



# Granskning av rutiner vid rekryteringsprocessen

Rapport

Håbo kommun

KPMG AB

2023-02-10

Antal sidor 15

Bilagor 1



Håbo kommun  
Granskning av rutiner vid rekryteringsprocessen

2023-02-10

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/bakgrund	3
2.1	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	3
2.2	Avgränsning	4
2.3	Revisionskriterier	4
2.4	Metod	4
3	Resultat av granskningen	5
3.1	Ansvar för rekrytering	5
3.2	Styrdokument, strategier och rutiner för rekryteringsprocessen	6
3.3	Rekryteringsprocessen	9
3.4	Uppföljning av efterlevnaden av rekryteringsprocessen	11
4	Slutsats och rekommendationer	15
	Bilaga 1	17

## 1 Sammanfattning

Vi har av Håbo kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska vilka strategier och riktlinjer kommunen har avseende rekryteringsprocessen. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2022.

Granskningen syftar till att granska om kommunstyrelsen har en tillfredsställande styrning och uppföljning av rekryteringsprocessen.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsens ledning, styrning och uppföljningen av rekryteringsprocessen inte är tillräckligt tillfredsställande.

Vi bedömer att det finns en koppling mellan ”Regler för kompetensbaserad rekrytering” och de rutiner som finns för rekryteringsprocessen.

Enligt vår bedömning ger de styrdokument som finns för rekryteringsprocessen och IT-stödet Varbi i huvudsak ett bra stöd men att de bör kompletteras.

Vi bedömer att kommunstyrelsens uppföljning brister när det gäller att följa upp att de riktlinjer som finns för rekryteringsprocessen efterföljs. Våra stickprovsvisa kontroller av ett urval av genomförda rekryteringar påvisar också brister i efterlevnaden av rutinerna.

För att stärka styrning och uppföljning av rekryteringsprocessen rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Tar fram riktlinjer för:
  - Hur hantering i rekryteringsprocessen ska ske när närstående till ansvarig för rekrytering är sökande av utannonserad tjänst.
  - När rekryteringsföretag ska användas.
  - När och hur arbetsprov/ test av språkkunskaper ska genomföras i samband med rekryteringar.
  - När och hur säkerhetsprövning ska göras i samband med rekryteringar.
  - Hur dokumentation som görs i samband med rekryteringsprocessen och som inte dokumenteras i Varbi, t.ex. intervjuanteckningar och referenstagning, ska hanteras då denna information kan innehålla känsliga personuppgifter.
- Göra slumpvisa kontroller av genomförda rekryteringar inom ramen för kommunstyrelsens interna kontroll för att säkerställa att och rutiner efterlevs.

## 2 Inledning/bakgrund

Vi har av Håbo kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska vilka strategier och riktlinjer kommunen har avseende rekrytering samt hur nya arbetsätt för rekryteringar organiseras, leds och styrs på ett tillfredsställande. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2022.

Att kommunen rekryterar personal med rätt kompetens är en av kommunen största utmaningar och har en avgörande betydelse för att säkerställa kvaliteten i kommunens verksamheter. Under 2021 implementerades ett nytt rekryteringssystem samt en ny rekryteringsprocess för att tydliggöra arbetssättet för en effektiv och kvalitativ anskaffning av kompetenta medarbetare och kollegor.

Revisorerna har uppmärksammat att kommunen haft en stor personalomsättning på ledande tjänster under 2022 inte minst på HR-avdelningen och för att säkerställa rekryteringsprocessen är tillfredsställande behöver kommunen ha rutiner och riktlinjer för hur den ska genomföras. Kommunen behöver även utveckla rekryteringsstrategier som innebär att man måste utmana traditionella arbetsätt och vara beredd på omfattande förändringar.

Enligt SKR behöver arbetsgivare tänka nytt och göra annorlunda. Genom att se över och organisera arbetsuppgifter och yrkesroller på ett annat sätt skapas möjligheter för fler att kunna utföra dem, och genom breddad rekrytering kan fler individers kompetens och kunskap komma till nytta.

