



MODERNISERINGSSTYRELSEN

God praksis i en digital rekrutteringsproces

Februar 2013



God praksis i en digital rekrutteringsproces

Udgivet februar 2013

Udgivet af Moderniseringsstyrelsen

Publikationen er kun udgivet elektronisk

Henvendelse om publikationen
kan i øvrigt ske til:

Moderniseringsstyrelsen
Landgreven 4
1017 København K
Tlf. 33 92 80 00

Publikationen kan hentes på
Moderniseringsstyrelsens hjemmeside
www.modst.dk.

Foto Jeppe Gudmundsen

Elektronisk publikation
ISBN 87-7956-411-9

Indhold

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Introduktion til Statens eRekruttering | 4 |
| | Anmeldelse af behandling af oplysninger til Datatilsynet | 5 |
| | eRekruttering fra jobsøgerens synspunkt | 6 |
| | Optimering af rekrutteringsprocessen med Statens eRekruttering | 7 |
| | Kommunikation med ansøgere via Statens eRekruttering | 8 |
| 2 | Opstart af rekrutteringsprocessen | 9 |
| | Planlægning | 10 |
| | Jobanalyse | 11 |
| | Annoncering og publicering | 12 |
| 3 | Sagsbehandling | 13 |
| | Udvælgelse i Statens eRekruttering | 14 |
| | Screening | 15 |
| | Samtaler | 16 |
| 4 | Afslutning af sag | 18 |
| | Referencetagning | 18 |
| 5 | Tværgående funktionalitet | 20 |
| | Brugerroller | 21 |
| | Kandidatdatabase | 23 |
| | Statistik | 24 |

God praksis i en digital rekrutteringsproces

Statens eRekruttering er implementeret i en lang række af statens institutioner. Når det elektroniske rekrutteringssystem tages i brug, åbnes der op for nye aktiviteter, problemstillinger og spørgsmål.

I denne publikation kan du få inspiration til den digitale rekrutteringsproces, lære faldgruber at kende og svar på en række spørgsmål.

Du kan bl.a. læse en række artikler om forberedelse til digital systemunderstøttet rekruttering. Derudover kan du finde vejledning i god praksis til de konkrete procestrin i en rekruttering. Endelig kan du læse om systemets tværgående funktionaliteter, som kan være med til at understøtte en professionel rekrutteringsproces.

Introduktion til Statens eRekruttering

Som forberedelse til at tage Statens eRekruttering i brug, kan du i denne publikation læse om følgende emner:

- I nogle tilfælde skal en statslig institution anmelde til Datatilsynet, at Statens eRekruttering tages i brug. Læs om du bør foretage anmeldelse til Datatilsynet på [side 5](#).
- Statens eRekruttering har fået dispensation af Datatilsynet til at udsende ukrypterede standardmeddelelser til ansøgere. Der er dog en række begrænsninger på, hvad disse standardmeddelelser må indeholde, hvilket du kan læse mere om på [side 8](#).
- Med digital rekruttering ændres rekrutteringsprocessen. Ikke alene for HR-medarbejderne. Også ansøgerne kommer til at opleve processen anderledes, når den systemunderstøttes af Statens eRekruttering. Derfor kan du på [side 6](#) læse om, hvordan eRekruttering opfattes af en ansøger.
- Når I overgår fra en manuel proces til en systemunderstøttet proces, er det altid en god ide at tage sine arbejdsgange og rutiner op til overvejelse. Læs mere om, hvordan Statens eRekruttering kan optimere rekrutteringsprocessen; både tids- og kvalitetsmæssigt på [side 7](#). Endelig kan du læse om, hvordan du udnytter de brugerroller, som Statens eRekruttering indeholder, på [side 21](#).

Anmeldelse af behandling af oplysninger til Datatilsynet

Inden man i den offentlige forvaltning begynder at behandle oplysninger, skal der som hovedregel ske en anmeldelse til Datatilsynet. Behandlinger, der bortset fra identifikationsoplysninger, herunder personnummer, ikke omfatter fortrolige oplysninger, skal ikke anmeldes til Datatilsynet.

Det betyder i praksis, at oplysninger, der normalt indsamles og behandles i forbindelse med en rekrutteringsproces, ikke kræver anmeldelse. Men en myndighed, der behandler fortrolige og følsomme oplysninger om f.eks. resultatet af en personlighedstest, helbredsforhold, strafbare forhold eller lignende, skal anmelde denne behandling. Læs mere på www.retsinformation.dk.

Det er muligt, at din institution allerede har anmeldt indsamling og behandling af fortrolige og følsomme oplysninger i forbindelse med rekruttering, hvis I pga. særlige forhold har behov for oplysninger af denne karakter i forbindelse med vurdering af ansøgere. Hvis I allerede har foretaget en anmeldelse, er det ikke nødvendigt at gøre det på ny, men I skal ajourføre anmeldelsen med den nye databehandlers navn, dvs. HR Manager. Anmeldelse og ændring af denne kan ske på www.datatilsynet.dk.

Samtykke fra ansøgeren

Når ansøgeren søger en stilling gennem Statens eRekruttering, vil vedkommende skulle give sit samtykke til, at ansøgerens oplysninger gemmes og behandles, før ansøgningsprocessen kan påbegyndes. Statens eRekruttering indeholder en standardtekst, der kan anvendes, hvis I kun opbevarer og behandler almindelige ikke-følsomme oplysninger.

