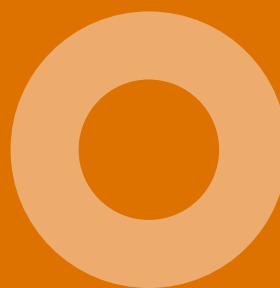


Kultūros ir meno projektų bei procesų stebėsenos ir analizės modeliavimo sistema



Dizaino sritis

Ekspertinio vertinimo ataskaita



Ši santrauka yra tyrimo *Stebėsenos, analizės ir modeliavimo sistemos kokybinių rodiklių nustatymas. Dizaino sritis*, vykdomo siekiant sukurti Kultūros ir meno projektų ir procesų stebėsenos ir analizės modeliavimo sistemą (SAMS), dalis.

Parengė dr. Jūratė Tutlytė

Santrauka parengta vykdant projektą „Kultūrinės plėtros projektų ir procesų valdymo, stebėsenos ir analizės sistemos sukūrimas ir išbandymas“.

Projektas bendrai finansuojamas iš Europos socialinio fondo lėšų (Projekto Nr. 10.1.1-ESFA-V-912-01-0033).



2014–2020 metų
Europos Sąjungos
fondų investicijų
veiksmų programa

Lietuvos kultūros tarybai priklauso autorių turinės teisės atgaminti bet kokia forma ar būdu, išleisti ir viešai skelbti (visą ar dalimis), įskaitant padarymą viešai prieinamu kompiuterių tinklais, tyrimą ir visas pateiktas rekomendacijas. Šios informacijos naudojimas galimas mokslo ir nekomerciniais tikslais, nurodant cituojamą šaltinį.

Autorių išreikštas požiūris nebūtinai sutampa su Lietuvos kultūros tarybos.

Turinys

Ataskaita	4
Dizaino srities apibrėžimas	4
Dizaino srities procesas.....	7
Dizaino srities veiklos ir produktai	19
Dizaino srities projektas	21
Dizaino srities proceso ir projekto kokybę identifikuojantys kriterijai ir rodikliai ..	23
Dizaino srities raidos vertinimo kriterijai	25
Dizaino srities raidos rodikliai	26
Dizaino srities projekto vertinimo kriterijai.....	28
Literatūros šaltiniai.....	29
Santrauka	32
Dizaino srities apibrėžimas	32
Dizaino srities veiklų sąrašas	33
Dizaino srities produktų ir paslaugų sąrašas	34
Dizaino srities raidos apibrėžimas	35
Dizaino srities projekto apibrėžimas.....	38
Dizaino srities raidos vertinimo kriterijai	39
Dizaino srities raidos rodikliai	41
Dizaino srities projekto / vertinimo kriterijai	43
Dizaino srities projekto rodikliai.....	44

Ataskaita

Dizaino srities apibrėžimas

Nėra vieno visuotinai priimto *dizaino srities* apibrėžimo. Tą patvirtina ir ES Komisijos atlikti tyrimai bei dokumentai, kuriuose pabrėžiama, kad *skirtinguose kontekstuose dizainui suteikiamos skirtingos reikšmės. Labai dažnai ir vis dar dizainas yra siejamas tik su estetiniu objektų aspektu, o realybėje jo taikymas yra daug platesnis.* (Design as a driver for user-centred innovation, 2009)

Šiame dokumente taip pat pažymima, kad dizainas kuria ir ekonominę vertę: atlieka svarbų vaidmenį kuriant paslaugas bei mažinant išlaidas. Teigiama, kad dizainas prisideda kuriant unikalų konkurencinį pranašumą, kuris padeda atsiriboti nuo grynų kainų konkurencijos, ypač kuriant ir stiprinant identitetus bei įmonių ar produktų prekės ženklus. Be to, *dizainas gali sumažinti išlaidas, tokias kaip gamybos, surinkimo, pakavimo, saugojimo, transportavimo ir šalinimo išlaidas, ir tokiu būdu padidinti pelningumą bei konkurencingumą.* Šiame dokumente dizainas apibrėžiamas kaip strateginė, daugiavfunkcė ir daugiadisciplinė inovacijų veikla. (Design as a driver for user-centred innovation, 2009)

Tiek remiantis ES Komisijos atliktu tyrimu, tiek apžvelgus atskirų šalių bei UNESCO kūrybinių dizaino miestų dizaino politikos dokumentus, galima pastebėti, kad pabrėžiamas platus dizaino pobūdis ir dizaino svarba bei pajėgumai produktuose, paslaugose ir sistemos integruoti estetinius ir funkcinius aspektus, taip pat ir aplinkosauginius, saugumo, kainos bei nematerialiąsias aplinkybes. Toliau pateikiama keletas dizaino apibrėžimų pavyzdžių:

Dizainas reiškia planavimą, kuriame atsižvelgiama į estetinius ir etinius aspektus, tinkamumą naudoti ir rinkodarą. Jis yra skirtas pramonės, prekybos ir paslaugų įmonėms bei viešojo sektoriaus organizacijoms. Dizaino objektas gali būti produktas, paslauga, ryšiai, gyvenamoji aplinka ir firminė ar organizacinė tapatybė. (Design 2005!, 2005)

Dizainas yra struktūruotas kūrybinis procesas. Dizainas susijęs su pramoniniu būdu gaminamais produktais, o konkrečiai su produkto „išvaizda“. Tačiau dizaino taikymas yra daug platesnis, pavyzdžiui, projektavimas pagal paskirtį; estetiniams patrauklumui; gamybos paprastumui; tvarumui; taip pat patikimumo ar kokybės bei pačių verslo procesų projektavimas. Paslaugų dizainas daro įtaką tam, kaip klientai patiria paslaugas, tokias kaip banko ar greitojo maisto restorano. Dizaino elementai, ypač grafinis dizainas, formuoja produkto, paslaugos ir įmonės prekės ženklo bei reklamos strategijas. (Creativity, Design and Business Performance, 2005)

Dizainas yra pripažinta inovacijų priemonė, skatintina įmonėse ir viešosiose įstaigose. Kaip inovacinis įrankis ir konkurencingumo faktorius dizainas gali padėti struktūruoti įmonės pasiūlą ir taip pagerinti jos veiksmingumą. Tyrimai įrodė dizaino kuriamą pridėtinę vertę, inovacinį potencialą ir pagalbą valdymo srityje. Kai sprendimų priėmimas turi būti grindžiamas vartotojo poreikiais, dizainas gali padėti reaguoti bei pateikti atsakymus ir įmonės strategijos, ir viešųjų paslaugų pertvarkymo lauke. (Assises du design, 2019)

Dizainą svarbu suprasti kaip veiksmą ir daiktavardį; ir kaip problemų apibrėžimo, ir kaip problemų sprendimo veiklą, kuri suvienija daugybę skirtingų žmonių ir sujungia informacijos vienetus, kad būtų galima nustatyti ir išplėtoti naujas galimybes. Dizainas turėtų būti suprantamas ir kaip procesas, kurio metu siekiama ką nors padaryti, ir kaip rezultatas – kai kas nors sukuriama. Geras dizainas kuria naudingas, patogias naudoti, malonias ir patrauklias vietas bei erdves, kurios ilgą laiką ir toliau teikia vertę ir naudą žmonėms, vietai ir natūraliai aplinkai. Geras dizainas teikia naudą socialiniu, aplinkosauginiu ir ekonominiu požiūriu, ir laikui bėgant jis grindžiamas šiais privalumais – nuolat sukuria pridėtinę vertę. (Better Place, 2017)

„Frascati“ vadove dizaino sritis aprašoma kaip specifinė tyrimų ir plėtros veikla, apsiribojant planų ar brėžinių, skirtų funkciniais klausimams apibrėžti, kūrimu:

„Pramoninis dizainas:

124 Didžioji dalis dizaino veiklos pramonės srityje yra nukreipta į gamybos procesus, o tai nėra laikoma MTTP. Tačiau yra keletas dizaino proceso elementų, kurie turėtų būti laikomi MTTP. Tai apima planus ir brėžinius, kuriais siekiama apibrėžti procedūras, technines specifikacijas ir eksploatacines savybes, reikalingas naujų produktų ir procesų koncepcijai, plėtrai ir gamybai.“ (Frascati Manual 2022, 2022)

Oslo vadove dizainas apibūdinamas kaip specifinė inovacijų sritis, kaip produkto inovacinės vystymo ir įgyvendinimo sistemos dalis, apribota estetinių / formos elementų. Jame taip pat nurodoma, kad dizainas gali būti suvokiamas ir kaip rinkos inovacija:

„162. Dizainas yra neatsiejama produkto inovacijų kūrimo ir diegimo dalis. Tačiau dizaino pakeitimai, kurie nekeičia reikšmingų produkto funkcinių savybių ar numatytų naudojimo būdų, nėra produkto inovacija. Tačiau tai gali būti rinkodaros inovacijos, kaip buvo aptarta anksčiau. Įprasti atnaujinimai ar reguliarūs sezoniniai pakeitimai taip pat nėra produkto naujovės.

172. Rinkodaros naujovės apima reikšmingus produkto dizaino pokyčius, kurie yra naujos rinkodaros koncepcijos dalis. Gaminio dizaino pakeitimai čia reiškia produkto formos ir išvaizdos pokyčius, kurie nekeičia produkto funkcinės ar vartojimo savybių.“ (Oslo Manual, 2005)

Naujas kokybinis dizaino apibrėžimas (pateikiamų apibrėžimų pagrindu ir laikantis kritinės perspektyvos jų atžvilgiu) pateikiamas ES Komisijos tiriamojo projekto ataskaitoje „€ Design | Measuring Design Value“ (€ Design, 2014). Jame teigiama, kad „Frascati vadove“ ilgą laiką dizainas buvo suvokiamas kaip stiliaus priedas, – taigi

toks dizaino suvokimas apsiriboja stiliumi ar kuriamo artefakto estetika. Todėl, įvertinant technologijų plėtrą ir inovacijas kaip sudėtingą ir sistemingą reiškinį, siūlomas naujas dizaino apibrėžimas mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros kontekste: *dizainas yra veiklų, kurios orientuotos į tyrimų ar plėtros rezultatų funkcinį, emocinių ir socialinių paslaugų integravimą, rinkinys.* („€ Design“, 2014, p. 39).

Lietuvos kontekstas

LR dizaino įstatymas (2002 m. lapkričio 7 d. Nr. IX-1181) *dizainą* (tiksliau, pramoninį dizainą) apibrėžia *kaip viso gaminio ar jo dalies vaizdą, sudarytą iš gaminio ir (arba) jo ornamentikos specifinių savybių – linijų, kontūrų, spalvų, formos, tekstūros ir (arba) medžiagos.*

Vis dėlto turime pripažinti, kad realybėje jo pritaikymas yra daug platesnis.

Tai patvirtina ir 2015 m. priimtas LR kultūros ministro įsakymas “Dėl architektūros ir dizaino plėtros gairių patvirtinimo” (2015 m. rugsėjo 11 d., Nr. ĮV-594), kuriame nurodoma, kad LR dizaino įstatymas dizainą apibrėžia *tik kaip vaizdą, kuriam yra taikoma teisinė apsauga ir registracija, tačiau dizainas yra kūrybinis procesas, sprendžiantis socialines, kultūrines ir ekonomines problemas, jungiantis technologijas ir vadybą, jo rezultatas gali būti produktas ir paslauga.*

Sutinkamai su 2009 m. balandžio 7 d. Europos Komisijos tarnybų darbiniais dokumentais (SEC(2009)501 ir SWD (2013) 380 final) šiose plėtros gairėse *dizainas* apibrėžiamas *kaip sudėtinė inovacijų politikos dalis, strateginis instrumentas, padedantis kurti rinkai naujus, patrauklius ir į vartotoją orientuotus produktus ir paslaugas. Dizainas gali būti mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros veiklos dalis.*

Atlikus išsamią naujausių dizaino srities tyrimų, strateginių ir politinių dokumentų analizę, toliau pateikiamas apibendrintas bei visa apimantis dizaino srities apibrėžimas:

Dizainas yra apibrėžiamas kaip procesas ir kaip rezultatas.

Dizainas yra kūrybinis procesas ir strateginis instrumentas, sprendžiantis socialines, kultūrines, ekonomines ir aplinkos problemas bei padedantis kurti rinkai naujus, patrauklius ir į vartotoją orientuotus produktus, sistemas, patirtis ar paslaugas.

Dizainas gali būti mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros, integrali inovacijų kūrimo ir diegimo dalis.

Geras dizainas yra tvarus, estetiškas, funkcionalus, gerbiantis vartotojų įvairovę, įtraukus, saugantis sveikatą, kuriantis pridėtinę ekonominę vertę ir žmonių gerovę.

Dizaino srities procesas

Remdamiesi pirmame skyriuje pateiktu dizaino reikšmės išaiškinimu, galime apibendrinti, kad į dizainą iš esmės turime žiūrėti ir kaip į *procesą*, ir kaip į rezultatą. ES projekto „€ Design | Measuring Design Value“ tyrimo ataskaitoje

siūloma taikyti dizaino apibrėžimą, pripažįstant šias dvi pagrindines kategorijas:

- dizainas kaip *procesas*: veikla, skirta integruoti funkcinėms, emocinėms ir socialinėms priemonėms;
- dizainas kaip rezultatas: prekės, paslaugos, rinkodaros ar organizaciniai metodai su integruotomis funkcinėmis, emocinėmis ir socialinėmis priemonėmis. („€ Design“, 2014)

Taigi, šios ekspertinės ataskaitos kontekste svarstydami *dizaino procesą*, turime galvoje dvi skirtingas plotmes:

- a) dizaino kaip srities procesą (kaip srities, bendro dizaino lauko vystymosi, raidos specifiką); b) dizainą kaip procesą (kaip dizaino veiklos specifiką). Aptarsime kiekvieną atskirai.

Dizaino kaip srities procesas

a. Kultūros ir meno kontekste

Tenka pripažinti, kad ir kultūros bei meno kontekste dizaino samprata taip pat nėra vienareikšmė. Nors neretai dizainas yra priskiriamas meno / kultūros laukui, vis dėlto turime konstatuoti, kad menas ir dizainas yra dvi netapачios kūrybiškumo, kūrybinės veiklos formos. Gretinamas daugiausia su vizualiaisiais menais (architektūra, daile), dizainas nors ir vadovaujasi panašiais principais, vis dėlto skiriasi nuo jų savo veikimo priežastingumu. Tad atotrūkis tarp jų yra didesnis, nei galėtume rasti panašumų.

Dizainas yra objekto ar sistemos kūrimo arba veiklos ar proceso įgyvendinimo planas arba specifikacija arba to plano arba specifikacijos rezultatas prototipo, produkto ar proceso pavidalu. Tačiau dizainas paprastai turi atitikti tam tikrus tikslus ir apribojimus, jame gali būti atsižvelgiama į estetinius, funkcinius, ekonominius ar socialinius bei politinius sumetimus ir tikimasi, kad jis sąveikaus su tam tikra aplinka. Tuo tarpu meno prigimtis dažniausiai yra nepriežastinė (išskyrus socialiai angažuoto meno formas), o jo vertinimas susijęs visų pirma su meno kūrinio išraiškos originalumu. Tuo tarpu dizainas yra priežastinė veikla (turinti tikslą, užduotį ir sprendžianti tam tikrą problemą), o jo rezultatas vertinamas tiek pagal estetinį krūvį, tiek pagal sukuriamą pridėtinę vertę. Šiame kontekste dizainas suvokiamas kaip veikla, sprendžianti gamybos, vartojimo ir žmonių gyvenimo daiktinėje aplinkoje problemas, siekiant žmogaus ir daiktinės aplinkos (darbinės, kultūrinės, buitinės) santykių harmonijos, formuojant vizualines ir funkcines daiktinės aplinkos savybes, atitinkančias šiuolaikinės visuomenės poreikius.

Sankirtos tarp meno ir dizaino egzistuoja visų pirma pačioje kūrybiškumo prigimtyje, interpretacijų potencialuose bei estetikoje (dizaino lauke susijusioje su daiktų forma, išvaizda ir stiliumi). Apibrėžiamas tiek kaip daiktavardis – t. y. planas, projektas, piešinys, eskizas, modelis, daiktų forma arba estetinė jų išvaizda, tiek kaip veiksmoždis – t. y. daiktinės aplinkos projektavimas, įvairių gaminių meninis konstravimas, dizainas ilgą laiką buvo ne tik priskiriamas prie vizualiųjų menų, bet ir tapatinamas su jais, visų pirma taikomąja daile, ir vadinamas plastinio meno šaka.

Nors šiandienos kontekstuose dizainas vis labiau priskiriamas kūrybinių industrijų laukui – vizualiųjų menų rinkai, vis dėlto riba tarp meno ir dizaino atskirais atvejais gali būti labai subtili. Skirtumus tarp meno ir dizaino siekė sumažinti ir pirmoji dizainerių mokykla – Bauhauzo mokykla (Vokietija, 1919–1933 m.), siekusi suvienyti architektūrą, dailę ir amatus. Todėl moderniam kontekste dizainas įgijo daug sankirtų ir su erdviniais menais – architektūra ir skulptūra, nes Bauhauzo mokykloje siekta, kad visos kūrybinės veiklos ir vaizduojamieji menai siektų galutinio tikslo – t. y. statinio, kuris savo prigimtimi pirmiausia yra labai praktiškas.

