



STRATEGI FÖR REKRYTERING AV LÄRARE OCH FORSKARE 2021-2023

STRATEGI FÖR REKRYTERING AV LÄRARE OCH FORSKARE 2021-2023

Inledning

Avgörande för att Karlstads universitets vision 2030 och strategiska mål 2019-2023 ska uppnås är en god kompetensförsörjning och förmågan att attrahera personal. Utbildning och forskning på hög akademisk nivå tillsammans med en god arbetsmiljö stärker universitetet. Internationella perspektiv och samverkan är centrala delar av verksamheten. Medarbetarnas kompetens, engagemang och bidrag till verksamhetens utveckling är avgörande. Universitetet befinner sig i ett läge av expansion och utveckling som i hög grad påverkas av förändringar i omvärlden. Som exempel kan nämnas ökad digitalisering och krav på hållbar utveckling. Ökade resurser till utbildningen och forskningen gör att universitetet behöver fler medarbetare. Effektiva och transparenta rekryteringsprocesser är en utmaning men också en förutsättning för att universitetet ska kunna hantera uppdraget.

I denna rekryteringsstrategi med tillhörande handlingsplan¹ beskrivs den långsiktiga inriktningen för arbetet med att rekrytera nya lärare och forskare samt de aktiviteter som ska genomföras de kommande åren, med syfte att universitetet ska kunna rekrytera den kompetens som krävs för dagens och morgondagens utmaningar. Rekryteringsstrategin är vägledande och utgör ett stöd för rekryterande chefer, rekryteringsgrupper, ledningsgrupper och stödfunktioner som på olika sätt är delaktiga i arbetet med att rekrytera och attrahera nya medarbetare till Karlstads universitet.

Utöver rekryteringsstrategin finns ytterligare styrande dokument som sätter upp mål och riktlinjer. Här kan särskilt nämnas ledar- och medarbetarpolicyn, anställningsordningen, planen för jämställdhetsintegrering, handlingsplan för internationalisering, miljöpolicy samt språkpolicy. Dessa behöver universitetets ledare förhålla sig till när kompetensförsörjningsplaner tas fram, samt vid rekrytering och kompetensutveckling.

HR Excellence in Research Award

Universitetet har nyligen tilldelats utmärkelsen "HR Excellence in Research Award" från Europeiska kommissionen. Utmärkelsen är en kvalitetsstämpel som innebär att universitetet uppfyller högt ställda krav vad gäller rekrytering, karriärutveckling och villkor för forskare. Utmärkelsen är också förenad med krav. Bland annat behöver lärosätet under de kommande åren säkerställa att EU:s stadga för forskare och riktlinjer för rekrytering av forskare följs. I denna rekryteringsstrategi med tillhörande handlingsplan finns riktlinjer, mål och aktiviteter som ska bidra till att universitetet lever upp till kraven i stadgan och riktlinjerna.

Kompetensförsörjningsplaner

Verksamhetens kompetensförsörjningsplaner ska vara vägledande i rekryteringsarbetet och fungera som ett stöd för chefer och ledare samt utgöra underlag för universitetsgemensamma diskussioner, prioriteringar och satsningar. Universitetets olika verksamhetsdelar tar årligen fram kompetensförsörjningsplaner som utgår från verksamhetens mål och innehåller en analys av rekryteringsbehoven på kort och lång sikt. Planerna beskriver även hur institutionen, ämnet eller forskargruppen ska attrahera, rekrytera, introducera, behålla, utveckla, ställa om och avveckla kompetens. Planerna följs upp och uppdateras årligen.

¹ Beslutad i rektorsbeslut (Rb 18/21 dnr C2020/913)

MÅL OCH HANDLINGSPLAN

Inriktningen på rekryteringsarbetet anges i form av tre strategiska utvecklingsområden.

- Hög kompetens
- Hög attraktivitet
- Effektiv rekryteringsprocess

För att lyckas med kompetensförsörjningen behöver universitetet som helhet och organisationens olika verksamhetsdelar vara framgångsrikt inom alla tre områdena.