Hvis I har behov for at opbevare og behandle følsomme oplysninger, skal I selv rette samtykketeksten til i forhold til dette.

eRekruttering fra jobsøgerens synspunkt

De fleste jobsøgere er generelt positivt indstillet over for at skulle søge en stilling i et rekrutteringssystem. De slipper for at skulle printe og poste ansøgningen. Desuden kan de umiddelbart se, hvilke oplysninger af relevans for behandling af deres ansøgning, som de skal afgive. eRekruttering kan således sikre en effektiv proces af høj kvalitet, men for at gøre processen så god som muligt for ansøgerne, er det vigtigt, at forsøge at sætte sig i deres sted og forstå de overvejelser og spørgsmål, som jobsøgeren kan sidde med i processen.

Jobsøgere er lige så bekymrede for, om de får det rigtige job, som HR-medarbejdere er for, om de får den rigtige ansøger. De spørgsmål, som de stiller sig selv, når de søger stillinger på nettet, er bl.a.:

- Hvem er menneskene bag systemet?
- Hvor aktuelle er disse stillingsopslag?
- Er mine personlige oplysninger i sikre hænder i rekrutteringssystemet?
- Er der en medarbejder, jeg kan snakke med?
- Er min ansøgning kommet frem?
- Hvornår får jeg svar på min ansøgning?
- Hvor lang tid tager det at søge en stilling i rekrutteringssystemet?

Statens eRekruttering gør noget af arbejdet...

Når jobsøgere klikker sig ind på Statens eRekruttering, får de svar på mange af ovenstående og lignende spørgsmål.

- Bl.a. fremgår det af listen over stillingsopslag, hvornår der er ansøgningsfrist, så det er tydeligt for jobsøger, at der er tale om et aktuelt stillingsopslag. Desuden fjernes stillingsopslaget automatisk fra listen efter ansøgningsfristens udløb.
- Når ansøgningsprocessen påbegyndes, bliver jobsøger oplyst om databehandling og datasikkerhed i systemet.
- Af systemets supportoplysninger fremgår det altid, hvem der er institutionens kontaktperson på det aktuelle stillingsopslag.
- Systemet sørger for, at alle ansøgere automatisk får tilsendt en kvitteringsmail for modtagelse af ansøgningen.

Læs mere om systemets funktionaliteter på [Moderniseringsstyrelsens Personale- og Ledelsesportal](#).

Optimering af rekrutteringsprocessen med Statens eRekruttering

Den systemunderstøttede praksis i Statens eRekruttering er opbygget, så den følger flowet i en manuel proces. Derfor kræver det ingen særlige forudsætninger at tage systemet i brug. Ved overgang til systemunderstøttet praksis er det dog altid en god ide at overveje, om I kan ændre på de eksisterende vaner og procedurer samt at være opmærksom på, hvor de store procestidsbesparelser ligger. På den måde opnår I den største kvalitative og ressourcemæssige gevinst.

Gennemgå eksisterende processer

På Moderniseringsstyrelsens Personale- og Ledelsesportal findes to skemaer, der kan bruges til at kortlægge aktører og handlinger i rekrutteringsprocessen. Ét skema, der bruges til at analysere nuværende processer, og ét skema, der bruges til beskrive den fremtidige proces i en systemunderstøttet praksis. Overvej samtidig, om den fremtidige proces skal organiseres anderledes.

Procesoptimeringer

Statens eRekruttering tilbyder en lang række funktionaliteter, der kan optimere procestiden og bidrage til at øge kvaliteten i rekrutteringsprocesser, bl.a.:

- Elektronisk distribution af stillingsopslag til jobportaler via systemet, herunder automatisk publicering på Jobnet og hermed også Job-i-staten.
- Automatisk udsendt kvitteringsmail for modtagne ansøgninger til alle kandidater.
- Vurdering af ansøgere i systemet via funktioner som fx screenings spørgsmål, kommentarer og rangeringer, der også kan deles i systemet. Således kan en del af et eventuelt ansættelses-/bedømmelsesudvalgs arbejde foregå, uden at udvalget behøver at mødes.
- Minimering af behov for at printe ansøgninger idet en stor del af den indledende behandling af ansøgningerne kan ske på skærmen, bl.a. via overblik- og statusbillede samt screenings-, kommentar- og rangeringsfunktioner.
- Kalenderfunktion, der giver mulighed for at indkalde kandidater og modtage svar via systemet samt efterfølgende at eksportere aftalen til Outlook.
- Udsendelse af afslag via mail til alle ikke-ansatte kandidater på én gang.
- Overblik over, om kandidaten har søgt andre stillinger i institutionen.
- Mulighed for at gemme kandidater i emnebank, så de kan findes frem i forbindelse med fremtidige opslag, hvis kandidaten har givet samtykke til dette.
- Opsætning af jobagent, så interesserede kandidater adviseres om jobopslag.
- Statistik, der kan give et overblik over ansøger- og annonceringsmønstre.

Kommunikation med ansøgere via Statens eRekruttering

Kommunikation med ansøgere foregår i Statens eRekruttering via ansøgerens indtastning af oplysninger samt upload af dokumenter, fx ansøgning og cv, og via den ansættende myndigheds afsendelse af mails, fx kvitterings- og afslagsmails til ansøgeren, via systemet. Disse mails fra den ansættende myndighed er oplysninger af fortrolig karakter jf. persondataloven. Efter accept fra Datatilsynet kan ukrypterede standardmeddelelser imidlertid fremsendes fra Statens eRekruttering.

