

Sudjelovanje radnika u prevenciji rizika od nastanka mišićno-koštanih poremećaja na radu

Sažetak

Autori: Mette Jensen Stochkendahl, Peter Hasle, Anne Faber Hansen, Bibi Dige Heiberg, Wanja Öhler, Astrid Overgaard Herrig (Sveučilište Južne Danske, Danska), Sandrine Caroly, Sandra Poncet (Sveučilište Grenoble Alpe, Francuska), Marina Järvis, Karin Reinhold (Tehnološko sveučilište Tallinn, Estonija).

Pregledale: Laura Punnet (Sveučilište Massachusetts Lowell, SAD) i Karen Søgaaard (Sveučilište Južne Danske, Danska).

Ovo izvješće naručila je Europska agencija za sigurnost i zdravlje na radu (EU-OSHA). Njegov sadržaj, uključujući sva iznesena mišljenja i/ili zaključke, pripada samo autorima i ne odražava nužno stavove Europske agencije za sigurnost i zdravlje na radu.

Upravljanje projektom – Sarah Copsey (EU-OSHA)

**Europe Direct služba je koja odgovara na vaša pitanja o
Europskoj uniji**

Besplatni telefonski broj (*):

00 800 6 7 8 9 10 11

(*) Neki mobilni operateri ne dopuštaju pristup brojevima 00 800 ili naplaćuju pozive na taj broj.

Više informacija o Europskoj uniji dostupno je na internetu (<http://europa.eu>).

Kataloški podaci mogu se pronaći na naslovnici ove publikacije.

Luksemburg: Ured za publikacije Europske unije, 2021.

© Europska agencija za sigurnost i zdravlje na radu, 2021.

Umnožavanje je dopušteno uz uvjet navođenja izvora.

Sažetak

Uvod

Mišićno-koštani poremećaji povezani s radom značajno su opterećenje za zdravlje radnika, poslovnu produktivnost i troškove. Bitno je baviti se pitanjem mišićno-koštanih poremećaja, a učinkovito sudjelovanje radnika ključno je za utvrđivanje čimbenika rizika povezanih s mišićno-koštanim poremećajima i rješenja za prevenciju koja će biti učinkovita u praksi. Rukovoditelji nemaju rješenje za sve probleme povezane sa zdravljem i sigurnosti. Radnici koji obavljaju zadatke i njihovi predstavnici iskusni su i dobro su upućeni u način obavljanja posla i u to kako on utječe na njih.

U ovom se izvješću pruža uvid u to kako sami radnici mogu pridonijeti utvrđivanju opasnosti i pronalasku smislenih rješenja. U izvješću su predstavljene 22 najprikladnije participativne metode za sprječavanje mišićno-koštanih poremećaja temeljene na dokazima te je obuhvaćeno 48 kratkih primjera i 9 detaljnije razrađenih studija slučaja na mjestima rada o sudjelovanju radnika u prevenciji mišićno-koštanih poremećaja. Pruža se analiza i rasprava o čimbenicima uspjeha i vodećim načelima za sudjelovanje radnika te smjernice za politike i savjete iz dobre prakse za mikro i mala poduzeća.

Primjeri obuhvaćaju najvažnije sektore zapošljavanja u EU-u te nekoliko iz prekomorskih zemalja. Obuhvaćaju i niz poduzeća različitih veličina i različite skupine radnika, kao što su muškarci i žene te kvalificirani i nekvalificirani radnici.

U izvješću se uzima definicija sudjelovanja iz participativne ergonomije (PE): PE zahtijeva sudjelovanje onih koji obavljaju radne aktivnosti uz primjenu pristupa usmjerenog na rješavanje problema s ciljem smanjivanja čimbenika rizika. Sudjelovanje nije ograničeno samo na „sudjelovanje radnika“ niti na formalno, reprezentativno sudjelovanje. U načelu sudjeluju osobe na svim hijerarhijskim razinama, pozivajući na sudjelovanje onih koji bi mogli imati iskustvo iz prve ruke povezano s određenim problemom. ⁽¹⁾ ⁽²⁾

Metodologija i klasifikacija pristupa sudjelovanja radnika u prevenciji mišićno-koštanih poremećaja

Sustavno pretraživanje literature provedeno je za međunarodnu znanstvenu literaturu o sudjelovanju radnika u prevenciji mišićno-koštanih poremećaja, upotpunjenu potragama za dodatnim materijalima na internetu, istraživačkim mrežama i središnjim točkama EU-OSHA-e.

