



NÄSSJÖ KOMMUN

Författningssamling

Antagen av utskott I: 2010-02-16, § 13
Reviderad: 2014-12-09 § 179

Riktlinjer för rekrytering

Nässjö kommun är en stor arbetsgivare. Beslut om att rekrytera nya medarbetare är ett mycket viktigt beslut i varje organisation. Ett framgångsrikt rekryteringsarbete bidrar till att finna de mest kompetenta och motiverade medarbetarna. Att rekrytera nya medarbetare är en kompetens- och tidskrävande uppgift, som måste genomföras på ett professionellt sätt och med hög kvalitet och vars resultat måste betraktas som en långvarig och omfattande investering. Det är av stor vikt att vi som arbetsgivare behandlar alla sökande på samma sätt och så rättvist vi kan, så att ingen diskriminering förekommer. Rekrytering av personal är en strategisk kompetensförsörjningsfråga. Rekrytering är samtidigt ett sätt att marknadsföra Nässjö kommun.

Rekrytering och kompetensutveckling av personal ser Nässjö kommun som en framgångsfaktor i ambitionen att bli en attraktivare arbetsgivare. För att upprätthålla en god verksamhet är det viktigt med en strategi för personalförsörjningen. För Nässjö kommun är det viktigt att se på rekrytering både på lång och kort sikt. Kortsiktigt är målet att snabbt fylla en vakans. Det är betydelsefullt att vi som arbetsgivare i möjligaste mån gör en rekryteringsprocess med hög kvalitet för samtliga anställningar, även på kortare anställningar under begränsad tid. Korta såväl som längre tidsbegränsade anställningar är ofta ett första steg i anställningen som sedan kan övergå till en tillsvidareanställning. Långsiktigt ser vi rekrytering som en viktig del med hänsyn till verksamhetens och organisationens utveckling samt utvecklingsmöjligheter bland befintlig personal. Nässjö kommun som arbetsgivare ska ha en god kunskap om vilka kompetenser som behövs på lång sikt. Med kompetens menar vi både formell utbildning och erfarenhet, men dessutom de färdigheter och förhållningssätt vi använder oss av för att lösa de uppgifter vi ställs eller kommer att ställas inför. Färdigheter handlar om förmågan att utföra vissa arbetsuppgifter, medan förhållningssätt bygger på personligheten, hur vi brukar reagera och agera i olika situationer.

All rekrytering i Nässjö kommun, oavsett om det rör sig om tidsbegränsade, vikariat eller tillsvidaretjänster ska vara:

- Icke diskriminerande
- Strukturerad
- Kompetensbaserad
- En möjlighet att marknadsföra Nässjö kommun som arbetsgivare

För att säkerställa att detta uppnås har Nässjö kommun en strukturerad rekryteringsprocess som bygger på vedertagen forskning anpassat till aktuell lagstiftning och Nässjö kommuns egna behov och krav.

Nässjö kommuns rekryteringsprocess illustreras med nedanstående processkarta och därefter följer en genomgång av varje delprocess:

Personalbehov uppstår

En rekryteringsprocess kan påbörjas av flera orsaker:

- En anställd slutar
- Arbetsmängden ökar
- Nya arbetsuppgifter tillkommer
- Organisationen förändras

Organisationsöversikt

Det första som ska göras innan rekryteringsprocessen påbörjas är att genomföra en organisationsöversikt. Organisationsöversikt är det strategiskt viktigaste steget i rekryteringsprocessen och fundamentet till att säkra rätt kompetens i organisationen ur ett långt perspektiv. Organisationsöversikten bidrar även till god ekonomisk hushållning och ökad kompetensutveckling hos befintlig personal. Fler möjliga karriärvägar bidrar dessutom till en ökad attraktivitet på arbetsmarknaden. En organisationsöversikt kan se olika ut beroende på typ av tjänst och verksamhet men innan man tar ställning till en eventuell rekrytering ska följande undersökas:

- Företrädesrätt till återplacering enligt LAS (Finns det tidigare personal som har LAS-företräde till tjänsten?).
- Omplaceringsåtgärder (Ibland finns aktuella omplaceringsåtgärder som kan tänkas ge företräde till tjänsten).
- Rehabilitering (Det kan finnas aktuella omplaceringar i samband med rehabilitering).
- Förhöjd sysselsättningsgrad (Har någon befintlig personal anmält intresse för förhöjd sysselsättningsgrad?).
- Går det att omorganisera arbetsuppgifterna med befintlig personal? Kanske är det bättre att använda sig av intern rörlighet och istället få en annan vakans?
- Vilka förändringar står verksamheten/befattningen inför? Detta bör beaktas vid rekrytering då det inte är säkert att behovet om ett år är det samma som idag.
- Vilken kompetens behövs i gruppen? Kanske behöver arbetsgruppen en viss kompetens som inte nödvändigtvis är densamma som i kompetensanalys för tjänsten.
- Vilken personlighet behövs i gruppen? Har man en ung/oerfaren arbetsgrupp är det kanske viktigt att rekrytera en trygg och stabil medarbetare, och så vidare.

Tidsplan

Eftersom en rekrytering tar mycket tid i anspråk och oftast involverar flera olika personer (vid intervjuer etc.) så är det viktigt att göra en tidsplan redan från början. Datum för intervjuer etc. bokas med fördel redan i ett tidigt skede.

En av de största felkällorna vid rekrytering är att man underskattar tidsåtgången.

Kravprofil

Kravprofil ska göras på alla rekryteringar i Nässjö kommun. Specifik mall för detta ska användas. Finns det färdiga kompetensanalyser gjorda på den befattning som ska rekryteras används dessa med fördel som utgångspunkt. Relevant information i kompetensanalysen kan kopieras till kravprofil och sedan kompletteras med aktuell rekryterings unika behov. Kravprofilen är det viktigaste dokumentet i en rekrytering då det är underlag för annons, intervjuguide och referenstagning. Kravprofilen hjälper oss att vara kompetensinriktade och att inte diskriminera. Den kan även vara ett juridiskt dokument i den händelse någon överklagar en rekrytering

Syftet med kravprofilen är att specificera vilka krav vi som arbetsgivare ställer på den person som vi söker för befattningen. I kravprofilen gör vi en beskrivning av kompetenskraven som

är relevanta för tjänsten och för arbetsuppgifterna. Kompetenskraven kan vara utbildning, erfarenhet, färdigheter, personliga egenskaper med mera. Även önskvärda kompetenser kan tas med, men då är det viktigt att tydliggöra att dessa är önskvärda och inte ett krav.

När en kravprofil utformas kan det vara en god idé att göra en bedömning utifrån olika perspektiv. Det kan vara en fördel att låta medarbetare, fack och/eller kollegor titta på kravprofilen för att säkerställa att inte viktiga kompetenser missas.

För att undvika diskriminering är det viktigt att tänka på jämställdhets- och mångfaldsperspektivet vid utformning av kravprofil.

Annons

Alla tjänster, även interna bör annonseras via Nässjö kommuns rekryteringverktyg - Offentliga jobb. En annons på offentliga jobb innebär i standardfallet att annonsen också publiceras på arbetsförmedlingen.se, SNIKKE, nassjo.se, manpower.se, karriarguiden.se samt Twitter och Facebook.

När annonsen skapas så ska kravprofilen användas som utgångspunkt. Text kan kopieras från denna direkt in i Offentliga jobb. Det är dock viktigt att annonsen utformas på ett säljande sätt varför viss omformulering naturligtvis måste ske.