Šiuolaikiniame kontekste kai kurie dizaineriai semiasi įkvėpimo iš įvairių meno sričių ir kuria nepraktiškus, „meniškus“ dizaino objektus / kūrinius. Vis dažniau gimta tarpdisciplininiai projektai, meno kūriniai, instaliacijos, dizaino objektai, kuriuose sunku brėžti skirtį tarp meno, architektūros ir dizaino (pvz., tokių autorių kaip Markas Newsonas, Ronas Aradas, Zaha Hadid ir kt.). Egzistuoja atskira dizaino meno, angl. *art design / design art*, sritis (meno šaka) ir su tuo susijusi parodinė bei kolekcionavimo, aukcionų veikla.

Visgi turime pripažinti, kad dizaino samprata bei jos artimumas meno, kultūros ar kitoms sritims yra kultūriškai nulemti ir gali skirtis priklausomai nuo laikotarpio, šalies ir konteksto (pvz., sovietmečio Lietuvoje egzistavo kitokia dizaino samprata nei šiuolaikinėje Nepriklausomoje Lietuvoje). Dizainą kaip srities procesą turime suvokti kaip dinamišką ir nebaigtinį. Palyginti su kitomis meno ir kultūros formomis, dizainas yra palyginti jauna, vos 200 metų egzistuojanti veikla (jos gimimas susiję su Pramonės revoliucija XIX a.).

Tai patvirtina ir dizaino istorijos kontekstas, kur pastebima, kad egzistuoja ir tam tikra dizaino, kaip tiriamojo objekto, istorijos ar rašymo apie dizainą problema. Kaip akademinio tyrinėjimo objektas dizaino istorija turi palyginti trumpą istoriją. Iš esmės tai jauna, vos du pastaruosius amžius apimanti veiklos forma. Jos istorinis vertinimas, metodų ir analizės būdų pasirinkimas yra nuolatinis šiandienos tyrėjų debatų laukas, kurio akcentai kinta: nuo dizaino svarstymo ir pristatymo per individualių kūrėjų prizmę, stiliaus, estetikos raišką iki platesnių žvalgos kampų, įvertinant socialinius, kultūrinius, ekonominius, technologinius kontekstus, idėjų ir įtakų kaitą, skonio, masinio vartojimo ir kasdienio gyvenimo prasmų aspektus. Vos kelis dešimtmečius gyvuojantis rašymas apie dizainą nepasižymi vienalytiškumu ne tik požiūrio aspektais, bet ir nagrinėjamo objekto, dalyko apsibrėžimu. Reikšmingiausi veikalai apie dizainą neretai pateikiami po tradicinės taikomosios dailės¹; modernizmo,

1 P.vz.: *The Birth of a Consumer Society*, edited by Neil McKendrick, London: Europa, 1982; James Laver, *Costume & Fashion: A Concise History*, London, 1982; Edward Lucie-Smith, *Furniture: A Concise History*, London: Thames & Hudson, 1993; Adriana Boidi Sassone, Elisabeth Cozzi, Andrea Disertori, Massimo Griffo, *Furniture Atlas: from Rococo to Art Deco*, Köln: Tachen, 2000 ir kt.

tarptautinio stiliaus architektūros ir meno²; atskirų dizaino studijų, kompanijų istorijų³, kultūrologinių, sociologinių studijų⁴ vėliavomis. Tokia situacija, anot Clive'o Dilnot, mažai kuo stebina, „nes *dizainas* turi kelias skirtingas, dažnai, regis, prieštaraujančias reikšmes dėl savo sąsajų su iki šiol nepakankamai suvokta ir aprašyta pastarųjų 200 metų pramonės, ekonomikos ir kultūros raida“.⁵

b. Socialiniuose, politiniuose, ekonominiuose, ekologiniuose ir kituose kontekstuose

ES Komisija dar 2009 m. savo darbiniam dokumente „Design as a driver for user-centred innovation“ pateikė ir įtvirtino *dizaino kaip inovacijų variklio* svarbą bei potencialą pagrįsdama, kodėl dizainas tampa neatsiejama Europos inovacijų politikos dalimi („Design as a driver of user-centred innovation“, 2009). 2012 m. Europos Komisijos Europos dizaino lyderystės tarybos paskeltoje ataskaitoje „Design for Growth & Prosperity“ teigiama, kad šiandien svarbiausias tikslas yra sutelkti dėmesį ne vien į technologijomis paremtą plėtrą, bet į netechnologines inovacijas („Design for Growth & Prosperity“, 2012).

Pripažįstama, kad netechnologinės inovacijos, įskaitant *dizainą* (produktų / gaminių, procesų, paslaugų), taip pat kultūra paremtas kūrybiškumas yra svarbios *konkurencingumo ir plėtros priemonės*, siekiant pagerinti Europos piliečių gyvenimo kokybę. Sudėtingi ekonominiai ir socialiniai iššūkiai, su kuriais susiduria Europa, reikalauja naujų požiūrių bei sprendimų. Svarbu sutelkti dėmesį į išskirtinių Europos naujovių diegimo galimybių užtikrinimą, kad būtų tiekiami patrauklūs, geidžiami ir tvarūs produktai bei paslaugos, galintys konkuruoti pasaulinėje arenoje. Šis naujas požiūris, teigiama, turi būti sutelktas ir viešojo sektoriaus pirkimus bei į dizainą orientuotas ir novatoriškas viešąsias paslaugas, kurios skatina naujus tiek vartotojų, tiek tiekėjų kokybės lūkesčius. Šiame dokumente pabrėžiama *dizaino kaip į žmogų / vartotoją orientuotą* inovacijų variklio, kuris padeda geros idėjoms patekti į rinką, reikšmė. Teigiama, kad geras dizaino valdymas pagerina judrų ir tikslingą produktų bei paslaugų vystymą, sustiprindamas jų veiksmingumą ir geidžiamumą. Jis kartu palengvina geresnių, skaidresnių ir veiksmingesnių *viešųjų paslaugų plėtrą* ir prideda prie *socialinių inovacijų*, taip gerindamas visų Europos piliečių *gyvenimo kokybę*. O sudėtingoms visuomenės problemoms dizainas siūlo į žmones orientuotus metodus, kuriais galima pasiekti geresnių sprendimų („Lietuvos dizaino sektorių koordinuojančios institucijos poreikio analizė ir galimybių studija“, 2019).

Šiandien dizainas stovi *ketvirtosios pramonės revoliucijos* ir išmanumo priešakinėje linijoje kaip ateities galimybių mąstymo ir veikimo strategija. Inovacinių ir technologijų pokyčių – nuo trimačių spausdintuvų iki dirbtinio intelekto – tikrovėje išskyla ne tik gamybos kompiuterizacijos, automatizavimo klausimai, bet ir naujų

2 P.vz.: Reyner Banham, *Theory and Design in the First Machine Age*, London: Architectural Press, 1960; Nikolaus Pevsner, *Pioneers of Modern Design: From William Morris to Walter Gropius*, Middlesex: Penguin Peregrine, 1986 ir kt.

3 P.vz.: George Sturt, *The Wheelwright's Shop*, Cambridge: Cambridge University Press, 1923; John Heskett, *Industrial Design*, London: Thames and Hudson, 1980 ir kt.

4 P.vz.: Gert Selle, *Ideologie und Utopie des Designs*, Köln: DuMont, 1968; Karl-Heinz Hüter, *Das Bauhaus in Weimar*, Berlin: Akademie-Verlag, 1982; *Italy: the New Domestic Landscape: Achievements and Problems of Italian Design*, edited by Emilio Ambasz, New York: Museum of Modern Art, 1972 ir kt.

5 Clive Dilnot, „The State of Design History. Part II: Problems and Possibilities“, in: *Design Issues*, 1984, Vol. 1, Nr. 2, p. 3.

tarpdisciplininių gebėjimų poreikis. Kaip niekada anksčiau didelis yra įgūdžių, kuriuos būtų sunku automatizuoti, poreikis: socialinio suvokimo, analitinių ir pažinimo, vizualizavimo ir kūrybiško mąstymo.

Dizainas ir dizaineriški įgūdžiai, kuriems būdingas divergentinis ir konvergentinis mąstymas, yra ketvirtosios pramonės revoliucijos „Pramonė 4.0“ pagrindas, – tai galimybė atitinkamai reaguoti į precedento neturinčius iššūkius, paskatinti augimą, diegti naujoves ir kurti darbo vietas. Tai raktas į ateitį („The Design Economy“, 2018).

Dizainas – svarbi pasaulio *ekonomikos dalis* ir yra neatsiejamai susijęs su ekonomikos procesais, pirmiausia su kūrybinių industrijų paslaugomis, bet taip pat su kitais ekonomikos sektoriais. Nes dizainas yra naudojamas produktams pozicionuoti ir įpakuoti per reklamą, madą – nuo mašinų iki virdulių ir vyno etikečių. Kūrybos industrijų, apibrėžiamų socialinių tinklų rinkos pagrindu, kontekste dizainas yra laikomas viena svarbiausių kūrybos industrijos šakų, nes jame žmogaus idėjos sąveikauja su jo aplinka („Social Network Markets“, 2008). Pripažįstama, kad dizaino vaidmuo ekonomikoje yra kritinis dėl to, kad: a) jis kuria dinamišką ir sparčiai augančią pramonę; b) padeda subrendusioms pramonės šakoms tapti konkurencingesnėmis; c) tiekia kritiškai svarbius ingredientus inovatyvioms vietoms; d) katalizuoja bendruomenės atsinaujinimą; e) lemia aukštesnę darbo jėgos kvalifikaciją („New Engines of Growth“, 2012).

Dizaino reikšmę pasaulio ir Europos kultūros ir kūrybos industrijų kontekste liudija teorinės ir praktinės studijos. Pirmojo pasaulinio KKI (kultūros ir kūrybinių industrijų) žemėlapiu statistiniai duomenys rodo, kad vizualiųjų menų rinka, kuriai priskiriamos ir dizaino veiklos, yra antra pagal dydį po televizijos industrijos. Ši rinka generuoja 391 mlrd. JAV dolerių pajamų, čia plūša 6,7 mln. darbuotojų. Europos mastu tai trečias pagal dydį kūrybinių industrijų sektorius, kuris generuoja 121,5 mln. JAV dolerių pajamų („Culture Times“, 2015). Europos KKI sektoriaus studijoje, pristatant visą vizualiojo meno sektorių, atskirai nurodoma, kad dizaino veiklos sugeneravo 19,2 mln. Eur pajamų („Creating Growth“, 2014). Remiantis naujausio Jungtinės Karalystės tyrimo ir pirmosios tokios kompleksinės bei visapusės dizaino būklės studijos pasaulyje duomenimis, 2016 m. dizaino ekonomika Jungtinei Karalystei suteikė 85,2 mlrd. GBP bruto pridėtinės vertės (BPV). Tai sudaro 7 proc. Didžiosios Britanijos BVP ir atitinka platinimo, transporto, apgyvendinimo ir maisto sektorių dydį. Nuo 2009 iki 2016 m. dizaino ekonomika išaugo 52 proc. ir pralenkė kitas kūrybinių industrijų sritis. Tyrimas taip pat atskleidė, kad dizaino ekonomika didėja, be to, pastebėta, kad *dizainas vis labiau yra skaitmeninis*. Šio sektoriaus įmonių apyvarta nuo 2009 iki 2016 m. išaugo 85 proc. Tyrimo pabaigoje pateikta svarbiausia išvada: *Dizaino svarba Jungtinės Karalystės ekonomikai yra aiški. Dizainas prisideda prie Jungtinės Karalystės augimo, produktyvumo bei naujovių diegimo ir turi potencialą užimti dar didesnę vaidmenį ateities ekonomikos augimo procese* („The Design Economy“, 2018).

Dizaino praktikos lygmenyje plečiasi ir **dizainerio** vaidmuo. Tradiciškai dažnai siejami tik su produktų stiliumi, dizaineriai dabar prisideda prie daugelio skirtingų lygių, pradedant verslo strategavimu ir dizaino valdymu, baigiant konceptualių dizainu,

dizaino kūrimu ir į vartotoją orientuotų produktų bei paslaugų gamyba privačiam ir viešajam sektoriams. Vartotojai ir dizaino procesas yra suvokiami kaip šiuolaikinių problemų sprendimo pagrindas.

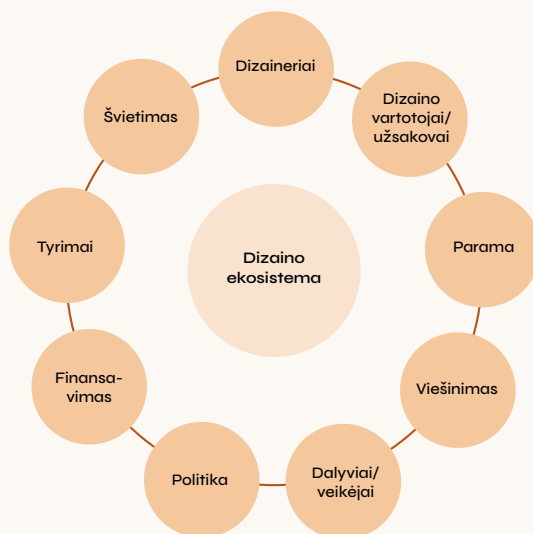
Viena seniausių pasaulinė dizainerių profesionalų organizacija ico-D taip apibrėžia: *Dizainas yra nuolat besikeičianti ir dinamiška disciplina. Profesionaliai parengtas dizaineris siekia sukurti vaizdinę, medžiaginę, erdvinę ir skaitmeninę aplinką, pažinti patirtinius, tarpdisciplininius ir hibridinius metodus taikydamas juos dizaino teorijoje ir praktikoje. Jie supranta kultūrinę, etinę, socialinę, ekonominę ir ekologinę savo pastangų poveikį ir galutinę atsakomybę žmonėms ir planetai tiek komercinėje, tiek nekomercinėje srityje. Dizaineris gerbia dizaino profesijos etiką* (ratifikuota 25 Icograda Generalinėje asamblėjoje, Monrealyje, Kanadoje, 2013 m. spalio 18 d.).

Dizainą vis labiau pripažįstant įvairiais lygmenimis kaip naujovių varomąją jėgą, Europos dizaino asociacijų biuras (BEDA) kartu su Velso tarptautiniu dizaino ir tyrimo centru (*International Design and Research Centre*) suformavo dizaino ekosistemos metodiką – *dizaino ekosistemos žemėlapi*, kuris yra skirtas tirti dizaino ekosistemos dalyvių, subjektų ir iniciatyvų tarpusavio ryšius, kurie padėtų formuoti tikslingus politikos veiksmus kuriant dizaino politiką. Šia dizaino ekosistemų analize grindžiama tokių šalių kaip Danijos, Suomijos, Estijos, Prancūzijos, Airijos ir kt. dizaino politika („Lietuvos dizaino sektorių koordinuojančios institucijos poreikio analizė ir galimybių studija“, 2019).

Dizaino ekosistemą sudaro 9 pagrindiniai komponentai:

1. *Dizaino vartotojai / užsakovai* – nurodo, kaip dizainas naudojamas vartotojų ir užsakovų šalyje ar regione.
2. *Parama* – tai vyriausybės ar nevyriausybinė parama, pvz., mentorystė ir mokymas, įgalinantys įmones naudoti dizainą.
3. *Viešinimas* – tai visuomenės ir dizaino bendruomenės sąmoningumo didinimas ir informavimas apie įvairias dizaino sritis ir galimybes per įvairius kanalus, pvz., nacionalines kampanijas, dizaino muziejus, parodas, apdovanojimus, *pop-up* parduotuves ir ekspozicijas ar prekybos misijas.
4. *Dalyviai / veikėjai* – tai aktyviausi dizaino ekosistemos dalyviai, tokie kaip Nacionalinis dizaino centras, dizaino asociacijos, tinklai, klasteriai, kultūros centrai, kūrėjų laboratorijos, įgūdžių tobulinimo agentūros ar intelektinės nuosavybės tarnybos.
5. *Politika* – nurodo vyriausybės politiką, strategijas ir iniciatyvas, į kurias įtrauktas dizainas. Pvz., dizainas gali būti įtrauktas į inovacijų politiką, pažangiosios specializacijos strategiją, pramonės politiką, kūrybinės ir kultūrinės pramonės politiką, regionų plėtros planą, miestų kultūros strategiją ar net dizaino veiksmų planą. Tai taip pat galėtų būti vyriausybės inovacijų laboratorija, orientuota į viešųjų paslaugų ar politikos naujoves.
6. *Finansavimas* – tai finansavimas arba bendro finansavimo galimybė įmonėms ir kitoms organizacijoms investuoti į dizainą, pvz., kuponai, subsidijos, dotacijos ir mokesčių kreditai.

