

## Steg-för-steg i arbetet med employer branding

*Artikel skriven av Anna Dyhre, tidigare chef för Universum Sverige som har employer branding i fokus. Numera arbetar hon som rådgivare, författare och föreläsare.*

Varför är det viktigt att vara en attraktiv arbetsgivare? Du vill bli vald och kunna välja vem du ska jobba med i framtiden. Om du varken blir vald eller kan välja vem du vill jobba med – får du då dem du behöver?

I allt arbete med employer branding gäller det att förstå vilka behov som måste tillgodoses för att kunna sätta in rätt metoder och fylla dem. Genom att analysera behoven och göra en målformulering blir arbetet både mer fokuserat och roligare.

Jag ska försöka ge dig lite tips och konkreta råd om hur du kan gå tillväga för att få fram bra underlag och bli mer effektiv i arbetet med ditt varumärke som arbetsgivare. Detta är employer branding.

### Behovsanalys

Alla talar om generationsväxlingen – men hur kommer den att påverka din organisation, vilka kompetenser kommer det att bli brist på? Alla talar om – 80-90-talisterna och deras krav. Men vad innebär det för oss som arbetsgivare – ökad rörlighet, minskad lojalitet och större krav på arbetsgivaren?

Det blir helt enkelt ditt jobb att bena ut hur förutsättningarna ser ut.

### Kartläggning

Vilka kompetenser, yrkesgrupper kommer vi som arbetsgivare inom kommun/landsting att behöva inom fem år? Employer branding och positionering som arbetsgivare tar tid så det gäller att tänka långsiktigt.

Problemet inom många verksamheter är att det lätt blir ett kortsiktigt paniktänkande – hjälp – vi behöver 15 förskollärare till terminsstarten. Vad gör vi? Ta de som finns oavsett kompetens – vikarier i mängd – lappa och laga.

En förskolläraryt utbildning tar 3,5 år och långt innan dess ska de ta beslutet att de vill bli förskollärare – hur är bilden av yrket inom vår kommun?

Vilka är de andra som konkurrerar om samma arbetskraft? Inom förskolor och andra skolor har det vuxit upp många nya privata alternativ, exempelvis Pysslingen och Jensen education och hur kommer de att konkurrera med oss? Inom äldreomsorgen finns det också nya aktörer på marknaden. När 40-talisterna blir kunder kommer kraven att öka – både på utbudet och på enskilda aktörer.

Kolla Pyslingen [www.pysslingen.se/jobbahososs-undermeny/en-laerande-organisation](http://www.pysslingen.se/jobbahososs-undermeny/en-laerande-organisation)

Det kommer inte bara att vara en lönefråga utan alla kommuner/landsting kommer att på ett mycket tydligare vis behöva visa upp karriärvägar, arbetskultur, bra ledarskap med mera. Det handlar inte bara om att attrahera unga utan även hitta mogna chefer som tar över när många chefer, framför allt inom kommun/landstingssektorn, går i pension inom en snar framtid. Nära hälften av de chefer som finns inom kommun och landsting idag kommer att gå i pension inom tio år.

[www.svd.se/naringsliv/karriar/ny-chefsgeneration-sokes\\_6023869.svd](http://www.svd.se/naringsliv/karriar/ny-chefsgeneration-sokes_6023869.svd)

Har ni redan kartlagt era framtida kompetensbehov så är det naturligtvis bra – annars är det nu hög tid att fundera på hur ni på ett enkelt och effektivt sätt ska göra er egen kartläggning. Många gånger räknar man med pensionering vid 65 men snittåldern är vanligtvis att de flesta går runt 63 vilket förkortar tiden för att successionsplanera.

### **Omvärldsanalys**

Nedan följer en lång lista på möjliga saker att mäta för att få en samlad bild av nuläget och framtida rekryteringsbehov.

#### **A. Hur ser ”kundunderlaget” ut framöver – både utbud och efterfrågan måste kartläggas**

- Vilka tjänster kommer öka/minska i efterfrågan inom vårt ansvarsområde på fem års sikt?
- Vilka nya kompetenser kommer vi att behöva rekrytera med utgångspunkten att verksamheten kommer att utvecklas?
- Hur ser befolkningspyramiden ut i vårt upptagningsområde – demografiskt, inflyttning/utflyttning, invandring?
- Hur många har vi rekryterat de senaste tre åren och till vilka tjänster?
- Har de som vi rekryterat på senare tid stannat kvar?
- De som har sagt upp sig, varför slutade de, vilken typ av anställning hade de – har detta kartlagts?
- Hårda fakta – löner och förmåner i vår kommun/landsting jämfört med andra aktörer inom pendlingsavstånd – hur ligger vi till inom olika områden?

