

# Þátttaka starfsfólks í forvörnum gegn stoðkerfisáhættu í starfi

Stutt samantekt

Höfundar: Mette Jensen Stochkendahl, Peter Hasle, Anne Faber Hansen, Bibi Dige Heiberg, Wanja Öhler, Astrid Overgaard Herrig (Háskólinn í Suður-Danmörku, Danmörk), Sandrine Caroly, Sandra Poncet (Háskólinn í Grenoble Alpe, Frakklandi), Marina Jarvis, Karin Reinhold (Tallinn).  
Tækniháskólinn, Eistland).

Endurskoðað af Laura Punnet (Háskólinn í Massachusetts Lowell, Bandaríkjunum) og Karen Søgaaard (Háskólinn í Suður-Danmörku, Danmörk).

Evrópska vinnuverndarstofnunin fól viðkomandi aðilum gerð þessarar skýrslu. Efni hennar, þar á meðal álit og/eða niðurstöður eru einungis á ábyrgð höfundanna og endurspegla ekki endilega skoðanir Evrópsku vinnuverndarstofnunarinnar.

Verkefnastjórnun - Sarah Copsey (EU-OSHA)

**Europe Direct er þjónusta sem aðstoðar þig við að finna svör  
við spurningum þínum um Evrópusambandið**

**Gjaldfrjálst númer (\*):**

**00 800 6 7 8 9 10 11**

(\*) Sum farsímafyrirtæki leyfa ekki aðgang að 00 800 númerum eða taka gjald fyrir slík  
símtöl.

Frekari upplýsingar um Evrópusambandið má finna á Netinu (<http://europa.eu>).

Flokkunarupplýsingar má finna á forsiðu ritsins.

Lúxemborg: Útgáfuskrifstofa Evrópusambandsins, 2021

© Evrópska vinnuverndarstofnunin, 2021

Afritun er leyfð ef heimildar er getið.

## Stutt samantekt

### Inngangur

Neikvæð áhrif vinnutengds stoðkerfisvanda á heilsu starfsfólks, framleiðni og kostnað fyrirtækja er verulegur. Það er nauðsynlegt að takast á við stoðkerfisvanda og starfsfólk þarf að taka þátt í að takast á við þessa miklu byrði. Starfsfólk er lykillinn að því að greina áhættuþætti stoðkerfisvanda og þær forvarnir sem munu virka í reynd. Stjórnendur hafa ekki lausnir á öllum heilsu- og öryggisvandamálum. Starfsfólk sem sinnir verkefnum og fulltrúar þeirra hafa ítarlega þekkingu og reynslu af því hvernig starfið er unnið og hvernig það hefur áhrif á þá.

Þessi skýrsla veitir innsýn í hvernig starfsfólkið sjálft getur lagt sitt af mörkum til að greina hættur og þróa þýðingarmiklar lausnir. Í skýrslunni eru kynntar 22 gagnlegar þátttökuaðferðir til að koma í veg fyrir stoðkerfisvanda, byggðar á grundvelli sannreyndra gagna. Þátttökuaðferðirnar eru athafnir sem gera starfsfólki kleift að taka virkan og áhrifamikinn þátt í ákvörðunum sem hafa áhrif á störf þeirra. Þær innihalda 48 stutt dæmi og 9 ítarlegar dæmisögur frá vinnustöðum um þátttöku starfsfólks við að koma í veg fyrir stoðkerfisvanda. Skýrslan veitir greiningu og umfjöllun um árangursþætti og leiðarljós fyrir þátttöku starfsfólks, og inniheldur stefnuleiðbeiningar og góðar starfsvenjur fyrir ör- og smáfyrirtæki (e. Micro and Small Enterprises - MSE).

Dæmin ná yfir mikilvægustu atvinnugreinar ESB, með nokkrum viðbótum frá erlendum löndum. Þau ná einnig yfir ýmsar stærðir fyrirtækja og mismunandi starfsmannahópa, svo sem karla og kvenna sem og faglærða og ófaglærða.