Annonsen ska innehålla uppgifter om befattning, anställningsuppgifter placering, huvudsakliga arbetsuppgifter och krav på kvalifikationer, exempelvis utbildning, personliga egenskaper och eventuellt erfarenheter. Den ska även innehålla upplysningar om kontaktperson, fackliga kontaktpersoner och sista ansökningsdag. Ansökningstiden ska vid normalfall vara minst två veckor. Genom annonsering vill vi få lämpliga personer att söka tjänsten, fundera därför över vilken målgrupp tjänsten riktar sig mot och hur vi når den. Tänk på att välja lämpligt språkbruk för att undvika diskriminering och stäm löpande av med kravprofilen. För att få de sökande vi eftersträvar är det mycket viktigt att vara tydlig kring tjänstens utformande och vilka krav vi ställer.

Vid annonsering i press ska annonsen granskas av Informationsavdelningen innan publicering sker.

Nässjö kommun eftersträvar att alla sökande, även interna, ska söka tjänster via rekryteringsverktyget. Detta för att underlätta hanteringen av ansökningar, så att diskriminering inte sker. En bekräftelse, att vi som arbetsgivare har tagit emot ansökningar, skickas automatiskt till de sökande som har skickat in en ansökan via rekryteringsverktyget. Efter ansökningstidens utgång kan vi som arbetsgivare skicka ett brev till samtliga sökande där vi meddelar exempelvis hur många som har sökt tjänsten och hur tidsplanen kommer att se ut samt kontaktperson för mer information. Även här används med fördel mailutskicksfunktionen i Offentliga jobb.

Urval

Urval kan göras genom de olika verktyg som finns i offentliga jobb eller helt manuellt. Vid stora mängder ansökningar kan filter och enkäter användas vid rekryteringen för att underlätta genomgång av ansökningar

Urvalet av ansökningar sker med kravprofilen som utgångspunkt. Efter ansökningstidens slut ska vi som arbetsgivare göra en meritsammanställning – en systematisk förteckning över de sökandes kompetenser för att stämma av gentemot kravprofilen. Ju mer systematisk rangordningen och mätningen av de sökandes meriter är i förhållande till kravprofilen desto mindre risk för diskriminering och större chans till att hitta den mest lämplige kandidaten. Utifrån meritsammanställningen kan vi sedan sortera bort de sökande som inte uppfyller kraven. Meritsammanställningen sker med hjälp av rekryteringsverktyget.

Ansökningar ska matcha kravprofilen. Att prioritera och vikta kraven och stämma av dessa under rekryteringsgången gör det lättare att fokusera mer på djupet i de allra viktigaste kraven. Då blir också kravprofilen ett mer betydande hjälpmedel under hela rekryteringen. Efter att ett lämpligt antal kandidater identifieras så kallas dessa till en intervju.

Intervju

Det är viktigt att förbereda intervjufrågorna på ett bra sätt. Färdig intervjuguide används med fördel. Då detta är ett generellt dokument krävs en viss anpassning till varje specifik rekrytering. Det är mycket viktigt att den som ställer frågorna är bekväm med utformningen av intervjuguiden. Vidare är det väldigt viktigt att ställa relevanta frågor rörande de viljor och förmågor som eftersöks. Förslag på sådana frågor finns i en frågebänk där det finns ett antal frågor kopplade till varje vilja/förmåga.

Det är arbetsgivarens ansvar att intervjuerna genomförs på ett genomtänkt, strukturerat och konsekvent sätt, så att diskriminering inte förekommer. Det är därför viktigt att använda samma intervjuguide vid alla intervjuer som rör samma tjänst. Syftet med intervjun är bland annat att komplettera information som saknats i ansökningshandlingarna samt att bedöma den sökandes personliga förutsättningar att klara av befattningen.

Om det sker det flera intervjuer så eftersträvas att samma personer är närvarande vid varje intervju.