#### **B. Hur ser det ut på insidan – hur har vi det med våra anställda?**

- Givet att underlaget i A finns så gäller det att matcha siffrorna med vad som kommer efterfrågas inom fem år. Definiera var behoven kommer att vara störst och rangordna sedan vilka kompetenser och nivåer som ni är i störst behov av på sikt.
- Hur ser det ut på chefsfronten givet pensionsavgångarna – det vill säga chefernas åldersstruktur. Vilka går i pension inom fem år och var arbetar de idag? Finns det någon successionsplan och är den officiell?

- Hur ser den normala rörligheten ut för de chefer som ännu inte är mogna för pension?
- De chefer som har ämnat er och bytt arbetsgivare de tre senaste åren – vilka är de? Hur ser deras profiler ut? Vart har de gått istället? Vilka är era rekryteringskonkurrenter?
- Hur har de som ni har rekryterat de tre senaste åren fått reda på att ni behövde rekrytera? Annonser, arbetsförmedlingen, nätverk, andra kollegor, privata rekryterare?
- Medarbetarundersökningen – på vilka områden är vi starkast respektive svagast som arbetsgivare? Hur ser det ut med ledarskap, arbetstider, förmåner, utvecklingsmöjligheter, trivsel, flexibilitet mm?
- Hur är viljan att rekommendera kommunen/landstinget som arbetsgivare till vänner och bekanta?
- Analysera de som har rekryterats de tre senaste åren – hur ser fördelningen ut – män, kvinnor, utrikes födda? Ålder? Utbildningsbakgrund och så vidare.
- Hur kan ni öka den interna rörligheten mellan olika jobb för att skapa bättre karriärvägar – siffror på de som bytt mellan olika förvaltningar/avdelningar eller blivit chefer de senaste tre åren – finns det en inre jobbmarknad?

### **C. Hur uppfattas vi externt som arbetsgivare idag?**

- Finns det några mätningar på kommunens/landstingets attraktivitet som arbetsgivare jämfört med andra lokala arbetsgivarna?
- Finns det några mätningar på hur nöjda kommuninvånarna är med vissa tjänster och se om de anställda inom dessa verksamheter är med nöjda med sin arbetsgivare?
- Finns det underlag som visar hur kommuninvånarna ser på er som arbetsgivare och vilka yrken som de uppfattar ryms inom kommunen?
- Finns det underlag för att se hur samarbetet fungerar mellan tjänstemännen och politikerna – var fungerar det bäst respektive sämst?
- Hur uppfattar de politiskt tillsatta beslutsfattarna kommunen/landstinget som arbetsgivare – vad är mest positivt alternativt negativt?
- Finns det mätningar som visar hur ni uppfattas som arbetsgivare ute på skolorna – från gymnasiet till eventuell högskola?

Genom att göra en grundlig behovsanalys och se var de mest kritiska behoven finns på fem års sikt blir de fortsatta stegen mer fokuserade och logiska – du har ju ett bra beslutsunderlag.

## Employer Value Proposition – Arbetsgivareerbjudandet

Efter att ha lagt en god grund med fakta på bordet i din omvärldsanalys och när ni vet vilka kompetensområden som kommer behöva mest insatser gäller det att för dessa målgrupper kunna ta fram ett erbjudande som är sant, attraktivt och unikt.

Här gäller det att kunna ge bra svar på följande frågor:

Varför ska en person som vi vill rekrytera välja just oss som arbetsgivare.

Varför ska en person som redan jobbar hos oss stanna kvar i stället för att gå vidare till en ny arbetsgivare?

Vad får de ut av att jobba hos oss?

Precis som de flesta företag idag har ett kundlöfte – garantier, pengar tillbaka om du inte är nöjd, service inom viss tid etc. gäller det för er att kunna visa för både nuvarande och potentiella medarbetare varför de ska jobba hos er. Vi möter nu generationer som alltid har gjort olika val bland många konkurrerande alternativ och ser sig själva som konsumenter – även när det gäller jobb.