Standardmeddelelser kan sendes ukrypteret via rekrutteringssystemet

Generelt skal der træffes sikkerhedsforanstaltninger, når offentlige myndigheder sender oplysninger af fortrolig karakter over det åbne internet, men den 3. juli 2009 meddelte Datatilsynet sin undtagelsesvise accept af, at offentlige myndigheder fremsender ukrypterede standardmeddelelser fra Statens eRekruttering. I afgørelsen er der lagt vægt på, at de eksempler på standardmeddelelser, der var medsendt ansøgningen til Datatilsynet, ikke indeholder fortrolige oplysninger om ansøgeren, udover at man har søgt en stilling og eventuelt fået afslag. Du kan læse mere om Datatilsynets afgørelse på www.datatilsynet.dk.

Baggrunden for afgørelsen

Baggrunden for at acceptere denne undtagelse er, at værktøjer til sikker datatransmission, fx krypteringsværktøjer til modtagelse og afsendelse af mail, ikke er særlig udbredt i befolkningen. Det vil derfor kunne opleves unødigt besværligt at skulle ansøge om en stilling hos en offentlig myndighed, hvis dette kræver installation af særlige værktøjer på ansøgerens pc.

Desuden har Datatilsynet lagt vægt på, at behandlingen af en stillingsansøgning efter tilsynets opfattelse adskiller sig fra andre områder for forvaltningsvirksomhed, bl.a. derved at en stillingsansøger ikke står i samme afhængighedsforhold til ansættelsesmyndigheden som f.eks. borgere, der ansøger en offentlig myndighed om en tilladelse, ydelse el. lign.

Brug emailskabelonerne i Statens eRekruttering

I Statens eRekruttering findes en række standardskabeloner til emails, der er udarbejdet på baggrund af Datatilsynets afgørelse. Der skal derfor tages udgangspunkt i disse standardmails, når den ansættende myndighed kommunikerer med ansøgere gennem Statens eRekruttering. Det er den ansættende myndighed, der bærer ansvaret for, at persondataloven overholdes.

Opstart af rekrutteringsprocessen

I de følgende afsnit finder du en række gode råd om de trin i rekrutteringsprocessen, som starter, når der er taget beslutning om at ansætte en ny medarbejder. Det drejer sig om den praktiske planlægning af selve rekrutteringsprocessen, analyse af hvilken type medarbejder I ønsker ansat, og udarbejdelsen og publiceringen af stillingsopslaget i de relevante medier og kanaler.

For at få en god rekrutteringsproces er der mange overvejelser, som er værdifulde at gøre sig forud for opstarten. På [side 10](#) kan du læse mere om, hvordan du planlægger en rekruttering optimalt.

Som forberedelse til skrivning af opslaget og den videre proces i forbindelse med udvælgelse er det vigtigt at have et klart billede af, hvad I leder efter hos ansøgerne. Det kan derfor være en god ide at lave en jobanalyse for at afdække dette, hvilket du kan læse mere om på [side 11](#).

Opslaget skal give ansøgerne den information, som de har brug for til at søge stillingen. I skal ligeledes sikre Jer, at de rigtige ansøgere ser opslaget ved at publicere i de bedst egnede medier og kanaler. Du kan læse om, hvordan du opretter annoncer og publicerer dem i Statens eRekruttering på [side 12](#).

Planlægning

Vil I optimere rekrutteringsprocessen, er den indledende planlægningsfase et godt sted at starte. Når alle deltagere i processen ved, hvad deres opgaver er, og hvornår de forventes at løse dem, kommer din rekruttering godt fra start.

Forventningsafstemning

Personer, som ikke til hverdag beskæftiger sig med rekruttering, kan ofte have forskellige forventninger til, hvordan rekrutteringsprocessen forløber. Dette kan I forsøge at undgå ved aktivt at afstemme de involveredes forventninger. F.eks. hvor lang tid processen tager, og hvem der har ansvar for og gør hvad.

Tidsplan- og aktivitetsplan

Udarbejdelsen af en tids- og aktivitetsplan har flere fordele. Den kan bl.a. bruges til:

- At sikre fremdrift ved at skabe fokus på ansvarsområder og deadlines.
- Forventningsafstemning (for folk der ikke er vant til at rekruttere, kommer det ofte bag på dem, hvor lang tid der går fra, at I identificerer behovet, til medarbejderen starter).
- Ressourceallokering.

På Moderniseringsstyrelsens Personale- og Ledelsesportal kan du finde et eksempel på en skabelon til en tids- og aktivitetsplan. Når du selv eller en person i din organisation vil påbegynde en rekruttering, kan I anvende planen til at sikre, at I når jeres deadline for tiltrædelse og sætte navn på de ansvarlige personer for de forskellige aktiviteter.

Ressourceallokering

Sørg for at booke lokaler til jobinterviews og indkalde et eventuelt nedsat ansættelsesudvalg i god tid. Har du disse ting på plads inden udfærdigelsen af stillingsopslaget, kan du skrive dette heri. Det er lettere at træffe aftaler med ansøgere på de planlagte tidspunkter, hvis de fra starten er opmærksomme på samtaledatoer.

Dataindsamling

Du kan spare meget tid ved at indsamle alle nødvendige oplysninger vedrørende rekrutteringssagen én gang for alle, eks. arbejdssted, arbejdstid, kompetenceprofil m.m. På Moderniseringsstyrelsens Personale- og Ledelsesportal finder du et eksempel på en skabelon til en jobprofil, som du kan rette til alt efter hvilke oplysninger, som er nødvendige for en rekrutteringsproces i din institution.