Intervencije povezane s prevencijom mišićno-koštanih poremećaja na radnom mjestu trebale bi se odvijati kroz niz koraka ili faza. U idealnom slučaju, radnici bi trebali sudjelovati u svakoj fazi:

- procjena rizika s ciljem utvrđivanja problema koje je potrebno riješiti
- pronalazak rješenja s ciljem utvrđivanja i razvijanja mogućih rješenja
- provedba rješenja kojima se obuhvaća praktična primjena rješenja
- evaluacija s ciljem utvrđivanja djelotvornosti rješenja
- uključivanje u poslovanje s ciljem osiguravanja održivosti rješenja.

U izvješću su metode i primjeri razvrstani prema fazama u kojima se koriste i prema tome primjenjuje li se sudjelovanje radnika u svim fazama (holistički i sveobuhvatni pristupi), u nekim fazama (metode u više faza) ili samo u jednoj fazi (metode u jednoj fazi).

⁽¹⁾ Kuorinka, I. (1997.). Tools and means of implementing participatory ergonomics. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 19(4), 267.–270. [https://doi.org/10.1016/S0169-8141\(96\)00035-2](https://doi.org/10.1016/S0169-8141(96)00035-2)

⁽²⁾ van Eerd, D., Cole, D., Irvin, E., Mahood, Q., Keown, K., Theberge, N., Cullen, K. (2010.). Process and implementation of participatory ergonomic interventions: A systematic review. *Ergonomics*, 53(10), 1153.–1166. <https://doi.org/10.1080/00140139.2010.513452>

Odabir participativne metode

U Tablici 1. nalazi se pregled metoda uključenih u izvješće.

Sveobuhvatni pristupi najopsežniji su, ali za njihovu je primjenu uglavnom potrebno više resursa i stručne pomoći. U nekim slučajevima može biti lakše prilagoditi metode specifičnom kontekstu kombiniranjem niza alata u jednoj ili više faza. To pojednostavljuje postupak, ali zahtijeva više planiranja. Na primjer, dijaloški sastanci ili forumi mogu biti osnovna metoda za većinu sudjelovanja radnika u okviru cijelog postupka za rješavanje relativno jednostavnog problema povezanog s mišićno-koštanim poremećajima, kao što je uvođenje osnovnih pomagala za podizanje (dizalica ili dizalo). Procjena rizika i pronalazak rješenja mogu se odvijati na dijaloškom sastancima s radnicima, gdje se delegira odgovornost za provedbu odabranog rješenja. Novi dijaloški sastanak može se iskoristiti za evaluaciju i (kasnije) za razgovor o uključivanju tog rješenja u poslovanje.

Dijaloški sastanci su i primjer metode koja je lako primjenjiva na mikro i mala poduzeća, dok je za primjenu brojnih drugih metoda u mikro i malim poduzećima potrebna znatna prilagodba i/ili vanjska stručna pomoć. Neke metode koriste se u širem području sigurnosti i zdravlja na mjestu rada i nisu posebno usmjerene na mišićno-koštane poremećaje, ali lako ih se može usmjeriti na njihovu prevenciju. Druge su metode iz područja kao što su tzv. vitka proizvodnja (engl. „lean manufacturing”) (Kaizen i 5S) ili sustava upravljanja sigurnošću i zdravljem na mjestu rada (revizije). Uključivanjem radnika u njihovu primjenu može ih se upotrijebiti za prevenciju mišićno-koštanih poremećaja. Prednosti tih metoda su da se već primjenjuju u radu, zbog čega bi ih potencijalno bilo lakše integrirati.