Inför intervjun ska man tänka på:

- Att hålla ner antalet deltagare vid intervjun (i normala fall 2st från arbetsgivarpart).
- Att vara väl förberedd/inläst på den sökande och på aktuell tjänst.
- Att förbereda frågor baserade på de viktigaste arbetsuppgifterna/kunskapsområdena som är angivna i kravprofilen.
- Att förbereda frågor baserade på viljor & förmågor från frågebatteriet (att välja ut 2-3 frågor kring de viktigaste viljorna eller förmågorna).
- Att dokumentera (antingen under intervjun eller snart efteråt).
- Att vara konsekvent (använd samma mall till samtliga sökande så att jämförelsen blir enkel).
- Att följa strukturen i intervjumallen.
- Diskrimineringslagstiftning!

Efter intervjun ska den sökande få veta när ett besked tidigast kan lämnas. När den sökande kallas till intervju är det ett utmärkt tillfälle att be kandidaten att ta med sig examensbevis eller intyg till intervjutillfället.

När en redan anställd person söker en tjänst inom kommunen och har gått vidare till intervju, kan en enklare intervjuform än den traditionella anställningsintervjun ske, där frågor anpassas efter tjänstens innehåll och förutsättningarna.

I det fall en intervju inte anses tillräcklig för att avgöra en persons lämplighet kan man använda sig av arbetsprov och/eller tester.

Arbetsprover kan ses som komplement till intervjun. Exempel på arbetsprov skulle kunna vara:

- Att lämna ett prov på ett arbete som sökanden har gjort tidigare.
- Genomföra ett arbetsprov under kontrollerande former under viss bestämd tid, t.ex. skriva en sammanfattning eller göra en PowerPoint presentation och lämna ifrån sig dokumentet inom 20 min.
- Genomföra en ”samling” på en förskola.
- Genomföra en lektion i skolan.

- Gå bredvid en undersköterska på ett äldreboende.

Tester är en bedömningsmetod som också kan ses som ett komplement till intervju. Exempel på tester är:

- Kunskapstest
- Färdighetstest
- Personlighetstest

All testning ska utföras av utbildade och licensierade utförare. Vid användande av tester ska alltid personalutvecklare kontaktas.

Referenstagning

Det är arbetsgivarens ansvar att ta referenser. En referenstagningsguide ska användas vid referenstagning. Nässjö kommun har en egen guide som ska användas efter att den kompletterats med anpassning utifrån kravprofil och intervjuer. Referenstagning ska även ske vid rekrytering av visstidsanställda/vikarier.

Referenstagning är en viktig del i rekryteringsprocessen och syftet med referenstagning är att få en kompletterande bild av den sökande. Arbetsgivaren gör referenstagningar på de sökande som är mest aktuella för tjänsten. Det ska vara samma person som ringer till alla referenter. Antalet referenter bör minst vara två per sökande. Det är viktigt att respektera sökandes integritet och bara ta de referenser som uppgetts. Ett undantag är interna referenser som är särskilt värdefulla. Dessa skall alltid inhämtas. Meddela alltid sökande innan referenser tas. Om vi som arbetsgivare behöver fler referenser, måste detta förankras med den sökanden innan kontakt tas med ytterligare referenter. Ett ostrukturerat och/eller informellt referenstagande kan göra att chef hamnar i ett etiskt dilemma och/eller diskrimineringsituation.

Anställning

Vid varje rekrytering ska en strukturerad genomgång och samlad bedömning göras av de uppgifter som finns tillgängliga. Det innebär en sammanvägning av CV, personligt brev, intervjuresultat, referenstagning och eventuell övrig information. När en bedömning enligt detta är gjord kan man erbjuda tjänsten till mest lämplig person.

Ur diskrimineringsynpunkt är det viktigt att kunna motivera varför en viss person fick tjänsten framför en annan, därför är det viktigt att dokumentera hur urvalet gjordes. I en sådan situation är all dokumentation viktig, såväl intervjuguider, kravprofil, referenstagningar och minnesanteckningar.

I det fall det är en arbetsledande befattning som ska tillsättas föreligger formell förhandlingsskyldighet för kommunen. Detta innebär inte någon rättighet/skyldighet för fackliga företrädare att medverka i eventuella anställningsintervjuer även om de naturligtvis ändå kan inbjudas att delta i anställningsintervjuer.

