

JMG

Examensarbete i medie- och
kommunikationsvetenskap

2014-06-25

Institutionen för
journalistik, medier och
kommunikation
www.jmg.gu.se

En stad - ett ansikte?

Hur och varför Göteborgs Stads kommunikatörer använder den grafiska profilen som de gör - och går det att applicera design management i organisationen?

Författare: William Bengtsson
Handledare: Jan Strid
Kursansvarig: Malin Sveningsson



GÖTEBORGS UNIVERSITET
JOURNALISTIK, MEDIER OCH KOMMUNIKATION

Abstract

Titel: ”En stad – ett ansikte?” – en undersökning om Göteborgs Stads grafiska profil.

Författare: William Bengtsson

Kurs: Examensarbete i Medie- och kommunikationsvetenskapsprogrammet. Institutionen för journalistik, medier och kommunikation, Göteborgs Universitet.

Termin: Vårterminen 2014

Handledare: Jan Strid

Sidantal: 40, inklusive bilaga

Antal ord: 12 802

Syfte: Syftet med undersökningen är 1: Att undersöka hur Göteborgs Stads kommunikationsmaterial stämmer med de regler; med den grafiska manual som gäller för kommunen. Syftet är dessutom 2: Att undersöka hur anställda inom Göteborgs Stad, särskilt de med kommunikation som ansvarsområde, använder och förstår den grafiska manualen när de producerar kommunikationsmaterial. Slutligen är syftet också 3: Att se om Göteborgs Stad kan använda design management i ledning och styrning av kommunikationsarbetet, för att på så sätt använda design som en strategisk resurs i identitets- och organisationsfrågor.

Metod: Innehållsanalys samt intervjuer.

Material: 130 visuella enheter (broschyrer m.m.) från Göteborgs Stad för innehållsanalysen. Fyra intervjuer med kommunikatörer på Göteborgs Stad.

Huvudresultat:

En absolut majoritet av de undersökta kommunikationsenheterna bryter mot de regler Göteborgs Stad har i sin grafiska manual. Kommunen har ”En stad – ett ansikte” som motto för sin grafiska profil; ett motto man inte uppfyller och inte heller leder och styr sitt arbete och sina kommunikatörer mot. De undersökta enheterna visar dessutom en sådan variationsrikedom att profilen för Göteborgs Stad och kommunens varumärke kan upplevas som klart förvirrande och alienerande.

De anställda kommunikatörerna på Göteborgs Stad använder den grafiska profilen i ingen eller begränsad omfattning. Intervjuerna visade att de intervjuade kommunikatörerna på Göteborgs Stad är medvetna om situationen och är hoppfulla samt engagerade i att staden skall ta fram en ny, tydligare grafisk profil. Man saknar dock stöd dels i en tydlig grafisk manual (den nuvarande upplevs som undermålig), dels i en tydlig strategi och styrning från kommunens ledning. För närvarande råder en kultur där var och en som arbetar med kommunikationsfrågor bestämmer efter eget huvud och gör som man har lust. Det blir heller inga organisatoriska konsekvenser av

att man gör det, utan det råder en mentalitet av ”Låt tusen blommor blomma”, d v s långt från den myntade strategin om ”En stad – ett ansikte”.

Frågan är då hur man framöver skapar förutsättningar för ett unisont arbete och arbetsätt, så att man uppnår sin strategi/sitt motto. Ett beprövat synsätt och arbetsmetod är att tillämpa design management. Design management är dels ett strategiskt synsätt om den roll design och kommunikation spelar i en (stor) organisation, dels en organisationsform där man skapar tydliga arbetsredskap och en tydlig organisationsstruktur. För att design management skall kunna användas behöver en organisation en engagerad ledning, en designpolicy och en god organisationskultur.

Executive Summary

I've done this study on behalf of the Department of Communication at City of Gothenburg. They are about to reconceptualise their brand strategy and I did this as a pre-evaluation of their corporate identity, which is one part of the brand strategy that is being reconceptualised. The organization City of Gothenburg is one of the biggest organizations in Sweden with over 49 000 employees. They want to connect their employees in-house, as well as their external communication. A big part of communicating as an organization is how the communication looks. The importance of a solid, uniform corporate identity is essential to assemble the organization.

Corporate identity is design. A company can use design as a strategic resource. The purpose of this study was to analyze how the communicators at City of Gothenburg use the corporate identity and why they use it as they do. I gathered over 130 brochures, posters, ads and more and analyzed how the organization communicators use the corporate identity. Thereafter, I interviewed four communicators within the organization and asked questions concerning why they used the colors, fonts, etc. as they did. I analyzed the results from these two studies and analyzed if the organization can use the theory design management as a model to use design as a strategic resource.

The results from the first study showed that the communicators at City of Gothenburg used a large variety of colors, fonts, etc. and did not follow the corporate identity often. When I interviewed the communicators, I understood that they felt that the corporate identity was too vague and weren't of any help in many cases when creating visual communication. They wanted a more severe guideline from above.

The result from the first study did not surprise me, as I've walked through the city and seen a lot of the visual communication City of Gothenburg use, and I've noticed that it differs a lot. The interviews surprised somewhat, as the interviewed communicators showed a huge commitment to the organization and a strong interest in the new brand strategy that the organization is putting together. They all had at least one thought about the new brand strategy.

Design management is a theory that allows companies to use design as a strategic resource. For design management to be applicable, the company needs a committed and engaged top management. As I've been allowed to do this study and take time from the communicators around the organization, I feel that the management is fulfilling the first criteria of design management. The second criteria is corporate identity. It needs to be more detailed. Though in the next couple of years, the City of Gothenburg will rework this corporate identity and if successful, which is likely due to the commitment from the top management, City of Gothenburg will fulfill the second criteria. The last criteria is a positive organization culture. The employees need to feel satisfaction with their employment and thrive in the organization. A company vision and goal is important to create a good organization culture.

**HÄMTAT FRÅN GÖTEBORGS STADS GRAFISKA PROFIL
(SOM HAR TITELN "EN STAD – ETT ANSIKTE"):**

”Den största vinsten med en enhetlig grafisk profil är att Göteborgs invånare, det vill säga våra uppdragsgivare, får en tydligare och starkare bild av vår verksamhet. Det ska vara enkelt att förstå vilket organ i samhället som en viss verksamhet tillhör. Profileringen av Göteborgs Stad är överordnad. För att tydliggöra och lyfta fram Göteborgs Stad är det viktigt att vara konsekvent.”

”Det är också en fråga om demokrati – alla ska ha lätt att uppfatta den kommunala tillhörigheten.”

Innehållsförteckning

INTRODUKTION	8
Problemformulering	8
Utomvetenskaplig relevans	9
Inomvetenskaplig relevans	10
Avgränsningar	11
Begreppsdefinitioner	11
Göteborgs Stads grafiska profil	11
SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNINGAR.....	13
Syfte	13
Frågeställning	13
TEORI.....	14
Tidigare forskning	14
Teori: Design Management.....	15
Vad är design management	15
Designens organisationsposition	15
Designpolicy	16
Organisationskultur.....	18
METOD.....	21
Innehållsanalys - hur uttrycker den grafiska profilen	21
Hur innehållsanalysen gick till - samt reflektioner från den	21
Intervjuer – varför använder de anställda den grafiska manualen som de gör?	22
Hur intervjuerna gick till - samt reflektioner från dessa.....	22
VALIDITET OCH RELIABILITET	23
Innehållsanalysen.....	23
Intervjuerna	23

RESULTAT OCH ANALYS	24
Resultat: Innehållsanlys - hur UTTRYCKS den grafiska profilen i dag?	24
Totalt resultat.....	24
Resultat hos olika avdelningar.....	25
Analys: Innehållsanlys - hur används den grafiska manualen idag?	27
Resultat: Intervjuer - varför använder de anställda den grafiska manualen som de gör?	29
Intervju 1 – Social Resursförvaltning	29
Intervju 2 – Konsument och Medborgarservice	30
Intervju 3 - Färdtjänsten.....	31
Intervju 4 – Grafiska Gruppen	33
Analys: Intervjuer - varför använder de anställda den grafiska profilen som de gör?	33
Designens organisationsposition	33
Designpolicy	35
Organisationskultur.....	36
Sammanfattning av intervjuer	37
Finns förutsättningar för att Göteborgs Stad kan använda design som en strategisk resurs genom att tillämpa design management?	38
Alternativ tolkning av resultaten	39
Fortsatta studier	39
DISKUSSION	40
KÄLLFÖRTECKNING	42
BILAGOR	44
Bilaga 1. Intervjuguide till kommunikatörerna på Göteborgs Stads	44
Bilaga 2. Resultatet av innehållsanalysen	45
Bilaga 3. Delar ur Göteborgs Stads grafiska profil	47

Introduktion

Analysföretaget Millward Brown analyserar årligen världens mest värdefulla varumärken. Förra året värderades Apple till 185 miljarder dollar. Den som köper en Apple-produkt köper in sig i en social konstruktion i en grupp som associeras med en livsstil. Berättelsen kring vem du är för att du äger en Apple-produkt är anledningen till att företaget är mer värt än vad många länder har i sin statskassa.

Berättelsen kring en produkt, en tjänst eller organisation är väldigt värdefull. Göteborgs Stad är inget undantag - en kommun behöver en profilering precis som företag. Har Göteborg ett bra varumärke lockar det turister och näringsliv som i slutändan resulterar i inkomst och tillväxt. Är varumärket svagt händer motsatsen. En organisation profilerar sig bland annat genom en symbol samt färger och former. En grafisk manual instruerar medarbetare i en organisation hur saker och ting skall se ut, för att skapa en enhetlig visuell kommunikation.

Göteborgs Stads grafiska manual innehåller instruktioner om vilka färgkoder, typsnitt och riktlinjer för hur broschyrer, hemsidor, m.m. skall se ut. På stadens officiella hemsida beskriver de stadens profilering med "det är en fråga om demokrati - alla ska ha lätt att uppfatta den kommunala tillhörigheten". Stadens grafiska manual beskriver också att det är viktigt att hålla en enhetlig utåtriktad kommunikation. I riktlinjerna står det att "inga egna logotyper eller interna lösningar ska användas eftersom dessa motverkar profileringsarbetet".

Uppsatsen handlar i första hand om Göteborgs Stads grafiska profil. I undersökningen samlas material: allt ifrån broschyrer till kataloger och visitkort för att sedan sammanställas och för att se om Göteborgs Stads kommunikatörer följer den grafiska manualen. Därefter skall jag intervjua slumpmässigt utvalda kommunikatörer och se varför de använder den som de gör. Genom att applicera organisationsteorin design management skall jag sedan se om Göteborgs Stad har förutsättningarna för att använda design som en strategisk resurs för att styra arbetet med den grafiska profilen.

Problemformulering

Göteborgs Stads grafiska manual ligger på deras officiella hemsida. Där finns det även en länk till ett PDF-dokument kallad "Intryck som ger avtryck" med beskrivningen: "*I den visas exempel på hur programmet kan användas.*" (Göteborgs Stad, 2014). Det är ett 16-sidigt dokument med exempel på hur broschyrer osv. kan se ut för att skapa ett unikt uttryck. I PDF-dokumentet står det "*Kort sagt, att använda stadens program fullt ut är aldrig fel. Men det finns också gott om utrymme att sätta enbetens egen prägel på sin information - vilket dessa sidor ger några exempel på.*" Det står även "*Till exempel kan färger användas på precis det sätt som önskas, så länge våra logotyper alltid har originalfärgerna.*" (Göteborgs Stad, 2014). Det blir således inte tydligt vad som gäller, då den grafiska profilen instruerar om en sak medan exempel-PDF:en rekommenderar något annat.

Med undersökningen vill jag ta reda på hur några av organisationens kommunikatörer använder den grafiska manualen och varför de gör det på det sättet som de gör. Det skall jag göra i två

delar. Den första delen i undersökningen är en innehållsanalys. Jag skall samla in visuell kommunikation som de producerat. Insamlingen och analyseringen av organisationens visuella kommunikation syftar till ta reda på hur stadens kommunikatörer använder den grafiska manualen. En organisation har många fördelar av att profilera sig enhetligt; det ger bland annat organisationen en identifikation på marknaden bland många andra organisationer. Det kan även skapa en intern styrka bland medarbetarna då de känner en samhörighet med övriga medarbetare inom organisationen, speciellt i en så stor organisation som Göteborgs Stad.

Den andra delen i undersökningen är intervjuer med fyra slumpmässigt utvalda kommunikatörer på Göteborgs Stad. Efter att innehållsanalysen är genomförd skall materialet analyseras och genom intervjuer söker jag ett svar på varför de anställda använder den grafiska manualen som de gör. Det kan finnas många anledningar till varför de följer den eller inte följer den. I en organisations design ligger ofta värderingar; färger och symboler betyder ofta saker. Det kan vara intressant att se hur anställda i en organisation förhåller sig till dessa riktlinjer.

Utomvetenskaplig relevans

Göteborgs kommun har nästan 550 000 invånare (Nationalencyklopedin, 2014). Kommunen går under namnet Göteborgs Stad. I organisationen jobbar drygt 49 000 personer (Göteborgs Stad, 2014). Göteborgs Stad är en av landets största och mest frekventa kommunikatörer.

Kommunikationen brister i entydighet. Vid en närmare granskning kan man konstatera att Göteborgs Stads kommunikationsmaterial ser dramatiskt olika ut; såväl typsnitt, färgval och bildmanér skiljer sig åt.

Undersökningen är viktig att genomföra då Göteborgs Stad behöver uppmärksamma hur deras grafiska profil används. Att ha en enhetlig profil ger en organisation en tydligare identitet på marknaden (Österlin, 2011). I Göteborg finns det privata företag och organisationer som har liknande symboler och färger. Göteborgs Stad skriver i sin profilmanual att en enhetlig profil i kommunikationen ”det är en fråga om demokrati – alla ska ha lätt att uppfatta den kommunala tillhörigheten.” (Göteborgs Stad, 2014). Göteborgs Stad behöver differentiera sig från de privata aktörerna för att tydligt visa medborgarna vad som tillhör kommunen och vad som inte gör det. Göteborgs Stad behöver skapa en tydlig identifikation med sin design för att tydligt och enkelt visa medborgarna vad som tillhör kommunen då de har känsliga arbetsområden såsom hjälp för utsatta, barn och sjuka.

Undersökningen är också viktig för att ta reda på hur kommunikatörerna följer den grafiska manualen och hur de ser på vikten av en enhetlig visuell kommunikation. En enhetlig visuell kommunikation kan bidra till att bli en mer sammanhållen organisation, då alla anställda känner samhörighet genom organisationens gemensamma profil (Svengren, 1995). Skapar Göteborgs Stad en mer enhetlig visuell kommunikation efter undersökningen ger undersökningen en mall för hur andra organisationer kan gå tillväga för att utnyttja design för att skapa större sammanhållning i organisationen.

