

Riktlinjer rekrytering

KS 26/161

- Mål** Mål beskriver vad kommunen ska uppnå. Den är många gånger abstrakt och beskriver sällan sättet som det uppnås på. De kan innehålla långsiktiga perspektiv och beskriver verksamhetsområden som ska utvecklas och i vilken riktning.
Exempel på mål: Mål och prioriteringar.
- Plan** Kommunens mål omsätts till handling oftast genom en plan. De beskriver närmare hur verksamheten ska arbeta för att uppnå satta mål.
Exempel på plan: Verksamhetsplan.
- Riktlinje** **Riktlinjer ska ge konkret stöd för hur arbetsuppgifterna ska utföras. De beskriver ramarna och riktningen för området. Riktlinjer ska vara så detaljerade att våra medarbetare ska känna sig trygga i sitt agerande, men utan att detaljstyra ageranden.**
Exempel på riktlinje: Riktlinjer för styrdokument.
- Policy** En policy ska ge en princip att hålla sig till; ett sätt att se på en viss företeelse. En policy säger hur vi ska förhålla oss i t ex kommunikationsfrågor, hur vi ser på hemarbete eller hur kosten ska vara för de vi serverar.
Exempel på policy: Kommunikationspolicy
- Regel** Regler ska ge absoluta gränser för vårt agerande. Typiska ord och uttryck i sådana dokument är ”ska”, ”måste” och ”får inte”.
Exempel på regel: Regler för Ånge kommuns borgensåtagande.

Omfattar	Ånge kommun
Dokumentansvarig	HR-chef
Fastställd av	Kommunstyrelsen
Fastställd när	(Datum och §§)
Giltig från och med	(ÅÅÅÅ-MM-DD)
Giltig till	(ÅÅÅÅ-MM-DD, max fyra år)

Innehåll

1. Inledning	1
2. Mål och syfte	1
3. Relaterade styrdokument	1
4. Planering och förberedelse	2
4.1 Behovsanalys	2
Steg i behovsanalysen	2
4.2 Uppstartsmöte	3
4.3 Kravspecifikation	3
5. Annonsering av tjänst	4
6. Chefsrekrytering	5
7. Urval	5
8.1 Återkoppling	5
8.2 Intervju	6
8.3 Referenstagning	6
9. Beslut om anställning	6
10. Registerkontroll	6
11.1 Kontroll av identitet och arbetstillstånd vid rekrytering	7
11.2 Rätt att arbeta vid ansökan om förlängning	8
12. Jävsregler vid rekrytering	8

1. Inledning

Riktlinjen för rekrytering utgör en del i den antagna arbetsmiljöpolicy. Syftet med denna rutin är att tydliggöra Ånge kommuns rekryteringsprocess, samt fungera som ett stöd för samtliga parter i rekryteringsprocessen. Rekrytering vid Ånge kommun utgår från kompetensbaserad metodik (KBR), vilket innebär ett systematiskt och genomtänkt arbetssätt genom hela processen. Målet är att säkerställa att verksamheten får rätt kompetens utifrån sina behov, med ett arbetssätt som präglas av saklighet och objektivitet för att främja likabehandling. Det handlar om att tydligt definiera vilken kompetens som behövs och utgå från profilen genom hela rekryteringen. Rekryterande chef är ansvarig för att rekryteringsprocessen följs oavsett om rekryteringen hanteras internt, eller med stöd av ett rekryteringsföretag. I detta ansvar ingår att ta hänsyn till diskrimineringslagstiftningen. Alla rekryteringar ska hanteras, dokumenteras och annonseras i Ånge kommuns rekryteringsverktyg, med undantag om rekrytering sker via rekryteringsföretag. Vid rekryteringsbeslut tillämpas "Farfarsprincipen" som innebär ett obligatoriskt samråd med överordnad chef innan beslut om lönesättning fattas. Kommunen strävar efter en personalsammansättning som speglar samhället i stort. Genom mångfald i kompetenser och erfarenheter kan kommunen säkerställa en verksamhet som erbjuder god service och välfärd till alla medborgare.