Jobanalyse

Gennem et grundigt forarbejde til en rekruttering i form af en jobanalyse, er I godt på vej til at sikre, at I finder den rigtige person til en stilling. Jobanalysen munder ud i en jobprofil, der beskriver arbejdsopgaver samt de personlige og faglige kompetencer, som er nødvendige i stillingen. Også de ydre rammer for jobbet, såsom fx organisatorisk placering, forudsætninger, succeskriterier og udviklingsmuligheder, er vigtige at beskrive.

En proces med flere formål

Jobanalysen er en afdækkende proces, der involverer de personer, som skal deltage i udvælgelsen af ansøgerne. Denne proces sikrer, at der sker en intern forventningsafstemning i forhold til, hvilken person I leder efter. Forud for jobanalysen skal du overveje, hvem der kan give dig de forskellige informationer, og hvordan du får dem. Det kan fx være kolleger, nærmeste leder, eller den medarbejder, der aktuelt sidder i stillingen, der kan give dig svar på dine spørgsmål. Processen kan desuden give anledning til overvejelser om, hvorvidt arbejdsopgaver kan flyttes rundt mellem eksisterende medarbejdere. På den måde bidrager man også til deres udvikling, når de får nye opgaver.

Fra jobanalyse til jobprofil og stillingsopslag

Med en grundig jobanalyse har I også et godt afsæt for at skrive et godt stillingsopslag. De specifikke færdigheder og kompetencer kan beskrives med udgangspunkt i opgaverne og rammerne for jobbet. Det giver potentielle ansøgere præcise informationer om stillingens indhold, forudsætninger, succeskriterier og forventninger.

Jobprofilens funktion i udvælgelsesfasen

I udvælgelsesfasen kan jobprofilen også anvendes til at finde de ansøgere, som I ønsker at invitere til samtale. Selve samtalen kan også struktureres ud fra disse kompetencer. På den måde bliver det nemmere at sammenligne de ansøgere, som har været til samtale.

Annoncering og publicering

Stillingsopslag skal som hovedregel offentliggøres. Stillingsopslag skal lægges i Arbejdsmarkedsstyrelsens jobdatabase, www.jobnet.dk. Opslaget overføres herfra automatisk til Job-i-Statens.dk. Statens eRekruttering opsættes således at opslag automatisk lægges på jobnet.dk, og giver mulighed for at integrere til diverse andre medier. Der oprettes en medieliste, som anvendes til publicering af hvert enkelt opslag.

Du kan læse mere om reglerne for opslag af stillinger i [Personaleadministrativ vejledning \(PAV\)](#).

Annoncering

Gennem stillingsopslaget kan du kommunikere både faktuelle oplysninger om stillingsindhold, rammer og din institution gennem den tekst, som er i opslaget. Men også den grafiske opsætning af farver, billeder, skrifttyper og lignende er med til at give ansøgeren et indtryk af arbejdspladsen. Det kan derfor være en god ide at udarbejde interne guidelines til annoncering, således at I anvender sproglige og visuelle virkemidler optimalt i forhold til jeres målgruppe.

Det eller de annonceformater du ønsker at anvende kan du af leverandøren af Statens eRekruttering få lagt ind i rekrutteringssystemet som annoncelayoutskabeloner, eller I kan selv oprette disse.

Publicering

Publicering af opslag sker ved at vælge de relevante medier i den oprettede medieliste. Skal du publicere i andre medier end dem der fremgår af medielisten, kan du bede din institutions systemadministrator om at tilføje de pågældende medier til medielisten. Ønsker du at publicere i medierne på forskellige tidspunkter, f.eks. ved initial intern publicering på institutionens intranet, kan du gøre det ved at definere forskellige publiceringsperioder.

MediaTracking

Det er i Statens eRekruttering muligt at generere statistik over hvor de modtagne ansøgninger kommer fra, og derfra vurdere effektiviteten af din publicering. Du kan læse mere i afsnittet om [statistik over medierespons](#).

Husk at det ikke er et mål i sig selv at få mange ansøgninger. Målet er at få ansøgninger fra ansøgere som matcher jobprofilen bag stillingsopslaget. Sørg derfor for at dit valg af annoncemidler afspejler målgruppen for jobprofilen.

Sagsbehandling

På de følgende sider finder du en række beskrivelser af de trin i rekrutteringsprocessen, som vedrører behandlingen af en rekrutteringssag.

Undervejs i udvælgelsen understøtter Statens eRekruttering en lang række af de processer, som man gennemgår under udvælgelsen af ansøgere, herunder bl.a. screening, samtaler og referencetagning.

Udvælgelse i Statens eRekruttering

Statens eRekruttering rummer mange muligheder for at få overblik over og sortere i ansøgerfeltet. Kandidatlisten viser alle de indkomne ansøgninger. Ved at klikke på de enkelte ansøgers navne får du adgang til at åbne ansøgernes stamdata, ansøgning og cv.

Vurdering af ansøgerne i Statens eRekruttering

Under de enkelte ansøgers profil har medlemmer af ansættelsesudvalget eller andre sagsbehandlere mulighed for at angive en rangering af ansøgeren. Rangeringen kan suppleres med kommentarer. På baggrund af ansættelsesudvalgets rangering og noter kan formanden for udvalget foretage den endelige rangering, der kan fungere som den første grovsortering i ansøgerfeltet. Der kan på denne måde spares meget tid i forhold til planlægning og afholdelse af møder. Desuden kan I begrænse papirmængden ved at nøjes med at printe dokumenter fra de ansøgere, som skal inviteres til samtale.

Flere udvælgelsesmetoder

Udvælgelsen af den rette ansøger til en stilling bliver ofte truffet på baggrund af én eller flere samtaler med en række udvalgte ansøgere. I kan i forbindelse med ansøgningen have bedt ansøgerne om at besvare en række screenings spørgsmål, hvor svarene kan indgå i vurderingen af, hvilke ansøgere der indkaldes til samtale. Samtalerne kan suppleres med tests og referencetagning.