Områdena konkretiseras i mål. Centralt fastställa aktiviteter utgör själva handlingsplanen. Institutionerna och avdelningarna ska, om behov finns, i sina verksamhetsplaner besluta om kompletterande aktiviteter för att målen i rekryteringsstrategin ska uppnås. Handlingsplanen och aktiviteterna finns som bilaga till rekryteringsstrategin.

Rekryteringsstrategin och handlingsplanen följs upp årligen som en del av universitetets ordinarie processer för verksamhetsuppföljning.

HÖG KOMPETENS

Universitetets lärare och forskare har hög vetenskaplig eller konstnärlig samt pedagogisk kompetens som gör att de bidrar till hög kvalitet i utbildningen, forskningen och verksamhetens utveckling. De deltar aktivt i undervisning och forskning, söker och erhåller externa medel samt samverkar nationellt och internationellt. De är engagerade, närvarande och tillgängliga för studenter och kollegor samt samarbetar både internt och externt. Kraven på specifik kompetens och personliga egenskaper ser olika ut med hänsyn taget till bland annat ämnestillhörighet och arbetsuppgifter.

Nuläge och utmaningar

I vision 2030 och universitetets strategiska mål 2019-2023 framgår att universitetet ska kraftsamla kring hög kvalitet inom forskning och utbildning för att stärka det akademiska uppdraget. Program och kurser av hög kvalitet, profilerade välrenommerade akademiska miljöer, en forskarutbildning som ökar i kvalitet och kvantitet samt en internationaliserad verksamhet ställer stora krav på medarbetarnas kompetens och på Karlstads universitets förmåga att attrahera och behålla kvalificerade lärare. Ett ämnes utveckling, framgångsrik forskning, resultat i kvalitetsgranskningar och kvaliteten i utbildningar bygger alltid på vilken kompetens medarbetarna har, deras förutsättningar, utvecklingspotential och vilka akademiska miljöer som skapas. Mobiliteten mellan lärosäten, samhällssektorer och över nationsgränser främjar forskningens och utbildningens kvalitet. Medarbetarnas kunskap ska också bidra till att universitetet verkar för en samhällsutveckling som är socialt, ekonomiskt och miljömässigt hållbar. En anställning är i de flesta fall ett mycket långsiktigt åtagande och utvecklingspotentialen kan vara lika viktig som den kompetens medarbetarna har vid rekryteringstillfället.

Tillgången på kvalificerad personal är en utmaning för många lärosäten i Sverige. Inom flera ämnesområden konkurrerar Karlstads universitet med andra lärosäten om samma personer. Andelen disputerade lärare har varit relativt stabil de senaste åren², men det finns en strävan efter en ökande andel. Karlstads universitet delar denna utmaning med många andra lärosäten delvis på grund av att forskarutbildningen på nationell nivå inte har ökat de senaste åren. Universitetet påverkas också av det faktum att det finns en hög andel professionsutbildningar där det ofta krävs att lärarna har aktuell yrkeskompetens.

Mål

- Karlstads universitet ska attrahera kvalificerade medarbetare från olika samhällssektorer och länder.
- Andelen disputerade bland undervisande och forskande personal ska öka.
- Forskarutbildningen är en viktig del av kompetensförsörjningen och ska därför öka i omfattning. För att säkerställa en fortsatt forskningsöverbyggnad till utbildningarna och en fortsatt påfyllnad underifrån till forskningen ska antalet forskarstuderande öka.