7. *Tyrimai* – tai institucijos ir iniciatyvos, skatinančios dizaino discipliną, pvz., per magistrantūros ir doktorantūros studijas, akademinės bendruomenės bendradarbiavimo iniciatyvas ir duomenų apie dizainą rinkimą.
8. *Švietimas* – tai formalios ir neformalios švietimo įstaigos, kurios turi dizaino programas nuo pradinio ir vidurinio mokymo iki aukštojo mokslo ir visą gyvenimą trunkančio mokymosi.
9. *Dizaineriai* – nurodo dizainerių skaičių, taip pat juos siejančius tinklus, grupes bei asociacijas, komandines iniciatyvas.



1 pav. Dizaino ekosistemos žemėlapis schema
Šaltinis: *A Guide to Mapping Design Ecosystems*, 2016.

Dizainas kaip procesas

Dizainas yra ir procesas, ir rezultatas – mąstymo būdas bei veikimo padarinys. Dizainas kaip veiksmas nurodo dizaino kūrimo procesą. Bendrąja prasme dizaino procesas yra kelias, kurį dizaineris nueina spręsdamas iškeltą problemą. Naudojant skirtingų dizaino sričių principus ieškoma tinkamiausių problemų sprendimo būdų. Nors kai kuriais atvejais dizaino kūrimas gali vykti be aiškaus išankstinio plano ar netaikant sistemingos metodikos (pavyzdžiui, kuriant rankdarbius, grafinį dizainą, kt.), paprastai yra taikoma pagrindinių trijų fazių sistema: 1. Analizė, poreikių tyrimas; 2. Idėjų generavimas, sprendimų vizualizavimas; 3. Prototipų kūrimas ir įgyvendinimas. Esama įvairių dizaino kūrimo proceso metodų, tačiau įprastai, remdamiesi produkto dizaino vystymo logika, galime išskirti šiuos pagrindinius etapus:

1. *Problemos ir galimybių identifikavimas*. Tiriama poreikiai, nustatomi pageidavimai.
2. *Techninės užduoties arba specifikacijos rengimas*. Rengiama specifikacija arba dizaino techninė užduotis atsižvelgiant į kliento / užsakovo poreikius.
3. *Dizaino koncepcijos kūrimas*. Generuojamos idėjos, išgryninamos perspektyviausios, kuriama dizaino koncepcija.

4. *Idėjų plėtojimas*. Atsižvelgiant į dizaino techninės užduoties reikalavimus, tobulinama pasirinkta koncepcija.
5. *Detalizavimas*. Išgryninta idėja / koncepcija detalizuojama parengiant tikslus matmenis, medžiagų aprašymus ir pan.
6. *Gamyba*. Paskutinė dizaino gaminimo / gamybos stadija.

Kiekviename etape vykdomi dizaino tyrimai, kurie apima keletą svarbių žingsnių: paiešką, mokymąsi, apklausas (empirinius tyrimus), kūrimą (prototipavimą), testavimą, vertinimą, atranką ir komunikavimą.

Šiandien itin didžiulį pagreitį visose, ne tik su dizainu susijusiose srityse, įgijo „design thinking“ procesas (liet. *dizainu grįstas mąstymas, kūrybinis mąstymas*, kitaip dar vadinamas „dizaino mąstysena“, „dizaino mąstymo metodu“). Tai kūrybinis procesas, mąstysena ir būdas spręsti kompleksines problemas, kaip patenkinti žmonių poreikius ir norus technologiškai įmanomu ir strategiškai perspektyviu būdu. Oslo vadove (2018) apibrėžiama, kad:

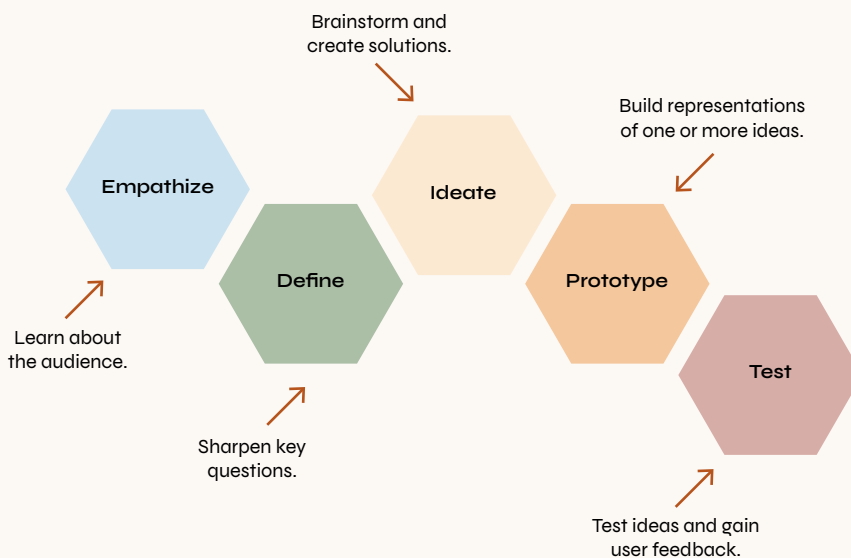
5.94. Kūrybinis mąstymas yra sisteminga dizaino proceso metodika, kurioje dizaino metodai yra taikomi poreikiams nustatyti, problemoms apibrėžti, idėjoms generuoti, prototipams kurti ir sprendimo variantams išbandyti. Kūrybinis mąstymas gali būti taikomas sistemoms, prekėms ir paslaugoms kurti (Brown, 2008) („Oslo Manual“, 2018)

Kartu tai struktūrinis požiūris į naujų idėjų generavimą ir įgyvendinimą. Tai metodas, kuriuo remdamiesi dizaineriai ieško galimybių ir generuoja naujas idėjas. Tai kūrybinis procesas ir kūrybinis įgūdis, kai dizaineriai ieško atsakymo bendradarbiaudami su visomis suinteresuotoms pusėms ir iš įvairių perspektyvų; kai idėjos generuojamos, išbandomos ir testuojamos pakartotinai, taip ketinant nuspėti būsimus iššūkius ir randant geresnius problemos sprendimus, pasiekiant geresnių rezultatų. Ši metodika leidžia atitrūkti nuo ilgainiui susiformavusių mąstymo stereotipų, įprastų problemų sprendimo būdų ir įgalina vaizduotei, kūrybingumo pasireikšti, tačiau neprarandant racionalaus pagrindo bei visuomet atsižvelgiant į vartotojo poreikius. Toks procesas padeda spręsti sudėtingas problemas, kai reikia įveikti daugybę kompleksinių klausimų ir problemų.

Pabrėžiama, kad šis procesas gali skatinti inovacinę veiklą tiek paslaugas teikiančioms, tiek gamybos įmonėms, taigi gerina įmonės konkurencingumą ir ekonominius rezultatus. Jis taip pat naudingas ir strateginės politikos bei viešųjų paslaugų srityse. Esama skirtingų dizainu grįsto / kūrybiško mąstymo modelių – dizaino procesų, kurie gali būti sėkmingai taikomi skirtinguose kontekstuose, skirtingose pramonės šakose ir skirtingų dydžių įmonėms. Išskiriami šie pagrindiniai / populiariausi:

1. *Standfordo Dizaino mokyklos „Design thinking“ (angl. Stanford D. School Design Thinking)*. Apima penkias fazes. Procesas orientuotas į galutinį vartotoją, paremtas į žmogų orientuoto dizaino prieiga. Šis struktūruotas procesas kaip įrankis yra tinkamas ir naudingas sprendžiant sudėtingas, nevienareikšmes problemas. Jo metu taikomos įvairios metodikos: protų šturmas, idėjų kryžminimo ir praktinio prototipų kūrimo ir testavimo. Procesas padeda į problemas pažvelgti iš naujos perspektyvos ir sudera žmogus požiūriu norimus aspektus su tuo, kas technologiškai ir ekonomiškai perspektyvu.

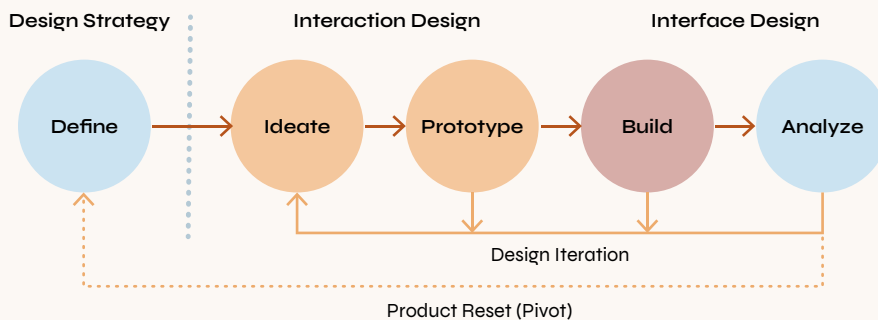
Siejami trys dizaino mąstymo elementai: *empatija* (įsijautimas į kliento / vartotojo poreikius), *idėjų generavimas* (naudojant įvairius būdus: smegenų šturmo, *focus* grupių ir kt.) bei *patvirtinimas* (idėjų prototipų kūrimas).



2 pav. Standfordo Dizaino mokyklos „Design thinking“ mąstymo modelis.

Šaltinis: <https://www.agiletomorrow.com/design-thinking.html>

2. Zurb „Design thinking“ modelis ir progresyvaus dizaino metodas (angl. Zurb Design Thinking Model). Tai produkto dizaino kompanijos „Zurb“ metodas, daugiau nukreiptas ne tiek į mąstymą, kiek į veikimą ir darymą – į rezultatus, produkciją. Dizaino mąstymu paremtas metodas – tai penkių žingsnių procesas, apimantis pagrindinius kūrybinio mąstymo aspektus: problemos / užduoties apibrėžimas, dizaino idėjų generavimas ir prototipavimas, gamyba ir analizė.

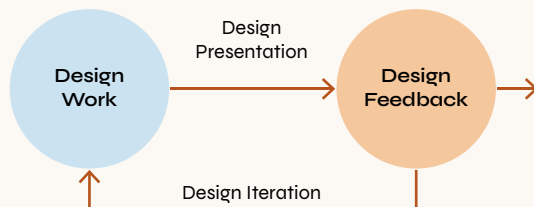


3 pav. Zurb „Design thinking“ modelis ir progresyvaus dizaino metodas.

Šaltinis: <https://zurb.com/blog/the-problem-with-design-thinking-is-that->

Vėliau kompanija apibrėžė *progresyvaus dizaino* principus, kurie sieja kūrybinius dizaino mąstymo principus ir pasiūlo tam tikrą veikimo taktiką, sukuriant grįžtamąjį ryšį. Toks procesas įgalina pasiekti gerų rezultatų (dizaino darbų atlikimo kokybės), be to, padeda priimti daugybę mažų sprendimų pakeliui, nestabdant viso proceso, ir tai suteikia projekto įgyvendinimui pagreitį. Tai į vartotoją orientuota prieiga, kai atsižvelgiama į verslo tikslus ir

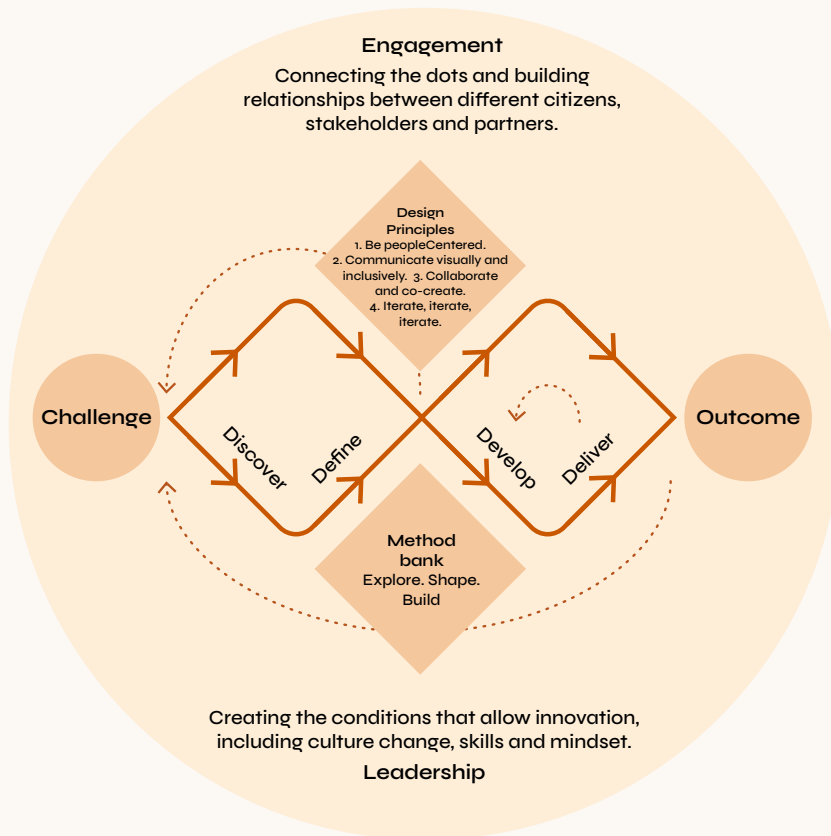
kartu į technines galimybes. Procesas apima keturis pagrindinius elementus: *dizaino darbai* (projektavimas, gamyba, darbų vykdymas), *dizaino pristatymas* (prezentacijos), *grįžtamasis ryšys* (komandos, klientų, vartotojų atsiliepimai), *dizaino darbų pakartojimas* (projektavimas, gamyba susintetintų idėjų pagrindu). Šis procesas padeda lengviau ir organiškiau pereiti nuo mąstymo prie veikimo.



4 pav. Zurb progresyvaus dizaino principas.

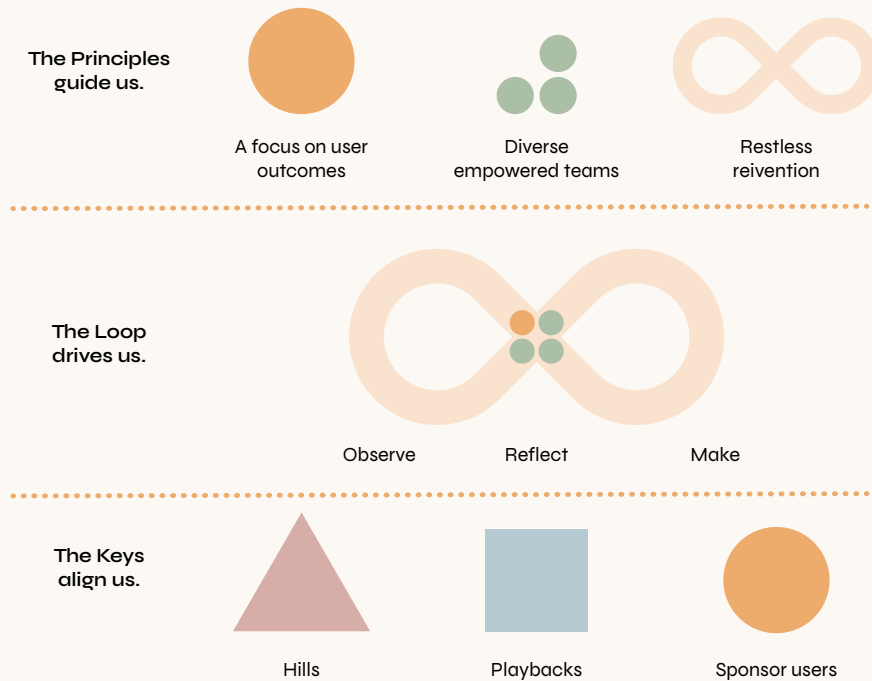
Šaltinis: <https://zurb.com/blog/the-problem-with-design-thinking-is-that->

3. „Dvigubo deimanto“ diagrama (angl. *Double Diamond diagram*). Didžiosios Britanijos dizaino tarybos sukurta *Double Diamond* proceso metodika buvo pristatyta 2004 m. kaip inovacijų programos pagrindas. Ši visame pasaulyje išpopuliarėjusi proceso metodika padeda dizaineriams ir ne dizaineriams visame pasaulyje spręsti sudėtingas socialines, ekonomines ir aplinkos problemas, taip pat ilgalaikėje perspektyvoje. „Dvigubas deimantas“ – tai aiškus dizaino procesas, kurį reprezentuoja du deimantai: vienas atspindi mąstymo, tyrimo procesą (divergentinis mąstymas), kitas – tikslingo veikimo (konvergentinis mąstymas) procesą. Procesą sudaro 4 etapai: *atradimo* (pirmas deimantas padeda suprasti problemą; tai apima kalbėjimą ir laiko leidimą su žmonėmis, kuriuos problema liečia); *apibrėžimo* (pirmame etape surinktos išvalgos padeda apibrėžti iššūkį); *sprendimų* (antrasis deimantas skatina žmones pateikti skirtingus atsakymus į aiškiai apibrėžtą problemą, ieškoti įkvėpimo kitur bei į procesą įtraukti įvairius žmones); *rezultatų* (apima įvairių sprendimų testavimą mažomis apimtimis, neveikiančių sprendimų atmetimą ir tinkamų sprendimų tobulinimą). Kaip parodyta toliau pateiktoje diagramoje, tai nėra linijinis procesas. Problemų sprendimo procese įgijama naujų žinių, kurios gali vėl sugrąžinti į problemos apibrėžimo pradžią. Be to, manoma, kad nėra vienos idėjos, kuri šiame nuolat besikeičiančiame pasaulyje būtų visai „užbaigta“. Todėl gaunant vis naujų žinių, atsiliepimų, išvalgų, tenka sugrįžti atgal ir vėl tobulinti sprendimus.