Revisorerna bedömer att det finns risk för att otydliga riktlinjer och rutiner för rekryteringsprocessen kan medföra negativa ekonomiska och kvalitetsmässiga konsekvenser för kommunens styrning och dess verksamheter.

Med anledning av ovanstående drar kommunens revisorer slutsatsen i sin riskanalys, att kommunens strategier och riktlinjer avseende rekrytering behöver granskas.

### 2.1 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Granskningen har syftat till att granska om kommunstyrelsen har en tillfredsställande styrning och uppföljning av rekryteringsprocessen samt säkerställer nya arbetsätt för rekryteringar.

Granskningen ska besvara följande revisionsfrågor:

- Finns strategier och riktlinjer för rekrytering som är kända och som efterlevs i organisationen?
- Innehåller riktlinjerna för rekrytering:
  - En tydlig ansvarsfördelningen av de olika delarna av rekryteringsprocessen?
  - Bestämmelser om vad som ska gälla när någon av dem som söker en tjänst är närstående till någon av dem som är involverade i rekryteringsprocessen?
  - En gemensam mall för kravprofiler att använda vid rekrytering?

- En intervjuguide som anger att specifika frågor ska utformas som utgår från kravprofilen för den aktuella tjänsten?
  - Information om vad som gäller i de fall rekryteringsföretag ska användas?
  - I vilka fall bakgrundskontroller ska genomföras, hur det ska genomföras och hur det ska dokumenteras.
- Hur säkerställs att riktlinjerna för rekrytering efterlevs?
  - Hur säkerställs nya arbetsätt för rekryteringar?
  - Hur säkerställs vid rekryteringar att personal inom vård och omsorg kan tillräcklig svenska?
  - Hur säkerställs att återrapportering av delegeringsbeslut i anställningsärenden sker i enlighet med delegeringsordningen?

## 2.2 Avgränsning

Granskningen omfattar kommunstyrelsens övergripande ansvar för riktlinjer och rutiner vid rekrytering.

## 2.3 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

- Kommunallagen 6 kap § 6
- Gällande lagar och rekommendationer avseende
- Tillämpbara interna regelverk och policys

## 2.4 Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier
- Intervjuer med kommunstyrelsens ordförande, HR- och lönechef, HR-strateg, HR-partner på kommunstyrelseförvaltningen, förvaltningschef, ekonom och HR-partner på barn- och utbildningsförvaltningen och förvaltningschef på socialförvaltningen.
- Granskning av beslut och övriga underlag gällande ett urval av genomförda rekryteringar av chefer eller nyckelpersoner.

Samtliga intervjuade har beretts möjlighet att faktakontrollera rapporten förutom HR-chef som hade avslutat sitt uppdrag vid tidpunkten för faktakontrollen.

## 3 Resultat av granskningen

### 3.1 Ansvar för rekrytering

Enligt kommunstyrelsens reglemente, antaget av kommunfullmäktige 2020-12-07, är styrelsen anställnings-, löne- och pensionsmyndighet för all personal.

Enligt kommunstyrelsens delegationsordning, antagen 2015-01-01, är anställning och lönesättning av chefer och övrig personal delegerat till kommundirektör. Vidare fastläs att beslutanderätten kan vidaredelegeras.

I delegationsordningen finns även kommundirektörens vidaredelegering avseende rätt att fatta beslut om anställning inklusive fastställande av lön vid nyanställning. Vi noterar även att det i delegationsordningen anges att vid anställning ska samråd ske med förhandlingssekreterare avseende lönenivå. Det står också att de beslut som fattas med stöd av personaldelegationen ska fortlöpnaden delges kommunstyrelsen. Vid studier av kommunstyrelsens protokoll kan vi konstatera att anställningsärenden som fattats på delegation delges kommunstyrelsen.

#### 3.1.1 Bedömning

Vi bedömer att kommunstyrelsen enligt delegationsordningen har säkerställt att ansvarsfördelningen är tydlig avseende anställning och lönesättning.

Vi bedömer att rutiner för rapportering till kommunstyrelsen av anställningsbeslut fattade på delegation efterföljs.