Genom att undersöka om organisationens kommunikatörer använder den grafiska manualen kan jag även ta reda på om Göteborgs Stads olika avdelningar väljer att skapa nya profiler för varje projekt eller inte. Om det visar sig att de gör det, kan undersökningen visa att mycket pengar används i onödan till design- och reklambyråer. En enhetlig visuell kommunikation kan ge besparingar då en tydlig grafisk profil bestämmer hur allt grafiskt material, såsom broschyrer och brevpapper, skall se ut, och därmed begränsar utrymmet de anställda har att lägga tid och pengar på att anlita externa konsulter eller byråer till att producera nya utseenden (Svengren, 1995). Undersökningen kan visa hur en organisation går tillväga för att identifiera hur organisationen profilerar sig i dagsläget, samt argument för hur design management kan hjälpa en organisation att spara resurser genom att skapa en enhetlig grafisk manual.

Göteborgs stad är en enormt stor organisation med ca 49 000 anställda. Verksamheten är dessutom väldigt utspridd såväl geografiskt som organisatoriskt. För att kommunen ska uppnå sitt mål om: ”en stad – ett ansikte” krävs det därför bra redskap i form av en effektiv grafisk manual, men det krävs ännu mer av styrning och integrering i deras arbete för att lyckas med denna stora uppgift.

Design management är ett synsätt och en organisationsform. Denna metod passar bra för att styra, leda och understödja arbetet med Göteborgs Stads grafiska profil. Design management sätter fokus på design som strategisk resurs. Göteborgs Stad har en bra bit över 200 medarbetare som enbart har kommunikation som arbetsuppgift. För att nå dessa medarbetare behövs en tydlig arbetsmodell och en tydlig plan för design management skall kunna utarbetas. Det ger ledningen ett instrument att styra med samt ger medarbetarna ett synsätt och redskap för det dagliga arbetet.

Inomvetenskaplig relevans

I akademiskt syfte är det intressant att se varför medarbetarna i en organisation inte följer varumärkets designpolicy. Är det för att kommunikationen i organisationen är för vag – och instruktionerna om designpolicyn inte når fram till dem anställda? Det handlar även om identifikation med organisationen. Känner de anställda en samhörighet med identiteten som organisationen sänder och vill de ställa sig bakom den?

Avgränsningar

Göteborgs Stad är som nämnt en stor organisation. Där ingår, utöver grundorganisationen, 100 företag som t.ex. Liseberg och Poseidon, projekt som Kulturnatta och Älvstranden som agerar under egna varumärken och grafiska profiler. Det finns också andra avdelningar inom Göteborgs Stad såsom go:teborg&co som är ett undervarumärke som riktar sig till turister samt Business Region Gothenburg som är en organisation som ansvarar för näringslivets utveckling i kommunen. Dessa företag och avdelningar är stora företag eller projekt som antingen behöver en egen grafisk profil eller har för många samarbetspartners för att kunna använda Göteborgs Stads profil. Utöver det här finns även visuell kommunikation på Internet. Tidsbegränsningen hindrar mig från att undersöka hur den visuella kommunikationen ser ut där.

Beroende av denna mångfald har jag begränsat undersökningen till att endast gälla avdelningar som agerar under Göteborgs Stads eget varumärke. Undersökningen riktar sig därför mot verksamheten på förvaltningar och stadsdelar. Det är de avdelningarna inom organisationen som fått ansvar för ett område, som exempelvis Göteborgs Stad: Park och Natur, eller Göteborgs Stad: Trafikkontoret.

Begreppsdefinitioner

Design management: ”implementering av design som en formell aktivitet i en organisation för att nå långsiktiga organisationsmål genom att använda design i organisationens alla avdelningar” (Riezebos, Kist & Kootstra, 2003).

Grafisk manual: ”En grafisk manual är, inom exempelvis ett företag eller en organisation, den eller de regler som beskriver användandet av företagets eller organisationens logotyp, samt vilka färger och bokstavsstilar som ska användas i de trycksaker företaget eller organisationen producerar.” (Oxford Reference, 2014)

Grafisk profil: Det resultat man uppnår när man integrerar och styr grafiskt arbete inom ett företag eller organisation med en grafisk manual.

Göteborgs Stad: En kommun i Västra Götalands län med centralorten Göteborg. Det är den näst största kommunen i Sverige. Organisationen har över 49 000 anställda (Göteborgs Stad, 2014).

Organisationskultur: ”Organisationskultur är den uppsättning gemensamma normer, värderingar och verklighetsuppfattningar som utvecklas i en organisation när medlemmarna samverkar med varandra och omvärlden.” (Heide, Johansson & Simonsson, 2012)

Göteborgs Stads grafiska profil

Göteborgs Stad fastställde en grafisk profil i kommunfullmäktige år 2002. Den understöds av en grafisk manual som är till för att hjälpa de anställda att presentera Göteborgs Stad på ett enhetligt

sätt. Den grafiska manualens instruktioner poängterar att det är viktigt att ha en så enhetlig bild av organisationen som möjligt. De förlänger med att understryka att det också ”är en fråga om demokrati – alla ska ha lätt att uppfatta den kommunala tillhörigheten” (Göteborgs Stad, 2014).

På hemsidan finns en samling med de färger, typsnitt och riktlinjer de anställda skall följa för att samla bilden av organisationen i sin kommunikation såväl externt som internt. Det finns instruktioner om hur varje avdelning skall placera sin tillhörighet i logotypen och vilket typsnitt de skall använda. Logotyper för varje avdelning finns att ladda ned från hemsidan. De tre färgerna röd, gul och blå finns angivna i exakta nyanser. Även typsnitten är angivna tydligt: Arial, Times New Roman och Verdana. Den grafiska profilen instruerar även hur brevpapper, trycksaker, kläder, flaggor, fordon, skyltar och webbplatser skall se ut (Göteborgs Stad, 2014).

Efter att några veckor passerat medan undersökningen genomfördes tog jag del av en ny kommunikationsplattform som stadens centralkontor arbetar på. Den skall lanseras under 2014 och framåt. I den rapporten framgår det även att det finns konkreta planer på att omarbete den grafiska profilen. Under tiden den här har arbetats fram har kommunikatörer från olika avdelningar varit med och arbetat fram en ny vision som organisationens medarbetare skall arbeta mot tillsammans.

Syfte och frågeställningar

Syfte

Syftet med undersökningen är att *undersöka hur anställda på Göteborgs Stad använder den av Göteborg Stads fastställda grafiska profil* och sedan *se varför de använder den grafiska manualen som de gör. Därefter undersöka om det går att använda design som en strategisk resurs genom att tillämpa design management.*

Frågeställning

Undersökningen utgår från tre frågeställningar. De skall besvaras inbäddat i undersökningens analyskapitel. Frågeställningarna är:

- Hur används Göteborgs Stads grafiska profil i dag?

Organisationen har många anställda och den grafiska manualen på hemsidan ger instruktioner om hur det skall se ut, men där finns även en separat PDF som rekommenderar andra färger vilket gör att kommunikatörerna sänder blandat utformad visuell kommunikation. Jag vill se hur de använder den grafiska profilen och det skall jag undersöka genom en innehållsanalys där jag samlar in grafiskt producerat material från organisationen.

- Varför använder man den grafiska profilen som man gör?

Genom att intervjua några kommunikatörer inom organisationen vill jag ta reda på hur de väljer att visuellt kommunicera organisationen. Det kan finnas många anledningar att de väljer att kommunicera som de gör, och från svaren i intervjuerna hoppas jag få underlag för att se om organisationen kan använda design som strategisk resurs. För att använda design som strategisk resurs behövs några faktorer, såsom engagerad ledning (mer om det i teorikapitlet), och jag vill ta reda på om dessa faktorer möjligen kan uppfyllas. Det kan förhoppningsvis intervjuerna visa.

- Finns det förutsättningar för att Göteborgs Stad kan använda design som en strategisk resurs genom att tillämpa design management?

Genom innehållsanalysen och intervjuerna hoppas jag ha underlag för att ta reda på om organisationen har möjlighet att samla sin visuella kommunikation och få den enhetlig och använda design som strategisk resurs.

Teori

Tidigare forskning

Tidigare forskning har bland annat gjorts av Lisbeth Svengren (1995). Hon skrev via Lunds Universitet om design management i organisationer. Där undersökte hon flera företag och såg hur de använt design i organisationen som en strategisk resurs. Hon kom fram till att det finns stora fördelar för en organisation att inkorporera design centralt i en organisation för att nå framgång. Genom Svengrens forskning har jag lärt mig mycket om design management. Jag har kopplat mycket av uppsatsen till hennes forskning, bland annat och framför allt de viktigaste fördelarna med design i en organisation.

Även Johanna Ahopelto (2002) har forskat i ämnet design management. På Wasanesis universitet i Finland skrev hon avhandlingen ”Design Management as a Strategic Instrument” (2002) som behandlar ämnet. Hon tar upp hur design management har använts i olika organisationer beträffande deras kommunikation och produkt. Hon skapade en modell för design management för organisationer att använda för att lyckas använda design som en strategisk resurs. Hon har bland annat intervjuat anställda på organisationer kring design, gjort en undersökning på 1015 små eller mellanstora organisationer hur de ser på design i en organisation. Slutligen intervjuade hon 43 av dessa företag för att få en närmare inblick i design och deras synsätt på det. Hon kom fram till att design management fungerar som en koordinator för olika avdelningar i en organisation för att samla dem. Ahopeltos avhandling var det första stora arbetet jag läste om design management. Hon förklarade begreppet och introducerade mig till hur organisationer har applicerat design management och genom de intervjuer hon gjorde med alla företag i undersökningen förstod jag närmare hur en organisation kan förbereda sig för att använda design i större utsträckning.

Jag har även läst en C-uppsats skriven av Cajsa Bohman och Åsa Peterson (2005) från Södertörns Högskola som studerar om design kan användas som en strategisk resurs i två kommuner i Sverige. De har intervjuat kommunikatörer från två kommuner för att se hur deras organisation är byggd och hur de ser på design för att se hur design kan användas för att stärka respektive varumärke. De gjorde ingen innehållsanalys utan träffade kommunikatörer på två kommuner som diskuterade hur de såg på design. De gjorde sedan en sammanställning av intervjuerna och kom fram till att design kan utnyttjas i större grad än vad de två kommunerna använde design i dagsläget. Den här uppsatsen gör en större, bredare undersökning som också undersöker hur organisationens grafiska profil används i dag för att dra lärdomar av det i efterföljande diskussion om hur organisationen Göteborgs Stad kan använda design som en strategisk resurs i framtiden.

Teori: Design Management

Vad är design management

Design management handlar om att använda design som en strategisk resurs i en organisation. Det innebär att använda visuell kommunikation i såväl fysiska produkter som i intern kommunikation. Design management visar hur man implementerar design i en organisation för att förbättras som organisation genom att utnyttja design i arbetsprocessen.

EXEMPEL PÅ LYCKAD ANVÄNDNING AV DESIGN MANAGEMENT

Hård- och mjukvaruföretaget Apple använder design management. Deras designers har en central roll i organisationen. Deras produkter är såväl tekniskt framgångsrika som estetiskt enhetliga. När Apple börjar ett nytt projekt har de designers, tekniker och ingenjörer med vid ritbordet. Deras största framgång är introduktionen av den portabla mp3-spelaren iPod. Produktens ”fader” är Jonathan Ive, industridesigner.

Design management genomsyrar hela Apple's organisation. All visuell kommunikation är enhetlig. Det är inte bara de fysiska produkter som följer deras grafiska profil; allt från byggnaden produkten säljs i, de anställdas t-shirtar och paketen som produkten kommer i följer den grafiska profilen.

SYNTES AV DESIGN MANAGEMENT-LITTERATUREN

Design management är ett stort begrepp. Efter att ha läst böcker kring konceptet gjordes en syntes av de tre viktigaste punkterna som design management förutsätter för att användas i en organisation. Liknande teoretisering (dvs. definition av design management genom de tre punkterna) görs av Riezebos, et. al (2003). Den första punkten är designens organisationsposition. Den andra punkten är designpolicy. Den tredje punkten är organisationskultur. Syntesen av de tre blir akronymen **DODO**. Nedan presenteras de tre punkterna.

Designens organisationsposition

LEDNINGEN MÅSTE VARA ENGAGERAD

Organisationens ledning behöver ha ett engagemang för design för att det skall kunna användas som en strategisk resurs (Svengren, 1995). Design behöver också ha en formell position i organisationen (Svengren, 1995).

Kenneth Österlin (2011) skriver att riktlinjerna som ledningen markerar resulterar i verksamhetens produkter. Riktlinjerna målas genom ord, bild och form. Strategierna (det som skall göras) behöver jobba i korrelation med design (hur det skall göras). För att ledningen skall ta beslut som även anbelangar design krävs det en god uppfattning hos ledningen kring design. Finns det inte det behöver organisationen en design manager (Österlin, 2011).

EXEMPEL NÄR EN ENGAGERAD LEDNING FÖR DESIGN GER RESULTAT

Svengren tar upp en undersökning som gjordes i början av 1980-talet. Studien undersökte företagsledningars attityd till samt definition av design. Genom att jämföra 41 företag så märkte de att de åtta företag som var framgångsrika hade en ledningsgrupp med mycket större förståelse och bredare definition av design än de övriga, sämre presterande, företagen (Svengren, 1995).

DESIGN MANAGEMENT BEHÖVER EN FORMELL POSITION I ORGANISATIONEN

Design management handlar inte om att designern skall styra projektet självmant utan i korrelation med övriga enheter på företaget. Det tar Bruce och Bessant (2002) upp när de skriver att alla avdelningar – inklusive design - måste arbeta tillsammans för att skapa en enhetlig kommunikation, det i sin tur stärker företagsimagen. Bruce och Vazquez (2002) skriver att design managern behöver sammanföra design med organisationens marknadsförings- och produktionsavdelning för att ett projekt skall lyckas.

GÖTEBORGS STAD HAR SEDAN TIDIGARE ANVÄNT DESIGN

Göteborgs Stad är inte främmande för design. Som nämnt lanserade de en ny profil 2002 som fick stort utrymme på hemsidan och profilen var ett stort projekt då det fanns instruktioner om hur profilen skulle appliceras på såväl brevpapper som fordon. De har inga design managers men de har en intern produktionsbyrå kallad "Grafiska Gruppen" som producerar mycket av organisationens visuella kommunikation, vilket är en liknande roll som en design manager har, men i Göteborgs Stad saknar de det mandat och formella position en design manager behöver för att design skall kunna användas som strategisk resurs.

