

Riktlinjer för arbetsanpassning och rehabilitering

Beslutande insats: Kommunfullmäktige

Beslutsdatum (inklusive revideringar): 2026-04-27 § 39

Dokumentansvarig: HR-enheten

Diarienummer: KS 2026/41



Inledning	3
Förebyggande arbete	4
Mottagare av information om behov av arbetsanpassning.....	4
Hantering och användning av information	4
Chefens ansvar för bedömning, åtgärder och dokumentation.....	4
Rehabiliteringsarbete	5
Sjukanmälan och en första kontakt	5
Tidiga rehabiliteringsinsatser	5
Plan för återgång i arbete	6
Åtgärder, anpassning och uppföljning	6
Om återgång i ordinarie arbete inte är möjligt.....	7
Arbetsgivarens rehabiliteringsansvar.....	7
Arbetsrättslig fortsättning	8
Ansvar, roller och samverkan	9
Arbetsgivaren.....	9
Medarbetaren.....	9
Företagshälsovård	9
Försäkringskassan	10
Omställningsfonden.....	10

Inledning

Arbetsgivares arbetsmiljöansvar innefattar en strukturerad arbetsanpassnings- och rehabiliteringsorganisering för att skapa arbetsförhållanden efter de anställdas olika fysiska och psykiska förutsättningar. Skara kommun har som arbetsgivare arbetsanpassnings- och rehabiliteringsansvar för alla anställda under hela anställningstiden. För att Skara kommun som arbetsgivare ska kunna fullgöra det lagstadgade arbetsanpassnings- och rehabiliteringsansvaret, finns en fördelning av arbetsmiljöuppgifter där bland annat ansvar för det reella arbetsanpassnings- och rehabiliteringsarbetet på individnivå fördelas till närmst ansvarig chef.

Arbetsgivarens ansvar för arbetsanpassning följer av arbetsmiljölagen (AML) och Arbetsmiljöverkets föreskrifter om planering och organisering av arbetsmiljöarbete (AFS 2023:2). Ansvaret innebär att arbetsgivaren fortlöpande ska ta reda på om någon arbetstagare behöver arbetsanpassning. Reglerna om arbetsanpassning har två huvudsakliga tillämpningsområden. Dels ska arbetsgivaren vidta åtgärder i arbetsmiljön för att förebygga ohälsa och minska risken för sjukfrånvaro, dels ska arbetsgivaren, inom ramen för sitt rehabiliteringsansvar, vidta arbetsanpassningar som gör det möjligt för arbetstagare som varit frånvarande på grund av sjukdom att så snart som möjligt återgå i arbete, oavsett om nedsättningen av arbetsförmågan är orsakad av arbetet eller inte.

Arbetsgivarens rehabiliteringsansvar följer också av arbetsmiljölagen och Arbetsmiljöverkets föreskrifter och kompletteras av regler i socialförsäkringsbalken. Ansvaret innebär att arbetsgivaren, inom ramen för verksamheten, ska vidta skäligen åtgärder i form av arbetsanpassning och rehabiliterande insatser för arbetstagare med nedsatt arbetsförmåga. Enligt socialförsäkringsbalken har arbetsgivaren även ansvar kopplat till sjukförsäkringssystemet, bland annat att planera för återgång i arbete vid längre sjukfrånvaro och att samverka med Försäkringskassan i rehabiliteringsprocessen. Rehabiliteringsansvaret avser arbetslivsinriktade åtgärder och innebär inte ett ansvar för medicinsk rehabilitering.

Arbetsanpassning och rehabilitering är därmed närliggande men skilda delar av arbetsgivarens ansvar och aktualiseras i olika skeden, vilket tydliggörs i dessa riktlinjer. Ett effektivt arbete med olika hälsofrämjande insatser och en väl fungerande rehabiliteringsprocess är också grunden för ett hållbart yrkesliv för medarbetarna i Skara kommun.

Förebyggande arbete

Syftet med arbetsanpassning är att skapa förutsättningar för att medarbetare ska kunna bibehålla sin arbetsförmåga och arbeta hållbart över tid, innan ohälsa eller sjukskrivning uppstår. Arbetet med arbetsanpassning beskrivs närmare i kommunens digitala guider i Kunskapshubben på intranätet. Guiderna utgör ett stöd för chef och medarbetare och konkretiserar de steg som behöver tas för att uppfylla arbetsgivarens ansvar för arbetsanpassning.