Í skýrslunni er með þátttöku átt við þátttöku þeirra sem sinna vinnu með því að nota lausnamiðaða nálgun til að draga úr áhættuþáttum. Það getur falið í sér bæði beina þátttöku starfsfólks eða fulltrúa starfsfólks. Þátttaka nær í grundvallaratriðum til allra stigveldisstiga sem kunna að hafa reynslu af tilteknu vandamáli frá fyrstu hendi. <sup>(1)</sup> <sup>(2)</sup>

Skýrslan tekur skilgreiningu sína á þátttöku frá „Þátttakandi vinnuvistfræði“ (Participatory Ergonomics - PE): PE stendur fyrir þátttöku þeirra sem framkvæma vinnu með því að nota lausnamiðaða nálgun til að draga úr áhættuþáttum. Þátttakan takmarkast ekki við „þátttöku starfsfólks“ né við fulltrúa starfsfólksins. Það nær í grundvallaratriðum til allra laga í skipulagi vinnustaða og býður til þátttöku öllum sem hafa reynslu af viðkomandi vandamáli.

### Aðferðafræði og flokkun þátttökuaðferða í forvörnum gegn stoðkerfisvanda

Upplýsingarnar sem fylgja eru byggðar á alþjóðlegum vísindaritum sem fundust um þátttöku starfsfólks í forvörnum gegn stoðkerfisvanda, ásamt viðbótarefni á internetinu, fræðsluritum og upplýsingum frá EU-OSHA.

Forvarnaraðgerðir gegn stoðkerfisvanda á vinnustað ættu að þróast í gegnum röð þrepa eða áfanga. Helst ætti starfsfólk að taka þátt í hverjum áfanga:

- Áhættumati sem skilgreinir vandamálin sem þarf að taka á.
- Kynning á aðferðum til að bera kennsl á og þróa mögulegar lausnir.
- Innleiða aðferðir sem innihalda hagnýta beitingu lausna.
- Framkvæma mat til að upplýsa hvort lausnirnar virka.
- Samþætta starfseminna til að tryggja sjálfbærni lausnanna.

<sup>(1)</sup> Kuorinka, I. (1997). Verkfæri og leiðir til að innleiða vinnuvistfræði með þátttöku. *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)

<sup>(2)</sup> van Eerd, D., Cole, D., Irvin, E., Mahood, Q., Keown, K., Theberge, N., Cullen, K. (2010). Ferli og framkvæmd vinnuvistfræðilegra inngripa sem taka þátt: Skipuleg endurskoðun. *Ergonomics*, 53(10), 1153–1166. <https://doi.org/10.1080/00140139.2010.513452>

Í skýrslunni eru aðferðirnar og dæmin flokkuð út frá þeim áföngum sem þær eru notaðar í og hvort þátttaka starfsfólks sé notuð í öllum áföngunum (heildar og heildrænar nálganir), sumum áföngum (fjölfasa aðferðir) eða aðeins einum áfanga (einfasa aðferðir).

## Að velja þátttökuaðferð

Í töflu 1 er yfirlit yfir þær aðferðir sem koma fram í skýrslunni.

Heildrænar nálganir eru þær umfangsmestu en fyrirtæki þurfa yfirleitt meira fjármagn og faglega aðstoð til að beita þeim. Í sumum tilfellum getur verið auðveldara að laga aðferðirnar að sérstöku samhengi með því að sameina röð einfasa eða fjölfasa nálganna. Þetta gerir ferlið einfaldara en mun krefjast meiri skipulagningar. Til dæmis geta samræðufundir eða vettvangshópar verið grunnaðferðin fyrir meirihluta þátttöku starfsfólks í öllu ferlinu til að leysa tiltölulega einfalt vandamál tengt stoðkerfisvanda, eins og að kynna grunnlyftitækni (hífa eða lyfta). Áhættumat og lausnir geta farið fram á samræðufundum með starfsfólki, þar sem ábyrgð á innleiðingu valinna lausnar er framseld. Þá er hægt að nota nýjan viðræðufund til að leggja mat á og (síðar) ræða hvernig má aðlaga aðgerðirnar starfseminni.

