

# Ifpis verktygslåda för inkluderande rekrytering



**ifpi**SWE

REPRESENTING RECORDED MUSIC

# Inledning

Det du håller i din hand är musikbranschens första verktyglåda för inkluderande rekrytering, framtagen av Ifpi Sverige.

Vi vet att viljan att förändra rådande strukturer i branschen finns hos såväl små som stora bolag, men att många saknar verktyg för varaktig förändring.

I arbetet med denna verktyglåda har vi tagit hjälp av en utvald grupp experter inom inkluderande rekrytering för att samla och dela verktyg som kan underlätta i det dagliga arbetet. Ett viktigt steg för att tillsammans jobba för en mer inkluderande musikbransch.

Verktyglådan är uppdelad i 10 kapitel som sträcker sig från att identifiera rekryteringsbehov till att fortbilda din organisation. Oavsett vad dina behov är, eller var i rekryteringsprocessen du befinner dig, kan du enkelt navigera mellan guidens olika delar för att hitta vad just du behöver. Skulle du ha frågor om guiden kan du enkelt [kontakta oss](#).

Stort lycka till med rekryteringarna!

# Bakgrund

2024 släpptes Musiksveriges andra perspektivmätning, en kvantitativ undersökning med 1 317 respondenter med syfte att kartlägga hur inkluderingen ser ut i musikbranschen. Där talar siffrorna för sig själva. Både möjligheterna att komma in i branschen och att stanna kvar i den är starkt sammankopplade med respondenternas könstillhörighet, om de har en NPF-diagnos (neuropsykiatriska funktionsnedsättningar), om de definierar sig som PoCs (Person of Color) eller har uppgett att de har utländsk bakgrund.

35 % av alla respondenter har kommit in i musikbranschen via kontakter. Kvinnor (18.5 %), respondenter med utländsk bakgrund (17.8 %) och respondenter som identifierar sig som PoC (18.6 %) har i högst utsträckning genomgått en rekrytering. Respondenter som är 18–25 år gamla har i högre utsträckning kommit in i branschen via kontakter 47.6 %. 29,7 procent har övervägt att lämna branschen det senaste året. Bland personer som identifierar sig som PoC är andelen ännu högre: 45,5 procent. Totalt anger 65,4 % ekonomisk osäkerhet som skäl.

I ledarskiktet är män oftare i ledande roller som VD eller chef, medan kvinnor i högre utsträckning uppger att de är medarbetare. Den sammantagna bilden visar på risker för både stagnerade maktstrukturer och bortfall av viktig talang och kunskap.

Att jobba med aktiva åtgärder mot diskriminering är ett lagkrav utifrån [diskrimineringslagen](#) och baseras på de sju diskrimineringsgrunderna: kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder. Men att arbeta för en ökad inkludering är också helt avgörande för branschens utveckling. Att rekrytera brett handlar om att attrahera nya medarbetare, artister, kunder och målgrupper och skapa både affärsnytta och en framtidssäker bransch som speglar den omvärld i vilken vi verkar. Här är rekrytering ett av de viktigaste verktygen och en av de bästa möjligheterna till utveckling och förändring.

INNEHÅLL .....	SIDA
1. Sammanfattning – 8 insatser som kan förändra din rekrytering .....	4
2. Vad betyder inkluderande rekrytering för bolaget? .....	5
3. Dags att rekrytera? Formulera behovet och gör en tydlig kravprofil .....	6
4. Annonsering .....	8
5. Urvalsprocess .....	10
6. Intervju .....	12
7. Onboarding .....	14
8. Exit .....	17
9. Praktik .....	18
10. Levande och långsiktigt inkluderingsarbete .....	20
11. Viktiga verktyg och vidare läsning .....	21

# 1. Sammanfattning – 8 insatser som kan förändra din rekrytering

## Definiera vad inkludering betyder för din organisation.

Inkluderingsarbetet börjar innan en tjänst utlysts genom att sätta tydliga policyer och mål. Genom att skapa en intern samsyn kring vad inkludering innebär för just er läggs grunden för hela medarbetarresan. Detta gör att organisationen kan agera snabbare och mer agilt när det väl blir dags för en nyrekrytering.

## Öppna upp för ansökningar.

Att välja bort en öppen ansökningsprocess på grund av tidsbrist är ett av de största hindren för en inkluderande rekrytering. En utlyst tjänst säkerställer att alla kandidater följer samma process, möjliggör en bredd av sökande och ökar chanserna att hitta rätt person som kan utveckla bolaget framåt.

## Ta fram en kravprofil för framtidens behov.

Undvik att rekrytera en kopia av den person som slutar. Se istället rekryteringen som en unik möjlighet att framtidssäkra bolaget utifrån var ni vill vara om tre år och vilka kompetenser och nätverk som saknas i teamet idag. Kravprofilen förankras med chef och HR och guidar er genom hela processen.

## Jobba aktivt med att bredda nätverk – inte bara när du ska rekrytera.

För att nå en bredd av talanger krävs ett löpande nätverksarbete utanför branschens traditionella kretsar. Genom att aktivt bygga relationer med nya organisationer, skolor och föreningar i exempelvis ytterstadsområden och över hela landet byggs relationer med en bred bas av talanger inför att en tjänst väl utlyses.

## Följ en strukturerad intervju- och urvalsprocess.

Motverka omedvetna fördomar och magkänsla genom att låta två personer göra urvalet gemensamt via en poängskala (scorecard). Intervjuerna ska vara systematiska med öppna och likadana frågor för alla kandidater. Ingen får hoppa före i processen, och ansökningar eller arbetsprover kan med fördel anonymiseras.

## Utveckla en praktikstrategi.

Praktik är för många ett första steg in i branschen. Genom att skapa strategiska strukturer kring praktik och rikta er mot nya utbildningar och ungdomsorganisationer når ni praktikanter med nya perspektiv. Att erbjuda en tydlig introduktion och fadderskap säkerställer en trygg startlinje, även för dem som saknar tidigare branschnätverk.

## Ta tillvara på exitsamtal.

Exitsamtalet är ett ovärderligt verktyg för att utvärdera hur organisationens värderingar fungerar i praktiken. Genom att systematiskt samla in feedback från medarbetare som lämnar bolaget får ni ärliga insikter om företagskulturen. Dessa lärdomar används för att utveckla arbetsmiljön och vässa ert inkluderingsarbete.

## Levandegör inkludering i organisationen.

Inkludering är en färskvara som kräver regelbunden kompetenshöjning och att frågan integreras i era ordinarie mötesstrukturer. Genom att löpande utbilda teamet kring omedvetna fördomar, skala bort exkluderande jargong och aktivt diskutera era policyer hålls ämnet ständigt levande på agendan. Det förvandlar dokument till praktisk handling och gör jämlikhet till en gemensam kunskap och ett delat ansvar.

## 2. Vad betyder inkluderande rekrytering för bolaget?

En central del av en inkluderande rekrytering sker redan innan behovet av en ny tjänst har uppstått och handlar om att definiera vad inkludering betyder för just ditt bolag. Med policyer och tydliga mål på plats kan ni jobba snabbare och mer agilt med ert inkluderingsarbete när ni väl står inför en nyrekrytering. En samsyn kring hur ni vill arbeta med inkludering ligger till grund för hur man arbetar med allt från praktik till exit, i enlighet med organisationens mål och värderingar.