5 pav. „Dvigubo deimanto“ diagrama. Šaltinis: <https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/what-framework-innovation-design-councils-evolved-double-diamond>

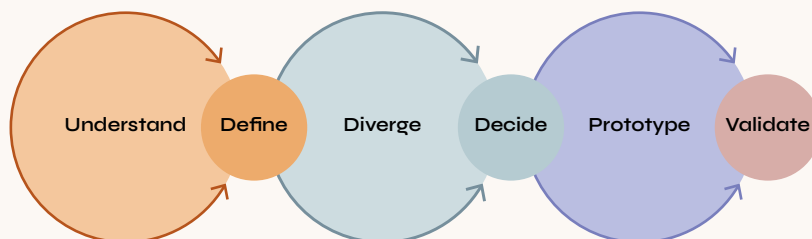
4. *IBM dizaino mąstymo modelis* (angl. *IBM Design Thinking model*). Tai 2015 m. IBM kompanijos sukurtas dizaino proceso modelis. Sekama šiais pagrindiniais principais – dėmesys vartotojams, nuolatinis perkūrimas ir skirtingų komandų įgalinimas. Šios metodikos pagrindą sudaro kilpa kaip tam tikras mentalinis šio proceso modelis. Tai greito pakartojimo procesas, kurio pagrindą sudaro šie veiksmi: *stebėjimas* (analizuojama, su kokiais iššūkiais susiduria vartotojai), *apmąstymas* (skirtingi žmonės tas pačias situacijas interpretuoja skirtingai, todėl svarbu viską analizuoti kartu ir sintetinti bei analizuoti gautus duomenis) ir *gamyba* (greita pirminių prototipų gamyba bei testavimas, net jei ir idėja nėra iki galo apgalvota).



6 pav. IBM dizaino mąstymo modelis. Šaltinis: <https://thisisdesignthinking.net/2019/07/ibm-design-thinking-adaptation-adoption-at-scale/>

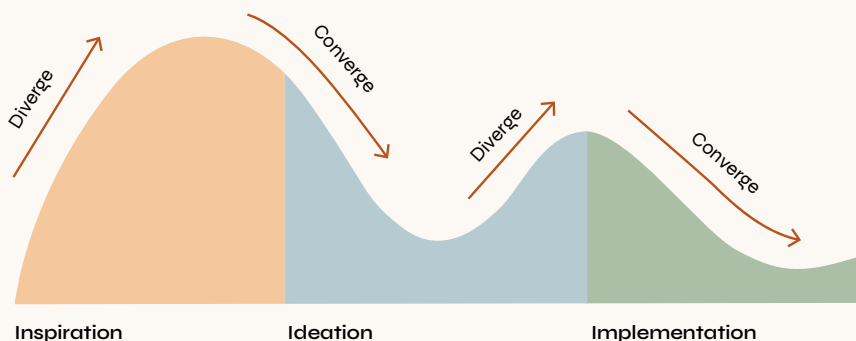
5. „Google“ dizaino sprinto procesas (angl. *Google Design Sprint*). Tai penkių dienų procesas, skirtas spręsti įvairiems kritinio verslo klausimams pasitelkiant dizainą, rengiant prototipus ir testuojant idėjas su vartotojais. Tai viena populiariausių dizaino mąstysena grįstų verslo strategijų, skirtų dirbti komandoje. Vos vieną savaitę trunkantis ciklas, manoma, atstoja mėnesius trunkančias tarpusavio diskusijas ir nesibaigiančius debatus. Sprinto metodu galima numatyti galutinį produkto rezultatą ir vartotojų reakcijas. Jį sudaro šeši etapai: 1. *problemos supratimas* (skirta problemai suprasti, vykdomos smegenų šturmo sesijos ir greiti 10–15 min. pokalbiai); 2. *eskizavimas* (abstrakčių idėjų vizualizavimas, kiekvienas narys dirba individualiai, po to pasidalijama idėjomis ir apie jas diskutuojama grupėse, vėliau komanda balsuoja dėl tinkamiausių idėjų); 3. *apsisprendimas* (komanda diskutuoja apie pristatytas idėjas ir nusprendžia, kurios iš jų tinkamiausios problemai spręsti, kiekvienas komandos narys pristato savo sprendimų eskizus, vyksta visuotinis balsavimas. Jei komanda nesutaria dėl vieningo sprendimo, naudojamas Sprendimų matricos metodas, skirtas idėjoms susiaurinti. Matrica padeda įvertinti visas pateiktas idėjas pagal tam tikrus reikalavimus, pasveriami, kokios yra rizikos ir kokios vertės); 4. *prototipavimas* (kuriamas prototipas, kurį galima testuoti ir sulaukti vartotojų atsiliepimų; prototipavimas padeda išbandyti hipotezes realybėje ir patvirtinti arba paneigti; komanda paskirstoma į mažas grupes su atskiromis užduotimis – kūrėjų, rašytojų, dizainerių ir testuotojų; visi atlieka vartotojų testavimą ir pateikia grįžtamąjį ryšį); 5. *patvirtinimas* (komandos pristato tyrimo su vartotojais rezultatus ir pateikia išvadą, kurie sprendimai / idėjos nepasiteisino). Komandos vykdo interviu su tikslinės auditorijos atstovais, stebi vartotojų reakcijas, naudodamos sukurtus dizaino prototipus. Visos komandos pristato savo apžvalgas ir rezultatus.

Kiekviena komanda pateikia vizualinę visos sesijos prezentaciją, ne tik aptaria gautus rezultatus, bet ir diskutuoja apie tolesnius projekto žingsnius. „Google“ sprinto metodas įgalina įvairaus pobūdžio organizacijas spręsti iššūkius ir problemas, o sprendimai gali būti patvirtinami nešvaistant didelių resursų kitiems variantams. Pranašumas – greitas strategijos kūrimo ir prototipavimo procesas bei greitas idėjų patikrinimas gaunant grįžtamąjį ryšį. Be to, pats darbo komandoje procesas skatina kūrybiškumą ir naujų idėjų generavimą, sutelkiant dėmesį į vartotojo poreikius.



7 pav. „Google“ dizaino sprinto procesas. Šaltinis: <https://www.gv.com/sprint/>

6. *IDEO į žmogų orientuoto dizaino proceso modelis.* Šį dizaino proceso metodą 2011 m. pristatė pasaulinį pripažinimą pelnusi dizaino kompanija IDEO. Tai viena pažangiausių dizaino kompanijų, įtvirtinusi į žmogų orientuotą inovacijų kultūrą ir procesą. IDEO dizaino procesas yra būdas, remiantis dizainu pagrįstu mąstymu, spręsti pačias įvairiausias problemas bei realius gyvenimo / pasaulio iššūkius. Viskas prasideda nuo žmonių, kuriems kuriami produktai ar paslaugos, ir baigiasi sprendimais, atliepiančiais jų poreikius. Į žmogų orientuoto dizaino procesas paremtas empatija žmonėms, kuriems yra kuriama ar kurių problemos yra sprendžiamos. Šio proceso metu sugeneruojama begalė idėjų, sukuriama daugiskaitiniai prototipai ir pristatomi žmonėms, kuriems jie kuriami. Šis procesas susideda iš trijų etapų: 1. įkvėpimo (mokomasi iš žmonių, kuriems yra kuriama, išsiginama į jų gyvenimą, jų poreikius); 2. *idėjų generavimo* (įprasminama tai, kas buvo išmokta pirmame etape, kuriamas dizainas ir sprendimų prototipai); 3. įgyvendinimo (sprendimas įgyvendinamas ir pateikiamas į rinką). Šis procesas leidžia daryti socialinį pokytį ir poveikį.



8 pav. IDEO į žmogų orientuoto dizaino proceso modelis.

Šaltinis: <https://www.innovationtraining.org/top-human-centered-design-resources/>

Dizaino srities veiklos ir produktai

Dėl dizaino srities neapibrėžtumo konstatuotina, kad nėra vieno baigtinio dizaino sričiai priskiriamų veiklų sąrašo. Dizainas yra dinamiška, nuolat kintanti sritis, kurios veiklos plečiasi arba transformuojasi priklausomai nuo technologinių, ekonominių bei sociokultūrinių kontekstų. Pavyzdžiui, tai, ką vakar vadino grafiniu dizainu, šiandien sulig naujos informacinės eros klestėjimu transformuojasi į vizualinių komunikacijų dizainą. Vienos sritys perauga į kitas, net nespėjusios išsikovoti sava-rankiško statuso (pvz., vebdizainas (angl. *web design*)).

ES Komisijos dokumentuose įvardijama, kad **dizainas yra susijęs su produktais, paslaugomis, sistemomis, aplinka ir komunikacija**. *Daugelis dizainerių dirba gamybos įmonėse, užsiimdami gaminiais ir pakuotėmis, tačiau dizainas taip pat gali būti pritaikytas tiek privačioms, tiek viešosioms paslaugoms, taip pat sistemoms, pavyzdžiui, miesto planavimo atveju, ir net patirčiai. Paslaugų dizaineris gali, pavyzdžiui, pažvelgti, kaip pacientas patiria greitosios pagalbos iškvietimą arba banko klientas lankosi jo banke. Miesto dizaineriai, pavyzdžiui, žiūri, kaip pagyvenę ar neįgalūs žmonės patiria apsilankymą mieste prieinamumo požūriū. Verslo modelio kūrimas yra veikla, susijusi su organizacinėmis naujovėmis. Grafinis dizainas yra pagrindinis vizualinis organizacijų bendravimas, ypač kuriant ir stiprinant identitetus bei prekės ženklus, tiek pačios organizacijos lygiu (plg. firmos identitetą), tiek jos produktų, paslaugų ar aplinkos lygmeniu. Sąsajos dizainas sukuria kompiuterio sąsajų vizualinės kalbos „išvaizdą ir jausmą“, nesvarbu, ar tai būtų svetainė, programinė įranga, ar mobilusis įrenginys. Trumpai tariant, dizainas kaip veikla gali ir dažnai vyksta bet kurioje organizacijoje („Design as a driver of user-centered innovation“, 2009).*

Apibendrintai galime išskirti šias pagrindines veiklų grupes:

Produkto / gaminio dizainas (objektai)

- Pramoninis / industrinis dizainas
- Mados dizainas
- Drabužių / kostiumo / tekstilės dizainas
- Baldų dizainas
- Transporto dizainas
- Maisto dizainas

Komunikacijų dizainas (vaizdai, žinutės)

- Grafinių komunikacijų dizainas
- Vizualiųjų komunikacijų dizainas
- Grafinis dizainas
- Pakuočių dizainas
- Knygų dizainas
- Šriftų dizainas
- Ženklo daro dizainas
- Reklamos dizainas
- Leidybos dizainas

Paslaugų / sąsajų dizainas (patirtys)

- Paslaugų dizainas
- Daugialypės terpės dizainas
- Vartotojo patirties (UX) dizainas (angl. *User Experience*)
- Vartotojo sąsajų (UI) dizainas (angl. *User Interface*)

Aplinkos / erdvinis dizainas (vietokūra)

- Architektūra
- Interjero dizainas
- Miestų / urbanistinis planavimas / dizainas
- Teritorijų planavimas / kraštovaizdžio dizainas
- Parodų dizainas

Procesų dizainas (mąstymo ir veikimo būdas, metodai)

- Dizainu grįstas mąstymas (angl. *Design Thinking*)
- Strateginis dizainas
- Konceptinis dizainas
- Performatyvus dizainas
- Dizaino tyrimai
- Socialinis dizainas

Sistemų dizainas (sistemos)

- Sistemų dizainas
- Duomenų dizainas
- Inžinerinis dizainas

Atsižvelgiant į dominuojančias dizaino sritis ir veiklų pobūdį, galima išskirti šiuos pagrindinius (tačiau ne baigtinius) dizaino srities rezultatus / **produktus**:

- Objektai, gaminiai, produktai, prietaisai: pakuotės, drabužiai, baldai, aksesuarai, transporto priemonės ir kt.
- Daiktų forma, fizinė ir estetinė jų išvaizda (linijos, spalvos, tekstūra, medžiaga)
- Planai, projektai, piešiniai, eskizai, modeliai
- Vaizdai, žinutės, informacinės priemonės (logotipai, piktogramos, afišos, reklaminiai plakatai, vizualinis identitetas ir įvaizdis, bukletai, prekės ženklai ir kt.)
- Simbolių, ženklų, šriftų rinkiniai
- Pastatai, statiniai ir jų kompleksai, erdviniai objektai
- Interjero ir eksterjero projektai, teritorijų planai ir schemas
- Interjero įranga
- Mobilųjų aplikacijų ir svetainių naudojimo žemėlapiai ir elementų formos (klaviatūra, mygtukai, interaktyvūs elementai ir kt.)
- Vartotojo sąsajos modeliai, specifikacijos, prototipai programinės įrangos sistemoms
- Informacinių priemonių grafinis apipavidalinimas ir leidyba
- Planavimo, organizavimo, procesų schemas
- Mąstymo ir veikimo metodai, sprendimo priėmimo būdai, strategijos
- Dizaino proceso metodikos, metodų rinkiniai

- Vartotojo patirčių sistemos, schemas ir formos
- Vartotojų sąsajos programinei įrangai ir programinės įrangos sistemoms (pvz., mobiliųjų programų išvaizda, vartotojo sąsajų grafika, kt.)
- Daiktinės aplinkos projektavimas
- Įvairių gaminių, produktų, prietaisų konstravimas (struktūros, veikimo ir išvaizdos planavimas)
- Urbanistinių ir architektūrinių aplinkos elementų projektavimas
- Parodų, ekspozicijų projektavimas, meninis apipavidalinimas
- Komunikacijos koncepcijų vizualizavimas
- Kompiuterinių produktų, procesų, paslaugų, renginių, kanalų kelionių ir aplinkų remiantis vartotojų patirtimi projektavimas ir sprendimai
- (Grafinės) vartotojo sąsajos programinės įrangos sistemoms projektavimas

Dizaino srities projektas

Dizaino srities projektas – tai laike apibrėžta kryptingos veiklos priemonių visuma, kurios tikslas – taikant dizaino metodus suteikti dizaino paslaugą arba sukurti dizaino produktą, sistemą, patirtį ar paslaugą, skirtą visuomenės kultūrinių, socialinių, ekonominių ar aplinkos problemų sprendimui bei jų poreikiams, taip pat dizainerio kūrybinėms iniciatyvoms įgyvendinti atsižvelgiant į numatytą biudžetą.

Dizaino projektas gali būti susijęs su pagrindiniais dizaino ekosistemos dalyviais.

Dizaino srities projektas profesionaliosios dizaino srities kūrybos atžvilgiu

Dizaino projektas profesionaliosios dizaino kūrybos atžvilgiu turi būti susijęs su dizaino kokybės užtikrinimu ir gali atsiremti į pagrindinius dizaino ekosistemos laukus – būti susijęs su šių kryptingų veiklų ir iniciatyvų įgyvendinimu:

- Su dizaino specialistų kvalifikacija, gebėjimais ir kompetencijomis, įgūdžių ir patirties stiprinimu susijusios veiklos;
- Į vartotojus nukreiptų produktų, sistemų ar paslaugų kūrimas bei tobulinimas;
- Dizaino srities viešinimas: informacijos apie produktus, sistemas ar paslaugas sklaida;
- Dizaino produktų, sistemų ar paslaugų pristatymas ir sklaida (vietoje ir užsienyje);
- Dizaino asociacijų ir organizacijų, tinklų ir pan. vykdomos veiklos; jų kūrimą ir / ar steigimą skatinančios veiklos;
- Su dizaino politika susijusios veiklos: viešųjų paslaugų, politikos naujovių diegimas ir pan.;
- Dizaino tyrimai: duomenų apie dizainą, atskiras jo sritis kaupimas, sisteminimas ir sklaida; iniciatyvos, skatinančios dizaino disciplinos raidą;

- Šviečiamosios ir edukacinės veiklos įvairiais lygmenimis ir formomis (nuo pradinio iki aukštojo, visą gyvenimą trunkančio išsilavinimo, formalios ir neformalios studijos); mentorystės ir mokymai, įgalinantys skirtingas auditorijas naudoti dizainą;
- Verslumą skatinančios veiklos: gebėjimo gauti pajamas iš sukurtų produktų, sistemų ar paslaugų vystymas; lėšų pritraukimo ir šių gebėjimų ugdymo / tobulinimo veiklos;
- Produkcijos novatoriškumą ir konkurencingumą skatinančios veiklos;
- Tarptautinių partnerysčių veiklos: dalyvavimas tarptautiniuose tinkluose, programose, mainų ir bendradarbiavimo projektuose;
- Įvairaus lygio bendradarbiavimą skatinančios veiklos: su vietos bendruomene, tarp profesionalų, tarp kitų meno / kultūros sričių atstovų, su vietos kūrėjais.