Samræðufundir eru einnig dæmi um aðferð sem auðvelt er að beita í MSE, á meðan margar aðrar aðferðir þurfa talsverða aðlögun og/eða utanaðkomandi faglega aðstoð til að nota í MSE. Sumar aðferðir hafa verið notaðar í víðtækari vinnuverndarmálum (OSH) og miða ekki sérstaklega að stoðkerfisvanda en auðvelt er að beita þeim í forvörnum gegn stoðkerfisvanda. Aðrar aðferðir eru unnar úr frá sviðum eins og straumlaga framleiðsla (Kaizen og 5S) eða OSH stjórnumarkerfis (endurskoðun). Með því að hafa starfsfólk með í innleiðingunni er hægt að hvetja alla til að koma í veg fyrir stoðkerfisvanda. Þessar aðferðir hafa þann kost að þeim er þegar beitt í rekstri, sem gerir þær mögulega auðveldari í samþættingu.

Tafla 1: Yfirlit yfir aðferðir

| Heildar- og heildrænar nálganir                                                                                                                                                          | Fjölfasa aðferðir                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Einfasa aðferðir                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Þátttökuáætlun um heilbrigða vinnustaði</li> <li>• ErgoPar</li> <li>• SOBANE</li> <li>• Þátttökutengd þjóðhagsfræðileg vinnugreining</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rýnihópar með starfsmönnum</li> <li>• Lýðræðisleg umræða</li> <li>• Myndasafarí/myndspjall og vinnuspjallrými</li> <li>• Framtíðarvinnustofa</li> <li>• Samræðufundir og hópumræður</li> <li>• Verkfærakistuspjall</li> <li>• Þjálfun í áhættumati og lausnagerð</li> <li>• Gullbrár starfsreglan</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orsakagreining</li> <li>• Líkams- og áhættukortlagning</li> <li>• Athugunargátlistar og hraðmat á efri útlimum (e. Rapid Upper Limb Assessment - RULA)</li> <li>• MYNDBAND</li> <li>• Uppgerð</li> <li>• 5S og kaizen</li> <li>• Að fá starfsmenn til að taka þátt í endurhönnun vinnustöðvar</li> <li>• Sendiherrar og meistarar</li> <li>• Að fá starfsmenn til að prófa lausnir</li> <li>• Innri endurskoðun með þátttöku</li> </ul> |

## Tilviksrannsóknir um þátttöku starfsfólks

Níu tilvik voru greind þar sem farið var yfir líka og ólíka þætti og lögð áhersla á hvað virkar við mismunandi aðstæður. Þetta var gert til að greina aðstæður og aðgerðir sem eru mikilvægar fyrir árangursríka þátttöku starfsfólks í forvörnum gegn stoðkerfisvanda. Málin níu eru sem hér segir:

- **Endurskipulagning á trésmíðaverkstæði** leiddi til minni hættu á stoðkerfisvanda, skilvirkari reksturs og virkara starfsfólks. Í inngripinu var notast við heildræna þátttökuaðferð og framtíðarvinnustofu og hermi.
- **Inngrip í leikskóla** leiddi til minnkunar á hættu á stoðkerfisvanda og jafnvægi í hreyfingu. Lykilatriði í nálguninni voru að starfsfólk setti mikilvægustu umönnunarverkefni í forgang og einbeittu sér að samþættingu lausna við þessi verkefni.
- **Eldhúsvinnan** var greind með því að nota röð þátttökusmiðja. Starfsfólk notaði heimsóknir í önnur eldhús til að finna innblástur til að bera kennsl á áhættu á stoðkerfisvanda og hugsanlegum úrbótum.
- **Landbúnaðarmatvælafyrirtæki** skipulagði kerfisbundið fjögurra ára þátttökufæri til að koma í veg fyrir stoðkerfisvanda. Stuðningur frá fagfólki í vinnuverndarmálum og skuldbinding stjórnenda á öllum stigum var grundvöllur bæði áþreifanlegra umbóta og þátttöku í forvarnarstefnu.
- **PVC verksmiðja** tók þátt í að þróa og prófa vagna til að draga úr hættu á stoðkerfisvanda þegar verið var að handleika byrðar. Þar var um að ræða samstarf vinnuteyma þar sem mismunandi möguleikar til aðlögunar að búnaði voru skoðaðir, reynt og aðlagð smám saman. Stjórnendurnir notuðu farsæla reynslu til að halda áfram með fleiri athafnir starfsfólks.
- **Starfsfólk í hótelpreifum, línvinnslu og veitingum** tók þátt í verkefni til að stuðla að áhættuminnkun tengdri stoðkerfisvanda. Með stuðningi svæðisbundinna vinnuverndarsamtaka þjálfaði hótelið sjálfbæðaliða sem forvarnarstjórar notuðu síðan við athugun og umræður við samstarfsfólk til að finna hagnýtar lausnir á vandamálum.
- **Að klippa vínvið** skapaði áhættu fyrir stoðkerfisvanda í vingarði. Stjórnendur og starfsfólk vann markvisst að því að þróa hættuminni vinnubrögð. Þau fengu stuðning frá vinnuverndarsérfræðingi til að nota myndband til að skrásetja og greina vinnubrögð fyrir og eftir breytingar. Þátttaka starfsfólks á myndbandsmatinu var lykilatriði.
- **Viðhaldsstarfsfólk:** Framleiðandi notaði myndband sem útgangspunkt fyrir starfsfólk til að greina og bæta vinnu sína. Síðar voru endurbætur prófaðar með starfsfólki í rekstri til að stjórna hættu á stoðkerfisvanda í vinnutengdum verkefnum sínum.
- **Ketilsframleiðandi** notaði rýnihópa fyrir starfsfólk og bilanatrésgreiningu (e. „fault tree analysis“) til að bera kennsl á orsakir stoðkerfisvanda. Starfsfólk tók síðan þátt í að bera kennsl á og innleiða umbætur.