### REFLEKTIONSFRÅGOR

- Varför är inkludering och mångfald viktigt för vår organisation?
- Vad är mångfald för just oss och vilka inkluderingsben är viktigast för vår affär?
- Har vi en uttalad princip och en policy för inkluderande rekrytering som guidar arbetet och hur är den formulerad?
- Om vi inte har en policy eller målbild på plats, hur jobbar vi för att ta fram en sådan?
- Om vi har en policy på plats, hur är den förankrad i organisationen?

# 3. Dags att rekrytera? Formulera behovet och gör en tydlig kravprofil

Med en tydlig bild av vad inkludering betyder för just ert bolag är ni väl förberedda när det väl blir aktuellt att rekrytera. Kanske har en roll öppnats upp eller så har behovet av en helt ny roll blivit tydligt. Många rekryteringar sker under tidspress och det kan kännas frestande att ta in någon du känner sedan tidigare eller någon som redan är inkörd i branschen. Men att avsätta tid för en öppen och gedigen rekryteringsprocess är oftast en förutsättning för att bygga hållbara och framtidssäkra organisationer.

## Öppen rekryteringsprocess

Det första misstaget som många med tidsbrist gör är att välja bort en öppen ansökningsprocess. Kanske vet vi en person som kan passa i rollen, kanske kan en anställds kompis snabbt hoppa in. Men med snabba processer eller kompisrekryteringar går vi miste om möjligheten att definiera organisationens behov och välkomna kandidater som verkligen kan utveckla bolaget framåt. Med en utlyst tjänst kan alla som är aktuella för rollen följa samma ansökningsprocess och vi kan därigenom säkerställa att vi får en bredd av kandidater och öka våra chanser att hitta rätt person för jobbet.

## Skapa en kravprofil

En kravprofil hjälper dig att definiera vad som är centralt för den nya rollen och fungerar som en guide genom hela rekryteringsprocessen. Kravprofilen bör tas fram med den som ska bli personens närmaste chef och HR där det är aktuellt. Stäm gärna av kravprofilen med övriga personer i det team där personen ska ingå. Om processen och kravprofilen är väl förankrad internt underlättar det den övriga rekryteringsprocessen och onboardingen. De som jobbar närmast rollen har även viktiga insikter kring vad som behövs för att komplettera teamet och de befintliga arbetsuppgifterna. Notera att man enligt diskrimineringslagen inte får ha med kriterier eller göra urval mellan olika kandidater baserat på någon av de sju diskrimineringsgrunderna, som exempelvis ålder eller kön. Se mall för att sätta upp en kravprofil på följande sida.

## Rekrytera för framtiden inte för att fylla någons skor

När vi rekryterar för en redan befintlig roll är det lätt att tänka att vi ska rekrytera en kopia av personen som hade rollen innan. Exempelvis "Layla är så bra på de här uppgifterna, nu när hon ska sluta utformar vi den nya tjänsten utifrån de kriterierna". Men en ny rekrytering är en unik möjlighet att öppna upp och framtidssäkra bolaget genom att säkerställa att det inte finns för många personer med liknande kompetens eller att befintliga arbetssätt stagnerar. Ta tillvara på möjligheten att stanna upp och verkligen reflektera kring bolagets behov framåt.

### REFLEKTIONSFRÅGOR

- Var ska bolaget vara om tre år, och vilken kompetens behövs för att ta oss dit?
- Vilka trender ser vi utvecklas i branschen där denna roll kan stärka vår position?
- Vilka kompetenser, erfarenheter och perspektiv saknas i vårt team idag?

*Genom att reflektera över vad bolaget verkligen behöver framåt och hur personalsammansättningen eller arbetsgruppen ser ut idag, skapar du bättre förutsättningar för att ta fram en riktigt bra kravprofil.*

## Mall för kravprofil

**Titel:** Vad är tjänstens officiella titel?

**Placering/Område:** Geografisk placering. Var noga med att definiera om det är ett krav att personen arbetar på plats på kontoret och i så fall i vilken omfattning.

**Omfattning:** Heltid/deltid, tillsvidare/visstid  
Varför finns rollen? Beskriv kortfattat (1–2 meningar) vad rollens primära uppgift är.

### Huvudsakliga arbetsuppgifter

Lista de 4–6 viktigaste arbetsuppgifterna som kommer att uppta största delen av arbetstiden. Fokusera på vad som ska göras, inte exakt hur.

### Skall-krav (Formella krav)

Dessa är absoluta minimikrav. Om en kandidat inte uppfyller dessa kan de inte gå vidare i processen. Var noga med att inte ställa fler skall-krav än vad som är absolut nödvändigt. Att lägga in skall-krav som universitetsutbildning eller körkort på roller där det inte krävs för att utföra arbetet riskerar att exkludera personer som annars hade varit aktuella för rollen.

- Utbildning: Vilken akademisk examen eller utbildningsnivå krävs?
- Erfarenhet: Vilken arbetslivserfarenhet behövs? (Var försiktig så att du inte sätter för höga krav och exkluderar talanger med mindre erfarenhet men med hög förmåga att lära sig på jobbet).
- Språkkunskaper: Krav på svenska och engelska i tal och skrift, eller andra specifika språk?
- Systemkunskaper: Nödvändiga IT-system, program eller tekniska verktyg.

### Meriterande kvalifikationer (Önskemål)

Detta är erfarenheter eller kunskaper som är ett stort plus, men inte helt avgörande.

- Specifika branschkunskaper, certifieringar eller erfarenhet av särskilda projekt.

### Personliga kompetenser och egenskaper

Fokusera på beteenden som krävs för att lyckas i rollen, snarare än luddiga personlighetsdrag.

- Vilka 3–5 nyckelegenskaper är absolut nödvändiga? (T.ex. analytisk, självgående, kommunikativ, serviceinriktad).

### Villkor och övrigt

- Lön/Ersättning: Fast lön, rörlig lön eller förmånspaket. (Se faktaruta om Lönetransparensdirektivet)
- Startdatum: När behöver personen vara på plats?
- Resor/Övrigt: Innebär tjänsten mycket resor, obekväma arbetstider eller andra speciella villkor?

### Urvalskriterier

Formulera vilka de viktigaste kriterierna för rollen är och hur de ska viktas mot varandra under processen. Se mall för detta på sida 10: "Mall för att skapa en poängskala".

## Lönetransparensdirektivet

EU:s så kallade lönetransparensdirektiv ger arbetsökande rätt att få information om lönenivåer med syfte att förbättra anställdas möjligheter att kräva lika lön för lika arbete. Detta innebär bland annat att arbetsgivare måste ange ingångslön tidigt i anställningsprocessen exempelvis i platsannonser eller under första intervjun, arbetsgivare har inte rätt att fråga arbetsökande vad de tjänat hos tidigare arbetsgivare, att anställda har rätt att begära skriftlig information om sina lönenivåer och de könsneutrala kriterier som används för att bestämma lön och löneutveckling, arbetsgivare får inte hindra anställda från att prata om sin lön och att arbetsgivare får ökade krav kring lönekartläggning och lönerapporter.

Regeringen har valt att pausa införandet av EU:s lönetransparensdirektiv i svensk lag och avser för närvarande inte att lämna någon proposition till riksdagen. Istället vill regeringen verka för att direktivet skjuts upp och omförhandlas på EU-nivå eftersom man anser att det är administrativt betungande.

Det går inte att svara i detalj vad den nya lagstiftningen innebär eftersom den svenska lagstiftningen inte ännu är klar men direktivet innehåller ändå vissa krav och ramar som du som arbetsgivare redan nu kan förbereda dig på.