En medarbetare med en funktionsnedsättning har även enligt diskrimineringslagen rätt till skäliga stöd och anpassningar för att hamna i en jämförbar situation med sina kollegor som arbetar med samma arbetsuppgifter. Annars kan arbetsgivaren göra sig skyldig till diskriminering.

Mottagare av information om behov av arbetsanpassning

Medarbetare ska ha möjlighet att tidigt lyfta signaler på ohälsa eller behov av arbetsanpassning till sin närmaste chef. Närmaste chef är primär mottagare av information om behov av arbetsanpassning. Information kan uppmärksammas av chef genom löpande dialog i arbetet, vid medarbetarsamtal, arbetsplatsträffar (APT), genom resultat från medarbetarundersökningar eller i dialog med fackliga företrädare. Upprepad korttidsfrånvaro kan vara en indikation på att en medarbetare kan ha behov av arbetsanpassning.

Hantering och användning av information

Information om tidiga signaler på ohälsa eller behov av arbetsanpassning hanteras av arbetsgivaren inom ramen för arbetsmiljöansvaret. Informationen används för att identifiera risker för ohälsa och bedöma behov av förebyggande åtgärder och individuell arbetsanpassning i syfte att undvika försämrad hälsa och sjukfrånvaro. Informationen ska hanteras med hänsyn till sekretess och integritet och endast användas för att möjliggöra bedömning, beslut och uppföljning av arbetsanpassning.

Chefens ansvar för bedömning, åtgärder och dokumentation

När information om behov av arbetsanpassning har uppmärksammats ansvarar närmaste chef för att, i dialog med medarbetaren, undersöka om och hur arbetet kan anpassas. Chefen ansvarar för att initiera, besluta om och följa upp arbetsanpassningar. Vid behov kan arbetsgivaren erbjuda stöd via företagshälsovård. Skara kommun erbjuder även hälsofrämjande insatser såsom friskvårdsbidrag och träningsgrupper. Det finns även möjlighet för den anställde att ansöka om förebyggande sjukpenning hos Försäkringskassan.

All information om det förebyggande arbetet ska dokumenteras i Adato, med en anteckning eller genom att använda någon av de riktade guiderna som finns i systemet under pre-rehab. Dokumentationen kan vara tämligen kortfattad, men det ska tydligt framgå behov av anpassning, argument för anpassning och beslutade anpassningar, uppföljning av hur anpassningar fungerar samt om det finns behov av ytterligare insatser.

Rehabiliteringsarbete

Rehabiliteringskedjan regleras i socialförsäkringsbalken och syftar till att tillvarata arbetstagares arbetsförmåga, både i anställning och på arbetsmarknaden. Arbetsgivarens ansvar för arbetsanpassning vid återgång i arbete är en central del av detta ansvar och innebär att skäliga åtgärder ska vidtas för att medarbetaren ska kunna återgå till sitt arbete efter sjukdom eller skada. I Skara kommun finns en framtagen process för rehabilitering och arbetsanpassning vid återgång i arbete. Processen beskrivs i kommunens processledningssystem och konkretiseras i de digitala guiderna om rehabilitering i Kunskapshubben på intranätet. Guiderna fungerar som stöd för chef och medarbetare och beskriver de steg som behöver tas för att föra rehabiliteringsprocessen framåt, inklusive planering, genomförande och uppföljning av arbetsanpassning.

Sjukanmälan och en första kontakt

Medarbetaren sjukanmäler sig till närmsta chef och registrerar sin sjukfrånvaro i medarbetarportalen. Chef ansvarar för att lokala rutiner är kända för alla medarbetare. Den första kontakten mellan chef och medarbetare är en förutsättning för att chef ska kunna ställa frågor om arbetsförmågan för att utifrån det bedöma om sjuklön ska betalas ut. Om chef gör bedömningen att medarbetaren har arbetsförmåga nog att kunna jobba deltid med ordinarie eller tillfälliga arbetsuppgifter, kan chef besluta att sjuklön endast betalas ut på deltid. För detta finns stöd i lag om sjuklön § 4. Frågor för att klargöra arbetsförmågan kan till exempel vara:

- Vad är orsaken till sjukanmälan?
- Vid delvis arbetsförmåga - kan arbete del av dagen vara aktuellt?
- Om det finns alternativa arbetsuppgifter - kan arbete utföras i stället för sjukskrivning?
- Hur lång tid tar det innan arbetsförmågan är tillbaka?