KONTENTA: DESIGNENS ORGANISATIONSPOSITION

För att design management skall fungera behöver organisationen ge design en formell position i organisationen. Design behöver vara en faktor som används tidigt i organisationens projekt. Ledningen behöver vara engagerad för att design skall inkorporeras i organisationens funktion.

Designpolicy

VAD ÄR VISUELL KOMMUNIKATION

Svengren (1995) anser att den visuella kommunikationen finns på en abstrakt samt konkret nivå. Studiens syfte riktas mot Göteborgs Stads konkreta, visuella kommunikation. På den konkreta nivån handlar den visuella identiteten om att skapa en unik identifikation för att kunna särskiljas från andra organisationer (Svengren, 1995). Det handlar om att skapa en igenkännbarhet hos medborgarna (Österlin, 2001). Det är namnet och de visuella objekten som karaktäriserar en organisation (Bruce & Bessant, 2002). Design management handlar om att ha en entydig identifikation för att visa organisationens karaktär och identitet (Svengren, 1995).

IMAGEN SKAPAS AV FÄRGER OCH FORM

Design är ett verktyg för att förmedla organisationens uppfattningar och attityder. En organisation kan använda design för att ge företaget en image genom färger och form (Bruce & Bessant, 2002). En organisation behöver ha en bra image utåt; har de inte det är det kostsamt och farligt för företaget – ännu farligare är det om imagen utåt förmedlas felaktigt (Österlin, 2011).

Design management i relation till den grafiska profilen handlar om att kontrollera att designprocesserna utförs i enlighet med den bestämda grafiska profilen (Svengren, 1995). För att design management skall vara effektivt och användbart behövs en grafisk profil (Riezebos, et. al. 2003).

Riezebos (Riezebos, et. al. 2003) skriver att design behöver uppfylla två kriterier för att lyckas. Det första är identifikation. Genom design behöver organisationen skapa en identitet. Det skapar igenkänning och trovärdighet. Det andra är differentiering. Organisationens visuella yttre behöver skilja sig från andra organisationer för att tydliggöra vad som tillhör organisationen (Riezebos, et. al. 2003).

TRE ARGUMENT FÖR DESIGN I EN ORGANISATION

Svengren (1995) listar nödvändiga utgångspunkter för design. Den första är att design bidrar till en tydligare identifikation av företaget vilket stärker dess position på marknaden. Den andra är att en visualisering av identiteten bidrar till en mer sammanhållen organisation i extern och intern kommunikation. Den tredje och sista är att en tydlig grafisk profil ger besparingar. De förklaras här nedan:

Punkt I: Design bidrar till en tydligare identifikation av företaget vilket stärker dess position på marknaden.

Ett stort företag syns på många artefakter såsom bilar, pennor, skjortor, kaffemuggar och plastpåsar. Deras design är produkten av organisationens beslutsprocess, kompetens, prioriteringar och värderingar. Artefakterna ger organisationens namn ett innehåll. Genom artefakterna differentierar man organisationens uttryck från andra organisationer. Artefakternas design blir den yta organisationen använder till att förmedla vilka värderingar som prioriteras och vilken bild man sänder (Svengren 1995).

Göteborgs Stad som har så många artefakter har ett ypperligt tillfälle att samla sin visuella kommunikation och visa vad man står för. Med många färger, typsnitt och olika bilder får organisationen ett spretigt uttryck som signalerar att det är dålig kommunikation inne i organisationen. Ett stark och tydlig identifikation av organisationen lyfter fram att man är en samlad organisation med ordning.

Talar man om Göteborgs Stad som försäljare av produkter kan man säga att kommunen säljer skol- och vårdplatser, attraktioner för att locka turister, osv. Konkurrensen är i sammanhanget andra städer. Med en ökad globalisering är det viktigt att Göteborgs Stad lyckas förmedla en bra bild av staden för att öka utvecklingen. För att sända en bra image av staden ligger en design som en grund för att lyckas med det (Svengren, 1995).

Igenkännbarhet ger förtroende. Det skapas genom långsiktigt arbete med en enhetlig visuell kommunikation. Apple är ett exempel på det. De har fortfarande samma logotyp och följer samma grafiska riktlinjer som de startade med; avskalat och klart. Sven-Olof Bodenfors, grundare av en av världens främsta reklambyråer Forsman & Bodenfors, sade i en intervju 2010 att: ”Varumärket Apple skyddas inte av sina patent, utan av många miljoner människor som älskar

och hyllar dem” och ”Att bygga ett varumärke är ingen quick-fix. Det är att skapa, att ge ett löfte till människor och bygga förtroende för verksamheten långsiktigt” (Österlin, 2011, s. 24).

Punkt II: Visualisering av identitet bidrar till en mer sammanhållen organisation.

Att skapa grafisk profil är en process för att lyfta fram organisationens affärsidé och strategiska koncept och för att ge de anställda en känsla av organisationstillhörighet (Svengren, 1995). Är organisationen utspridd geografiskt och över flera koncerner som jobbar med olika områden är det även effektivt med en enhetlig grafisk profil för att förstärka sambanden mellan delarna i organisationen (Svengren, 1995).

Den grafiska profilen kan även visa organisationens ursprung och karaktär (Svengren, 1995). En enhetlig grafisk profil är även intern marknadsföring då produkter skapade genom den grafiska profilen kan vara en del i ledningens strategi för att få en effektivare organisation (Riezebos, et. al. 2003).

Punkt III: En tydlig grafisk profil ger besparingar.

Kenneth Österlin (2011) skriver att ett företag som satsar 100 brittiska pund på design ökar omsättningen med 225 pund. En mer enhetlig och tydlig grafisk profil gör att man inte behöver ha en mängd versioner av hur en blankett ser ut, utan en mall för en blankett som används av alla gör att man inte behöver skapa en ny blankett varje gång. Det leder till besparingar (Svengren, 1995). Ett mjukvaruverktyg som öppnar möjligheten att standardisera skapandet av visuell kommunikation såsom broschyrer finns och kallas Marketing Resource Management. Det är ett mjukvaruprogram som anställda på företag når via sin dator och kan genom programmet skapa en broschyr, välja bilder, placera in text enligt mallen och som sedan skickas direkt till tryckeriet. Då det inte går att flytta runt textlådor, eller skapa nya färgkombinationer som ligger utanför riktlinjerna från den grafiska profilen blir allt material som skapas enhetligt. Det är verktyget som öppnar upp för besparingar, då mallarna i programmet inte behöver skapas om och om igen utan alltid finns klara och redo att användas.

KONTENTA: DESIGNPOLICY

En organisation behöver en grafisk profil. Det ger de anställda en organisationstillhörighet, ger organisationen en tydligare identifikation på marknaden och stärker förtroende för budskapet. En enhetlig, effektivt producerad grafisk profil leder även till besparingar.

Organisationskultur

DET HÄR ÄR ORGANISATIONSKULTUR

Den tredje och sista faktorn för att implementera design management är en positiv organisationskultur. Mats Heide et al. (2012) använder den här definitionen av organisationskultur: ”Organisationskultur är den uppsättning gemensamma normer, värderingar och verklighetsuppfattningar som utvecklas i en organisation när medlemmarna samverkar med varandra och omvärlden.”

EN BRA ORGANISATIONSKULTUR SKAPAR INTERN KRAFT

En gemensam organisationskultur skapar en intern kontakt bland medarbetarna som knyter dem samman och gör att de arbetar i samma riktning. I kontexten med design management innebär det att medarbetarna arbetar för en gemensam satsning på att sluta upp kring en designpolicy. Som Svedberg nämner kommer ett användande av en gemensam visuell kommunikation föra organisationens anställda ännu närmare och resultatet är att organisationskulturen växer starkare genom att de anställda upplever internt samspel då de använder designpolicyn.

DET SYMBOLISKA PERSPEKTIVET

Kultur visar sig genom organisationens symboler. Symboler är visioner, värderingar, historier och ritualer. Genom att ha symboler bidrar man till en positiv organisationskultur. Visionen är organisationens kärnideologi som genom en tydlig vision leder till positiv organisationskultur. En organisation kan skapa värderingar för att hålla de anställda tillsammans. Amerikanska marinkårens ”Semper Parvum” (”Alltid trogen”) är ett sådant exempel. Det yttrar sig i att man alltid bryr sig om andra inom marinkåren och hjälper varandra, för all framtid. Historier ger stöd och vägledning. Det kan vara en anställd som gjort något fantastiskt, och något företag väljer att återberätta för att inspirera nya anställda. Ritualer kan vara små kaffemöten, eller andra mindre aktiviteter för att knyta de anställda via en gemensam aktivitet. De fyra punkterna är en del i det symboliska perspektivet för att få de anställda skapa en positiv organisationskultur. Det i sin tur leder till en effektivare organisation. (Bolman & Deal, 2012).

Ett exempel på lyckad organisationskultur som fungerat i design management är biltillverkaren BMW. De stod på ruinens brant på 1950-talet men lyckades vända på skutan genom att öppna upp organisationen och ”riva barriären” mellan arbetare, designers och ingenjörer. Bolman och Deal skriver ”Öppenheten uppmuntrar slumpmässiga möten och ett fritt idéutbyte” (Bolman & Deal, 2012). Det är genom det öppna arbetsklimatet, den positiva kulturen som flödar och blandningen av design, ingenjörer och marknadsförare som jobbar tillsammans på ett projekt i tidigt stadie som är en stor del av BMW:s framgång (Bolman & Deal, 2012).

KULTUREN SKAPAS DELVIS AV LEDNINGEN

Användningen av designpolicyn bland de anställda är det uttryck och handlingar som organisationskulturen syns i (Heide, et al., 2012). Det anses vara omöjligt att ha en homogen kultur i en organisation – subkulturer uppenbarar sig alltid (Heide, et al., 2012). I en stor, geografiskt utspridd organisation som Göteborgs Stad är det omöjligt att ha en helt homogen kultur. Men det betyder inte att det är dåligt. Subkulturer kan arbeta i harmoni med varandra (Heide, et al., 2012). Heide et. al (2012) skriver att kultur skapas från tre källor. Det är främst hos värderingar hos organisationens ledning. Det kan vi koppla tillbaka till första punkten i design management. Designen behöver ha en central roll och accepteras av organisationens ledning för att verka. Om ledningen accepterar design kommer kulturen på företaget följa efter.

DESIGN BLIR MEDLET FÖR ATT NÅ MÅLET

I dagens organisationsklimat är ledningens uppgift till stor del att lyckas kommunicera målen som organisationen satt upp. Målen skall nås genom en strategi. Strategi är ett samlingsnamn för organisationens mål, riktlinjer och aktiviteter (Heide, et al., 2012). När design management används som strategisk resurs betyder det att design brukas i alla aktiviteter som organisationen genomför. En strategi används för att nå ett mål. För att använda strategier och nå mål kan en organisation sätta upp visioner som de anställda motiveras av (Heide, et al., 2012). En organisation behöver alltså formulera ett mål, upplysa medarbetarna om visionen att nå dit och använda strategi – såsom design management - för att nå målet.

KONTENTA: ORGANISATIONSKULTUR

En geografiskt utbredd organisation – likt Göteborgs Stad – behöver en positiv organisationskultur. Design är ett alternativ till verktyg för att skapa en gemenskap bland de anställda. Organisationen behöver formulera ett mål, involvera medarbetarna i visionen för att motivera dem.

Metod

Innehållsanalys - hur uttrycker den grafiska profilen

Hur innehållsanalysen gick till - samt reflektioner från den

Undersökningen använde två metoder. Dels innehållsanalys och dels intervjuer. En innehållsanalys är en empirisk vetenskaplig metod som används för att ta ut och dra slutsatser om innehåll i olika slags kommunikation. I en innehållsanalys samlar man in material, kodar materialet och grupperar de i olika kategorier, som i det här fallet färger, typsnitt och bildspråk (S. Stjernswärd, 2011). Undersökningens syfte är delvis att undersöka hur de anställda på Göteborgs Stad använder den nuvarande grafiska manualen. Göteborgs Stad har över 49 000 anställda och därmed är det svårt att undersöka hur varje person uttrycker den grafiska profilen. Därmed undersöktes endast några stadsdelsförvaltningar- eller nämnder. De som undersöktes valdes för att de sänder mycket information och var därmed lättåtkomligt att samla in. Totalt samlades 130 enheter in. Det var alltifrån visitkort till broschyrer, tidningsartiklar, jobbbannonser, temaprogram och informationsblad.

VILKA UNDERSÖKTES

Undersökningen granskade Trafikkontoret, Konsument & Medborgarservice Göteborg, Kretslopp och Vatten, Park och Natur, Färdtjänsten, Västra Göteborg samt Social Resursförvaltning. Enheterna samlades in hos respektive kontor eller hos ett Medborgarkontor. En del är även utklipp ur morgontidningen Göteborgs-Posten. Dessa enheter var alltså de som var nyproducerade för speciella evenemang eller standardmaterial som alltid fanns åtkomligt. Urvalet var således representativt för vintern/våren 2014.

HUR UNDERSÖKTES MATERIALET

Grunden i en grafisk profil är typsnitt, färger, pictogram, illustrationer och bildmanér. Typsnitt kan skiljas åt i t.ex. sans-serif eller serif, vikt och om de är kursiva eller inte. Färger kan skiljas åt i olika nyanser. Pictogram kan ha olika stilar; de kan exempelvis ha hårda eller runda kanter. Illustrationer kan ha olika stilar; de kan vara illustrationer med mjuka linjer eller hårda streckgubbar. Bildmanér kan exempelvis skilja åt genom att se om de är fotograferade i miljö, studio eller ibland en kombination av båda två.

Allt material placerades ut i ett stort rum och analyserades därefter var för sig och resultatet från varje enhet matades in i datorn enligt nämnda kategorier.

Materialet som samlades in och analyserades kommer kunna ge en bild över hur den grafiska profilen används ute hos kommunikatörerna på utvalda avdelningar. Genom innehållsanalysen kom jag att se om avdelningarna använde de riktlinjer som den grafiska manualen stipulerade.

Intervjuer – varför använder de anställda den grafiska manualen som de gör?

Hur intervjuerna gick till - samt reflektioner från dessa

Genom att intervjua fyra kommunikatörer på Göteborgs Stad skall det undersökas hur de resonerar när den använder Göteborgs Stads grafiska manual. Intervjuer kan ge ett djupare svar kring varför eller varför inte de anställda använder sig av varumärkets grafiska profil. Om de gör det kan det vara på grund av lojalitet till arbetsgivaren? Om de inte gör det – är det på grund av missnöje eller bara så enkelt att den grafiska manualen är fysiskt svåråtkomlig att hitta, svår att förstå?