Det finns givetvis inget som hindrar att ni arbetar i enlighet med lönetransparensdirektivet, även om lagen ännu inte trätt i kraft.

Läs mer om lönetransparensdirektivet på [Diskrimineringsombudsmannens hemsida](#)

## AI i rekryteringsprocesser

Det kan kännas frestande att vända sig till AI för att effektivisera rekryteringsprocessen, men AI-verktyg riskerar att ärva och förstärka mänskliga fördomar eftersom algoritmerna tränas på historisk data. Detta kan leda till att personer från underrepresenterade grupper sorteras bort automatiskt, vilket motverkar era inkluderingsmål. Dessutom saknar AI fingertoppskänsla för framtida behov och riskerar att rensa bort innovativa talanger från andra branscher som inte passar in i den historiska mallen. Använd därför AI som ett administrativt stöd, men undvik att låta tekniken formulera behov eller fatta beslut under rekryteringsprocessens gång.

# 4. Annonsering

Du har satt din kravprofil och nu är det dags att sätta upp en strategi för att nå ut med rollen till rätt potentiella kandidater.

## Sätt upp en annons utifrån din kravprofil

Kravprofilen guidar både den information du vill ge och får vid en rekrytering och ligger till grund för utformningen av annonsen eller annonserna för tjänsten.

Då varje roll är unik är det svårt att utforma en generell guide för utformning av annonser som täcker en bredd av roller, men som utgångspunkt bör annonsen inkludera:

- En kort beskrivning av ert bolag
- En sammanfattning av rollen
- En sammanfattning av rollens huvudsakliga arbetsuppgifter
- Grundinformation som lönespann, placering och omfattning
- 3–4 öppna textfrågor som strävar efter att ta reda på hur väl personen svarar mot skall-kraven och de meriterande kvalifikationerna. Exempelvis för en projektledare: Vad gör att du söker rollen som projektledare – och vad vill du bidra med i rollen?
- Berätta om en utmanande situation du hanterat i ett större projekt och hur du löste det?
- Information om vilka bifogade filer som ska skickas in och hur dessa ska bifogas.
- Möjlighet att skicka med länkar där det är relevant t.ex. till personens LinkedIn eller till Sociala medier-konton som personen ansvarat för i roller där det kan vara relevant.

### TÄNK PÅ ATT:

- Använda ett inkluderande språk anpassat till rollen som annonseras. Interna titlar som "A&R" eller "Label Manager" kan skrämman bort potentiella kandidater som inte jobbat i branschen tidigare. Genom att använda ett konkret språk och beskriva vad man faktiskt gör (till exempel "se till att musiken når ut till tjänster som Spotify") sänker man tröskeln för talanger som har drivet men saknar branschjargongen.
- Fundera över vilka bifogade filer du ber om. En rekommendation är att undvika personligt brev. Detta riskerar att ge dig onödig eller bristfällig information om kandidaterna. Du kanske till exempel blir extra intresserad av en person som har liknande intressen som du, även om detta inte är relevant för rollen. Genom att istället be kandidaterna besvara öppna frågor säkerställer du mer jämlika förutsättningar för kandidaterna och får svar på det du verkligen vill veta om deras tidigare erfarenhet.
- Inkludera en kort text om hur ditt bolag arbetar med och för inkludering, baserat på er inkluderingspolicy. Hur och varför ditt bolag arbetar med inkludering är viktig information till potentiella kandidater och utgör ett viktigt signalvärde kring den typ av värderingar som ditt bolag står för och strävar efter att leva upp till.
- Undvik att omedvetet skriva fram en önskad profil som signalerar ålder eller kön till exempel "ung och hungrig" som kan leda till åldersdiskriminering. Om någon med högre kompetens eller längre erfarenhet söker en sådan tjänst, måste man också vara tydlig med varför de inte gick vidare eller varför de valdes bort.

## Spridning av annonsen

På samma sätt som vi tänker kreativt kring målgrupper och spridning vid en artistlansering, behöver vi tänka kreativt kring hur vi når en bredd av kandidater som är troliga att matcha vår kravprofil. Lägg en enkel strategi för vem som ska nås, när, var och genom vilken kanal.

Om vi söker någon som ska ta vår närvaro i sociala medier till nya höjder är det troligt att den personen bäst hittar annonsen genom sociala medier. Om vi letar efter en erfaren jurist kanske vi behöver se över vilka branschsammanhang vi bör synas i för att nå ut till potentiella kandidater. Här kan du även ta fram flera annonser anpassade till olika plattformar. Om rollen är likvärdig med befintliga roller på bolaget kan det vara en god idé att stämma av det med en person som sitter på en liknande roll som både kan ge relevant feedback på hur annonsen är formulerad och viktiga inspel kring möjliga plattformar för spridning.

### EXEMPEL PÅ KANALER FÖR SPRIDNING AV ANNONS

- Platsbanken hos Arbetsförmedlingen
- LinkedIn
- Sociala medier som Instagram och TikTok (även som digitala annonser)
- Närvaro vid branschdagar
- Utskick till relevanta utbildningar och alumninätverk
- Utskick till upparbetade nätverk (se punkten bygga nätverk)
- [Musikindustrin.se](https://musikindustrin.se)

## Geografi spelar roll

Musikbranschen är ofta centrerad till Stockholms innerstad. Genom att rikta digitala annonser specifikt mot kranskommuner, ytterstadsområden eller till andra delar av landet når du talanger med andra nätverk och perspektiv som annars missas. Det handlar om att aktivt söka upp mångfalden där den finns istället för att vänta på att den ska hitta till branschens slutna rum. Här kan det även vara aktuellt att ta fram olika anpassade annonser för olika plattformar.

## Stirra dig inte blind på branschkompetens

Musikbranschen rekryterar ofta internt mellan bolagen, vilket kan leda till att innovationen avstannar. Genom att fokusera på skall-kraven har vi en möjlighet att ta in människor från helt andra branscher. En kandidat från exempelvis modebranschen kan ha processer och erfarenheter kring sociala medier eller logistik som musikbranschen kan lära sig av.

## Bygg starka nätverk

En central del i att välkomna en bredd av kandidater är att aktivt bygga nätverk. Se över vilka organisationer, utbildningar och nätverk som finns idag och som når ut till personer med relevant profil för ditt bolag. Se gärna över vilka som också aktivt jobbar med personer i ytterstadsområden och från olika delar av landet. Genom att löpande kartlägga, etablera och upprätthålla kontakt med relevanta nätverk, ungdomsorganisationer och föreningar utanför de vanliga kretsarna skapar du en bas av talanger som redan känner till bolaget. Istället för att bara annonsera i branschforum, kan du på så sätt skapa förtroende tidigt och finnas där unga bygger sin framtid, oavsett var i landet de befinner sig.

För en inblick i organisationer som arbetar med jämlikhet och inkludering rekommenderar vi Musiksveriges lista "Organisationer för inkludering" som är framtagen tillsammans med Stim som en del av Musiksveriges pågående satsning Inkluderande musikbransch. Listan går att ta del av här: [Länk](#)

## Utvärdera löpande

Från det att ansökan öppnat är det bra att hålla ett öga på vilka ansökningar som kommer in. Får vi in ansökningar med rätt kompetens? Ser vi en önskad bredd bland sökande? Om inte, finns det någon ytterligare plattform eller nätverk vi kan sprida annonsen i?

