

4. B. Chefer och specialister

4.1 Rekryteringsprocessen

En hel rekryteringsprocess vid rekrytering av medarbetare ska innehålla följande 13 moment:

- 1. Kravprofil:** Framtagande av tjänste- och kravprofil samt tidsplan för utförande av uppdrag.
- 2. Attrahera:** Val av metod för att nå rätt målgrupp (annons, aktiv search).
- 3. Urval av ansökningar:** Hantering av ansökningar. Exempelvis CV-urval, telefonintervjuer/biografiska intervjuer samt återkoppling till kandidater. Leverantören ska säkerställa att alla ansökningar som inkommit i rätt tid blir granskade och bedömda utifrån uppställd kravprofil.
- 4. Intervju:** Strukturerad kompetensbaserad intervju.
- 5. Kandidatpresentation:** Presentation av överenskommet antal kandidater som bäst motsvarar kravprofilen.
- 6. Kandidatmöte:** Beställaren möter kandidater för intervju. Leverantören samordnar.
- 7. Arbetspsykologiska tester:** Test gällande kandidaters personlighet och problemlösningsförmåga samt återkoppling till testade kandidater
- 8. Återkoppling av testresultat:** Muntlig samt kortare skriftlig presentation gällande de arbetspsykologiska testerna samt rekommendationer till Beställaren.
- 9. Presentation av slutkandidater:** Presentation av ett överenskommet antal kandidater som bäst motsvarar kravprofilen.
- 10. Kompetensbaserad referenstagning:** Referenstagning på slutkandidaterna.
- 11. Återkoppling av referenser:** Muntlig presentation av slutkandidater gällande referenser samt rekommendationer.
- 12. Avslut av rekryteringsprocessen:** Rekryteringsuppdraget är avslutat när anställningsavtal är tecknat.
- 13. Uppföljning och utvärdering:** Leverantör ska leverera dokumenterad systematisk uppföljning och utvärdering av processen, kandidatupplevelse och kundnöjdhet.

Leverantören ska vara flexibel i utformningen av processerna och skraddarsy dessa efter varje enskilt rekryteringsbehov.

Avrop kan avse hela rekryteringsprocessen eller delar av den. Det är alltid vid det enskilda avropet som Beställaren beslutar om omfattningen av efterfrågat Uppdrag.

4.1.1 Steg 1. Kravprofil

I detta steg ska Leverantören genom eget informationsinhämtande, analys samt dialog med Beställaren göra en behovsanlys samt utforma en dokumenterad kravprofil.

Kravprofil innehåller formella krav som utbildningsnivå, erfarenhet, speciella kunskaper samt kompetenser för aktuell tjänst enligt vedertagen kompetensmodell. Kravprofilen ska även innehålla en analys av tjänstens innehåll, roll och ansvar samt hur bästa attraktion kan skapas i förhållande till konkurrens och arbetsmarknad. I kravprofilen ska det definieras hur skicklighet och kompetens mot olika krav ska utvärderas. En bedömningsgrund ska fastställas för att säkerställa rättvisa urval. Det ska

genom hela processen göras en bedömning gentemot denna kravprofil. Leverantören ska också säkerställa att gemensamma definitioner finns av olika kompetenser/förmågor som berör aktuellt rekryteringsuppdrag.

Leverantören ska upprätta en konkret tidplan för rekryteringsuppdragets olika moment. Minst ett personligt möte ska äga rum på plats hos Beställaren.

4.1.2 Steg 2. Attrahera

I detta steg ska Leverantören i dialog med Beställaren vid varje enskilt uppdrag komma överens om vilken/vilka metod/metoder som ska tillämpas för att attrahera rätt målgrupp. Leverantören ska erbjuda samtliga metoder som beskrivs nedan.

4.1.2.1 Annonsering

Annonsering ska skapas av Leverantören utifrån den kravprofil som utformats. Med annonsering avses framtagande av annonsmanus utifrån kravprofil och optimal annonsering d.v.s. val av kanal anpassad efter målgrupp. Leverantören ska kunna arbeta rikstäckande vad gäller kanalval, d.v.s. erbjuda kanalval över hela landet samt kunna erbjuda målgruppsanpassad annonsering i sociala medier. Om Beställaren redan har avtal med aktuell kanal, ska dessa avtal användas om Beställaren så önskar. Annonseringen administreras oavsett av Leverantören. Beställarens varumärkesprofil ska utgöra grund i annonseringen. Beställaren ska godkänna såväl annonsens utformning som val av kanal innan publicering.

4.1.2.2 Aktiv search

Inom ramen för aktiv search ska Leverantören genomföra en kartläggning av möjliga kandidater som kan passa för uppdraget med sökningar i databaser och tillgänglig information på internet.