Då jag gjort såväl innehållsanalys som intervjuer har antalet intervjuer blivit något färre än önskat. Fyra intervjuer ger inget generaliserbart resultat, snarare en indikation. De kommunikatörer som intervjuats kommer från Social Resursförvaltning, Konsument- och Medborgarservice samt Färdtjänsten. Tre av de jag intervjuade som jobbade som kommunikatörer var dock ansvariga för kommunikationen från sin respektive avdelning och är därmed ansvarig för alla andra kommunikatörer som sitter på den avdelningen vilket totalt ger en större bild av hur dessa respektive avdelningar använder den grafiska manualen.

Intervjuplats var deras egna kontor, de fick själva välja tid och plats och jag hade blivit vidarebefordrad till dessa personer genom en kommunikatör på Stadsledningskontoret. Då organisationen som nämnt är i en process med varumärkesarbetet var det uppskattat av kommunikatörerna att jag kom och jag kände mig varmt välkommen. Atmosfären under intervjuerna var behaglig.

Inför intervjuerna skapades en intervjumall med ämnen som ämnades diskuteras. Frågorna var författade så de krävde mer än ett ”Ja” eller ”Nej” svar. Intervjumallen följdes vid intervjuerna men under intervjun var det även öppet för fri diskussion.

Den sista intervjun, med enhetschefen på Grafiska Gruppen, genomfördes via frågor på mail på grund av sjukdom. Resultatet från frågorna var berikande och den intervjuade kunde med gott om tid välja själv att svara på frågorna, vilket kan ge svaren en större bredd. Det är dock svårt att ställa spontana följdfrågor i en sådan intervju vilket minskar bredden man kan få i en intervju som sker ansikte-mot-ansikte.

Validitet och reliabilitet

Innehållsanalysen

Undersökningens innehållsanalys skulle ta reda på hur Göteborgs Stads anställda kommunikatörer använder stadens grafiska manual. Reliabiliteten var hög; då jag läst igenom den grafiska manualen flertalet gånger förstod jag den väl. Variablerna som användes var enkla att differentiera; färger, typsnitt osv. är enkelt att skilja åt och det gick problemfritt vid innehållsanalysens sammanställning. Det var dessutom få variabler som skulle samlas in och analyseras vilket gjorde att det inte var för mycket att hålla koll på under sammanställningen.

Intervjuerna

Att nå en hög reliabilitet vid intervju kan vara svårt, speciellt när det gäller någons inställning eller attityd till något, som i det här fallet de anställdas inställning till organisationens grafiska riktlinjer. De är även medvetna om att det kommer publiceras i ett offentligt dokument som bland annat deras arbetsgivare kan ta del av. Men då arbetsgivaren var uppdragsgivare och organisationen som helhet ger intrycket av att vara medvetna om en brist i de grafiska riktlinjerna anser jag att de kände att de kunde tala fritt. Resultat från en intervju kan variera från dag till dag beroende på var man är, vem som intervjuar och andra faktorer som påverkar svarsvilja och -kvalitet hos intervjupersonen.

Angående validiteten i intervjuerna gav intervjumallen en god riktlinje för att jag skulle kunna mäta det jag avsåg att mäta. Frågorna var förberedda och anpassade efter frågeställningarna i undersökningen och kunde på så vis söka svar på det undersökningen ville ha svar på. De verkar ha förstått frågorna enligt den mening jag önskade.

Resultat och Analys

Resultat: Innehållsanalys - hur UTTRYCKS den grafiska profilen i dag?

Totalt resultat

Insamlingen och analysen av enheterna visade att det finns en stor spridning i hur de anställda uttrycker den grafiska profilen. Såväl typsnitt som färger, pictogram, illustrationer och bildmanér skiljer åt. Totalt samlades 130 enheter in från olika avdelningar. 71 enheter djupanalyserades från 7 olika avdelningar i staden.

TYPSNITT

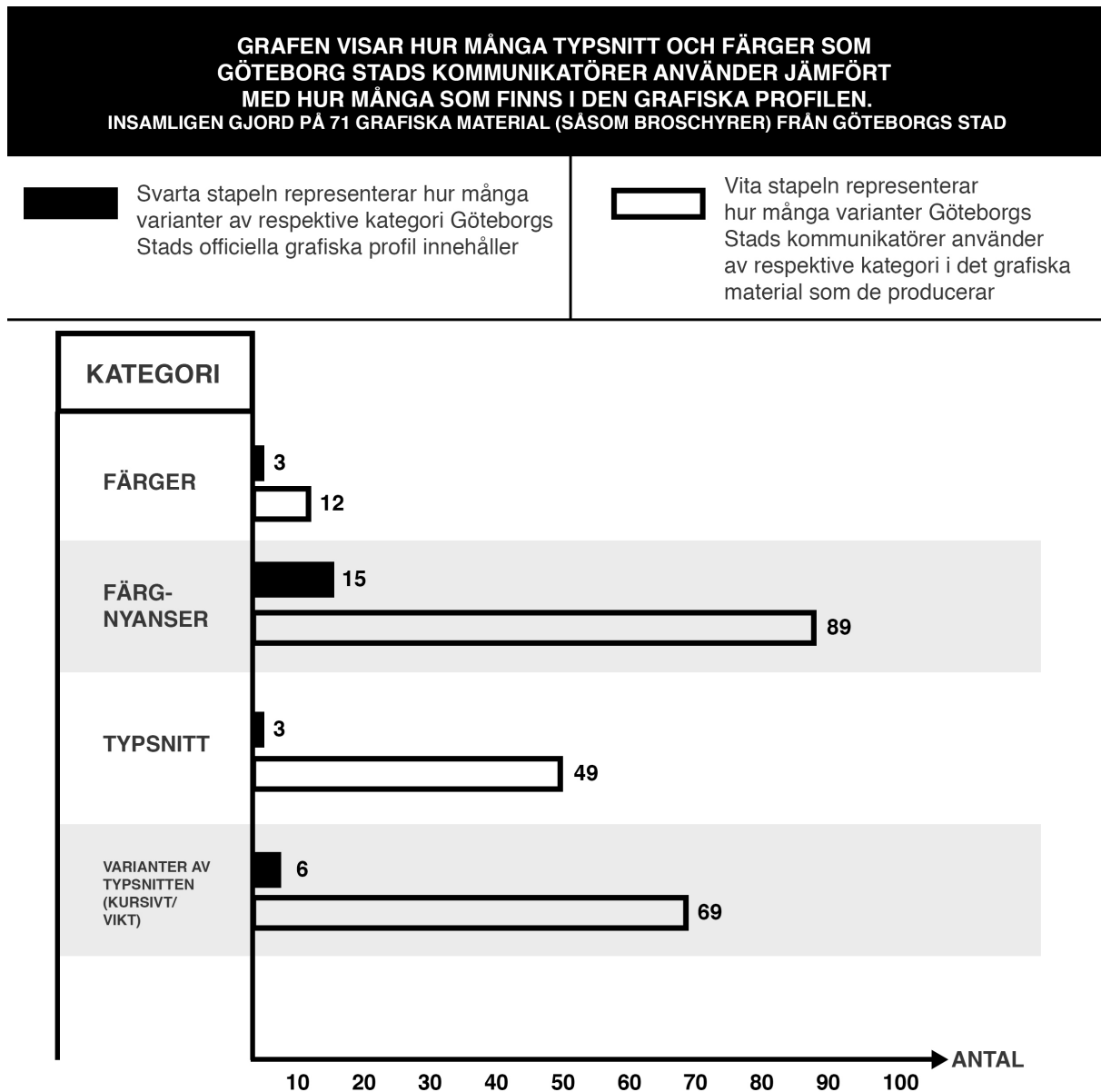
Av de 71 enheter som totalt undersöktes hittades 69 olika varianter av 44 olika typsnitt. Många gånger användes varianter av Helvetica (och Helvetica Neue) istället för det rekommenderade typsnittet Arial. Varianter av Times New Roman användes likväl. Den grafiska profilen har tre typsnitt: Verdana, Times New Roman och Arial. Den förstnämnda användes inte någon gång i det undersökta materialet.

FÄRGER

Undersökningen visade att det var populärt att använda olika färger. Av de 71 enheter fanns det 89 olika nyanser av 12 olika färger. (Den grafiska profilen har som nämnt tre färger med 15 nyansvarianter). Populärast var blå, som återfanns i 15 olika nyanser. Näst populärast var grön, som användes i 14 olika nyanser. Även rosa och röd var populärt, där den förstnämnda användes i 9 olika nyanser och den sistnämnda i 7. Orange var populär likväl, då den användes i 8 olika nyanser.

PICTOGRAM, ILLUSTRATION OCH BILDMANÉR

Undersökningen visade även att det var populärt med unika pictogram, då det återfanns 27 olika varianter i den 71 enheterna. Även 19 olika sorters illustrationstyper hittades bland enheterna. Det var även en salig blandning av bildmanér, då det var variation mellan de 3 varianterna miljöbilder, frilagda studiobilder och fotografier med inklippta 3D-illustrationer eller objekt. I bildmanéret fanns det olika totalt 25 olika stilar i de här 3 varianterna som skiljde sig åt mellan form, perspektiv och färgbalans.



Figur 1.1. En jämförelse mellan hur den visuella kommunikationen används jämfört med hur den grafiska profilen på hemsidan ger instruktioner.

Resultat hos olika avdelningar

EXEMPEL: TRAFIKKONTORETS PROJEKT "CYKELSTADEN"

Första exemplet är deras projekt Cykelstaden. Där använde de ett helt unikt typsnitt som ser egenskuret ut. Typsnittet användes i olika beskrifningar och vikter. Dessutom användes flera andra typsnitt, till ett totalt antal typsnitt av 5 stycken. De använde dessutom två nyanser av blå, rosa, röd, grön, orange och gul. Till projektet hade de ett unikt pictogram.

EXEMPEL: KONSUMENT- OCH MEDBORGARSERVICE

Från Konsument- och Medborgarservice analyserades 6 enheter. Det var broschyrer och informationslappar. De använde fyra varianter av olika typsnitt. I alla enheter återfanns dock Helvetica, vilket var en gemensam nämnare som gav enhetlighet. De använde två nyanser av blå samt orange och beige. De hade två unika pictogram för sina visuella enheter och använde frilagda bilder från studio samt miljöbilder i två olika former.

EXEMPEL: KRETSLOPP OCH VATTEN

Kretslopp och vatten använder typsnittet Arial, vilket följer profilen bland de 7 enheter som analyserats. De använder dock 4 oidentifierbara, andra typsnitt samt Helvetica Light i versaler. De använder 9 olika färger i totalt 13 olika nyanser. De använder dock fyra olika pictogram, fyra olika sorters illustrationstyper och såväl miljöbilder som frilagda bilder i studio samt en kombination av de två.

EXEMPEL: PARK OCH NATUR

Park och Natur sticker ut då de använder serifen Big Caslon Pro som brödtext. Därutöver använder de tre unika typsnitt i de 4 enheter som samlats in. De använder 4 olika färger samt 2 unika pictogram och 2 olika illustrationstyper. De använder dock ett och samma bildmanér i miljö.

EXEMPEL: FÄRDTJÄNSTEN

Av de 15 enheter som analyserats av Färdtjänsten hittades 2 unika typsnitt. De använder totalt 6 färger i 10 olika nyanser. Utöver det använder de 2 unika pictogram och 1 illustrationstyp. De använder samma miljöbildmanér i samtliga enheter.

EXEMPEL: SOCIAL RESURSFÖRVALTNING

Social resursförvaltning använder 12 olika typsnitt i de 11 enheter som analyserats. De använder 6 olika färger i totalt 11 nyanser. De använder 6 olika pictogram, 2 illustrationstyper och såväl miljöbilder som frilagda studiobilder.



Figur 2.1 Några exempel på hur den visuella kommunikationen Göteborgs Stad sänder ut ser ut.

EXEMPEL: VÄSTRA GÖTEBORG

Västra Göteborg använder 20 olika typsnitt i de 15 enheter som analyserats. De använder 10 olika färger i totalt 19 olika nyanser samt 6 olika pictogram och 5 illustrationstyper. De använder såväl studio- som miljöbilder.

Analys: Innehållsanalys - hur används den grafiska manualen idag?

Göteborgs Stads grafiska manual visar vilka färger och typsnitt som skall användas. Efter att ha samlat in materialet och gjort en slutsummering kan man konstatera att Göteborgs Stads anställda inte följer den grafiska manualen. De anställda använder en mängd andra färger än de som den grafiska manualen instruerar och likadant är det med typsnitt, pictogram, illustrationer och bildmanér. Som nämnt är Göteborgs Stad en stor organisation – drygt 49 000 anställda – vilket gör det svårt att hålla ihop ett varumärke. Det är dock ingen omöjlighet; med Apple som tidigare exempel går det bevisligen att hålla ihop ett varumärke med den grafiska manualen och hålla en enhetlig profil även i mycket stora företag och organisationer.

I och med att det ständigt skapas nytt grafiskt material med nya teman; nya färger, typsnitt och formgivning, är det en stor belastning för Göteborgs Stad att ständigt producera nya grafiska profiler till nya projekt. Med tanke på att det är relativt få enheter som produceras av respektive kommunikatör, borde det vara enklare för var och en som är ansvarig att hålla en enhetlig grafisk profil, än att skapa en ny för varje enhet. Som tidigare nämnts påpekar Svengren (1995) att det även är billigare om den visuella kommunikationen har design som naturlig och självklar del i arbetsprocessen. En del i det designarbetet är att ha en enhetlig visuell kommunikation för att undvika att behöva producera en ny grafisk profil för varje projekt som startas.

För att vara krass är den stora vinnaren i sammanhanget de grafiska producenter som Göteborgs Stad anlitar för att producera nytt grafiskt material. För att Göteborgs Stad skall kunna ha en mer enhetlig profil ska de begära att de grafiska producenter som anlitas använder Göteborgs Stads grafiska manual för alla projekt. Det skulle bland annat leda till stora besparingar.

Med en så här stor blandning i utseende i den visuella kommunikationen är det svårt för organisationen att förmedla tydliga uppfattningar och attityder. Färger och form är verktygen för att förmedla en image av organisationen (Bruce & Bessant, 2002). Göteborgs Stad går miste om möjligheten att kommunicera ut sina uppfattningar och attityder när de sänder en så blandad visuell kommunikation. De går även miste om att skapa en identitet; det ger igenkänning och trovärdighet hos medborgarna, något som Riezebos (et. al., 2003) skriver att design kan förmedla. Det är nära relaterat till differentiering; organisationens möjlighet att tydliggöra vad som tillhör organisationen och vad som skiljer organisationen från andra företag (Riezebos, et. al., 2002), något Göteborgs Stad även går miste om med en så här blandad visuell kommunikation.

