

Beslutsunderlag Namn på regionkommunen i Västerbotten.

Innehållsförteckning

1. Bakgrund och utgångspunkter	sid 2
2. Syfte och metodik Metodval och begränsningar	sid 2
3. Att framgångsrikt slå samman varumärken	sid 4
4. Omvärld: andra regioner Västra Götalandsregionen Region Jämtland Härjedalen Region Skåne Landstinget Västernorrland	sid 5
5. Konsekvensanalys för olika typer av namn Alternativ 1: Behålla namnet Västerbottens läns landsting Alternativ 2: Behålla namnet Region Västerbotten Alternativ 3: Välja ett nytt namn	sid 8
6. Visuellt identitet och varumärkesarkitektur Visuell identitet Varumärkesarkitektur	sid 12
7. Slutsatser och rekommendationer Externt perspektiv Internt perspektiv Slutord	sid 14



1. Bakgrund och utgångspunkter

I bildandet av regionkommunen ska två organisationer, Västerbottens läns landsting och Region Västerbotten, slås ihop till en. Som en del i den processen ska varumärket för den nya regionkommunen arbetas fram. Där ingår beslut om namn och visuellt uttryck.

Regionaliseringen innebär en fusion av två befintliga organisationer, inte att ett helt nytt varumärke skapas från grunden. Trots skillnaden i storlek mellan de båda organisationerna bör de behandlas som två likvärdiga parter som båda har sina styrkor och sina utmaningar. Utgångspunkten är att behålla de positiva värdena från båda befintliga varumärken, där förtroendekapital byggts upp under lång tid och som det gjorts stora investeringar i. Ambitionen är att såväl medarbetare och samarbetspartners/intressenter som medborgare ska kunna känna igen sig, samtidigt som de ska uppleva att det tillförs nya aspekter som skapar större nytta för alla parter.

En viktig utgångspunkt är att regionkommunens varumärke inte agerar i ett eget universum, utan ingår i ett nationellt sammanhang med liknande organisationer i andra regioner. Ytterligare en förutsättning är den kostnadsbild som uppstår i och med namnval och förändrat varumärkesuttryck. Regionkommunens varumärke kommer att ha både ett namn och ett visuellt uttryck - en grafisk profil där logotypen är det mest utmärkande. Att förändra namn och logotyp kan medföra stora kostnader i en organisation av regionkommunens storlek, då material som skyltar, arbetskläder och kontorsmaterial ska märkas om. Det kan även vara tidskrävande att byta ut profilen överallt. Här behövs en lösning som är rimligt både vad gäller implementeringsprocess och budget.

2. Syfte och metodik

Följande dokument är en sammanställning av befintliga namnassociationer, insikter från omvärlden samt konsekvensanalys för olika typer av namn avseende Västerbottens blivande regionkommun. Analysen är gjord av varumärkesbyrån Krux som är Västerbottens läns landstings avtalspartner för strategisk kommunikation. Syftet är att ge ett underlag till politiskt beslut i namnfrågan.

Tre alternativ till namnsättning behandlas: antingen behålls något av de befintliga organisationernas namn, det vill säga Västerbottens läns landsting eller Region Västerbotten, eller så väljs ett nytt namn, som exempelvis skulle kunna vara Västerbottensregionen, Region Västerbotten Södra Lappland eller Region Västerbottens län.

Som grund för analys och slutsatser ligger befintliga undersökningar om och från Västerbottens läns landsting och Region Västerbotten, en genomgång av omnämningen i sociala och traditionella media under de senaste åren samt en omvärldsanalys kring namnsättningen av andra regionkommuner, kompletterad med intervjuer med företrädare för några av dem.



Frågor om uppfattningen av de båda befintliga varumärkena Västerbottens läns landsting och Region Västerbotten har även ställts i en digital enkät till externa intressenter (representanter för exempelvis kommuner, universitetet och näringslivsorganisationer), interna intressenter i båda organisationerna samt informerad allmänhet. Den senare gruppen avser människor från Västerbottens näringsliv och organisationer som förutsätts ha en mer initierad kunskap om organisationerna än gemene man, men som inte har någon direkt koppling till dem annat än som medborgare. Namn på externa och interna intressenter har tillhandahållits av projektorganisationen. För informerad allmänhet har Krux valt ut personer från Umeå, Skellefteå och Västerbottens inland.

Beslutsunderlaget bygger utöver ovanstående även på Krux egna bedömningar utifrån lång erfarenhet av varumärkesarbeten och namnsättningar, samt projektorganisationens inspel kring olika namnvarianter. Delar av det teoretiska resonemanget kring olika typer av organisationer, kännedom och namnkriterier baseras på forskarna och konsulterna Frans Melins och Ulf Dahlqvists bok "Varumärken i offentlig tjänst". Källa till resonemanget om framgångsrika namnval vid fusioner är bland annat studien "Why Fusing Company Identities Can Add Value" av J. Knowles, I. Dinner och N. Mizik.