2. Mål och syfte

I Ånge kommun är medarbetarna den viktigaste resursen för att möta medborgarnas behov och nå verksamheternas mål. Kommunen ska arbeta långsiktigt och aktivt med sin kompetensförsörjning genom att attrahera, rekrytera, utveckla och behålla medarbetare. Vid rekrytering ska principerna om saklighet, transparens och likabehandling alltid tillämpas. Att rekrytera nya medarbetare innebär en långvarig relation och en stor investering. Felrekrytering blir åt motsatt håll ofta kostsamt för arbetsgivaren och får en negativ inverkan på verksamheten och kan i förlängningen leda till demotivation, konflikter, sjukskrivningar och i värsta fall att andra medarbetare väljer att lämna organisationen. Det är därför viktigt att rekryteringsprocessen sker noggrant och strukturerat med mål att finna de mest kompetenta och motiverade medarbetarna, att agera professionellt mot arbetssökanden genom bedömningar utifrån ett objektivt synsätt med öppenhet för mångfald och acceptans.

3. Relaterade styrdokument

Ånge kommuns Arbetsmiljöpolicy utgör ett överordnat styrdokument till denna riktlinje. För rekryteringsprocessen finns standardiserade mallar som stöd för chefer, och utöver detta behöver varje verksamhet ansvara för att ha egna anpassade rutiner

4. Planering och förberedelse

Det första steget i rekryteringsprocessen är att inventera krav, behov och önskemål som är relevanta för den lediga positionen. Ta med hjälp av andra medarbetare reda på vilka egenskaper och kompetenser som är viktiga för att personen som anställs ska passa in i teamet. Rekryterande chef bör tillsätta en intern rekryteringsgrupp som kan hjälpa till under rekryteringsprocessen. Gruppen kan lämpligen bestå av två till fyra personer, det kan exempelvis vara någon från HR avdelningen eller en yrkesspecialist. En medarbetare som lämnar sin anställning ska ha en begränsad roll i rekryteringen av sin egen efterträdare, men kan i vissa fall ingå i rekryteringsgruppen som sakkunnig eller rådgivande part, exempelvis genom att bidra med information om arbetsuppgifternas innehåll och stödja vid överlämning. Gruppen ska fungera som ett stöd för rekryterande chef genom att bidra med framtagandet av behovsanalys och kravprofil. Samt i vissa fall medverka i intervjuer och bistå rekryterande chef att göra det slutgiltiga urvalet av kandidater utifrån kravprofilen. Under planeringsfasen bestäms hur processen ska gå till och hur tidsplanen ska se ut. Formulera arbetsbeskrivningen så detaljerat som möjligt och bestäm om anställningen ska vara tillsvidare eller på prov, om den ska vara på heltid eller deltid, samt vilken ersättningsnivå som ska gälla. Inkludera om möjligt även potentiell karriärutveckling.

4.1 Behovsanalys

En rekrytering är ett tillfälle att tänka nytt. Rekryteringsgruppen bör därför diskutera vad organisationen behöver på lång och kort sikt, förtydliga roller och ansvar för de medverkande. Gör en inventering över nuvarande och kommande behov. Förändringar i organisationen kan göra att det uppstår en förändring i arbetsuppgifterna vilket kan kräva att vi tillför ny kompetens i organisationen. Det är inte självklart att alla befattningar ska nytillsättas och inte heller att göra ersättningsrekryteringar när någon slutar. Att arbeta med behovsanalysen är grundläggande för kvalitet och kompetensförsörjning på ett strategiskt sätt. Beslut som anställning fattas enlighet med farfarsprincipen och skall dokumenteras.

Steg i behovsanalysen

Identifiera behovet:

- Inventera interna kompetenser.
- Är behovet till följd av expansion, pensionsavgång, sjukfrånvaro eller kompetensbrist?
- Vilka arbetsuppgifter och ansvarsområden måste täckas?