När den visuella kommunikationen är så här blandad går Göteborgs Stad även miste om att utnyttja designens möjlighet till att ge de anställda en organisationstillhörighet (Svengren, 1995). Med en så geografiskt utbredd organisation är en enhetlig visuell kommunikation ett bra verktyg för att knyta an medarbetarna via gemensamma färger och former (Svengren, 1995). Hade Göteborg Stad haft en tydligare visuell kommunikation hade organisationskulturen troligtvis blivit bättre, då gemensamma symboler kan knyta medarbetare närmare (Bolman & Deal, 2012).

Resultat: Intervjuer - varför använder de anställda den grafiska manualen som de gör?

Under våren intervjuades fyra kommunikatörer från Göteborgs Stad. Tre var anställda på tre olika avdelningar i organisationen; en från Social Resursförvaltning, en från Konsument- och Medborgarservice samt en från Färdtjänsten. Den fjärde intervjun genomfördes med en chef på Grafiska Gruppen, en intern produktionsbyrå i Göteborgs Stad som producerar visuell kommunikation. Samtliga hade ett finger med i det visuella material som producerades. Med det menas att de var antingen ansvariga för kommunikationen deras avdelning sände ut eller så var de ansvariga producenter för visuell kommunikation som sändes ut.

Intervju 1 – Social Resursförvaltning

Design management behöver en designpolicy. En tydlig sådan saknas enligt första intervjupersonen. Hon säger:

”Det som är lite oklart är väl mandaten från min sida. Jag kan inte luta mig mot att säga - Nej men kommunikationsstrategin i staden är att det skall vara så stort eller så eller nånting så - dom tycker ju själva ut på verksamheterna. Som medarbetarna på MIKA-mottagningen [en avdelning på hennes förvaltning] som tyckte att ”turkost är fint och det vill vi ha” ... medan jag kan tycka då att vi borde gått på mer strikt än massa små gubbar. Jag har inget stöd för att argumentera för det finns ingen speciell policy på förvaltningen eller i Staden.

Så att, det går åt mycket tid – både för medarbetarna och för mig och för Grafiska Gruppen [avdelning på Göteborgs Stad som producerar grafiskt material på beställning] att komma fram till någonting som alla är nöjda med. Det hade varit jätteskönt om det fanns en policy eller riktlinjer men å andra sidan vad hade medarbetarna tyckt(?). Det finns ju en vits med att de gillar sitt jobb och att de är stolta över jobbet och stolta över att dela ut ett material som de själva tycker är fint.

Skulle man göra en sammanhållen grafisk profil som skulle genomsyra allt – då är det mycket jobb att övertala medarbetarna att ”nej du får inte älska ditt jobb så mycket så du vill vara med och utforma broschyren. Du skall bara ha det här”.

Hon konstaterar att stadens profil är spretig när hon tar upp ett exempel på en broschyr som Göteborgs Stad producerat och kommenterar den med

”Man ser ju inte att det här är Staden”.

Hon följer upp det med att konstatera att ”Alla gör som de vill” när vi diskuterar hur de anställda kommunikatörerna på organisationen gör när de producerar visuell kommunikation. Design management förespråkar design management då det bland annat är kostnadseffektivt.

Kommunikatören på Social Resursförvaltning nämner att en annan fördel är att medborgarna i Göteborg ser vad staden gör och därmed visar vad medborgarna får för sina skattepengar. Hon diskuterar även hur design kan vara en styrka för internkommunikation när hon säger:

”Ja, varumärken är ju inte bara riktat utåt för befolkningen utan det är ju inåt också. Att man kan säga att

man jobbar på Social Resursförvaltning då ska det förknippas med den förvaltningen som "gör så otroligt mycket bra och är så framgångsrika".

En enhetlig design kan enligt Design Management sammanföra anställda i en organisation. Enligt henne är ett problem att *"Staden har varit uppdelad i 21 stadsdelar där tusen blommor blommor"* vilket är problemet: den utspridda, icke sammanhållna organisationen har vuxit stort och det visuella uttrycket är utspritt.

Hon visar sedan ett visitkort som Social Resursförvaltning använder sig av. Det ser inte ut som ett visitkort från andra avdelningar. Som svar på varför hennes avdelning har ett unikt formuttryck är:

"Jag har ju inget att gå på, inga regler som säger att "Nej, nu ska det se ut så här ifrån Staden". Det kan jag ju inte säga för det finns inga regler. Därför blir det "vilket är snyggast, vilket är bäst". Och då blir det väldigt, väldigt olika."

I ett exempel på hur det går till när ett nytt projekt startas upp nämner hon MIKA-gruppen. Det är en organisation som hjälper utsatta i människohandel. När den avdelningen startades träffades de anställda på MIKA-gruppen, kommunikatören jag intervjuar samt Grafiska Gruppen för att komma fram till hur de skulle uttrycka sig visuellt. De anställda på MIKA-gruppen sade att *"Det skulle vara fint med något turkosgrönt"*. Hon konstaterar att hon som nämnt inte kan göra något åt det då hon inte har något mandat att gå på eftersom det inte finns en tillräckligt tydlig profil eller policy att visa hur det skall se ut. Inte heller Grafiska Gruppen har mandat i frågan av samma anledning, enligt henne.

Intervju 2 – Konsument och Medborgarservice

Den andra personen jag intervjuar kommer från Konsument- och medborgarserviceavdelningen på Göteborgs Stad. Hon har jobbat inom Göteborgs Stad sedan 2002. Hennes roll är att vara kommunikationsansvarig. Hennes chef är förvaltningschefen. Hon kommenterar användningen av organisationens grafiska profil med:

"... alla ska ju följa Göteborgs Stads grafiska profil har man tagit med loggan, så är man ju nästan i hamn. Så vid (tillåtande) är den ju."

Jag frågar om nyanställningar och hur de introducerar nyanställda till organisationens grafiska profil: *"[...] vi har en powerpointmall, den ska man ju använda. Vi har en brevmall, den ska man använda. Sen är det ju inte så att medarbetare till höger och vänster tar fram broschyrer och annat material utan då är de ju oftast lite mer centralt placerade på enheten."*

och avslutar med

"Men det är ju inte så att varje enskild medarbetare får någon slags genomgång särskilt kopplat till den grafiska profilen mer än att vi har mallar som skall användas. Så är det."

Hon ser problem med den nuvarande manualen. Vi diskuterar att den grafiska profilen är spretigt

använd vilket hon kommenterar med:

”Det kan inte vara rimligt att det skall vara upp till varje del i organisationen att själva tycka att det här var väl snyggt liksom, utan det måste vara en mycket tydligare styrning.”

Som önskemål för hur den grafiska profilen kan förbättras säger hon:

”...kan vi inte få en tydligare styrning kring vårt grafiska material.”

Hon jobbade tidigare på Miljöförvaltningen. Där tog hon och avdelningen fram en egen grafisk profil för att ha en enhetlig visuell kommunikation. De tog hjälp från en professionell konsult och kom fram till hur det skulle se ut. Hon var nöjd med resultatet och den enhetlighet som den grafiska profilen tillförde:

”Då var det ett mycket tydligare uttryck.”

Vi diskuterar huruvida Göteborgs Stad kan skapa en profil med enhetlig visuell kommunikation där färger och bilder hänger samman. Hon ser fördelen i det och ser det som ett verktyg dels för dem som jobbar där – ett verktyg som betyder något för de anställda att luta sig mot, men ser också fördelen med en enhetlig profil när man vänder sig till medborgarna, då de förstår vad som tillhör organisationen och att det finns en garanti i produkten eller tjänsten då.

Därefter diskuterar vi Grafiska Gruppen. De använder inte Grafiska Gruppen i stor utsträckning men hon ser fördelen med att de har en tydligare roll. Hon kommenterar att deras uppdrag inte är att säkerställa att materialet har rätt tonalitet utan tar uppdrag från hur de anställda vill ha det.

Därefter diskuterar vi arbetsprocessen. Hon är delaktig i alla projekt och ser allting innan det går till print men kommenterar också att:

”Sen kan de vara en minut innan de ska iväg, men åtminstone så ser jag materialet. Jag vet ju åtminstone att det finns.”

Slutligen diskuterar vi hur framtidens grafiska profil kan produceras för att optimera arbetsprocessen till en mer enhetlig profil där hon anser att det krävs tydligare styrning med en tydligare signal vad som gäller. Hon avslutar med meningen:

”Ja, det behövs mer styrning men det får ändå inte bli detaljstyrt.”

Intervju 3 - Färdtjänsten

Den tredje intervjun gjordes med en kommunikatör på Göteborgs Stad Färdtjänsten. Färdtjänsten producerar mycket material och det görs uteslutande av Grafiska Gruppen. På Färdtjänstens kontor sitter kommunikatörerna och har koll på allt som görs på hela avdelningen; de är som ett filter för allt som produceras för att se till att materialet ser rätt ut. Kommunikatören jag pratade med hade stor tilltro till Grafiska Gruppen. Hon ansåg att de har en stor kunskap om profilen och kan anpassa materialet därefter. Senare i intervjun förklarar hon även att de på Grafiska Gruppen är duktiga på att sköta sitt jobb vilket bidrar till att hon kan

fokusera på annat viktigt samtidigt som Grafiska Gruppen tar ansvar för att saker går till tryck och att de då även blir mer kunniga på att beställa från bra tryckerier och därmed blir bättre på den totala produktionen.

Hon är medveten om att staden har en spretig profil och bestämde med de övriga kommunikatörerna på Färdtjänsten att göra en intern exposé över den visuella kommunikation de producerade för att få en överblick hur det såg ut. De upplevde då att materialet var spretigt och beslöt att hålla det mer enhetligt. Sett till det som analyserades i den här undersökningen höll Färdtjänsten en bättre enhetlig sammanhållen profil än övriga avdelningar som jämfördes.

Färdtjänsten har även ett nära samarbete med Västtrafik då Färdtjänsten har Flexlinjen. Flexlinjen har bland annat anställda som hjälper äldre att åka kommunaltrafik; de följer med och ser till att den äldre personen kommer på rätt spårvagn och får hjälp med resan från start till mål. Det är ett samarbete mellan Göteborgs Stad och Västtrafik och därmed påminner den visuella kommunikationen där mer om Västtrafik då det rör sig om kommunaltrafiken.

Kommunikatören på Färdtjänsten berättar att hon ser att den interna användningen av en grafisk profil kan vara spretig likväl. Hon tar upp exemplet att det inte finns någon PowerPoint-mall som alla använder. Hon förklarar att när man tog fram den grafiska profilen 2002 så fanns det inga tydliga riktlinjer, såsom PowerPoint-mallar, med i den profilen och därmed ser det olika ut nu. Hon ser fördelar med att ha mallar och inte bara för PowerPoint-presentationer utan även för broschyrer och annat material. Hon lyfter fram att det kan bli tråkigt om allt ser likadant ut, men att med hjälp av bilder och illustrationer kan man särskilja enheter och få dem anpassade efter den avdelning eller användning man avser för enheten.

Vi diskuterar logotypen för Göteborgs Stad samt det som står bredvid. I dagsläget står det "Göteborgs Stad" och under står det vilken avdelning avsändaren är (t.ex. "Färdtjänsten" eller "Social Resursförvaltning"). Hon säger att:

"Jag kan tycka att det räcker med Göteborgs Stad."

Hon berättar att det blir en större effekt om alla bara skulle använda "Göteborgs Stad" (utan undertiteln för avdelningen). Hon vidareutvecklar att organisationen tydligare skulle visa vad man gör om alla skrev "Göteborgs Stad" bara, att det blir "lite familjen så".

Vi avslutar med att diskutera Grafiska Gruppen och jag nämner att det "känns som en central designhubb för hela staden" varpå hon berättar:

"Ja, tidigare anlidade jag en reklambyrå och de var jätteduktiga men det kostade ju otroligt mycket pengar varenda gång vi skulle ha något producerat. Men jag känner att om du jobbar inom kommunen så ska saker inte behöva vara tråkiga. Men har vi råd med att ha hur flash-igt som helst? Vi jobbar med människor och för Göteborgarna och då tycker jag att vi ska ta vara på alla möjligheter där vi kan få samordningsfördelar. Och det får vi genom Grafiska Gruppen."

Intervju 4 – Grafiska Gruppen

Den fjärde intervjun genomfördes med enhetschefen på Grafiska Gruppen. På Grafiska Gruppen får de uppdrag från stadens kommunikatörer och producerar material efter instruktioner och önskemål. De är en grafisk produktionsbyrå som endast jobbar för Göteborgs Stad och har i många år arbetat med organisationens grafiska profil. I intervjun ville jag få reda på hur de introduceras till nya projekt och vilket underlag de utgår ifrån, sett till grafiska riktlinjer. Jag ville även se om de hade några åsikter kring organisationens nuvarande grafiska profil.

Jag frågar hur de får en brief, det vill säga hur de presenteras inför ett nytt uppdrag. Hon svarar:

”Det beror helt och hållet på uppdraget art! Det kan komma en rak beställning i ett mejl, men det kan också krävas flera möten: vi gör hastiga affischer ibland, vi gör omfattande massproduktioner andra gånger. Och allting däremellan.”

Jag frågar vilka grafiska riktlinjer de har att utgå ifrån, varpå hon vidarebefordrar mig till organisationens hemsida där den grafiska manualen ligger. Jag frågar vidare om de använder den vilket hon svarar med:

”Det är Grafiska gruppen som förvaltar den grafiska profilen för Göteborgs Stad, vilket innebär att det är vi som skapar nya versioner av logotypen - utifrån strikta riktlinjer - när det sker organisationsförändringar [...]” och ”Däremot är det inte vi som bestämmer vad som gäller, där är vi bara en remissinstans. Självklart följer vi själva strikt de regler som gäller.”

Jag frågar om det, enligt henne, saknas något i den grafiska profilen, vilket hon svarar med:

”Men när alla beställare har möjlighet att hitta på sina egna uttryck, så gör de det! Det innebär att mycket arbetstid läggs på att skapa grafiska uttryck för enstaka ändamål, som ändå trots allt ingår i en större helhet som skulle kunna ha ett fastslaget uttryck. Om det exempelvis fanns ett gemensamt grunduttryck för äldreomsorgen i Göteborgs Stad, skulle det innebära att medborgarna tydligare skulle se avsändaren som Göteborgs Stad, att medarbetarna i äldreomsorgen skulle få hjälp med sitt inte alltid så utvecklade ”hela staden-perspektiv”, som vi så ofta talar om och försöker lyfta i organisationen, samt att mycket arbetstid skulle sparas in, vilket innebär varsambet med offentliga medel.”