Metodval och avgränsningar

Valet av enkät istället för intervjuer som metod är primärt en konsekvens av de tidsbegränsningar som funnits i projektet. Enkäternas uppgift var att visa på tendenser och inriktningar i uppfattningar som skapar ytterligare kunskaper och underlag kring befintliga arbetshypoteser och mothypoteser. Underlagen har behandlats kvalitativt, vilket innebär att inga slutsatser dras kring hela målpopulationens uppfattning. Sammantaget har enkätsvaren ändå visat att det finns många liknande uppfattningar hos de undersökta grupperna.

Intervjuer med företrädare för andra regionkommuner genomfördes för att få en nyanserad bild av hur valet av namn fungerat för dem och vilka för- och nackdelar som kunnat identifieras längs vägen. För att få en bredd i perspektiven valde vi att prata både med de som varit region under en längre tid och de som nyligen gjort regionaliseringsresan.

Initialt rekommenderade Krux att mäta associationer till och preferenser för både faktiska namnförslag och ett mer utstickande namn med starkt fokus på nyttan som regionkommunen ska skapa. Utifrån reaktionerna på ett sådant namn skulle ett mer informerat beslut kring vilka värden som väljs och väljs bort i och med namnsättningen kunna tas. I samråd med projektorganisationen beslutades dock att inte testa något av detta.



3. Att framgångsrikt slå samman varumärken

Huvudsyftet med att slå samman två varumärken är nästan aldrig att skapa något helt nytt. Istället söker man ofta synergieffekter, som effektivitets- och kvalitetsvinster. Detta är även förutsättningarna för sammanslagningen av varumärkena Västerbottens läns landsting och Region Västerbotten. Vi kan för det gemensamma varumärket se fyra olika alternativ för namnet och den visuella identiteten:

1. Assimilation. Det ena varumärket tar helt över och det andra varumärkets namn och visuella profil försvinner.
2. Två varumärken. Även om organisationerna slås samman och verksamheterna fusioneras så behålls särprofileringen från de båda organisationerna med varsitt namn och visuellt uttryck som verkar parallellt.
3. Nytt varumärke. Ett nytt varumärkesnamn med ett nytt visuellt uttryck tas fram och ersätter de båda utgående namnen och dess symboler.
4. Fusion. De båda identiteterna slås samman genom att namnen kombineras, eller genom att namnet från den ena verksamheten kombineras med det visuella uttrycket från det andra.

Vilken av dessa varianter har varit mest framgångsrik för andra? I studien "Why Fusing Company Identities Can Add Value", som publicerats i Harvard Business Review, har 216 varumärkessammanslagningar, mellan åren 1997 och 2006, undersökts. Studien undersöker effekterna av de fyra alternativen som beskrivs ovan. Man konstaterar att det är mycket ovanligt att välja ett helt nytt varumärkesnamn, då syftet med fusioner just är att behålla och förstärka de positiva värden som finns innan sammanslagningen. Man konstaterar också att de strategier som innebär assimilation eller två parallella varumärken ofta är behäftat med dolda kostnader, då denna typ av varumärken i genomsnitt presterar ett 15-25 % sämre resultat än konkurrerande varumärken. Varumärken som genomför en lyckad fusion, där uttryck från båda organisationerna transfereras till det nya varumärket, presterar däremot i genomsnitt 3 % bättre än konkurrenterna.



4. Omvärld: andra regionkommuner

Av de 14 regioner i Sverige som genomfört omvandlingen till regionkommun (mätt i juni 2017) har tio stycken valt namnkonstellationen "region" plus ett geografiskt områdesnamn ofta synonymt med länet: Region Östergötland, Region Jämtland Härjedalen, Region Norrbotten, Region Skåne, Region Uppsala, Region Kronoberg, Region Gotland, Region Halland, Region Västmanland och Region Gävleborg. Två stycken, Region Örebro län och Region Jönköpings län, har lagt till begreppet "län" till sina namn. Två stycken har valt andra namnkonstellationer: Västra Götalandsregionen samt Landstinget Västernorrland.

Erfarenheter kring valet av namn har samlats in via intervjuer med representanter för några av regionerna.