Kartläggningen kan innefatta både passiva kandidater som inte söker arbete och aktiva kandidater som finns registrerade i till exempel CV-databaser. Aktiv search används vid rekrytering av svårrekryterade grupper som inte nås enbart via annonsering, jobbsajter, CV-databaser etcetera. Tanken är att nå personer som inte är aktivt arbetssökande. I searchuppdrag ska Leverantören sammanställa en Longlist på identifierade möjliga kandidater, därefter aktivt ta kontakt och undersöka intresse för rollen och sammanställa en Shortlist på kandidater som visat intresse och lämplighet för rollen. Alla kandidater som visat intresse för rollen bedöms som sökande till rollen även om de inte väljs ut till kommande steg i rekryteringen.

4.1.3 Steg 3. Urval av ansökningar

Leverantören ska hantera ansökningar och urval av kandidater baserat på använda urvalsmetoder; exempelvis CV-urval och telefonintervjuer/biografiska intervjuer. Leverantören ska säkerställa att alla ansökningar som inkommit i rätt tid blir granskade och bedömda utifrån uppställd kravprofil och bedömningsgrund. Leverantör säkerställer att alla kandidater återkopplas angående rekryteringsprocessen.

Beställaren ska ha möjlighet att komplettera med såväl interna som externa kandidater för bedömning.

4.1.4 Steg 4. Intervju

Leverantören ska som en del i insamling av data genomföra kompetensbaserade intervjuer i ett personligt möte med kandidaterna. Kompetensbaserad intervjuteknik är en fördefinierad och strukturerad intervju, där intervjuaren utvärderar, enligt förutbestämda beteendeparametrar, en kandidats förmåga i relation till ett antal specifika kompetenser som är relevanta för ett visst arbete.

4.1.5 Steg 5. Kandidatpresentation

Leverantören presenterar muntligt och skriftligt kvalitetssäkrade kandidater som genomgått kompetensbaserade intervjuer. Presentationen sker på plats hos Beställaren om inte annat

överenskomms. Den rekryteringskonsult som genomför rekryteringsuppdraget ska närvara och medverka vid presentationen.

Minst tre (3) kandidater som bäst motsvarar kravprofilen ska presenteras (om inte annan överenskommelse rörande antal kandidater har träffats med Beställaren).

4.1.6 Steg 6. Kandidatmöte

Beställaren genomför egna intervjuer med utvalda kandidater. Efter dessa intervjuer sker en avstämning kring vilka slutkandidater som Beställaren önskar gå vidare med för testning. Leverantören samordnar kontakten med kandidaterna.

4.1.7 Steg 7. Arbetspsykologiska tester

Leverantören ska tillhandahålla evidensbaserade arbetspsykologiska tester och personbedömningar specifikt utformade för urval och rekrytering, antingen själva eller via underleverantörer. Leverantören ska som lägst ha tester för att kunna erbjuda bedömning av personlighet och generell begåvning. Leverantören ska ha en dokumenterad process kring hanteringen av tester och kandidater. Konsult som utför tester ska vara certifierad eller licensierad för aktuellt test.

Leverantören ska med testverktyget kunna bedöma beteenden utifrån en kompetensmodell utvecklad från fem-faktormodellen, Big Five eller Great eight. Anledningen till detta är att kommunerna arbetar med en modell som grundar sig på femfaktormodellen och då ska test kunna hantera dessa kompetenser. De dimensioner, egenskaper eller kompetenser som man mäter enligt kravprofilen ska kunna mätas i testet.

Test som används i rekryteringsprocessen ska vara granskat och certifierat av DNV enligt EFPAs krav eller granskat av STP och testat mot svensk/nordisk normgrupp.

Det pris som lämnas avseende tester i prismatrisen *Pris för rekryteringsprocessen* gäller som takpris för utförande av tester, oavsett vilka färdighetstest respektive personlighetsbedömning som Beställaren och Leverantören enas om är mest ändamålsenliga för ett specifikt rekryteringsuppdrag. Skulle Leverantören och Beställaren ha olika uppfattning om vilka tester som är lämpligast, ska Beställarens åsikt äga företräde.

4.1.8 Steg 8. Återkoppling av testresultat

Strukturerad återkoppling till testade kandidater skall ske av Leverantören enligt vedertagen praxis och följa god sed inom området.

Leverantören ska ge Beställaren en muntlig samt kortare skriftlig återkoppling av testresultaten kopplade till kravprofilen samt ge Beställaren rekommendationer på bäst kandidat som motsvarar denna. Återkoppling till Beställaren ska genomföras av den konsult som är ansvarig för rekryteringsuppdraget. Vad gäller återkoppling till kandidaten ska den genomföras av konsult som har mycket god kännedom om den aktuella urvalsprocessen, samt är licensierad eller certifierad i det aktuella testverktyget.

