

# REJSEN MOD EN REKRUTTERINGSPROCES FRI FOR ”UNCONSCIOUS BIAS” I JAZZDANMARK

---

JAZZDANMARK ARBEJDER SAMMEN MED LIVING INSTITUTE OM AT FINDE  
STRATEGISKE TALENTER HURTIGT OG UNDGÅ DYRE FEJLANSÆTTELSER



”Den nye ansættelsesproces er en dannelsesrejse for os i bestyrelsen og ansættelsesudvalget. Vi er blevet ekstremt bevidste om, hvad vores medarbejdere skal kunne, og hvad vi skal gøre for at styrke vores forretning. Vi ville ønske, at vi selv havde været gennem samme proces i vores egne ansættelsesforløb.”

Jesper Løvdal, Bestyrelsesformand JazzDanmark

# REJSEN MOD EN REKRUTTERINGSPROCES FRI FOR UNCONSCIOUS BIAS I JAZZDANMARK

## SITUATION

### Udfordring

Hurtigere og mere effektiv identificering af den for forretningen nødvendige talentmasse og færre dyre fejlansættelser.

JazzDanmark er en non-profit interesseorganisation, som ønsker at bidrage til den kunstneriske mangfoldighed i samfundet ved at udfordre sig selv og jazzmiljøet, styrke sin position som omdrejningspunkt for og kraftcenter i kunst- og kulturlivet og præge den musikpolitiske dagsorden.

Ansættelsesudvalget i JazzDanmark har vanskeligt ved at finde den nødvendige talentmasse hurtigt, og med 5 fastansatte betyder en fejlansættelse 20 % dårligere performance. Ansættelsesudvalget ønsker derfor en ny rekrutteringsproces, der øger den forretningsmæssige værdiskabelse.

## LØSNING

JazzDanmark vælger at arbejde sammen med LIVING INSTITUTE om at designe en ny rekrutteringsproces. LIVING INSTITUTE bidrager med struktur, proces, værktøjer og ekspertviden om bedste praksisser og fælder, der koster organisationer millioner af kroner i rekrutteringsprocesser.

Rådgivet af LIVING INSTITUTE indfører JazzDanmark blandt andet en "Unconscious bias"-tjekliste – et markedsledende rekrutteringsværktøj, der får en helt central rolle i JazzDanmarks nye rekrutteringsproces. Derudover indføres ligeledes en personlighedstest og et kompetencekort.

### Personlighedstest

Alle kandidater besvarer en personlighedstest, så ansættelsesudvalget på et evidensbaseret grundlag og tidligt i processen kan vurdere, i hvilken grad en kandidat supplerer den eksisterende talentmasse med egenskaber, der vil bidrage til den forretningsmæssige værdiskabelse.

### Kompetencescoringskort

Før og efter hver samtale udfylder ansættelsesudvalget et kompetencescoringskort. Dette sikrer, at ansættelsesudvalget ikke overser kompetencer, der er kritiske for succes i den rolle, der rekrutteres til.

### "Unconscious bias"-tjekliste

I tillæg til personlighedstest og kompetencescoringskort indføres en "Unconscious bias"-tjekliste. I rekruttering er "Unconscious bias" vores ubevidste præference for at vælge kandidater, der minder om os selv. Tjeklisten sikrer, at ansættelsesudvalget bevidstgøres om og diskuterer disse præferencer, så de ikke skrævvrider udvalgets bedømmelse af en kandidat.

Der kan være tale om præferencer relateret til for eksempel køn, personlighed, etnicitet, uddannelse, kompetencer eller relationer mellem en kandidat og medlemmer af ansættelsesudvalget. For at sikre tilstrækkelig tid til diskussion og vurdering af kandidater indføres nye tidsrammer – der



er nu lige lang tid mellem hver kandidat, og samtaler foretages ikke på tidspunkter lige inden frokost eller lige inden arbejdsdagens afslutning.

## **EFFEKT**

### **Færre dyre fejlansættelser**

Personlighedstest, kompetencekort og "Unconscious bias"-tjekliste sikrer, at kandidater vurderes objektivt, at beslutninger ikke træffes på baggrund af mavefornemmelser, og at risikoen for dyre fejlansættelser reduceres:

*"Jeg har før deltaget i rekrutteringer, hvor det helt centrale har været vores mavefornemmelser. Det sker ikke nu, hvor vi har indført kompetencescoring og "Unconscious bias"-tjekliste. I stedet finder vi de rigtige kandidater tidligt i processen, og det udløser en kæmpe gevinst på vores økonomiske bundlinje."*

Eva Frost, Sekretariatsleder JazzDanmark

---

### **Første kulturorganisation til at indføre "Unconscious bias"-tjekliste**

JazzDanmark har besluttet at indføre "Unconscious bias"-tjeklisten i samtlige rekrutteringsforløb. Dermed er JazzDanmark den første danske kulturorganisation, der bruger værktøjet systematisk i rekrutteringsprocesser:

*"Grundighed er essentielt, når vi rekrutterer. Det hænder ofte, at folk bliver ansat på baggrund af personlige relationer. Vi har nu implementeret en proces, som sikrer, at vi gør det rigtigt, og det skaber troværdighed overfor vores investorer."*

Eva Frost, Sekretariatsleder JazzDanmark

---

### **Øget selvindsigt i ansættelsesudvalget**

"Unconscious bias"-tjeklisten åbner for en dialog om "blind spots" i ansættelsesudvalget, som har indset, at det kan koste dyrt, hvis det lader sig præge af ubevidste præferencer i vurderingen af kandidater:

*"Tjeklisten sikrer, at vi holder fast i den retning, vi har udstukket fra start. Selvom vi tidligere prøvede at fokusere, må vi i bagklogskabens klare lys erkende, at vores opmærksomhed ofte blev afledt af personlige relationer eller fordomme om uddannelse, erhvervs erfaring, køn og andet. Tjeklisten er enormt værdiskabende for alle os i ledelsen – den hjælper os med at gøre op med fordomme og tendentiøs tækning, som vi jo har indset, at vi bærer rundt på uden rigtig at vide det."*

Jesper Løvdal, Bestyrelsesformand JazzDanmark

---

### **Stærkere fokus på strategiske mål**

Kandidater vurderes konsekvent i forhold til strategiske mål. For eksempel bruges kompetencescoringskortet til at afgøre, hvilke kompetencer der i forvejen er til stede, og hvilke kompetencer der skal suppleres med for at sikre mere effektiv strategieksekvering og bedre forretningsmæssige resultater – til gavn for den kunstneriske mangfoldighed i samfundet:

*"Den nye ansættelsesproces er en dannelsesrejse for os i bestyrelsen og ansættelsesudvalget. Vi er blevet ekstremt bevidste om, hvad vores sekretariatsleder skal kunne, og hvad vi skal gøre for at styrke vores forretning. Vi ville ønske, at vi selv havde været gennem samme proces i vores egne ansættelsesforløb."*

Jesper Løvdal, Bestyrelsesformand JazzDanmark

---



## OM JAZZDANMARK



JazzDanmark er en non-profit interesseorganisation, som ønsker at bidrage til den kunstneriske mangfoldighed i samfundet ved at udfordre sig selv og jazzmiljøet, styrke sin position som omdrejningspunkt og kraftcenter i kunst- og kulturlivet og præge den musikpolitiske dagsorden.

**Praktiske redskaber** til at håndtere "Unconscious bias" og skabe forretningsmæssig værdi

### Situation

Ansættelsesudvalget i JazzDanmark har vanskeligt ved at finde den nødvendige talentmasse hurtigt, og med 5 fastansatte er det essentielt at finde de rigtige kandidater. Ansættelsesudvalget ønsker derfor en ny rekrutteringsproces, der øger den forretningsmæssige værdiskabelse.

**Større træfsikkerhed** – rette talentmasse til rette forretningsmæssige behov

### Løsning

JazzDanmark vælger at arbejde sammen med LIVING INSTITUTE om at designe en ny rekrutteringsproces. LIVING INSTITUTE bidrager med struktur, proces, værktøjer og ekspertviden om bedste presser og fælder i rekruttering. Blandt andet indføres en "unconscious bias"-tjekliste, der får en helt central rolle i JazzDanmarks nye rekrutteringsproces.

**Organisatorisk rejse**, hvor kandidater systematisk matches mod strategiske mål

### Effekt

Indførelse af personlighedstest, kompetencescoringskort og "unconscious bias"-tjekliste har ført til færre fejlansættelser og en styrket økonomisk bundlinje. JazzDanmark er den første danske kulturorganisation, der bruger en "unconscious bias"-tjekliste systematisk i rekrutteringsprocesser. "Unconscious bias"-tjeklisten åbner op for en dialog om "blind spots" i ansættelsesudvalget, som ellers ikke italesættes. Det gør det lettere for udvalget at vurdere kandidater i forhold til strategiske mål og sikre, at den for forretningen nødvendige talentmasse identificeres hurtigt og effektivt – til gavn for den kunstneriske mangfoldighed i samfundet.

---

## UDVALGTE KUNDER

SIEMENS



Danske Bank



PANDORA  
UNFORGETTABLE MOMENTS

**LIVING INSTITUTE** hjælper virksomheder med at udnytte diversitet til at møde og overgå forretningsmål. Vi har siden 2014 leveret mere end 2000 diversitetsprogrammer over hele verden og betragtes nu som en markedsleder inden for "applied diversity intelligence" – den praktiske anvendelse af forskningsbaseret viden til at skabe bedre forretningsmæssige resultater gennem øget diversitet – på alle niveauer.

Interesseret i at vide mere? Besøg os på [www.livinginstitute.com](http://www.livinginstitute.com)