## Skilyrði, aðgerðir og meginreglur mikilvægar til að ná árangri

Í skýrslunni var bent á ýmsar aðstæður, aðferðir og aðgerðir sem eru lykillinn að því að auðvelda árangursríka þátttöku starfsfólks í forvörnum gegn stoðkerfisvanda. Þetta eru svipaðar þeim aðferðum sem greint hefur verið frá fyrir aðra áhættu á vinnuvernd. Þau fela í sér eftirfarandi:

### Samræmi milli kjarnastarfs og breytinga til að koma í veg fyrir áhættu

Því nær daglegum rekstri sem umbæturnar eru, því meiri möguleikar á árangri, sérstaklega fyrir sjálfbærar breytingar. Hægt er að styrkja samþættingu með því að nota þarfir starfsfólks sem útgangspunkt. Einnig er hægt að styrkja hana með því að láta starfsfólk taka þátt í áhættumati og prófunum og mati til að tryggja að breytingarnar sem gerðar eru séu aðlagðar daglegum rekstri og samþykktar í framkvæmd.

## Skuldbinding stjórnenda við forvarnir gegn stoðkerfisvanda og virkri þátttöku starfsfólks

Virk skuldbinding stjórnenda á öllum stigum forvarna gegn stoðkerfisvanda og þátttöku starfsfólks er nauðsynleg. Stjórnendur þurfa að sýna traust með því að framselja ábyrgð til starfsfólks og taka þátt í samræðum við það. Varðandi skuldbindingu um þátttöku þarf þetta að endurspeglast í almennri vinnustaðamenningu opinna samskipta þar sem hlustað er á starfsfólk og brugðist við áhyggjum þeirra, þar sem eru ferli til að koma þessu fram og þar sem stjórnendur taka virkan þátt með vinnuafli sínu. Ef stjórnendur taka ekki þátt með virkum hætti, t.d. í stofnunum með stjórnunarmenningu að ofan, þar sem stjórnendur ákveða allt upp á eigin spýtur, verður traust starfsfólks á fyrirætlunum stjórnenda varðandi þátttöku þeirra í forvarnarstarfi gegn stoðkerfisvanda lítið og þátttaka verður líklega takmörkuð. Þvert á móti munu stofnanir sem þegar hafa almenna nálgun til að virkja starfsfólk í breytingaferli og ákvarðanatöku sjá mesta ávinninginn af þátttöku starfsfólks í inngripi gegn stoðkerfisvanda.

### Þátttaka starfsfólks á öllum stigum íhlutunar

Til þess að þátttaka starfsfólks í forvörnum gegn stoðkerfisvanda sé árangursrík er ekki hægt að takmarka hana við eina virkni, svo sem að greina hættu sem hluta af áhættumati eða lausnum. Fyrirhuguð umbót á greindri áhættu hjálpar aðeins ef hún er innleidd í reynd, prófuð, betrubætt og samþætt í daglegum rekstri. Þess vegna þarf þátttakan að huga að heildar áhættustýringarferlinu þar sem öllum áföngum þarf að ná til að tryggja farsæla niðurstöðu, þar á meðal eftirlit og mat á innleiddum lausnum.