Om ansökan redan har stängts och det finns ett behov att förlänga sista ansökningsdatum för att ta in fler i processen ska det alltid dokumenteras varför beslutet fattats. Det handlar om att säkerställa att man hela tiden arbetar mot den fastställda kravprofilen och inte ändrar spelreglerna längs vägen på ett sätt som kan uppfattas som diskriminerande.

## Utmana rekryteraren

Ibland kan brist på tid eller intern kompetens resultera i att man tar hjälp av en extern rekryteringsfirma. Om man väljer att ta in en extern rekryteringsfirma för att sköta en rekrytering rekommenderas att ställa krav på deras inkluderingsarbete: Hur ser deras nätverk ut? Hur arbetar de med omedvetna fördomar (unconscious bias, läs mer på s.11)? Hur säkerställer de en inkluderande rekryteringsprocess? Med tydliga direktiv minskar risken att rekryteraren fokuserar på att hitta någon som liknar den befintliga arbetsgruppen.

## Anonymiserade ansökningar

Anonymisering av profilerna kan fungera som ett potentiellt verktyg för att koppla bort omedvetna fördomar i det första urvalet. Genom att dölja uppgifter som namn, ålder, kön och bostadsort tvingas du fokusera enbart på kompetens och erfarenhet. Detta gör det enklare att koppla bort magkänslan och säkerställer att alla kandidater får en rättvis startlinje men kan vara utmanande att sätta upp på ett bra sätt i mindre organisationer.

### TIPS!

Är du osäker på hur du ska formulera en annons som är anpassad till rollen du söker? Titta på andra bolag eller företag du tror kan ha en liknande tonalitet som ditt bolag och hur de har utformat sina annonser. Det kan även vara bra att titta på annonser för samma typ av roll och hur dessa är formulerade. Detta ger dig även en bra bild av hur du kan få din annons att sticka ut eller kännas mer unik gentemot liknande annonser. Du kan också ta hjälp av AI för att utifrån din grundannons snabbt generera flera olika versioner som är skraddarsydda och tonalt anpassade för olika spridningsplattformar.

# 5. Urvalsprocess

Ansökan har stängt och förhoppningsvis finns det nu flera intressanta kandidater som kan bli aktuella för tjänsten. Detta kapitel ger konkreta rekommendationer och tips på hur du strukturerar och underlättar urvalsprocessen.

## Sortera ut på skullkrav och rangordna kandidater

Urvalet av vilka som ska kallas till intervju bör göras av två personer gemensamt, varav en bör vara rollens närmaste chef. På detta sätt finns det möjlighet att bolla kring profilerna och utbyta perspektiv. Börja med att sortera bort alla kandidater som inte uppfyller rollens skull-krav. Efter detta kan du se över vilka profiler som uppfyller flest meriterande kvalifikationer. Prata igenom och bestäm hur ni "viktar" kompetensen hos de sökande. Kan det till exempel vara en person med lite mindre erfarenhet men som har andra kompetenser eller perspektiv som kan vara minst lika värdefulla?

Målet är att välja de kandidater som närmast matchar kravprofilen och som kompletterar det befintliga teamet på ett önskvärt sätt. Ett mer seniort team kanske kan ha en mer junior kollega, medan ett mer juniort team kanske behöver en kollega med mer erfarenhet. För att underlätta och strukturera bedömningen kan du använda dig av en poängskala.

### MALL FÖR ATT SKAPA EN POÄNGSKALA (SCORECARD)

Skapa en enkel matris (förslagsvis i Excel eller Google sheets) där du tydligt kan checka av skull-kraven och sen poängsätta de meriterande kvalifikationerna, där varje kvalifikation poängsätts på en fast skala. En klassisk 1-3 eller 1-5-skala fungerar bäst:

- 0 poäng: Personen saknar erfarenhet / uppfyller inte kravet.
- 1 poäng: Viss erfarenhet / uppfyller kravet delvis.
- 2 poäng: God erfarenhet / uppfyller kravet helt.
- 3 poäng: Överträffar kravet / spetskompetens.

**TIPS!** Vikta kriterierna om vissa saker är viktigare än andra.

Om "erfarenhet i ledarskapsroll" är dubbelt så viktigt som "Erfarenhet av budgetansvar", kan du multiplicera poängen i den kategorin med 2. Var noga med att båda personerna som gör urvalet poängsätter kandidaterna separat, jämför resultatet och diskuterar sedan igenom eventuella skillnader i poängsättningen.

## Exempel på en urvalsmatris:

KANDIDAT	UPPFYLLER SKALLKRAV	KRITERIE 1 (MAX 3P)	KRITERIE 2 (MAX 3P X 2 = 6P)	KRITERIE 3: (MAX 3P)	TOTALPOÄNG	STATUS
Kandidat A	Ja	3	4	3	10 / 12	Gå vidare
Kandidat B	Ja	2	4	1	7 / 12	Reserv
Kandidat C	Nej	-	-	-	-	-

### SE ÖVER URVALET

Innan de utvalda kandidaterna kallas på intervju är det viktigt att se över helheten på urvalet. Hur ser den samlade gruppen kandidater ut? Har vi en önskad bredd utifrån ett inkluderingsperspektiv eller är det någon kandidat som ligger högt upp i poängsättningen som vi förbisett?

Är det till exempel några personer som nästan kom med i urvalet vi bör inkludera i intervjuprocessen utifrån våra inkluderingsmål eller har vi analyserat några kandidater på ett extra fördelaktigt eller ofördelaktigt sätt utifrån våra egna omedvetna fördomar?

## Samma spelregler för alla – inga genvägar i processen

Ibland kan det kännas frestande att ge någon kandidat förtur eller låta dem hoppa över valda delar av ansökningsprocessen. Kanske har en kollega tipsat om någon som verkligen skulle passa för rollen eller är det någon som redan jobbar på bolaget som sökt en ny roll. Oavsett vilken bakgrund kandidaterna har är det viktigt att alla personer ansöker och följer samma rekryteringsprocess. Det betyder att ingen får hoppa över något steg i processen eller poängsättas på andra grunder än övriga kandidater. På detta sätt säkerställer vi att vi håller oss till kravprofilen, inte skiftar fokus eller kompromissar på processen under vägens gång eller ger fördelar till vissa kandidater baserat på befintligt nätverk.

## Återkoppla till alla kandidater

Var noga med att återkoppla till samtliga kandidater som sökt tjänsten, även de som inte kallats till intervju. Genom att tacka för deras tid, ge kortfattad feedback och ett tydligt besked skapar vi en bättre relation till kandidaterna och ökar sannolikheten att kandidaten vill söka andra tjänster inom bolaget i framtiden.

## Omedvetna fördomar (unconscious bias)

Omedvetna fördomar är de dolda stereotyper och mentala genvägar som våra hjärnor automatiskt skapar för att snabbt kunna sortera och hantera stora mängder information i vardagen. Eftersom hjärnan ständigt söker efter mönster, dras vi omedvetet till personer som påminner om oss själva eller bekräftar våra befintliga världsbilder, snarare än att vi fattar beslut på ren fakta.

### VANLIGA TYPER AV BIAS

- Affinitetsbias (Likhetsbias): Vi föredrar personer som påminner om oss själva, vilket gör att vi lätt anställer "kopior".
- Halo- & Horn-effekten: En enda positiv eller negativ detalj färgar hela vår bild av personens kompetens.
- Konfirmationsbias: Vi letar omedvetet efter tecken som bekräftar det vi redan tror om en person och ignorerar resten.

