

# ARBETSGIVAR- VARUMÄRKET FAMILJEN HELSINGBORG

Projektrapport av traineegrupp 20  
Datum: 2026-08-04



### **Projektgrupp**

Adam Lundqvist, Utvecklingsstrateg, Perstorps kommun

Ella Kristoffersson, Områdesförvaltare, Helsingborgs stad

Frida Mohlin, Chefstrainee, Helsingborgs stad

Jaffar Kamil, AI-utvecklare, Landskrona stad

Nonne Paniram, Utvecklingsstrateg, Perstorps kommun

Oscar Hallin, HR-controller, Helsingborgs stad

Sara Öberg, Arkivutvecklare, Höganäs kommun

Vera Johnfors, Utredare, Svalövs kommun

### **Projektägare**

Kommundirektörgruppen Familjen Helsingborg

### **Beställare och styrgrupp**

Familjen Helsingborgs HR-Chefsnätverk

Cecilia Hagström, HR-Chef, Svalövs kommun

Karl Lundberg, HR-Chef, Ängelholms kommun

Malin Sörensson, HR-Chef, Höganäs kommun





# INNEHÅLL

|                                                |    |
|------------------------------------------------|----|
| <b>BAKGRUND</b>                                | 1  |
| Projektets uppdrag                             | 3  |
| Genomförande                                   | 3  |
| Leverans                                       | 4  |
| <b>OMVÄRLDSBEVAKNING</b>                       | 5  |
| <b>NULÄGESANALYS</b>                           | 6  |
| Enkät - potentiella och befintliga medarbetare | 6  |
| Intervjuer – medarbetare inom nätverk          | 9  |
| Workshop – HR och kommunikatörer               | 10 |
| <b>GEMENSAMMA MÖNSTER</b>                      | 11 |
| <b>ÅTGÄRDSFÖRSLAG</b>                          | 14 |
| <b>VIDARE UTREDNING</b>                        | 16 |
| <b>REFERENSER</b>                              | 17 |
| <b>BILAGOR</b>                                 | 18 |



# BAKGRUND

Bland skånska slätter och böljande kustlinjer i nordvästra Skånes hörn finns ett kommunsamarbete som varje dag syftar till att stärka regionens utveckling, samarbete och attraktionskraft. Här finns Familjen Helsingborg.

Samarbetet omfattar elva kommuner: Bjuv, Båstad, Helsingborg, Höganäs, Klippan, Landskrona, Perstorp, Svalöv, Åstorp, Ängelholm och Örkelljunga. Kommunerna arbetar gemensamt med visionen att vara en mångsidig och sammanhängande "stadsbygd", där städer och bygder tillsammans präglas av innovation, samarbete och hög livskvalitet. Unikt för Familjen Helsingborg är att samarbetet bygger på ett aktivt engagemang från tjänstepersoner och politiker i medlemskommunerna som gemensamt driver utvecklingen i regionen. Samarbetet omfattar nätverk och initiativ för kunskap- och erfarenhetsutbyte inom samtliga kommunala ansvars- och verksamhetsområden. I enlighet med Familjen Helsingborgs samarbetsavtal är syftet att kommunerna ska möta framtidsfrågor tillsammans.

I dagsläget är kompetensförsörjning en av de största utmaningarna som det svenska näringslivet står inför. För att kunna anställa personal med rätt kompetens i den utsträckning som krävs behöver organisationer aktivt arbeta

med att stärka sitt arbetsgivarvarumärke och behålla sin konkurrenskraft på marknaden, vilket är något många kommuner kämpar med. Arbetsgivarvarumärke definieras i det här projektet som uppfattningen av en organisation bland tidigare, nuvarande och potentiella medarbetare.

Samarbetet inom Familjen Helsingborg bygger på att alla vinner, om inte vid varje tillfälle, så åtminstone över tid. Ett samarbete som Familjen Helsingborg har potential att vara ett viktigt hjälpmedel för att gemensamt stärka kommunernas arbetsgivarvarumärke och möta kompetensbehoven, men hur arbetet ska ske för att uppnå detta är i dagsläget otydligt. Det har inte heller tidigare utvärderats vilken reell påverkan varumärket har på de enskilda kommunernas arbetsgivarvarumärke eller vilket mervärde det medför kommunerna.

På uppdrag av HR-chefsnätverk ska följande projekt kartlägga hur Familjen Helsingborg tillsammans uppfattas som arbetsgivarvarumärke samt ligga till grund för ett förbättrat samverkansarbete som stärker kommunerna som arbetsgivare. Traineegrupp 20 har tilldelats uppgiften att inom ramen för projektarbetet ta fram ett sådant underlag.





## FAMILJEN HELSINGBORG

Familjen Helsingborg är ett politiskt beslutat samverkansinitiativ mellan elva kommuner i nordvästra Skåne som styrs av ett samarbetsavtal påskrivet av samtliga parter. Samarbetet har varit aktivt sedan 1996 och utgör ett av Sveriges mest etablerade kommunsamarbeten. Ursprungligen känt som Nordvästra Skånes Samarbetskommitté (NOSAM) och senare Skåne Nordväst.

År 2012 antogs namnet "Familjen Helsingborg" som en del av en varumärkesstrategi. Namnbytet genomfördes med stöd av Pyramid Communication och syftade till att skapa ett starkare marknadsföringsvärde och en mer enhetlig regional identitet för att underlätta turism, inflyttning och näringslivsutveckling. Fokus på Helsingborg ansågs naturligt eftersom Helsingborg upplevdes vara det starkaste varumärket och hade en central position i regionen.<sup>1</sup> Samarbetet ger kommunerna möjlighet att välja mellan att marknadsföra sig individuellt eller under det gemensamma varumärket.



## PROJEKTETS UPPDRAG

Traineegrupp 20 har tilldelats uppdraget att undersöka hur Familjen Helsingborg uppfattas som arbetsgivarvarumärke samt hur det gemensamma varumärket kan utvecklas för att öka medlemskommunernas attraktionskraft. Det handlar om att identifiera hur kommunerna blir attraktiva tillsammans och kan komplettera och stärka varandra, snarare än att konkurrera. Initiativet om ett stärkt gemensamt varumärke ligger i linje med Familjen Helsingborgs utvecklingsplan, *Utvecklingsplan 2024–2027*, och anses kunna gynna alla kommuner inom samarbetet.