Här finns tre olika synvinklar som måste tas i beaktande:

### 1. Profil

Hur ser ledningen i kommunen/landstinget på dem själva som en arbetsgivare? Vad är visionen – hur vill de uppfattas som arbetsgivare givet målen för verksamheten?

### 2. Identitet

Hur ser de som redan är anställda på kommunen/landstinget som arbetsgivare? Är de villiga att bli goda ambassadörer för vår arbetsplats?

### 3. Image

Hur ser våra invånare på oss som arbetsgivare? Framförallt de som har stora nätverk och inflytande – de är ofta tongivande, lokalpressen, brukare, pendlare...

Ju mer dessa områden/synvinklar överlappar varandra desto lättare blir det att trovärdigt kommunicera vem man är som arbetsgivare då bilden är samstämmig i alla grupper.

Framförallt när det gäller att attrahera och rekrytera yngre förmågor vill de gärna se "en röd tråd" – en mening i det som de ska jobba med. Det är svårt för dem att bli motiverade om de inte kan få se hela sammanhanget – var i det stora pusslet som de passar in. Hur deras arbete faktiskt påverkar och att det blir meningsfullt för dem att bidra med sin tid och energi – what's in it for me?

Här ligger även ett stort ansvar på ledningen att ha förmågan att kommunicera och tydliggöra hur arbetsuppgifterna som ska utföras kan tas in i ett större sammanhang – gärna utifrån kundperspektivet – vad de kan göra för att göra livet bättre för kommuninvånarna.

Att få fram ett attraktivt arbetsgivarerbjudande underlättar för framtida arbete då ni kommer bli tydligare i er kommunikation plus att det brukar stärka sammanhållningen internt om ni lyckas enas om de positiva sidorna med att arbeta just i er kommun.

I många privata företag är det mycket tydligt för alla anställda vad affärsidén och visionen är, vilket ofta leder till ökad förståelse och lönsamhet då alla strävar efter samma mål. Dagens unga vill gärna se en transparens mellan ledningens beslut och hur de kommit fram till dessa – det gör det lättare för dem att förstå helheten och därmed meningen i sitt eget arbete.

Du har säkert läst om [IKEA](#) som uppfattas som en mycket attraktiv arbetsgivare både internt och externt – här kan du läsa lite hur det är att jobba där och ni kan kanske också h en blogg om hur det är att jobba hos er?

<http://jobbarbloggen.ikea.se/>

År 2009 valdes Bokyrkas dåvarande kommunchef Palle Lundberg till årets chef 2009. Mycket av framgången i hans arbete var just transparensen och att han verkligen försökte förstå vad som drev hans medarbetare att göra ett ännu bättre jobb. Genom att förstå drivkrafterna blev det även lättare att rekrytera externt då hans anställda blev entusiastiska ambassadörer för att arbeta på kommunen. De kunde tydligare se sin roll och var deras arbetsgivare var på väg. Idag är Palle stadsdirektör i Helsingborg och där har man gjort ett gediget jobb med att marknadsföra sig som en attraktiv arbetsgivare i regionen.

<http://www.helsingborg.se/Medborgare/Arbete/Arbeta-i-Helsingborgs-stad/Roster-om-att-jobba-i-staden/>

## Profil

Att få fram visionen för kommunen/landstinget och hur ledningen vill att ni ska uppfattas som arbetsgivare behöver inte vara så komplicerat. Säkert finns det dokumenterat vad kommunledningen vill uppnå både som utförare och arbetsgivare men det gäller även att kunna ”klä av” de vackra fraserna och se vad som egentligen menas. Att säga att man är ”framtidens arbetsgivare” eller att ”vi tror på människan bakom” måste även få mer substans med konkreta exempel på vad man menar.

Här kommer förslag på hur ni kan få fram profilen – och även bra argument för att sedan kunna skrida till verket när ni väl vill gå ut och kommunicera er själva som arbetsgivare. Om ledningen har betonat vikten av att bli en synlig och attraktiv arbetsgivare borde även medel för genomförande vara lättare att äska fram till nästa budget.

