

Rutin för rekrytering

Beslutat datum:	2020-03-01
Gäller från datum:	2020-03-01
Beslutat av:	HR direktör
Ansvarig:	Kommunstyrelseförvaltningen, personalavdelningen
Diarienummer:	2020/117
Giltighetstid:	Tills vidare, aktualitetsprövas vart femte år eller vid behov
Ersätter tidigare beslut:	2024-03-19



Styrdokument i Haninge kommun

Haninge kommun har en policy för styrdokument. Policyn anger en hierarkisk struktur för de olika dokumenttyperna och deras förhållande till varandra. Alla styrdokument som tas fram i Haninge kommun ska följa policyn.

Nivå	Planerande	Reglerande	Beslutsnivå	Tidsperiod
Övergripande nivå	Vision, Översiktsplan, Program	Vision, Översiktsplan, Program	Kommunfullmäktige	Lång sikt <i>Minst 10 år</i>
Strategisk nivå	Strategi	Policy	Kommunfullmäktige, kommunstyrelse eller nämnd	Medellång sikt <i>4–10 år</i>
Taktisk nivå	Plan	Riktlinje	Kommunstyrelse eller nämnd	Kort sikt <i>1–4 år</i>
Verkställande nivå	Verksamhetsplan	Rutin	Kommundirektör eller förvaltning	-

Dokumenttypen rutin

Det här styrdokumentet är en rutin. Rutiner anger konkret hur uppgifter ska utföras och säkerställer att arbetsätt håller god kvalitet. De besvarar ofta frågor om vad som ingår i en arbetsuppgift, när och hur ofta den ska utföras och av vem.

Innehåll

1	Bakgrund och syfte	4
1.1	Omfattning och ansvar	4
2	Rutin för rekrytering	4
2.1	Rekryteringsmodell.....	4
2.2	Rekrytering av närstående.....	4
2.3	Samverkan.....	5
2.4	Spontanansökningar	5
2.5	Medarbetares delaktighet	5
2.6	Kunskap i kompetensbaserad metodik.....	5
2.7	Arbetsgivarvarumärke	6
2.8	Kandidathantering och kandidatupplevelse	6
2.9	Stöd vid rekrytering	6
2.10	Löneanspråk	6
2.11	Annonsering – vilka tjänster	7
2.12	Annonsering – externt och internt.....	7
2.13	Annonsering - chefsrekrytering	8
2.14	Publiceringstid.....	8
2.15	Sociala medier och printannonsering.....	8
2.16	Intervjumetodik och process	8
2.17	Intervju - interna kandidater	8
2.18	Arbetsprov	9
2.19	Tester/second opinion som bedömningsstöd.....	9
2.20	Referenstagning.....	9
2.21	Utvärdering av kandidater – bedömningsmatris	10
2.22	Bakgrundskontroller.....	10
2.23	Utdrag ur belastningsregister.....	10
2.24	Språkkrav	10
2.25	Beslut om anställning	11
2.26	Avslut av rekryteringsärende.....	11

1 Bakgrund och syfte

Den här rutinen beskriver hur Haninge kommun arbetar med rekrytering. Syftet är att klargöra och konkretisera moment i rekryteringsprocessen och på så vis bidra till att rätt kompetens anställs till rätt plats.

Ett mer detaljerat stöd för det praktiska arbetet i rekryteringsprocessen finns på kommunens intranät.

1.1 Omfattning och ansvar

Rutinen gäller tills vidare och aktualitetsprövas vart femte år eller vid behov. Samtliga förvaltningar i Haninge kommun omfattas av rutinen och även Haninge kommuns bolag rekommenderas att använda sig av rutinen.

Personalavdelningen ansvarar för rutinens aktualitetsprövning.

2 Rutin för rekrytering

2.1 Rekryteringsmodell

Haninge kommun använder sig av kompetensbaserad rekrytering (KBR). Metoden KBR innebär att ansvarig chef inför en rekrytering gör en väl underbyggd tjänste- och kravprofil med ett urval av fördefinierade kompetenser från en kompetenslista. I en väl strukturerad intervju bedömer chefen hur kandidaten svarar upp mot kompetenskraven med hjälp av en speciell frågeteknik. Kandidaterna utvärderas kontinuerligt genom urvalsprocessen utifrån framtagna profil med hjälp av en bedömningsmatrix.

Referenstagning utförs även denna strukturerat och enligt kompetensbaserad metodik. Arbetsprov är ett verktyg för att förutsäga framtida prestation i arbetet vilket därför rekommenderas om de kompetenser och förmågor som bedömts centrala för tjänsten bäst kan utvärderas på detta sätt.