### VARFÖR ÄR DET ETT PROBLEM?

Beslut om kandidater som fattas under stress eller för att vi går på "magkänsla" riskerar att leda till felbeslut där vi missar de bästa talangerna eller systematiskt anställer inom en homogen grupp. Det skapar i sin tur risker för diskriminering och minskad mångfald.

### HUR MOTVERKAR MAN DET?

Eftersom fördomarna är omedvetna måste vi bygga strukturer som bromsar dem och skapa utrymme att reflektera över våra val. Detta görs bäst genom att använda poängmallar och tydliga strukturer för rekryteringsprocessen samt sakta ner beslutsfattandet så att vi inte agerar på stress och autopilot. Det kan även vara till hjälp att anonymisera ansökningar eller arbetsprover där det är möjligt (ta bort namn, ålder och foto). För hantering av arbetsprover, läs mer på s. 13.

# 6. Intervju

Äntligen dags att välkomna kandidaterna till intervju, detta är en del av processen som kan skapa mycket nervositet. För att skapa så bra förutsättningar för både arbetsgivare och kandidater som möjligt rekommenderar vi att ta lite extra tid för att förbereda intervjuprocessen.

## Sätt upp öppna och tydliga frågor – samma för alla

För att kunna utvärdera kandidater på ett likvärdigt sätt behöver vi sätta upp en systematisk intervjuprocess utifrån kravprofilen. Ta fram ett underlag med öppna frågor som ställs till alla kandidater. Fokusera på frågor där kandidaten kan berätta om sin konkreta erfarenhet och undvik hypotetiska frågor om hur personen skulle agera i ett påhittat scenario. Med mer informella intervjuer riskerar vi att få ett bristfälligt underlag som skiljer sig mellan kandidaterna vilket försvårar urvalsprocessen. Med mer informella intervjuer är risken även större att vi går på personlig kemi och dras till personer som liknar oss själva snarare än de som bäst passar kravprofilen.

### EXEMPEL PÅ INTERVJUFRÅGOR

- Berätta om en arbetsinsats du är riktigt stolt över – vad var uppdraget och vad var ditt bidrag?
- Berätta om en kris- eller känslig situation du hanterat inom din arbetsroll – vad hände och hur agerade du?
- Du får i uppdrag att göra X-arbetsuppgift – hur går du tillväga?
- Ge exempel på när du använt ditt nätverk eller dina kontakter för att lösa en utmaning eller sprida information?
- Vilka erfarenheter eller perspektiv tror du att du kan bidra med som kanske inte redan finns representerade i vår organisation?

## Vilka ska vara med på intervjuerna?

Där det är möjligt är det bra att vara minst två personer på plats under intervjuerna. Detta underlättar för att skapa en tydligare bild av kandidaterna, motverkar "måndagsmorgon-effekten" (där dagsformen styr) och säkerställer att man håller hårt i målsättningarna från inkluderingsplanen. Genom att ha personer med flera perspektiv i rummet ökar även chansen att motverka enskilda personers bias.

### SKICKA UT TYDLIG INFORMATION

Inför intervjun är det viktigt att skicka ut tydlig information till alla kandidater ni ska träffa. Inkludera gärna information som:

- Var ni ska ses, hur man hittar dit, samt eventuell information om tillgänglighet i lokalerna
- Upplägget för intervjun och hur lång den kommer vara
- Vilka som ska närvara under intervjun, deras roller på bolaget, samt vem som kommer möta upp kandidaten
- Om det är något ni vill att kandidaten förbereder eller reflekterar över innan intervjun

## Ta ansvar för energin och ditt bemötande inför intervjun

Innan intervjun äger rum kan det vara bra att noga tänka igenom hur du skulle reagera på olika potentiella scenarier gällande kandidaterna (t.ex. om någon dyker upp i religiös klädsel, har en funktionsvariation eller ett specifikt hjälpmedel). På så sätt minskar du risken att din initiala reaktion påverkar personen du ska intervjua eller din bedömning. Tänk även på att inte gå in i en intervju stressad. Ta en tyst minut innan kandidaten kommer. Stress förstärker maktobalansen och gör det svårare för kandidaten att slappna av och visa sin potential. Var noga med att läsa igenom kandidatens profil inför samtalet och att dokumentera personens svar noggrant under hela intervjun.

## Set the scene

Om intervjun sker på plats på till exempel ett kontor så förbered gärna rummet där ni ska sitta i förväg. Tänk på att alla sitter på en jämn höjd och undvik om möjligt en jury-sittning där alla som håller i intervjun sitter på en sida och kandidaten på den andra sidan.

## Introducera bolaget för kandidaterna

En viktig del av intervjun är att ge en bra och korrekt bild av bolaget till kandidaten. Intervjun kan med fördel inledas med en kort rundvandring på kontoret och/ eller en kort introduktion om bolaget och avslutas med tydlig information om hur processen tas vidare och när kandidaten kan vänta sig besked.

## Introduktion och avslut

### EXEMPEL PÅ INTRODUKTION TILL INTERVJUN:

Tack för att du tog dig tid att träffas idag. Jag heter [Namn] och jobbar som [Roll] här på [Företag]. [Kort information om bolagets historia, vision och värdegrund]. Även [Namn 2] är med idag som jobbar som [roll] hos oss. Vi har avsatt ungefär 45 minuter idag. Vi kommer att ställa samma frågor till alla vi träffar, och vi hoppas att det blir ett bra samtal. Du är välkommen att ställa frågor till oss under vägens gång, och vi har även lite tid avsatt för frågor mot slutet.

### EXEMPEL PÅ AVSLUTANDE INFORMATION:

”Tack så mycket — det här var ett väldigt bra samtal. Vi träffar flera kandidater under de närmaste dagarna och återkommer med besked senast [datum]. Hör gärna av dig om du har fler funderingar.” Var noga med att inte ge några signaler om hur kandidaten presterade i förhållande till andra, eller hur ni lutar. Det skapar förväntningar som är svåra att hantera och kan uppfattas som vilseledande.

## Urval efter första intervjun

Direkt efter intervjun: Gå tillbaka till kravprofilen för att jämföra hur väl kandidaterna svarar mot den. Här kan du med fördel sätta upp ett liknande matrissystem som presenterats i kapitel 5. Urvalsprocessen (s.10–11). Poängsätt intervjuerna mot kravprofilen direkt efter intervjun – inte dagen efter. Stäm av med alla som varit en del av intervjuprocessen kring vilka ni vill kalla till en andra intervju utifrån den gemensamma bedömningen, kravprofilen och vilka egenskaper och perspektiv som krävs i den arbetsgrupp personen kommer att tillhöra. Upprepa processen efter en andra intervju för att välja vem ni slutligen vill anställa.

## Arbetsprover

Om ni önskar ta in arbetsprover som en del av processen var noggrann med att hålla nere omfattningen på arbetsproverna och ge kandidaterna en rimlig tidsram för eventuell produktion. I bedömningen av arbetsproverna kan de med fördel anonymiseras så personen som bedömer dem inte vet vilken kandidat som skickat in vilket arbetsprov och på så sätt kan göra en mer objektiv bedömning.

