



VÄGLEDANDE RÅD OCH BESTÄMMELSER OM REKRYTERING

Fastställd av kommunstyrelsen 2009-04-09, § 113

Inledning

Att rekrytera medarbetare med rätt kompetens är en av de viktigaste strategiska uppgifterna! Eftersom vi tycker att personalen är vår viktigaste resurs, bör vi lägga mycket kraft på rekryteringar.

Beslut om tillsättning

Vid en rekrytering ska man alltid ställa sig frågan: behöver vi rekrytera eller kan vi klara oss med den personal vi har, göra omfördelningar i gruppen? Gör en noggrann analys av verksamhetens behov både på kort och lång sikt. Det är viktigt att vakanta tjänster noggrant provas, om, när och med vilken kompetens.

Finns behov av att använda tjänsten för omplacering? Omplacering går alltid före extern rekrytering. (Förutsatt att det finns personer med de kvalifikationer som krävs.) Kolla detta med personalstrateg. Har någon anmält intresse av högre sysselsättningsgrad?

Att tänka på!

Vad behöver vi?

Ge rekryteringen tid- det är dyrt att göra fel.

Följ kravprofilen vid annonsering, intervju och referenstagning.

Vad saknar vi för kompetens?

Hur vill vi förändra oss?

Hur ser arbetet ut i ett framtidsperspektiv?

Sök inte en ”likadan” som den som slutat. Kanske behöver vi en helt annan typ av person nu.

Olikheter berikar och utvecklar – en grupp där man är olika och accepterar detta har större chans att fungera väl.

Låt inte fördomar leda till felaktiga bedömningar om personer.

Vi faller lätt för utsmyckade ansökningar och förskönade beskrivningar av vad personer arbetar/t med.

Innan ni är klara: glöm inte att kontrollera med polisregistret. Det gäller samtliga som arbetar inom skolan, alltså även teknikpersonal, chaufförer och så vidare. Inom socialtjänsten gäller motsvarande för socionomjobb.

För de som arbetar inom socialtjänsten ska vi begära registerutdrag för alla som arbetar med barn och ungdomar, korttids, eftermiddagsverksamhet, familjeresurscenter, familjehem, kontaktfamiljer, kontaktpersoner.

Rekryteringsgrupp bildas.

Rekryteringsgruppen kan bestå av chef/arbetsledare, en i arbetslaget. De fackliga organisationer som berörs inbjuds att delta, men de väljer själva om de vill. Även personal-



strateg kan delta. När det gäller arbetsledande befattningar ska alla fack som finns representerade bland de underställda inbjudas.

Det är ju önskvärt att hela rekryteringsgruppen är överens om beslutet. Om uppfattningarna skiljer sig åt är det till sist arbetsgivaren som bestämmer. Vilken arbetsgivarrepresentant beslutar framgår av delegationsordningen. Om det är en arbetsledar/chefstillsättning ska MBL-förhandling ske.

Tidplan

Samtidigt som kravprofilen görs är det lämpligt att göra en tidplan för rekryteringen. Det är ju oftast lättare att bestämma tider för möten i god tid. Det är också bra att kunna berätta för de sökande när intervjuer ska genomföras.

Möten som kan ingå och behöver tidssättas:

- Bilda rekryteringsgrupp (oftast görs tidplanen då)
- Kravprofil, ev befattningsprofil Thomas
- Annonser
- Ansökningstid ut. Kort till sökande.
- Meritförteckning.
- Vilka ska intervjuas? Upplägg och frågor.
- Intervjuer. Ev Thomasanalys.
- Referenstagning.
- Referenser och ev Thomas redovisas.
- Beslut.
- Brev sökande. Samtal till dem som kommit på intervju.

Kravspecifikation/Kravprofil

Kravprofilen är som kartan före en resa. Vet vi inte var vi ska, är risken stor att vi inte kommer dit!

Utgå från verksamhets mål och arbetsgruppens behov av formell kompetens och personliga egenskaper. Var grundlig och realistisk och skriv inte av något som inte är aktuellt. Ha fokus på framtiden. Var är vi på väg? Kravprofilen underlättar det fortsatta arbetet med annonser, intervju och referenstagning. Gå noga igenom vad de personliga egenskaperna står för så att alla i gruppen är överens.

Här kan vi göra en matris. Skriv namnen på de intervjuade till vänster och alla formella krav/önskemål och viktiga personliga egenskaper längst upp .

Sedan efter intervjuer och referenser skriver man en bedömning mellan 1 och 3 på varje egenskap. 1 står för att kravet/önskemålet ej uppfyllts, 2 att det är uppfyllt och 3 att det uppfyllts över förväntan.

Det är dock inte självklart att den som fått den högsta totalsumman är den mest lämpliga. Den personen kan ju ha fått en 1:a på något som vi inte accepterar det på.