Beställare för projektet är HR-chefsnätverket inom Familjen Helsingborg, med tre representanter från nätverket som styrgrupp. Projektgruppen består av åtta traineer från Familjen Helsingborgs traineeprogram och projektet omfattar cirka 10 procent av projektmedlemmarnas arbetstid under perioden 1 september 2025 till 31 augusti 2026. Projektägare är kommundirektörsgruppen inom Familjen Helsingborg.

## GENOMFÖRANDE

För att få en samlad bild av hur befintliga medarbetare och externa personer upplever Familjen Helsingborgs arbetsgivarvarumärke har tre olika tillvägagångssätt använts, vilka presenteras nedan. Under studiens genomförande fick vi möjlighet att medverka på Familjen Helsingborgs gemensamma HR-dag där kommunernas HR-personal tog del av materialet och fick möjlighet att lämna feedback.

## 01 ENKÄT

En enkätundersökning genomfördes för att kartlägga hur befintliga och framtida medarbetare uppfattar Familjen Helsingborg som arbetsgivarvarumärke. Undersökningen riktade sig till en bred målgrupp bestående av anställda i medlemskommunerna och HR-servicecenter (ett gemensamt lönekontor, som är ett direkt resultat av samarbetet), samt studerande, arbetssökande och sökande till traineeprogrammet. Enkäten distribuerades genom HR-chefer i respektive kommun som uppmanades att sprida den vidare internt. Frågeställningarna bestod av flervalsfrågor, likertskalor och öppna fritextfrågor. Likertskalorna mätte graden av instämmande i påståenden om samverkans effekter (1 = instämmer inte alls, 5 = instämmer helt). Redovisade resultat avser genomsnitt om inget annat anges.

## 02 INTERVJU

För att skapa en bild av hur befintliga medarbetare upplever Familjen Helsingborg och det gemensamma arbetsgivarvarumärket har representanter från olika nätverk inom samarbetet intervjuats. Totalt har 20 personer från 20 olika nätverk intervjuats. Urvalet omfattade samtliga 11 samarbetskommuner och även medarbetare som arbetade inom de gemensamma utvecklingsprojekten.

De citat som presenteras har valts ut från enskilda intervjuer och redigerats för att säkerställa att varken enskilda personer eller kommuner kan identifieras. Materialet som samlats in har granskats och jämförts för att få en helhetsbild, sedan har återkommande mönster identifierats genom att lyfta fram nyckelord, formuleringar och observationer som framträdde i flera av intervjuerna.



### 03 WORKSHOP

En workshop genomfördes med cirka 20 representanter från HR- och kommunikationsavdelningar inom Familjen Helsingborg för att skapa en gemensam bild av nuläget kring arbetsgivarvarumärket. Syftet var att fånga upp erfarenheter, perspektiv och idéer. Deltagarna fick under workshopen en inspirationsföreläsning om arbetsgivarvarumärke generellt. Därefter uppmanades de reflektera över hur Familjen Helsingborgs arbetsgivarvarumärke uppfattades idag och diskuterade därefter önskat framtida läge, nödvändiga förutsättningar och förändringar. De identifierade även konkreta och relativt enkla åtgärder för att utveckla Familjen Helsingborgs arbetsgivarvarumärke. Denna målbild fungerade som vägledning för det fortsatta arbetet.

### HR-DAGEN

För att säkerställa att projektets åtgärdsförslag blir greppbara och användbara presenterade traineegrupp 20 sina insikter under Familjen Helsingborgs HR-dag i april, med deltagare från HR-avdelningarna i de 11 kommunerna. Målet var att tidigt fånga mottagarnas synpunkter och förankra förslagen i deras behov innan de var färdigformulerade. I anslutning till

presentationen fick publiken svara på två öppna frågor; "Hur gör vi det här greppbart för er att arbeta vidare med?" och "Vad är viktigt för er att vi tar med oss när vi nu ska ta fram åtgärdsförslagen?". Totalt kom det in 70 svar.

## LEVERANS

Leveransmålen för projektet är att genomföra en nulägesanalys samt ta fram ett antal åtgärdsförslag för hur det gemensamma arbetsgivarvarumärket kan stärkas. Nulägesanalysen syftar till att kartlägga uppfattningar om Familjen Helsingborg som arbetsgivarvarumärke och identifiera befintliga och potentiella medarbetares behov och förväntningar. Den ska ge en samlad bild av nuläget och synliggöra återkommande mönster, styrkor och utvecklingsområden.

Med utgångspunkt i analysen ska projektet leverera ett samlat underlag med konkreta åtgärdsförslag. Dessa ska vara användbara för både Familjen Helsingborg och medlemskommunerna i det fortsatta utvecklingsarbetet. Förslagen ska vara greppbara och praktiskt inriktade, och tydliggöra vad som bör göras samt hur de kan genomföras i syfte att stärka det gemensamma arbetsgivarvarumärket.





# OMVÄRLDSBEVAKNING

Kommunsamarbeten över organisationsgränser är en växande trend för att lösa utmaningar såsom rekrytering av personal och ekonomiska begränsningar. För att stärka Familjen Helsingborg som arbetsgivarvarumärke är det värdefullt att lära av andra regioners erfarenheter och strategier för att hantera både kompetensförsörjning och varumärkesbyggande.

Andra kommunala samverkansorgan såsom Hälsingerådet och Göteborgsregionen har utvecklat specifika strategier för att stärka sina varumärken och bemöta arbetsgivarutmaningar. Hälsingerådet har till exempel en varumärkesstrategi som arbetar med att öka regionens attraktionskraft.<sup>2</sup> En sådan resurs skulle kunna vara värdefull även för Familjen Helsingborg.

Göteborgsregionen fokuserar på att stärka arbetsgivarattraktiviteten genom samverkan i kompetensutveckling och utbildning.<sup>3</sup> Genom att bygga nätverk och etablera strategiska branschråd stödjer de kommunerna i att attrahera och utveckla talanger. Framträdande initiativ är den gemensamma karriärvägsmodellen inom äldreomsorgen samt projektet "kompetensförstärkning förskola", som ger anställda möjligheten att avancera och utvecklas inom sitt yrke, vilket stärker arbetsgivarens attraktionskraft ytterligare.