### Skýr skipting hlutverka og ábyrgðar

Of oft eru stjórnendur uppteknir af því að reka kjarnastarfseminu og starfsfólk trúir því ekki að það sjálft hafi nauðsynlega heimild til að grípa til aðgerða. Skýr dreifing ábyrgðar skiptir því sköpum fyrir niðurstöðu hvers kyns frumkvæðis um þátttöku starfsfólks og hlutverk allra aðila þarf að vera skýrt. Í mörgum tilfellum, með réttum stuðningi og þjálfun, hefur starfsfólk getu og hæfni til að sjá um stóran hluta af forvarnarstarfinu, stundum óbeint í gegnum samræmingaraðila eða stýranda. Hins vegar þarf að vera ljóst hversu mikið ákvörðunarvald þeir hafa og hvenær samþykki stjórnenda er nauðsynlegt. Jafnframt mega stjórnendur ekki nota þá dreifingu ábyrgðar sem afsökun til að vanrækja eigin ábyrgð við að tryggja að ákvarðanir séu teknar og tekist sé að koma í veg fyrir áhættu í reynd.

### Úthlutun nægjanlegs tíma og fjárveitinga

Úrræði fela í sér nægan tíma og fjárhagsáætlun til að framkvæma ferlið og innleiða forvarnarráðstafanir gegn stoðkerfisvanda. Þetta felur í sér að tryggja nægan vinnutíma fyrir starfsfólk til að taka þátt í allri starfsemi og starfa sem samræmingaraðilar eða stýrendur ef þeir eru notaðir, svo og tíma og fjármagn til að veita hvers kyns þjálfun eða til að semja við utanaðkomandi sérfræðinga.

Starfsfólk sem tekur þátt þarf nægan tíma á vinnutíma. Þeir sem hafa aukna ábyrgð, þar á meðal fulltrúar starfsfólks og samræmingarstjórar, þurfa meiri tíma. Hins vegar verður allt starfsfólk að hafa möguleika á að taka þátt í fundum, prófa lausnir og önnur tengd verkefni, svo sem að fylla út spurningalista.

Margar breytingar krefjast fjárfestingar í að aðlaga núverandi aðstæður eða til nýrra tækjakaupa. Það þarf að vera skuldbinding um að hafa nauðsynlegar fjárveitingar til ráðstöfunar fyrir þetta í upphafi inngrips.

### Hæfni og utanaðkomandi stuðningur

Nauðsynleg hæfni þarf að vera til staðar, bæði til að keyra þátttökuferlið og til að geta metið og valið viðeigandi fyrirbyggjandi lausnir gegn vandanum. Þjálfun fyrir allt starfsfólk í áhættumati og forvarnaraðgerðum gegn stoðkerfisvanda kemur oft við sögu. Fulltrúar starfsfólks og aðrir lykil aðilar, svo sem stýrendur eða samræmingarstjórar, gætu þurft á viðtækari þjálfun að halda.

Sérstaklega fyrir flóknari vandamál hefur aðstoð vinnuvistfræðings eða annars vinnuverndarsérfræðings reynst mikilvæg til að styðja við upphaf inngrips fram að innleiðingu lausna sem virka í reynd. Þeir hjálpa til við að skipuleggja og koma ferlinu af stað, auðvelda samræður, meta hagkvæmni lausna og geta einnig séð um þjálfun. Stærri fyrirtæki hafa oft sinn eigin vinnuverndarstuðning. Aðgangur að utanaðkomandi stuðningi, til dæmis í gegnum svæðisbundin slysatryggingasamtök, er í boði í sumum löndum. Þar sem utanaðkomandi stuðningur er notaður þarf að sníða starfseminu að og festa í sessi á

vinnustaðnum. Sumar utanaðkomandi áætlanir sem koma fram í dæmum skýrslunnar stóðu fyrir þátttöku í átaki gegn stoðkerfisvanda með nokkrum MSE-fyrirtækjum á sama tíma.