## 3.2 Styrdokument, strategier och rutiner för rekryteringsprocessen

### 3.2.1 Strategi för kompetensförsörjning

I "Strategi för kompetensförsörjning", Kf 2019-09-30 § 132, framgår att kommunens förtroendevalda, i egenskap av arbetsgivare, ska medverka till att skapa förutsättningar för ett aktivt arbete med kompetensförsörjningen. Detta innebär aktiviteter inom områdena attrahera, rekrytera, utveckla, behålla, avveckla (ARUBA).

### 3.2.2 Kommunstyrelsens verksamhetsplan 2022

Av kommunstyrelsens budget och verksamhetsplan 2022 framgår att HR-organisationen har decentraliserats under 2021, vilket har möjliggjort för enskilda förvaltningar att anställa egna HR-partners utifrån sitt stödbehov. Budget för detta har överförts till respektive nämnd med totalt 2,2 miljoner kronor. Syftet med denna omstrukturering var att främja ett strategiskt kommunövergripande arbete för att skapa en mer enhetlig och lagenlig arbetsgivarpolitik. I verksamhetsplanen står vidare att:

"Håbo kommun har ett stort behov av att förnya samtliga HR-områden under kommande år".

Utöver HR-enhetens grunduppdrag behöver enheten under 2022 även ta fram handlingsplaner och åtgärda brister kopplat till:

- Revisionsrapporten kopplat till Håbo kommuns systematiska arbetsmiljöarbete.
- Revisionsrapporten gällande granskningen av arbetet mot hot och våld.
- Revisionsrapporten kopplat till kompetensförsörjning.
- Arbetsmiljöverkets krav efter granskning av den årliga uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Vidare anges i verksamhetsplanen 2022 att förvaltningarna inkommit med sitt behov där den centrala HR-enheten även behöver utveckla ett antal områden bland annat att ta fram en plan och process för introduktion av anställning samt avgång för chefer och medarbetare.

### 3.2.3 Regler för kompetensbaserad rekrytering

I regler för kompetensbaserad rekrytering, Ks 2019-06-16 § 188, fastslås att kompetensbaserad rekrytering är ett viktigt arbetssätt för att tillgodose kommunens behov av kompetensförsörjning och motverka all form av diskriminering. Vidare anges att kommunens digitala rekryteringssystem ska användas vid rekrytering.

I regler för kompetensbaserad rekrytering anges också att målsättningen ska vara att alltid anställa rätt person med rätt kompetens för att därigenom åstadkomma ett bra arbete och utveckling av verksamheten. I reglerna står vidare att ett lika betydelsefullt

inslag i rekryteringsprocessen är en väl genomförd introduktion av varje nyanställd, oavsett om det är via intern eller extern rekrytering. Introduktionen ska vara strukturerad, professionell och konsekvent.

### 3.2.4 Chefshandbok, rekrytering

I chefshandbok står under kapitlet Rekrytering att ”i Håbo kommun är chefen ansvarig för bemanningen och kompetensförsörjningen inom ramen för sin verksamhet. För att vi ska lyckas att vara en attraktiv arbetsgivare är rekryteringsprocessen grundläggande för vår långsiktiga utveckling”.

Handboken finns digitalt via IT-systemet Draftit. I Draftit får kommunen uppdateringar via leverantören vid förändringar av lagar och avtal. Kommunen kan också komplettera och lägga in kommunspecifika uppgifter i systemet.

Handboken är uppbyggd så att de olika stegen i rekryteringsprocessen kan följas enligt nedan.