Mangfoldighed

For at sikre mangfoldighed på arbejdspladsen er det vigtigt også i udvælgelsesfasen at fokusere på dette. Under hele udvælgelsesfasen skal man være opmærksom på, at relevante kompetencer og erfaringer kan erhverves på mange forskellige måder. I [Moderniseringsstyrelsens publikation om mangfoldighed](#) findes links til gode råd og værktøjer til at arbejde med mangfoldighed i rekrutteringsprocessen.

Gode råd

Sørg for at oprette/tilknytte alle de personer i Statens eRekruttering, der skal være med i vurderingen af ansøgningerne, fra starten. På den måde kan de løbende gå ind og læse ansøgninger, når det passer ind i deres kalender. Indled eventuelt den enkelte rekrutteringssag med at introducere dem, som skal vurdere ansøgningerne, til mulighederne i Statens eRekruttering, således at I optimerer processen.

Screening

Screening af ansøgere er en metode, der kan supplere den generelle sagsbehandling af ansøgninger, idet man ved at stille nogle spørgsmål i forbindelse med ansøgningen kan få uddybet noget, der er særlig vigtigt for stillingen. Dette kan være et bidrag til at skabe overblik i et ansøgerfelt.

Spørgsmål i forbindelse med ansøgning

Screeningsspørgsmål kan formuleres og sættes op i Statens eRekruttering i forbindelse med ansøgningsskemaet, således at ansøgeren samtidig med indtastning af stamdata og upload af ansøgedokumenter skal besvare spørgsmålene. Spørgsmålene kan både være ja/nej-spørgsmål, fritekstspørgsmål, spørgsmål med én, flere, prioriterede eller klassificerede svarmuligheder.

Man må som udgangspunkt spørge om alt, som man sagligt kan lægge vægt på ved udvælgelse af den ansøger, som man vælger at besætte stillingen med. De oplysninger, du indhenter, skal derfor være relevante og nødvendige i forhold til formålet. Tjek op mod de krav, som I beskriver i stillingsoplaget. Hvis det er oplysninger, I også får i ansøgningsskemaet, eller hvis spørgsmålene med fordel kan udskydes til en evt. samtale, bør I undlade at stille screeningsspørgsmål. Det er i øvrigt vigtigt, at screeningsspørgsmålene hænger sammen med de krav, som bliver stillet i jobopslaget.

Spørgsmål efter modtagelse af ansøgning

Der er også mulighed for at invitere ansøgerne til at besvare screeningsspørgsmål efter modtagelse af ansøgninger. Det anbefales imidlertid ikke at gøre dette, med mindre der er tale om spørgsmål, der præciserer nogle meget konkrete og allerede beskrevne krav i jobopslaget. I modsat fald vil der være tale om ændring/udvidelse af krav til ansøgeren, som burde have været med i det oprindelige opslag.

Alle ansøgninger skal behandles

Screeningsspørgsmålene kan bidrage til at skabe overblik i et ansøgerfelt. Det er dog vigtigt at sørge for, at alle ansøgere får vurderet deres ansøgning.

Samtaler

Jobsamtalen skal afdække ansøgerens faglige og personlige kompetencer i forhold til jobprofilen. Samtidig skal samtalen afdække ansøgerens motivation for at søge stillingen, fremtidsplaner og forventninger til løn. For ansøgeren er samtalen en mulighed for at høre mere om og vurdere jobindhold og arbejdsplads. Dvs. både arbejdsplads og ansøger bruger samtalen til eventuelt at tage beslutning om et fremtidigt samarbejde.

Samtalen i Statens eRekruttering

Gennem Statens eRekruttering kan du oprette kalenderaftaler for samtaler, hvortil du inviterer de udvalgte ansøgere via mail. På den måde har du i systemet hele tiden overblik over, hvilke mails der er blevet udsendt til ansøgerne. Efter samtalen har du mulighed for at uploade et udfyldt interviewskema til ansøgerens profil eller at gøre nogle korte notater på selve profilen, således at informationer i relation til udvælgelsen er samlet i systemet.

En handicappet ansøger har fortrinsadgang til ledige stillinger hos offentlige arbejdsgivere, hvis vedkommende er lige så kvalificeret som de øvrige ansøgere. I kan derfor have pligt til at indkalde den pågældende til samtale. I kan læse mere om dette i [Personaleadministrativ vejledning \(PAV\)](#). Hvis I har haft en handicappet ansøger til samtale, og I ikke ønsker at ansætte den pågældende, skal I afgive en skriftlig redegørelse til og forhandle med jobcenteret, inden I kan besætte stillingen.

Forbered samtalen

En god interviewguide er fundamentet for gode samtaler. Moderniseringsstyrelsen har udarbejdet en skabelon til [interviewguide til jobsamtalen](#). I bør tilpasse interviewguiden til jeres specifikke behov.

Det er jeres opgave at styre samtalen, så I opnår den ønskede viden om ansøgeren, samtidig med at ansøgeren får et godt indtryk af arbejdspladsen. Fordel derfor roller og opgaver på forhånd, fx hvem byder velkommen, hvem fortæller om arbejdspladsen mv.

Ansøgerne skal behandles ens

Det er vigtigt, at ansøgerne behandles ens. Det er derfor en god idé at sikre at samtalerne forløber ens. Herved opnås også, at I får spurgt om det hele.

