

A large, solid blue abstract shape on the left side of the page, resembling a stylized arrow or a curved wedge pointing towards the right.

Riktlinje för kompetensbaserad rekrytering

Policy

Strategi

▶ Riktlinje

Plan

Beslutad av:	Diarienummer:	Typ av styrdokument:	Dokumentansvarig:
Kommunstyrelsen	2025-000363	Riktlinje	HR och Lön
Beslutsdatum och paragraf:	Giltig till:	Senast reviderad:	
2026-04-14 § 106	Tillsvidare	2026-04-16	

Innehållsförteckning

Innehållsförteckning	2
1. Policy för rekrytering.....	3
Kompetensbaserad rekrytering.....	3
Vägledning	3
Facklig samverkan.....	5
Kvalitetssäkring och säkerhetstänk i rekrytering	5
2. Arbetsrätten kring annonsering av lediga tjänster	6
Kort om jäv.....	6
3. Uppföljning	7

1. Policy för rekrytering

Laholms kommun som arbetsgivare ska alltid följa lagar och avtal vid nya tillsättningar. Laholms kommun jobbar också aktivt med att utveckla och behålla medarbetare samt omställning och kompetensförsörjning. Därför behöver rekryterande chef inför varje tillsättning besluta om det mest ändamålsenliga och gynnsamma sättet att tillsätta tjänsten, för verksamheten och Laholms kommun. Då finns ett antal val att göra där nedanstående aspekter och ställningstaganden ska vara vägledande.

Aspekter att väga in - vad som gynnar organisationen bäst utifrån

- effektiv resursanvändning (tid och pengar)
- resultat (kvalitet och tillgång till rätt kompetens, effekter på lång och kort sikt)
- kompetensbaserad rekrytering
- arbetsgivarvarumärket (employer branding)
- kommuninvånarnas förtroende för hur tillsättningar sker inom Laholms kommun med hänsyn till ansvar kring kommunens resurser, transparens och korrekthet.

Kompetensbaserad rekrytering

Kompetensbaserad rekrytering innebär att arbeta på ett strukturerat sätt genom hela rekryteringsprocessen med fokus på de kompetenser som krävs i den aktuella tjänsten. Det innebär också att rätt kompetens rekryteras i förhållande till verksamhetens behov idag eller i framtiden. Fokus ligger på att ta fram en väl genomarbetad kravprofil. Kravprofilen bör bygga på en gedigen behovsanalys för att kunna fatta mer strategiska rekryteringsbeslut. Kravprofilen ska löpa som en röd tråd genom processen och vara dess styrdokument vid urval, bedömning och beslut.

I svensk litteratur beskrivs kompetensbegreppet ofta som ”kunskaper och färdigheter som används för att uppnå ett specifikt resultat i en given situation” (Andersson, Hallén och Smith, 2016). Det innebär i praktiken att kompetens handlar om vad man gör, snarare än hur man är. Begreppet är också situationsberoende. Att agera strukturerat i ett jobb kan skilja sig från vad det innebär i ett annat. Att fokus på kompetenser minskar fokus på andra faktorer gör också att den kompetensbaserade metoden är mer inkluderande och kan leda till större mångfald i organisationen.

Syftet med den kompetensbaserade och strukturerade intervjun är att utvärdera kandidaternas förmågor i relation till de kompetenser som presenteras i annonsen, det vill säga att ta reda på och utvärdera i vilken utsträckning som kandidaten tidigare uppvisat förmåga för de kompetenser som den aktuella anställningen kräver.

Vägledning

Följande punkter kan agera som vägledning för tillsättning av månadsavlönad personal på AB vad gäller rekryteringsväg och om det är möjligt att göra en direkttillsättning. Alla tjänster som är längre än 3 månader, oavsett om det är tillsvidareanställningar, vikariat eller andra former av visstidsanställningar ska utlysas. Ytterst är det alltid chefens ansvar att besluta om en annons ska gå ut internt eller externt.

- **Extern annonsering** är lämpligt när det till exempel handlar om en kompetens som det är brist på inom Laholms kommun, om det är oklart om efterfrågad kompetens

finns inom Laholms kommun eller vi efterfrågar erfarenhet och kompetens från andra arbetsgivare för att berika verksamheten. Denna rekrytering utgår ifrån kompetensbaserad rekrytering. Vid extern annonsering ska interna och externa sökande ha samma möjligheter att få tjänsten. Interna sökanden har inte någon förtur till externt annonserade tjänster.