## Kompetensförsörjning och attraktivitet

Kompetensförsörjningen är en stor utmaning i den offentliga sektorn, där många kommuner har svårt att attrahera och behålla kompetent personal, särskilt inom bristyrken. Enligt Akademikerförbundet SSR har Skånes kommuner en ohållbart hög personalomsättning bland akademiker, där fyra av Familjen Helsingborgs medlemskommuner låg på topp fem i högst omsättning i Skåne år 2024.<sup>4</sup> En hög personalomsättning påverkar stabiliteten och ställer krav på strategiskt arbete med arbetsgivarattraktivitet och arbetsmiljö.

Genom att använda nyckeltal såsom hållbart medarbetarengagemang och personalomsättning kan kommunerna övervaka och stärka sin attraktionskraft som arbetsgivare. Forskning visar att faktorer som upplevt organisatoriskt stöd, rättvisa, möjligheter till lärande och utveckling är avgörande för att främja medarbetarengagemang.<sup>5</sup> Engagerade medarbetare bidrar till en positiv arbetsmiljö, blir bättre ambassadörer och är mindre benägna att lämna sin arbetsplats.

Att integrera medarbetarengagemang och sänkning av personalomsättning i varumärkesstrategin är särskilt viktigt i offentlig sektor, där resurserna för marknadsföring ofta är begränsade. Genom att samarbeta med dessa frågor över organisationsgränser kan kommunerna ta fram ett stärkt erbjudande och bli attraktiva genom en gemensam ansträngning.

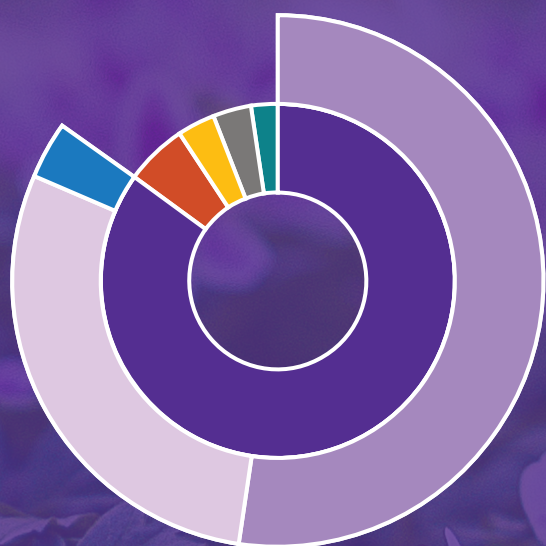


# NULÄGESANALYS

## ENKÄT *till potentiella och befintliga medarbetare*

### Respondenter

Sammanlagt svarade 405 personer på enkäten. Det är dock relevant att nämna att fyra kommuner står för ca 78% av alla svar. Dessa kommuner är Höganäs, Klippan, Perstorp och Ängelholm. Den vanligaste utbildningsbakgrunden var en kandidatexamen inom socialt arbete, pedagogik, ekonomi eller HR. Detta överensstämmer med att två tredjedelar av respondenterna beskrev sina anställningar som administrativa och/eller strategiska (se Bilaga 3), där dessa utbildningar är vanligt förekommande:

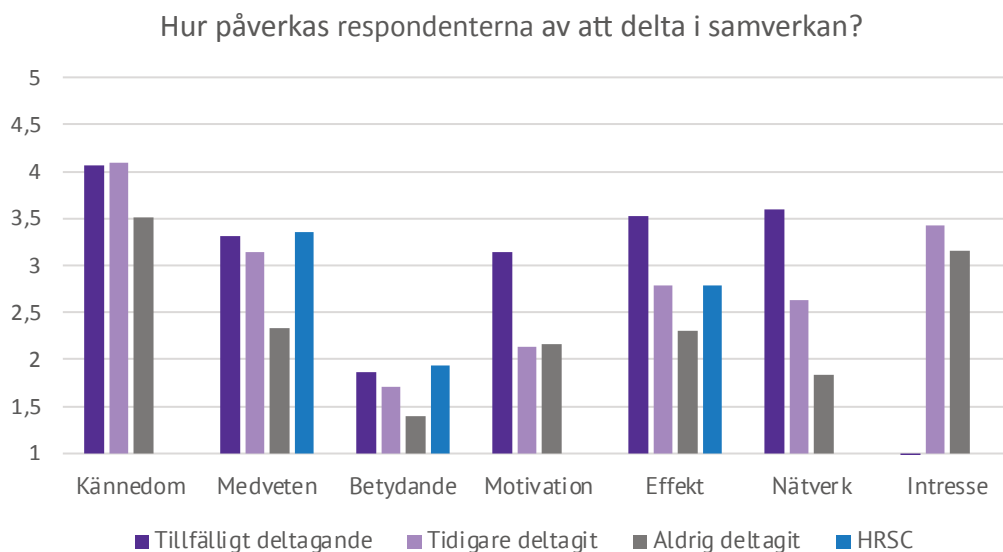


| Inre ringen     | Antal | Yttre ringen | Antal |
|-----------------|-------|--------------|-------|
| Arbetssökande   | 10    | Strategiskt  | 212   |
| Studerande      | 23    | Operativt    | 118   |
| Sökande trainee | 14    | HRSC         | 14    |
| Annan AG        | 14    |              |       |
| Anställd i FH   | 344   |              |       |

### Variabler i enkätfrågor

- *Kännedom* innebär hur väl man i dagsläget känner till Familjen Helsingborg.
- *Medvetenhet* syftar på hur väl man kände till Familjen Helsingborg innan man började sin nuvarande tjänst.
- *Motivation* mäter huruvida samarbetet inom Familjen Helsingborg höjer respondentens motivation att stanna i sin befintliga tjänst.
- *Betydande* mäter hur stor påverkan kommunens medlemskap i Familjen Helsingborg hade på respondenternas val att söka arbete där.
- *Effekt* syftar på vilka positiva effekter man ser av kommunsamverkan på sin arbetsplats.
- *Nätverk* mäter hur respondentens professionella nätverk har påverkats av att delta i samverkan.