Västra Götalandsregionen

Respondent: varumärkesstrateg vid Västra Götalandsregionen

Västra Götalandsregionen valde vid regionsbildandet för snart 20 år sedan ett namn som aviker från det som senare blivit standard för regionsbildningar, nämligen region + områdesnamn. De upplever att detta med facit i hand varit ett mindre lyckat val och utreder idag om de ska byta varumärkesnamn. De svårigheter de sett är främst:

- Ett långt namn med många stavelser och som är svårt att uttala. Detta ger dålig praktisk användbarhet och har lett till att man i dag förkortar namnet (VGR, VG-regionen, VGR-regionen eller bara regionen) i både tal och skrift.
- Ett långt namn skapar också svårighet i varumärkesarkitektur, tillämpning och särskiljning. Västra Götalandsregionen arbetar med en klassisk moder-/dottervarumärkesarkitektur. I en sådan blir det långa namnet en svårighet visuellt (läsbarhet digitalt, skyltar, kläder etc) och skapar låg särskiljning mellan olika organisatoriska enheter.
- Problem kopplat till det i sammanhanget "nya" begreppet region. Medborgarna vet inte vad som innefattas av regionbegreppet, till skillnad från exempelvis landsting som man i skolan fått lära sig är en regional nivå mellan stat och kommun. För Västra Götalandsregionen förstärks detta ytterligare i och med att begreppet "Västra Götaland" är relativt ungt och inte djupt förankrat.
- Svårigheter att skilja på geografiskt område och organisation. Genom att skriva ihop Västra Götalandsregionen (till skillnad från exempelvis Region Västra Götaland) skapas associationer till att det är ett geografiskt område snarare än en organisation som avses.



Region Jämtland Härjedalen

Respondent: kommunikationsstrateg vid Region Jämtland Härjedalen

Den 1 januari 2015 slogs regionförbundet Jämtlands län och ihop med Jämtlands läns landsting och delar av länsstyrelsen och bildade Region Jämtland Härjedalen. Det var politikerna som röstade igenom namnet Region Jämtland Härjedalen mot rekommendationerna från varumärkeskonsulter och kommunikationsavdelning, som förespråkade Region Jämtland för att få ett kort och lättkommunicerat namn. Detta inte minst för att även platsvarumärket inkluderades i arbetet. Namnet blev en kompromiss som framförallt politikerna i Härjedalen drev och satte press på övriga.

Initialt i diskussionen förekom namn som var mer kopplade till platsen och internationellt gångbara, såsom Mid region och Peak region, men de blev aldrig aktuella. Däremot var det viktigt att varumärket för regionkommunen skulle stå för liknande saker som Åre och Östersunds kommuner, som i sig är starka varumärken.

Idag upplevs namnet Region Jämtland Härjedalen fungera bra, både för organisationen och för platsvarumärket. Det finns en större stolthet bland medarbetarna nu när de arbetar för en region. Begreppet inrymmer mer - kultur, fjället, staden - och väcker mer positiva känslor än ordet landsting, som förknippas starkt med sjukvård. Det har också blivit lättare att lyfta utvecklingsfrågorna nu. Dessa har fått högre prioritet och blivit mer synliga, exempelvis på webbplatsen. Även externt upplever Region Jämtland Härjedalen att de fått en bättre profilering, mer delaktighet och en tydligare gemensam riktning. Ingen uppföljande varumärkesundersökning har dock gjorts för att bekräfta denna magkänsla.

Hela namnet Region Jämtland Härjedalen används hela tiden, inga förkortningar ska förekomma. De har valt en modervarumärkesstrategi där Region Jämtland Härjedalens nya logotyp är den enda som får användas. Egna namn på projekt, vårdcentraler etc får bara användas i text, inte visuellt. I samarbetsprojekt där Region Jämtland Härjedalen äger 50 % eller mer ska också logotypen användas. I övriga fall är man öppen för gemensamma logotyper.

Modervarumärkesstrategin har varit känslomässigt tuff för många och det har förekommit stridigheter kring att få behålla egna varumärken, men på det stora hela upplevs det inte som något större problem. Dock pågår en process kring rättigheterna till den nya logotyp som togs fram för Region Jämtland Härjedalen, eftersom en privatperson registrerade den hos PRV i samband med att den lanserades. De rekommenderar därför att skydda eventuell ny logotyp redan innan den blir offentlig, för att undvika en lång och dyr rättsprocess.



Region Skåne

Respondent: varumärkesstrateg vid Region Skåne

Region Skåne bildades formellt den 1 januari 1999 och har sedan 2011 permanent ansvar för regional utveckling. De ansvarar också för Skånes platsvarumärke. Namnet upplevs fungera bra och tydliggör att Region Skåne jobbar med utvecklingen av Skåne. Ordet Skåne har varit viktigt i varumärket för att binda ihop en spretig organisation. Ordet region visar att det är mer än ett landsting. Regional utveckling har dock i praktiken haft lite svårt att komma fram i varumärkesarbetet då det varit mycket fokus på sjukvårdsfrågor, som även tagit stor plats i media med en hel del negativa associationer som följd.

Innan regionbildningen fanns flera starka egna varumärken, bland annat Skånetrafiken. Tanken var att Region Skåne skulle bli ett tydligt modervarumärke där de ingående delarna skulle stärka helheten. I Skånetrafikens fall skulle Region Skåne finnas med som en garant, men i realiteten blev det mest en belastning för Skånetrafikens varumärke. Ett styvmoderligt hanterande i processen för regionbildningen bidrog.