2.2 Rekrytering av närstående

Släktingar eller personer som ansvarig chef har en nära relation till ska inte anställas i egen verksamhet. Chef eller annan person som har en nära relation till kandidater i rekryteringsprocessen, ska inte medverka i urvalsarbetet. Detta gäller oavsett tjänstens organisatoriska placering och generellt gäller att

ordinarie rekryteringsprocess ej ska frångås. I tveksamma fall kan HR rådfrågas om jävssituation antas föreligga.

2.3 Samverkan

I enlighet med Haninge kommuns samverkansavtal ska fackliga representanter involveras i chefsrekryteringar. Det kan ske genom medverkan i framtagande av tjänste- och kravprofil samt medverkan i arbetsprov och/eller slutintervjuer. Tillsättning av chefstjänster kan behandlas i samverkan och behöver inte MBL-förhandlas. Arbetsgivaren bör i förekommande fall ta del av fackliga parters referenstagningsunderlag innan anställningsbeslut. Anställningsbeslut är dock alltid ensidigt arbetsgivarens. Rekrytering av övriga yrkeskategorier hanteras på sedvanligt sätt via samverkanssystemet enligt samverkansavtalet.

2.4 Spontanansökningar

Möjlighet för kandidater att lämna spontanansökningar ska ges endast i kampanjer och inte på daglig basis. Detta utifrån diskrimineringslagens krav på hur arbetsgivare hanterar spontanansökningar, samt att resurser saknas för att hantera inkomna spontansökningar på ett bra sätt ur kandidatperspektiv. Vid kampanjer kan riktade resurser omhänderta spontanansökningar och även i större utsträckning säkerställa att dessa hanteras på ett korrekt sätt.

2.5 Medarbetares delaktighet

Medarbetare bör bjudas in att delta i rekryteringen i samband med framtagande av tjänste- och kravprofil samt vid framtagande, genomförande och utvärdering av eventuellt arbetsprov. Detta i syfte att främja delaktighet och inflytande för medarbetarna i rekryteringsprocessen. Anställningsbeslut är alltid ensidigt arbetsgivarens. Haninges rekommendation är att tänka igenom om det är lämpligt att medarbetare deltar vid intervjuer av en framtida kollega. Anledningen är att man i en intervju kan komma in på känsliga ämnen och frågeställningar. Även resonemang om lönenivå samt andra anställningsvillkor kan diskuteras vilket inte är önskvärt att medarbetare deltar i.

2.6 Kunskap i kompetensbaserad metodik

Alla chefer som rekryterar ska ha tillräcklig kompetens för att kunna genomföra en rekrytering enligt kompetensbaserad metodik. Till stöd för detta tillhandahåller HR utbildningar i kompetensbaserad metodik. Dessa utbildningar ligger i Utbildningskatalogen på intranätet.

2.7 Arbetsgivarvarumärke

I all rekrytering ska Haninge kommuns arbetsgivarvarumärke användas då en enhetlig kommunikation stärker bilden av Haninge kommun som en tydlig och attraktiv arbetsgivare. Arbetsgivarvarumärket beskrivs utförligt på intranätet.

2.8 Kandidathantering och kandidatupplevelse

Kandidatupplevelsen påverkar Haninge kommuns arbetsgivarvarumärke. Alla kontakter ger intryck och avtryck, vare sig de sker via personliga möten, telefon eller via digital kanal. Av den anledningen ska alla ansökningar och kontakter vid rekrytering hanteras och bemötas på ett trevligt och professionellt sätt. Även de kandidater som inte får tjänsten kan bli goda ambassadörer för Haninge kommun som arbetsgivare om de bemöts respektfullt och får återkoppling på sin ansökan.

2.9 Stöd vid rekrytering

HR ska involveras vid chefsrekryteringar då anställningen kan påverka många medarbetare och är ett viktigt beslut med stor påverkan för verksamheten. HR kan ge råd och utgöra stöd och bollplank i hela eller delar av processen vid chefsrekryteringar. Omfattning och förutsättningar görs upp i samråd och dialog mellan HR och rekryterande chef.

Vid tillsättning av högre befattningar som till exempel kommundirektör, förvaltningschef samt övriga befattningar med direktörstitel rekommenderas alltid att ta hjälp av Haninge kommuns upphandlade leverantörer av rekryteringstjänster. Även stöd i andra typer av rekryteringar kan beställas från dessa externa rekryteringsleverantörer. Information om rekryteringsleverantörer finns på intranätet eller i avtalskatalogen.

2.10 Löneanspråk

Innan uppstart av rekrytering ska ett lönespann för tjänsten definieras. Avstämning med kandidaten kan göras per telefon innan inbokning av intervju sker för att säkerställa förväntningar avseende lön. HR kan vara bollplank gällande lönesättningsfrågor.

2.11 Annonsering – vilka tjänster

För att beakta arbetsrättsliga omplaceringsskyldigheter är huvudregeln att alla tjänster över 6 månader ska annonseras i rekryteringssystemet. Detta gäller både tillsvidareanställningar samt vikariat över 6 månader.