### Ingår eller ingått i samverkan

Den största faktorn för de positiva effekterna av samverkan är att medarbetarna faktiskt deltar i samverkan, vilket illustreras i diagrammet ovan. Mest nämnvärt är motivation, effekt och nätverk. De positiva effekterna är kopplade till att samverkansgruppen är regelbundet aktiv. Dock har inte någon av respondenterna uppgett att kommunens medlemskap i Familjen Helsingborg var betydande vid ansökan till sin tjänst. Respondenter på HR-servicecenter särskiljer sig inte nämnvärt från de andra grupperna, däremot uppgav en majoritet att kommunsamverkan gjorde deras anställning mer attraktiv.

I fritextsvaren uttrycker respondenterna att samverkan främst bidrar till effektivisering och kunskapsutbyte då man slipper "uppfinna hjulet på nytt". Detta är framför allt värdefullt för de mindre medlemskommunerna som inte har resurser att anställa specialister: "Det är rimligt att [liten kommun] samarbetar med andra. Det skulle vara för stora kostnader om [liten

kommun] skulle driva allt själv". Respondenter uppgav även att de uppskattar tillgången till nya samarbetsytor och kontaktnät. Däremot förekommer även utmaningar, då "det är nödvändigt att samverka, dock finns mycket revirtänk kvar", vilket inte syns i statistiken men framkommer när respondenter formulerar sig fritt.

### Strategiskt och operativt anställda

De respondenter som beskriver sin anställning som *strategisk* (verksamhetsövergripande, administrativ och eller planerande) har ett högre resultat på samtliga variabler, än de som arbetar *operativt* (praktiskt och verksamhetsnära). Det innebär att dessa individer har större insikt i samt ser mer fördelar med samverkan. Därtill önskar hälften av de strategiskt anställda delta i samverkan, jämfört med ungefär en tredjedel av de operativt anställda. Det tyder på att det finns ett stort intresse för att delta i samverkan, men att tillgängligheten inte möter intresset. Strategisk personal vill delta i samverkan men



saknar en tydlig väg in, samtidigt som operativ personal inte har nåtts av ett samarbetsformat som är anpassat efter deras behov.

### Externa

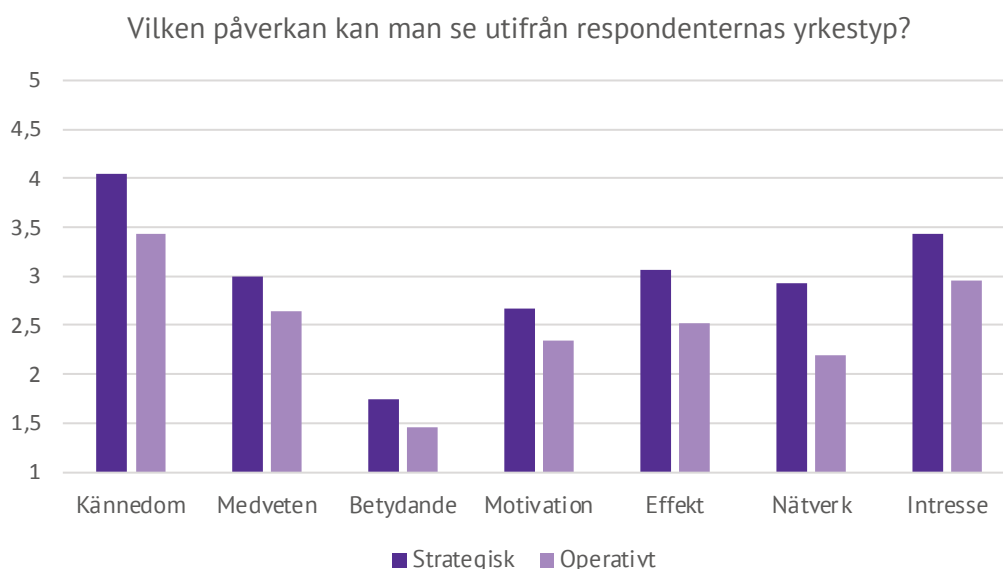
Totalt besvarade 61 respondenter som står utanför Familjen Helsingborgs organisation enkätens frågor om huruvida kommunsamverkan skapar attraktion på arbetsmarknaden. En klar majoritet av dessa respondenter uppger att kommunsamverkan ökar attraktionen samt att de skulle vara mer intresserade av att söka jobb i en medlemskommun som ingår i ett samverkansorgan.

I fritextsvaren beskriver externa respondenter vad de finner attraktivt med kommunsamverkan. Vanligast är möjligheten att lära av varandra och dela erfarenheter: "i stället för att varje kommun arbetar ensam kan man hitta bättre och smartare lösningar tillsammans". Flera lyfter det bredare

perspektivet och känslan av att bidra till något större än den egna kommunen, då "man kan lösa fler frågor med färre personer". Karriärutveckling och nätverk återkommer också, liksom trygghet och stöd för mindre kommuner eftersom "flera av dessa kommuner hade helt enkelt inte klarat av att leverera service till sina invånare utan kommunsamverkan".

### Var syns Familjen Helsingborg?

Fritextsvaren om hur respondenter känner till Familjen Helsingborg visar att majoriteten av respondenterna känner till samverkansorganisationen genom sin anställning. Även om vissa svar nämner LinkedIn och sociala medier svarar merparten att man känner till Familjen Helsingborg genom arbetet eller deltagande i nätverk. Det stödjer bilden av att kännedom om Familjen Helsingborg främst sprids internt och inte via externa kanaler.





## INTERVJUER *med medarbetare inom nätverk*

### Dynamiken mellan kommunstorlekar

Intervjupersonerna beskriver en tydlig dynamik kopplad till medlemskommunernas storlek. Helsingborgs stad tar, utifrån sina resurser, en naturligt ledande roll. Vissa menar att detta perspektiv är logiskt givet storleksskillnaderna, och för mindre kommuner beskrivs detta delvis som en trygghet då de kan använda de större kommunernas kvalitetssäkrade processer och expertis, exempelvis juridiskt stöd. En informant sammanfattar det som positivt:

”De mindre kommunerna blir starkare på grund av de större kommunernas stöd. Det är ändå positivt.”