- **Behovsanalys** - ska göras innan rekryteringsprocessen påbörjas. Behovsanalysen består av ett antal frågor som ska hjälpa chefen att bedöma om behov finns av att påbörja en rekryteringsprocess eller om behovet lösas på annat sätt. När rekryteringsbehovet är klarlagt ska en avstämning göras med närmaste chef avseende resursplanering, budget och organisation. Inga krav finns på hur behovsanalysen ska dokumenteras.
- **Kravprofil** - i kravprofilen ingår tre områden: befattningsprofilen som ska ge svar på vilka arbetsuppgifter som ska genomföras, kompetensprofil som ska ge svar på vilka krav på kompetens som ställs samt bedömningsmetoder som ska säkerställa att informationen samlas in på rätt sätt samt vilka bedömningskriterier som ska gälla.
- **Förutsättningar för tillsättning** - i detta steg ska undersökas om det finns förutsättningar som måste tas hänsyn till vid rekryteringsprocessen t.ex. om det finns anställda inom kommunen som är i behov av annat arbete och som har rätt kompetens, om det finns personer med företrädesrätt enligt Lagen om anställningsskydd (LAS) eller anställda som anmält att de vill höja sin sysselsättningsgrad.
- **Intervju** - i handboken står vad som är viktigt att tänka på före, under och efter en intervju. Vidare finns på en övergripande nivå angett hur strukturen på intervjun ska läggas upp.
- **Urval** - i handboken står att det är viktigt att fokusera på förtjänst och skicklighet i rekryteringsprocessen. Kompetens inom arbetslivet definieras som:
  1. Formell kompetens (slutförda studier och akademisk nivå).
  2. Formell och dokumenterad erfarenhet.
  3. Personliga egenskaper (vilket metoden kompetens baserad rekrytering ger stöd i).



- **Förhandling och avtal** - här står bland annat att ett skriftligt anställningsavtal ska upprättas oavsett anställningsform.
- **Rekryteringsprocessen** – i kapitlet finns en översiktlig beskrivning av de olika delarna i rekryteringsprocessen. Här beskrivs Håbo kommuns rekryteringsprocess genom fyra steg:
  - **Förberedelse inför rekrytering** - här beskrivs innehållet i en kravprofil, utformning av annons samt särskilda regler att förhålla sig till.
  - **Utlysning och annonsera** - här beskrivs var annonsen kan publiceras, publiceringstid, hantering av inkomna ansökningar/handlingar, urvalsfrågor samt diarieföring.
  - **Urval och intervju** - här beskrivs lagkrav, utformning av intervjuer, arbetsprov samt referenstagning.
  - **Beslut om anställning** - här beskrivs vad rekryteringsansvarig bör tänka på innan erbjudande om anställning, återkoppling till övriga kandidater samt arkivering och diarieföring.

I rutinerna för rekrytering finns inga dokumenterade rutiner/bestämmelser för det ska hanteras när en person som är närstående till anställande chef söker en tjänst. Av intervju framgår att detta hanteras i praktiken genom att överordnad chef eller annan lämplig aktör tar över processen.

### 3.2.5 Bedömning

Kommunstyrelsen har beslutat om regler för kompetensbaserad rekrytering gällande rekrytering. Av reglerna framgår bland annat vilka regler och rutiner som ska följas vid rekrytering. Vi bedömer att de kompletterande rutiner och stödjande dokument som finns i chefshandbokens är tydliga och till största del omfattar de delar som ingår i rekryteringsprocessen. Vår bedömning är dock att rutinerna bör kompletteras med riktlinjer för hur rekryteringen ska hanteras om en närstående till anställande chef söker en tjänst.

Vår sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsen säkerställt att det finns ändamålsenliga strategier och riktlinjer för att kompetensbaserad rekrytering sker i kommunen.

### 3.3 Rekryteringsprocessen

Av intervju samt regler för kompetensbaserad rekrytering framgår att chefer ska bedriva kompetensbaserad rekrytering och utforma sin rekryteringsprocess utifrån de punkter som finns i chefshandboken.

I det digitala rekryteringssystemet Varbi ska chefer fylla i/ladda upp kravprofil, annons, publiceringsläge, ansökningar samt beslut och avslut. I kravprofilen anger chefen befattningsprofil, kompetensprofil samt bedömningsmetoder. Vid utformning av kompetensprofil kan rekryterande chef välja mellan kompetenser i olika rullistor som behandlar kompetenser relaterade till personliga förmågor, sociala färdigheter och ledarskapsförmågor samt intellektuella färdigheter.

Av instruktioner i systemet framgår att mellan 4 och 6 kompetenser bör väljas. Detta är dock inget krav. En del av fälten i kravprofilen är obligatoriska att fylla i. Utifrån kravprofilen genererar rekryteringssystemet ett förslag på intervjufrågor och bedömningskriterier. Intervjuguiden som skapas är baserad på de kompetenser som rekryterande chef har valt ut. Av intervjuguiden framgår även hur intervjupersonens svar på diverse frågor kopplade till den utvalda kompetensen ska bedömas.