### Þekkja og hafa alla hagsmunaaðila með

Að hefja þátttökuferlið á réttan hátt leggur grunninn að góðum árangri. Lykilatriði hér er að virkja allt hlutaðeigandi starfsfólk og aðra innri hagsmunaaðila í ferlinu. Síðbúin þátttaka getur leitt til mótspyrnu vegna þess að viðkomandi starfsfólki getur fundist að skoðanir þeirra hafi ekki verið teknar til greina. Þessi nálgun mun einnig hjálpa til við að skuldbinda starfsfólk til að taka þátt í öllu ferlinu, tryggja að lausnir séu samþættar í kjarnastarfsemi og notaðar í reynd. Enn fremur er mikilvægt að muna að láta aðra hlutaðeigandi hagsmunaaðila taka þátt, til dæmis fólk í viðhaldsstörfum, eða á prófunarstigi lausna þar sem aðrir hlutar framleiðslunnar gætu orðið fyrir áhrifum af breytingu, en einnig fólk eins og framleiðsluverkfræðingar og fólk í hönnunarstörfum. Það starfsfólk sem málið varðar beint og jafnvel stéttarfélög og/eða öryggisfulltrúar starfsfólks ættu að taka þátt, til dæmis með því að taka öryggisfulltrúana með í heildarskipulagningu og stýringu. Þetta eru mismunandi leiðir til að samvinna á eins áhrifaríkan hátt og mögulegt er.

### Pláss fyrir nýsköpun

Þátttaka starfsfólks í forvörnum gegn stoðkerfisvanda byggir óhjákvæmilega á nýsköpun. Aðlaga þarf vinnubrögð, skipulag og tækni eða koma á alveg nýjum aðferðum eða tækni. Mikilvægur liður í þátttöku starfsfólks er að gefa rými fyrir nýsköpun. Málin sýna að nám af öðrum vinnustöðum var mikilvægur innblástur til að hefjast handa við að þróa nýjar hugmyndir. Að sama skapi eru sumar aðferðir eins og framtíðarvinnustofur og ljósmyndaferðir gagnlegar vegna þess að þær leggja sérstaklega áherslu á að opna hugann fyrir nýrri hugsun.

### Samskipti

Virk og skilvirk samskipti eru nauðsynleg í öllum stigum ferlisins, sem felur í sér samræður milli allra hlutaðeigandi hagsmunaaðila og samskipti í gegnum skilaboðatölur og rafræna miðla.

### Framkvæmd og eftirfylgni af framkvæmd

Að búa til lausnir breytir engu án verklegrar útfærslu. Farsælustu dæmin notuðu nálgun í skrefum sem fólu í sér tafarlaugar aðgerðir sem og langtímaaðgerðir, sem gáfu áþreifanlegar niðurstöður sem þjónuðu sem skref fyrir aðgerðirnar. Bætt þátttaka starfsfólks sem fæst með sérstakri íhlutun vegna stoðkerfisvanda getur leitt til bættrar þátttöku starfsfólks í vinnuverndarstarfi í heild fyrir stofnunina í framtíðinni.

## Ábendingar fyrir lítil fyrirtæki

Skýrslan gefur til kynna hvaða aðferðir og íhlutunardæmi gætu átt við eða aðlagað MSE. Þó MSE-fyrirtæki hafi færri úrræði en stærri stofnanir, er virk þátttaka starfsfólks líklega útbreiddari í MSE-fyrirtækjum vegna nánari félagslegra tengsla milli eigenda, stjórnenda og starfsfólks sem vinna og eiga samskipti sín á milli daglega. Skiljanlega getur það verið yfirþyrmandi fyrir mörg MSE að hefja þátttöku í forvarnaráætlun gegn stoðkerfisvanda. Hins vegar, með því að byggja á daglegri æfingu að vinna saman og halda tiltölulega einfaldar samræður eða vinnustofur, er ferlið við að taka starfsfólk með í forvarnir gegn stoðkerfisvanda kannski ekki svo flókið.