Tablica 1.: Pregled metoda

Holistički i sveobuhvatni pristupi	Metode u više faza	Metode u jednoj fazi
• participativni program za zdrava radna mjesta • metoda participativne ergonomije ErgoPar • metoda SOBANE • participativna makroergonomska analiza rada	• ciljne skupine s radnicima • demokratski dijalog • metode <i>photo safari/photo voice</i> i vrijeme predviđeno za raspravu o radu • radionica o budućnosti • dijaloški sastanci i grupne rasprave • razgovori o određenoj temi povezanoj sa sigurnošću i zdravljem na radu (<i>Toolbox talks</i>) • obuka za procjenu rizika i pronalaženje rješenja • radno načelo „baš kako treba” (<i>Goldilocks work principle</i>)	• metoda utvrđivanja glavnog uzroka • mapiranje tijela i rizika • kontrolni popisi za opažanja i brza procjena gornjih ekstremiteta (RULA) • videozapis • simulacija • metoda 5S i kaizen • uključivanje radnika u preoblikovanje radnog prostora • ambasadori i predvodnici • uključivanje radnika u testiranje rješenja • participativne unutarnje revizije

Studije slučaja sudjelovanja radnika

Dubinski je analizirano devet slučajeva kojima su obuhvaćene sličnosti i razlike i koji su usmjereni na ono što je djelotvorno u različitim okolnostima, a s ciljem utvrđivanja uvjeta i aktivnosti koji su važni za uspješno sudjelovanje radnika u prevenciji mišićno-koštanih poremećaja. U nastavku slijedi devet slučajeva:

- **Reorganizacija stolarske radionice** u regionalnom tijelu dovela je do smanjenih rizika od nastanka mišićno-koštanih poremećaja, učinkovitijeg poslovanja i angažiranijih radnika. U sklopu intervencije primijenjena je holistička participativna metoda, radionica o budućnosti i simulacija.
- **Intervencija u dječjem vrtiću** dovela je do smanjenja rizika od nastanka mišićno-koštanih poremećaja i uravnoteženijih fizičkih aktivnosti. Kao ključni element tog pristupa, radnici su odredili prioritetne zadatke povezane s brigom za djecu i usredotočili se na uključivanje rješenja u te zadatke.
- **Rad u kuhinji** analiziran je pomoću niza radionica s aktivnim sudjelovanjem. Radnici su iskoristili posjete drugim kuhinjama kao inspiraciju za utvrđivanje rizika od nastanka mišićno-koštanih poremećaja i mogućih poboljšanja.
- **Poduzeće u poljoprivredno-prehrambenom sektoru** organiziralo je sustavan četverogodišnji participativni postupak za sprječavanje mišićno-koštanih poremećaja. Podrška stručnjaka u području sigurnosti i zdravlja na radu te predanost na svim razinama rukovođenja stvorili su temelj i za opipljive napretke i za institucionalizaciju participativne politike prevencije.
- **Tvornica plastične stolarije** uključila je radnike u razvoj i testiranje kolica kako bi se smanjio rizik od nastanka mišićno-koštanih poremećaja zbog ručnog prenošenja teških tereta. Metoda je uključivala suradničke radne timove koji su razmatrali te isprobavali i prilagođavali različite opcije za prilagodbu opreme tijekom postupnog procesa. Uprava je na temelju uspješnog iskustva nastavila s daljnjim aktivnostima sudjelovanja radnika.
- **Osoblje hotela u području domaćinstva i ugostiteljstva** sudjelovalo je u projektu smanjenja rizika od nastanka mišićno-koštanih poremećaja. Uz podršku regionalne organizacije u području sigurnosti i zdravlja na radu, hotel je osposobio volontere za uloge koordinatora za prevenciju, koji su zatim kroz promatranje i razgovor sa suradnicima tražili praktična rješenja za problematične aktivnosti.
- **Rezidba vinove loze** činila je rizik od nastanka mišićno-koštanih poremećaja u vinogradu. Uprava i radnici sustavno su radili na razvijanju manje opasnih radnih metoda. Imali su podršku stručnjaka u području sigurnosti i zdravlja na radu kako bi se mogli koristiti videozapisima za bilježenje i analiziranje metoda rada prije i nakon promjena. Ključni je čimbenik bila verifikacija procjene videozapisa koju su provodili radnici.
- **Radnici zaposleni na održavanju:** proizvođač je upotrijebio videozapis kao polaznu točku kako bi radnici analizirali i poboljšali svoj rad. Poboljšanja su naknadno testirana na operativnim radnicima s ciljem kontrole rizika od nastanka mišićno-koštanih poremećaja na njihovim radnim zadacima.
- **Proizvođač kotlova** upotrijebio je fokus grupe za radnike i analizu stabla pogrešaka kako bi utvrdio uzroke mišićno-koštanih poremećaja. Radnici su naknadno uključeni u utvrđivanje i provođenje poboljšanja.