- **Intern annonsering** är ett positivt sätt att gynna intern rörlighet som bidrar till att vi utvecklar och behåller våra medarbetare inom Laholms kommun. När vi vet att det finns rätt kompetens och intresse hos medarbetare inom Laholms kommun innebär intern annonsering en ansvarsfull och resurseffektiv hantering av kommunens resurser (såväl arbetstid som pengar). Denna rekrytering utgår ifrån kompetensbaserad rekrytering. Detta innebär inte att vi alltid ska annonsera internt bara för att interna kandidater finns, bedömningen görs alltid av rekryterande chef.
- **Direkt tillsättning** får göras under nedan omständigheter utifrån lag, god personalpolitik och resurseffektivitet – **direkt tillsättning ska tillämpas restriktivt och prövas noggrant inför varje beslut dels med HR samt fackliga organisationer**. Arbetsgivaren säkerställer i alla situationer att personen har de kvalifikationer som krävs för tjänsten innan tillsättningsbeslut. Chef ska också föra dialog och samråda med HR-funktionen på förvaltningen innan beslut tas och detta ska ske utifrån kompetensbaserad rekrytering.

Före en direkt tillsättning ska HR på förvaltningen/bolaget säkerställa **LAS-hantering**, det vill säga att arbetsgivarens skyldigheter enligt LAS eller kollektivavtal är uppfyllda. Det innebär i praktiken att man har beaktat omplaceringar och förflyttningar för att undvika uppsägningar och övertalighet, höjd sysselsättningsgrad och företrädesrätt till återanställning:

- Det handlar om ett behov under begränsad tid och en person redan finns på tjänsten. Till exempel förlängning av en tidsbegränsad anställning där varken behov eller skyldighet justeras.¹
- Tillsättningen avser ett tillfälligt förordnande (tf) eller vikariat på tjänst under en kortare period när verksamheten så kräver, till exempel under en rekrytering. Avser tillsättningen en tidsbegränsad chefstjänst/tf chefs-tjänst ska tillsättningen alltid förhandlas/samverkas med fackliga parter före beslut.
- Tillfälligt förordnande eller vikariat på chefstjänst som permanentas och omvandlas till en tillsvidareanställning. En permanentning av en tf-lösning ska samrådas med HR på förvaltning/bolag och noga prövas i det enskilda fallet. Normalt sker rekrytering genom annonsering internt eller externt och en omvandling av en tf-anställning till tillsvidare ska alltid förhandlas/samverka med fackliga parter före beslut.

¹ Dessa fall omfattas inte av skyldigheten i LAS 6f, personen har redan genomgått ett anställningsförfarande när hen anställdes och det gynnar resurseffektivitet.

- Till följd av omställningsplaner (normalt utifrån organisationsförändringar, arbetsbrist eller ohälsa). Samverkan/förhandling ska alltid ske med aktuell facklig part i samband med sådant fall.

Facklig samverkan

Rekryteringar av enhetschefer och verksamhetschefer ska informeras om och lyftas i Losam eller Fösam.

Rekryteringar som tex förvaltningschef och HR-chef ska informeras om i Cesam

Den vidare fackliga samverkan i chefsrekrytering kopplas in i intervjufas. Där samverkansparter får ut ansökningshandlingar för de som arbetsgivaren kallar till intervju och samverkansparter kopplade till tjänsten bjuds in till intervjutillfällen.

Där sedan beslut om tillsättning samverkas med de fackliga parterna.

Kvalitetssäkring och säkerhetstänk i rekrytering

Att regelbundet bjuda in HR för att medverka i ledningsgrupper för att gå igenom den kompetensbaserade rekryteringsutbildningen för att hantera aktuella frågor.

Att följa processkartan för kompetensbaserad rekrytering är den tryggaste vägen för att kvalitetssäkra rekryteringen dels utifrån att rätt person rekryteras samt för att undvika till exempel diskriminering. Att använda stödfunktionerna som finns i rekryteringsverktyget Varbi och att stämna av med HR vid aktuella frågor kring rekryteringsprocessen.

Betyg och intyg för gymnasie- eller högskoleutbildningar ska visas upp i rekryteringsprocessen innan aktuell person anställs. Detta kan ske på olika sätt dels kan det begäras direkt i ansökningsprocessen som ett krav innan ansökningen kan skickas in. Betyg och aktuella intyg kan även begäras in till intervjuer samt andra tillfällen som kandidat möts. Detta för att säkerställa att kandidat innehar rätt utbildning som krävs för tjänsten. Även att med ett mejl kontakta lärosäte för att stämna av sökandes betyg och intyg.