² 2015 59%, 2016 62%, 2017 65%, 2018 64%, 2019 63%, 2020 62%

- Antalet meriteringsanställningar ska öka i omfattning för att göra det möjligt för nydisputerade att meritera sig och utvecklas till självständiga forskare.
- Andelen lärare och forskare som är aktiva internationellt ska öka.
- Inom grupperingar med ojämn könsfördelning ska andelen av underrepresenterat kön öka.³
- Målsättningen är att universitetets lärare och forskare ska ha
 - kunskap om hållbar utveckling, lika villkor och genusaspekter relaterat till de utbildningar de verkar i.
 - goda kunskaper i svenska och engelska, med hänsyn till anställningstid.
 - god förmåga att samverka och ha nära relationer med aktörer i det omgivande samhället samt ha god förmåga att integrera samverkan i forskning och utbildning.
 - de pedagogiska kunskaper, förmågor och förhållningssätt som krävs för att utveckla och använda flexibla undervisnings- och examinationsformer.

HÖG ATTRAKTIVITET

Universitetet erbjuder en god arbetsmiljö, intressanta forsknings och utbildningsuppgifter, utvecklingsmöjligheter och anställningsvillkor som attraherar nya medarbetare med hög kompetens. För de som rekryteras från andra länder erbjuds stöd vid etableringen i Sverige och Värmland. Arbetsgivarvarumärket är tydligt – både internt och externt.

Nuläge och utmaningar

Ett starkt arbetsgivarvarumärke är centralt för att kunna hävda sig i konkurrensen om kompetensen. Attraktiva villkor, goda utvecklingsmöjligheter, trygga anställningar och en bra arbetsmiljö är avgörande för att universitet ska kunna rekrytera medarbetare. Universitetet har stolta, engagerade medarbetare med stabila anställningsförhållanden. 2019 gjordes en mätning som visar att en mycket stor del andel av de anställda gärna rekommenderar universitet som arbetsgivare⁴. En förhållandevis låg andel tidsbegränsade anställningar är resultat av en medveten strävan att skapa trygga anställningsförhållanden med tillsvidareanställningar.

Det finns många fördelar med att verka på Karlstads universitet. Karlstads universitet är ett medelstort, dynamiskt universitet med två samlade campus som stimulerar kontakter och utvecklande samarbeten i vardagen. Utöver närheten till studenter och kollegor har universitetet väl etablerade relationer till näringsliv och offentliga organisationer, vilket skapar goda möjligheter för samverkan både inom utbildning och inom forskning. Universitetet värderar lärares och forskares mobilitet. Vid Karlstads universitet finns goda möjligheter att förena undervisning och forskning. Organisationen har korta beslutsvägar med goda förutsättningar att genom olika engagemang och uppdrag påverka verksamheten på olika nivåer. För medarbetare med ambitioner och hög kompetens finns genom universitetets meriterings- och karriärsystem goda möjligheter till utveckling.

Potentiella medarbetare ska enkelt kunna se vilka möjligheter till anställning som finns och hur lärosätet arbetar med rekrytering, kompetensutveckling och karriärvägar. Universitetets och ämnesmiljöernas webbsidor fungerar ofta som en ingång och som informations- och inspirationskälla för intresserade kandidater. Även om nätverk får en allt större betydelse i rekryteringssammanhang är det fortfarande viktigt att nå ut till potentiella kandidater med annonser som lockar och skapar intresse hos målgruppen.

Introduktionen av nya medarbetare har betydelse för hela anställningstiden, hur länge man väljer att stanna på arbetsplatsen och för viljan att rekommendera arbetsplatsen till andra. Alla nya medarbetare ska därför få en bra och välplanerad introduktion. Institutionerna, ämnesmiljöerna och de närmaste kollegorna har ett stort ansvar för att välkomna och introducera nya medarbetare. Till exempel ska nyanställda lärare erbjudas en kollegial handledare för att snabbare komma in i arbetet. Alla nyanställda förväntas också delta i den centralt anordnade introduktionsutbildningen, vars syfte bland annat är att skapa en förståelse för universitetets organisation, uppdrag och verksamhet.