Gennemfør samtalerne

Der skal afsættes tilpas tid til samtalerne. Normalt vil en samtale kunne holdes på 45 min. Indlæg en pause på 15 min. mellem hver samtale til kort at vende jeres umiddelbare indtryk af ansøgeren, samt hvordan samtalen gik med henblik på forbedringer til næste samtale.

Tests

Der findes mange typer af tests til anvendelse i forbindelse med rekruttering. Nogle er fokuseret på færdigheder og kompetencer i en konkret situation, mens andre er fokuseret mod at belyse personlighedstyper. Tests kan give værdifuldt input til rekrutteringsprocessen, men skal bruges med omtanke. Tests bør aldrig stå alene, men derimod anvendes til at kvalificere dialogen med ansøgeren. Det er også vigtigt, at de oplysninger der indsamles ved tests behandles med diskretion og omtanke, da de ofte opfattes meget personlige. Du kan læse mere om tests på [Moderniseringsstyrelsens Personale- og Ledelsesportal](#).

Statens eRekruttering giver mulighed for, at dokumenter vedrørende gennemførte tests kan gemmes på den relevante ansøger. Alt relevant materiale er derved samlet elektronisk i systemet, og tilgængeligt for systembrugere med adgang til den relevante rekrutteringsproces. Desuden er data gemt til senere dokumentation.

Gode råd

- Der bør allerede ved fastlæggelse af tidsplanen været taget stilling til hvordan og hvornår samtalerne afholdes, herunder hvem der deltager i jobsamtalen, hvor mange samtaler der holdes, og hvor lange samtalerne forventes at være.
- Fordel roller og opgaver (byd velkommen, fortæl om arbejdsplads, spørg ind til faglige kompetencer, afdæk sociale (personlige) kompetencer, forventningsafstem omkring løn, fortæl om videre forløb, hold styr på tiden.
- I bør sikre, at der tænkes i mangfoldighed og nye muligheder, når I udvælger ansøgere til samtale.

Afslutning af sag

Referencetagning

Inden du tager endelig beslutning om ansættelse af en ansøger, er det relevant, at overveje om der er behov for at tage referencer på vedkommende. Referencer kan være med til at bekræfte eller afkræfte eventuelle indtryk fra samtalerne.

Vigtigt at huske forud for referencetagning

Der er flere ting, som er vigtige at være opmærksom på, inden der tages referencer.

For det første skal I først indhente ansøgerens samtykke til, at referencerne tages, også selvom ansøgeren har angivet referencepersoner i ansøgningen.

For det andet skal referencer indhentes så sent i forløbet som muligt, så man faktisk er næsten sikker på, at man vil ansætte ansøgeren. Referencen bruges således for det meste kun til at bekræfte et allerede positivt indtryk, selvom det i teorien også kan ske, at man får nye informationer, der gør, at man vælger en anden ansøger.

For det tredje bør man om muligt tage to referencer. Derved er der større sikkerhed for, at oplysningerne er korrekte.

Spørgeguide til referencetagning

På Moderniseringsstyrelsens Personale- og Ledelsesportal kan du finde en [spørgeguide til referencetagning](#). Efter udfyldelse kan dokumentet uploades til Statens eRekruttering og gemmes i tilknytning til en ansøgers profil.

Partshøring

Der kan efter omstændighederne være pligt til partshøring af en ansøger efter referencetagning. Det kan være tilfældet, hvis der i forbindelse med referencetagning er kommet oplysninger frem, der er til ugunst for ansøgeren, og hvis oplysningerne har betydning for sagens afgørelse. Før sagen afgøres, skal ansøgeren gøres bekendt med oplysningerne og have mulighed for at udtale sig.

Andre oplysninger om ansøgeren

Det er i dag muligt at finde mange oplysninger om ansøgere på nettet på fx Google, LinkedIn og Facebook. Hvis I søger om oplysninger om ansøgere på denne måde, skal I være opmærksom på, at I på samme måde som ved referencetagning har pligt til partshøring, hvis der kommer oplysninger frem, som er til ugunst for ansøgeren, og som har betydning for afgørelsen i sagen.

Når den udvalgte ansøger har fået tilbudt stillingen, og der er indgået en aftale, skal rekrutteringssagen afsluttes i Statens eRekruttering.

Afslag til øvrige ansøgere

Alle ansøgere, både dem som har været til samtale, og dem som ikke har, har krav på at få en tilbagemelding på deres ansøgning i rimelig tid efter afslutning af rekrutteringen. Et afslag på en ansøgning skal være begrundet og er en afgørelse i forvaltningslovens forstand. Afgørelsen i ansættelsessager beror alene på ansættelsesmyndighedens skøn. Der vil derfor i almindelighed ikke kunne stilles vidtgående krav til begrundelsen. Dog skal der angives det eller de hovedmomenter, der er tillagt positiv vægt ved udvælgelsen af den ansøger, der har fået tilbudt stillingen.

En mere indgående begrundelse for afslaget kan være relevant i forhold til ansøgere, der har været til samtale. Afslaget kan gives telefonisk eller skriftligt, evt. med tilbud om at ansøgeren kan ringe for en telefonisk uddybning. Vær opmærksom på, om indholdet i en skriftlig begrundelse udsendt gennem Statens eRekruttering er af en sådan karakter, at det kan anses for en standardmeddelelse jf. Datatilsynets dispensation. Dette har betydning for, om begrundelsen kan sendes i en ukrypteret mail gennem Statens eRekruttering. Alle ansøgere har krav på en skriftlig begrundelse, hvis de ønsker det.

Læs nærmere om reglerne for ansættelsessager i [Personaleadministrativ vejledning \(PAV\)](#).

