

## 3. B. Chefer och specialister

### 3.1 Krav på tjänsten

#### 3.1.1 Rekryteringsprocessen

En hel rekryteringsprocess vid rekrytering av medarbetare ska innehålla följande 10 moment:

**1. Jobbanalys och Kravprofil:** Framtagande av jobbanalys och utifrån den utforma en kravprofil samt tidsplan för utförande av uppdrag. Detta görs i samarbete med beställaren.

**2. Attrahera:** Val av metod för att nå rätt målgrupp (annons, aktiv search eller annat som kan vara aktuellt).

**3. Urval av ansökningar:** Ett första urval av inkomna ansökningar baserat på screeningtester, telefonintervju, eller annan metodik samt återkoppling till kandidater. Leverantören ska säkerställa att alla ansökningar som inkommit i rätt tid blir granskade och bedömda utifrån uppställd kravprofil. Avstämning med Beställaren kan ske tidigt för att säkerställa rätt profil och kandidatbedömning.

**4. Kompetensbaserad intervju:** Strukturerad intervju, med fördefinierade frågor som ställs till alla kandidater. Leverantören ska ta del av framtaget material kring kommunen som arbetsgivare och ska kunna presentera sådan för kandidater.

**5. Kandidatpresentation:** Presentation av kandidater som bäst motsvarar kravprofilen. Muntlig samt skriftlig återkoppling från intervjuer samt eventuell testning, om sådan har genomförts.

**6. Beställarens intervjuer med kandidater:** Leverantören samordnar. Beställare återkopplar till leverantör vilka kandidater beställare vill gå vidare med.

**7. Arbetspsykologiska tester (observera att detta steg kan komma tidigare i processen, tex i samband med ansökan eller de kompetensbaserade intervjuerna):** Test gällande exempelvis kandidaters personlighet och begåvning samt återkoppling till testade kandidater. Testerna ska återspegla de krav som ställs upp i kravprofilen. Muntlig samt kortare skriftlig presentation gällande de arbetspsykologiska testerna samt rekommendationer till Beställaren.

**8. Kompetensbaserad referenstagning:** Referenstagning på slutkandidaterna samt muntlig och skriftlig återkoppling av slutkandidater gällande referenser samt rekommendationer till beställaren.

**9. Avslut av rekryteringsprocessen:** Rekryteringsuppdraget är avslutat när anställningsavtal är tecknat

**10. 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.

Leverantören bör kunna erbjuda hjälp med utformning och genomförande av arbetsprov, relaterat till aktuell tjänst.

Leverantören ska kunna arbeta i respektive beställares systemstöd vid anmodan, det vill säga sköta all kandidathantering fram till avslut av själva rekryteringsärendet i systemet, vilket görs av beställaren.

##### 3.1.1.1 Steg 1. Jobbanalys och Kravprofil

I detta steg ska Leverantören genom eget informationsinhämtande, analys samt dialog med

Beställaren göra en behovs- och jobbanalys 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, även med avseende på organisationens framtida behov och utmaningar. 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 möte ska äga rum med beställare, företrädesvis på plats hos Beställaren men kan även komma att ske digitalt.

### **3.1.1.2 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.

#### **3.1.1.2.1 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.

#### **3.1.1.2.2 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.

### **3.1.1.3 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 oavsett om ansökan inkommit via leverantörens eller Beställarens system.

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

### **3.1.1.4 Steg 4. Kompetensbaserad Intervju**

Leverantören ska som en del i insamling av data genomföra strukturerade intervjuer i ett personligt

möte med kandidaterna. Kompetensbaserad intervjuteknik är en fördefinierad och strukturerad intervju, där intervjuaren utvärderar, enligt förutbestämda beteendeindikatorer, en kandidats förmåga i relation till ett antal specifika kompetenser som är relevanta för ett visst arbete.

Om möjligt ska intervjuer ske via fysiska möten men digitala möten är tillåtet. Fysiska eller digitala möten överenskomms i dialog med beställaren.

### **3.1.1.5 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 motsvarar kravprofilen ska presenteras (om inte annan överenskommelse rörande antal kandidater har träffats med Beställaren).

Leverantören ska ge Beställaren en muntlig samt skriftlig återkoppling av testresultaten på sådant pedagogiskt sätt att resultaten beskrivs utifrån gradering i förhållande till kravprofilens framtagna kompetenser 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, om så krävs.