Av intervju framgår att kommunen använder sig av arbetsprov vid rekrytering till utförartjänster inom vård och omsorg. Arbetsproven har tagits fram på grund av tidigare väsentligt bristande språkkunskaper. Arbetsprovet går ut på att den arbetssökande blir konfronterade med ett etiskt dilemma och ska bemöta detta i skriftlig form. Detta test ska alla personer som söker en viss befattning genomföra. Kommunen har utformat testerna internt. Testerna har börjat användas i september 2022 och ingen utvärdering har ännu genomförts.

#### 3.3.1.1 *Användande av rekryteringsföretag*

Av intervju framgår att rekryteringsföretag enbart används vid rekrytering av chefsbefattningar och särskilda specialisttjänster. Kostnaderna för rekrytering belastar rekryterande enhet vilket innebär att det alltid måste genomföras en avvägning gällande resurser vid varje rekryteringsstillfälle. Det finns inga riktlinjer för när rekryteringsföretag ska användas.

#### 3.3.1.2 *Genomförande av bakgrundskontroller och säkerhetsprövning*

Enligt lag ska registerutdrag ur brottsregistret, s.k. bakgrundskontroller, uppvisas före anställning av befattningar som verkar inom områdena barn och unga samt vissa funktionshindrade. Inom socialförvaltningen har registerutdrag även begärts vid rekrytering av personal till äldreomsorgen. I kommunens chefshandbok finns rutiner för när det ska inhämtas.

Av intervju framgår att genomförande av säkerhetsprövning, vilket är en mer omfattande kontroll än s.k. bakgrundskontroller, sker främst vid rekrytering av högre chefsbefattningar eller tjänster kopplade till krisberedskap. Vid dessa säkerhetsprövningar genomför, utöver inhämtande av utdrag från belastningsregistret, säkerhetschefen en säkerhetsintervju. Vid osäkerhet om säkerhetsprövning ska genomföras ska HR-partner eller säkerhetschef kontaktas. Det finns inga



**Håbo kommun**

Granskning av rutiner vid rekryteringsprocessen

2023-02-10

riktlinjer/rutiner för när säkerhetsprövning ska genomföras vid rekrytering eller när det finns anledning att rådgöra med HR-partner eller säkerhetschef i frågan.

### **3.3.2 Bedömning**

Vi bedömer att rutinerna i chefshandboken och Varbi är utformade utifrån att rekryteringsprocessen ska genomföras kompetensbaserad. Av chefshandboken framgår att chefen är ansvarig för bemanning och kompetens inom ramen för sin verksamhet. Vi bedömer att dessa rutiner tillsammans med Varbi ger ett bra och pedagogiskt stöd till rekryterande chefer genom rekryteringsprocessen.

Vi menar dock att rutinerna för rekrytering kan förtydligas gällande vägledning/information när det kan vara aktuellt att anlita rekryteringsföretag, i vilka fall säkerhetsprövning ska genomföras samt när arbetsprov/ test av språkkunskaper ska genomföras och hur det ska genomföras.

## 3.4 Uppföljning av efterlevnaden av rekryteringsprocessen

### 3.4.1 Kommunstyrelsens uppföljning av genomförda rekryteringar

Rekryteringsprocessen finns inte som kontrollpunkt i kommunstyrelsens internkontrollplan för år 2022, 2022-02-07 § 23. Av intervju framgår att det inte heller sker någon annan typ av uppföljning av att rutinerna för rekrytering efterföljs.