Däremot lyfter drygt hälften av intervjupersonerna, främst från mindre kommuner, att storleksskillnaderna skapar en obalans i nätverken. De större kommunerna tenderar att dominera samtalen, vilket kan leda till att mindre kommuners behov hamnar i skymundan.

### Effektivisering genom utbyte

Ett centralt resultat av nätverken är att de minskar behovet att ”uppfinna hjulet” på nytt. Genom att dela metodstöd, handlingsplaner och digitala lösningar effektiviseras arbetet. Särskilt mindre kommuner drar nytta av större kommuners specialistkompetens, vilket säkerställer kvalitet och korrekthet. Utbytet är samtidigt ömsesidigt; kommunerna bidrar med olika kompetenser och kan enas i gemensamma ställningstagande, vilken ger en starkare gemensam röst.

”Det blir så himla tydligt att vissa är bra på sådana frågor och andra är bra på de här frågorna. Jag är bra på något annat - kan jag dra nytta av deras kompetenser så kan jag dela med mig.”

### Kollektiv framåtanda och innovation

Intervjuerna visar också att samarbetet i Familjen Helsingborg uppfattas generera en framåtanda som de enskilda kommunerna har svårt att uppnå på egen hand, en markör för innovation och ett modernt arbetssätt. Genom samverkan ökar möjligheten att driva större satsningar, exempelvis gemensamma utbildningar, mentors- och traineeprogram. Nätverken skapar en ”uppväxling”, där samlad kompetens leder till modigare och mer genomarbetade beslut. Samtidigt betonas behovet av att skala upp innovationsarbetet ytterligare för att möta välfärdsutmaningar.

### Synlighet och kännedom

Trots upplevt värde finns en tydlig brist i kännedomen om Familjen Helsingborg. Medan nätverksdeltagare har god insikt om sina egna ytor är kunskapen om övriga initiativ begränsad. Organisationen är sällan närvarande i det dagliga, och uppfattas främst finnas för tjänstepersoner på högre nivå:

”Jag vet inte hur mycket arbete man gör gemensamt i Familjen Helsingborg eftersom den vetskapen nästan aldrig når mig och min organisation.”



## WORKSHOP *med HR & kommunikatörer*

### Uppfattning om Familjen Helsingborg

Enligt workshopdeltagarna ses Familjen Helsingborg främst som en arena för samverkan, medan dess roll som arbetsgivarvarumärke upplevs som obefintlig. Kännedom inom kommunerna varierar kraftigt, och även varumärkets externa synlighet anses begränsad. Den generösa samarbetskulturen inom nätverken uppskattas dock högt av dem som är engagerade.

### Centrala behov för framsteg

Workshopdeltagarna betonar behovet av att förstå nyttan med och konkretisera värdet av att utveckla Familjen Helsingborg som ett gemensamt arbetsgivarvarumärke. Deltagarna frågar "vad ger det mig för vinst?" och "vad är värdet i produkten Familjen Helsingborg för potentiella medarbetare?". Intern legitimitet och stark förankring anses vara avgörande för att bygga extern attraktionskraft. Därutöver lyfts balansen mellan det gemensamma varumärket och de individuella kommunernas identiteter som en kritisk komponent. Förhållandet mellan dessa beskrivs som avgörande för den fortsatta utvecklingen, så att de kan stödja varandra.

### Deltagarnas förslag till förbättring

- **Definiera och kommunicera värdet**

Familjen Helsingborg behöver tydligare definition och positionering som arbetsgivarvarumärke. Ett fokus på gemensamma initiativ som utbildningar och utvecklingsprojekt kan stå i centrum för att skapa meningsfulla och attraktiva arbetsgivare.

- **Integrera i vardagen**

För att bli mer levande bör varumärket integreras i vardagen hos medlemskommunerna. Det handlar om att integrera samarbetet tydligare i befintliga strukturer, skapa fler sammanhang där relationer, tillhörighet och samarbete över kommungränserna kan utvecklas. Även gemensamma kontorsutrymmen för pendlare lyfts som ett förslag.

- **Fördjupa och synliggöra samarbetet**

Vidareutveckling av existerande nätverk och samverkansformer är viktigt för att göra deras värde tydligt och tillgängligt. Att dela framgångshistorier och goda exempel kan också inspirera till större engagemang och nya initiativ.

- **Säkerställ strategisk styrning**

Ett återkommande budskap är att arbetet behöver starkare mandat och tydligare prioritering på strategisk nivå. Beslut om hur varumärket ska användas, vilket ansvar kommunerna förväntas ta, och hur samarbetet ska prioriteras måste definieras för långsiktig framgång. Det har även föreslagits att ett namnbyte skulle kunna stärka Familjen Helsingborgs identitet och ägarskap bland kommunerna.



# GEMENSAMMA MÖNSTER

## Förutsättningar för ägarskap

För att realisera den strategiska potentialen i Familjen Helsingborg krävs det att samarbetets värde synliggörs och att det byggs vidare på de delar som redan fungerar väl. Processen måste dock påbörja internt; innan samarbetet kan paketeras som ett externt dragplåster måste medarbetarna i medlemskommunerna själva förstå och uppleva nyttan av Familjen Helsingborg. De åtgärdsförslag som presenteras i nästa avsnitt syftar till att ge konkreta rekommendationer på hur Familjen Helsingborg kan bli bättre för medarbetarna i de enskilda kommunerna. För att förslagen inte ska förbli en pappersprodukt är det dock helt avgörande att det finns ett tydligt ägarskap och tillräckliga resurser för att driva arbetet framåt. Det krävs även strategiska direktiv ovanifrån som säkerställer att frågan prioriteras och att nödvändiga resurser avsätts för att ge samarbetet verklig möjlighet att utvecklas. Potentiellt krävs det att specifika personer får i uppdrag att hålla ihop det och ta tydligt ägandeskap.