Gör intervjuer med de som sitter i ledningen där du ställer frågor såsom:

- Hur vill kommun/landsting X uppfattas som en arbetsgivare och hur uppfattas vi idag? Helt enkelt vad är visionen och var är det som fattas för att nå dit?

- Vilka är våra styrkor respektive svagheter som arbetsgivare? Här kan man ta upp frågor som rör dels kompensation, ledarskap, flexibilitet, lokaler, typ av arbete, uppföljning, kompetensutveckling mm som de kan rangordna på en femgradig skala samt hur viktigt detta är för att vara attraktiv arbetsgivare
- Särskiljer sig vår kommun/landsting som arbetsgivare jämfört med andra kommuner/landsting i närheten? Personen i fråga kanske har arbetat för andra arbetsgivare tidigare, offentliga eller privata. Vilka är de största skillnaderna – både positiva och negativa?
- Är det viktigt för vår kommun att vara en attraktiv arbetsgivare? Varför? Här får du en ökad förståelse för hur viktig frågan är för ledningen och hur mycket den de facto diskuteras. Inser ledningen sambandet mellan attraktivitet och möjligheten att kunna spara pengar om det blir lättare för dig att rekrytera med ett starkare varumärke i ryggen?
- Vad anser du vara det roligaste med ditt jobb? Varför då? Vilka är de bästa sidorna med att ha ett jobb i ledningen? Om det är en person som arbetat mycket länge i kommunen/landstinget kan du även fråga vad som fått dem att stanna så länge – har de haft flera olika jobb i kommunen och hur tror de att man skulle kunna öka rörligheten? Finns det någon successionsplan – vem ska ta över efter dem?

Ju större spridning du får på svaren ju större är behovet att enas om vad man faktiskt erbjuder som arbetsgivare. Det gäller att ledningen kommunicerar samma budskap och är överens om detta. Just ledningsgrupper brukar tycka att just chefskapet är en styrka hos sig själva...

### **Identitet**

Hur ser det ut på insidan – hur uppfattar vi som anställda vår arbetsgivare?

Från denna synvinkel gäller det att försöka få fram vad som förenar de anställda i synen på er som arbetsgivare. Genom att få en tydlig bild av identiteten blir det även lättare att kommunicera ett budskap utåt då ni vet att det kommer att vara sant och förankrat hos era egna medarbetare.

Självklart kan det finnas stora skillnader i uppfattningarna givet att det finns så olika arbetsplatser i en stor organisation – men tänk då på globala företag som IBM med över 400 000 anställda som faktiskt har lyckats med att förena sina egna anställda och få fram vad som kännetecknar en IBM:er som de säger om sig själva.

Gör ni medarbetarundersökningar? Vad säger de? Vilka är era styrkor som arbetsgivare mot olika målgrupper? Säkert kommer det in faktorer som att ni är en pålitlig arbetsgivare, att det finns bra arbetsgemenskap och att balans i livet är möjligt att uppnå.

Är känslan att om man jobbar i en skattefinansierad verksamhet så gör man en insats för invånarna och att de ska få bra service med mera? När jag har gjort den här typen av uppdrag för kommuner har det ofta kommit fram att många tycker att det finns bra

ledarskap, man blir sedd och hörd, fin gemenskap och bra introduktioner för nyanställda mm. Men det är klart att det varierar från kommun till kommun.

Här gäller det att framförallt se till styrkorna som de anställda uppfattar som styrkor hos en arbetsgivare. Ibland kan ledningen ha en uppfattning om hur de är som arbetsgivare men den uppfattningen delas inte alltid av de anställda eller så har de förändringar och förbättringar som görs inte kommunicerats på ett bra sätt till de anställda.

Som ett tips kan du utgå från resultaten av de medarbetarundersökningar som genomförts och sedan komplettera med fokusgrupper eller diskussionsgrupper. Det behöver inte vara mer komplicerat än att du samlar cirka 10 personer som har olika poster och arbetsuppgifter under ett par timmar i ett rum där ni diskuterar utifrån en kort mall om hur de uppfattar er som arbetsgivare. Se till att främst fokusera på de positiva sidorna.

Berätta om syftet med fokusgruppen så inte alla tror att det ska bli ett allmänt forum för sina egna synpunkter och unika arbetssituation utan att det är en generell diskussion för att hjälpa er att formulera bra budskap som är trovärdigt när ni ska gå ut och rekrytera och berätta hur ni är som arbetsgivare.