### **3.1.1.6 Steg 6. Beställarens intervjuer med kandidater**

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

### **3.1.1.7 Steg 7. Arbetspsykologiska tester (observera att detta steg kan komma tidigare i processen, tex i samband med ansökan eller de kompetensbaserade intervjuerna)**

Leverantören ska, antingen själva eller via underleverantörer, tillhandahålla evidensbaserade arbetspsykologiska tester och personbedömningar som är dokumenterade i manualer med svenskt/nordiskt urval och specifikt utformade för urval och rekrytering.

Leverantören ska:

- kunna erbjuda bedömning av personlighet, generell begåvning, kunskap, potential, olika specifika förmågor med mera
- ha en dokumenterad process kring hanteringen av tester och kandidater
- med testverktyget kunna bedöma kompetenser i ett kompetensramverk utvecklat från femfaktormodellen (Big 5 eller Great 8). Anledningen till detta är att kommunerna arbetar med ett kompetensramverk som utgår från denna och då ska test kunna hantera dessa kompetenser
- ge strukturerad återkoppling till testade kandidater av konsult som har mycket god kännedom om den aktuella urvalsprocessen, samt är licensierad eller certifierad i det aktuella testverktyget
- ge beställare en muntlig samt kortare skriftlig rapport av testresultaten och återkopplingen till kandidaterna som innehåller en rekommendation av vilken kandidat som matchar kravprofilen på bästa sätt samt kandidaternas styrkor respektive utvecklingsområden relaterat till uppställda krav på egenskaper i aktuell tjänst.

Test som erbjuds i bastestpaketet ska:

- vara granskat enligt EFPAs eller annan likvärdig aktörs krav och testat mot svensk/nordisk normgrupp samt certifierat av oberoende organ som DNV-GL eller annan aktör
- vara tillgänglighetsanpassade så att alla kandidater får samma chans att kunna genomföra

- testerna oavsett om de har någon funktionsvariation eller inte
- vara normativa och/eller adaptiva (IRT)
- skriftlig granskningsrapport enligt EFPA eller annan likvärdig aktör, (där en utvärdering av testets för- och nackdelar anges samt generella rekommendationer) bifogas
- kunna matchas mot den kravprofil som tagits fram
- mäta dimensioner, egenskaper eller kompetenser enligt kravprofilen

Skulle Leverantören och Beställaren ha olika uppfattning om vilka tester som är lämpligast, ska Beställarens åsikt äga företräde.

### **3.1.1.8 Steg 8. Kompetensbaserad referenstagning**

Leverantören ska tillämpa en strukturerad och kompetensbaserad referenstagningsmetod.

Minst tre (3) referenstagningar per slutkandidat ska genomföras. Referenstagningen ska omfatta för tjänsten relevanta personer. Leverantören och Beställaren kan komma överens om annat antal referenstagningar inför ett enskilt rekryteringsuppdrag.

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

### **3.1.1.9 Steg 9. 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.

### **3.1.1.10 Steg 10. 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.

Utvärderingen ska bidra till kunskapsutbyte så att båda parter förbättrar både kunskap och förmåga i såväl kompetensbaserad rekrytering som samarbetsformer.

## **3.1.2 Bakgrundskontroll**

Leverantören ska kunna genomföra bakgrundskontroll som tillval.

Bakgrundskontrollen ska minst innefatta:

- Privatekonomisk situation (betalningsanmärkningar, skatteskulder mm).
- Företagsengagemang (konkurser, intressekonflikter mm).
- Kontroll av relevanta betygskopior från kandidat (Krav på kontroll av betygskopior avser alla betyg från lärosäten som har relevans).

Kandidaten ska informeras och ge sitt godkännande innan bakgrundskontroll påbörjas.

Beställaren och Leverantören enas om vilken nivå av bakgrundskontroll som är mest ändamålsenliga för ett specifikt rekryteringsuppdrag.

När det gäller tillägg till bakgrundskontroller och kontroll av betyg från utländska lärosäten så avgörs det från fall till fall vad som kommer att behövas i det aktuella rekryteringsärendet, vilket ersätts i enlighet med skriftlig överenskommelse i varje enskilt ärende.

### **3.1.3 Konsultstöd per timme**

Leverantören ska kunna erbjuda konsultstöd per timme som tillval.

### **3.1.4 Metod**

Metodiken för kravprofilsarbete, intervjuer, referenstagning, bakgrundskontroller, analys och rapportskrivning ska vara standardiserad och grundad på evidensbaserade metoder för att säkerställa leverans och rättvisa bedömningar.

Vid rekrytering och urval ska avseende fästas vid bara sakliga grunder, utifrån den kravprofil som tagits fram.