## Olikheter mellan kommunerna

Den variation som finns mellan medlemskommunerna i Familjen Helsingborg syns tydligt i intervjuer, enkät och workshop. Kommunerna skiljer sig åt vad gäller storlek, befolkning och socioekonomiska förutsättningar, vilket påverkar hur de kan arbeta tillsammans och bygga ett gemensamt arbetsgivarvarumärke. Kommunerna har olika resurser, organisationer och behov. I och med detta har de olika nytta av samarbetet och bidrar till det på olika sätt. Mindre kommuner har dessutom svarat i högre grad på enkäten, vilket tyder på att de upplever samarbetet som extra viktigt.

Skillnaderna mellan medlemskommunerna är stora, från Perstorp med 7 100 invånare till Helsingborg med över 150 000. För större kommuner kan samarbetet handla om regional utveckling och att använda resurser smartare. Ett exempel som framkom i en intervju är att Helsingborg har begränsat med mark att bygga kommunala verksamheter på, medan mindre kommuner har mer tillgänglig mark. Genom samarbete kan man kombinera resurser och möjligheter och skapa gemensamma lösningar. För mindre kommuner är samarbetet ofta ett viktigt stöd i vardagen. Flera intervjupersoner beskriver att nätverken minskar känslan av ensamhet i sin yrkesroll. I små kommuner kan vissa specialistroller bara innehas av en person. Genom samarbetet får de möjlighet att utbyta erfarenhet, diskutera problem och få stöd från kollegor i andra kommuner. Det stärker både arbetsmiljön och viljan att stanna kvar på arbetsplatsen, vilket är viktigt för långsiktig kompetensförsörjning. Samarbetet gör det också möjligt att genomföra gemensamma satsningar, till exempel utbildningar och ansökningar om externa medel. Det gör att resurser kan användas mer effektivt och kan i längden ha en positiv effekt på arbetsgivarattraktionen.

Namnet "Familjen Helsingborg" påverkar också bilden av samarbetet. Vissa upplever att namnet är otydligt, och kan ge intrycket att Helsingborg äger och styr samarbetet. Namnet kan försvåra förståelsen av vilka kommuner som ingår i samverkansorganet, särskilt för personer utanför organisationen. Det kan också skapa en känsla av obalans och göra det svårare att bygga upp en tydlig, och framför allt gemensam, bild av kommunerna som arbetsgivare.

## Låg kännedom om Familjen Helsingborg

Resultaten från enkäter, intervjuer och workshop visar entydigt att kännedomen om Familjen Helsingborg är låg, både utanför och inom medlemskommunerna. Internt är det främst chefer och personer i administrativa roller som känner till samverkansorganet, särskilt de som redan deltar i nätverk eller samverkansgrupper. Många medarbetare nära verksamheten känner däremot inte till samarbetet, trots att intresset att delta är stort hos gruppen (43%). Samtidigt visar enkäten att personer utanför organisationerna ser positivt på kommunsamarbetet. De upplever att det kan göra arbetsgivaren mer attraktiv, bland annat genom en uppfattning om bättre möjligheter till kompetensutveckling och erfarenhetsutbyte. Det finns därmed tydlig potential att stärka de enskilda kommunernas arbetsgivarvarumärke genom Familjen Helsingborg, men potentialen nyttjas varken internt eller externt i dagsläget. Enkäten visar dessutom att befintliga medarbetares val av arbetsgivare inte har påverkats av kommunsamarbetet. Det finns därmed ett glapp mellan vad samarbetet skulle kunna ge till arbetsgivaridentiteten och vad det faktiskt ger idag.

Intervjuerna visar också att Familjen Helsingborg ses som ett arbetssätt eller verktyg snarare än en del av vad kommunerna står för som arbetsgivare. Så länge samarbetet uppfattas som något man gör ibland, och inte som en del av identiteten, kommer det inte att stärka arbetsgivarvarumärket. Resultaten belyser även hinder i samarbetet. Vissa kommuner tar större plats än andra och tycks ta ensamt ägarskap i vissa gemensamma frågor, vilket har en påverkan på samarbetets tillgänglighet. För de som aktivt deltar upplevs samarbetet däremot som en

värdefull del i arbetet. Möjligheten att lära sig nytt, nätverka och utbyta erfarenheter är viktiga faktorer som bidrar till motivation och skapar en vilja att stanna kvar i organisationen. Detta är något som kommunerna kan använda för att bli mer attraktiva som arbetsgivare. Problemet är att de positiva effekterna av samverkan inte når ut tillräckligt brett, och för att få effekt behöver det bli synligare internt.

Att förenkla tillgången till information om samverkan är också en central fråga. Familjen Helsingborg har en webbsida, familjenhelsingborg.se, men där kan man i nuläget uppleva svårigheter med att hitta information om de förmåner som samarbetet skapar för medarbetarna. Även information om hur man skapar nätverk eller deltar saknas. Om Familjen Helsingborg ska profilera sig som ett internt varumärke som stärker sina medarbetare måste informationen om samverkansorganet också rikta sig internt och svara på de frågor som medarbetare kan tänkas ha.

För att sammanfatta finns det stor potential att stärka Familjen Helsingborgs arbetsgivarvarumärke, men för att uppnå detta krävs det att samarbetet stärks internt i kommunerna. När fler medarbetare ser nyttan blir det också lättare att visa upp ett starkt och trovärdigt arbetsgivarvarumärke externt.

## Karriärsammanhang en del av arbetsgivarvarumärket

Spänningen mellan potential och verklighet landar slutligen i en strategisk kärnfråga: balansen mellan det kommunspecifika och det gemensamma arbetsgivarvarumärket. Redan inom enskilda kommuner är det en utmaning att skapa en enhetlig arbetsgivaridentitet, då olika förvaltningar och verksamheter ofta arbetar i



skilda världar. Att bygga ett gemensamt "vi" är ingen enkel uppgift. Samtidigt finns det behov av och goda förutsättningar för att göra samverkan mer tillgänglig för fler medarbetare.

Kommunerna delar liknande kompetensförsörjningsutmaningar, vilket skapar potential för en gemensam riktning i arbetet med arbetsgivarattraktivitet.