Uvjeti, mjere i načela važna za uspjeh

U izvješću su utvrđeni različiti uvjeti, mehanizmi i aktivnosti koji su ključni za olakšavanje uspješnog sudjelovanja radnika u prevenciji mišićno-koštanih poremećaja. Slični su onima utvrđenima za druge rizike povezane sa sigurnošću i zdravljem na radu i uključuju sljedeće:

Usklađivanje osnovnih radnih procesa i promjena s ciljem prevencije rizika

Što su poboljšanja bliža svakodnevnim radnim postupcima, veća je mogućnost za uspjeh, posebno za održivost promjena. Integracija se može ojačati korištenjem potreba radnika kao početne točke i uključivanjem radnika ne samo u procjenu rizika, već i u testiranje i evaluaciju kako bi se osiguralo da se promjene koje se provode prilagođavaju svakodnevnom radnom poslovanju i usvajaju u praksi.

Predanost rukovoditelja prevenciji mišićno-koštanih poremećaja i aktivnom sudjelovanju radnika

Ključna je aktivna predanost rukovoditelja na svim razinama prevenciji mišićno-koštanih poremećaja i sudjelovanju radnika. Djelovanja rukovoditelja moraju odražavati povjerenje kroz delegiranje odgovornosti radnicima i sudjelovanjem u dijalogu s njima. Kad je riječ o predanosti sudjelovanju, ona se mora odražavati u općenitoj poslovnoj kulturi otvorene komunikacije u kojoj se radnike sluša i reagira u pogledu njihovih briga, u kojoj postoje procesi za ostvarivanje toga i u kojoj rukovoditelji aktivno surađuju sa svojim radnicima. Ako rukovoditelji aktivno ne olakšavaju sudjelovanje, na primjer, u organizacijama s kulturom upravljanja odozgo prema dolje u kojoj rukovodstvo o svemu samo odlučuje, povjerenje radnika u namjere rukovodstva u pogledu njihova sudjelovanja u aktivnosti prevencije mišićno-koštanih poremećaja bit će malo, a angažman će vjerojatno biti ograničen. S druge strane, organizacije koje već imaju općeniti pristup u pogledu uključivanja radnika u procese promjene i donošenje odluka imat će najveće koristi od sudjelovanja radnika u intervencijama povezanim s mišićno-koštanim poremećajima.

Sudjelovanje radnika u svim fazama intervencije

Da bi sudjelovanje radnika u prevenciji mišićno-koštanih poremećaja bilo učinkovito, ne može biti ograničeno na jednu aktivnost kao što je uočavanje opasnosti kao dio procjene rizika ili pronalazak rješenja. Utvrđeni rizik od mišićno-koštanog poremećaja ili predloženo poboljšanje korisno je samo ako se provodi u praksi, testira, doradi i uključi u svakodnevne radne postupke. Participativni naponi stoga trebaju uzeti u obzir cijeli ciklus upravljanja rizikom u kojem moraju biti ostvarene sve faze kako bi se osigurao uspješan rezultat, uključujući praćenje i evaluaciju provedenih rješenja.

Jasna raspodjela uloga i odgovornosti

Rukovoditelji su prečesto zaokupljeni vođenjem osnovnog poslovanja, a radnici smatraju da nemaju potrebne ovlasti da nešto poduzmu. Stoga je jasna raspodjela odgovornosti ključna za ishod inicijative sudjelovanja radnika, pri čemu uloge svih strana moraju biti jasne. U brojnim slučajevima, uz pravu podršku i osposobljavanje, radnici imaju sposobnost i kompetencije preuzeti odgovornost za veliki dio napora u pogledu prevencije, ponekad neizravno putem koordinatora ili predvodnika. Međutim, mora biti jasno koliko ovlasti za donošenje odluka imaju te kada je potrebno odobrenje rukovodstva. Nadalje, rukovoditelji tu raspodjelu odgovornosti ne smiju koristiti kao izgovor za zanemarivanje vlastitih odgovornosti u pogledu osiguravanja donošenja odluka i uspješne prevencije rizika u praksi.