Analys: Intervjuer - varför använder de anställda den grafiska profilen som de gör?

Designens organisationsposition

En viktig faktor för att kunna använda design som en strategisk resurs är att ha en engagerad ledning (Svengren, 1995). Det kan exempelvis vara kommunikationsavdelningens chef som ansvarar för att alla kommunikatörer har med design i arbetsprocessen. Det kan också vara organisationens högsta ledning som tar med design i hela arbetet. Utan en tydlig riktlinje från ledningen kan design hamna i kläm, vilket det delvis har gjort i Göteborgs Stad. Där saknas en tydlig styrning från ledningen om varför, hur och när den grafiska profilen skall användas. Det

resulterar i en blandad visuell kommunikation då varken kommunikatörer eller övriga anställda ser design som en viktig strategisk resurs. Från första intervjun nämner intervjupersonen att hon var med och startade ett projekt på en avdelning; MIKA-projektet. Då den ansvarige kommunikatören på Göteborgs Stad inte upplevde att det fanns ett tydligt mandat för hur den grafiska profilen skall brukas kände hon att hon inte kunde säga ”nej” när de anställda på MIKA-projektet ville ha färgen turkosgrönt i projektets visuella kommunikation. Enligt kommunikatörerna verkar det saknas en tydlig styrning från ledningen, något som är nödvändigt för att design management skall fungera (Svengren, 1995). Ledningen behöver engagera sig mer och visa större intresse och ge design en större roll för att design management skall fungera. En tydligare styrning kan visas genom att ledningen visar tydligare riktlinjer, något man kan göra genom ord, bild och form (Österlin, 2011). De skulle exempelvis kunna ha en dag där stadens alla kommunikatörer samlades och diskuterade den grafiska profilen för att visa att ledningen har ett engagemang kring design. Saknar ledningen engagemang för design, eller vet lite om det, kan en design manager behöva anställas (Österlin, 2011).

Under den andra intervjun jag gjorde kom vi in på samma ämne, då kommunikatören berättade att:

”Det kan inte vara rimligt att det skall vara upp till varje del i organisationen att själva tycka att 'det här var väl snyggt'”.

De båda kommunikatörerna visade en vilja att ha en enhetlig kommunikation; att de upplevde att design kan användas som en viktig strategisk resurs men att det inte fanns tydlig riktlinje från ledningen i dagsläget. En tydligare riktlinje från ledningen skulle ge kommunikatörerna på Göteborgs Stad ett starkare mandat att bestämma hur den visuella kommunikationen skall se ut. Det konstaterade även kommunikatören från den andra intervjun när hon efterlyste en

”mycket tydligare styrning”.

Kommunikatören under tredje intervjun berättade att hon och övriga kommunikatörer på hennes avdelning hade satt sig ned och lagt ut allt material de producerat för att se över hur det såg ut; var det enhetligt, vilka färger användes, osv. De kommunikatörerna som var samlade under mötet arbetar med visuell kommunikation samt övrig kommunikation. Och som nämnt skriver Bruce & Vazquez (2002) att design managern behöver sammanföra design och organisationens marknadsföring- samt produktionsavdelning för att ett projekt skall lyckas. Genom att ha sådana möten skapar den ansvarige kommunikatören på avdelningen förståelse för att design är ett viktigt verktyg. I och med att alla kommunikatörerna var delaktiga – kommunikatörer som arbetar med såväl marknadsföring och produktion – sammanbinder man tre olika delar på avdelningen och visar att design är ett av de viktiga verktygen för att stärka organisationens arbetsprocess och göra projekten mer lyckade. Design får en mer formell position i organisationen om ledningen - eller som i det här fallet den ansvarige kommunikatören på avdelningen – visar att design är viktigt att ha i åtanke när man startar projekt.

På mer meta-nivå är det även värt att nämna att organisationen visar tydlig indikation på intresse för designens viktiga funktion i och med att organisationen lägger såväl tid som resurs på att låta en student som mig att åka runt och intervjua kommunikatörer om den grafiska profilen. Det visar på en ledning som uppmuntrar arbetet med den grafiska profilen och design i allmänhet. Från starten av undersökningen har jag haft kontakt med den centrala kommunikationsavdelningen på Stadsledningskontoret och de har visat stort engagemang för att jag skall få kontakt med kommunikatörer runt om i staden. Liknande insatser och engagemang hos ledningen uppmuntras för att visa ett större engagemang för design.

Designpolicy

Som tidigare nämnt behöver en organisation en grafisk profil då det ger de anställda en organisationstillhörighet, ger organisationen en tydligare identifikation på marknaden och stärker dess förtroende hos konsumenterna (Riezebos, et. al. 2003). En enhetlig, effektivt producerad grafisk profil leder även till besparingar (Österlin, 2011). Under de tre intervjuerna berättade kommunikatörerna att den designpolicy som existerar i dag är för vag för att användas för att skapa en enhetlig visuell kommunikation. När vi diskuterar MIKA-projektet under första intervjun berättar kommunikatören på Göteborgs Stad att:

"Jag har inget stöd för att argumentera för det finns ingen speciell policy på förvaltningsnivå eller i staden."

Och som visat i resultaten understryker hon det när hon förlänger med att det inte finns tydliga regler. Liknande resultat finner jag under andra intervjun när kommunikatören där berättar att:

"... alla ska ju följa Göteborgs Stads grafiska profil... har man tagit med loggan, så är man ju nästan i bann. Så vid [tillåtande] är den ju."

samt under tredje intervjun där kommunikatören förklarar att det inte finns någon PowerPoint-mall som alla använder. Hon förklarar att när man tog fram den grafiska profilen 2002 så fanns det inga tydliga riktlinjer, såsom PowerPoint-mallar, med i den profilen och därmed ser det olika ut nu.

Det understryker personen från Grafiska Gruppen när hon beskriver att alla beställare har möjlighet att hitta på sina egna uttryck, vilket de följaktligen gör. Har organisationen en mängd uttryck är det negativt, då en organisation behöver skilja sig från andra organisationer för att tydliggöra vad som tillhör den egna organisationen (Riezebos, et. al. 2003).

Organisationen saknar en tydlig designpolicy som de anställda kan använda och luta sig mot när de ska producera nytt visuellt material. Värt att nämna är att de intervjuade är ansvariga för kommunikationen på stora avdelningar, och om de känner att de inte har en tydlig grafisk manual att använda sig av, antar jag att andra anställda (som inte har kommunikation som enskilt ansvarsområde), att göra är väldigt avlägsna från att använda riktlinjer från den grafiska manual som finns i dag. När den nuvarande grafiska profilen lanserades 2002 verkar det som att den inte fick tillräcklig genomslagskraft, vilket har resulterat i att kommunikatörer på organisationen inte känner att det finns tydliga grafiska riktlinjer.

Två av de tre intervjuade använder sig av Grafiska Gruppen; en intern produktionsbyrå för visuell kommunikation. De båda framställer Grafiska Gruppen som en duktig producent och verkar ha stort förtroende för byrån. Design management nämner som sagt att design behöver ha en formell position i organisationen (Svengren, 1995). En grafisk profil är ofta omfattande och det tar ett tag att lära sig hur en logotyp skall placeras, vilka exakta färger som skall användas osv. Därför är Grafiska Gruppen ett bra verktyg för att samla visuell produktion för att skapa en expertiskunskap om organisationens grafiska profil och därmed ha anställda som vet hur material skall se ut för att hålla en enhetlig profil. Om de på Grafiska Gruppen får ännu större ansvar lämnas det samtidigt mer tid för kommunikatörerna på Göteborgs Stad att utveckla arbetet i andra frågor. För att knyta ihop Grafiska Gruppen, design och alla andra avdelningar behöver Grafiska Gruppen få större mandat samt involveras tidigare i arbetsprocessen för att förstå vad varje projekt handlar om och därefter producera den visuella kommunikationen i enlighet med den grafiska profilen. Bruce & Bessant (2002) tar upp att alla avdelningar måste arbeta tillsammans för att skapa en enhetlig kommunikation. Grafiska Gruppen saknar mandat i dag och skulle behöva en tydligare, mer central roll i projekten för att design management skall kunna användas (Bruce & Vazquez, 2002). Grafiska Gruppen använder således den grafiska profilen i liten utsträckning i dag, då de saknar mandat att protestera när en beställare vill ha ett felaktigt men unikt utseende.

En lösning på att få Grafiska Gruppen att få mer mandat och komma tidigare in i projekten är att göra likt BMW, dvs. ”riva barriären” mellan arbetare, designers och övriga anställda (Bolman & Deal, 2012). Det var så BMW lyckades vända sin nedåtgående affärsverksamhet och kan vara en lösning för Göteborgs Stad för att få in design tidigare i projekten (Bolman & Deal, 2012). Rent praktiskt betyder det att flytta Grafiska Gruppen närmare kommunikatörerna rent geografiskt och få dem med i arbetsprocessen enklare och snabbare. De skulle bli enklare att kontakta och det skulle öppna för en friare diskussion kring design och ett öppnare klimat. Bolman och Deal (2012) skriver ”öppenhet uppmuntrar slumpmässiga möten och ett fritt idéutbyte” vilket skulle vara lämpligt för Göteborgs Stad att inkorporera för att lyckas utnyttja design bättre.

Design management menar att en enhetlig designpolicy leder till besparingar (Österlin, 2011). Har en organisation en enhetlig profil behöver inte varje anställd skapa en ny PowerPoint-mall, nya interna grafiska profiler för nya projekt, osv. Det tar tid och det kostar såväl pengar som fokusering på övriga frågor. Som nämnt under den tredje intervjun berättar kommunikatören att de brukade anlita reklambyråer men att det blev dyrt. En grafisk manual underlättar för att snabbt och effektivt skapa visuell kommunikation för alla projekt.

Organisationskultur

I en stor, geografiskt utspridd organisation likt Göteborgs Stad kan det vara svårt att ha en sammanhållen, positiv organisationskultur. Det finns som nämnt enligt Mats Heide (2012) faktorer som binder samman medarbetare och skapar en god organisationskultur. Berättelser om lyckade projekt eller ritualer såsom ”elva-kaffe” är exempel på två sådana. Ett annat sätt att skapa en intern kontakt bland de anställda är när organisationen sätter upp en vision som de anställda motiveras av (Heide, et. al., 2012). Visionen kan exempelvis vara att ”Göteborgs Stad skall bli den miljövänligaste staden i Sverige”. För att nå målet formuleras en strategi och därmed också en

kommunikationsstrategi. För att sammanföra de anställda bakom visionen kan en enhetlig grafisk profil vara knypunkten.

Den enhetliga visuella kommunikationen blir ett yttre skal där de anställda i till exempel västra Göteborg skapar projekt som de anställda i östra delarna ser och känner en samhörighet med, då de jobbar med samma projekt och samma grafiska riktlinjer. Produkten skapar de tillsammans och de ser resultatet då de gemensamt skapar det genom en enhetlig profil. Det blir dessutom tydligt för medborgarna att se vad Göteborgs Stad levererar. Under andra intervjun instämmer kommunikatorerna med det när hon pratar om fördelen med att ha design som ett verktyg som betyder något för de anställda och som de kan luta sig mot. Hon förklarar även att det blir tydligt när man vänder sig till medborgarna, då de förstår vad organisationen producerat. Även under första intervjun diskuterar vi det. Kommunikatorerna där berättar som nämnt att varumärken inte bara är riktade utåt för medborgarna utan inåt också där hon förklarar att man som anställd kan känna stolthet bakom produkterna eller tjänsterna man levererar. Under tredje intervjun diskuterar vi som nämnt "Göteborgs Stad" och de undertitlar som finns, såsom "Göteborgs Stad: Social Resursförvaltning". Hon anser att det finns något positivt i att bara ha "Göteborgs Stad" för det blir "*lite familjen så*".

En enhetlig profil som de anställda sluter upp bakom skulle alltså ge de anställda en känsla av samhörighet med övriga anställda i den stora organisationen (Svengren, 1995). Det skulle bli en sammanlänkande faktor som bäddar för en mer positiv organisationskultur. I en så stor organisation som Göteborgs Stad – med över 49 000 anställda – som är utspridd på mängder av geografiskt skilda platser finns det få saker som för en tillsammans. Har man en personalfest är det för avdelningen man jobbar för. Är det "elva-kaffe" samlas bara de på kontoret runt fikabordet. Men ändå jobbar de alla för samma varumärke. Allt de gör – från att ta hand om dagisbarn till att sköta Västsvenska Paketet-projektet – är på så vis sammanlänkat. I ett samhälle med så många budskap varje dag och med så många företag som vill locka kunder är det viktigt för en kommunal organisation att visa vem man är – oavsett vilken del av organisationen man tillhör. Och det är genom att använda en enhetlig, gemensam grafisk profil man kan möjliggöra att de 49 000 anställda kan sluta upp alla avdelningar bakom ett varumärke med sina värderingar som varumärket står för.

Sammanfattning av intervjuer

Generellt går det att dra två slutsatser från intervjuerna. Den första är att kommunikatorerna anser att dagens grafiska manual är för otydlig. Det resulterar i att de känner att de inte har några riktlinjer att gå på när de producerar nytt material. Den andra slutsatsen är att de saknar tydligare styrning ovanifrån. De vill ha tydligare styrning från ledningen och stadsledningskontoret angående hur och vad de får göra när de skall producera nytt material.

Finns förutsättningar för att Göteborgs Stad kan använda design som en strategisk resurs genom att tillämpa design management?

Göteborgs Stads kommunikatörer har vid ett visionsmöte under sent 2013 ny gemensam kommunikationsplan, för att kunna formulera en vision som organisationen kan arbeta mot. Enligt Bolman och Deals (2012) organisationskultursteori, kallad det symboliska perspektivet, behöver en organisation formulera ett mål för att få en god organisationskultur. Det mål organisationens kommunikatörer sammanställde kan komma att bli en bidragande faktor till att skapa en god organisationskultur och öppnar för att använda design som en strategisk resurs. Den nya kommunikationsplanen initierades av ledningen på Stadsledningskontoret; de intervjuade kommunikatörernas överordnade. Kenneth Österlin (2011) påpekar att riktlinjerna som ledningen markerar resulterar i verksamhetens produkter. Svengren (1995) skriver att ledningen behöver vara engagerad för att design management skall fungera, något ledningen visar i och med att de har initierat en ny kommunikationsplan.