4.1.9 Steg 9. Presentation av slutkandidater

Leverantören ska ge Beställaren en god uppfattning om hur väl var och en av slutkandidaterna svarar mot den framtagna kravprofilen; såväl styrkor som utvecklingsområden i relation till aktuell kravprofil ska beskrivas. Den skriftliga presentationen ska ge en heltäckande bild av kandidaterna och vara en sammanställning av bedömningar från intervjuer och tester.

Vid presentationen ska den rekryteringskonsult som genomfört rekryteringsuppdraget närvara och medverka. Leverantören ska kunna motivera beslut för de kandidater som rekommenderas såväl som för de kandidater som utesluts.

4.1.10 Steg 10. Referenstagning

Leverantören ska tillämpa en strukturerad och kompetensbaserad referenstagningsmetod.

Minst tre (3) referenstagningar per slutkandidat ska genomföras. Referenstagningen ska omfatta för tjänsten relevanta personer, varav minst två (2) personer i överordnad chefsställning. Leverantören och Beställaren kan komma överens om annat inför ett enskilt rekryteringsuppdrag.

4.1.11 Steg 11. Återkoppling av referenser

Leverantören ska ge en muntlig återkoppling av referenstagningen kopplade till kravprofilen samt ge rekommendationer på bäst kandidat som motsvarar denna.

4.1.12 Steg 12. Avslut av rekryteringsprocessen

Beställaren fattar beslut om vem som erbjuds tjänsten. Rekryteringsuppdraget anses slutfört när anställningskontrakt är upprättat och påskrivet.

Leverantören ska återkoppla till övriga kvarvarande kandidater när uppdraget är slutfört. Kandidater som Leverantören träffat personligen ska få en muntlig återkoppling.

4.1.13 Steg 13. Uppföljning och utvärdering

Leverantören ska ha en systematisk metod för uppföljning och kvalitetssäkring av rekryteringsprocessen. Uppföljning skall ske med rekryterande chef samt anställd kandidat.

Utvärdering ska även kunna ske av kandidatupplevelse. Leverantören ska ha möjlighet att genomföra enkätstudie där samtliga kandidater bedömer hur de upplevt rekryteringsprocessen.

4.2 Bakgrundskontroll

Leverantören ska kunna genomföra bakgrundskontroll som tillval i syfte att belysa ekonomiska och juridiska frågor, vidimera information och uppgifter som kandidaten lämnat samt kontrollera uppgifter som är offentliga. Bakgrundskontroll kommer främst att tillämpas inom rekrytering av top management/executivefunktioner eller sådana positioner/befattningar som hanterar stora ekonomiska resurser/kapital samt beslut som kan vara av intresse för andra aktörer, invånare etc. och som kan vara föremål för yttre påtryckningar och försök till bestickning.

Bakgrundskontrollen ska innefatta:

- Inhämtande av kandidatens samtycke
- Privatekonomisk situation (betalningsanmärkningar, skatteskulder, tidigare årsinkomster).
- Företagsengagemang (konkurser, eventuella intressekonflikter).
- Vidimera information och uppgifter som kandidaten lämnat (begära in relevanta betygskopior från kandidat, verifiera referenser och dessas relation till kandidaten)

4.3 Metod

Leverantören ska arbeta efter standardiserade och evidensbaserade metoder för urval och bedömning inom rekrytering.

Vid rekrytering och urval skall avseende fästas bara vid sakliga grunder, såsom förtjänst och skicklighet. Skickligheten skall sättas främst, om det inte finns särskilda skäl för något annat. Leverantören ska arbeta efter standardiserade och evidensbaserade metoder som underlättar en rättvis bedömning på sakliga grunder.

4.4 Personella resurser och kompetenskrav

De personer som levererar tjänster inom avtalet ska ha en god samarbetsförmåga och en förmåga att snabbt sätta sig in i aktuell verksamhet och förstå behovet. De ska ha förmåga att stödja, engagera

och samarbeta med såväl interna som andra externa konsulter. De ska vara skickliga i skriftlig och muntlig framställning och på ett pedagogiskt sätt kunna presentera information.

Kommunen arbetar med kompetensbaserad intervjumetodik och krav ställs därmed på att de erbjudna konsulterna har erfarenhet av och arbetar enligt denna metodik.

För att säkerställa att det finns tillräckligt med resurser krävs att Leverantören har minst två (2) konsulter som uppfyller kraven enligt nedan:

- Minst tre (3) års akademisk utbildning
- Minst tre (3) års erfarenhet av att leda och driva rekryteringsuppdrag med kompetensbaserad intervjumetodik
- Minst två (2) års erfarenhet av chefsrekrytering

Alternativt:

- Minst fyra (4) års erfarenhet av leda och driva rekryteringsuppdrag med kompetensbaserad intervjumetodik
- Minst två (2) års erfarenhet av chefsrekrytering