Tjänster kan komma att tillsättas utan att de utannonseras om de behöver tas i anspråk av medarbetare som stadigvarande förflyttas eller riskerar övertalighet.

2.12 Annonsering – externt och internt

Huvudregeln är att alla tjänster ska annonseras både externt och internt. Detta för att tillgodose organisationens kompetensförsörjningsbehov och bredda urvalet. Information om lediga tillsvidareanställningar ska vara tillgängliga för alla på arbetsplatsen. Att öka och uppmuntra den interna rörligheten i Haninge kommun är positivt då intern rörlighet ger våra anställda medarbetare möjlighet att växa och utvecklas. Det arbetsrättsliga perspektivet med omplaceringsskyldighet och företrädesrätt behöver alltid tas i beaktande.

I vissa fall kan det vara befogat att bara annonsera internt, se exempel nedan. Tjänstebeskrivning och kravprofil ska fyllas i även vid intern annonsering och skickas för godkännande till omplaceringsgruppen (OPG) via rekryteringssystemet precis som vid extern rekrytering.

Exempel då extern annonsering kan väljas bort;

- Om verksamheten har haft en vikarie på en tjänst under en period om minst 3 månader och det uppstår en vakans kan det räcka med att annonsera internt. Motiveringen till det är att arbetsgivaren ska agera förtroendefullt och därför inte annonsera tjänster som de facto redan är ”vikta” för en specifik person som har testats och fungerar i verksamheten.
- Om en kandidat har blivit bortvald i sista steget i en rekryteringsprocess till förmån för en annan slutkandidat. Om behov uppstår att rekrytera ytterligare en person kan ett förenklat och förkortat annonseringsförfarande användas genom att exempelvis annonsera bara internt och/eller externt under kortare tid än normalt. Aktuell kandidat kan kontaktas och uppmanas att söka tjänsten på nytt.
- Om verksamheten under en period haft återkommande annonser ute och inte vill kommunicera externt att verksamheten återigen söker medarbetare.
- Om tjänsten är en visstidsanställning och bedömningen är att det finns goda utsikter att hitta en intern kandidat som uppfyller kravprofilen.

2.13 Annonsering - chefsrekrytering

Chefstjänster ska alltid annonseras både internt och externt, även om det finns en intern kandidat som exempelvis har varit tillförordnad på tjänsten. Detta då det är viktigt för både individ och verksamhet att tjänsten konkurrensutsätts. Vid chefsrekrytering sker alltid rekryteringsprocessen i samverkan med berörda fackliga organisationer. Se även rubriken ”Samverkan” ovan.

2.14 Publiceringstid

Annons ska publiceras internt minst en vecka och externt 2–4 veckor.

2.15 Sociala medier och printannonsering

Konkurrensen om arbetskraften är stor inom offentlig sektor och på arbetsmarknaden som helhet. Att göra rekryteringsannonsen synlig i olika print- eller webbkanaler samt tillgänglig i sociala medier kan ge större genomslag. Att informera om tjänsten i nätverk som exempelvis LinkedIn samt be kollegor göra detsamma rekommenderas. Utrymme på sociala medier kan köpas via kommunens rekryteringssystem. För annonsering i print, kontaktar du som chef din förvaltnings kommunikationsresurs för mer information och hjälp med bilder till annonser.

2.16 Intervjumetodik och process

Kompetensbaserad intervjumetodik ska användas i urvalsprocessen. Intervjuguide genereras automatiskt utifrån valda kompetenser i rekryteringssystemet. En generell rekommendation avseende upplägg är att ha en första intervju med 5–6 kandidater och sedan en andra djupintervju kombinerat med arbetsprov med 1–3 kandidater. Rekommendation är att vara två personer som intervjuar samt att minst en person från arbetsgivarsidan medverkar genom hela processen.

2.17 Intervju - interna kandidater

De interna kandidater som uppfyller grundkraven i profilen ska erbjudas att komma på intervju.

I de fall antalet interna kandidater är så många att inte alla kan kallas på en intervju, ska de kandidater som inte kallas till intervju få ett mer personligt nej tack via mejl än det standardiserade. Alla kandidater – oavsett om de är interna eller externa - som har varit på intervju ska få personlig återkoppling via telefon.

Om du som chef har egen erfarenhet av och kunskap om den interna kandidatens tidigare arbetsprestation kan det räcka med att träffa den interna kandidaten endast vid djupintervjun. Referenser ska alltid tas oavsett om det är en intern eller extern kandidat.

2.18 Arbetsprov

Arbetsprov rekommenderas i varje rekryteringsprocess. Detta om bedömning inte görs att de kompetenser och förmågor som bedömts centrala för tjänsten bäst kan utvärderas på annat sätt. Kontakta gärna HR Chefsstöd för rådgivning.