Dodjela dovoljnog vremena i proračunskih resursa

Resursi obuhvaćaju dovoljno vremena i proračunskih sredstava za provođenje procesa i provedbu mjera u području prevencije mišićno-koštanih poremećaja. To uključuje osiguravanje dovoljnog broja sati radnog vremena kako bi radnici mogli sudjelovati u svim aktivnostima i djelovati kao koordinatori ili predvodnici u slučaju da te uloge postoje te osiguravanje vremena i resursa za organizaciju osposobljavanja ili angažiranja vanjskih stručnjaka.

Radnici koji sudjeluju moraju imati dovoljno vremena tijekom radnog vremena. Onima koji imaju dodatne odgovornosti, uključujući predstavnike radnika i koordinatore, potrebno je više vremena, međutim, svim radnicima mora biti omogućeno dolaziti na sastanke, testirati rješenja i sudjelovati u drugim relevantnim aktivnostima, uključujući vrijeme za zadatke, kao što je ispunjavanje upitnika.

Brojne promjene zahtijevaju ulaganja u prilagodbu postojećih uvjeta ili nabavu nove opreme. Mora postojati obveza u pogledu osiguravanja potrebnog raspoloživog proračuna za tu svrhu na početku intervencije.

Kompetencije i vanjska podrška

Potrebne kompetencije moraju biti dostupne i za vođenje participativnog postupka i za mogućnost procjene i odabira relevantnih rješenja za prevenciju mišićno-koštanih poremećaja. Često je važno osposobljavanje za sve radnike u području procjene rizika i prevencije mišićno-koštanih poremećaja. Predstavnicima radnika i drugim ključnim dionicima, kao što su predvodnici ili koordinatori, možda će trebati opsežnije osposobljavanje.

Posebno kad je riječ o složenijim problemima, pomoć stručnjaka u području ergonomije ili drugog stručnjaka u području sigurnosti i zdravlja na radu pokazala se važnom u pogledu započinjanja intervencije pa sve do provedbe rješenja koja su djelotvorna u praksi. Stručnjaci pomažu u planiranju i pokretanju procesa, olakšavaju provedbu aktivnosti u području dijaloga, procjenjuju izvedivost rješenja i mogu voditi brigu o osposobljavanju. Veća poduzeća često imaju vlastitu podršku u području sigurnosti i zdravlja na radu. U nekim je zemljama dostupan pristup vanjskoj podršci, na primjer kroz regionalne organizacije u području osiguranja za slučaj nesreće. Ako se koristi vanjska podrška, aktivnosti moraju biti prilagođene mjestu rada i ugrađene u njega. U nekim vanjskim programima navedenima u primjerima u izvješću provodile su se participativne intervencije povezane s mišićno-koštanim poremećajima s nekoliko mikro i malih poduzeća istodobno.

Utvrđivanje i uključivanje svih dionika

Započinjanjem participativnog postupka na pravi način postavlja se temelj za snažna postignuća. Ovdje je ključno u postupak uključiti sve zainteresirane radnike i druge unutarnje dionike. Kasno uključivanje može dovesti do otpora jer zainteresirani radnici mogu imati osjećaj da njihovo mišljenje nije uzeto u obzir. Zahvaljujući tom pristupu, radnici će se željeti uključiti u cijeli proces, čime će se osigurati da se rješenja uključe u osnovno poslovanje i koriste u praksi. Nadalje, važno se sjetiti uključiti i druge zainteresirane dionike, na primjer radnike zaposlene na održavanju ili u fazi testiranja rješenja druge dijelove proizvodnje na koje bi promjena mogla utjecati, ali i stručnjake kao što su inženjeri proizvodnje i jedinice za planiranje. Radnici koji su izravno zainteresirani i (sindikalni) predstavnici za sigurnost radnika (ako postoje) trebali bi biti uključeni na komplementaran način, na primjer uključivanjem predstavnika za sigurnost u opće planiranje i proces upravljanja. To su različiti pristupi koje treba kombinirati što je učinkovitije moguće.