I dessa grupper kan ni också få tips om medarbetare som kan vara bra ”ambassadörer” för er organisation. De egna medarbetarna är den bästa kommunikationen och för utomstående levandegör ni er själva mycket tydligare genom att visa upp ”vanliga” medarbetare som får berätta sin egen historia och varför de trivs med sitt arbete.

När man leder fokusgrupper är det bra att tänka på att försöka vara så neutral som möjligt som ledare för diskussionen och det är en fördel att åtminstone ha två olika grupper så man kan jämföra resultaten. Se till att det blir en bra blandning mellan kön, ålder, befattning osv. och betona att vad som är mest intressant är de generella synpunkter som gruppen kommer fram till.

Du kan ju alltid börja med att fråga om de är stolta, glada osv. att arbeta hos er och varför det är så. Vad gör dem stolta? Vad kan bli ännu bättre osv.?

Spalta gärna upp resultaten i vad de flesta anser vara styrkor och svagheter och även vad som skiljer er åt som arbetsgivare jämfört med andra arbetsgivare på orten eller grannkommuner om sådan kunskap finns i gruppen.

När arbetet med Identiteten är klart – det är svårt att få en heltäckande bild – men försök få fram runt fem till åtta påståenden som ni kan enas runt och i samband med detta vaska fram ”ambassadörer” som skulle kunna passa under dessa påståenden om er som arbetsgivare.

För inspiration: Skatteverkets erbjudande – de är högt rankade bland landets ekonomer som en attraktiv arbetsgivare

<http://www.skatteverket.se/omskatteverket/jobbahososs/vierbjuder.4.18e1b10334ebe8bc80001669.html>

### **Image**

Image är den delen som visar hur ni uppfattas utifrån som en arbetsgivare. Om man inte har nulägesbilden hur man uppfattas är det svårt att veta vilka myter och föreställningar man antingen ska ändra på eller förstärka. Om många har arbetat länge inom samma organisation kan man lätt bli lite ”hemmablind”. Syftet är även att få fram vad man internt verkligen uppskattar hos sin arbetsgivare – vad som gör den attraktiv ”på riktigt” d.v.s. av de som dagligdags arbetar i verksamheten.

Många som arbetar inom kommuner/landsting har uppfattningen att många ser negativt på deras arbetsplats och trots att de själva är nöjda med sina jobb vill de inte skylta med att de jobbar där. Detta uppfattas av omvärlden som om de inte är nöjda eller stolta över sitt jobb eller över sin arbetsgivare vilket blir en ond cirkel.

För att få en bra bild hur man uppfattas externt som arbetsgivare kan detta göras på flera sätt givet vilken målgrupp man vill ha informationen från. Målgruppen borde ju vara presumtiva kandidater till de arbeten ni vill ha sökanden till så även om pensionärer gärna skulle yttra sig i frågan får de nog mer ses som en målgrupp för att höra hur ni lever upp till servicekrav och annat.

Målgrupperna kan ju även skilja sig när det gäller vilken typ av sökanden – de med erfarenhet eller de som är nya på arbetsmarknaden. Vilken typ av arbete – strategiskt arbete, kontorsarbete eller mer praktiskt inriktat arbete osv. Ett tips kan vara att dela in fokusgrupperna i åtminstone fyra olika grupper. Vad gäller generella uppfattningar om vad yngre målgrupper vill ha av en framtida arbetsgivare finns det böcker och undersökningar att ta del av.

Det finns säkert någon attitydundersökning som ni har genomfört och någon fråga som är kopplad mer till er som arbetsgivare än bara utförare. Om inte så skulle jag rekommendera att ni bjuder in till fyra diskussionsgrupper. Två grupper med ungdomar upp till 25 år – ena gruppen har teoretisk anknytning, det vill säga de studerar eller har tänkt studera vidare – den andra är mer praktiskt inriktad, det vill säga de är intresserade av att arbeta mer ute på fältet och inte inne på kontoret.

Den tredje och fjärde gruppen är de som arbetat några år och är cirka 40 år och samma uppdelning här – de med mer praktiska yrken och de som har en längre utbildning bakom sig.