Verifiera utbildningsmeriter för att säkerställa att medarbetare har den kompetens som krävs för att utföra sina uppdrag. Ladokkonsortiet består av 41 svenska lärosäten för högre utbildning. Konsortiets parter använder, äger och utvecklar det studieadministrativa systemet Ladok.

Hur går det till:

1. Skicka länken till kandidaten [Delning av bevis – Ladokkonsortiet](#) kandidat lägger in sina betyg/examensbevis. En kod genereras.
2. Kandidaten skickar koden till dig.
3. Du som verifierar går in på [Kontrollera information om bevis](#), (se nedan)

Digital referenstagning Refensa ingår i rekryteringsverktyget Varbi och är en rekommendation att använda för att säkerställa att rätt person svarar på frågorna. Kravställ vem som inkommer som referens, dvs att det ska vara minst en chef.

Inloggning för referenserna för att svara på frågor sker genom BankId och telefonnummer läggs även till för att kunna besvara eventuella kompletteringsfrågor samt för att återringa referens just för att säkerställa att det är rätt person. Detta för att kvalitetssäkra rekrytering och referenstagning.

Att begära registerutdrag ska ske utifrån aktuell lagstadgad verksamhet eller i avstämning med HR

2. Arbetsrätten kring annonsering av lediga tjänster

2007 upphävdes Lag (1976:157) om skyldighet för arbetsgivare att anmäla ledig plats till den offentliga arbetsförmedlingen. Inom privat, kommunal och regional sektor finns idag inte någon skyldighet att annonsera lediga anställningar på Arbetsförmedlingen, staten är dock fortfarande skyldiga att anmäla lediga platser. I LAS² § 6 f anges att arbetsgivaren ska informera arbetstagare med tidsbegränsad anställning om lediga *tillsvidareanställningar och provanställningar*. Informationen får lämnas genom att den görs allmänt tillgänglig på alla arbetsplatser. Till föräldralediga arbetstagare med tidsbegränsad anställning ska informationen, om arbetstagaren begärt det, lämnas direkt till honom eller henne. Arbetsgivaren ska inte begränsa informationen till de arbetstagare som arbetsgivaren med hänsyn till meriter och personliga förutsättningar bedömer kan komma i fråga för en tillsvidareanställning. Observera att informationsskyldigheten inte gäller i förhållande till externa arbetssökande eller andra utomstående. Förslaget innebär inte heller att arbetstagare med tidsbegränsad anställning ges företrädesrätt till tillsvidareanställningar.

I Laholms kommun fullgör vi denna skyldighet genom att i aktuella fall (det vill säga när grund för direkt-tillsättning inte finns) alltid annonsera minst internt (dvs på intranätet).

Kort om jäv

Om risk för jäv finns ska rekryteringsprocessen hanteras, och formellt anställningsbeslut fattas, av annan behörig chef.

Anställda och förtroendevalda i en kommun ska iaktta saklighet och opartiskhet. Jäv är en omständighet som riskerar att rubba förtroendet för att den som ska handlägga ett ärende är saklig och opartisk. Regler om jäv för offentliganställda finns bland annat i 16-18 §§ förvaltningslagen (2017:900) och 6 kap. 28-32 §§ kommunallagen (2017:725).

² Lagen om anställningsskydd

För tjänstepersoner gäller bland annat följande jävsgrunder:

- Parts-, intresse- och närståendejäv: Om personen eller någon närstående är part i ärendet eller annars kan antas bli påverkad i en inte oväsentlig utsträckning.
- Generalklausulen (även kallat delikatessjäv): Om det finns någon annan särskild omständighet som gör att personens opartiskhet kan ifrågasättas. Det kan till exempel bli aktuellt när någon är uppenbart vän eller ovän med en berörd part eller har ett sådant engagemang i saken att det kan uppstå misstanke om opartiskhet.

Den som känner till en omständighet som kan utgöra jäv ska själv uppge detta. Det är därför viktigt att diskutera med sin chef eller ordförande om det kommer fram omständigheter som riskerar att utgöra jäv. Vid osäkra fall är det bättre att ta det säkra före det osäkra och avstå från att delta i handläggningen.

3. Uppföljning

Uppföljning av rekryteringspolicy och kvalitetssäkring av rekrytering samt efterföljning av sker genom samverkan ihop med verksamheten för HR och Lön.