## Informera alla kandidater samtidigt och enligt överenskommelse

Var noga med att ge besked till samtliga kandidater samtidigt och inom den tidsram som kommunicerats. Man vet till exempel inte om kandidater känner varandra och det är aldrig kul att få reda på att man inte fått jobbet genom en tredje part. Var noga med att informera personen som fått tjänsten om när den får kommunicera sin nya anställning öppet, förslagsvis efter att avtalet är påskrivet och rekryteringen har kommunicerats internt. Om det finns några särskilda delar av rollen som inte får kommuniceras öppet alls var nog med att kommunicera dessa till den nyanställda. På samma sätt är det bra att stämma av när det är lämpligt att gå ut med informationen till den nyanställdas team eller internt på bolaget. Den nyanställda kan exempelvis behöva kommunicera sin uppsägning till sin nuvarande arbetsgivare innan informationen delas internt.

# 7. Onboarding

Grattis! En ny rekrytering är på ingång och det är dags att förbereda både den och organisationen på att personen börjar på bolaget. Med en strukturerad onboardingprocess skapar vi bättre förutsättningar för en riktigt bra jobbstart.

## Onboarding börjar vid signering

Vänta inte till första arbetsdagen med att skicka ut information. Perioden mellan påskrivet avtal och första dagen är kritisk för att bygga tillhörighet. Skicka en välkomsthälsning, bjud in till informella fika eller skicka hem utrustning och bolagsinfo i god tid. Det sänker tröskeln och minskar "ny på jobbet"-ångest.

## Ta fram en intern onboardingstruktur

Om det inte finns på plats är det rekommenderat att ta fram en tydlig onboardingstruktur med allt som måste göras inför och under personens första tid på jobbet. Var noggrann med vem som är ansvarig för vilken del i processen och hur ni stämmer av att det är gjort. Även på mindre bolag med en eller ett fåtal personer är det en god idé att sätta upp en tydlig checklista för att underlätta processen vid onboarding.

På sida 16 finns en enklare mall för en onboarding-checklista som kan anpassas utifrån behov, roller och bolagets egna rutiner.

## Distribuerat ansvar

Onboarding kan med fördel skötas av flera personer. Genom att låta olika delar av bolaget ansvara för olika delar av processen (till exempel: "På torsdag ansvarar avdelning X för lunchen.") får personen bygga relationer internt vilket förankrar den nyanställda i hela organisationen.

## Fadderskap

Utse en fadder för den första tiden som arbetar i personens team. Det är avgörande för den sociala integrationen (luncher, fika, informella regler). Inom musikbranschen bygger mycket på oskrivna regler och nätverk och alla har inte det sociala kapitalet att "bara haka på" direkt. En fadder kan hjälpa till att guida i företagskulturen, förklara interna begrepp och introducera kandidaten för nyckelpersoner. Detta är särskilt viktigt för dem som kommer från andra branscher eller bakgrunder och inte har ett naturligt nätverk i huset. Var även noga med att faddern förklarar de mer informella reglerna på arbetsplatsen. Hur kommunicerar vi (Slack, mejl eller i korridoren)? Vilka tider gäller egentligen? Hur ser vi på feedback? Genom att uttala det självklara skapar man trygghet för dem som inte instinktivt känner av koderna.

## Utspridd process framför korvstoppling

Det är lätt att vilja ge den anställda maximalt med information på en kort tid. Men med en mer luftig och utspridd onboarding ökar chansen att ta in informationen, särskilt för personer som har svårare för sociala situationer eller med att ta in mycket information på kort tid.

## Policyer och säkerhet

Onboardingen är ett viktigt tillfälle att visa hur bolaget hanterar riskmiljöer och säkerhetstänk. Musikbranschen har många roller där man förväntas vara i miljöer med till exempel alkohol i arbetet. Gå igenom bolagets policyer kring alkohol och bemötande konkret: Exempelvis "Vi har en policy där man förväntas avstå eller dricka med måttfullhet i alla jobbsammanhang där det serveras alkohol. Om man trots detta blir överförfriskad uppskattar vi om man tar en taxi hem".

Var noga med att förtydliga policyer kring diskriminering och kränkande behandling, var man kan vända sig om man upplever, ser eller hör om ett oönskat beteende samt processen för hur dessa incidenter hanteras internt.

## Uppföljande samtal efter ett halvår

Att komma in i en organisation tar tid, och därför rekommenderas ett dedikerat uppföljningssamtal efter ett halvår. Detta möte är en förlängning av onboardingprocessen och är inte bara till för att utvärdera prestation, utan för att förbereda kandidaten för framtiden på bolaget och fånga upp hur personen trivs i sin roll och hur den ser på sin första tid på bolaget.

### EXEMPELFRÅGOR FÖR UPPFÖLJNINGSSAMTAL

- Hur upplever du att dina sex första månader har varit?
- Har du någon feedback till oss som bolag kring din första tid?
- Hur trivs du i din roll?
- Vilka verktyg och/eller förutsättningar behöver du för att lyckas i nästa steg?

### TIPS!

Ifpi Sverige har på uppdrag av sina medlemmar anlitat ledarskapsbyrån Klara K för att ta fram tjänsten "Jag rapporterar". Dit kan alla personer som är verksamma inom musikbranschen rapportera incidenter av maktmissbruk, mobbning, trakasserier, övergrepp eller diskriminering.

Till "Jag rapporterar" kan personer rapportera det de själva har varit med om, sett eller hört. Man kan välja att vara helt anonym. "Jag rapporterar" kan ge personer råd vid både små och stora händelser och vid behov koppla in ett nätverk av stödfunktioner, från samtalsstöd till jurister. Tjänsten är helt kostnadsfri.

Genom att sprida information om tjänsten inom alla bolag kan vi gemensamt fånga upp incidenter och göra insatser för att ändra attityder och beteenden i branschen. Tjänsten är tillgänglig [här](#) och via Ifpi Sveriges digitala kanaler.

## Mall för Onboarding-checklista

**Onboarding för** [Namn]

**Roll:** [Titel] | **Chef:** [Namn] | **Fadder:** [Namn]

**Före start** (1–2 veckor innan)

AKTIVITET	ANSVARIG	STATUS: PÅGÅENDE/KLART
Skicka välkomstmejl med praktisk info (tider, klädkod, schema för första dagen).	[HR]	
Förbered dator, telefon, e-post och systembehörigheter.	[IT]	
Spika introduktionsschemat, tillfråga en fadder och boka välkomstlunch.	[Chef]	
Förbered skrivbordet och ett välkomstkit.	[HR]	

### DAG 1: VÄLKOMNANDE & TEKNIK

TID & AKTIVITET	ANSVARIG	STATUS: PÅGÅENDE/ KLART (VAD ÄR KVAR?)
09:00 Möta upp i receptionen, husesyn och visa arbetsplatsen.	[Chef]	
10:00 Uppstart av dator, systeminloggningar och nätverk.	[IT/ Chef]	
12:00 Gemensam välkomstlunch med teamet.	[Fadder]	
13:30 Genomgång av personalhandbok, policyer och förmåner.	[HR]	
15:00 Fika och informell rundvandring (rutiner, kaffemaskin).	[Fadder]	
16:30 Kort avstämning: "Hur har första dagen känts?".	[Chef]	

### VECKA 1: INTRODUKTION & KONTEXT

TID & AKTIVITET	ANSVARIG	STATUS: PÅGÅENDE/ KLART (VAD ÄR KVAR?)
Genomgång av rollen, förväntningar och mål (30/60/90 dagar).	[Chef]	
Presentation av företagets vision, kultur och affärsmodell. Inkludera policyer och inkluderingsplaner	[HR/VD/Fadder]	
Daglig lunch	[Fadder]	
Boka korta "lära känna"-möten med nyckelpersoner i andra team.	[Chef]	
Eget arbete med att läsa in sig på styrdokument och kundcase.	[Nyanställd]	
Fredagsavstämning för att summera första veckan.	[Chef]	

# 8. Exit

Lika viktigt som det är att arbeta för en bra och inkluderande rekrytering är det att skapa en bra och lärorik exit. Hur en person lämnar bolaget är en viktig indikator på organisationens hälsa och vi ser att personer som tillhör minoritetsgrupper inom ett bolag tenderar att lämna bolaget i högre utsträckning, något som exitsamtal kan synliggöra. Genom att fånga upp eventuellt missnöje och lära oss av de som lämnar bolaget ökar vi chanserna att skapa goda ambassadörer och vårda befintliga nätverk.