Drivet för vissa verksamheter som såg sig själva som unika var inte att stärka helheten, utan att skapa sina egen starka identiteter. Med den insikten har Region Skåne tillsammans med en konsultbyrå nu gjort en tydligare strategi kring dottervarumärken. De har där identifierat vilka marknader som de olika verksamheterna verkar på och vilka behov de har där. Region Skånes inriktning är ändå att de ska ha så få dottervarumärken och så få undantag som möjligt. De vill primärt stärka varumärket Region Skåne. Verksamheter kan ha egna deskriptiva namn, som "Sjukhuset i Helsingborg", men ska inte bygga separata varumärken.

Landstinget Västernorrland

Respondent: informatör vid Landstinget Västernorrland

Västernorrland bildade region den 1 januari 2017 och landstinget tog då över det statliga regionala utvecklingsansvaret från länsstyrelsen. De valde att behålla namnet Landstinget Västernorrland eftersom ett beslut i storregionfrågan väntades parallellt med regionaliseringsprocessen. Det hade varit en onödig kostnad att genomföra ett namnbyte som sedan skulle upphöra 2019 vid eventuellt bildande av en storregion Norrland.

Nu när det inte blev någon storregion är ett beslut om namnbyte på väg upp till fullmäktige den 21-22 juni 2017. Där är förslaget att sälla sig till övriga regioner och byta namn till Region Västernorrland från och med februari 2018. Politikerna har upplevt det nuvarande namnet som bekymmersamt när man tydligare vill signalera sin nya roll som regionalt utvecklingsansvarig.



5. Konsekvensanalys för olika typer av namn

Inom offentlig sektor är det mycket vanligt att verksamheter har deskriptiva namn. Vanligtvis är namnen kopplade till verksamhetsinriktning och/eller geografisk hemvist. Namnen är oftast ändamålsenliga, men kan bli problematiska i de fall beskrivningen är otydlig eller otillräcklig. Ett svårbegripligt namn riskerar att bli en kommunikativ belastning. Detta förstärks av en generellt låg kunskap bland allmänheten om vad offentliga organisationer och myndigheter egentligen gör. Det är ett problem som gäller för landsting, regionförbund och regionkommuner i princip i samma grad. Förförståelsen är något större när det gäller landsting, dock är den starkt vårdkopplad. Verksamheter som kollektivtrafik, kultur, forskning, utveckling och innovation kommer i skymundan.

Generellt bör ett bra verksamhetsnamn:

- vara enkelt, det vill säga förhållandevis kort, lätt att uttala och enkelt att komma ihåg.
- ha viss särprägel, det vill säga vara unikt i något avseende för att dra till sig intresse.
- vara suggestivt, det vill säga ha förmågan att skapa associationer till sådant som ursprung, kultur, inriktning och/eller kundnytta.
- kunna skyddas juridiskt.

Ovanstående kriterier bör ses som ledstjärnor vid utvärderingen av namnförslag. Då det kan vara svårt att hitta ett namn som uppfyller alla kriterier får ställning tas till vilka som är viktigast i just det sammanhang som namnet ska verka.

Följande konsekvensanalys vill svara på vad det innebär att välja ett visst typ av namn för regionkommunen. Vilka för- och nackdelar finns? De alternativ som innefattas är att behålla Västerbottens läns landsting alternativt Region Västerbotten, eller att välja ett nytt namn. För de båda första finns mer att säga i och med att de är namn på två existerande organisationer, där det redan finns många uppfattningar och konnotationer. För ett nytt namn finns av naturliga skäl färre förutfattade meningar.

Alternativ 1: Behålla namnet Västerbottens läns landsting

Väljs detta namn får regionkommunen en hel del uppfattningar med på köpet. Västerbottens läns landsting är redan ett välkänt varumärke som människor har tydliga uppfattningar om.

Utifrån de positiva omdömena i media- och enkätundersökningarna kan Västerbottens läns landsting beskrivas som en stor, samhällsviktig, stabil och korrekt arbetsgivare med hög kompetens och bred kunskap samt goda medicinska resultat. Bemötandet från personalen är bra och medborgarna är nöjda över kvaliteten på den vård som ges och har stort förtroende för organisationen. De positiva omdömen bekräftas också av landstingets egna patientnöjdhetsmätningar och den nationella Hälso- och sjukvårdsbarometern.



Utifrån de negativa omdömena i media- och enkätundersökningarna kan beskrivningen av Västerbottens läns landsting istället bli en konservativ, byråkratisk och trögrörlig organisation med en föråldrad struktur och arkitektur. Inriktningen för att möta framtiden upplevs som otydlig liksom benägenheten att utveckla såväl ledarskap och verksamhetsstyrning. Dessutom finns bilder av en organisation med ansträngd ekonomi, svårigheter med personalrekryteringen och försämrad tillgänglighet särskilt i inlandet till förmån för ökad centralisering till Umeå.