Prostor za inovacije

Sudjelovanje radnika u prevenciji mišićno-koštanih poremećaja neizbježno se temelji na inovacijama. Potrebno je prilagoditi metode rada, organizaciju i tehnologiju, a možda će biti potrebno i uvesti potpuno nove metode ili tehnologije. Važan element u sudjelovanju radnika je ostavljanje prostora za inovacije. Slučajevi pokazuju da je učenje na temelju iskustva na drugim mjestima rada poslužilo kao važna inspiracija za početak razvoja novih ideja. Slično tome, neke metode kao što su radionice o budućnosti i Foto Safari korisne su, jer su posebno usredotočene na otvorenost prema novim načinima razmišljanja.

Komunikacija

Aktivna i učinkovita komunikacija ključna je tijekom svih faza procesa, uključujući dijaloge među svim uključenim dionicima i komunikaciju putem oglasnih ploča i elektroničkim putem.

Provedba i praćenje u praksi

Pronalazak rješenja neće promijeniti ništa bez provedbe u praksi. U najuspješnijim slučajevima primjenjivao se postupak pristup koji uključuje neposredne aktivnosti i dugoročne aktivnosti te pruža opipljive rezultate koji mogu služiti kao polazište za aktivnosti. Poboľšano sudjelovanje radnika postignuto specifičnom intervencijom povezanom s mišićno-koštanim poremećajima može dovesti do poboľšanog angažmana radnika općenito u području sigurnosti i zdravlja na radu za organizaciju u budućnosti.

Savjeti za mala poduzeća

U izvješću se navodi koje bi metode i primjeri intervencija mogli biti relevantni za mikro i mala poduzeća ili prilagođeni njima. Iako mikro i mala poduzeća imaju manje resursa nego velike organizacije, aktivno sudjelovanje radnika vjerojatno je raširenije u mikro i malim poduzećima zbog bliskijih društvenih odnosa između vlasnika-rukovoditelja i radnika koji svakodnevno rade zajedno i komuniciraju. Međutim, za mnoga mikro i mala poduzeća pokretanje programa participativne prevencije mišićno-koštanih poremećaja može biti teško izvedivo. Ipak, ako se primjenjuje svakodnevno iskustvo zajedničkog rada i održavaju relativno jednostavni dijalozi ili radionice, proces uključivanja radnika u prevenciju mišićno-koštanih poremećaja ne mora biti toliko složen.

Mikro i mala poduzeća moraju osigurati da:

- **slušaju probleme radnika** povezane s mišićno-koštanim poremećajima
- **organiziraju sastanke** s ciljem utvrđivanja problema i pronalaska rješenja
- **prepoznaju** najvažnije prijedloge
- **dodijele odgovornost** za provedbu
- **testiraju i dorade** rješenja
- **uključuje promjene u svakodnevni rad** i provjere primjenjuju li se u praksi
- **potraže savjet vanjskih stručnjaka** kada je to potrebno
- **drže stalno radnike potpuno obaviještenima i uključenima** u sve faze kroz svakodnevne kontakte i druge načine komunikacije.

Rasprava

Metode i primjeri izloženi u ovome izvješću pokazuju da postoji čitav niz načina za uključivanje sudjelovanja radnika u prevenciji mišićno-koštanih poremećaja. Općenita načela za uspješno sudjelovanje koja su prethodno iznesena treba prilagoditi određenom kontekstu, naročito kad je riječ o konkretnim odlukama o tome koga uključiti, o razini njihove uključenosti u različitim fazama intervencije te o tome kako ih uključiti.

Trebalo bi biti očito da je potrebno *uključiti sve zainteresirane radnike*, ali to nije uvijek lako. U organizaciji može biti mnogo radnika, uključujući one na koje izravno ili neizravno utječe određeni problem. Potrebno je uključiti i rukovoditelje i stručnjake. Stoga angažiranje što je moguće većeg broja radnika treba podrazumijevati kombinaciju izravnog i neizravnog sudjelovanja.