När de olika grupperna sätts samman är det såklart bra att försöka få så mycket synpunkter som möjligt från de grupper som ni ser att ni kommer att ha störst behov av framöver.



Samma tillvägagångssätt gäller som vid Identitetsavsnittet men kan ibland vara lite svårare om de i gruppen inte har någon direkt uppfattning om er som arbetsgivare. Då gäller det att fråga varför de inte har detta och om man jämför er som arbetsgivare med exempelvis arbetsgivare X – kan till exempel vara den största privata arbetsgivaren i kommunen – blir det ofta lättare att få igång en diskussion.

Om deltagarna inte har någon uppfattning om er som arbetsgivare är detta även intressant och visar på behovet att faktiskt kommunicera sig själv som arbetsgivare. Vad som också bör tas upp i dessa diskussioner är vad som skulle kunna få dem att söka ett arbete hos er – hur skulle de söka upp informationen, var går de och tittar efter jobb osv.

För de som har arbetat ett tag är det även intressant att se vad som skulle få dem att byta arbetsgivare för att börja arbeta hos er. Här gäller det verkligen att se vad som är bilden av er – Image – och vad de vill få ut av en framtida arbetsgivare.

När då pusslet med Profil, Image och Identitet har lagts så är det mest intressant att se vad som överlappar i alla tre områden.

Finns det några positiva påståenden som överlappar i alla tre grupperna – det vill säga att ledningen (Profil) och de som arbetar inom kommunen (Identitet) ser samma styrkor hos er som arbetsgivare som de som inte har kommunen/landstinget som arbetsgivare ser.

Om vissa styrkor endast finns hos Profil och Identitet är det mest en kommunikationsfråga. Se till att nå ut externt med det erbjudande som både anställda och ledning är överens om finns idag. Om det finns stora gap mellan ledningens uppfattning och de anställdas upplevelse blir det dock väldigt svårt att övertyga utomstående om er förträfflighet som arbetsgivare.

Det är ett vanligt återkommande dilemma att ledningen inte alltid har full koll på vad de anställda anser om deras visioner och hur mycket det levs upp till målsättningar och annat. Här är ofta ledarskapet i fokus och förmågan att kunna kommunicera vart man ska och framförallt hur och varför. Om dessa områden inte är i balans blir rekryteringsarbetet mycket svårare, framförallt arbetet med att behålla duktiga medarbetare om de känner att ledningens syn och verkligheten inte stämmer överens.

Allt är inte perfekt i någon organisation, men det gäller att fokusera på det som kan bli bättre. Titta på de steg som redan har tagits och fokusera på visionen för er som arbetsgivare. Att vara en attraktiv arbetsgivare står dock på de flestas agenda och här gäller att verkligen hitta de minsta gemensamma nämnarna som faktiskt finns. Den kartläggning som du håller på med just nu är ett bra initiativ.

När du har kartlagt de olika områdenas påståenden gäller det att komma tillbaka till dem som intervjuades i ledningsgruppen med en återkoppling av resultatet. Förhoppningsvis får du en punkt på agendan i nästa möte för att redovisa resultaten –

vilka påståenden som överlappar i vilka grupper, samtidigt som du visar på vilka behov ni kommer ha framöver.

Vilket är ert Arbetsgivareerbjudande? Vad är sant, attraktivt och särskiljande från andra arbetsgivare? Vad gör er unika i ert erbjudande?

Då blir frågan verkligen strategisk och du kommer säkert att få beröm för ditt gedigna arbete. Glöm då inte att säga att för att genomförandet ska kunna ske behöver du få resurser avsatta för framtida arbete så ni kan uppnå mål x, y, z – antalet rekryteringar, antal medarbetare ni inte vill förlora till konkurrenter mm.

## **Kommunikation**

När ni har kommit så här långt i processen kommer kommunikationen vara mycket lättare att genomföra framgångsrikt för ni vet vilket budskap ni vill föra fram. Många arbetsgivare försöker ta genvägen till kommunikation direkt men utan ett väl förankrat arbetsgivareerbjudande blir det lätt tomma ord och massa pengar i sjön.

Vad ni ska kommunicera är ganska uppenbart – det som ni kan erbjuda som arbetsgivare som är sant och attraktivt mot de målgrupper som ni redan har kartlagt är av högsta prioritet. Det finns flera sätt att kommunicera men ni har ju också kartlagt vilka kanaler som era målgrupper vill använda för att ta del av budskap från presumtiva arbetsgivare.