Utöver att Västerbotten skulle avvika från landets övriga regioner är utmaningen med att välja detta namn för regionkommunen att det så oerhört starkt förknippas med vård och omsorg. Risken är överhängande att det blir svårt för de regionala utvecklingsfrågorna att ta plats i människors medvetande, då referenserna till varumärkesnamnet ofta är direkta motsatser till utveckling och innovation.

Fördelen är att namnet är förknippat med en stor och viktig aktör, värdefull samhällsnytta och ett högt förtroende som bör värnas. Begreppet landsting har även en tydligare organisationskoppling med en högre grundkännedom än begreppet region. Namnet signalerar trygghet och indikerar att regionaliseringen inte innebär så stora förändringar för gemene man och kvinna. Samtidigt riskerar detta att bli förvirrande när uppdraget faktiskt utökas och organisationen förändras något.

Ekonomiskt vore valet fördelaktigt då det endast skulle innebära en mindre förändring av visuell identitet, eller en obefintlig sådan om man väljer att inte göra några korrigeringar alls i logotyp eller typsnitt. Eftersom landstinget är en betydligt mer omfattande verksamhet än Region Västerbotten och profilen används på en stor mängd enheter, är detta inte en obetydlig fördel.

Ska detta namn väljas bör Västerbotten dock se ett starkt egenvärde i att sticka ut från andra regioner, eftersom vi blir helt ensamma med att behålla landstings-begreppet.

Alternativ 2: Behålla namnet Region Västerbotten

Väljs detta namn får regionkommunen också en hel del uppfattningar på köpet, baserat på det befintliga varumärkets värden.

Utifrån de positiva omdömena i media- och enkätundersökningarna kan Region Västerbotten beskrivas som en sammanhållande kraft och möjliggörare med bra kompetenser och nätverk, som har stort förtroende och tar samhällsansvar. En innovativ opinionsbildare med ett internationellt perspektiv som vill synliggöra länet, skapar mötesplatser och bra samverkansdiskussioner med kommunerna och där enskilda personer bidrar med mycket.

Utifrån de negativa omdömena i media- och enkätundersökningarna blir bilden den av en organisation med otydligt uppdrag och styrning, där utfallet och nyttan är oklara. Ofta för att de är



okända. Bredden och mängden av projekt bidrar till otydligheten, med upplevelsen av en organisation som i sina försök att vara till för alla inte blir bra för någon. Negativa omdömen kring Region Västerbotten utgår också från upplevelser av för stark Umeå-centrering, svågerpolitik, "klubb för inbördes beundran" och dålig psykosocial arbetsmiljö.

Den allmänna bilden av Region Västerbotten tycks präglas av otydlighet men framförallt av låg kännedom. Generellt finns bland den breda allmänheten förmodligen inte särskilt starka åsikter och inget stort intresse för organisationen. Bland mer initierade intressenter får dock konstateras att bilden av organisationen kantrar mot negativ, även om uppdraget i sig anses viktigt.

En av fördelarna med detta namnval för regionkommunen är en tydlig sammanhållning med övriga regioner i Sverige. Genom att välja samma typ av namn som majoriteten säkras igenkänning mot ett system på nationell nivå. Region är också ett mer inkluderande begrepp än exempelvis landsting och ger de teoretiska förutsättningarna för att vård och omsorg och regional utveckling ska kunna ta mer jämbördig plats inom varumärket.

Utmaningen kan vara att namnet är väldigt generiskt och lätt förväxlas med beskrivningen av en geografisk plats. Detta kan vara fördelaktigt för ett platsvarumärke, men samtidigt hämma förståelsen för och kännedomen om organisationen bakom. För medborgarna blir det svårtolkat och behovet av att kommunicera såväl uppdrag som nytta blir större. Erfarenheterna från omvärlden visar dock att denna typ av namn ändå är relativt funktionellt, så länge varumärkesarkitekturen kring det är genomtänkt.

För den visuella identitet innebär det en mer omfattande förändring, då den större organisationen Västerbottens läns landsting skulle behöva byta namn och profil. Kostnadsbilden kring detta kan dock kontrolleras genom en lösning där namnet förändras men logotypen fortsätter att bära starka drag av landstinget. Då kan implementeringen av det nya ske gradvis utan att någon större förvirring uppstår.

Samma lösning skulle också kunna mildra den uppförsbacke som kan förväntas initialt, i och med att namnet Region Västerbotten idag är laddat med en del negativa associationer. Väljs detta namn blir det viktigt att arbeta medvetet med att addera andra värden, vilket landstingets symbol kan bidra med. En långsiktigt uthållig kommunikation kommer att behövas oavsett, både för att förändra dagens bild men framförallt för att tydliggöra vad en regionkommun är, vilket uppdrag den har och vilken nytta den gör på olika områden.