Familjen Helsingborg saknar alltså ett tydligt och förankrat erbjudande och gemensamt ägarskap. Det finns inte heller något syfte eller anledning för Familjen Helsingborg att ersätta de enskilda kommunernas arbetsgivarvarumärken, som är etablerade sedan tidigare och anpassade utifrån lokala behov och den enskilda organisationen. I stället kan Familjen Helsingborg arbeta strategiskt med att positionera sig som ett komplement snarare än en ersättning. Samverkansorganet kan fungera som en förstärkande dimension i kommunernas egna arbetsgivarvarumärken, där kompetensutveckling och erfarenhetsutbyte genererar mervärde. Det är viktigt att komma ihåg att Familjen Helsingborg inte är en arbetsplats. Dock kan det vara ett karriärsammanhang som möjliggör rörlighet, utveckling och variation i rollen i den enskilda kommunen inom samarbetet.

Sammanfattningsvis ligger potentialen i att tydliggöra och aktivera det gemensamma mervärdet som Familjen Helsingborg bidrar med, inte i att skapa ett enhetligt varumärke. När detta blir synligt kan samverkansorganet fungera som en förstärkande del av kommunernas samlade arbetsgivarvarumärke.





# ÅTGÄRDSFÖRSLAG

För att åstadkomma verklig förändring är det avgörande att arbetet börjar internt. Insikter från enkäter, intervjuer, workshop och HR-dagen betonar att medarbetarna måste uppleva nyttan innan åtgärder kommuniceras utåt. Med detta fokus har åtgärdsförslagen utvecklats utifrån gemensamma insikter och mönster och presenteras här i prioritetsordning efter deras förväntade effekt.

## 01 SÄKERSTÄLL TYDLIGT ÄGARSKAP OCH MANDAT

*En förutsättning för att övriga åtgärder ska få effekt är att frågan om ägarskap och mandat hanteras tydligt.*

- **Förankra initiativet på ledningsnivå**  
Säkerställ att initiativet kommer ovanifrån, från kommundirektörsnivå och nedåt, med resurser i form av både personal och tid, annars kommer frågan inte att prioriteras.
- **Utse ansvariga med tydligt mandat**  
Utse en ansvarig person, funktion eller projektgrupp med uttalat mandat och avsatt arbetstid att driva frågan vidare och följa upp den även efter projektets avslut. Överväg att avsätta medel för en projektledare som håller ihop helheten.
- **Skapa obligatoriska riktlinjer för varumärket**  
I dagsläget är användningen av varumärket Familjen Helsingborg frivillig, vilket leder till ojämn tillämpning. Upprätta obligatoriska riktlinjer för hur det ska användas och implementeras.



## 02 KONKRETISERA DET GEMENSAMMA ERBJUDANDET FÖR BEFINTLIGA MEDARBETARE

*Många känner till att samverkan finns men har inte hittat in. Åtgärder syftar till att göra erbjudandet synligt, tillgängligt och enkelt att ta del av.*

- **Modernisera och förtydliga hemsidan**  
Uppdatera Familjen Helsingborgs hemsida för att tydliggöra vad samverkan är och vilka förmåner det skapar för medarbetarna.
- **Synliggör och förenkla tillgången till nätverk**  
Uppdatera listan över aktiva nätverk med information om vad de gör, vem de är till för och hur man går med. Sprid listan systematiskt inom varje kommun via intranätet, introduktion av nya medarbetare och genom återkommande information från HR.
- **Förenkla för nya nätverk**  
Ta fram en kort, praktisk steg-för-steg-guide för den som vill starta ett nytt nätverk. Guiden ska beskriva hur man går till väga, vem man vänder sig till och vad som krävs för att komma igång.
- **Kommunicera utvecklingsmöjligheter**  
Informera på medlemskommunernas intranät om tillgängliga möjligheter, t.ex. ledarskapsutbildningar och utvecklingsprojekt, för att nå ut till fler medarbetare.

- **Skapa ett gemensamt forum för utbyte**  
Starta ett forum (t.ex. "Fråga Familjen") där medarbetare oavsett kommun kan ställa frågor, dela erfarenheter och få hjälp över kommungränserna.

## 03 GE KONKRETA VERKTYG I STÄLLET FÖR STRATEGIER

*Deltagarna efterfrågar färdiga mallar och texter som går att använda direkt, snarare än ytterligare strategier.*

- **Ta fram talking points och standardtexter**  
Utveckla färdiga talking points och standardtexter som synliggör medarbetarens vinst i att jobba inom Familjen Helsingborg. Dessa ska fungera som stöd för chefer och HR-funktioner.
- **Skapa standardiserade mallar för jobbannonser**  
Ta fram mallar för jobbannonser som tydliggör arbetsgivarerbjudandet och bidrar till en enhetlig och attraktiv bild av organisationen.
- **Samla jobbannonser på en gemensam sida**  
Skapa en gemensam sida på Familjen Helsingborgs hemsida där alla medlemskommuners jobbannonser samlas.

# VIDARE UTREDNING

*Undersökningen har även belyst andra förbättringsområden som kommer kräva en djupare analys innan konkreta åtgärder tas fram.*

## NAMNETS INVERKAN

- Utför en grundlig utredning av hur namnet "Familjen Helsingborg" uppfattas både internt och externt. Genomför fokusgrupper eller enkäter med olika intressenter för att förstå hur namnet påverkar det övergripande varumärket och dess attraktion.
- Undersök potentiella för- och nackdelar med ett namnbyte, inklusive konsekvenser för marknadsföring och varumärkesigenkänning.

## VERKSAMHETSNÄRA PERSONAL

- Utred vad som krävs för att nå den verksamhetsnära personalen och vilka format som skulle kunna tilltala denna grupp. Detta kan inkludera nya kommunikationskanaler eller skraddarsydda samarbetsplattformar.
- Genomför workshops med denna personalgrupp för att identifiera deras preferenser och behov gällande samverkansformat.

## KARRIÄRVÄGAR INOM SAMARBETET

- Utveckla strategier för att möjliggöra och främja rörlighet och karriärutveckling mellan medlemskommunerna, vilket skulle kunna bli en unik fördel för Familjen Helsingborg.
- Skapa en plan för att etablera pilotprogram eller initiativ som underlättar anställdas överföring och utveckling mellan olika kommuner, och sätta upp mål för hur dessa program kan implementeras och kommuniceras effektivt.