Definiera rollen och kompetenser:

- Vilka kvalifikationer, erfarenheter och personliga egenskaper krävs?
- Vilka resultat och mål förväntas av rollen?
- Fastställ yrkestitel enligt arbetsidentifikation (AID) som är gemensamt för yrkestitlar och ansvarskoder. Varje anställd ska ha en tydligt definierad AID-kod, vilket är viktigt både för den interna lönebildningen och för att säkerställa likvärdighet och transparens vid jämförelser på kommun- och branschnivå. Vid osäkerhet bör rekryterande chef rådgöra med HR-enheten.

Analysera resurser och alternativ:

- Finns intern kompetens att omplacera eller utveckla?
- Kan behovet lösas med temporär resurs, konsult eller deltid?

Prioritera rekrytering:

- Vilka roller är mest kritiska för verksamheten?
- Vilken tidsram och budget gäller?

Frågor att utreda med hjälp av HR-stöd:

- Är det någon medarbetare inom kommunen som ska omplaceras, eller är övertalig?
- Är det någon deltidsanställd personal som skriftligt begärt högre sysselsättningsgrad inom arbetsstället?
- Är det någon som har företrädesrätt enligt lagen om anställningsskydd (LAS)?
- Om tjänst vid särskilda fall inte ska annonseras.

Dokumentera och besluta:

- Beslut genomförs enligt farfarsprincipen och ska förankras hos ledning och/eller HR.
- Om behovsanalysen resulterar i större förändring av innehåll i tjänsten ska detta förhandlas med berörd facklig part.
- Skapa ett tydligt rekryteringsunderlag med behov, krav och mål.

4.2 Uppstartsmöte

Startmötet är en gemensam start för alla inblandade och är till för att klargöra behov, ansvarsfördelning och tidplan för den kommande rekryteringen. Till mötet kallas rekryteringsgruppen för att diskutera:

- Samförstånd enligt farfarsprincipen
- Hur många ska anställas och till vilken befattning
- Är anställningen tillsvidare- eller tidsbegränsad
- Vem undersöker företrädesrätten och bevakar omplaceringar
- Lönespann

Och planera:

- Fastställ en tidplan och avsätt tid i kalender
- Vem är ytterst ansvarig för rekryteringen
- Vilka ansvarar för vad i rekryteringsprocessen
- Fastställ formen för samverkan med de fackliga företrädarna
- Vem ombesörjer information och samverkan med de fackliga företrädarna
- Vem/vilka gör behovsanalys och kravprofil
- När i tid ska annonsering ske och vilka ska finnas med som kontaktpersoner i annonsen
- När ska rekryteringsgruppen träffas för urval
- Vilka ska vara med under de första intervjuerna (så få som möjligt)
- Vilken vecka avsätts tid för första intervju, andra intervju och referenstagning
- Vem tar referenser

4.3 Kravspecifikation

Kravspecifikationen är basen i hela rekryteringsprocessen och fastställs efter en analys av det behov som fastställdes i behovsanalysen. Skapa ett dokument som tydligt beskriver vilka kvalifikationer, kompetenser, erfarenheter och personliga egenskaper som krävs och/eller är önskvärda för en viss tjänst. Kvalifikationerna och kompetenserna ska kunna värderas och jämföras mellan de sökande och

ska kunna utvärderas genom till exempel examen, intyg, intervju, ev. arbetsprov eller personlighetstest, referenser. Observera att det är viktigt att skall-krav och bör-krav särskiljs, där skall-krav motsvarar de grundläggande förutsättningarna för en tjänst medan bör-krav ska ses som önskvärda men inte avgörande för tjänsten. Kravspecifikationen fungerar sedan som underlag för hela rekryteringsprocessen. En tydlig kravspecifikation minskar risken för felrekrytering och gör det lättare att matcha kandidater mot verksamhetens behov. Syftet är att säkerställa att rätt kandidater attraheras och bedöms, samt skapa en objektiv grund för urval och intervjuer.

Tjänstens syfte och mål:

- Kort beskrivning av varför tjänsten finns och vilka resultat som förväntas.

Arbetsuppgifter och ansvar:

- Vilka huvudsakliga arbetsuppgifter ingår?
- Vilket ansvar och beslutsmandat har rollen?