Kommunikatörerna upplever som visat, att det inte finns tillräckligt tydliga grafiska riktlinjer. För att design management skall vara effektivt och användbart behövs en grafisk profil (Riezebos, et. al. 2003). Göteborgs Stad saknar enligt de intervjuade kommunikatörerna i dagsläget en tydlig grafisk profil, något som behöver ändras för att design management skall kunna användas.

För att design management skall fungera behöver organisationen en god organisationskultur (Riezebos, et. al. 2003). För att säkerställa att Göteborgs Stad har en god organisationskultur kan de använda en vision för att knyta de anställda närmare och öka möjligheterna till en god organisationskultur (Hedide, et. al., 2012).

Alternativ tolkning av resultaten

Resultatet kan även tolkas som att de anställda är rätt nöjda med den grafiska profilen som den är i dag, och inte särskilt entusiastiska som jag beskriver tidigare i analysdelen. Under våren skickades som nämnt information om en ny kommunikationsplattform som stadens centrala kommunikationsavdelning tar fram just nu och de jag intervjuat kommer behöva följa de riktlinjer som den plattformen instruerar om. De kan vara missnöjda med att de behöver släppa den grafiska profil som de varit med och utvecklat internt på den avdelningen som de jobbar på men väljer att prata engagerat om framtagningen av en ny profil för att få in så mycket som de själva vill ha i den nya plattformen, i hopp om att få sina önskemål anpassade.

Fortsatta studier

Undersökningen visade hur Göteborgs Stads kommunikatörer använder den grafiska manualen och därefter genom intervjuer visade varför de använder den som de gör. Det hade varit intressant att göra en större undersökning som tog reda på hur arbetet med den nya grafiska manualen hos Göteborgs Stad togs fram, lanserades och presenterades för de anställda. Det hade varit intressant att se hur en organisation väljer att profilera sig, varför de väljer de färger de väljer och i vilket syfte samt att se hur en organisation internt introducerar en ny grafisk profil för att få medarbetarna att följa de nya grafiska riktlinjer som en grafisk profil medför.

Diskussion

Undersökningens syfte var att undersöka hur anställda på Göteborgs Stad uttrycker den grafiska profilen använder den grafiska manualen och sedan se varför de använder den som de gör för att se om det går att använda design som en strategisk resurs. För att besvara syftet undersökte jag hur kommunikatörerna på Göteborgs Stad använder den grafiska profilen i dag. Jag samlade in visuellt kommunikationsmaterial som olika avdelningar i organisationen producerat under vintern- och tidig vår 2014 och sammanställde datan. Där fick jag klart för mig att kommunikatörerna inte följde den grafiska manualen.

För att ta reda på varför de använder den grafiska manualen som de gör intervjuade jag kommunikatörer på tre olika avdelningar i organisationen. Under intervjun frågade jag om deras uppfattning om stadens grafiska profil och hur arbetsprocessen fungerar när de producerar visuell kommunikation. Genom att få svar på den frågan ville jag se om det gick att använda teorin design management som en strategisk resurs. Design management är en teori som kan appliceras för att få en organisations anställda att använda design i varje projekt och på så vis utnyttja de fördelar som design kan medföra (besparingar, m.m.). Tidigare i uppsatsen beskrevs en syntes av viktiga faktorer som design management förutsätter för att fungera. Det var **designens organisationsposition, designpolicy samt organisationskultur**. Akronymen blir följande: **DODO**.

När det gäller designens organisationsposition framgår det från intervjuerna att det finns ett stort önskemål hos kommunikatörerna att ha en centralt styrd, enhetlig grafisk profil. Staden arbetar som nämnt med att ta fram en ny kommunikationsplattform och däribland en grafisk profil. Så engagemanget från ledningen och kommunikatörerna finns där och designen ser ut att få en större, mer formell position i framtiden än vad den fått tidigare.

Designpolicyn i dag är svag; det bekräftar de kommunikatörerna jag talat med. De ser svagheter i den som finns i dag och saknar tydligare riktlinjer som de kan falla tillbaka på när de skall starta nya projekt där saker behöver formges. Det framgår även under intervjun med Grafiska Gruppen; det saknas tydliga grafiska riktlinjer och då varje avdelning har möjlighet själva hitta på nya uttryck så väljer de att göra det. Resultatet av det blir en stor, bred användning av färger och uttryck. Den nya kommunikationsplattformen som nu tas fram inom Göteborgs Stad förbereder dock en nylansering av en tydligare profil vilket skulle skapa möjligheter för organisationen att använda design som en strategisk resurs.

Om designpolicyn får tydligare riktlinjer och en tydligare manual kommer de anställda få verktyget (en grafisk manual) att sluta upp bakom för att skapa en mer sammansluten organisation som alla står bakom en och samma enhetliga bild. Jag tror att det är svårt att få över 200 kommunikatörer och 49 000 anställda att följa en grafisk manual; det är så många och det finns varken en kontrollenhet som ser till att materialet produceras enligt den grafiska manualen vilket öppnar för att de anställda inte orkar följa manualen utan fortsätter som förut, då de är vana vid att ha självstyre över hur den visuella kommunikationen ser ut. Därför tror jag att ett

MRM-mjukvaruverktyg är nödvändigt för att få allt material att hålla en enhetlig profil. MRM-systemet används av stora företag och gör det enkelt för medarbetare att producera en broschyr, visitkort eller liknande enligt den grafiska manualens riktlinjer.

Resultatet från undersökningen överraskade mig inte. Under vintern 2014 uppmärksammade jag att broschyrer på äldrevårdshemmet jag besökte hade visuell kommunikation som såg helt annorlunda ut än den visuella kommunikation som Trafikkontoret förmedlade och då anade jag att det var ett större, generellt problem hos Göteborgs Stad – alltså inte bara för de här två fallen. Därför bestämde jag mig för att göra den här undersökningen och göra en bredare innehållsanalys för att se om min snabba reflektion sedan tidigare stämde, vilket den gjorde. Det som möjligtvis överraskade mig var intervjuresultatet. Samtliga av de tre ansvariga kommunikatörerna var väldigt öppna och intresserade av en omarbetning av Göteborgs Stad grafiska profil; något jag inte hade förutsatt då jag trodde de var vana och nöjda med som det var i dag. Jag tänkte att de var nöjda med att ha den profil som deras avdelning skapat själva och inte ville se en förändring i den visuella kommunikationen.

Hade jag börjat om med undersökningen hade jag önskat intervjua samtliga huvudansvariga kommunikatörer på Göteborgs Stads olika avdelningar och valt att lägga mer tid på det än innehållsanalysen. Innehållsanalysen var förvisso nödvändig för att fortsätta med fråga två, men resultatet från intervjuerna hade kunnat bli ännu djupare om jag hade intervjuat fler kommunikatörer på Göteborgs Stad.

Överlag verkar det råda konsensus bland de intervjuade att det saknas en enhetlig, tydlig profil, som de kan följa. Produkten blir naturligtvis en varierande visuell kommunikation. Det saknas en tydlig profil och för att design management skall kunna appliceras behöver de högsta kommunikationscheferna på förvaltningarna få mandat och som formellt uppdrag att se till att den visuella kommunikationen ser likadan ut. I dag är det en omöjlighet; det är för få grafiska riktlinjer och för otydlig central styrning för att det skall bli enhetligt.

Kontentan blir att arbetsprocessen för att använda design som en strategisk resurs är i gång. Det blir spännande att se hur och om staden samlar sig kring en grafisk profil. För det finns ingen logotyp jag ser oftare än Göteborgs Stads. Den är på spårvagnshållplatser, papperskorgar, hundratals hus, idrottsplatser, kompostpåsen i köket och mycket mer. Det som är extra spännande är att det finns en enorm potential. Ingen annan organisation har så mycket yta att använda sig av för att marknadsföra sin egen organisation, och väldigt få organisationer jobbar med så viktiga saker som Göteborgs Stad; de sköter sjukvården, de tar hand om barnen, de arbetar med äldreomsorg och de är den drivande grundbulten för att staden skall fungera. Den potentiella styrkan som finns i Göteborgs Stads varumärke är näst-intill obegränsad om organisationen samlar sin kommunikation och skulle därmed inte bara göra ett stort arbete, utan också lyckas visa det.

Källförteckning

- Ahopelto, J. (2002). *Design Management as a Strategic Instrument*. (Avhandling, Industrial Management, 99). Vaasa: Acta Wasaensia. Hämtad 2014-04-25 från http://www.uva.fi/materiaali/pdf/isbn_951-683-956-8.pdf
- Bolman Lee, G., & Deal Terrence, E. (2003). *Nya perspektiv på organisation och ledarskap*. Lund: Studentlitteratur.
- Bruce, M., & Bessant, J. (2002). *Design in Business – Strategic Innovation Through Design*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Göteborgs Stad. (2014) [Elektronisk] *Kommunens organisation*. Hämtad 2014-04-09 från [http://goteborg.se/wps/portal/invanare/kommun-o-politik/kommunens-organisation!/ut/p/b1/04_Sj9Q1tDA1szQ0NzA114_Qj8pLLMtMTyz\]zM9LzAHxo8ziAwy9Ai2cDB0N_N0t3Qw8Q7wD3Py8ffydAoyACiKBCgxwAEcDQvr9PPJzU_Vzo3IsAB4mCvk!/dl4/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/](http://goteborg.se/wps/portal/invanare/kommun-o-politik/kommunens-organisation!/ut/p/b1/04_Sj9Q1tDA1szQ0NzA114_Qj8pLLMtMTyz]zM9LzAHxo8ziAwy9Ai2cDB0N_N0t3Qw8Q7wD3Py8ffydAoyACiKBCgxwAEcDQvr9PPJzU_Vzo3IsAB4mCvk!/dl4/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/)
- Göteborgs Stad. (2014). [Elektronisk] *Medborgarkontorets Temaprogram 2014*. Hämtad 2014-04-09 från <http://goteborg.se/wps/wcm/connect/283016d2-c10c-4fae-a6f8-5c158176c367/temadagar.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=283016d2-c10c-4fae-a6f8-5c158176c367>
- Göteborgs Stad. (2014). [Elektronisk] *Grafisk profil för Göteborgs Stad*. Hämtad 2014-04-09 från <http://www17.goteborg.se/grafiskform/main1.htm>
- Göteborgs Stad. (2014). [Elektronisk] *Intryck som ger avtryck*. Hämtad 2014-04-09 från http://www17.goteborg.se/grafiskform/intryck_avtryck.pdf
- Heide, M., Johansson, C., & Simonsson, C. (Red.). (2012). *Kommunikation i organisationer – andra upplagan*. Malmö: Liber AB.
- Nationalencyklopedin. (2014) [Elektronisk] *Göteborgs Kommun*. Hämtad 2014-04-09 från http://www.ne.se/goteborg/189666?i_h_word=goteborgs+kommun
- Oxford Reference. (2014) [Elektronisk] *Corporate Identity – Oxford Reference*. Hämtad 2014-06-15 från <http://www.oxfordreference.com.ezproxy.ub.gu.se/view/10.1093/oi/authority.20110803095640459>
- Riezebos, R., Kist, B., & Kootstra, G. (2003). *Brand Management: A theoretical and practical approach*. Harlow: Pearson Education Limited
- Stjernswärd, S. (2011). [Elektronisk Resurs] *Innehållsanalys - Lunds Universitet*. Hämtad 2014-05-23 från <http://www.google.se/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&sqi=2&ved=0CEEQFjAC&url=http%3A%2F%2Fportal.omv.lu.se%2Fpublicfiles%2Fsskprog%2F201201%2Fsjsa24%2Fkursadm%2FInnehallsanalys.pdf&ei=EUWDU5->

[pEMbk4QTSvYHgBA&usg=AFQjCNFGoVV7GwOIQhgV4oPWrUtssFb3_Q&bvm=bv.67720277,d.bGE&cad=rja](https://www.researchgate.net/publication/312111111)

Svengren, L. (1995). *Industriell design som strategisk resurs: en studie av designprocessens metoder och synsätt som del i företags strategiska utveckling*. Malmö: Team Offset.

Svenska Dagbladet. (2014) [Elektronisk] *Hård dom över mutkultur i Göteborg*. Hämtad 2014-05-14 från http://www.svd.se/nyheter/inrikes/hard-dom-over-mutkultur-i-goteborg_8261834.svd

Vazquez, M., Bruce, M., & Studd, R. (2003). A case study exploring the packaging design management process within a UK food retailer. *British Food Journal*, 105(9), 602-617. doi: 10.1108/00070700310497345

Österlin, K. (2011). *Allt du behöver veta om Design Management*. Malmö: Liber AB.

Bilagor

Bilaga 1. Intervjuguide till kommunikatörerna på Göteborgs Stads

Hur länge har du jobbat här?

Hur blev du introducerad till Göteborgs Stads grafiska profil när du började jobba här?

Fråga: Hur ser Göteborgs Stads grafiska profil ut?

Fråga: Vad betyder Göteborgs Stads varumärke för dig? Värderingar och associationer?

Fråga: Hur såg den grafiska profilen ut tidigare? Vad förändrades?

Fråga: Vad är bra med den nuvarande grafiska profilen?

Fråga: Vad är mindre bra med den nuvarande grafiska profilen?


Fråga: Anser du att man borde kunna använda andra färger eller typsnitt än de som den grafiska profilen använder?


Fråga: Skulle du önska att Göteborgs Stad skapar en ny grafisk profil?