Dizaino srities projektas mėgėjų dizaino srities kūrybos atžvilgiu

Dizaino projektas mėgėjų dizaino kūrybos atžvilgiu gali būti susijęs su „pasitaryk pats“ (angl. *Do-It-Yourself*) arba „darytojų“⁶ judėjimu, amatų veiklų ir bendruomeninių iniciatyvų įgyvendinimu:

- Veiklos, įgalinančios naudotis įvairiomis medžiagomis ir įrankiais (fizinėmis ir skaitmeninėmis: rankų darbas, gamyba, vykdyti savarankišką gamybą ir surinkimo procesus; naudotis skaitmeniniais įrankiais);
- Žinių ir įgūdžių, skirtingų gamybos formų praktikos ugdymas ir kėlimas;
- Su darbo vietų, erdvių, studijų, tinkančių neprofesionaliai gamybai, „gamintojams“ (angl. *makers*) steigimu, kūrimu ir tobulinimu susijusios veiklos;
- Instrukcijų rinkinių, praktinių leidinių neprofesionalios gamybos srityje kūrimas ir leidyba;
- Žinių ir įgūdžių „apytaką“ (sklaida, perdavimas, plitimas) užtikrinančios veiklos;
- Įvairaus lygio bendradarbiavimą skatinančios veiklos tarp profesionalų ir neprofesionalų;
- Kūrybinės iniciatyvos, padedančios spręsti vietos bendruomenių problemas: socialinės atskirties grupių įtraukimo, viešų erdvių tvarkymo ir kt. pobūdžio;
- Dizaino metodų (dizaino mąstymo ir veikimo strategijų) taikymas neprofesionaliose, bendruomenių veiklose, vietos bendruomenių problemoms ir iššūkiams spręsti;
- Tarptautinių partnerysčių veiklos: dalyvavimas tarptautiniuose tinkluose, programose, mainų ir bendradarbiavimo projektuose.

6 „Darytojų“ judėjimas šiandien itin plačiai paplitęs ir yra susijęs su naująja industrine revoliucija ir skaitmeninėmis gamybos technologijomis. Nors „pasidaryk pats“ judėjimas atpažįstamas jau XIX a., šiandienos kontekste jis įgyja naują prasmę bei asocijuojamas su „darymu“ ir „darytojais“, – tai savybių, įgūdžių ir principų rinkinys, prieinamas kiekvienam ir galintis būti naudingas sprendžiant problemas. Jo plitimą šiandien užtikrina technologinės, socialinės, politinės, taip pat komercinės galimybės. Šis judėjimas vis dar neturi galutinės ir aiškiai apibrėžtos formos, bet pasaulyje plinta vadina-masis „darytojų judėjimas“ (angl. *maker-movement*), kur jungiasi, atrodytų, nesusijusios sritys ir laukai: pvz., atviro kodo dalinimasis, „pasidaryk pats“ aktyvizmas ir pan. Šis judėjimas suteikia galimybę vartotojams ne tik dalyvauti dizaino bei gamybinuose procesuose, bet dėl naujų įrankių tapti naujo tipo – aktyviais – naudotojais ir dalyviais. (Dadonas J. *Pasidaryk-pats judėjimo ir skaitmeninės gamybos įgalintas atvirasis dizainas* / VDA, Vilnius, 2020. Prieiga per internetą: file:///C:/Users/LaimasDie/Downloads/61982079.pdf)

Dizaino srities projektas poveikio kitoms sritims atžvilgiu

Dizaino projektas poveikio kitoms sritims atžvilgiu gali būti nukreiptas į konkrečios problemos (aplinkos, ekonomikos, socialinės, viešųjų paslaugų, kt.) sprendimo būdus, sprendimo procesą ir rezultatą, remiantis dizaino srities principais ir metodais (dizaino mąstymo taikymu) bei tų sprendimų kokybės užtikrinimo veiklomis.

- Dizaino mąstymą ir veikimo strategijas įgalinančios taikyti veiklos; dizaino metodų skirtingose srityse taikymo ir diegimo veiklos;
- Žinių, įgūdžių ir praktikos dizaino metodų (dizaino mąstymo ir veikimo strategijų) taikymo bei tobulinimo veiklos;
- Į vartotojus nukreiptų produktų, sistemų ar paslaugų (tai pat viešųjų paslaugų) kūrimas bei tobulinimas, taikant dizaino metodus;
- Dizaino metodų (mąstymo ir veikimo strategijų taikymo) viešinimo ir sklaidos veiklos;
- Šviečiamosios ir edukacinės veiklos, mentorystės ir mokymai, įgalinantys skirtingas auditorijas taikyti dizaino metodus (mąstymo ir veikimo strategijas);
- Dizaino metodų taikymas, sprendžiant specialių poreikių turinčių žmonių problemas;
- Dizaino metodų poveikio skirtingoms sritims ir skirtingais lygiais (organizacijoms, vartotojams, aplinkai ir pan.) tyrimų veiklos.

Dizaino srities proceso ir projekto kokybę identifikuojantys kriterijai ir rodikliai

Problematika. Dizaino sritis pastaraisiais dešimtmečiais ne tik patyrė svarbių pokyčių, bet šis dinaminis pokytis vyksta ligi šiol, ypač naujų technologijų ir komunikacijos kontekste. Besiplečiantis dizaino srities laukas – nuo vien produkto dizaino prie paslaugų, patirčių ir dizaino kūrybinio mąstymo taikymo – susiduria su šių naujų sferų poveikio vertinimo ir matavimo problematika. Tai rodo atitinkamų mokslinių studijų ir tyrimų trūkumas šioje srityje. Dauguma jų koncentruojasi į bendrą dizaino vertinimą, tačiau vis dar stokojama dizaino mąstymo taikymo vertinimo metodologijų, o ypač paslaugų dizaino poveikio vertinimo principų.

Atlikus išsamią mokslinių tyrimų ir taikomųjų studijų analizę dizaino srities vertinimo kriterijams sudaryti, pasirinktos šios pažangiausios metodologijos: Danijos dizaino centro „Dizaino kopėčių“ (The Design Ladder, 2001), „Dizaino vertės balų kortelės“ („The DMI Design Value Scorecard“, 2014), „Dizaino brandos matricos“ („Design Maturity Matrix“, 2015) bei naujausia „ServDes“ dizaino, paslaugų dizaino ir dizaino mąstymo poveikio matavimo studija („Measuring the Impact of Design, Service Design and Design Thinking in Organizations of Different maturity Levels“, 2018).

„Dizaino vertės balų kortelė“ matuoja dizaino brandą, remdamasi trimis pagrindiniais kriterijais:

1. Vystymas ir pateikimas (estetika ir funkcionalumas);
2. Struktūra (integralumas ir sujungimas);
3. Strategija ir verslo modeliai.

„Dizaino brandos matricos“ savo ruožtu vertina penkis dizaino brandos lygius (pradinį, adaptuotą, valdomą, integruotą ir skatinamą), kurie vertinami atsižvelgiant į penkias sritis organizacijoje:

1. Empatija (organizacijos supratimas apie savo klientus);
2. Meistriškumas (organizacijos vykdomo projekto mąstymo ir kūrimo kokybė);
3. Charakteris (organizacijos branda palaikant dizainą, dizainu grįstą mąstymą ir profesionalų dizainerių);
4. Našumas (rinkos reakcija į organizacijos projektinį rezultatą);
5. Poveikis (organizacijos veiksmų, susijusių su jos kultūrine, socialine ir aplinkosaugine aplinka, įgyvendinimas per dizainą).

„Dizaino kopėčių“ modelis yra, ko gero, plačiausiai naudojamas ir visuotinai priimtas dizaino brandos vertinimo modelis, skirtas ekonominei dizaino vertei bei investicijų į dizainą gražai įvertinti. Juo sėkmingai rėmėsi Europos Komisija, vertindama dizaino sektoriaus brandos lygius 2009 m. Šis modelis paremtas hipoteze, kad kuo daugiau skiriama dėmesio dizainui ankstyvosiose stadijose (lygiuose) ir kuo didesnė strateginė dizaino reikšmė – tuo organizacijoje sukuriama daugiau vertės ir pajamų. Dizaino kopėčios yra keturių lygių:

1. Nėra dizaino (angl. *Non-design*);
2. Dizainas kaip forma (angl. *Design as form-giving*);
3. Dizainas kaip procesas (angl. *Design as process*);
4. Dizainas kaip strategija (angl. *Design as strategy*).

„ServDes“ „Dizaino kopėčių“ metodiką papildė išorinių ir vidinių vertinimo metrika („Measuring the Impact of Design, Service Design and Design Thinking in Organizations of Different maturity Levels“, 2018).

Dizaino srities raidos vertinimo kriterijai

Eil. Nr.	Kriterijaus pavadinimas	Kriterijaus aprašymas	Matavimo vienetas
1.	Finansiniai rezultatai	Įmonės / organizacijos akcijų kainos, apyvartos, pelningumo, investicinės grąžos, dizaino agentūrų įsigijimo, inovacijų skaičiaus įmonėje / organizacijoje augimas.	Eur / vnt. / proc.
2.	Vartotojai	Vartotojų pasitenkinimo, visuminės kliento vertės, klientų lojalumo, prekės ženklo suvokimo ir vertės, pasitenkinimo naudos vartotojui, pardavimų konversijos augimas.	Eur / proc.
3.	Rinkos	Naujų rinkų / įėjimo į naujas rinkas skaičiaus augimas.	Vnt.
4.	Įvertinimai	Produktų ir / ar paslaugų pripažinimai, išaugęs gautų apdovanojimų skaičius.	Vnt.
5.	Dizaino apimtys	Išaugęs dizaino darbuotojų įmonėje skaičius, santykis su kitais darbuotojais, dizaino pareigybinis rangas; padidėjęs dizaino projektų, užbaigtų koncepcijų skaičius, dizaino projektų biudžetas.	Eur / proc. / vnt.
6.	Rezultatai	Diegiant dizaino produktus, paslaugas sutaupytos išlaidos, sutrumpėjęs projekto įgyvendinimo laikas, išaugusi investicinė atskiro projekto grąža, vertė ir naujumas, pagerėjęs tinkamumas naudoti.	Vnt. / proc. / balai
7.	Dizaino procesas	Pagerėjęs darbuotojų ryšys su vartotojais, grįžtamasis ryšys įmonės viduje, komandos bendradarbiavimas, išaugęs patvirtintų prototipų skaičius.	Vnt. / proc. / balai
8.	Darbuotojų rezultatai	Pagerėjęs darbuotojų pasitenkinimas, motyvacija ir įsitraukimas, veikimo pobūdžio transformacija kliento naudai.	Proc. / balai

Dizaino srities raidos rodikliai

Eil. Nr.	Rodiklio pavadinimas	Rodiklio aprašymas	Matavimo vienetas
1.	Finansiniai rodikliai	Lyginamoji įmonės / organizacijos finansinių rodiklių analizė: akcijų kainos, apyvartos, pelningumo, investicinės grąžos, dizaino agentūrų įsigijimo, inovacijų skaičiaus įmonėje pokyčiai.	Eur / vnt. / proc.
1.1.	Akcijų rodikliai	P / S (akcijų kainos ir pardavimų santykis); P / Bv (akcijos kainos ir buhalterinės vertės santykis); P / E (akcijos kainos ir pelno, tenkančio vienai akcijai, santykis); P / E lyginamoji analizė.	Eur
1.2.	Apyvartumo rodikliai	Įmonės / organizacijos veiklos ir veiklos efektyvumas, apyvartumas.	Vnt.
1.3.	Dizaino agentūrų įsigijimas	Lyginamas dizaino agentūrų įsigijimo per nustatytą laikotarpį pokytis.	Vnt.
1.4.	Inovacijų skaičius	Įmonių inovacinio potencialo palyginimas (vadybos, organizacinės, procesų, produktų inovacijos).	Vnt.
1.5.	Pelningumas	Pelno ir pajamų santykis.	Proc.
1.6.	Investicijų grąža	Įmonių investicijų ar investicinio portfelio pelningumas (visam investicijų laikotarpiui ir / ar metinė).	Proc.
2.	Vartotojai	Vartotojų pasitenkinimas ir atsiliepimai, visuminė kliento vertė, klientų lojalumas, prekės ženklo suvokimas, vertės ir pasitenkinimo nauda vartotojui, konversija.	Eur / proc.
2.1	Visuminė kliento vertė	Pajamos, kurias kompanija gauna per visą bendradarbiavimo su klientu laikotarpį.	Eur
2.2.	Klientų lojalumas	Klientų lojalumo rodiklis – NSP (Net Promoter score): nepatenkintų, pasyvių ir patenkintų klientų procentas.	Proc.
2.3.	Prekės ženklo vertė ir vartotojų lojalumas	Prekės ženklas ir jo vartotojui kuriama vertė, lemianti vartotojo palankumą.	Proc.
2.4.	Prekės ženklo suvokimas (angl. Brand Perception)	Prekės ženklo pripažinimas, kokią prekės ženklas kuria suvokimą apie įmonės tikslą rinkoje.	Proc.
2.4.	Prekės ženklo vertė	Prekės ženklo vertė: finansinė nauda gamintojui (įmonei) ir pasitenkinimo nauda vartotojui.	Proc.
2.5.	Konversija	Pardavimo konversijos: potencialių pirkėjų transformacijos į tikrus pirkėjus skaičiavimas.	Proc.
3.	Rinkos	Įėjimų į naujas rinkas skaičius.	Vnt.
4.	Apdovanojimai	Produktų ar paslaugų apdovanojimų skaičius.	Vnt.
5.	Dizaino apimtys	Dizaino darbuotojų skaičius įmonėje, santykis su kitais darbuotojais, dizaino projektų biudžetas, dizaino projektų, užbaigtų koncepcijų skaičius, dizaino pareižybinis rangas.	Eur / proc. / vnt.
5.1.	Darbuotojų santykis	Dizainerių, dirbančių įmonėje, skaičius ir jų santykis su vystytojais.	Vnt. / proc.
5.2.	Dizaino biudžetas	Dizaino (projektų) skiriamo biudžeto augimas.	Eur / proc.
5.3.	Dizaino projektai	Dizaino projektų skaičius.	Vnt.
5.4.	Dizaino koncepcijos	Užbaigtų dizaino koncepcijų skaičius.	Vnt.

Eil. Nr.	Rodiklio pavadinimas	Rodiklio aprašymas	Matavimo vienetas
5.5.	Darbuotojai su dizaino išsilavinimu	Darbuotojų, turinčių dizaino išsilavinimą, skaičius.	Vnt.
5.5.	Darbuotojų kvalifikacija	Dizaino pozicijų / dizaino pareigų rangas įmonėje / organizacijoje.	Proc.
6.	Dizaino projektų rezultatai	Dizaino produktų, paslaugų išlaidos, projekto vykdymo laikas, investicinė atskiro projekto grąža, vertė ir naujumas, tinkamumas vartotojams.	Eur, vnt. / proc.
6.1.	Išlaidos	Kuriant dizaino produktus, paslaugas, taikant dizaino metodus sutaupytos išlaidos.	Eur / proc.
6.2.	Laikas	Produktų / paslaugų paleidimo į rinką laiko sutrumpėjimas.	Vnt.
6.3.	Investicijų grąža	Kiekvieno atskiro projekto investicinė grąža.	Proc.
6.4.	Vertė ir naujumas	Sukurto produkto ar paslaugos vertė ir naujumas (vidiniai anoniminiai vertinimai).	Proc.
6.5.	Tinkamumas naudoti (angl. Usability)	Sukurto produkto ar paslaugų tinkamumo naudoti / naudotojams kokybinė ir kiekybinė charakteristika.	Vnt. / proc. / balai
7.	Dizaino vystymo procesas	Vidinis grįžtamasis įmonės darbuotojų ryšys, kontaktavimas su vartotojais, prototipavimas, komandos bendradarbiavimas.	Vnt. / proc. / balai
7.1.	Grįžtamasis ryšys	Vidinis grįžtamasis ryšys įmonėje.	Proc. / balai
7.2.	Kontaktas su vartotojais	Santykio su vartotojais kiekis ir dažnumas (dienų skaičius be sąveikos su vartotojais, vartotojų, su kuriais kontaktuota, skaičius, vartotojų, su kuriais kontaktuota, kategorijų skaičius).	Vnt.
7.3.	Prototipavimas	Prototipų skaičius / patvirtintų prototipų skaičius (atvirą ir uždarą statusą turinčių prototipų sąrašas).	Vnt.
7.4.	Komandos bendradarbiavimas	Komandos bendradarbiavimo rodikliai (pvz., sąveikos dinamikos žymėjimas), komandos efektyvumo nustatymas.	Proc.
8.	Darbuotojų rezultatai	Darbuotojų veiklos pasikeitimai, pasitenkinimas, motyvacija ir įsitraukimas.	Proc. / balai
8.4.	Darbuotojų veikimas	Darbuotojų veikimo (pokyčio) tyrimas: orientacija į klientą, reagavimas, empatija klientų atžvilgiu.	Proc. / balai
8.5.	Darbuotojų pasitenkinimas	Darbuotojų pasitenkinimo darbu tyrimas: ar darbuotojai išmoko ką nors naujo? Ar dizaino metodų taikymas atnešė kokių naujovių, buvo paskata inovacijoms rastis? Ar rekomenduotumėte dizaino metodus savo kolegoms?	Proc. / balai
8.6.	Darbuotojų motyvacija	Darbuotojų motyvacijos tyrimas.	Proc. / balai
8.7.	Darbuotojų įsitraukimas	Darbuotojų įsitraukimo tyrimas.	Proc. / balai

Dizaino srities projekto vertinimo kriterijai

Dizaino srities projekto vertinimo kriterijai susiję ir turi būti tikslinami sutinkamai su (finansavimo) priemonės tikslais ir uždaviniais.