MSE-fyrirtæki þurfa að tryggja að þau:

- **hlusti á áhyggjur starfsfólks** sem tengjast stoðkerfisvanda;
- **skipuleggi fundi** til að bera kennsl á vandamál og búa til lausnir;
- **greini** mikilvægustu tillögurnar;
- **úthluti ábyrgð** á framkvæmd;
- **prófi og betrubæti** lausnir;
- **felli inn breytingar í daglegan rekstur** og athugi að þeim sé beitt í framkvæmd;
- **leiti utanaðkomandi ráðgjafar** þegar þörf krefur;
- **haldi starfsfólki að fullu upplýstu og taki þátt** á öllum stigum með daglegum samskiptum og öðrum samskiptaleiðum.

## Um fjöllumun

Aðferðirnar og dæmin sem kynnt eru í þessari skýrslu sýna að það eru margvíslegar leiðir til að auka þátt starfsfólks í forvörnum gegn stoðkerfisvanda. Meginreglurnar fyrir árangursríka þátttöku sem lýst er hér að ofan þarf að sníða að sérhverju tilviki, sérstaklega ákvörðunum um hver á að taka þátt, hversu mikil þátttaka þeirra er í mismunandi íhlutunarstigum og hvernig á að taka þátt í þeim.

Það ætti að vera sjálfsagt að hafa *allt hlutaðeigandi starfsfólk með*, en það er ekki alltaf auðvelt. Það getur verið margt starfsfólk á starfsstöð, þar á meðal þeir sem hafa bæði bein og óbein áhrif á tiltekið vandamál. Einnig þurfa stjórnendur og sérfræðingar að taka þátt. Því þarf að virkja eins margt starfsfólk og mögulegt er sem felur í sér blöndu af beinni og óbeinni þátttöku.

Til að fá ferlið til að virka í reynd gæti það verið *mismikil þátttaka* og *áhrif* tengd hinum ýmsu íhlutunarstigum. Kannski mun allt starfsfólk taka þátt í að meta áhættu og leggja til lausnir, þar sem færri (fulltrúar) taka þátt í að prófa og innleiða lausnir. Og svo, aftur, gæti allt starfsfólk tekið þátt í að meta útfærðar lausnir. Hvaða nálgun sem notuð er verða stjórnendur að vera gagnsærir um hversu mikil áhrif og ábyrgð er úthlutað til starfsfólks. Að öðrum kosti getur ferlið hrokkið í baklås ef starfsfólk telur að áhyggjur þeirra séu ekki teknar alvarlega.

Loks þarf að taka ákvarðanir um *skipulag verkefna*. Verkefnastjóri eða sá sem stýrir verkefninu ætti að sjá til þess að starfsemi sé skipulögð, framkvæmd og lokið. Það getur verið árangursríkt að nota blöndu af verkefnahópi starfsfólks og sameiginlegum stýrihópi stjórnenda og starfsfólks. Ekki ætti að meðhöndla inngrip í stoðkerfisvanda með þátttöku sem æfingu í eitt skipti. Hluti af ferlinu ætti að vera að samþætt reynsla af þátttöku í bæði áframhaldandi starfsemi og framtíðarbreytingum til að styðja við stöðugar forvarnir gegn stoðkerfisvanda. Þetta er hægt að auðvelda með stjórnunarstefnu þar sem starfsfólk tekur þátt og varanlegum stofnunum eins og vinnuverndarmálum og samstarfsnefndum.

## Niðurstaða

Öllum atvinnurekendum innan ESB er skylt að hafa samráð við starfsfólk sitt um vinnuvernd, þar með talið forvarnir gegn stoðkerfisvanda. Í samræmi við fyrri skýrslur EU-OSHA og aðra höfunda, kemur í ljós í þessari skýrslu að það þarf að fara lengra en óvirkt samráð til að virkja þátttöku starfsfólks á öllum stigum inngrips í stoðkerfisvanda er muni leiða til árangursríkra forvarnarstarfa. Það gerir kleift að bera kennsl á raunveruleg vandamál og finna bestu lausnirnar. Það getur verið sérstaklega gagnlegt til að finna einfaldar, hagnýtar lausnir. Það hjálpar einnig til við að styrkja skuldbindingu starfsfólks og þátttöku í samtökum sínum almennt. Að auki er þetta nálgun sem er góð fyrir heilsu starfsfólks og fyrirtækja.