Formella kvalifikationer:

- Utbildning, certifieringar, språkkunskaper, tekniska färdigheter.

Erfarenhet:

- Relevant yrkeserfarenhet, branschvana eller specifika projekt.

Personliga egenskaper och kompetenser:

- Exempel: samarbetsförmåga, analytisk förmåga, problemlösning, flexibilitet.

Önskvärda egenskaper (valfritt):

- Kompetenser eller erfarenheter som är meriterande men inte obligatoriska.

Övriga krav:

- T.ex. körkort, arbetstider, resevilja eller fysiska krav.

5. Annonsering av tjänst

Anställningar med en varaktighet av mer än tre månader ska annonseras ut, syftet är att tjänster tillsätts på sakliga grunder (kompetens och erfarenhet). Tänk på att rekryteringstillfället även är ett tillfälle att marknadsföra oss som arbetsgivare och kommun, attrahera rätt sökande samt att visa upp verksamheten, använd därför kommunens fastställda underlag vid annonsering.

Skapa annonsen utifrån kravspecifikationen, oavsett om du rekryterar internt eller externt.

- Fyll i fastställd annonsmall och skicka in till HR. Tänk på att de krav som anges i annonsen är arbetsgivaren bunden till.
- OBS! om registerutdrag krävs för anställning ska detta tydligt framgå i annonsen.

Välj publiceringskanal.

- Alla externa annonser publiceras på Platsbanken och Ånge kommuns hemsida.
- Utökad annonsmarknadsföring via olika sociala medier. Beslut fattas av rekryterande chef som också står för kostnaden, beställningen görs via HR.

Ansökningstid och hantering av ansökningshandlingar

- Ansökningstiden bör normalt sätt vara minst 14 dagar.
- Sökande ska hänvisas till rekryteringstjänsten, men kan registreras manuellt om hinder föreligger. Detta gäller endast ansökningar som har kommit in före ansökningstidens utgång.

6. Chefsrekrytering

Det finns några skillnader mellan en "vanlig" rekrytering och en chefsrekrytering. Vid chefsrekrytering ska fackliga företrädare, vars medlemmar berörs av anställningen, vara delaktiga i processen.

Nedan beskrivs de steg som ingår i Ånge kommuns chefsrekryteringar:

- HR-enheten informeras alltid när en chefsrekrytering ska initieras.
- Beroende på rollens utformning avgörs i samråd med rekryterande chef vilka som kan vara viktiga deltagare i rekryteringsgruppen tex. HR, chefskollegor eller andra nyckelpersoner.
- Innan beslut om annonsering fattas ska rekryterande chef alltid lyfta förslaget i samverkansgrupp och/eller förhandla enligt § 11 MBL.
- Det slutliga förslaget på annons skickas till de fackliga representanterna för möjlighet att lämna synpunkter innan publicering.
- HR-enheten informeras om vilken kandidat som planeras gå vidare till slutintervju, samt gör en avstämning av löneläget.
- Efter genomförda slutintervjuer sker avstämning med HR kring vilken av slutkandidaterna rekryterande chef avser att anställa.
- Efter slutintervjuerna skickas en inbjudan till facken om förhandling, där det framgår vilken kandidat som avses anställas av rekryterande chef. Detta sker inom ramen för samverkansgrupp och/eller förhandling enligt § 11 MBL. Framställan ska skickas minst en vecka innan. Protokoll från förhandlingen/samverkan ska signeras digitalt.

7. Urval

Urvalet görs sakligt utifrån uppställd kravprofil, rekryterande chef ansvarar för att kompetens ligger till grund för vem/vilka som kallas till intervju och att de kandidater som väljs bort i urvalet sker på objektiva och sakliga grunder. Den rekryterande chefen ansvarar för att diskrimineringslagen efterlevs, vilket innebär att hela rekryteringsprocessen ska genomföras utan diskriminering utifrån lagens diskrimineringsgrunder.

- Använd rekryteringsverktyget som stöd i urvalet och genomgången av inkomna ansökningar.
- Använd med fördel internt stödmaterial vid bedömning av de kvalifikationer och kompetenser som framgår av kravspecifikationen och i annonsen.
- Rekryterande chef ansvarar för urvalet som ska kunna motiveras för ledning, fackliga organisationer och de sökande som inte får tjänsten.