Föreligger prövobehov kan man göra en provanställning. Om så är fallet skall fackliga parter informeras om detta en månad innan provanställningen börjar.

Redan när tjänsten erbjuds till den lämpligaste kandidaten är det viktigt att man talar igenom de formalia som styr tjänsten. Schema, lön, när personen ska börja och vilken varaktighet anställningen har måste överenskommas.

När detta är överenskommet skapar chefen anställningen i Personec och anställningsbevis skrivs ut. Anställningsbeviset ska skrivas under av både den som anställer och den som ska ha tjänsten. Original ska gå till den anställde och personakten. Chefen kan behålla en kopia. Anställningsbeviset ska vara den anställde tillhanda innan denne titträder tjänsten.

Så fort anställningen är gjord är det viktigt att göra en beställning av behörigheter så allt finns färdigt på plats och förberett när den anställde börjar.

När rekryteringen är klar och alla sökande meddelats så avslutas rekryteringen i Offentliga jobb.

Introduktion

Hur introduktionen genomförs påverkar medarbetarens vilja och förmåga att stanna kvar och utvecklas inom organisationen. Det är också viktigt att medarbetaren snabbt känner till såväl sina rättigheter som skyldigheter. Målet med introduktionen är att medarbetaren så snabbt som möjligt ska få kunskap om den egna befattningens mål och arbetsuppgifter samt på vilket sätt dessa bidrar till att nå verksamhetens och kommunens övergripande mål. Att göra en bra introduktion är mycket viktigt både för den anställde och för arbetsgivaren. En central introduktion kompletteras med en individuellt anpassad introduktion i verksamheten och på förvaltningen. Närmaste chef ansvarar för att medarbetaren får en bra introduktion.

Målgruppen för introduktion är alla nyanställda samt medarbetare som bytt yrkesområde, omplacerats eller varit tjänstlediga en längre tid.

Introduktion sker i flera steg:

- kommunövergripande introduktion (personalavdelningen administrerar)
- förvaltningsövergripande introduktion (förvaltningen administreras)
- arbetsplatsintroduktion (chef administrerar)
- filmintroduktion (filmer på SNIKKE som alla nyanställda ska se under första veckan på sitt jobb)

Alla nyanställda får dessutom ett välkomstbrev med personalpolicy, nyckelband och aktuell information hemskickat. Detta administreras av personalavdelningen.

Mitt medarbetarskap

Alla anställda i Nässjö kommun ska underteckna ett dokument kallat ”mitt medarbetarskap”. ”Mitt medarbetarskap” är ett dokument som i sig självt inte har någon juridisk giltighet. Det är alltså inte ett kontrakt utan ett skriftligt förtydligande som varje enskild individ ska signera. Själva signaturen är ett kvitto på att man förstått innebörden av Nässjö kommuns personalpolicy, vilka rättigheter och skyldigheter man har som medarbetare samt vilka arbetsuppgifter och ansvarsområden (såväl huvudsakliga och yrkesgenerella som individuella och specifika) varje medarbetare har.

Det bästa är att genomgång och signering sker vid anställningens början och därefter utvärderas vid nästkommande medarbetarsamtal. I vissa fall kan dock chef välja att avvakta nästa medarbetarsamtal innan genomgång och signering av ”mitt medarbetarskap” sker.

Diarieföring och arkivering

Samtliga ansökningshandlingar är offentliga handlingar och sparas automatiskt i rekryteringsverktyget i fyra år för att därefter gallras ut.

Komplett CV med betyg för den nyanställde skall skickas till personakten.

Diarieföring av ärendet sker efter avslutad rekrytering. Uppgifter som ska diarieföras är annonsen tillsammans med en förteckning på de sökande samt ett beslut på vem som har fått tjänsten. Rutiner för diarieföring finns på varje förvaltning.