Da bi proces djelovao u praksi, trebaju postojati *različite razine uključenosti i utjecaja* povezanih s različitim fazama intervencije. Možda će svi radnici biti uključeni u procjenjivanje rizika i pronalaženje rješenja, a samo nekoliko njih (kao predstavnici) u testiranje i provedbu rješenja. Međutim, svi radnici mogu biti uključeni u evaluaciju provedenih rješenja. Koji god da se pristup koristi, rukovodstvo mora biti transparentno u pogledu toga koliko će utjecaja i odgovornosti dodijeliti radnicima. U suprotnome bi, ako radnici budu smatrali da se njihovim problemima ne pristupa ozbiljno, proces mogao imati suprotan učinak.

I na kraju, potrebno je donijeti odluke o *organizaciji projekta*. Voditelj projekta ili predstavnik vodstva projekta trebali bi osigurati planiranje, provedbu i dovršenje aktivnosti. Učinkovita može biti kombinacija projektne skupine radnika i zajedničke upravljačke skupine rukovodstva i radnika. Participativnu intervenciju povezanu s mišićno-koštanim poremećajima ne bi se trebalo smatrati jednokratnom vježbom. Dio procesa trebalo bi biti uključivanje participativnog iskustva u tekuće poslovanje i u buduće promjene s ciljem podupiranja kontinuiranih praksi prevencije mišićno-koštanih poremećaja. To se može postići strategijom rukovodstva za uključivanje radnika i trajnim strukturama kao što su odbor za sigurnost i zdravlje na radu i odbor za suradnju.

Zaključak

Svi poslodavci u EU-u obvezni su savjetovati se sa svojim radnicima o sigurnosti i zdravlju na radu, uključujući o prevenciji mišićno-koštanih poremećaja. U skladu s prethodnim izvješćima Europske agencije za sigurnost i zdravlje na radu i drugim autorima, u ovom je izvješću utvrđeno da će nadilaženje pasivnog savjetovanja i prelazak na aktivno sudjelovanje radnika u svim fazama intervencije povezane s mišićno-koštanim poremećajima dovesti do uspješnije prakse prevencije kroz utvrđivanje stvarnih

problema i pronalazak najboljih rješenja. Može biti osobito od koristi za pronalazak jednostavnih, praktičnih rješenja. Pridonosi i jačanju predanosti i uključenosti radnika u rad svojih organizacija općenito. Osim toga, takav je pristup dobar i za zdravlje radnika i za poslovanje.

Brojne različite metode i iskustva iz primjera iz prakse jasno upućuju na to da ne postoji samo jedan put ka učinkovitom sudjelovanju radnika. Postoje brojni različiti pristupi. U procesu prilagođavanja kontekstu određenog mjesta rada moguće je na različite načine kombinirati metode i alate. Čimbenici kao što su sastav sektora i radne snage (rod, kvalificirani ili nekvalificirani radnici, etničko podrijetlo i drugo) važni su u prilagođavanju određenog participativnog postupka mjestu rada. Posebno se mikro i mala poduzeća trebaju prilagoditi svojem posebnom kontekstu s ograničenim resursima u obliku upravljanja i vremena.

Ukratko, ključni čimbenici za uspjeh uključuju sljedeće:

- predanost rukovodstva na svim razinama i aktivno sudjelovanje
- adekvatno vrijeme i resursi
- osposobljavanje u području mišićno-koštanih poremećaja/ergonomije, procjene i prevencije rizika te participativne metode
- radnike koji su *aktivno* uključeni u sve faze intervencije, od planiranja do evaluacije, uključujući i sve relevantne dionike
- učinkovitu komunikaciju
- uključivanje poboljšanog sudjelovanja iz jedne intervencije u kontinuirano upravljanje mišićno-koštanim poremećajima.

Smjernice za politike

U izvješću se predlažu sljedeće smjernice za politike radi poboljšanja aktivnog sudjelovanja radnika u prevenciji mišićno-koštanih poremećaja.

