

# 1. Många skäl till

**I**nom FAIR har vi identifierat följande goda skäl för att utveckla och förändra rekryteringsprocessen:

**Felrekrytering kostar** - rekrytering är en dyrbar investering där man ofta lägger ner alldeles för litet tid och resurser på det viktiga förberedelsearbetet: varför man ska rekrytera och till vad.

**Diskriminering förekommer**

- oftast omedvetet, på grund av strukturer, kategoriseringar, bristande rutiner och okunskap.

**Den demografiska utvecklingen**

- det gäller att vara en strategisk och attraktiv arbetsgivare för att rekrytera och behålla den kompetens man behöver.

**Medarbetarnas kompetens tas inte tillvara** – det hindras av brister i strukturer och bristande förmåga att se den utvecklingspotential som finns hos de egna medarbetarna.

**Nya marknader och förändrade arbetsuppgifter** – ny teknik,

globaliseringen och ett alltmer heterogent samhälle ställer krav på flera olika perspektiv. Att i sin organisation ha medarbetare som representerar olika synsätt och grupper är en framgångsfaktor.

**Nätverksrekrytering** – en mycket stor del av all rekrytering sker via informella nätverk. Det medför att grupper och individer utestängs och att arbetsgivarna bara når en del av den totala kompetensmarknaden.

**Inslag av tyckande och magkänsla i rekryteringsprocessen**

– bristande strukturer och dålig kunskap om de egna referensramarnas betydelse leder till att urval och bedömningar påverkas av irrelevanta faktorer.

**Rätt kompetens ur ett framtidsperspektiv**

Genom en FAIR rekryteringsprocess säkerställer man att man inte diskriminerar, att man frågar efter rätt kompetens ur ett framtidsperspektiv och att man får ett så brett urval av sökande som möjligt. I en FAIR process känner sig de arbetssökande rätt och vist behandlade även om de får ett nej.

**Två pusselbitar**

Rekrytering handlar om två pusselbitar som ska utvärderas. Den första gäller arbetsplatsen, kulturen och arbetsuppgifterna.

Den andra gäller utvärderingen av de arbets sökande. Som regel har vi betydligt fler verktyg och metoder för den andra pusselbiten än för den första. Men om vi inte har tagit reda på vad vi behöver och vilka förutsättningar som krävs så har vi ingenting att utvärdera de sökande mot. I stället blir det lätt så att vi jämför med den som tidigare hade jobbet eller utvärderar med hjälp av magkänslan.

Text: Eva Löfgren, koordinator FAIR



## Detta innebär FAIR för oss

Organisationerna som deltagit i FAIR har arbetat med egna projekt som anknyter till huvudprojektet. Här berättar projektledarna om varför deras respektive organisationer medverkat i FAIR och vilken betydelse det har fått:

## Försäkringskassan

### **Lisa Braaf, Försäkringskassan**

- Försäkringskassans verksamhet ställer stora krav på medarbetarnas kompetens i mötet med kunder och andra aktörer i samhället. Därför är vår inställning till mångfald strategiskt viktig för rättssäkerhet, image och arbetsmiljö. All vår rekrytering ska vara sakligt grundad och utgå från kompetens.

- Vi deltar i FAIR för att vi vill utveckla vår rekryteringsprocess samt för att utveckla olika verktyg för rekryteringsarbetet. Vi vill också få verktyg för att hantera och arbeta med olika värderingar i organisationen.



### **Leif Wernberg, Integrationsverket**

- Kompetens måste kunna användas. Som person med utländsk bakgrund måste du få samma chans vid rekrytering av personal. Integrationsverkets utgångspunkt har hela tiden varit att genom FAIR kunna visa på en metod som kan erbjuda detta.

# 1. Många skäl till



## **Lena Blom, Järfälla kommun**

- "I Järfälla finns det plats för alla." Detta är en beskrivning av Järfällas politiska vision för 2015. I visionen finns bl a hörnstenar som det öppna, det innovativa och det samarbetande Järfälla. I den personalpolitiska handlingsplanen framhålls ambitionen att positivt värdera och ta tillvara mångfalden hos medarbetarna. Rutinerna vid rekrytering och introduktion av nyanställda samt arbetsplatsernas utformning och arbetsförhållanden ska främja mångfald.