En inte alltför svår gissning är att de gärna vill läsa om er som arbetsgivare på er webbplats samt se på olika exempel – medarbetare som gör liknande arbetsuppgifter idag. De vill också lära sig mer om hur ledningen ser ut och vad den har för mål som arbetsgivare.

Ofta brukar kommunikation om employer branding se till att den intresserade kan gå till en webbplats och där få reda på uppdaterad, relevant och lättillgänglig information. Det ska vara lätt att skicka in en ansökan och även att få tag på någon som kan berätta mer om jobbet eller hur det är att arbeta hos er. Kraven på information och tillgänglighet ökar ständigt men genom att ha en bra webbplats så kan mycket av resurserna fördelas smartare och vanliga frågor kan hänvisas dit och få vettiga svar.

Självklart kan det även vara bra om någon som är duktig på marknadsföring tittar på det budskap som ni vill kommunicera och att det får en snygg layout med mera – men det kan aldrig ersätta budskapet. Ni kanske har en kommunikations- eller reklambyrå som brukar hjälpa er – se till att utnyttja befintliga kontakter som känner till era kommunikationsmallar med mera.

Se till att ha ett bra samarbete mellan kommunikationsavdelningen och HR-avdelningen. När ni går ut och gör reklam eller informerar, om olika saker se till att ha med en länk till era karriärsidor och se till att även synas på olika event som arbetsgivare. Idag är många passivt arbetssökanden hela tiden och då kan det vara bra att synas vid mer oväntade tillfällen och på andra kontaktytor.

Många kommuner och landsting har också börjat synas på karriärdagar och ute i skolorna inför högskoleval och annat. Ett mycket bra sätt att få reda på mer om målgrupperna samt att tidigt göra sig synlig som en potentiell arbetsgivare.

Jag pratade även innan om de så kallade ”ambassadörerna”. De kommer in under detta avsnitt eftersom de är de levande budbärarna av ert erbjudande som arbetsgivare. Se till att ha dessa personers uppgifter tillgängliga – se till att de fotograferas och intervjuas av er kommunikationsavdelning. Korta intervjuer som endast fokuserar på jobbet och hur ni är som arbetsgivare. Se till att de som intervjuas godkänner både text och bild innan ni går i tryck eller lägger på webben.

Sociala medier ska ni självklart koppla till er befintliga webbplats – facebook sidor som uppdateras kontinuerligt och även marknadsförs internt så att era medarbetare kan fylla på med material och kommentarer. Många kommuner twittrar lediga jobb osv. Det viktiga är att er sidor blir levande och att ni inte bara pratar myndighetska när jobb kommer på tal.

Att få vara ambassadör är ofta sett som något mycket positivt och här gäller det att även internt kommunicera vem som är det och se till att göra reklam för de intervjuer som har lagts ut på hemsidan. Det är viktigt att se till att kommunikationen inte endast riktar sig utåt utan att allt som görs även kommer de på insidan till del. Inte bara genom att informationen finns på intranätet utan se till att sprida det aktivt och se till att få framtida ambassadörer att höra av sig så ni kan se till att det blir ständiga uppdateringar på hemsidan och att nya ansikten kommer till tals.

För de målgrupper som inte vill få informationen digitalt kan det vara av värde att trycka upp broschyrer – om de blir lästa – annars är nog mun till mun kommunikation den som är mest effektiv. Då är det även viktigt att kunna använda sina ambassadörer så att de kan gå ut och prata om sitt jobb och dess fördelar i lämpliga kanaler. Bjud in till träff på kommunhuset/landstingshuset i samband med en rekryteringskampanj – bjud in er själva på skolor för att berätta om era jobb och kommunen/landstinget som arbetsgivare – som ett led utbildningen i samhällsvetenskap.

Tänk lite ”out of the box” som engelsmännen säger. Vilka kanaler eller kontaktytor är smartast för att nå de som vi vill nå med vårt budskap? Nätverk är ett mycket populärt ord men tänk då på olika typer av nätverk – det kan vara allt ifrån en idrottsförening till hundklubb till Facebook till kamratföreningar till matlag och bokklubbar.