8.1 Återkoppling

För att kandidatupplevelsen ska bli så bra som möjligt bör rekryterande chef löpande informera om rekryteringsprocessen.

- Meddela de kandidater som inte uppfyller kvalifikationskraven snarast möjligt att de ej gått vidare i rekryteringsprocessen.
- Meddela de kandidater som i ett första skede inte kallas till intervju, men som kan vara aktuella längre fram. Så de vet vad som sker i processen och när de kan vänta sig en återkoppling.

- De kandidater som varit på intervju men inte går vidare ska få besked per telefon av rekryterande chef.
- Lämna besked via utskick i rekryteringsverktyget till övriga sökande som inte har erbjudits anställning när rekryteringen är avslutad.

8.2 Intervju

Syftet med en intervju är att få fram fördjupad och relevant information om den sökande samt säkerställa att kandidatens CV stämmer. Intervjun ska avgöra hur väl den sökande svarar mot kravspecifikationen. Intervjun är också en möjlighet för chef att marknadsföra sin verksamhet som en attraktiv arbetsplats och arbetsgivare.

- Förbered en intervjuguide med anpassade frågor utifrån kravspecifikationen. Använd samma guide och intervjufrågor vid varje intervju för att kunna bedöma alla kandidater likvärdigt.
- Intervjuerna ska ha fokus på de kompetenser tagits fram som kravställda/meriterande.
- Sammanställ dokumentationen efter intervjuerna som ett underlag inför bedömningen.

8.3 Referenstagning

När du har en slutkandidat kvarstår endast referenstagningen innan erbjudande kan ges. Be kandidaten uppge referenspersoner och stäm av innan du kontaktar andra än de som angivits. Informera om att interna referenser kan tas om kandidaten arbetar eller har arbetat inom Ånge kommun. Genomför referensintervjuer för att bekräfta tidigare erfarenheter och beteenden. Använd standardiserad mall och ta alltid minst två referenser varav en ska vara en chef och-/eller ha haft en arbetsledande roll, vid behov tas flera referenser.

9. Beslut om anställning

Innan anställningsavtal upprättas ska följande säkerställas

- Heltid ska vara det normala vid nyanställning.
- Stäm av löneläge med HR-enheten.
- Utdrag ur belastningsregister ska uppvisas när det krävs för tjänsten.
- Innan anställning erbjuds ska slutkandidatens identitet och eventuella arbetstillstånd kontrolleras.
- Samverkan/förhandling ska genomföras enligt gällande bestämmelser.
- Överenskommelse om lön, provobehov och anställningsvillkor ska klargöras.
- Vid beslut om erbjudande av tjänst ska kandidaten kontaktas personligen av rekryterande chef.

10. Registerkontroll

Syftet med registerkontroll är att bidra till trygga verksamheter, motverka otillåten påverkan samt säkerställa att personer som anställs är lämpliga för aktuella arbetsuppgifter. Inför rekrytering bedöm om tjänsten omfattas av registerkontroll:

- arbete med barn
- arbete inom skola eller förskola
- arbete med barn med funktionsnedsättning
- arbete med barn i annan verksamhet än skola och barnomsorg
- arbete i hemmet med äldre och personer med funktionsnedsättning

- ledande befattning eller nyckelroll som är av väsentlig betydelse för kommunens förmåga att klara sitt uppdrag
- arbete på HVB-hem
- registerkontroll ska även göras av redan anställda om de tilldelas nya arbetsuppgifter som avses i lagen och ska då göras innan sådant arbete påbörjas

Registerkontroll utgör ett komplement till övriga delar i rekryteringsprocessen, såsom intervjuer och referenstagning. Det ska framgå i rekryteringsprocessen, exempelvis i platsannons eller i ett tidigt skede, om registerkontroll kommer att genomföras. Uppgifter i registerutdrag ska bedömas utifrån en helhetsbedömning där hänsyn tas till: arbetsuppgifternas innehåll, graden av ansvar och förtroende, eventuell risk för påverkan eller skada. Registerutdraget ska inte ensamt avgöra anställningsbeslutet utan vägas samman med övriga delar i rekryteringsprocessen. Bedömningen ska ske sakligt, konsekvent och i enlighet med denna riktlinje för att motverka godtyckliga bedömningar.