A och O för en personalintensiv verksamhets produktivitet och effektivitet är att ha "rätt person på rätt plats". Den modell som en FAIR rekrytering innebär - tydlig struktur, kompetensbaserad, inkluderande och framtidsinriktad – ger Järfälla möjlighet att översätta handlingsplan och vision till konkreta förhållningssätt.



## **Folke Flomyhr, Länsstyrelsen Gävleborg**

- FAIR innebär att man infört en effektivare rekryteringsprocess. Att varje anställning är unik och kräver gediget arbete är numera accepterat inom organisationen. Som statlig arbetsgivare ska vi utse den skickligaste kandidaten. Med FAIR-konceptet kan vi med säkerhet nå detta mål.



## **Paki Holvander, Norrtälje kommun**

- I konkurrensen om den framtida arbetskraften är det viktigt att kommunen utvecklar sin förmåga att vara en attraktiv arbetsgivare. Genom FAIR har vi fått möjlighet att pröva vår policy och våra riktlinjer för rekrytering tillsammans med andra partners i projektet. Vi har tagit reda på hur vi kan kvalitetssäkra de olika stegen i en rekryteringsprocess. Som ett komplement har Norrtälje Kommun i samarbete med webbplatsen Offentliga Jobb tagit fram ett webbaserat verktyg som vi testar

i det sammanhang där det är tänkt att det ska fungera. Därutöver vill vi ta tillvara den kloka massans kunskap som ligger hos de människor, som arbetar inom ramen för projektet. Alla aktiviteter ingår som ett led i arbetet att nå målet: Norrtälje kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare genom en kvalitetssäkrad framtidsanpassad rekryteringsprocess.



Strängnäs stift

## **Annmari Larsson, Strängnäs stift**

- Strängnäs stift med dess församlingar behöver kunskap och verktyg för att bedriva en god framåtsyftande rekrytering för Svenska kyrkans medarbetare såväl anställda, frivilliga som förtroendevalda. Att bli förtrogen med en gemensam metod som garanterar kvalitet är av yttersta vikt för att bli en attraktiv arbetsplats och trovärdig sitt uppdrag även som arbetsgivare. Som Folkkyrka behöver vi tydligt gestalta mångfalden i samhället, i arbetslaget och styrelserna för att vara en Kyrka i tiden.



## **Elisabeth Falkemo, Sveriges Lottakårer**

- Lottorna är en beredskapsorganisation för engagerade kvinnor och för ett säkrare samhälle. Lottorna deltar i FAIR av flera skäl men framförallt för att få verktygen till en ökad mångfald av ålder och etnicitet i organisationen. Lottorna vill spegla samhället och för att få en god och effektiv krishantering behövs alla.



## **Ulla Zetterberg, Sveriges Television**

- Sveriges Television är till för alla och publiken ska känna igen sig i vårt programutbud. Det innebär att vi måste öka mångfalden i flera avseenden både bland medverkande och anställda. - Många medarbetare kommer att gå i pension och lämna företaget inom de närmaste åren. Alla kommer inte att ersättas och därför är det särskilt viktigt att de som rekryteras har den rätta kompetensen för framtiden. FAIR handlar precis om de här sakerna.

# 1. Många skäl till

*För att hitta rätt kompetens gäller det att hitta ett sätt att rekrytera där man så långt det är möjligt, eliminerar sig själv som felkälla.*



**Eva Löfgren** är koordinator i FAIR-projektet. Hon är utbildad teknisk magister och arbetade i många år som lärare för blivande ingenjörer med särskild uppgift att intressera fler flickor för teknisk utbildning. 1989 startade hon en specialarbetsförmedling för invandrade ingenjörer, Internationella Ingenjörer, som hon ansvarade för i nio år.

- Jag såg hur flera av mina ingenjörer presterade helt olika på olika arbetsplatser, beroende på hur accepterade de kände sig. Det blev ett uppvaknande. Jag märkte hur en del arbetsgivare såg på sina invandrade ingenjörer som hålen i en schweizerost d.v.s. genom det som de upplevde som brister och svagheter, såsom deras utländska utbildning, att de saknade svensk

arbetslivserfarenhet, att de bröt på svenska, tillhörde en annan religion eller bara det att de var arbetslösa. Man såg bara hålen, inte individen eller kompetensen.