Eil. Nr.	Kriterijaus pavadinimas	Kriterijaus aprašymas	Matavimo vienetas
1.	Projekto aprašymas / kontekstas	Kiek projektas atitinka finansavimo sąlygas, prioriteto aprašą (ir / ar kitas nurodytas sąlygas); projekto sociokultūrinė, ekonominė ir kt. aplinka: projektinės veiklos poreikio, pasiūlos ir paklausos analizė; sprendžiamos problemos, tikslinių grupių poreikiai, kt.	Balai (5 – jei projektas visiškai atitinka prioriteto aprašą, 0 – neatitinka)
2.	Projekto turinys	Projekto loginė matrica: tikslu siekiamas kiekybinis / kokybinis pokytis, projekto ribos, sprendžiami tikslinės grupės poreikiai; uždaviniais siekiami tikslai / tikslas, projekto organizacijos specifika, patirtis, siekiami rezultatai, rezultatų rodikliai (siekiamas pokytis, pvz.: geresnė produktų, paslaugų, strateginio veikimo kokybė, prieinamumas, dalyvių, lankytojų pokytis, vartotojų pasitenkinimas ir pan.), kaip užtikrinama atitiktis bendriems ir specialiems sektoriaus reikalavimams.	Balai (30 – visiškai atitinka vertinimo kriterijaus aprašą, 23 – daugiau nei vidutiniškai, 15 – atitinka vidutiniškai, 8 – atitinka mažiau nei vidutiniškai, 0 – neatitinka)
3.	Veiklos	Kaip veiklos leidžia pasiekti nurodytus siekiamus rezultatus, kokiomis priemonėmis ar veiklomis bus užtikrinama atitiktis priemonėje nustatytiems bendriems ar specialiems reikalavimams, kaip bus įgyvendinami horizontalieji principai (įvairaus nediskriminavimo ir darnaus vystymosi principai).	Balai (20 – visiškai atitinka vertinimo kriterijaus aprašą, 10 – atitinka vidutiniškai, 0 – neatitinka)
4.	Potencialus poveikis ir vertės	Projektu inicijuojamos veiklos, kuriamo ar vystomo dizaino produkto ir / ar paslaugos, dizaino metodų (dizainu grįstas mąstymas, kt.) taikymo potencialios vertės (sociokultūrinė, ekonominė, aplinkosauginė, strateginė, kt.). Projektas turi pagrįstą planuojamą teigiamą poveikį dizaino sektoriui.	Balai (30 – visiškai atitinka vertinimo kriterijaus aprašą, 23 – daugiau nei vidutiniškai, 15 – atitinka vidutiniškai, 8 – atitinka mažiau nei vidutiniškai, 0 – neatitinka)
5.	Vykdyto planas	Projekto tikslų ir uždavinių, veiklos ir veiklų įgyvendinimo atitiktis priemonės loginei matricai, projekto trukmę lemiantys veiksniai, etapai, parengiamieji darbai ir pan. Veiksmų planų atitikimas siektiniams veiklos rezultatams.	Balai (5 – jei projektas visiškai atitinka prioriteto aprašą, 0 – neatitinka)
6.	Dalyvių kompetencija	Projekto komandos, pasitelkiamų dalyvių kvalifikacija ir (arba) patirtis panašaus pobūdžio projektuose, vadovo kompetencija (ar projekto komandos darbuotojai turi reikiamą kvalifikaciją), projekto administravimo ir įgyvendinimo priežiūros užtikrinimas.	Balai (10 – jei visiškai atitinka vertinimo kriterijaus aprašą, 5 – atitinka vidutiniškai, 0 – neatitinka)
7.	Partnerystė	Projektu skatinama partnerystė, bendradarbiavimas tarp skirtingų sektorių ir institucijų. Projektas įgyvendinamas bendradarbiaujant su vienu ar daugiau partnerių iš to paties ar skirtingų sektorių / institucijų. Projekte nurodyti partnerių vaidmenys, aiškiai apibrėžtas jų dalykinis bei finansinis indėlis, pateikti bendravimą patvirtinantys susitarimai.	Balai (10 – atitinka vertinimo kriterijų aprašą, 5 – atitinka vidutiniškai, 0 – neatitinka)
8.	Viešinimas	Projekto inicijuojamų veiklų, kuriamo ar vystomo dizaino produkto ir / ar paslaugos, dizaino metodų (dizainu grįstas mąstymas, kt.) taikymo viešinimo planas, viešinimo strategijos tikslingumas ir aktyvumas.	Balai (5 – jei projektas visiškai atitinka prioriteto aprašą, 0 – neatitinka)
9.	Sąmata	Projekto sąmatos tikslingumas ir pagrįstumas: nurodytos išlaidos yra tiesiogiai susijusios su projektu ir yra būtinos įgyvendinant jo tikslus bei uždavinius, siekiant numatytų rezultatų, detalizuotos ir rinką atitinkančios kainos.	Balai (10 balų – projektas visiškai atitinka vertinimo kriterijaus aprašą, 8 – jei atitinka daugiau nei vidutiniškai, 5 – atitinka vidutiniškai, 3 – mažiau nei vidutiniškai)

Literatūros šaltiniai

Design 2005! (2000) / Decision-in-principle on the design policy of Finland, 15.06.2000.

€ Design | Measuring Design Value (2014). BCD Barcelona Design Centre, 2014. Prieiga per internetą: <http://www.flussobjekte.at/hpall/daten/measuringdesignvalue.pdf>

Assises du design | The Design Convention (2019). French Ministry of the Economy and Finance, the Ministry of Culture, 2019.

BEDA European Design Forum: Design Action Plan for Europje 2.0? (2018) Workshop Transcript, Thesaloniki, 07.06.18

BEFS European Design Forum: What is the Future of Design Support Across Europe (2017). Vilnius: Proceedings Report, 08.06.2017

BEDA Cluster Measuring Design Value. BEDA, Design Europe 2021: Design for Cultural and Creative Growth.

Better Place: An integrated design policy for the built environment to New South Wales (2017), Government Architect New South Wales, 2017.

Commission staff working document (2013). Commission staff working document Implementing an Action Plan for Design-Driven Innovation, SWD(2013) 380 final. Prieiga per internetą: <http://www.sztnh.gov.hu/hirek/kapcsolodo/CristinaFernandezRamos.pdf>

Creating Growth (2014). Creating Growth: measuring cultural and creative markets in the EU. 2014 m. gruodis. Prieiga per internetą: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Measuring_cultural_and_creative_markets_in_the_EU/\\$FILE/Creating-Growth.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Measuring_cultural_and_creative_markets_in_the_EU/$FILE/Creating-Growth.pdf)

Creativity, Design and Business Performance (2005). UK Department of Trade and Industry (DTI), Economics Paper No 15, 2005.

Culture Times (2015). Culture Times: the first global map of cultural and creative industries. 2015 m. gruodis. Prieiga per internetą: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-cultural-times-2015/\\$FILE/ey-cultural-times-2015.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-cultural-times-2015/$FILE/ey-cultural-times-2015.pdf)

Dadonas J. *Pasidaryk-pats judėjimo ir skaitmeninės gamybos įgalintas atvirasis dizainas* (2020). VDA, Vilnius, 2020. Prieiga per internetą: <file:///C:/Users/LaimDie/Downloads/61982079.pdf>

Defining the Profession // ico-D International Council of Design. Prieiga per internetą: https://www.ico-d.org/about/index/sb_expander_articles/9.php

Design 2005! (2000). Decision-in-principle on the design policy of Finland, 15.06.2000.

Design as a driver of user-centred innovation (2009). EU Commuission Staff Working Document, Brussels, 7.4.2009, SEC(2009)501 final. Prieiga per internetą: file:///C:/Users/LaimDie/Downloads/design_swd_sec501_en_2784.pdf

Design for Growth & Prosperity: Report and Recommendations of the European Design Leadership Board (2012). European Commission: European Design Innovation Initiative, 2012. Prieiga per internetą: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/a207fc64-d4ef-4923-a8d1-4878d4d04520>

Design for Public Good. SEE: Sharing Experience Europe Policy Innovation Design, Design Council.

Prieiga per internetą: <https://www.designcouncil.org.uk/sites/default/files/asset/document/Design%20for%20Public%20Go%20od.pdf>

Design Maturity Matrix: DMI toolkit (2015). Design Management Institute, 2015. Prieiga per internetą: https://cdn.ymaws.com/www.dmi.org/resource/resmgr/Design_Value_Index/Design_Maturity_Matrix_Color.pdf

Frascati Manual 2022: Proposed Standard Practice for Surveys on Research and Experimental Development (2002). OECD, 2002. Prieiga per internetą: https://read.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/frascati-manual-2002_9789264199040-en#page1

Hesselmann, C., Wlater A., Kootstra G. *An Analysis of Design Management Practices in Europe – A Critical Investigation of the Design Management Staircase Model* (2012). In *Through Design: 2012 International Design Management Research Conference*, Boston, August 8-9, 2012

Ireland – the Design Island (2017). Ireland – the Design Island: A consultation paper towards a National Design Strategy. Design & Crafts Council Ireland, 2017. Prieiga per internetą: https://issuu.com/craftscouncilofireland/docs/national_design_strategy_issuu

Lietuvos dizaino sektorių koordinuojančios institucijos poreikio analizė ir galimybių studija (2019). Tyrimo ataskaita: Vilnius, 2019.

Lietuvos Respublikos Dizaino įstatymas (2002) / 2002 m. lapkričio 7 d. Nr. IX-1181. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.193756>

Lietuvos Respublikos Kultūros ministro įsakymas dėl Architektūros ir Dizaino plėtros gairių patvirtinimo (2012) / 2015 m. rugsėjo 11 d. Nr. IV-594. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/8a2611d05be411e5beff92bd32ec99a1?positionInSearchResults=3&searchModelUUID=8a67e821-3b1c-481a-8258-36f6133db6a3>

Measuring the Impact of Design, Service Design and Design Thinking in Organizations of Different maturity Levels. ServDes 2018, Service Design Proof of Concept, Politecnico di Milano, 2018. Prieiga per internetą: <https://acris.aalto.fi/ws/portalfiles/portal/31662651/cep18150040.pdf>

New Engines of Growth (2012). Erin Sparks, Mary Jo Waits, *New Engines of Growth: Five Roles of Arts, Culture and Design*. Washington, DC: National Governors Association, Centre for Best Practices. Prieiga per internetą: www.nga.org/files/live/sites/NGA/files/pdf/1204newenginesofgrowth.pdf

Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation (2018), OECD, 2018. Prieiga per internetą: <https://www.oecd.org/science/oslo-manual-2018-9789264304604-en.htm>

Oslo Manual: Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data (2005), OECD, 2005.

Sharing Experience Europe (2014). *Sharing Experience Europe: Policy Innovation Design* // See Platform Bulletin Issue 11, June 2014.

Social Network Markets (2008). Jason Potts, Stuart Cunningham, John Hartley, Paul Ormerod, *Social Network Markets: a New Definition of the Creative Industries*, 2008 // *Journal of Cultural Economics*, Vol. 32, No. 3 (2008), pp. 167-185.

The Complex Development of Lithuanian Design (2008). *The Complex Development of Lithuanian Design: final report*, Vilniaus Dailės akademija: Dizaino inovacijų centras, Vilnius, 2008.

The Design Economy 2018 (2018). The Design Economy 2018: The state of design in the UK. Prieiga per internetą: https://www.designcouncil.org.uk/sites/default/files/asset/document/Design_Economy_2018_exec_summary.pdf

The Design Ladder (2001). Danish Design Centre, 2001. Prieiga per internetą: https://danskdesigncenter.dk/sites/default/files/pdf/design_ladder_2016_eng_o.pdf

Westcott M., Sato S., Mzare D., Wallace R., Vanka S., Bilson C., Hardin D. *The DMI Design Value Scorecard: A New Design Measurement and Management Model* (2013) // Feature DMN Design Value Scorecard, DMN Winter 2013. Prieiga per internetą: https://cdn.ymaws.com/www.dmi.org/resource/resmgr/pdf_files/13244SAT10.pdf

Santrauka

Dizaino srities apibrėžimas

Nėra vieno visuotinai priimto *dizaino srities* apibrėžimo. Skirtinguose kontekstuose dizainui suteikiamos skirtingos reikšmės. Labai dažnai ir vis dar *dizainas* siejamas tik su estetiniu objektų aspektu ir forma. Štai LR dizaino įstatymas (2002 m. lapkričio 7 d. Nr. IX-1181) *dizainą* (tiksliau, pramoninį dizainą) apibrėžia *kaip viso gaminio ar jo dalies vaizdą, sudarytą iš gaminio ir (arba) jo ornamentikos specifinių savybių – linijų, kontūrų, spalvų, formos, tekstūros ir (arba) medžiagos*.

Vis dėlto turime pripažinti, kad realybėje jo pritaikymas daug platesnis.

Tai patvirtina ir 2015 m. priimtas LR kultūros ministro įsakymas „Dėl architektūros ir dizaino plėtros gairių patvirtinimo“ (2015 m. rugsėjo 11 d. Nr. ĮV-594), kuriam nurodoma, kad LR dizaino įstatymas *dizainą apibrėžia tik kaip vaizdą, kuriam yra taikoma teisinė apsauga ir registracija, tačiau dizainas yra kūrybinis procesas, sprendžiantis socialines, kultūrines ir ekonomines problemas, jungiantis technologijas ir vadybą, jo rezultatas gali būti produktas ir paslauga*.

Sutinkamai su 2009 m. balandžio 7 d. Europos Komisijos tarnybų darbiniais dokumentais (SEC(2009)501 ir SWD (2013) 380 final) šiose plėtros gairėse *dizainas apibrėžiamas kaip sudėtinė inovacijų politikos dalis, strateginis instrumentas, padedantis kurti rinkai naujus, patrauklius ir į vartotoją orientuotus produktus bei paslaugas. Dizainas gali būti mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros veiklos dalis*.

Atlikus išsamią naujausių dizaino srities tyrimų, strateginių ir politinių dokumentų analizę, toliau pateikiamas toks apibendrintas dizaino srities apibrėžimas:

Dizainas yra apibrėžiamas kaip procesas ir kaip rezultatas.

Dizainas yra kūrybinis procesas ir strateginis instrumentas, sprendžiantis socialines, kultūrines, ekonomines ir aplinkos problemas bei padedantis kurti rinkai naujus, patrauklius ir į vartotoją orientuotus produktus, sistemas, patirtis ar paslaugas.

Dizainas gali būti mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros, integrali inovacijų kūrimo ir diegimo dalis.

Geras dizainas yra tvarus, estetiškas, funkcionalus, gerbiantis vartotojų įvairovę, įtraukus, saugantis sveikatą, kuriantis pridėtinę ekonominę vertę ir žmonių gerovę.

Dizaino srities veiklų sąrašas

Pažymėtina, kad nėra vieno baigtinio dizaino sričiai priskiriamų veiklų sąrašo. Dizainas yra ne tik sąlyginai jauna sritis (skaičiuojanti vos 200 metų nuo užgimimo Pramonės revoliucijos kontekste), bet ir dinamiška, nuolat kintanti sritis, kurios veiklos plečiasi arba transformuojasi priklausomai nuo technologinių, ekonominių bei sociokultūrinių kontekstų. Pavyzdžiui, tai, ką vakar vadino grafiniu dizainu, šiandien sulig naujos informacinės eros klestėjimu transformuojasi į vizualinių komunikacijų dizainą. Vienos sritys perauga į kitas, net nespėjusios išsikovoti savarankiško statuso (pvz., vebdizainas (angl. *web design*)).