Status på ansøgere Statens eRekruttering

Når afslagsmails udsendes til ansøgerne fra Statens eRekruttering, vil disse automatisk ændre status, således at I på oversigtsbilledet kan se, hvem der har fået afslag. Hvis ansøgere har fået telefonisk afslag, skal I manuelt ændre deres status. Ansøgere, der har en interessant profil, men som ikke blev tilbudt stillingen, kan gemmes i en emnebank i Statens eRekruttering, så de senere kan søges frem. Dette gøres under ansøgerens profil. Husk dog først at bede om ansøgerens samtykke til opbevaring i emnebank. Du kan læse mere i afsnittet om [kandidatdatabasen](#).

Tjekliste

- Har alle ansøgere fået afslag?
- Har ansøgere, der har været til samtale, fået et uddybende afslag?
- Er sagen lukket i Statens eRekruttering?
- Er potentielt interessante kandidater overført til emnebank?

Tværgående funktionalitet

På de følgende sider kan du læse om nogle af de funktionaliteter i Statens eRekruttering, som ikke knytter sig til et specifikt trin i rekrutteringsprocessen.

Brugerroller beskrevet på [side 21](#) giver et overblik over, hvordan I kan organisere jeres brugere i forhold til rekrutteringsprocessen.

Kandidatdatabase kan anvendes til at opbevare kandidater - der har givet udtrykkeligt tilsagn om dette - så I i forbindelse med senere stillingsopslag kan søge dem frem igen. Dette er beskrevet på [side 23](#).

Statistik kan anvendes til at få et billede af ansøgerfeltet samt at målrette anvendelsen af annoncekronerne. På [side 24](#) kan du læse mere om statistikfunktionen.

Brugerroller

Statens eRekruttering indeholder ni brugerroller, som brugerne kan tildeles, alt efter deres arbejdsområde og funktion. Rollerne er tilpasset efter de arbejdsopgaver, som normalt varetages af medarbejdere, der er tilknyttet en rekrutteringssag.

Hvem skal oprettes som brugere i Statens eRekruttering?

Den centrale opgave i Statens eRekruttering er naturligvis at administrere rekrutteringssager og sagsbehandle de ansøgninger, der kommer ind på de enkelte sager. En bruger kan i forbindelse med selve sagsbehandlingen have forskellige niveauer af rettigheder. Det afhænger af, om man blot skal læse bestemte ansøgninger i forbindelse med egne sager, eller om man skal have rettigheder til at oprette nye sager samt have adgang til andre end egne sager. Som støtte for administration og behandling af sagerne findes der også forskellige funktionaliteter som fx opsætning af layout-, indholds- og emailskeletter, brugeradministration samt vedligeholdelse af stamdata og kontaktoplysninger om jeres institution.

Hvordan organiserer I jeres brugere?

For at kunne lave den rigtige organisering af brugerne, er det en god ide at overveje, hvordan jeres rekrutteringsproces er struktureret. Tænk over, hvem der har ansvar for hvad; både i forhold til selve sagsbehandlingen og administrationen. Typisk vil hovedparten af de regelmæssige sagsbehandlede brugere være HR-medarbejdere, hvor én udpeges som administrator af systemet. De mere lejlighedsvis brugere kan være fx ledere, sekretærer/administrative medarbejdere samt medlemmer af bedømmelses- og ansættelsesudvalg. Opsætningen af skabeloner kan varetages af en kommunikations/webmedarbejder.

Administration og opsætning

Systemet indeholder to roller til overordnet administration og opsætning af systemet. Hver institution skal udpege mindst en bruger, til rollen som administrator. Administrationen består i at vedligeholde institutionsspecifikke oplysninger og holde det overordnede overblik over brugere i systemet, men kræver ingen særlige tekniske forudsætning eller viden. Administratoren kan fx være en HR-medarbejder, der er udpeget til at holde dette overblik. HR-medarbejderen kan godt samtidig have en anden brugerrolle som HR-medarbejder og derved også kunne behandle sager. Men det er vigtigt, at administratorrollen kun gives til en enkelt eller to personer. Det er muligt at oprette en stedfortrædende administrator, som kan varetage opgaverne fx i forbindelse med ferie.

Kun administratoren kan oprette alle andre typer af brugere. Rollerne "HR-medarbejder med udvidede/begrænsede rettigheder" og "HR-medarbejder med rettigheder til sagsbehandling" giver adgang til, at oprette sagsspecifikke brugere fx ansættelsesudvalg og ansættende ledere (se uddybende beskrivelse nedenfor).

Rollen som kommunikationsmedarbejder, giver adgang til at redigere i institutions-specifikke layout-, indholds- og tekstskabeloner. Dette kan fx være en webansvarlig eller anden med kendskab til HTML, CSS og grafisk opsætning, idet der i systemet er mulighed for at redigere i disse ting.

Sagsbehandling

Der findes i alt syv brugerroller med rettighed til behandling af rekrutteringssager. Brugerrollerne indbefatter tre roller rettet mod HR-medarbejdere. Rollerne "HR-medarbejder med udvidede rettigheder" og "HR-medarbejder med adgang til sagsbehandling" giver adgang til alle sager på det organisatoriske niveau og alle underliggende niveauer. Forskellen er, at kun rollen med udvidede rettigheder har mulighed for at oprette/ændre i sager. Disse to roller anvendes i HR-afdelinger, hvor man ofte arbejder flere sammen på sagerne. Rollen "HR medarbejder med begrænsede rettigheder" giver adgang til, at oprette/ændre i specifikke sager. Desuden findes der en rolle som ansættende leder, hvor man har rettigheder til at behandle ansøgninger på den specifikke sag, og desuden kommunikere med kandidaterne ved indkaldelse til samtale. Rollerne bedømmelsesudvalg og ansættelsesudvalg giver begge rettighed til, at læse, rangere og kommentere ansøgninger på specifikke sager. Endelig findes en rolle som administrativ support, der typisk vil være en sekretær, der hjælper med udsendelse af mails og indkaldelse til samtale.