- Man fokuserade på vad de inte kunde göra istället för att på vad de kunde. Men de identifierade bristerna kan vändas till tillgångar. Bryter man på svenska innebär det att man talar flera språk, en utländsk utbildning betyder internationell erfarenhet och är man arbetslös kan man börja jobba direkt.

- Att se sambandet mellan tillit och prestation blev drivkraften för mig att lära mig mer om hur man skapar arbetsplatser där man ser ett mervärde i att vi alla är olika, har olika erfarenheter, kunskaper och perspektiv.

I dag driver Eva ett eget konsultföretag, Diversity Support, som arbetar med organisationsutveckling för ökad mångfald i arbetslivet.

- Organisationer som bygger på

likhet kommer inte att klara sig framöver. Forskning och erfarenhet visar att arbetsplatser med en mångfald av olika bakgrunder och erfarenheter lyckas bättre än de där alla är lika.

## **Rekrytering**

- Många företag talar om personalen som den viktigaste resursen men lägger ner mer tid och kraft på investeringar i material än de gör inför en rekrytering. Och en rekrytering är ju en mycket större investering.

- Metoder att utvärdera sökande är viktiga, men om man inte vet vad man vill ha har det ingen betydelse. Man behöver lägga ner mycket mer tid på analys; vad saknar vi för kompetens, hur vill vi förändra oss, hur ser arbetsuppgifterna ut i ett framtidsperspektiv?

## **Organisatoriskt stöd och en individuell medvetenhet**

I en effektiv rekryteringsprocess krävs både organisatoriskt stöd med bra metoder och verktyg och en

# 1. Många skäl till

individuell medvetenhet. Alla som ingår i processen måste förstå varför det här är en strategiskt viktig fråga men också bli medvetna om sin egen roll. Egna referensramar - ålder, bakgrund, erfarenhet och utbildning påverkar i rekryteringssituationen.

- Det är svårt att rekrytera.

Det kräver både erfarenhet och utbildning, och har man inte det stödet eller den kunskapen så blir det lätt så att tryggheten ligger i den egna magkänslan. Det fungerade kanske tidigare när samhället var mer homogent än vad det är idag, men nu ser samhället annorlunda ut och vi behöver vi nya metoder.

## **Omedvetenhet om referensramar**

- När vi tar emot en arbetssökande lägger vi direkt märke till det som är avvikande – olikt oss själva. Man reagerar därför att man inte är van vid det.

- Här behöver vi skapa ett tidsutrymme. Innan de omedvetna tolkningarna och fördomarna slår

till behöver vi flytta upp känslan och omvandla den till en rationell fråga i huvudet. Varför känner jag så här inför den här personen? Kan det bero på att jag är så mycket äldre, att personen klär sig på ett annat sätt än jag skulle ha gjort eller har en dialekt eller accent som känns obekant?

- För att hitta rätt kompetens gäller det att hitta ett sätt att rekrytera där man så långt det är möjligt, eliminerar sig själv som felkälla. Man måste våga utsätta sig för att få aha-upplevelser och börja reflektera. Det är bara genom mötet som man riktigt kan förstå.

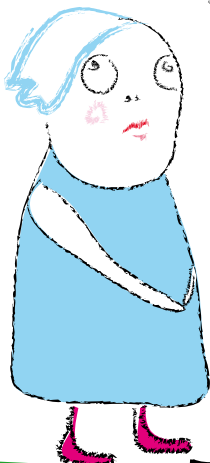
Text och foto:  
Maria Waxin, Waxin Kommunikation



## Att ladda ner:

### 1. FAIR-termometern

Hur kompetensbaserad, framtidsanpassad, inkluderande och ickediskriminerande är er rekryteringsprocess? FAIR har tagit fram ett enkelt analysverktyg där du kan ta FAIR-temperaturen på din rekryteringsprocess. Förutom att få en bild av vilka dina största utmaningar är hoppas vi du får nya tips och tankar kring hur man skulle kunna utveckla processen.



Vi måste  
rekrytera en  
ny Elin.