³ Med jämn könsfördelning menas att den ska vara inom spannet 40-60%. Med grupperingar avses befattningar och ämnesmiljöer

⁴ Employee Net Promoter Score® är ett nyckeltal som visar rekommendationsvilja internt eller externt i en verksamhet. Talet är ett värde som baserar sig på i vilken grad en person är villig att rekommendera sin arbetsplats till vänner och bekanta. Karlstads universitet och ett antal andra lärosäten har genomfört undersökningen. Jämförelsen visade att Karlstad universitet hade högst värde.

Mål

- Vid rekrytering är det tydligt vad Karlstads universitet kan erbjuda och vilka förväntningar universitetet har på sina medarbetare. Individuella anpassningar av anställningsvillkor kan göras utifrån universitetets kompetensbehov, den sökandes önskemål samt för att skapa goda möjligheter att kombinera privatliv och karriär.
- Alla nyanställda får en bra introduktion till universitetet, ämnesmiljön och de nya arbetsuppgifterna.

EFFEKTIV REKRYTERINGSPROCESS

Karlstads universitets rekryteringsmodell är enhetlig, effektiv och av hög kvalitet. Det betyder bland annat att den bidrar till att universitetet lockar sökande, behåller dem under processens gång samt att urval och bedömningar utgår från anställningsprofilen. För att inte ge avkall på kvalitetskraven fokuserar universitetet särskilt på externrekrytering och att utlysa anställningarna brett och internationellt.

Nuläge och utmaningar

Rekrytering ska alltid utgå från ett tydligt kompetensbehov. Rekryteringsprocessen ska vara transparent och lätt att följa och förstå. För att attrahera kvalificerade sökande med olika bakgrunder ska arbetsuppgifter och kvalifikationskrav inte vara mer specificerade än vad som är nödvändigt för den aktuella anställningen.

Karlstads universitets rekryteringsprocesser är, liksom vid andra lärosäten, fortfarande långa. Det interna arbetet kan alltid bli effektivare. Regelverk, kvalitetskrav och traditioner är svåra att förändra men är faktorer som påverkar rekryteringsprocessen. Samtidigt finns möjligheter att göra förändringar i bestämmelser som lärosätet beslutar om. Högskolorna är fria att själva bestämma vem eller vilka som ska bereda anställningsändan och på vilket sätt det ska ske. På Karlstads universitet finns två anställnings- och befodringsutskott (ABU) vars uppdrag är att kvalitetssäkra rekryteringsarna.

Framgångsrik rekrytering förutsätter proaktiva ledare på alla nivåer och inom alla delar av universitetet. Det är särskilt angeläget att chefer och ledare är personligt engagerade i rekryteringsprocessens olika delar och att HR erbjuder ett kvalificerat stöd.

Alla arbetssökande ska få ett professionellt och bra bemötande genom hela rekryteringsprocessen av samtliga företrädare för Karlstads universitet. Det ska också vara tydligt hur den som är intresserad av att arbeta vid Karlstads universitet ska gå tillväga. Lärosätet behöver även anpassa rekryteringsprocesserna till förändringar i omvärlden, som exempelvis digitalisering. I dag är traditionell annonsering inte det mest resurseffektiva eller framgångsrika sättet att nå ut till potentiella medarbetare. Därför måste annonsering stödjas genom ett aktivt användande av nationella och internationella digitala- och sociala medier, personliga nätverk och uppsökande aktiviteter.

Mål

- Rekryteringsprocesserna ska vara ändamålsenliga, enhetliga, rättssäkra, transparenta, effektiva och jämställda.
- Alla som deltar i och har ett avgörande inflytande i en anställningsprocess ska ha god kompetens i rekryterings- och urvalsarbete. I rekryteringsgruppen ska det också finnas representanter som är väl förtrogna med och har god kunskap om verksamheten.
- Sökande till lediga anställningar ska bli väl bemötta i alla kontakter med universitetets företrädare samt få kontinuerlig och snabb information om rekryteringsprocessens alla delar. Alla sökande, oavsett om de erbjudits anställning eller inte, ska efter rekryteringsprocessens slut ha en positiv bild av universitetet.
- Den sökande ska få en tydlig och god bild av verksamheten, lärosätet, ämnet, forsknings- och undervisningsmiljön under rekryteringsprocessen.