Att hitta rätt kanaler och lägga en plan för var, hur och när ni ska synas är även det av godo och gärna då i samarbete med de som är proffs på detta – marknads- och kommunikationsavdelningar. Detta brukar kallas för att göra en Marknadsplan och till detta brukar även en prislapp hänga med så man kan göra en budget samtidigt för vad det kommer att kosta. Se även till att den interna kommunikationsavdelningen är med på tåget så att de som jobbar hos er idag vet om

- a) vilka jobb som ni söker kandidater till så de i sin tur kan använda sina egna nätverk och
- b) även uppmuntras att själva söka till vakanser så ni får en ökad intern rörlighet.

Som tidigare sagts är det jättebra om så mycket information som möjligt kan ligga på er hemsida så att all kommunikation och fakta om jobbet och er som arbetsgivare redovisas där och att det finns en tillgänglig person som kan ta direkta frågor. Genom att göra på detta vis blir det inte ”en massa kockar som ska laga olika soppor” utan budskapet blir enhetligt.

## Uppföljning

Arbetet med att vara en attraktiv arbetsgivare är inte en tidsbegränsad aktivitet. Rekrytering kan vara en tidsbegränsad aktivitet men arbetet med varumärket som arbetsgivare stannar aldrig upp.

I detta steg uppmuntrar jag er till att försöka mäta effekterna av allt det arbete som ni lägger ner på att vara en attraktiv arbetsgivare. I de flesta sammanhang pratar man om Return on Investment (ROI) det vill säga vad vi fick ut av våra satsningar. Samma princip gäller inom employer branding precis som i annat varumärkesarbete för att se om det blivit någon positiv effekt av de resurser man har lagt ned. Resurser som det har tagit att göra en kravbild, kartlägga verkligheten, få fram ett samstämmigt budskap, kommunicera etc.

I slutändan vill man självklart se att de resurser som har lagts ned är mindre än de fördelar man vunnit genom att vara en attraktiv arbetsgivare. Oftast i form av sänkta kostnader för rekrytering.

Rom byggdes dock inte på en dag och arbetet med att stärka sitt varumärke som arbetsgivare tar tid. Vad som är viktigt för alla involverade är dock att se att det sker en förändring i attityden till er som arbetsgivare och att ni uppfattas tydligare med det ni vill kommunicera – både externt och internt.

Här kommer några förslag på vad som man kan mäta för att se om varumärket som arbetsgivare har stärkts:

- Jämföra antalet relevanta/bra ansökningar till lediga jobb på kommunen som har kommit in per typ av jobb, med tidigare antal ansökningar och kvaliteten på dessa.
- Hur lång tid tar det (i dagar) från det att jobbet utannonseras tills dess att en färdig kandidat är på plats?
- Hur många interna ansökningar får ni jämfört med tidigare?
- Hur länge stannar de som nyligen har rekryterats, i snitt, jämfört med tidigare?
- Hur ser kostnaden ut per rekrytering ut jämfört med tidigare?
- Har medarbetarnas nöjdhet/lojalitet ökat?
- Besöksfrekvens på hemsidans karriärsidor jämfört med tidigare?
- Antalet spontanansökningar?
- Antalet besökare på mässor och karriärdagar – har det ökat?
- Har vi fått fler återvändare (dvs. som arbetat tidigare hos oss)?

Ett annat bra sätt att följa upp är att ha nya diskussionsgrupper med liknande sammansättning som under avsnittet om Identitet och se om bilden av er som arbetsgivare har förändrats.

Uppföljningen blir ett kvitto på det arbete som ni utför och har utfört för att kunna se vad som gav mest utdelning och var ni kan bli bättre. I marknadsföringskampanjer sätter man ofta ett tydligt mål med delmål och det brukar vara väldigt stimulerande att kunna följa dessa och visa för andra att ens egna insatser spelar roll för det totala resultatet.

Varje rekrytering är en kostnad och varje felrekrytering är en mycket högre kostnad då denna person kommer att hjälpa till att rasera det varumärke ni har byggt upp. Därför måste all kommunikation vara trovärdig – hellre lova för lite än för mycket. Många har höga krav på sin framtida arbetsgivare så fokusera på det som är era styrkor – för ni har många inom kommunen/landstinget!