Produkto / gaminio dizainas (objektai)

- Pramoninis / industrinis dizainas
- Mados dizainas
- Drabužių / kostiumo / tekstilės dizainas
- Baldų dizainas
- Transporto dizainas
- Maisto dizainas

Komunikacijų dizainas (vaizdai, žinutės)

- Grafinių komunikacijų dizainas
- Vizualiųjų komunikacijų dizainas
- Grafinis dizainas
- Pakuočių dizainas
- Knygų dizainas
- Šriftų dizainas
- Ženklo daro dizainas
- Reklamos dizainas
- Leidybos dizainas

Paslaugų / sąsajų dizainas (patirtys)

- Paslaugų dizainas
- Daugialypės terpės dizainas
- Vartotojo patirties (UX) dizainas (angl. *User Experience*)
- Vartotojo sąsajų (UI) dizainas (angl. *User Interface*)

Aplinkos / erdvinis dizainas (vietokūra)

- Architektūra
- Interjero dizainas
- Miestų / urbanistinis planavimas / dizainas
- Teritorijų planavimas / kraštovaizdžio dizainas
- Parodų dizainas

Procesų dizainas (mąstymo ir veikimo būdas, metodai)

- Dizainu grįstas mąstymas (angl. *Design Thinking*)
- Strateginis dizainas
- Konceptinis dizainas
- Performatyvus dizainas
- Dizaino tyrimai
- Socialinis dizainas

Sistemų dizainas (sistemos)

- Sistemų dizainas
- Duomenų dizainas
- Inžinerinis dizainas

Dizaino srities produktų ir paslaugų sąrašas

Atsižvelgdami į dominuojančias dizaino sritis ir veiklų pobūdį, galime išskirti šiuos pagrindinius (tačiau nebaigtinius) dizaino srities rezultatus:

- Objektai, gaminiai, produktai, prietaisai: pakuotės, drabužiai, baldai, aksesuarai, transporto priemonės ir kt.);
- Daiktų forma, fizinė ir estetinė jų išvaizda (linijos, spalvos, tekstūra, medžiaga);
- Planai, projektai, piešiniai, eskizai, modeliai;
- Vaizdai, žinutės, informacinės priemonės (logotipai, piktogramos, afišos, reklaminiai plakatai, vizualinis identitetas ir įvaizdis, bukletai, prekės ženklai ir kt.);
- Simbolių, ženklų, šriftų rinkiniai;
- Pastatai, statiniai ir jų kompleksai, erdviniai objektai;
- Interjero ir eksterjero projektai, teritorijų planai ir schemas;
- Interjero įranga;
- Mobilųjų aplikacijų ir svetainių naudojimo žemėlapiai ir elementų formos (klaviatūra, mygtukai, interaktyvūs elementai ir kt.);
- Vartotojo sąsajos modeliai, specifikacijos, prototipai programinės įrangos sistemoms;
- Informacinių priemonių grafinis apipavidalinimas ir leidyba;
- Planavimo, organizavimo, procesų schemas;
- Mąstymo ir veikimo metodai, sprendimo priėmimo būdai, strategijos;
- Dizaino proceso metodikos, metodų rinkiniai;
- Vartotojo patirčių sistemos, schemas ir formos;
- Vartotojų sąsajos programinei įrangai ir programinės įrangos sistemoms (pvz., mobiliųjų programų išvaizda, vartotojo sąsajų grafika, kt.);
- Daiktinės aplinkos projektavimas;

- Įvairių gaminių, produktų, prietaisų konstravimas (struktūros, veikimo ir išvaizdos planavimas);
- Urbanistinių ir architektūrinių aplinkos elementų projektavimas;
- Parodų, ekspozicijų projektavimas, meninis apipavidalinimas;
- Komunikacijos koncepcijų vizualizavimas;
- Kompiuterinių produktų, procesų, paslaugų, renginių, kanalų kelionių ir aplinkų remiantis vartotojų patirtimi projektavimas ir sprendimai;
- (Grafinės) vartotojo sąsajos programinės įrangos šis 162 temoms projektavimas.

Dizaino srities raidos apibrėžimas

Dizainas yra apibrėžiamas tiek kaip procesas, tiek kaip rezultatas:

- Dizainas kaip *procesas* – veikla, skirta integruoti funkcinėms, emocinėms ir socialinėms priemonėms;
- Dizainas kaip rezultatas – prekės, paslaugos, rinkodaros ar organizaciniai metodai su integruotomis funkcinėmis, emocinėmis ir socialinėmis priemonėmis.

Kultūros ir meno kontekste.

Dizainas kaip rezultatas gali būti planas, projektas, piešinys, eskizas, modelis, daiktų forma arba estetišką jų išvaizdą. Dizainas kaip procesas – daiktinės aplinkos projektavimas, įvairių gaminių meninis konstravimas, plastinio meno šaka. Dizainas yra priešastinė veikla (turinti tikslą, užduotį ir sprendžianti tam tikrą problemą), o jo rezultatas vertinamas tiek pagal estetinį krūvį, tiek pagal sukuriamą pridėtinę vertę. Dizainas suvokiamas kaip veikla, sprendžianti gamybos, vartojimo ir žmonių gyvenimo daiktinėje aplinkoje problemas, siekiant žmogaus ir daiktinės aplinkos (darbinės, kultūrinės, buitinės) santykių harmonijos, formuojant vizualines ir funkcines daiktinės aplinkos savybes, atitinkančias šiuolaikinės visuomenės poreikius.

Socialiniuose, politiniuose, ekonominiuose ir kt. kontekstuose.

Dizainas yra procesas, veikla ir ne tik tos veiklos rezultatai. Dizainas yra veikla, vykdoma laikantis tam tikros metodikos ir keleto žingsnių, tokių kaip tyrimas, konceptualizavimas, modeliavimas, testavimas ir perprojektavimas, o ne tik tos veiklos rezultatai. Iš esmės ji laikoma tiltu tarp, pavyzdžiui, kūrybiškumo ir inovacijų, technologijų ir vartotojo, mokslo ir komercinių disciplinų.

Dizainas yra ir procesas, ir rezultatas – mąstymo būdas bei veikimo padarinys. Dizainas kaip veiksmas nurodo dizaino kūrimo procesą. Vertinant bendrąją prasmę, dizaino procesas yra kelias, kurį dizaineris nueina sprenddamas iškeltą problemą.

Naudojant skirtingos dizaino srities principus ieškoma tinkamiausių problemų sprendimo būdų. Yra įvairių dizaino kūrimo metodų, tačiau įprastai, remiantis produkto dizaino vystymo logika, galima išskirti šiuos pagrindinius etapus:

1. *Problemos ir galimybių identifikavimas.* Tiriama poreikiai, nustatomi pageidavimai.
2. *Techninės užduoties arba specifikacijos rengimas.* Rengiama specifikacija arba dizaino techninė užduotis, atsižvelgiant į kliento / užsakovo poreikius.
3. *Dizaino koncepcijos kūrimas.* Generuojamos idėjos, išgryninamos perspektyviausios, kuriama dizaino koncepcija.
4. *Idėjų plėtojimas.* Atsižvelgiant į dizaino techninės užduoties reikalavimus, tobulinama pasirinkta koncepcija.
5. *Detalizavimas.* Išgryninta idėja / koncepcija detalizuojama parengiant tikslus matmenis, medžiagų aprašymus ir pan.
6. *Gamyba.* Paskutinė dizaino gaminimo / gamybos stadija.

Kiekviename etape vykdomi dizaino tyrimai, kurie apima keletą svarbių žingsnių: paiešką, mokymąsi, apklausas (empirinius tyrimus), kūrimą (prototipavimą), testavimą, vertinimą, atranką ir komunikavimą.

Šiandien itin didžiulį pagreitį visose, ne tik su dizainu susijusiose srityse, įgijo „Design thinking“ procesas (liet. *dizainu grįstas mąstymas, kūrybinis mąstymas*, kitaip dar vadinamas „dizaino mąstysena“, „dizaino mąstymo metodu“). Tai kūrybinis procesas, mąstysena ir būdas spręsti kompleksines problemas, patenkinti žmonių poreikius ir norus technologiškai įmanomu ir strategiškai perspektyviu būdu. Oslo vadove (2018) apibrėžiama, kad:

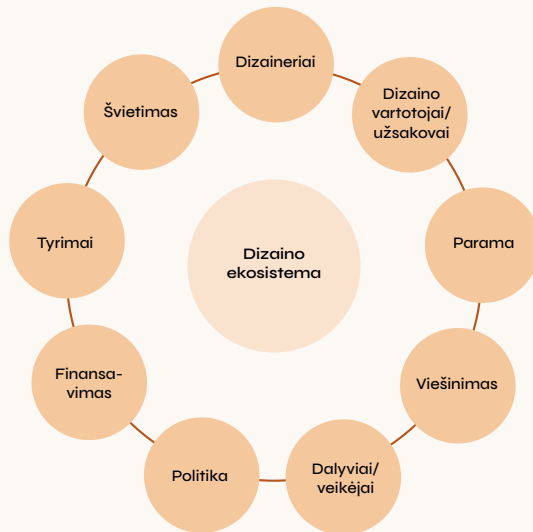
5.94. *Kūrybinis mąstymas – sisteminga dizaino proceso metodika, kurioje dizaino metodai yra taikomi poreikiams nustatyti, problemoms apibrėžti, idėjoms generuoti, prototipams kurti ir sprendimo variantams išbandyti. Kūrybinis mąstymas gali būti taikomas sistemoms, prekėms ir paslaugoms kurti* (Brown, 2008).

Kartu tai yra struktūrinis požiūris į naujų idėjų generavimą ir įgyvendinimą. Tai metodas, kuriuo remdamiesi dizaineriai ieško galimybių ir generuoja naujas idėjas. Tai kūrybinis procesas ir kūrybinis įgūdis, kai dizaineriai ieško atsakymo bendradarbiaudami su visomis suinteresuotomis pusėmis ir iš įvairių perspektyvų; kai idėjos generuojamos, išbandomos ir testuojamos pakartotinai, taip bandant nuspėti būsimus iššūkius ir randant geresnius problemos sprendimus, pasiekiant geresnių rezultatų. Ši metodika leidžia atitrūkti nuo ilgainiui susiformavusių mąstymo stereotipų, įprastų problemų sprendimo būdų ir įgalina vaizduotę, kūrybingumą pasireikšti, tačiau neprarandant racionalaus pagrindo bei atsižvelgiant į vartotojo poreikius. Toks procesas padeda įveikti sudėtingas problemas, kai reikia išspręsti daugybę kompleksinių problemų.

Pabrėžiama, kad šis procesas gali skatinti inovacinę veiklą tiek paslaugas teikiančiose, tiek gamybos įmonėse, taigi padeda gerinti įmonės konkurencingumą ir ekonominius rezultatus. Jis taip pat naudingas ir strateginės politikos bei viešųjų paslaugų srityse. Yra skirtingų dizainu grįsto / kūrybiško mąstymo modelių – dizaino procesų, kurie gali būti sėkmingai taikomi skirtinguose kontekstuose, įvairiose pramonės šakose ir skirtingų dydžių įmonėse.

Dizainą suvokiant kaip inovacijų varomąją jėgą, atkreiptinas dėmesys į *dizaino ekosistemos žemėlapi*, skirtą dizaino ekosistemos dalyvių, subjektų ir iniciatyvų tarpusavio ryšiams apibrėžti bei dizaino politikos veiksmams formuoti. Dizaino ekosistemą sudaro 9 pagrindiniai komponentai:

1. *Dizaino vartotojai / užsakovai* – nurodo, kaip dizainas naudojamas vartotojų ir užsakovų šalyje ar regione.
2. *Parama* – tai vyriausybės ar nevyriausybinė parama, pvz., mentorystė ir mokymas, įgalinantys įmones naudoti dizainą.
3. *Viešinimas* – tai visuomenės ir dizaino bendruomenės sąmoningumo didinimas bei informavimas apie įvairias dizaino sritis ir galimybes per įvairius kanalus, pvz., nacionalines kampanijas, dizaino muziejus, parodas, apdovanojimus, *pop-up* parduotuves ir ekspozicijas ar prekybos misijas.
4. *Dalyviai / veikėjai* – tai aktyviausi dizaino ekosistemos dalyviai, tokie kaip Nacionalinis dizaino centras, dizaino asociacijos, tinklai, klasteriai, kultūros centrai, kūrėjų laboratorijos, įgūdžių tobulinimo agentūros ar intelektinės nuosavybės tarnybos.
5. *Politika* – nurodo vyriausybės politiką, strategijas ir iniciatyvas, į kurias įtrauktas dizainas. Pvz., dizainas gali būti įtrauktas į inovacijų politiką, pažangiosios specializacijos strategiją, pramonės politiką, kūrybinės ir kultūrinės pramonės politiką, regionų plėtros planą, miestų kultūros strategiją ar net dizaino veiksmų planą. Tai taip pat galėtų būti vyriausybės inovacijų laboratorija, orientuota į viešųjų paslaugų ar politikos naujoves.
6. *Finansavimas* – tai finansavimas arba bendro finansavimo galimybė įmonėms ir kitoms organizacijoms investuoti į dizainą, pvz., kuponai, subsidijos, dotacijos ir mokesčių kreditai.
7. *Tyrimai* – tai institucijos ir iniciatyvos, skatinančios dizaino discipliną, pvz., per magistrantūros ir doktorantūros studijas, akademinės bendruomenės bendradarbiavimo iniciatyvas ir duomenų apie dizainą rinkimą.
8. *Švietimas* – tai formalios ir neformalios švietimo įstaigos, kurios turi dizaino programas nuo pradinio ir vidurinio mokymo iki aukštojo mokslo ir visą gyvenimą trunkančio mokymosi.
9. *Dizaineriai* – tai dizainerių skaičius, taip pat juos siejantys tinklai, grupės bei asociacijos, komandinės iniciatyvos.



9 pav. Dizaino ekosistemos žemėlapių schema
Šaltinis: *A Guide to Mapping Design Ecosystems*, 2016

Dizaino srities projekto apibrėžimas

Dizaino srities projektas – laike apibrėžta kryptingos veiklos priemonių visuma, kurios tikslas – taikant dizaino metodus suteikti dizaino paslaugą arba sukurti dizaino produktą, sistemą, patirtį ar paslaugą, skirtą visuomenės kultūrinėms, socialinėms, ekonominėms ar aplinkos problemoms spręsti bei jų poreikiams, taip pat dizainerio kūrybinėms iniciatyvoms įgyvendinti atsižvelgiant į numatytą biudžetą.

Dizaino projektas gali būti susijęs su pagrindiniais dizaino ekosistemos dalyviais (žr. anksčiau).

Dizaino srities raidos vertinimo kriterijai

Problematika. Dizaino sritis pastaraisiais dešimtmečiais ne tik patyrė svarbių pokyčių, bet šis dinaminis pokytis vyksta ligi šiol, ypač naujų technologijų ir komunikacijos kontekste. Besiplečiantis dizaino srities laukas – nuo vien produkto dizaino prie paslaugų, patirčių ir dizaino kūrybinio mąstymo taikymo – susiduria su šių naujų sferų poveikio vertinimo ir matavimo problematika. Tai rodo atitinkamų mokslinių studijų ir tyrimų trūkumas šioje srityje. Dauguma jų koncentruojasi į bendrą dizaino vertinimą, tačiau vis dar stokojama dizaino mąstymo taikymo vertinimo metodologijų, o ypač paslaugų dizaino poveikio vertinimo principų.

Atlikus išsamią mokslinių tyrimų ir taikomųjų studijų analizę dizaino srities vertinimo kriterijams sudaryti, pasirinktos šios pažangiausios metodologijos: Danijos dizaino centro „Dizaino kopėčių“ („Design Ladder“, 2001), „Dizaino vertės balų kortelės“ („Design Value Scorecard“, Westcott ir kt. 2013), „Dizaino brandos matricos“ („Design Maturity Matrix“, Artefact, 2015) bei naujausia „ServDes“ (Milano politechnikos universiteto POLIMI, Paslaugų dizaino departamentas, 2018) dizaino, paslaugų dizaino ir dizaino mąstymo poveikio matavimo studija.

„Dizaino vertės balų kortelė“ matuoja dizaino brandą, remdamasi trimis pagrindiniais kriterijais:

1. Vystymas ir pateikimas (estetika ir funkcionalumas);
2. Struktūra (integralumas ir sujungimas);
3. Strategija ir verslo modeliai.

„Dizaino brandos matricos“ savo ruožtu vertina penkis dizaino brandos lygius (pradinį, adaptuotą, valdomą, integruotą ir skatinamą), kurie vertinami atsižvelgiant į penkias sritis organizacijoje:

1. Empatija (organizacijos supratimas apie savo klientus);
2. Meistriškumas (organizacijos vykdomo projekto mąstymo ir kūrimo kokybė);
3. Charakteris (organizacijos branda palaikant dizainą, dizainu grįstą mąstymą ir profesionalų dizainerių);
4. Našumas (rinkos reakcija į organizacijos projektinį rezultatą);
5. Poveikis (organizacijos veiksmų, susijusių su jos kultūrine, socialine ir aplinkosaugine aplinka, įgyvendinimas per dizainą).