Chef har även ansvaret för att hålla regelbunden kontakt. Dokumentation av till exempel telefonkontakter görs i Adato genom en anteckning i den digitala personakten.

Tidiga rehabiliteringsinsatser

Arbetsgivaren ska så tidigt som det är möjligt starta rehabiliteringsinsatser för att hjälpa medarbetaren tillbaka i arbete. Det innebär att så snart som medarbetarens hälsotillstånd tillåter kalla till ett första rehabiliteringsmöte. Lämplig tidpunkt för en sådan kontakt är beroende av medarbetarens hälsotillstånd. Syftet med mötet är att kartlägga behovet av arbetslivsinriktad rehabilitering. Guiden ”Rehabiliteringsutredning” i Adato används för att göra en utredning. Vid rehabiliteringsmötet kan även HR-partner, företagshälsovård eller egen vårdkontakt, rehab koordinator samt facklig representant delta.

Vid en sjukskrivning som pågått 10 kalenderdagar samt vid upprepad korttidsfrånvaro skickas mejl ut från Adato till ansvarig chef om att ett rehabärende behöver startas upp. I övriga fall ska chef manuellt starta ett ärende. Vid sjukskrivning ska ärendet i Adato ske inom två veckor från första sjukdagen.

Plan för återgång i arbete

Ansvarig chef har ansvar för att initiera och upprätta en plan för återgång i arbete i samråd med medarbetaren, för att hen i första hand ska kunna återgå i ordinarie arbete. I detta kan HR och/eller företagshälsovården involveras som stöd och hjälp i bedömningen av arbetsförmåga och vilka insatser som behöver genomföras. Planen ska upprättas inom 30 dagar efter sjukskrivningens början när medarbetaren väntas vara borta från arbetet minst 60 dagar. Det gäller både vid sjukfrånvaro på heltid respektive deltid. Försäkringskassan kan komma att begära in arbetsgivarens plan för återgång i arbete. Arbetsgivaren har då skyldighet att skicka in en aktuell plan till Försäkringskassan och för detta finns guide i Adato att använda.

Plan för återgång i arbete grundas både på uppgifterna i läkarintyg, det vill säga sjukskrivande/behandlande läkares bedömning, och på dialogen mellan chef och medarbetare. Medarbetaren behöver kommunicera sitt behov av stöd och insatser för att kunna återgå i arbete medan ansvarig chef gör en bedömning av vilka insatser som ska genomföras. I planen preciseras vilka rehabiliteringsinsatser och/eller arbetsanpassningar som arbetsgivaren kommer att genomföra för att underlätta medarbetarens återgång i arbete. Planen ska kontinuerligt följas upp i samband med rehabiliteringsmötena mellan chef och medarbetare och ska uppdateras vid behov så att det alltid finns en aktuell plan.

Konstateras att rehabiliteringsbehov föreligger fortsätter rehabiliteringsarbetet. I annat fall avslutas rehabiliteringsutredningen utan vidare åtgärder. Detta görs via guiden ”Avsluta rehabärenden” i Adato.

Åtgärder, anpassning och uppföljning

Arbetsgivaren ska under hela sjukperioden kalla medarbetaren till regelbundna rehabiliteringsmöten med planen för återgång i arbete som utgångspunkt för mötena. Rehabiliteringsmötena behöver vanligtvis ske tätare i början av återgången i arbete och i samband med att medarbetaren trappar upp sin arbetstid, till exempel från 25 till 50 procent. Chefen ska tillse att anpassningar av arbetet görs i den utsträckning som det är möjligt eller erbjuda andra tillfälliga arbetsuppgifter för att underlätta återgången i arbete. Anpassning av arbetet kan röra arbetsplatsen, arbetsmiljön, arbetets innehåll, till exempel avgränsning av arbetsuppgifter och/eller anpassning av arbetstider

Samtliga rehabiliteringsinsatser ska dokumenteras i Adato, med en anteckning eller genom att använda någon av de riktade guiderna som finns i systemet. Dokumentation kan vara tämligen kortfattad, men det ska tydligt framgå vad man kommit fram till i mötet, hur återgången fungerar och om det finns behov av ytterligare insatser. Även telefonsamtal och eventuell e-post ska dokumenteras om dessa fyller ett informativt syfte i rehabiliteringen. Om det blir aktuellt att undersöka möjligheter till omplacering ska även omplaceringsutredning dokumenteras. Det är avgörande att hela rehabiliteringsarbetet dokumenteras för att arbetsgivaren ska kunna påvisa att man har fullgjort sitt rehabiliteringsansvar. Särskilt viktigt blir det om det skulle visa sig att medarbetaren inte kan återgå i ordinarie arbete eller i annat arbete inom Skara kommun efter att alla anpassnings- och rehabiliteringsmöjligheter är uttömda.