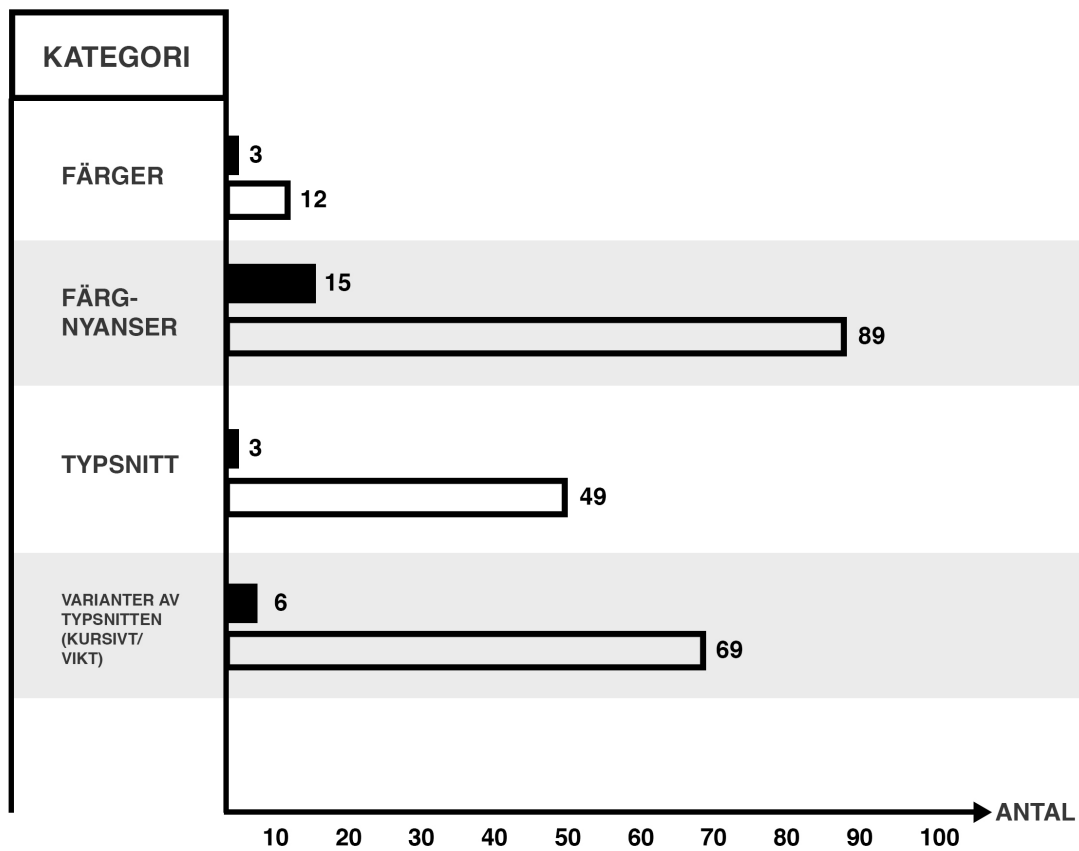
Fråga: Hur mycket betyder design när Göteborgs Stad startar ett nytt projekt? När får den som bestämmer kring design komma in i projektet?

Bilaga 2. Resultatet av innehållsanalysen

GRAFEN VISAR HUR MÅNGA TYPSNITT OCH FÄRGER SOM GÖTEBORG STADS KOMMUNIKATÖRER ANVÄNDER JÄMFÖRT MED HUR MÅNGA SOM FINNS I DEN GRAFISKA PROFILEN. INSAMLIGEN GJORD PÅ 71 GRAFISKA MATERIAL (SÅSOM BROSCHYRER) FRÅN GÖTEBORGS STAD

 Svarta stapeln representerar hur många varianter av respektive kategori Göteborgs Stads officiella grafiska profil innehåller

 Vita stapeln representerar hur många varianter Göteborgs Stads kommunikatörer använder av respektive kategori i det grafiska material som de producerar



Trafikkontoret	Typsnitt	Färger	Pictogram	Illustration	Bildmanér (studio, miljö)	
• Västsvenska paketet 8 enheter	Geneva bold versaler	Rosa	Unikt 1	Unikt 1		
	Geneva bold gemener	Grön	Unikt 2	Unikt 2	Studio frilagt 7	
	Geneva light condensed	Orange	Unikt 3	Unikt 3	Studio frilagt 6	
	Times light italic	Turkos	Unikt 4	Unikt 4	Studio frilagt 5	
	Times Normal	Grön 2	Unikt 5		Studio frilagt 4	
	Times normal italic	Blå			Studio frilagt 3	
	Geneva normal	Blå 2			Studio frilagt 2	
	Helvetica condensed gemener	Blå 3			Studio frilagt 1	
	Helvetica bold gemener	Orange 2				
	Helvetica light	Rosa 2			Miljö 9	
	Museo bold versaler	Orange 3			Miljö 8	
	Museo normal gemener	Orange 4			Miljö 7	
	Museo bold gemener	Turkos 2			Miljö 6	
	Museo bold versaler med skugga	Röd			Miljö 5	
	Unikt 1	Gul			Miljö 4	
	Unikt 2	Grön 3			Miljö 3	
	Museo bold med kant runt	Blå 4			Miljö 2	
	Museo bold med kant runt och skug	Grå			Miljö 1	
		Svart			Miljö 14	
		Grön 4			Miljö 13	
					Miljö 12	
	• Cykelprojektet 5 enheter	Unikt 3	Gul 2		Unikt 19	Miljö 11
		Unikt 4	Orange 5			Miljö 10
Unikt 5		Grön 4			Miljö	
Unikt 6		Röd 2			Foto kombinerat med 3D-illustrationer 2	
Unikt 7		Blå 5			Foto kombinerat med 3D-illustrationer	
		Rosa 3				
	Blå 6					
Konsument Göteborg 6 enheter	Helvetica bold gemener	Blå 7	Unikt 6			
	Variant av Impact bold gemener	Orange 6	Unikt 7			
	Helvetica normal	Blå 8				
	Unikt 8	Beige				
Kretslopp och vatten 7 enheter	Arial Bold Versaler	Blå 9	Unikt 8	Unikt 5		
	Unikt 10	Turkos 3	Unikt 9	Unikt 6		
	Helvetica light versaler	Grön 5	Unikt 10	Unikt 7		
	Unikt 11	Blå 10	Unikt 11	Unikt 8		
	Unikt 12	Gul 3				
	Unikt 13	Orange 7				
		Grå 2				
		Röd 3				
		Lila				
		Lila 2				
	Rosa 4					
	Grön 6					
	Grön 7					
Park och natur 4 enheter	Big Caslon Pro normal gemener	Blå 11	Unikt 12	Unikt 9		
	Big caslon Pro normal versaler	Grå 3	Unikt 13	Unikt 10		
	Unikt 14	Grön 8				
	Unikt 15	Rosa 5				
	Unikt 16					
Färdtjänsten 15 enheter	Unikt 17	Grön 9	Unikt 14	Unikt 11		
	Unikt 18	Gul 4	Unikt 15			
		Grön 10				
		Beige 2				
		Röd 4				
		Lila 3				
		Blå 12				
		Röd 5				
		Lila 4				
		Gul 5				
Social resursförvaltning 11 enheter	Geneva bold italic	Grå 4	Unikt 16	Unikt 12		
	Variant av helvetica 1	Grön 11	Unikt 17	Unikt 13		
	Big caslon Pro normal italic gemene	Grå 5	Unikt 18			
	Unikt 19	Rosa 6	Unikt 19			
	Unikt 20	Turkos 4	Unikt 20			
	Unikt 21	Gul 6	Unikt 21			
	Unikt 22	Rosa 7				
	Myriad Pro bold versaler	Gul 7				
	Myriad pro normal gemener	Blå 13				
	Unikt 23	Turkos 5				
	Unikt 24	Gul 8				
Unikt 25						
Västra Göteborg 15 enheter	Helvetica light gemener	Rosa 8	Unikt 22	Unikt 14		
	Helvetica bold gemener	Lila 5	Unikt 23	Unikt 15		
	Helvetica light italic	Grön 12	Unikt 24	Unikt 16		
	Helvetica light condensed italic	Blå 14	Unikt 25	Unikt 17		
	Unikt 26	Röd 6	Unikt 26	Unikt 18		
	Unikt 27	Turkos 6	Unikt 27			
	Baskerville normal	Gul 9				
	Baskerville bold	Grå 6				
	Myriad Pro normal gemener	Grön 13				
	Myriad Pro light	Orange 8				
	Unikt 28	Blå 15				
	Unikt 29	Grå 7				
	Unikt 30	Röd 7				
	Unikt 31	Grå 8				
	Unikt 32	Rosa 8				
Unikt 33	Lila 6					
Variant av Futura bold gemener	Brun					
Variant av Futura normal gemener	Rosa 9					
Museo bold gemener	Grön 14					

Bilaga 3. Delar ur Göteborgs Stads grafiska profil

Grafisk profil för Göteborgs Stad

Det grafiska program som presenteras här har fastställts av Göteborgs kommunfullmäktige i februari 2002. Göteborgs Stads grafiska profil har gemensamt uppträdande och enkelhet som bas.

Profilprogrammet är tänkt att fungera som stöd för dig och andra som arbetar med att presentera Göteborgs Stad på olika sätt. Med några få regler att utgå från har du frihet – och ansvar – att själv välja väg.

När du läst vad det grafiska programmet omfattar så gå gärna vidare och läs pdf-filen "Intryck som ger avtryck". I den visas exempel på hur programmet kan användas. Lycka till!

Bilden av Göteborgs Stad koncentrerad i en grafisk profil
 Göteborgs Stad har en omfattande och bred verksamhet med många kontaktytor i samhället. För att alla som kommer i kontakt med oss ska få en så enhetlig bild av Göteborgs Stad som möjligt är det viktigt med en grafisk profil. En enhetlig, tydlig profil som alltid används på ett konsekvent sätt. Detta tydliggör avsändaren.

Det är också en fråga om demokrati – alla ska ha lätt att uppfatta den kommunala tillhörigheten. Den grafiska profilens spjutspets är logotypen. Den blir bärare av allt det staden står för. Lika viktigt är det att fylla bilden av Göteborgs Stad med ett positivt innehåll. Uppfattningen om oss grundar sig till stor del på hur vi agerar och möter göteborgarna, och vår omvärlds förväntningar.

Här laddas bilden av Göteborgs Stad med värden som kvalitet, omsorg, service, och alla de dagliga uppgifter som vi har som arbetar inom stadens organisation. Hur väl vi lyckas med att skapa en positiv bild av Göteborgs Stad kommer att avspeglas i attityden till vår logotyp.



Lena Malm, Kommunfullmäktiges ordförande

Nytt om e-postsignatur, 2013-05-17

Om färgsystem

Färger är viktiga signaler
 Färgerna är minst lika viktiga för utseendet och identiteten som formen. Göteborgs Stad har blått som tydligaste signalfärg. I vapnet finns också det gula lejonet med röda inslag och svarta injer. Varken vapnet eller hela logotypen får förekomma i några andra färgsystem än vad som anges i den grafiska profilen. Se Färgbeteckningar.

Logotypen i 4-färg är den starkaste signalen för Göteborgs Stad och ska användas i första hand, dock med hänsyn tagen till produktionsteknik och ekonomi. Värdera alltid det positiva och karaktäristiska intryck som logotypen ger med vapnet i färg i förhållande till användningstillfälle och kostnad.

För att få en korrekt återgivning i alla sammanhang används olika färgsystem beroende på vilken produktionsteknik som används. Färger kan också variera beroende på underlaget. Ett obestruket (mat) papper suger mer färg än ett bestruket (blankt) och färgen upplevs då ofta som mörkare. Underlagets färg påverkar också hur logotypen upplevs. Därför finns särskilda original för tryck i cassetts.

I datorernas bildskärmar påverkas färgåtergivningen av helt andra faktorer bland annat av färgkalibrering. Färgskärmer har sina begränsningar och återgivning via digitala projektorer har sina. Det viktigaste är att slutresultatet blir en färgåtergivning som uppfattas lika, oavsett hur eller på vilket material det är producerat.

Olika färgsystem och färgbeteckningar

När färgbilder förekommer används 4-färgstryck som utgår från fyra grundfärger. Den benämning som används är CMYK.

För tryckning i enstaka färger används PMS (Pantone Matching System), till exempel för den rasterade versionen i blått som då trycks i PMS 300.

I en datorskärm (eller i en TV) återges färger med hjälp av rött, grönt och blått (jus - RGB). Oavsett om en färg har definierats som en 4-färg eller PMS-färg i ditt program visas färgen på skärmen i läget RGB.

För andra produktioner där inte tryckteknik används, som till exempel i brocher och i linjeskriftssammanhang, används färgsystemet NCS (Natural Color System).

I de fall där logotypen produceras med hjälp av självhäftande folier rekommenderas de färger som anges här. Observera att 3M inte är en färgskala utan nämnt på en producent av bland annat självhäftande material. De färgnummer som anges ger bästa möjliga färgåtergivning i 3Ms material men material från andra producenter kan användas.

Logotypen kan också återges "färglös" i materialets färg, såsom graverad i glas, stulen i metall eller präglad i skinn.

Färgbeteckningar

Här nedan visas en sammanställning av de färgbeteckningar i de olika färgsystemen som är aktuella för Göteborgs Stad.

	Blå	Gul	Röd
CMYK	C 95, M 37, Y 0, K 5	C 0, M 15, Y 85, K 0	C 0, M 90, Y 80, K 0
PMS	300	116	485
RGB	R 27 G 120 B 204	R 242 G 208 B 64	R 192 G 53 B 51
NCS	S 2065-R00B	S 0570-Y20R	S 0580-Y90R
3M, Scotchcal	100-415	100-25	100-409



Grundformer

Symbol

Vapnet är vårt stadsvapen och är att beteckna som symbol för staden Göteborg. Vapnet, skölden och lejonet förekommer i en mängd varianter vilka används även av andra verksamheter utanför Göteborgs Stad. Det gör att vapnet inte är tillräckligt unikt för att entydigt kopplas till Göteborgs Stad när det står för sig själv. I vissa sammanhang framgår det klart och tydligt att vapnet är stadens symbol och vapnet kan då användas fristående. I andra sammanhang är det inte lika självklart. Därför är det extra viktigt att inga andra rubriker, texter eller namn än Göteborgs Stad samt respektive nämnd, förvaltning eller bolag, kopplas direkt ihop med vapnet. Stadens symbol, vapnet med lejonet och de karaktäristiska blå strömmarna, får inte förvänskas. Det innebär att symbolen inte får bearbetas grafiskt eller lyftas in i andra sammanhang.



Logotyp för nämnder, förvaltningar och bolag

Det vill säga - vapnet som symbol, ordbilden Göteborgs Stad och ordbilden för respektive nämnd eller förvaltning. Endast Göteborgs Stad och närmaste organisatorisk nivå står angivna i logotypen.

Beskrivningen av underenheter görs genom text med tydlig avsändare i brev, kuvert, på visitkort etc. I annonser och trycksaker anges underenheter i till exempel rubrik, verksamhetsbeskrivning och avsändare. Med illustrationer, foton, färg och grafisk form kan underenheters karaktär och särskilda egenskaper dessutom framhåvas. Vägledande skyltar byggs upp på motsvarande sätt - med informationstext och avsändarens logotyp tydligt åtskilda.

Denna logotyp kan även användas av bolag.

Inga egna eller andra logotyper får tillverkas. Kommunfullmäktiges presidium beslutar vilka bolag, publika institutioner eller andra organisatoriska enheter som har rätt att framträda under egen logotyp.



Göteborgs Stad
 Västra Hisingen



Göteborgs Stad
 Upphandlingsbolaget