### 3.4.2 Kontroll av genomförda rekryteringar

Rekryteringsprocessen i Varbi är uppbyggd enligt följande:

- En kompetensprofil skapas där ansvarsområden, arbetsuppgifter, målsättningar, utbildningskrav, krav på arbetslivserfarenhet och personliga egenskaper/kompetenser är angett. I kompetensprofilen väljs också kompetenser utifrån personliga förmågor, ledarskapsförmågor, sociala färdigheter, intellektuella färdigheter.
- För annons finns en fast mall. Mallen fylls i manuellt dvs det finns ingen koppling från kravprofilen till annonsförslag. Annonsen ska beskriva arbetsplatsen, arbetsuppgifterna, kvalifikationer och personliga egenskaper. Det finns också en beskrivning av Håbo kommun som arbetsgivare.
- När ansökningarna kommit in ska de sökande bedömas. Här finns möjlighet att sätta poäng på de sökande. I systemet kan flera personer sätta poäng. Det finns inga krav att de sökande ska poängsättas men i de fall som det är flera personer som är involverade i rekryteringsprocessen rekommenderas att de sökande poängsätts.
- Utifrån de kompetensprofil som lagts in i Varbi genereras förslag på intervjufrågor samt frågor att ställa vid referenstagning.
- Dokumentation från intervjuer och referenstagning sparas inte i Varbi utan det är upp till den som genomför dessa hur det ska dokumenteras.
- Innan ärendet avslutas ska status på alla sökande anges dvs t.ex. avslag eller anställd.
- Ärendet avslutas och arkiveras i Varbi. Vid avslut ger systemet signaler till ansvarig för rekryteringen om inte status är registrerad på de sökande (t.ex. att de som inte fått tjänsten blivit meddelade).

Vi har genom att ta del av fyra rekryteringar som är dokumenterade i Varbi (två enhetschefer, en medicinskt ansvarig sjuksköterska samt en utredare), kontrollerat om rutinerna för rekrytering har efterlevts.

Vi har valt att titta på fem kontrollpunkter. Nedan redogörs för resultatet av kontrollerna.

#### Enhetschef stöd till funktionshindrad

Kontrollpunkt	Uppfylls ja/nej
Kravprofil	Ja
Kontroll av företrädesrätt	Ja
Annons	Ja
Poängsatt	Ja
Markerat status på sökande (t.ex. avslag, kontaktad, anställd osv).	Ja

**Kommentar:** Alla delar av den fastställa processen har genomförts. Däremot har inte rekommendationen om antal personliga egenskaper efterföljts utan det har angetts betydligt fler personliga egenskaper än rekommenderat. Det innebär att systemet genererat ett stort antal intervju- och referensfrågor vilket kan göra det svårare att använda underlaget vid genomförande av intervjuerna.

#### Utredare med fokus på äldreomsorg och hälso- och sjukvård i hemmet

Kontrollpunkt	Uppfylls ja/nej
Kravprofil	Ja
Kontroll av företrädesrätt	Ja
Annons	Ja
Poängsatt	Nej
Markerat status på sökande (t.ex. avslag, kontaktad, anställd osv).	Ja

**Kommentar:** I kravprofilen har inte angetts vilka mål den anställde ska arbeta mot. Utbildningskrav har endast angetts som högskoleutbildning.

### Enhetschef hälso- och sjukvård

Kontrollpunkt	Uppfylls ja/nej
Kravprofil	Nej
Kontroll av företrädesrätt	Ja
Annons	Ja
Poängsatt	Nej
Markerat status på sökande (t.ex. avslag, kontaktad, anställd osv).	Ja

**Kommentar:** I och med att ingen kravprofil anges skapar inte systemet förslag på intervjufrågor.

### Medicinskt ansvarig sjuksköterska (MAS)

Kontrollpunkt	Uppfylls ja/nej
Kravprofil	Ja
Annons	Ja
Kontroll av företrädesrätt	Nej
Poängsatt	Nej
Markerat status på sökande (t.ex. avslag, kontaktad, ej intressant, anställd osv).	Ja

**Kommentar:** Enligt uppgift från HR var tjänsten tillsatt vid granskningstillfället. Ingen av de sökande var dock markerad i status som anställd. Enligt uppgift kan det bero på att tjänstens lagts till fler gånger i Varbi då det varit svårt att få intressanta kandidater vilket innebär att det kan finnas flera rekryteringsprocesser i systemet som berör samma tjänst. Denna rekrytering borde därmed ha varit avslutad och arkiverad men är inte det.