Alternativ 3: Välja ett nytt namn

Exempelvis Västerbottensregionen, Region Västerbotten Södra Lappland eller Region Västerbottens län.

Denna typ av namn är neutrala i det avseende att det inte finns några existerade organisationer som direkt skulle påverka uppfattningen om varumärket. Att börja från noll på detta sätt kan ha både för- och nackdelar. Fördelarna är dock starkast när man helt vill omprofilera en verksamhet och signalera att det är något nytt som skapats, samt att den förflyttningen inte går att göra inom ett befintligt varumärkesnamn.

Vill man tvärtom behålla väsentliga delar av den tidigare verksamheten kan ett helt nytt namn istället bli kontraproduktivt. Mycket inarbetat går förlorat och det krävs ihärdig kommunikation både internt och externt under lång tid för att ladda det nya varumärket på rätt sätt och få upp kännedomen. Inom Västra Götalandsregionen menar man till exempel att det konstruerade namnet fortfarande inte är känt bland allmänheten trots att det antogs för snart tjugo år sedan.

Om regionaliseringen handlar om förbättringar snarare än en helt nya uppdrag och arbetsätt finns även risk att valet av ett nytt namn uppfattas som ett onödigt steg där kostnaden för omprofileringen blir svår att motivera. Detta är särskilt viktigt att ta hänsyn till i offentligt finansierade organisationer där frågan om hur skattemedel används är extra laddad.

Utöver ovanstående riskerar många de namnalternativ som här skulle vara aktuella att bli omotiverat långa och svårhanterliga i praktiken, vilket de dåliga erfarenheterna från Västra Götalandsregionen kan bekräfta. Ett annat dike är att namnen antingen blir för generiska eller blir konstruktioner av geografiska områden som få kan identifiera sig med eller förstå gränserna för. Förvirringen mellan län och landskap kan lätt skapa oreda här.

Att lägga till ordet "län" till Region Västerbotten och på så sätt få konstellationen Region Västerbottens län är troligen det minst dåliga alternativet inom denna namnkategori, då det inkluderar ett av de befintliga varumärkena men ändå markerar en förändring från dagens Region Västerbotten. Här finns även två allierade i Region Örebro län och Region Jönköpings län. Men namnet är fortfarande kommunikativt svårhanterligt och kommer troligen att börja förkortas både internt och i folkmun.

Om denna typ av namn ändå väljs bör Västerbotten ha ett tydligt syfte med att särskilja sig från majoriteten av andra regionkommuner. Det behövs också välformulerade argument som motiverar den höga omprofileringskostnaden och långa inarbetningstiden som detta kommer att innebära.



6. Visuell identitet och varumärkesarkitektur

Oavsett vilket namn som väljs för regionkommunen kommer det att innebära vissa utmaningar. Allt som organisationen ska innefatta och stå för kommer inte att kunna täckas av enbart namnet. Där kan istället den visuella identiteten komplettera, förstärka eller nyansera namnet utifrån varumärkets önskade värden, personlighetsdrag och löfte.

Visuell identitet

Utformningen av en organisations visuella identitet bör alltid ha sin utgångspunkt i verksamhetsidé och kärnvärden. Detta eftersom logotyp och övriga grafiska element bidrar till den uppfattning målgrupperna skapar sig om varumärket och vad det står för. Trygghet och stabilitet hos myndigheter, universitet eller andra aktörer med tyngd eller i maktposition signaleras till exempel traditionellt genom mörka färger och symboler som sigill, kvalitetsstämplar, sköldar eller emblem. Samtidigt kan sådan symbolik skapa associationer till byråkrati och trögrörlighet, vilket denna typ av organisationer också ofta är förknippade med.

Vid en fusion finns goda möjlighet att behålla igenkänning genom att exempelvis kombinera färger, grafiska element eller namndelar från de befintliga varumärkena på olika sätt, för att få en ny logotyp som bär spår av båda. Om varumärket, som i regionkommunens fall, ska verka både samhällsbevarande och samhällsutvecklande kan det även finnas behov av att balansera detta i logotypen. Skulle själva namnet associeras med värden som trygghet och tradition kan den tillhörande symbolen behöva kompensera detta genom att addera en känsla av flexibilitet, utveckling och framtid. Om namnet däremot bär dessa värden kan symbolen behöva tillföra den stabila och pålitliga grunden.

Ett referensexempel på detta är hur logotypen hanterades när Norrbottens läns landsting 2017 tog över det regionala utvecklingsansvaret från Länsstyrelsen och bildade Region Norrbotten. Landstingets gamla symbol behölls då och det nya regionnamnet lades till. Detta var ett sätt att både säkra igenkänningen och behålla de trygghets- och kvalitetssvärden som landstinget stått för. Ytterligare en aspekt är att detta var en kostnadseffektiv lösning, eftersom den innebar att arbetskläder, skyltar etc inte behövde bytas ut över en natt utan att den gamla profilen kunde fasas ut.