## Boka in ett exitsamtal

Genom att göra exitsamtal till en standardiserad del av anställningscykeln kan bolaget lättare fånga upp synpunkter och viktiga lärdomar från sina anställda. Personer som bryter mot normen på ett bolag märks ofta mer och får mindre utrymme att göra misstag. Exitsamtalet hjälper bolaget att synliggöra om det finns höga eller annorlunda krav på vissa individer jämfört med majoritetsgruppen som skapar högre risk för utsatthet, exkludering, utmattning eller uppsägning.

### EXEMPELFRÅGOR FÖR ETT EXITSAMTAL

- Varför har du valt att sluta hos oss?  
Obs! Endast när personens tjänst inte avslutats av er som arbetsgivare.
- Är det något du önskar att vi som bolag gjort annorlunda under din tid hos oss?
- Vad tar du med dig från din tid på bolaget?
- Hur upplever du att vi som bolag lever upp till vår inkluderingspolicy?

## Reflektera över mönster

Sammanställ och reflektera löpande vilka som slutar på bolaget och varför. Genom att samla, strukturera och löpande använda insikterna från exitsamtal kan bolaget bli mer hållbart och lättare fånga upp arbetsförhållanden eller individer som återkommande är en anledning till att personer väljer att avsluta sin tjänst. Med rätt information och

analys slipper man på sikt göra om dyra rekryteringsprocesser där man "läckt" talang till följd av till exempel bristfälligt ledarskap eller en exkluderande arbetsmiljö.

## Sexmånadersuppföljning

När en person precis slutar kan känslorna vara starka, eller så är man rädd för att "bränna broar" och ger därför ganska intetsägande svar. Om det är svårt att boka in ett konstruktivt exitsamtal när personen slutar kan man återkoppla till personen sex månader efter avslutad anställning. Då har personen fått distans till situationen och kan ha ett annat intresse.

### REFLEKTIONSFRÅGOR

- Vad är den vanligaste anledningen till att medarbetare slutar hos oss?
- Är det vissa individer, avdelningar eller arbetsförhållanden som återkommer i högre utsträckning?
- Är det vissa grupper som slutar i högre utsträckning än andra grupper och i så fall varför? Här är det viktigt att notera om personerna som slutar tillhör någon form av minoritetsgrupp på bolaget och om detta kan vara en del av ett återkommande mönster.

# 9. Praktik

Praktikplatser fungerar ofta som branschens "portvakter" och är för många den första kontakten eller ingången till branschen. Om man bara tar in praktikanter via personliga nätverk eller rekommendationer, låser man dörren för talanger utanför de etablerade cirkelarna. Genom att skapa en tydlig och öppen struktur för hur vi hanterar praktikplatser och vilka förväntningar praktikanter kan ha på sin praktik, skapar vi bättre förutsättningar för inkludering och goda ambassadörer och kan öppna upp för nya perspektiv, roller och arbetsmetoder.

## Öppen ansökan för praktikanter

Precis som vid anställningar är en öppen och strukturerad ansökningsprocess avgörande för att skapa jämlika förutsättningar att söka praktik på bolaget. Detta görs enklast genom att ha tydlig information om praktik och hur man ansöker om praktik på bolagets hemsida. Detta innebär att bolagets samtliga praktikanter måste gå igenom samma process och att ingen får ta in eller lova praktikplatser utanför den befintliga strukturen.

## Skapa en "Praktikbank"

Genom en öppen ansökan finns även möjlighet att efterfråga grundinformation som gör hanteringen av praktikplatserna enklare, exempelvis i vilken roll personen söker praktik, vilken utbildning den söker praktik igenom och önskad praktikperiod. Detta gör att ni kan samla sökande från olika bakgrunder löpande och ha ett register att söka i när behov uppstår, istället för att bara ta "första bästa" som råkar maila under rätt tidsperiod. Var noga med att kommunicera hur länge informationen lagras och att detta görs i enlighet med GDPR.

## Ställ krav på utbildningsanordnarna

Som bolag har vi möjlighet att ställa krav och jobba tillsammans med skolorna för att öka inkluderingen och skapa ett mer diversifierat inflöde i branschen. Om en skola år efter år skickar en homogen grupp elever som kandidater för praktik, bör man flagga för det: "Vi söker mångfald, vad gör ni för att attrahera en bredare målgrupp till era utbildningar?" Om skolorna inte levererar kan man aktivt söka praktikanter via andra yrkeslinjer eller organisationer för att hitta de perspektiv som saknas. Genom en tydlig strategi för praktik kan man bygga broar till de målgrupper eller kompetenser som bolaget saknar i nuläget.

Här kan det vara viktigt att titta utanför de nischade musikbranschutbildningarna och kontakta lärare på helt andra yrkeslinjer eller gymnasieskolor för att presentera sig: "Vi är det här bolaget, och vi behöver den kompetens ni utbildar för". Genom att bygga direkta relationer med skolor och lärare kan du identifiera drivna individer som har rätt grundegenskaper men som aldrig själva skulle ha sökt sig till musikbranschen utan en direkt invit.

## Tydlig struktur och lärandemål

För att skapa en givande praktikupplevelse för både bolaget och praktikanten är det viktigt att vara väldigt tydlig med vad personen kan förvänta sig av sin praktik och vilka förväntningar ni som bolag har på era praktikanter. Det bör finnas en tydlig lärandestruktur och ett aktivt mentorskap där praktikanten får ett reellt socialt kapital och en meritlista som kan konkurrera på riktigt. Till skillnad från i en rekrytering kan du däremot inte ha kunskapskrav då praktikanter gör praktik som en del av sin utbildning.

För att attrahera talanger som kanske inte har ett naturligt nätverk i branschen underlättar det att skriva exakt vad de kommer att få lära sig i samband med att ni söker praktikanter. En strategisk praktikannons lovar inte bara "en fot in", utan specificerar vilka verktyg, nätverk och kunskaper praktikanten lämnar med. Det gör att ni får mer motiverade sökande som ser värdet i strukturen. Var noga med att kommunicera om det finns en möjlighet till anställning efter avslutad praktik och håll praktikanten informerad om detta kan bli aktuellt eller inte. Viktigt att notera är att man inte får ta in personer på obetald praktik om det inte är en del av en utbildning där personen får studiemedel.

## Se över trainees som ett komplement till praktik

Obetald praktik är i grunden en klassfråga; det förutsätter att man kan komma in genom befintliga utbildningstrukturer – utbildningar som i många fall också bara lockar vissa eller har svårt att nå ut till flera – eller har ekonomisk möjlighet att jobba oavlönat. Detta exkluderar många kandidater som skulle vara viktiga tillgångar inom musikbranschen, men som inte har de ekonomiska förutsättningarna för ett sånt upplägg. Här kan det för vissa bolag vara aktuellt att titta på ett avlönat traineeprogram som en del i ett aktivt inkluderingsarbete för att öppna upp för ny talang. Om man planerar att sätta upp ett traineeprogram som en del av bolagets talangförsörjning, är det i likhet med praktik viktigt med tydliga förutsättningar kring programmets upplägg och möjlighet till fortsatt arbete efter avslutat program. Med tydlig kommunikation och ett genomarbetat upplägg skapar ni goda ambassadörer för bolaget, oavsett fortsatt anställning.