Utöver arbetsgivarens rehabiliteringsmöten kan Försäkringskassan kalla till avstämningarna. Det är av stor vikt att dessa möten prioriteras då det är svårt att samordna sjukskrivande läkare med andra parter som kan behöva delta i mötena. Det är arbetsgivaren som ytterst beslutar om anpassnings- och/eller rehabiliteringsåtgärder som ska vidtas under rehabiliteringsprocessen. Om insatserna leder till en viktigare förändring av anställningsförhållanden för en medarbetare ska samverka med berörd facklig organisation ske.

Om återgång i ordinarie arbete inte är möjligt

Om alla möjligheter till anpassning av det ordinarie arbetet är uttömda och den anställde inte kan återgå i sina ordinarie arbetsuppgifter, kan arbetsgivaren genomföra en arbetsförmågebedömning. Bedömningen innebär att samtliga i arbetet förekommande arbetsuppgifter identifieras och att det bedöms i vilken omfattning arbetsuppgifterna förekommer samt om medarbetaren kan utföra dem helt, delvis eller inte alls. Arbetsförmågebedömningen genomförs i dialog med medarbetaren och, om medarbetaren så önskar, med fackligt ombud. HR kan vid behov medverka som stöd till ansvarig chef. Guiden ”Arbetsförmågebedömning” i Adato används.

Om Försäkringskassan inte beviljar fortsatt sjukpenning och medarbetaren inte kan återgå i något arbete hos Skara kommun, kvarstår ansvaret för medarbetarens rehabilitering tills arbetsgivaren har kommit fram till en lösning. Om det står klart att möjligheterna till anpassning av ordinarie arbete är uttömda och den anställde inte kan återgå i sitt ordinarie arbete ska arbetsgivaren undersöka möjligheterna till omplacering i annat arbete. Har medarbetaren inte arbetsförmåga i ordinarie arbete, trots rehabilitering och anpassningsåtgärder samt att förflyttning inom ramen för anställningsavtalet inte är möjlig, avslutas rehabiliteringsarbetet. Detta dokumenteras genom att medarbetare och chef undertecknar ett dokument om att rehabiliteringen är avslutad. Därefter ska ärendet också avslutas i Adato genom att använda guiden ”Avsluta rehabärenden”.

Arbetsgivarens rehabiliteringsansvar

För att arbetsgivaren ska anses ha uppfyllt sitt rehabiliteringsansvar ska arbetsgivaren ha

- Utrett behov av- och genomfört arbetsanpassningar.
- Utrett behov av- och genomfört rehabiliteringsinsatser.
- Genomfört omplaceringsutredning och prövat rimliga förslag.

Arbetsgivarens rehabiliteringsansvar kan även anses vara uppfyllt om

- Omplaceringsmöjligheter i hela verksamheten hos Skara kommun saknas.
- Medarbetaren inte alls medverkar i sin rehabilitering.
- Medarbetaren tackar nej till erbjudande om omplacering.

Medarbetarens arbetsförmåga är väsentligt och stadigvarande nedsatt så att medarbetaren inte kan utföra något arbete av betydelse för arbetsgivaren.

Arbetsrättslig fortsättning

För att nedsättning av arbetsförmågan till följd av sjukdom ska utgöra saklig grund för uppsägning (LAS § 7) krävs att nedsättningen är stadigvarande och dessutom så omfattande att arbetstagaren inte längre kan utföra arbete av betydelse för arbetsgivaren. För att fastställa detta krävs läkarintyg/läkarutlåtande samt arbetsförmågebedömning där detta konstateras.

Ansvar, roller och samverkan

Tydliga roller och ansvar samt en bra samverkan är viktiga nycklar i arbetet med arbetsanpassning och arbetsplatsinriktad rehabilitering. Eftersom arbetsmiljön, men även regler om till exempel sjukförsäkringen förändras, är det också viktigt att alla arbetsgivarföreträdare har uppdaterad kompetens inom området.