- Lyft fram möjligheter för karriärvägar och rörlighet som en del av kommunikationsstrategin, och samarbeta med HR-avdelningar för att identifiera och utveckla praktiska vägar för intern rörlighet.

## GEMENSAMMA KONTORSMILJÖER

- Undersök potentialen för att skapa gemensamma kontorsutrymmen för pendlare som kan underlätta samarbeten över kommungränserna. Dessa utrymmen kan erbjuda medarbetare en levande miljö där tillhörighet och utveckling av relationer främjas.
- Genomför pilotstudier för att utvärdera intresse och effektivitet bland användarna.

## UPPFÖLJNING

- Etablera tydliga nyckeltal för att mäta framgången av genomförda åtgärder, med fokus på både kvantitativa och kvalitativa aspekter. Använd hållbart medarbetarengagemang och personalomsättning som en del av ett bredare uppföljningsramverk.
- Utveckla ett system för regelbunden uppföljning där resultatet av åtgärder analyseras och rapporteras, och där insamlad feedback används för kontinuerlig förbättring.



# REFERENSER

1. Helsingborgs stad. (2012). *Familjen Helsingborg blir Nordvästskånes nya varumärke* [pressmeddelande]. Hämtad: <https://www.mynewsdesk.com/se/helsingborg/pressreleases/familjen-helsingborg-blir-nordvaestskaanes-nya-varumaerke-773963>
2. Hälsingerådet. (u.å.). *Utvecklingskontoret*. Hämtad: <https://halsingeradet.se/om-oss/utvecklingskontoret.html>
3. Göteborgsregionen. (2026). *Kommunerna som arbetsgivare*. Hämtad: <https://goteborgsregionen.se/sakomraden/kompetensforsorjning/kommunerna-som-arbetsgivare>
4. Akademikerförbundet SSR. (2024). *Hög personalomsättning i Skåne*. Hämtad: <https://via.tt.se/pressmeddelande/3718367/hog-personalomsattning-i-skane?publisherId=3236019&lang=sv>
5. Saks, A. (2019). Antecedents and consequences of employee engagement revisited. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 6(1), ss. 19–38. Hämtad: <https://doi.org/10.1108/JOEPP-06-2018-0034>

# BILAGOR

## Bilaga 1. Kommunfördelning av respondenter – hur många som svarat i respektive kommun.

| Vilken kommun är du anställd i? | Antal      | Andel |
|---------------------------------|------------|-------|
| Perstorp                        | 84         | 25,5% |
| Ängelholm                       | 76         | 23,0% |
| Klippan                         | 63         | 19,1% |
| Höganäs                         | 35         | 10,6% |
| Helsingborg                     | 32         | 9,7%  |
| Åstorp                          | 22         | 6,7%  |
| Örkelljunga                     | 9          | 2,7%  |
| Svalöv                          | 3          | 0,9%  |
| Landskrona                      | 3          | 0,9%  |
| Båstad                          | 2          | 0,6%  |
| Bjuv                            | 1          | 0,3%  |
| <b>Totalt</b>                   | <b>330</b> |       |



**Bilaga 2 - Fördelning utbildningsnivå**

| Vilken är din högst avklarade utbildning? | Antal      | Andel |
|-------------------------------------------|------------|-------|
| Kandidatexamen                            | 119        | 29,4% |
| Högskoleexamen                            | 81         | 20,0% |
| Gymnasieexamen                            | 76         | 18,8% |
| Yrkesexamen                               | 44         | 10,9% |
| Magisterexamen                            | 41         | 10,1% |
| Masterexamen                              | 38         | 9,4%  |
| Inget av ovan                             | 5          | 1,2%  |
| Doktorsexamen                             | 1          | 0,2%  |
| <b>Totalt</b>                             | <b>405</b> |       |

**Bilaga 3 - Fördelning inriktning på utbildning**

| Kategori                                   | Antal      | Andel |
|--------------------------------------------|------------|-------|
| Socialt arbete & beteendevetenskap         | 95         | 20,2% |
| Pedagogik & utbildning                     | 85         | 18,1% |
| Ekonomi, HR & administration               | 70         | 14,9% |
| Vård & omsorg                              | 60         | 12,8% |
| Teknik & ingenjör                          | 40         | 8,5%  |
| Samhällsplanering, arkitektur & miljö      | 35         | 7,4%  |
| Kommunikation, media & kultur              | 30         | 6,4%  |
| Yrkesutbildningar & praktiska utbildningar | 25         | 5,3%  |
| Naturvetenskap & övrigt                    | 20         | 4,3%  |
| Juridik                                    | 10         | 2,1%  |
| <b>Totalt</b>                              | <b>470</b> |       |

*\*Notera att vissa har uppgett flertal områden, således blir totalen högre än antalet respondenter.*

**Bilaga 4 – Anställningslängdens påverkan**

|              | <b>Kännedom</b> | <b>Motivation</b> | <b>Effekt</b> | <b>Medvetenhet</b> | <b>Betydande</b> | <b>Nätverk</b> |
|--------------|-----------------|-------------------|---------------|--------------------|------------------|----------------|
| 0-6 månader  | 3.85            | 2.85              | 2.92          | 3.38               | 2.0              | 2.62           |
| 6-12 månader | 3.46            | 2.69              | 3.69          | 3.54               | 1.62             | 2.46           |
| 1-3 år       | 2.92            | 2.69              | 2.53          | 2.64               | 1.58             | 2.22           |
| 3-6 år       | 3.62            | 2.69              | 2.76          | 2.85               | 1.61             | 2.63           |
| 6-9 år       | 3.91            | 2.49              | 3.02          | 2.72               | 1.55             | 2.89           |
| 9+ år        | 4.11            | 2.45              | 2.86          | 2.86               | 1.65             | 2.73           |





Vi är: Bjuv, Båstad, Helsingborg, Höganäs, Klippan, Landskrona, Perstorp,  
Svalöv, Åstorp, Ängelholm och Örkelljunga