2.19 Tester/second opinion som bedömningsstöd

Tester ses generellt som ett komplement till övriga beslutsunderlag i rekryteringsärendet och används oftast i den avslutande delen av rekryteringen. Enbart tester ska inte användas som ett screeningverktyg eller urvalsinstrument i ett första steg i rekryteringsprocessen. Tester rekommenderas att alltid användas vid chefsrekryteringar men kan även användas i andra rekryteringar där behov finns av ytterligare beslutsunderlag. Ett exempel är när det återstår två kandidater som känns väldigt likvärdiga kompetensmässigt, eller när det finns något frågetecken som gör att mer information krävs för att kunna fatta beslut om anställning.

Testerna bör vara en kombination av analytisk förmåga (begåvningsstest) och personlighetstest. I vissa specifika fall kan även färdighetstest användas, som ett numeriskt test vid exempelvis en ekonom- eller controllerrekrytering.

Tester och second opinion beställs och utförs av upphandlade rekryteringsleverantörer.

2.20 Referenstagning

Vid varje rekrytering ska minst två referenser tas, varav minst en från överställd chef.

Vid rekrytering till chefsroller rekommenderas även att ta en referens från en medarbetare som har haft kandidaten som chef. Var noga med att även ta interna referenser om personen tidigare har varit anställd i Haninge kommun. Tänk på att säkerställa att referenten har en relativt aktuell bild av kandidaten att förmedla, det vill säga att arbetet inte ligger för långt tillbaka i tiden.

Referenser kontaktas inte utan kandidatens godkännande. Om önskemål finns att ta egna referenser som kandidaten inte lämnat ska detta först stämmas av med kandidaten för godkännande.

2.21 Utvärdering av kandidater – bedömningsmatrix

Bedömningsmatrix ska användas i alla rekryteringar som en hjälp att utvärdera kandidater utifrån den framtagna profilen. Det rekommenderas att redan i profilarbetet fundera över de mest centrala kompetenserna som ska ges mest betydelse vid utvärdering av relativt likvärdiga kandidater. Bedömningsmatrix finns tillgänglig i rekryteringssystemet.

2.22 Bakgrundskontroller

Bakgrundskontroller utförs av externa leverantörer och ska tillämpas på säkerhetsklassade tjänster samt generellt för cheftjänster. Beroende på vilken nivå av ansvar och mandat tjänsten innebär så kan även andra tjänster vara aktuella för bakgrundskontroller i varierande omfattning. För mer information, se rutin för bakgrundskontroller.

2.23 Utdrag ur belastningsregister

För de verksamheter som har krav på utdrag ur belastningsregister ska utdraget uppvisas för arbetsgivaren innan anställningsbeslut skrivs.

2.24 Språkrav

När ett språkrav ställs upp måste en intresseavvägning göras för att utreda om kravet verkligen är nödvändigt och har ett motiverat syfte. I annat fall kan det bli fråga om diskriminering.

Om det faktiskt krävs språkkunskaper på en viss nivå för att utföra arbetet är kravet relevant. Ett exempel är när en kommun ska anställa en lärare i svenska, då är det ett rimligt krav att befattningen kräver goda kunskaper i svenska språket.

Ett annat exempel kan vara när kommunen behöver kvalitetssäkra sina tjänster inom välfärden. Det huvudsakliga syftet med att ställa krav på språkkunskaper är att stärka patientsäkerheten inom vård och omsorg av äldre. Äldre ska känna sig trygga med att personalen har goda språkkunskaper i svenska och genom det möjlighet att utföra det arbete som det innebär att ge vård och omsorg under dygnets alla timmar. Att personalen har goda språkkunskaper i svenska

ökar även möjligheten för många äldre att ha inflytande över omsorgens utförande.

Innan en rekrytering startat upp bör verksamheten ha genomfört en analys av vad som är rimligt att ställa för språkrav för de aktuella tjänsterna. Enligt gällande delegationsordning bör även uppmärksammas vem som har mandat att fatta den här typen av beslut.

2.25 Beslut om anställning

Beslut om anställning tas enligt Kommunstyrelsens delegationsordning.

2.26 Avslut av rekryteringsärende

När rekryteringen avslutats och kommunikation med samtliga kandidater skett, antingen via rekryteringssystemet eller via telefon eller vanlig mejl, ska ärendet arkiveras. Kandidater som intervjuats, men inte gått vidare, ska få återkoppling via telefon.

Arkivering av ett rekryteringsärende görs i rekryteringssystemet. Material i rekryteringssystemet gallras och sparas automatiskt. Ansvarig chef behöver dock spara arbetsmaterial i rekryteringsärendet, till exempel intervjuanteckningar och bedömningsmatris. Detta för att kunna redogöra för hur bedömningen gått till i ärendet. Material ska sparas i 36 månader.