Vitsen att göra den är att man verkligen kontrollerar att de krav vi haft blir uppfyllda. Chansen ökar att vi inte missar något på slutet.

Ett sätt att få hjälp med vilka krav som är viktiga är att använda Thomas självskattningsanalys. Kontakta Ulla Nordlinger telefon 163296 om du vill veta mer om det.



Annonsering

Vilken person vill du fånga med annonsen? Tänk på läsaren! Ta fram det unika med tjänsten. Detta bör annonsen innehålla:

- En tydlig rubrik, kan vara tjänstens benämning.
- Kort information om verksamheten.
- Huvudsakliga arbetsuppgifter.
- Krav/önskemål på den sökande. Utbildning/kompetens samt personliga egenskaper.
- Tillträdesdag
- Namn och telefonnummer till kontaktpersonerna. Arbetsgivare och facklig/a organisationer.
- Sista ansökningsdag
- Var ansökan ska skickas
- Annonsering ska som regel ske vid alla tillsvidareanställningar och visstidsanställningar längre än 6 månader. Undantaget är när tjänsten behövs för omplacering. (Se ovan)
- Vi annonserar på Timra.se och har också valt att fortsätta annonsera på Arbetsförmedlingen. Vid extern annonsering

Använd kravprofilen som underlag vid annonsutformningen. När annonsen är klar lämnas den till Anette Lehnberg, serviceenheten, som lägger in den på Timnet och skickar den till Arbetsförmedlingen. Om ni vill ha hjälp med externa annonser hjälper Anette gärna till med det. Inom socialtjänsten går samtliga annonseringar till personalstrategen.

Rekrytera utan att diskriminera

Det är viktigt att rekrytera utan att diskriminera vare sig det gäller:

- Kön
- Etnisk tillhörighet
- Sexuell läggning
- Funktionsnedsättning
- Religion
- Könsidentitet
- Ålder

Vi är skyldiga till diskriminering om vi rekryterar en kandidat trots att det finns en annan med bättre förutsättningar. Det är viktigt att vi är uppmärksamma på våra egna reaktioner när vi rekryterar. Hur reagerar vi på klädstilar, sätt att prata och annat som vi inte är vana vid? Vi får försöka eliminera oss själva som felkällor! Är stavning viktigt på alla jobb? Om det inte har betydelse ska det inte vara med i bedömningen.

Forskning visar att arbetsplatser med mångfald av olika bakgrunder och erfarenheter lyckas bättre än de där alla är "lika".

Malin Lindelöw skriver så här i sin bok "Kompetensbaserad personalstrategi":



”Det finns bara ett sätt att förhålla sig till olikheter i bakgrund, kön, sexualitet, och allt annat där vi skiljer oss åt: vi fokuserar på arbetets förutsättningar och vad personen har att bidra med. På arbetet är det vad vi åstadkommer som värderas, inte det vi är.”

Ansökningstiden

Nu är annonsen ute och förhoppningsvis ringer många intresserade och vill veta mer. Tänk på att de personer som är kontaktpersoner så långt möjligt bör vara anträffbara de närmaste dagarna. Om det inte går kanske det finns möjlighet att någon tar emot meddelanden och kontaktpersonerna ringer upp vid tillfälle. För de som skickar en ansökan är det trevligt att få ett kort där vi tackar för ansökan och informerar lite om tidplanen. Korten finns att beställa från vaktmästeriet.

Ansökningstiden går ut

När ansökningstiden gått ut (Poststämpelns datum) görs en sökandeförteckning. Massmedia kan vara intresserade av vilka som sökt. Eftersom det är offentliga handlingar kan vi inte neka dem att offentliggöra de sökande även om de sökande skrivit att de vill att deras ansökan behandlas konfidentiellt.

Gallring

Om många ansökningar inkommit kan det kännas svårt att få struktur över vilka som är intressanta eller ej. Ett sätt är att göra tre högar efter genomläsningen.

- 1 Ej intressanta. Grundkraven ej uppfyllda.
- 2 Kan vara intressanta.
- 3 Intressanta.

Alla i rekryteringsgruppen läser igenom och grupperar. Då minskar risken att man missar något viktigt.

Intervjuer

Före intervjun bör rekryteringsgruppen ha läst igenom varje ansökan. Då behöver inte intervjun ägnas åt onödigt information. Intervjun är en viktig del av rekryteringsprocessen. Syftet är att:

- Komplettera informationen som man fått genom ansökningshandlingarna.
- Att ge den sökande information om arbetsplatsen, arbetsuppgifter med mera.
- Att bedöma den sökandes personliga förutsättningar att klara arbetet.