När i processen kontroll får göras

- Registerkontroll får endast genomföras på slutkandidat/erbjuden person anställning och ska ske i slutskedet av rekryteringsprocessen.
- Registerutdrag som visas upp inför anställning får inte vara äldre än sex månader.
- Det får endast dokumenteras att registerutdrag har visats upp och kan registreras i personal/HR systemet. Uppgifter om registerutdragets innehåll får inte dokumenteras.
- Möjligheten avser både tillsvidareanställningar och tidsbegränsade anställningar/vikarier.

11.1 Kontroll av identitet och arbetstillstånd vid rekrytering

Steg 1 – Identitetskontroll

Syftet är att säkerställa kandidatens identitet och avgöra om kontroll av arbetstillstånd krävs.

- Rekryterande chef har ansvar för att säkerställa att det finns arbetstillstånd vid rekrytering.
- **Görs på slutkandidaten innan anställning erbjuds.**
- Godkända id-handlingar:
 - Pass
 - Nationellt id-kort utfärdat av Polisen.
 - Personbevis från Skatteverket.
- Svenska medborgare och EU/EES-/Schweizmedborgare behöver endast identitetskontroll.
- Övriga medborgare: fortsatt med steg 2.

Steg 2 – Kontroll av uppehålls- och arbetstillstånd

Om kandidaten är tredjelandsmedborgare krävs kontroll av:

- Upphållstillståndskort (UT-kort)
- Kopia av Migrationsverkets beslut
- LMA-kort för asylsökande med AT-UND

Kontrollpunkter:

- Giltighetstid för tillståndet
- Begränsningar i yrke eller arbetsgivare (anges under "Anmärkningar")
- Om personen byter arbetsgivare måste ny ansökan lämnas in innan tidigare tillstånd går ut

Steg 3 – Dokumentation och anmälan

- Kopiera pass, UT-kort, LMA-kort och spara i personalakten.
- Dokumentationen ska sparas minst 12 månader efter avslutad anställning.
- Registrera uppgifter i Heroma, inklusive tillståndets slutdatum.
- Underrätta Skatteverket vid anställning av tredjelandsmedborgare.
- Asylsökande med AT-UND: underrätta även Migrationsverket.

11.2 Rätt att arbeta vid ansökan om förlängning

- Personer med tidsbegränsat tillstånd > 6 månader kan fortsätta arbeta om ansökan om förlängning lämnats in innan tillståndet går ut.
- Vid byte av arbetsgivare: ny ansökan innan tillståndet går ut och samma dag som arbete påbörjas.
- Om Migrationsverket avslår ansökan har personen fortfarande rätt att arbeta tills beslutet om utvisning vunnit laga kraft.

12. Jävsregler vid rekrytering

Det är av vikt att säkerställa att det inte föreligger jäv eller intressekonflikt. Syftet är att säkerställa saklighet, opartiskhet och förtroende för den kommunala verksamheten. Vid rekrytering inom kommunen innebär det t.ex. att en person inte får delta i processen om:

- en närstående har sökt tjänsten.
- personen har eller har haft en privat relation till en kandidat (släktskap, vänskap, tidigare konflikt eller ekonomisk koppling).
- personen kan gynnas eller påverkas ekonomiskt av vem som anställs.
- det finns andra omständigheter som kan göra att förtroendet för rekryteringen påverkas.

Om jäv föreligger ska personen omedelbart avstå från all handläggning av ärendet:

- inte delta i urval, intervjuer, referenstagning eller beslut,
- inte ta del av ansökningshandlingar,
- och inte påverka processen på något sätt.

Om jävet uppdagas i efterhand kan beslutet om anställning ogiltigförklaras vid laglighetsprövning, eller leda till förtroendeskada för organisationen.