Arbetsgivaren

Närmsta chef ansvarar för att fortlöpande uppmärksamma risker för ohälsa i arbetet och ta reda på om någon medarbetare kan ha behov av arbetsanpassning. Detta sker genom löpande dialog, medarbetarsamtal, arbetsplatsträffar samt inom ramen för det systematiska arbetsmiljöarbetet (SAM). När behov uppmärksammas ska chefen, i dialog med medarbetaren, undersöka om och hur arbetet kan anpassas. Chef ansvarar för att initiera, genomföra och följa upp arbetsanpassningar. HR och företagshälsovård kan vid behov involveras som stöd.

Vid sjukdom eller skada som påverkar arbetsförmågan ansvarar chefen för att, i enlighet med arbetsgivarens rehabiliteringsansvar, initiera och samordna rehabiliteringsprocessen samt planera arbetsanpassning vid återgång i arbete. Chef ska följa upp sjukfrånvaro, föra dialog med medarbetaren, ta hänsyn till medicinska underlag i den mån de är relevanta och samverka med HR, företagshälsovård, Försäkringskassan och fackliga parter vid behov. Chef ansvarar även för att följa upp beslutade arbetsanpassnings- och rehabiliteringsåtgärder.

Medarbetaren

Medarbetaren har ett ansvar att medverka i arbetsmiljöarbetet och bidra till att förebygga ohälsa i arbetet. Det innebär att medarbetaren, i dialog med närmaste chef, ska uppmärksamma och i möjligaste mån tidigt lyfta signaler på ohälsa, risker i arbetsmiljön eller behov av arbetsanpassning. Medarbetaren ska medverka i dialog och utredning av behov av arbetsanpassning genom att beskriva hur arbetet påverkar hälsa och arbetsförmåga samt bidra med sin kunskap om de egna arbetsuppgifterna.

Vid sjukdom eller skada som påverkar arbetsförmågan och leder till sjukfrånvaro har medarbetaren ett ansvar att aktivt medverka i rehabiliteringsprocessen och i planering av arbetsanpassning vid återgång i arbete. Detta innebär att medarbetaren ska bidra med relevant information om sin arbetsförmåga, delta i avstämningar och planerade rehabiliteringsåtgärder samt, i den mån det är möjligt, följa överenskomna åtgärder och arbetsanpassningar.

Företagshälsovård

Företagshälsovården utgör ett stöd till arbetsgivaren i det förebyggande arbetsmiljöarbetet. På uppdrag av arbetsgivaren kan företagshälsovården bidra med expertstöd, exempelvis genom arbetsmiljöbedömningar, tidiga insatser vid signaler på ohälsa samt rådgivning kring arbetsanpassning. Insatserna sker i samverkan med chef och medarbetare.

Inom ramen för rehabilitering kan företagshälsovården, på uppdrag av arbetsgivaren, genomföra medicinska, psykologiska eller arbetslivsinriktade bedömningar samt lämna underlag inför planering av rehabiliteringsåtgärder och arbetsanpassning vid återgång i arbete.

Försäkringskassan

Försäkringskassan prövar rätten till förebyggande sjukpenning när en anställd deltar i medicinskt motiverade insatser i syfte att förebygga eller förkorta sjukdom. Försäkringskassan fattar beslut utifrån gällande regelverk efter ansökan från den anställde.

Vid sjukfrånvaro ansvarar Försäkringskassan för att samordna och följa upp den försäkringsmedicinska processen samt pröva rätten till sjukpenning. Försäkringskassan kan vid behov initiera avstämningsmöten och samverka med arbetsgivare, hälso- och sjukvård, företagshälsovård och den anställde i frågor som rör rehabilitering och återgång i arbete.

Omställningsfonden

Skara kommun arbetar i nära samarbete med Omställningsfonden som är en kollektivavtalad stiftelse som arbetar utifrån Kompetens- och omställningsavtalet KOM- KR. När möjligheterna till arbetsanpassning och rehabilitering inom den egna verksamheten är uttömda kan Omställningsfonden, i enlighet med gällande avtal, ge stöd till medarbetare i omställning. Stödet kan omfatta vägledning, rådgivning och omställningsinsatser som syftar till att underlätta övergång till annat arbete.

Omställningsfondens insatser sker på uppdrag eller efter initiering av arbetsgivaren och i samverkan med medarbetaren samt berörda parter, såsom facklig organisation, HR och andra externa aktörer vid behov.