Sett till logotypernas symboler, färger och typsnitt finns ingen röd tråd visuellt bland landets regionkommuner. Snarare är det en stor spridning i uttrycken. Det ger större frihet även för Västerbotten. Möjligheterna att hitta en lösning som passar våra behov begränsas inte av någon nationell standard.

The logo consists of the letters 'KR' stacked above 'UX' in a bold, black, sans-serif font.

Varumärkesarkitektur

För den praktiska användbarheten är det viktigt att namn och logotyp fungerar väl i tänkt varumärkesarkitektur med eventuella moder- och dottervarumärken. Inom regionkommunens verksamheter kommer det att finnas behov av såväl tillhörighet som särprofilering. Erfarenheterna från andra regionkommuner visar att detta inte är någon lätt fråga att hantera. Det bör därför finnas en väl genomtänkt strategi och modell för bedömning av i hur stor grad särprofilering ska tillåtas och hur det påverkar användningen av namn, profil och logotyp. Varumärkesarkitekturen bör vara en del av varumärkesplattformen för regionkommunen och vara godkänd innan arbetet med visuell identitet påbörjas.



7. Slutsatser och rekommendationer

Organisationer som är så kallade samhällsutvecklare som Region Västerbotten respektive samhällsbevarare som Västerbottens läns landsting har olika förväntningar på sig både vad gäller namn och varumärkesuttryck. Det som är starka värden för den ena kan vara svagheter för den andra. Utmaningen här är att skapa ett dynamiskt varumärke som rymmer båda aspekterna, och det bör även namnet ta hänsyn till.

Att välja ett befintligt namn gör att vissa föreställningar, positiva som negativa, bevaras. Väljs ett nytt namn finns färre förutfattade meningar, samtidigt som det tar mer kraft att fylla det nya med innehåll. Lärdom bör här tas från andra regioner som valt namn som inte upplevs fungera så bra. Att upprepa andras misstag vore olyckligt. Både teori och praktik visar att ett nytt namn försvagar fusionen och riskerar att fokus hamnar på fel ställe. Kritik kring ekonomiskt slöseri eller försök att laga det som inte är trasigt kan då förväntas.

Den politiska inriktningen bör därför vara att bygga varumärkesstrategin utifrån förutsättningen att Västerbottens läns landsting och Region Västerbotten ska fusioneras under ett befintligt namn. Detta för att vi ska lyckas föra över så många av de inarbetade positiva varumärkesvärdena som möjligt till det gemensamma varumärket. På detta sätt skapar vi samägande, trygghet och igenkänning för både medarbetare och externa intressenter. Varumärket kan fortsätta vara en pålitlig garant för kvalitet, långsiktighet och utveckling.

Externt perspektiv

Båda befintliga organisationer har idag sina utmaningar. I Västerbottens läns landstings fall ifrågasätts effektivitet. I Region Västerbottens fall ifrågasätts legitimitet. Externt kan risken kopplad till den delvis negativa bilden av dagens Region Västerbotten ändå tonas ner när det kommer till den breda allmänheten, eftersom kännedomen om organisationen är så pass låg. De mer initierade kan vara mer färgade av den politiska och mediala diskussionen, men har samtidigt troligen större förståelse för regionbildandet och en positiv förväntan på att regionkommunen ska innebära en förbättring.

Att eventuella negativa aspekter inom dagens Region Västerbotten skulle överförs från en i sammanhanget så liten organisation till en stor i den grad att det får en påtaglig inverkan på regionkommunen som helhet torde uppfattas som osannolikt. Allmänheten kommer rimligen inte heller att anta att vårdapparaten förändras nämnvärt om organisationen heter region istället för landsting. En troligare farhåga är att det utvecklingsarbete som bedrivs i dagens Region Västerbotten ska sväljas av landstingets upplevda byråkrati. Att välja namnet Region Västerbotten på regionkommunen kan då hjälpa till att signalera att de regionala utvecklingsfrågorna kommer att finnas kvar på bordet. Samtidigt är det en generell utmaning att namnet Region Västerbotten inte



ger en intuitivt förståelse för vad uppdraget är. Behovet av att tydligare kommunicera nyttan och effekterna av det regionala utvecklingsarbetet, liksom innovationskraften inom nuvarande landstinget, kvarstår därför alltså och bör vara en viktig del i kommunikationsstrategierna för regionkommunen.

Även om Region Västerbottens väljs som namn på regionkommunen, finns risken att många kommer att uppfatta det som en helt nytt namn i och med att dagens Region Västerbotten är så pass okänt bland allmänheten. Uppstår kritik kring ett upplevt onödigt namnbyte på landstinget är kopplingen till den redan existerande namnstandarderna en trygghet att falla tillbaka på. Att varumärket bör passa in i den ordningen, så att det finns en logik och igenkänningsmöjlighet för medborgarna på en nationell nivå, är också ett tungt vägande argument för att välja just Region Västerbotten som namn.