### 3.4.3 Bedömning

Vår bedömning är att det finns goda förutsättningar för att rekryteringarna ska kunna genomföras enligt kommunens rutiner då det både finns dokumenterade rutiner samt ett rekryteringssystem som ger stöd i hela processen. Våra stickprov visar dock att avsteg görs från processen och att systemet inte alltid används som det är avsett att användas. Vi kan också konstatera att det inte bedrivs systematiska uppföljningar för att säkerställa att rutiner för rekrytering efterlevs.



**Håbo kommun**

Granskning av rutiner vid rekryteringsprocessen

2023-02-10

Vi rekommenderar att det systematiskt genomförs slumpvisa kontroller av genomförda rekryteringar inom ramen för kommunstyrelsens interna kontroll för att säkerställa att och rutiner efterlevs.

## 4 Slutsats och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsens ledning, styrning och uppföljningen av rekryteringsprocessen inte är tillräckligt tillfredställande.

Vi bedömer att det finns en koppling mellan ”Regler för kompetensbaserad rekrytering” och de rutiner som finns för rekryteringsprocessen.

Enligt vår bedömning ger de styrdokument som finns för rekryteringsprocessen och IT-stödet Varbi i huvudsak ett bra stöd.

Vi anser dock att de bör kompletteras med rutiner i de fall som närliggande till ansvarig för rekrytering är sökande av utannonserad tjänst, riktlinjer för när rekryteringsföretag ska användas samt riktlinjer för när arbetsprov/ test av språkkunskaper och säkerhetsprövning ska genomföras. Vidare anser vi att det bör finnas anvisningar för hur dokumentation som görs i samband med rekryteringsprocessen, och som inte dokumenteras i Varbi, t.ex. intervjuanteckningar och referenstagning, ska hanteras då denna information kan innehålla känsliga personuppgifter.

Vi bedömer att kommunstyrelsens uppföljning brister när det gäller att följa upp att de riktlinjer som finns för rekryteringsprocessen efterföljs. Våra stickprovsvisa kontroller av ett urval av genomförda rekryteringar påvisar också brister i efterlevnaden av rutinerna.

För att stärka styrning och uppföljning av rekryteringsprocessen rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Tar fram riktlinjer för:
  - Hur hantering i rekryteringsprocessen ska ske när närliggande till ansvarig för rekrytering är sökande av utannonserad tjänst.
  - När rekryteringsföretag ska användas.
  - När och hur arbetsprov/ test av språkkunskaper ska genomföras i samband med rekryteringar.
  - När och hur säkerhetsprövning ska göras i samband med rekryteringar.
  - Hur dokumentation som görs i samband med rekryteringsprocessen och som inte dokumenteras i Varbi, t.ex. intervjuanteckningar och referenstagning, ska hanteras då denna information kan innehålla känsliga personuppgifter.
- Göra slumpvisa kontroller av genomförda rekryteringar inom ramen för kommunstyrelsens interna kontroll för att säkerställa att och rutiner efterlevs.





Håbo kommun  
Granskning av rutiner vid rekryteringsprocessen

2023-02-10

Datum som ovan

KPMG AB

*Karin Helin Lindkvist*

Karin Helin Lindkvist

*Certifierad kommunal revisor*

*Micaela Hedin*

Micaela Hedin

*Kvalitetssäkrare och certifierad  
kommunal revisor*

*Liam Alldén*

Liam Alldén

*Kommunal revisor*

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument. Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.



**Håbo kommun**  
Granskning av rutiner vid rekryteringsprocessen

2023-02-10

## **Bilaga 1**

### **Genomgångna dokument och system**

Kommunstyrelsens reglemente  
Kommunstyrelsens delegationsordning  
Kommunstyrelsens protokoll för 2022  
Kommunstyrelsens budget och verksamhetsplan för 2022  
Kommunstyrelsens internkontrollplan för 2022  
Kommunstyrelsen "Regler för kompetensbaserad rekrytering"  
Kommunstyrelsen "Arbetsmiljöpolicy"  
Kommunfullmäktige "Strategi för kompetensförsörjning Håbo kommun"  
Chefshandbokens rutinbeskrivning för rekryteringar  
IT-systemet Varbi:s mallar för t.ex. kravprofil, annonser, referensmall och intervjuguide