Daljnje razvijanje pravila i smjernica za sudjelovanje radnika

Bilo bi korisno kada bi se nadležna tijela i socijalni partneri složili u pogledu pravila i smjernica za aktivno sudjelovanje radnika (koje nadilaze formalno savjetovanje). To uključuje smjernice o uključivanju ranjivih skupina kao što su migranti i honorarni radnici te žene, ali i muškarci. Sve to bi se trebalo kombinirati s podizanjem svijesti o važnosti aktivnog sudjelovanja radnika.

Stvaranje sustava za podršku

Stručna podrška je važna i ponekad je preduvjet za uspješnu participativnu intervenciju povezanu s mišićno-koštanim poremećajima koja je prilagođena nacionalnom i sektorskom kontekstu. Proširenje stručne podrške usmjerene na pružanje pomoći u razvoju participativnih kompetencija u poduzećima bi stoga bilo važno za učinkovitiju participaciju radnika.

Osposobljavanje za sudjelovanje

Uvodno osposobljavanje u pogledu participativnih metoda je važno i njegovu dostupnost trebalo bi proširiti u mnogim zemljama i sektorima. Stručnjaci u području sigurnosti i zdravlja na radu moraju biti kompetentni za uključivanje radnika. Rukovoditeljima i radnicima potrebno je osposobljavanje za njihove uloge te za opasnosti i prevenciju mišićno-koštanih poremećaja. Inspektorima rada bile bi korisne smjernice za inspekcije i osposobljavanje u području uključivanja radnika kako bi mogli savjetovati poduzeća tijekom inspekcija.

Posrednici koji će poduprijeti posebne potrebe mikro i malih poduzeća

Mikro i malim poduzećima potrebna je podrška za provođenje participativnih postupaka, a ona se najučinkovitije pruža putem posrednika specifičnih za pojedini sektor. Praktična podrška za intervencije (npr. osposobljavanje ili upravljanje i intervencija) i gospodarska podrška su važne, jer mikro i mala poduzeća uglavnom nemaju resurse za plaćanje tržišnih savjetovanja u području sigurnosti i zdravlja na radu. Učinkovit način mogao bi biti provođenje intervencije s nekoliko mikro i malih poduzeća iz sektora istodobno – čime se mikro i malim poduzećima omogućuje da uče jedni od drugih.

Financiranje

Mogli bi se koristiti transnacionalni programi financiranja EU-a za razvoj i prijenos programa i inicijativa o uključenosti radnika među državama članicama, a dodatno financiranje nacionalnim sredstvima i sredstvima EU-a bio bi vrijedan doprinos za napredak kad je riječ o sudjelovanju radnika.

Daljnja istraživanja i dijeljenje dobre prakse

Potrebna su daljnja istraživanja kad je riječ o preduvjetima za učinkovito predstavljanje i sudjelovanje radnika, učinkovite metode koje će mikro i mala poduzeća moći primijeniti sama te kad je riječ o tome kako se savjetovanje i uključenost radnika može postići u novim vrstama rada, na primjer u ekonomiji honorarnih poslova i među ranjivim skupinama radnika. Sve postojeće dobre prakse treba dijeliti među organizacijama i državama članicama.

Europska agencija za sigurnost i zdravlje na radu (EU-OSHA)

pridonosi naporima kako bi Europa bila sigurnije, zdravije i produktivnije mjesto za rad. Agencija istražuje, razvija i distribuira pouzdane, uravnotežene i nepristrane informacije o sigurnosti i zdravlju te organizira paneuropske kampanje za podizanje razine svijesti. Ovu Agenciju sa sjedištem u Bilbao, Španjolska osnovala je Europska unija 1994. godine, a u njoj zajedno djeluju predstavnici Europske komisije, vlada država članica, udruge poslodavaca i radnika kao i vodeći stručnjaci iz svih država članica EU-a i šire.

Europska agencija za sigurnost i zdravlje na radu

Santiago de Compostela 12, 5. kat

48003 Bilbao, Španjolska

Tel. +34 94 479 4360

Faks +34 94 479 4383

E-pošta: information@osha.europa.eu

<http://osha.europa.eu>