HANDLINGSPLAN FÖR GENOMFÖRANDE AV STRATEGI FÖR REKRYTERING AV LÄRARE OCH FORSKARE 2021-2023.

Aktiviteterna bör planeras och genomföras så snart som möjligt, med hänsyn till respektive aktivitets beskaffenhet, men ska vara klara senast vid utgången av 2023. Institutionerna och avdelningarna ska, om behov finns, i sina verksamhetsplaner besluta om kompletterande aktiviteter för att målen i rekryteringsstrategin ska uppnås. Ansvariga fördelar och delegerar arbetet med aktiviteten på lämpligt sätt. I handlingsplanen exemplifieras vilka stödresurser ansvarig chef har att tillgå i genomförandet, utöver medarbetarna på den egna institutionen/avdelningen.

Rekryteringsstrategin och handlingsplanen följs upp årligen som del av universitetets ordinarie processer för verksamhetsuppföljning.

HÖG KOMPETENS

Aktivitet	Ansvarig	Resurs/stöd
Ämnen som har stora utmaningar att attrahera disputerade lärare ska arbeta strategiskt med rekrytering till meriteringsanställningar.	Prefekt	
Lärare och forskare som anställs ska ha en doktorsexamen. Då det är särskilt motiverat, till exempel för adjunkter med speciellt yrkesinriktad kompetens inom professionsutbildningarna, kan lärare utan doktorsexamen anställas.	Prefekt	
Pedagogiska utnämningar ska vara meriterande vid rekrytering. Sökande till anställningar ska informeras om universitetets pedagogiska meriteringsmodell.	Prefekt	
Aktuella internationella erfarenheter ska vara meriterande vid rekrytering och det ska göras särskilda ansträngningar för att nå ut till kandidater med den erfarenheten.	Prefekt	
Nyanställda lärare och forskare ska ges goda förutsättningar. Därför ska erfarna lärare och forskare som del av sitt arbete introducera, utbilda och stödja kollegor i början av karriären i deras undervisningsuppdrag (Rb 85/17)	Prefekt	
För att långsiktigt säkerställa tillgången på disputerad personal och universitetslektorer ska forskare uppmuntras att söka externa medel för finansiering av doktorandanställningar och meriteringsanställningar.	Prefekt	Grants Innovation Office
Varje forskarutbildningsämne ska arbeta aktivt med rekrytering så att det alltid finns minst två aktiva doktorander. Varje forskarutbildningsämne ska också utveckla modeller för att locka duktiga studenter till forskarutbildningen, till exempel genom att involvera dem i ämnets forskning på olika sätt.	Prefekt	
Kunskaper inom hållbar utveckling och jämställdhet utvärderas vid rekrytering. Nivån på kunskaperna kan anpassas till aktuell anställning.	Prefekt	HR-avdelningen

I de fall kunskaper i engelska eller svenska saknas ska det i rekryteringsprocessen tydliggöras att den som anställs förväntas förvärva dessa kunskaper, inom vilken tidsram, hur det ska gå till och hur det kommer att följas upp.	Prefekt	
En modell för internutbildning i svenska språket tas fram.	HR-chef	Institutionen för språk, litteratur och interkultur
Vid rekrytering ska ett aktivt ställningstagande göras om hur meriter inom samverkan ska bedömas och utvärderas.	Prefekt	