Internt perspektiv

Båda organisationernas medarbetare har idag förhållandevis positiva självbilder. Det är inte oväntat, eftersom man som involverad i verksamheten oftast har ganska god insikt i nytta och resultat samt internt utvecklings- och förbättringsarbete. Medarbetarna har även en relativt positiv syn på varandras varumärken, även om de också känner igen omgivningens uppfattningar om svagheter och utmaningar. Över tid är troligen ändå potentialen för identifiering i namnet Region Västerbotten hos landstingets medarbetare högre än motsatsen, just eftersom begreppen region är bredare och mer inkluderande än landsting. Även erfarenheterna från Region Jämtland Härjedalen talar för att Region Västerbotten kan vara det namnalternativ som långsiktigt skapar mest stolthet internt. Om det visuella uttrycket för regionkommunen dessutom behåller element som symboliserar de värden som landstinget står för idag, minskas ytterligare risken för att namnet ska bli internt problematiskt.

Det viktigaste för att få ett varumärke som medarbetarna känner sig stolta över att vara en del av är dock vare sig namn eller visuellt uttryck, utan det förankringsarbete som görs kring vad varumärket står för och vad det innebär i medarbetarnas vardag. För att kunna förmedla en tydlig bild av det egna varumärket måste organisationen och dess medarbetare ha en klar uppfattning om den egna identiteten. Därför är det viktigt att det finns resurser för intern implementering av regionkommunens varumärke, med delaktighet och långsiktighet som utgångspunkter.

Hantering av logotyp

Utifrån teorin kring lyckade varumärkesfusioner bör en ny regionkommunen under namnet Region Västerbotten behålla tydliga drag av Västerbottens läns landsting i sin logotyp. Även ur kostnadsperspektiv är det relevant att landstingets symbol får företräde, eftersom den idag finns på så många ställen och nuvarande profil behöver kunna fasa ut över tid. Under en övergångsperiod behöver både ny och gammal logotyp kunna leva parallellt, och det bör därför finnas en stark



igenkänning mellan dem. Detta behöver dock inte innebära att landstingets symbol ska bevaras helt oförändrad. En evolution kan ske, men inte en revolution. Under det kommande varumärkesarbetet förtydligas regionkommunens identitet och många viktiga parametrar sätts som kan påverka det önskade uttrycket för varumärket. Det är därför en stark rekommendation att invänta resultatet av det arbetet innan utvecklingen av den visuella identiteten sätts igång, och att hålla det öppet på exakt vilket sätt logotypfrågan ska lösas.

Slutord

Ett namn och vad det förknippas med är i slutändan alltid en vanesak och något som inarbetas över tid. Oavsett vilket namn som väljs för regionkommunen kommer det med tiden att sätta sig och få nya innebörder. Vägen dit är bara olika lång. Att välja ett namn som går i linje med majoriteten av övriga regionkommuner, det vill säga Region Västerbotten, är troligen den tryggaste och mest logiska lösningen i dagsläget. Det är också det namn som är mest lättanvänt kommunikativt och som inte exkluderar stora delar av uppdraget. Om den visuella identiteten dessutom bevarar det positiva som landstinget står för idag och gör en kostnadseffektiv implementering möjligt, är möjligheterna goda att båda organisationerna ska kunna identifiera sig med varumärket och tillsammans ladda det med önskade värden.

Hänsyn bör dock tas till kännedom och attityder till befintliga varumärken, inte bara i valet av namn utan framförallt i den efterföljande kommunikationen, då regionkommunens varumärke ska lanseras och löpande fyllas med innehåll. Beroende på vilket namn som väljs kommer kommunikationen att behöva inrikta sig på delvis olika saker. Här bör en kommunikationsplan göras utifrån de specifika utmaningar som följer på valet av namn.

Vidare bör det utredas om regionkommunen också ska vara lika med platsvarumärket för Västerbotten. Om så är fallet finns starkare skäl att särprofilera sig, något som inte går ihop med rekommendationen för organisationen att följa en nationell standard. Ett platsvarumärke ska vara attraktivt i konkurrens med andra starka varumärken både nationellt och internationellt, exempelvis i frågor om företagsetableringar och turism. Där finns tydliga poänger med att sticka ut.

I det kommande arbetet bör det klargöras vilken karaktär regionkommunens varumärke ska ha. Är det till för att stärka organisationens trovärdighet eller platsens attraktionskraft? Det kan innebära fundamentalt olika målgrupper, intressenter, förutsättningar och arbetssätt. Rekommendationen är att inom varumärkesarkitekturen utreda behovet och hanteringen av eventuellt platsvarumärke och särprofilering av andra verksamheter.

Valt namn och logotyp för regionkommunen bör registreras för att få ett juridiskt skydd för varumärket.