Tänk på detta vid intervjun

- Utifrån kravspecifikationen fundera på vilka frågeställningar som det är särskilt angeläget att ta upp vid intervjun.
- Skapa en avspänd atmosfär.
- Välj en lugn och ostörd plats.
- Inled samtalet med en presentation av deltagarna. Beskriv sedan kommunen och arbetsplatsen lite kort.
- Styr, men dominera inte samtalet
- Bestäm huvudområden och gör en ungefärlig plan för hur mycket tid som ska ägnas åt varje del.
- Det ska kännas som ett samtal, inte ett förhör.
- Prata inte för mycket själv.
- Undvik frågor med ja- och nej-svar. Ställ öppna frågor. Hur? Vad? Varför?
- Lyssna aktivt. Ställ uppföljningsfrågor.



- Be den sökande ta med betyg/intyg till intervjun. Många mailar sin ansökan idag och då kan vi missa att se betygen!
- Det är viktigt att alla vi träffar får en positiv bild av Timrå kommun. Vi vill ju att de talar väl om oss!

Tips på ytterligare frågor

Som sagt använder vi kravprofilen vid intervjun. Det kan ändå vara bra med några allmänna frågor också. Här kommer några:

- Ge exempel på erfarenheter som du kan använda hos oss.
- Ge tre konkreta saker som du tagit med i bagaget från tidigare arbeten.
- Vad är det för typ av uppgifter du helst löser?
- Kan du beskriva dig själv som person med tre adjektiv.
- Beskriv den du arbetat bäst med och vad det var som gjorde att du tyckte det.
- Vad är skälen till att du vill byta arbete?
- Vad ser du som viktiga egenskaper för det här arbetet?
- Vad ser du som Dina styrkor och Dina svagheter?

Till ledare dessutom:

- Ge exempel på goda resultat du nått som ledare.
- Tre adjektiv som visar dina starka sidor som ledare.

Själskattningsanalys – Thomas

Kommunen använder ett självskattningsanalys, Thomas. Analysen går ut på att hitta personers styrkor och kan vara en ytterligare pusselbit vid rekryteringar. Kontakta Ulla Nordlinger telefon 163296 om du vill veta mera.

Referenstaging

Referenser är en viktig del av rekryteringsprocessen för att komplettera bilden av den sökande. Ta referenser *efter* intervjun. Det finns flera anledningar till detta. Dels får personen möjlighet att presentera sig själv först. Dels är det lättare att ta referenser av personer man träffat. Dessutom är det onödigt att oroas på den sökandes arbetsplats om vi vid intervjun ser att vi inte är intresserade.

En etisk regel är att bara ta referenser av personer som de sökande uppgivit. Om vi vill ta referenser av någon annan bör vi fråga den sökande om detta först. Ta referenser av flera för att öka tillförlitligheten. Var vaksam för under- respektive överskattningar. Underskattningar för att man kanske vill behålla personen. Överskattningar för att man helst säger positiva omdömen om andra vid en referenstaging. Använd kravprofilen även när du tar referenser.

Boka gärna samtalet i förväg med referenten så hinner hon/han förbereda sig. Hör dig för om på vilket sätt de arbetat ihop och när det var. Känner de varandra privat? Förutom frågor kring kravprofilen finns det allmänna frågor som kan ställas. Exempel på sådana frågor:

Styrkor och svagheter.

En specifik insats som han/hon gjort.

Reaktioner vid press.

Skriftlig/verbal förmåga. (Om adekvat för arbetet)

Samarbete

Initiativförmåga.



Engagemang och intresse. När?
Skulle de vilja återanställa.
Något som inte fungerade så bra. Hur hanterade han/hon det.
Stort engagemang och intresse? När?

OBSERVERA! Länkar till ansökningsblankett. Brev att tjänsten tillsatts med annan

Etik

Allt som sägs i rekryteringsgruppen stannar där. Det kan vara svar vid intervjun, referenser med mera.

Till sist

När beslutet är fattat ska alla sökande få ett brev där vi tackar och skickar betyg/intyg åter. De som kommit till intervju bör få ett telefonsamtal också.

Betyg och intyg skickas till serviceenheten/löneadministratörerna som lägger upp en personakt på den nyanställda.

Meddela den/de fackliga organisationerna vem som fått jobbet.

Ur "Kompetensbaserad personalstrategi" av Malin Lindelöw:

"Det är människorna som skapar produkten, som genererar värdet, som spelar roll för kvalitet eller misslyckande. Genom bemötande, agerande, kunskap och ansträngningar skapar människorna innehållet i verksamheten, löser problem och lägger grunden till relationer och lojaliteter som säkerställer organisationens överlevnad. Utan människorna fungerar ingenting, men med rätt personer för uppgiften finns ändlöst med möjligheter att förverkliga den."