# 10. Levande och långsiktigt inkluderingsarbete

Arbetet med verklig förändring av rådande maktstrukturer förutsätter ett långsiktigt och väl implementerat arbete med inkludering och fortbildning inom organisationen. Om man strävar efter att öka mångfalden på arbetsplatsen genom inkluderande rekrytering, men inte förankrar det arbetet i organisationen riskerar personer som är i minoritet på arbetsplatsen i högre utsträckning att lämna arbetsplatsen i förtid. Det kan bero på minoritetsstress, utanförskap eller känslan av att sakna en naturlig plats i ett majoritetssammanhang. I detta kapitel presenterar vi rekommendationer om hur du kan utveckla och levandegöra ditt bolags inkluderingsarbete i det dagliga arbetet.

## Kompetenshöj ledarna

Det spelar ingen roll hur bra rekryteringen är om den chef som tar emot personen saknar förståelse för hur man leder interkulturella och heterogena arbetsgrupper. Detta kan ta sig uttryck i allt från att förstå hur en öppen kontorsmiljö kan upplevas för någon med en NPF-diagnos till att veta hur man kan stötta anställda som fastar under ramadan. Många chefer i branschen är duktiga på sitt hantverk, men saknar grundläggande kunskap i inkluderande ledarskap och arbetsrätt. Genom kontinuerlig fortbildning, löpande omvärldsanalys och internutbildning skapas ledare som har rätt verktyg och kunskap för sin roll.

## Håll inkluderingsarbetet levande i organisationen

Se över hur du håller policyer och inkluderingsarbete levande i organisationen. Genom att hålla inkluderingsarbetet på agendan skapar vi en bättre samsyn och en öppnare arbetsplats för alla medarbetare.

## Utvärdera och uppdatera strukturer

För att kunna följa bolagets inkluderingsarbete är det centralt att sätta upp strukturer med tydliga målsättningar, ansvarsområden och uppföljningar. För större bolag kan detta ta sig uttryck i mer omfattande inkluderingsstrategier medan det på mindre bolag kan vara fokus på att sätta upp enklare inkluderingsplaner. För alla bolag rekommenderas verktyg som lönekartläggning och regelbundna utvärderingar av arbetsmiljön för att säkerställa att ingen diskriminering förekommer.

För uppdaterade mallar och rekommendationer kring hur du strukturerar upp ett systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM) rekommenderas att se över att se över verktygen och mallarna på [Arbetsmiljöverkets hemsida](#)

### REFLEKTIONSFRÅGOR

- Vet organisationen i stort hur arbetet för ökad inkludering ser ut?
- Är inkluderingsarbetet en aktiv del av större sammanhang och samlingar på bolaget?
- Hur kan medarbetare bidra till inkluderingsarbetet i sin vardag och finns det tydliga sätt att fånga upp medarbetare som vill ta en mer aktiv del i arbetets utformning och utförande?
- Vilka strukturer har vi på plats för att fånga upp diskriminering och brister i arbetsmiljön utifrån ett inkluderingsperspektiv?

# 11. Viktiga verktyg och vidare läsning

Kunskap är nyckeln till framgång, här har vi samlat rapporter, hemsidor och tjänster för den som vill fördjupa sig i frågor kring inkludering, arbetsrätt och framtidens arbetsplats.

## DISKRIMINERINGSOMBUDSMANNEN (DO):

Aktiva åtgärder för arbetsgivare. Verktyg och aktiva åtgärder du som arbetsgivare kan ta för att arbeta mot diskriminering.

[Länk](#)

## IFPIS TJÄNST "JAG RAPPORTERAR"

Har du själv upplevt, eller bevittnat, maktmissbruk, mobbning, trakasserier, övergrepp eller diskriminering i en arbetsrelaterad situation? Via Ifpis tjänst "Jag rapporterar" kan du enkelt och tryggt anmäla händelser – oavsett vem det gäller

[Länk](#)

## MUSIKSVERIGES PERSPEKTIVMÄTNING 2024

Hur ser det ut med inkludering och jämställdhet i den svenska musikbranschen, och hur ska vi fortsätta arbetet för en mer jämlik bransch? Mätningen är den andra undersökningen i ett pågående arbete för att bredda perspektiven, aktivt främja inkludering och förbättra villkoren inom musikbranschen.

[Länk](#)

## JÄRVAVECKAN RESEARCH

Järvaveckan Research ger röst åt de perspektiv som traditionellt förbises i svensk samhällsdebatt. Ta del av rapporter som Näringslivet: mångfald och inkludering 2026 och Sverigerapporten: Vägar till integration, politisk delaktighet och framtidstro

[Länk](#)

## FRAMTIDENS INTEGRATIONSPOLITIK

31 förslag för snabbare och bättre integration från Integrationsbyrån.

[Länk](#)

## MUSIKSVERIGES PLATTFORM INKLUDERANDE MUSIKBRANSCH

Musiksveriges plattform Inkluderande musikbransch samlar uppprop, nätverk och information om var du kan vända dig för stöd och hjälp.

[Länk](#)

## MUSIKINDUSTRIN.SE

Musikbranschens plattform för branschnyheter. Skickar även nyhetsbrev.

[Länk](#)

## MUSIKBRANSCHPODDEN

I DMG:s podd intervjuas personer med olika yrken och bakgrund i branschen om sina erfarenheter.

[Länk](#)

## SYSTEMATISKT ARBETSMILJÖARBETE (SAM)

Videor, mallar och guider för att sätta upp ett strukturerat arbetsmiljöarbete

[Länk](#)

## UNGDOMSBAROMETERN: GENERATIONSRAPPORTEN

Förstå din rekryteringsbas. De nya generationerna har en annan syn på arbete.

[Länk](#)

#### VERKTYGSLÅDAN ÄR FRAMTAGEN I NÄRA SAMRÅD MED

Camilla Wagner – Ledarskapskonsult och vd, Klara K  
Ceylan Holago – Konsult, processledare och grundare, ALEV Consulting  
Rut Liljestrand – Head of People Experience, Sony Music Sweden

#### MED STÖD AV

Anders Lindberg – Marketing Director Nordic Region, Warner Music Group  
Eva Karman Reinhold – Ordförande, Svenska Oberoende Musikproducenter (SOM)  
Felicia Lins de Albuquerque – Project Manager, Universal Music Group  
Linnéa Aubrecht Hansson – Head of People Nordic, Warner Music Group  
Martha Åhlund – VP People, Inclusion & Culture, Universal Music Group  
Rebecka Sjöström – Collective Rights Manager, Playground Music  
Robert Litsén – vd, Cosmos Music

#### VERKTYGSLÅDAN ÄR FRAMTAGEN PÅ UPPDRAG AV IFPI SVERIGE

Lisa Cronstedt – Head of Market & Communications, Ifpi Sverige  
Ludvig Werner – vd, Ifpi Sverige

Författat av Moa Forsberg Ardelius och Elisabet Widlund Fornelius, Noi CCI  
**Maj, 2026**

**ifpi**SWE

REPRESENTING RECORDED MUSIC