„Dizaino kopėčių“ modelis yra, ko gero, plačiausiai naudojamas ir visuotinai priimtas dizaino brandos vertinimo modelis, kuriuo vertinama ekonominė dizaino vertė bei investicijų į dizainą grąža. Juo sėkmingai rėmėsi Europos Komisija, vertindama dizaino sektoriaus brandos lygius 2009 m. Šis modelis yra paremtas hipoteze, kad kuo daugiau skiriama dėmesio dizainui ankstyvosiose stadijose (lygiuose) ir kuo didesnė strateginė dizaino reikšmė – tuo organizacijoje sukuriama daugiau vertės ir pajamų. Dizaino kopėčios yra keturių lygių:

1. Nėra dizaino (angl. *Non-design*);
2. Dizainas kaip forma (angl. *Design as form-giving*);
3. Dizainas kaip procesas (angl. *Design as process*);
4. Dizainas kaip strategija (angl. *Design as strategy*).

„ServDes“ (Milano politechnikos universiteto POLIMI, Paslaugų dizaino departamentas, 2018) šią „Dizaino kopėčių“ metodiką papildė išorinio ir vidinio vertinimo metrika.

Eil. Nr.	Kriterijaus pavadinimas	Kriterijaus aprašymas	Matavimo vienetas
1.	Finansiniai rezultatai	Įmonės/organizacijos akcijų kainos, apyvartos, pelningumo, investicinės grąžos, dizaino agentūrų įsigijimo, inovacijų skaičiaus įmonėje/organizacijoje augimas.	Eur / vnt. / proc.
2.	Vartotojai	Vartotojų pasitenkinimo, visuminės kliento vertės, klientų lojalumo, prekės ženklo suvokimo ir vertės, pasitenkinimo naudos vartotojui, pardavimų konversijos augimas.	Eur / proc.
3.	Rinkos	Naujų rinkų / įėjimo į naujas rinkas skaičiaus augimas.	Vnt.
4.	Įvertinimai	Produktų ir/ar paslaugų pripažinimai, išaugęs gautų apdovanojimų skaičius	Vnt.
5.	Dizaino apimtys	Išaugęs dizaino darbuotojų įmonėje skaičius, santykis su kitais, dizaino pareigybinis rangas; padidėjęs dizaino projektų, baigtų koncepcijų skaičius, dizaino projektų biudžetas.	Eur / proc. / vnt.
6.	Rezultatai	Dizaino produktų, paslaugų dėka sutaupytos išlaidos, sutrumpėjęs projekto įgyvendinimo laikas, išaugusi investicinė atskiro projekto grąža, vertė ir naujumas, pagerėjęs tinkamumas naudoti.	Vnt. / proc. / balai
7.	Dizaino procesas	Pagerėjęs darbuotojų ryšys su vartotojais, grįžtamasis ryšys įmonės viduje, komandos bendradarbiavimas, išaugęs patvirtintų prototipų skaičius.	Vnt. / proc. / balai
8.	Darbuotojų rezultatai	Pagerėjęs darbuotojų pasitenkinimas, motyvacija ir įsitraukimas, veikimo pobūdžio transformacija kliento naudai.	Proc. / balai

Dizaino srities raidos rodikliai

Eil. Nr.	Rodiklio pavadinimas	Rodiklio aprašymas	Matavimo vienetas
1.	Finansiniai rodikliai	Lyginamoji įmonės / organizacijos finansinių rodiklių analizė: akcijų kainos, apyvartos, pelningumo, investicinės grąžos, dizaino agentūrų įsigijimo, inovacijų skaičiaus įmonėje pokyčiai.	Eur / vnt. / proc.
1.1.	Akcijų rodikliai	P / S (akcijų kainos ir pardavimų santykis); P / Bv (akcijos kainos ir buhalterinės vertės santykis); P / E (akcijos kainos ir pelno, tenkančio vienai akcijai, santykis); P / E lyginamoji analizė.	Eur
1.2.	Apyvartumo rodikliai	Įmonės / organizacijos veiklos ir jų efektyvumas, apyvartumas.	Vnt.
1.3.	Dizaino agentūrų įsigijimas	Lyginamas dizaino agentūrų įsigijimo per nustatytą laikotarpį pokytis.	Vnt.
1.4.	Inovacijų skaičius	Įmonių inovacinio potencialo palyginimas (vadybos, organizacinės, procesų, produktų inovacijos).	Vnt.
1.5.	Pelningumas	Pelno ir pajamų santykis.	Proc.
1.6.	Investicijų grąža	Įmonių investicijų ar investicinio portfelio pelningumas (visu investicijų laikotarpiu ir / ar metinė).	Proc.
2.	Vartotojai	Vartotojų pasitenkinimas ir atsiliepimai, visuminė kliento vertė, klientų lojalumas, prekės ženklo suvokimas, vertės ir pasitenkinimo nauda vartotojui, konversija.	Eur / proc.
2.1	Visuminė kliento vertė	Pajamos, kurias kompanija gauna per visą jos bendradarbiavimo su klientu laikotarpį.	Eur
2.2.	Klientų lojalumas	Klientų lojalumo rodiklis – NSP (Net Promoter score): nepatenkintų, pasyvių ir patenkintų klientų procentas.	Proc.
2.3.	Prekės ženklo vertė ir vartotojų lojalumas	Prekės ženklas ir jo vartotojui kuriama vertė, lemianti vartotojo palankumą.	Proc.
2.4.	Prekės ženklo suvokimas (ang. Brand Perception)	Prekės ženklo pripažinimas, kokią prekės ženklas kuria suvokimą apie įmonės tikslą rinkoje.	Proc.
2.4.	Prekės ženklo vertė	Prekės ženklo vertė: finansinė nauda gamintojui (įmonei) ir pasitenkinimo nauda vartotojui.	Proc.
2.5.	Konversija	Pardavimo konversijos: potencialių pirkėjų transformacijos į tikrus pirkėjus skaičiavimas.	Proc.
3.	Rinkos	Įėjimų į naujas rinkas skaičius.	Vnt.
4.	Apdovanojimai	Produktų ar paslaugų apdovanojimų skaičius.	Vnt.
5.	Dizaino apimtys	Dizaino darbuotojų skaičius įmonėje, santykis su kitais darbuotojais, dizaino projektų biudžetas, dizaino projektų, užbaigtų koncepcijų skaičius, dizaino pareigybinis rangas.	Eur / proc. / vnt.
5.1.	Darbuotojų santykis	Dizainerių, dirbančių įmonėje, skaičius ir jų santykis su vystytojais.	Vnt. / proc.
5.2.	Dizaino biudžetas	Dizaino (projektų) biudžeto augimas.	Eur / proc.
5.3.	Dizaino projektai	Dizaino projektų skaičius.	Vnt.
5.4.	Dizaino koncepcijos	Užbaigtų dizaino koncepcijų skaičius.	Vnt.
5.5.	Darbuotojai su dizaino išsilavinimu	Darbuotojų, turinčių dizaino išsilavinimą, skaičius.	Vnt.
5.5.	Darbuotojų kvalifikacija	Dizaino pozicijų / dizaino pareigų rangas įmonėje / organizacijoje.	Proc.

Eil. Nr.	Rodiklio pavadinimas	Rodiklio aprašymas	Matavimo vienetas
6.	Dizaino projektų rezultatai	Dizaino produktų, paslaugų išlaidos, projekto vykdymo laikas, investicinė atskiro projekto grąža, vertė ir naujumas, tinkamumas vartotojams.	Eur, vnt. /proc.
6.1.	Išlaidos	Kuriant dizaino produktus, paslaugas, taikant dizaino metodus sutaupytos išlaidos.	Eur / proc.
6.2.	Laikas	Produktų / paslaugų paleidimo į rinką laiko sutrumpėjimas.	Vnt.
6.3.	Investicijų grąža	Kiekvieno atskiro projekto investicinė grąža.	Proc.
6.4.	Vertė ir naujumas	Sukurto produkto ar paslaugos vertė ir naujumas (vidiniai anoniminiai vertinimai).	Proc.
6.5.	Tinkamumas naudoti (angl. Usability)	Sukurto produkto ar paslaugų tinkamumo naudoti / naudotojams kokybinė ir kiekybinė charakteristika.	Vnt. / proc. / balai
7.	Dizaino vystymo procesas	Vidinis grįžtamasis įmonės darbuotojų ryšys, kontaktavimas su vartotojais, prototipavimas, komandos bendradarbiavimas.	Vnt. / proc. / balai
7.1.	Grįžtamasis ryšys	Vidinis grįžtamasis ryšys įmonėje.	Proc. / balai
7.2.	Kontaktas su vartotojais	Santykio su vartotojais kiekis ir dažnumas (dienų skaičius be sąveikos su vartotojais, vartotojų, su kuriais kontaktuota, skaičius, vartotojų kategorijų, su kuriais kontaktuota, skaičius).	Vnt.
7.3.	Prototipavimas	Prototipų skaičius / patvirtintų prototipų skaičius (atvirą ir uždara statusą turinčių prototipų sąrašas).	Vnt.
7.4.	Komandos bendradarbiavimas	Komandos bendradarbiavimo rodikliai (pvz., sąveikos dinamikos žymėjimas), komandos efektyvumo nustatymas.	Proc.
8.	Darbuotojų rezultatai	Darbuotojų veiklos pasikeitimai, pasitenkinimas, motyvacija ir įsitraukimas.	Proc. / balai
8.4.	Darbuotojų veikimas	Darbuotojų veikimo (pokyčio) tyrimas: orientacija į klientą, reagavimas, empatija klientų atžvilgiu.	Proc. / balai
8.5.	Darbuotojų pasitenkinimas	Darbuotojų pasitenkinimo darbu tyrimas: ar darbuotojai išmoko ką nors naujo? Ar dizaino metodų taikymas atnešė kokių naujovių, buvo paskata inovacijoms rasti? Ar rekomenduotumėte dizaino metodus savo kolegoms?	Proc. / balai
8.6.	Darbuotojų motyvacija	Darbuotojų motyvacijos tyrimas.	Proc. / balai
8.7.	Darbuotojų įsitraukimas	Darbuotojų įsitraukimo tyrimas.	Proc. / balai

Dizaino srities projekto / vertinimo kriterijai

Dizaino srities projekto vertinimo kriterijai yra susiję ir turi būti tikslinami / koreguojami atsižvelgiant į (finansavimo) priemonės tikslus ir uždavinius.

Eil. Nr.	Kriterijaus pavadinimas	Kriterijaus aprašymas	Matavimo vienetas
1.	Projekto aprašymas kontekstas	Projekto atitiktis finansavimo sąlygoms, prioriteto aprašui (ir / ar kitoms nurodytoms sąlygoms); projekto socio kultūrinė, ekonominė, kt. aplinka: projektinės veiklos poreikio, pasiūlos ir paklausos analizė; sprendžiamos problemos, tikslinių grupių poreikiai, kt.	Balai (5 – jei projektas visiškai atitinka prioriteto aprašą, 0 – neatitinka)
2.	Projekto turinys	Projekto loginė matrica: tikslu siekiamas kiekybinis / kokybinis pokytis, projekto ribos, sprendžiami tikslinės grupės poreikiai; uždaviniais siekiami tikslai / tikslas, projekto organizacijos specifika, patirtis, siekiami rezultatai, rezultatų rodikliai (siekiamas pokytis, pvz.: geresnė produktų, paslaugų, strateginio veikimo kokybė, prieinamumas, dalyvių, lankytojų pokytis, vartotojų pasitenkinimas ir pan.), kaip užtikrinama atitiktis bendriems ir specialiems sektoriaus reikalavimams.	Balai (30 – visiškai atitinka vertinimo kriterijaus aprašą, 23 – daugiau nei vidutiniškai, 15 – atitinka vidutiniškai, 8 – atitinka mažiau nei vidutiniškai, 0 – neatitinka)
3.	Veiklos	Kaip veiklos leidžia pasiekti nurodytus siekiamus rezultatus, kokiomis priemonėmis ar veiklomis bus užtikrinama atitiktis priemonėje nustatytiems bendriems ar specialiems reikalavimams, kaip bus įgyvendinami horizontalieji principai (įvairaus nediskriminavimo ir darnaus vystymosi principai).	Balai (20 – visiškai atitinka vertinimo kriterijaus aprašą, 10 – atitinka vidutiniškai, 0 – neatitinka)
4.	Potencialus poveikis ir vertės	Projektu inicijuojamos veiklos, kuriamo ar vystomo dizaino produkto ir / ar paslaugos, dizaino metodų (dizainu grįstas mąstymas, kt.) taikymo potencialios vertės (sociokultūrinė, ekonominė, aplinkosauginė, strateginė, kt.). Projektas turi pagrįstą planuojamą teigiamą poveikį dizaino sektoriui.	Balai (30 – visiškai atitinka vertinimo kriterijaus aprašą, 23 – daugiau nei vidutiniškai, 15 – atitinka vidutiniškai, 8 – atitinka mažiau nei vidutiniškai, 0 – neatitinka)
5.	Vykdyimo planas	Projekto tikslai ir uždaviniai, veiklos ir veiklų įgyvendinimo atitiktis priemonės loginei matricai, projekto trukmę lemiantys veiksniai, etapai, parengiamieji darbai ir pan. Veiksmų planų atitikimas siektiniams veiklos rezultatams.	Balai (5 – jei projektas visiškai atitinka prioriteto aprašą, 0 – neatitinka)
6.	Dalyvių kompetencija	Projekto komandos, pasitelkiamų dalyvių kvalifikacija ir (arba) patirtis panašaus pobūdžio projektuose, vadovo kompetencija (ar projekto komandos darbuotojai turi reikiamą kvalifikaciją), projekto administravimo ir įgyvendinimo priežiūros užtikrinimas.	Balai (10 – jei visiškai atitinka vertinimo kriterijaus aprašą, 5 – atitinka vidutiniškai, 0 – neatitinka)
7.	Partnerystė	Projektu skatinama partnerystė, bendradarbiavimas tarp skirtingų sektorių ir institucijų. Projektas įgyvendinamas bendradarbiaujant su vienu ar daugiau partnerių iš to paties ar skirtingų sektorių / institucijų. Projekte nurodyti partnerių vaidmenys, aiškiai apibrėžtas jų dalykinis bei finansinis indėlis, pateikti bendravimą patvirtinantys susitarimai.	Balai (10 – atitinka vertinimo kriterijų aprašą, 5 – atitinka vidutiniškai, 0 – neatitinka)
8.	Viešinimas	Projekto inicijuojamų veiklų, kuriamo ar vystomo dizaino produkto ir / ar paslaugos, dizaino metodų (dizainu grįstas mąstymas, kt.) taikymo viešinimo planas, viešinimo strategijos tikslingumas ir aktyvumas.	Balai (5 – jei projektas visiškai atitinka prioriteto aprašą, 0 – neatitinka)
9.	Šąmata	Projekto šąmatos tikslingumas ir pagrįstumas: nurodytos išlaidos yra tiesiogiai susijusios su projektu ir būtinos įgyvendinant jo tikslus bei uždavinius, siekiant numatytų rezultatų, detalizuotos ir atitinkančios rinkos kainas.	Balai (10 balų – projektas visiškai atitinka vertinimo kriterijaus aprašą, 8 – jei atitinka daugiau nei vidutiniškai, 5 – atitinka vidutiniškai, 3 – mažiau nei vidutiniškai)

Dizaino srities projekto rodikliai

Eil. Nr.	Rodiklio pavadinimas	Rodiklio aprašymas	Matavimo vienetas
1.	Dizaino projektų rezultatai	Sukurtų dizaino produktų / paslaugų / metodų skaičius (ir vertė).	Eur / proc. / kokybiniai
1.1.	Rezultatai	Sukurtų koncepcijų, prototipų, produktų, paslaugų, taikytų dizaino metodų skaičius.	Vnt.
1.2.	Įvertinimai	Pelnytų apdovanojimų / įvertinimų skaičius.	Vnt.
1.3.	Vertė ir naujumas	Sukurtų koncepcijų, prototipų, produktų, paslaugų, naudotų dizaino metodų galimos vertės (sociokultūrinės, ekonominės, aplinkosauginės ir kt.).	Proc. / kokybiniai
2.	Poveikis	Poveikis partnerių organizacijoms, darbuotojams, vartotojams, sisteminis pokytis.	Poveikio skalė / proc. / kokybiniai / vnt.
2.1.	Partnerinėms organizacijoms	Poveikis partnerių organizacijoms įvairiais aspektais.	Poveikio skalė
2.1.1.	Finansiniai rodikliai	Apyvartos, pelningumo, inovacijų, kt. skaičiaus pokytis.	Eur / proc. / vnt.
2.1.2.	Įvaizdis ir reputacija	Poveikis organizacijų įvaizdžiui, reputacijai, matomumui.	Proc.
2.2.	Darbuotojams	Darbuotojų elgsenos (veikimo) pokytis vartotojo požiūriu, pasitenkinimas darbine veikla, motyvacija, išitraukimas.	Proc. / kokybiniai
2.3.	Vartotojams	Sukurto produkto ar paslaugos tinkamumo naudoti / tinkamumo naudotojams kokybinė ir kiekybinė charakteristika.	Vnt. / proc. / kokybiniai