Fleksibel organisering af brugerne

I de statslige institutioner findes mange måder at organisere rekrutteringsprocessen på og derved også, hvordan medarbejderne inddrages og bidrager til processen. Med de ni brugerroller og de mange muligheder for at kombinere dem er det tilstræbt at kunne imødekomme de statslige institutioners forskellige behov for organisering af processen. Dette gælder uanset om institutionen er stor eller lille, har koncernstruktur eller decentral rekruttering.

I forbindelse med implementering af Statens eRekruttering, rådgives der yderligere omkring brugeropsætning og organisering.

Kandidatdatabase

En kandidatdatabase kan være et værdifuldt værktøj, som kan bidrage til, at man får de bedst mulige ansøgere til en stilling. Der er imidlertid en række forhold omkring god praksis i anvendelsen af en kandidatdatabase, som man bør være opmærksom på.

Formålet med en kandidatdatabase

En kandidatdatabase kan anvendes til at opbevare oplysninger vedr. tidligere ansøgere, som ikke er blevet ansat, men som ikke desto mindre har en relevant profil ift. institutionen, og som ønsker at blive kontaktet i forbindelse med relevante stillingsopslag i fremtiden. Når en stilling bliver ledig, kan man søge i databasen efter tidligere ansøgere, der matcher jobprofilen, for så at kontakte dem og gøre dem opmærksom på stillingsopslaget.

Gode råd

Her er det vigtige at være opmærksom på en række ting:

- Husk at ledige stillinger som hovedregel skal slås op, og at alle ansøgninger skal behandles, uanset om du vælger at gøre udvalgte personer i en kandidatdatabase opmærksomme på stillingsopslaget.
- Husk at indhente ansøgers tilsagn om, at du i fremtiden må kontakte dem i forbindelse med relevante stillingsopslag.
- Husk at oprette emnebanker i Statens eRekruttering og at lægge de ønskede kandidater heri, da man ellers ikke har mulighed for kun at søge på de kandidater, som har givet tilsagn om at blive kontaktet i fremtiden, i kandidatdatabasen.
- Husk at du kan oprette flere emnebanker, således at du f.eks. kan oprette en for hver personalegruppe
- Husk at de ikoner og rangeringer du tildeler en kandidat kan bruges som søgekriterier. Du kan derfor med fordel tildele kandidaterne, som du gemmer i emnebankerne, ikoner, alt efter om du f.eks. ser kandidaten som leder- eller specialist-potentiale.
- Husk at institutioner, der anvender Statens eRekruttering, selv kan tilføje og tilpasse ikoner og rangeringer.
- Husk at du både kan tilføje nye interessante kandidater til en emnebank ved at overføre dem fra rekrutteringsprojekter, men at du også kan åbne for at relevante kandidater lægger sig selv ind i emnebanker via rekrutteringssystemets ansøgningsmodul på institutionens hjemmeside og intranet

Statistik

I Statens eRekruttering er der mulighed for at trække forskellige statistikrapporter, så du får overblik over mønstrene fx for ansøgere og medierespons. Statistikken kan hjælpe dig med at generere ledelsesinformation samt optimere anvendelsen af annoncekroner.

Statistik over rekrutteringssager

I Statens eRekruttering har du mulighed for at trække statistik over enkelte eller flere rekrutteringssager. Dette kan give dig et billede af, hvor mange stillinger, der har været slået op, hvordan de fordeler sig på stillingskategorier eller pr. lokation.

Statistik over ansøgere

Det er desuden muligt at trække statistik over ansøgerfeltet, enten på den enkelte rekrutteringssag eller på flere sager på én gang. Du kan blandt andet se kønsfordeling, aldersspredning, fordeling på interne og eksterne ansøgere, og hvordan denne fordeling eventuelt forandrer sig fra den samlede mængde modtagne ansøgninger over indkaldelse til samtale og til den endelige udvælgelse til ansættelse.

Vær dog opmærksom på, at anvendelse af oplysninger om køn og alder som kriterium i udvælgelsen vil være i strid om lov om forbud mod forskelsbehandling og lov om ligebehandling af mænd og kvinder.

Statistik over medierespons

Statens eRekruttering rummer desuden mulighed for at overvåge effekten af din annoncering, enten på det enkelte projekt eller på flere projekter i en given tidsperiode. Rapporten er opdelt på udvælgelsesprocessens faser, således at du kan se, hvor mange ansøgere, der kommer fra de enkelte medier.

Når du i Statens eRekruttering i dropdownlisten over medier vælger et medie, som du ønsker at publicere din stillingsopslag i, kan du samtidig angive omkostninger. På baggrund af disse oplysninger kan du generere en udvidet mediestatistik, der giver dig annonceomkostningen pr. modtaget ansøgning. Du kan desuden se, hvor mange ansøgere fra de enkelte medier, der kommer gennem screening, interview og til ansættelse. På den måde får du et klart billede af, hvor de gode ansøgere kommer fra og ikke blot, hvor mange ansøgere det enkelte medie genererer. Med den viden kan du optimere anvendelsen af dine annoncekroner.