HÖG ATTRAKTIVITET

Aktivitet	Ansvarig	Resurs/stöd
Utveckla arbetet med att stärka universitetets arbetsgivarvarumärke och attraktivitet.	Kommunikationschef, HR-chef	
Förbättra webbinformation, särskilt riktad till och anpassad för att attrahera presumtiva medarbetare, på kau.se samt institutionernas, forskarmiljöernas och centrumbildningarnas webbsidor. Informationen ska finnas på svenska och engelska	Kommunikationschef	Institutionerna
Ta fram en plan för hur annonsering i sociala medier ska hanteras samt utveckla platsannonsernas attraktivitet till en bredare målgrupp.	Kommunikationschef	HR-avdelningen
Lärare- och forskare ska erbjudas karriärrådgivning.	Prefekt	
Former/program för karriärrådgivning som riktar sig till lärare och forskare tas fram.	Chefen för avdelningen för externa relationer, HR-chef	Universitetspedagogiska enheten
Informera om och diskutera anställningsvillkor och kandidatens specifika önskemål i samband med rekryteringen, före anställningsbeslutet.	Prefekt	HR-avdelningen
Vid nyanställning av medarbetare från annan ort eller annat land ska extra stödinsatser planeras för att medarbetaren snabbt ska finna sig till rätta i Värmland och vilja stanna.	Prefekt	HR-avdelningen, Fakulteternas administrativa avdelningar
Introduktionsutbildningen som tillhandahålls för nyanställda ska digitaliseras, som komplement till de fysiska träffarna, för att öka kvaliteten och tillgängligheten. Utbildningen ska ges både på svenska och på engelska.	HR-chef	Kommunikationsavdelningen

EFFEKTIV REKRYTERINGSPROCESS

Aktivitet	Ansvarig	Resurs/stöd
Alla anställningar ska utlysas internationellt om det avser en tillsvidareanställning för vilken det krävs doktorexamen eller om det avser en tidsbegränsad meriteringsanställning. För övriga rekryteringar bör internationell annonsering övervägas.	Prefekt	HR-avdelningen
Kartlägg rekryteringsprocessen, identifiera och diskutera effektiviseringsmöjligheter.	HR-chef	Fakulteterna
Tydliggör uppdragen till Anställnings- och befordringsutskotten i ett centralt dokument.	HR-chef	Fakulteterna, Avdelningen för verksamhetsstöd
Inför varje rekrytering ska ansvarig prefekt tillsätta en rekryteringsgrupp som ska ha den kompetens och den erfarenhet som behövs för att kunna bedöma kandidaterna. Rekryteringsgruppen bör vara sammansatt med så stor spridning som möjligt, vad avser ämnesområde, bakgrund och kön. Gruppen ska utarbeta en plan i vilken ansvarsfördelningen tydliggörs och alla viktiga aktiviteter preciseras samt tidsbestäms.	Prefekt	HR-avdelningen
Vid rekryteringar till svårrekryterade anställningar görs uppföljningar av vilka som sökt likvärdiga anställningar vid andra lärosäten men inte blivit erbjudna anställning. Dessa kan kontaktas angående den lediga anställningen vid Karlstads universitet.	Prefekt	
Vid rekryteringar ska medarbetare involveras och ges ett tydligt uppdrag att aktivt kontakta intressanta kandidater.	Prefekt	HR-avdelningen
En heltäckande utbildning som går igenom rekryteringsprocessens olika delar, och innehåller digitala inslag, tas fram.	HR-chef	Kommunikationsavdelningen
Medlemmar i rekryteringsgrupper och ledamöter i anställnings- och befordringsutskott ska ha genomgått universitetets rekryteringsutbildning för att kvalitetssäkra universitetets rekryteringsprocesser.	Dekan	HR-avdelningen
Välkomnade och informativa arrangemang genomförs i samband med intervjuer, med syfte att ge kandidaten en bra och tydlig bild av ämnesmiljön och Karlstads universitet, men också Karlstad som ett ställe att leva och bo på.	Prefekt	Fakulteternas administrativa avdelningar, HR-avdelningen
Det ska vara lätt för kandidater att ta sig till universitet för träffar med relevans för rekryteringsprocessen. Kostnader för de sökandes resor till universitetet i samband med intervjuer ersätts av respektive verksamhet.	Prefekt	
Sökandeupplevelsen följs upp och utvärderas, med syfte att identifiera behov av förbättringar.	HR-chef	