9b7d4f3-90fb-4465-8ec0-cb391e445fc3 - 2022-02-22 10:25:31 UTC +02:00
BankID - 1079fcbf-4d4e-4ea0-ad6a-95e1950a016a - NO

Kamilla Sharma

598e1d64-c7f9-49a3-b6b6-46e5b0b96786 - 2022-02-22 13:46:01 UTC +02:00
BankID - 47c5a523-f108-4ca5-b12b-177a26b96e1a - NO

Ingerid Helsing Almaas

6f33f58e-ddb6-44d8-9291-edb5a6a0699e - 2022-02-22 15:54:56 UTC +02:00
BankID - 7ab84b5c-0537-4030-ae4-1ef7991df418 - NO

Beate Bomann-larsen

ae050185-e177-4f93-9e96-385b49828e39 - 2022-02-22 15:59:56 UTC +02:00
BankID - 0556fc9d-34cd-4f4b-ab01-1784e4396757 - NO

authority to sign	asemavaltuus	stallningsfullmakt	autoritet til å signere	myndighed til at underskrive
representative	nimenkirjoitusoikeus	firmitteckningsrätt	representant	repræsentant
custodial	huoltaja/edunvalvoja	förvaltare	foresatte/verge	frihedsberøvende

Uavhengig revisors beretning

Til generalforsamlingen i Stiftelsen Design og Arkitektur Norge

Konklusjon

Vi har revidert årsregnskapet til Stiftelsen Design og Arkitektur Norge.

Årsregnskapet består av: • Balanse per 31. desember 2021 • Resultatregnskap for 2021 • Noter til årsregnskapet, herunder et sammendrag av viktige regnskapsprinsipper.	Etter vår mening: • Oppfyller årsregnskapet gjeldende lovkrav, og • Gir årsregnskapet et rettviseende bilde av stiftelsens finansielle stilling per 31. desember 2021 og av dets resultater for regnskapsåret avsluttet per denne datoen i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk i Norge.
---	---

Grunnlag for konklusjonen

Vi har gjennomført revisjonen i samsvar med de internasjonale revisjonsstandardene International Standards on Auditing (ISA-ene). Våre oppgaver og plikter i henhold til disse standardene er beskrevet nedenfor under Revisors oppgaver og plikter ved revisjonen av årsregnskapet. Vi er uavhengige av stiftelsen slik det kreves i lov, forskrift og International Code of Ethics for Professional Accountants (inkludert internasjonale uavhengighetsstandarder) utstedt av the International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA-reglene), og vi har overholdt våre øvrige etiske forpliktelser i samsvar med disse kravene. Innhentet revisjonsbevis er etter vår vurdering tilstrekkelig og hensiktsmessig som grunnlag for vår konklusjon.

Styret og daglig leders ansvar for årsregnskapet

Styret og daglig leder (ledelsen) er ansvarlig for å utarbeide årsregnskapet og for at det gir et rettviseende bilde i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk i Norge. Ledelsen er også ansvarlig for slik intern kontroll som den finner nødvendig for å kunne utarbeide et årsregnskap som ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller utilsiktede feil.

Ved utarbeidelsen av årsregnskapet må ledelsen ta standpunkt til stiftelsens evne til fortsatt drift og opplyse om forhold av betydning for fortsatt drift. Forutsetningen om fortsatt drift skal legges til grunn for årsregnskapet så lenge det ikke er sannsynlig at virksomheten vil bli avviklet.

Revisors oppgaver og plikter ved revisjonen av årsregnskapet

Vårt mål er å oppnå betryggende sikkerhet for at årsregnskapet som helhet ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller utilsiktede feil, og å avgi en revisjonsberetning som inneholder vår konklusjon. Betryggende sikkerhet er en høy grad av sikkerhet, men ingen garanti for at en revisjon utført i samsvar med lov, forskrift og god revisjonsskikk i Norge, herunder ISA-ene, alltid vil avdekke vesentlig feilinformasjon som eksisterer. Feilinformasjon kan oppstå som følge av misligheter eller utilsiktede feil. Feilinformasjon blir vurdert som vesentlig dersom den enkeltvis eller samlet med rimelighet kan forventes å påvirke økonomiske beslutninger som brukerne foretar basert på årsregnskapet.



For videre beskrivelse av revisors oppgaver og plikter vises det til:
<https://revisorforeningen.no/revisjonsberetninger>

BDO AS

Kjetil André Ardem
statsautorisert revisor
(elektronisk signert)

Penneo Dokumentnøkkel: ZGE7A-UE01E-W2UGU-6G4U0-SEQ2C-8DB1E

PENNEO

Signaturene i dette dokumentet er juridisk bindende. Dokument signert med "Penneo™ - sikker digital signatur".
De signerende parter sin identitet er registrert, og er listet nedenfor.

"Med min signatur bekrefter jeg alle datoer og innholdet i dette dokument."

Kjetil André Ardem

Partner

Serienummer: 9578-5999-4-1283472

IP: 188.95.xxx.xxx

2022-02-22 15:36:17 UTC



Dokumentet er signert digitalt, med **Penneo.com**. Alle digitale signatur-data i dokumentet er sikret og validert av den datamaskin-utregnede hash-verdien av det opprinnelige dokument. Dokumentet er låst og tids-stemplet med et sertifikat fra en betrodd tredjepart. All kryptografisk bevis er integrert i denne PDF, for fremtidig validering (hvis nødvendig).

Hvordan bekrefter at dette dokumentet er originalen?

Dokumentet er beskyttet av ett Adobe CDS sertifikat. Når du åpner dokumentet i

Adobe Reader, skal du kunne se at dokumentet er sertifisert av **Penneo e-signature service** <penneo@penneo.com>. Dette garanterer at innholdet i dokumentet ikke har blitt endret.

Det er lett å kontrollere de kryptografiske beviser som er lokalisert inne i dokumentet, med Penneo validator - <https://penneo.com/validate>

Design og arkitektur Norge

D
O
G
A