Hinar margvíslegu aðferðir og reynslan af hagnýtu dæmunum gefa skýrt til kynna að það er ekki bara ein leið til skilvirkrar þátttöku starfsfólks. Það eru margar mismunandi aðferðir. Hægt er að sameina aðferðir og verkfæri á ýmsan hátt í því ferli að laga sig að tilteknum aðstæðum á vinnustað. Þættir eins og samsetning atvinnugreina og vinnuafis (kyn, fagglærðir eða ófagglærðir, þjóðerni og fleira) eru allir mikilvægir til að aðlagja tiltekið þátttökufæri að vinnustaðnum. Sérstaklega, fyrir MSE-fyrirtæki, þarf að laga aðferðir að sérstöku samhengi þeirra, í formi stjórnun og tíma.

Í stuttu máli eru helstu árangursþættir eftirfarandi:

- Skuldbinding stjórnenda á öllum stigum og virk þátttaka.
- Nægur tími og fjármagn.
- Þjálfun í kunnáttu á stoðkerfisvanda/vinnuvistfræði, áhættumati og forvörnum og þátttökuaðferðum.
- Starfsfólk tekur *virkan þátt* í öllum stigum íhlutunar, frá skipulagningu til mats, og þar með talið alla viðeigandi hagsmunaaðila.
- Skilvirk samskipti.
- Innleiða þátttöku frá einni íhlutun inn í áframhaldandi stjórnun á stoðkerfissjúkdómum.

## Ábendingar um stefnu

Í skýrslunni eru lagðar fram eftirfarandi stefnuleiðbeiningar til að bæta virka þátttöku starfsfólks í forvörnum gegn stoðkerfisvanda.

### Að þróa reglur og leiðbeiningar um þátttöku starfsfólks

Það væri hagkvæmt fyrir yfirvöld og aðila vinnumarkaðarins að koma sér saman um reglur og leiðbeiningar um virka þátttöku starfsfólks sem gengur lengra en formlegt samráð. Þetta felur í sér leiðbeiningar um hvernig eigi að virkja viðkvæma hópa, eins og farandverkafólk og fólk hark-hagkerfinu, konur jafnt sem karla. Þetta ætti að sameina við vitundarvakningu um mikilvægi virkrar þátttöku starfsfólks.

### Að búa til stuðningskerfi

Faglegur stuðningur er mikilvægur og stundum forsenda fyrir árangursríkri þátttöku í íhlutun á stoðkerfisvanda sem er aðlagður að þjóð og atvinnugeira. Útvíkkun faglegs stuðnings með áherslu á aðstoð við að þróa þátttökuhæfni í fyrirtækjum væri því mikilvæg fyrir skilvirkari þátttöku starfsfólks.

### Þjálfun í þátttöku

Kynningarþjálfun í þátttökuaðferðum er mikilvæg og auka þarf framboð hennar í mörgum löndum og atvinnugeirum. Starfsfólk vinnuverndar þarf hæfni til að virkja starfsfólk. Stjórnendur og starfsfólk þurfa þjálfun í hlutverkum sínum og kynningu í hættum á stoðkerfisvanda og forvörnum. Vinnueftirlitsfólk myndu njóta góðs af leiðbeiningum um skoðun og þjálfun um þátttöku starfsfólks svo þeir geti ráðlagt fyrirtækjum skoðanir sínar.

### Milliliðir til að styðja við sérþarfir MSE-fyrirtækja

MSE-fyrirtæki þurfa stuðning við að framkvæma þátttökuferli, sem er skilvirkast veitt í gegnum sértæka milliliði. Hagnýtur stuðningur við inngrip, til dæmis að veita þjálfun eða stjórnun og íhlutun, og efnahagslegur stuðningur skipta máli vegna þess að MSE-fyrirtæki hafa almennt ekki fjármagn til að greiða fyrir markaðstengda vinnuverndarráðgjöf. Áhrifarík leið getur verið að reka inngrip með nokkrum MSE-fyrirtækjum frá ákveðnum geira á sama tíma. Þetta mun leyfa MSE-fyrirtækjum að læra hvor af öðrum.

### Fjármögnun

Alþjóðlegt fjármögnunarkerfi ESB gæti nýst til að þróa og flytja áætlanir og frumkvæði um þátttöku starfsfólks milli aðildarríkja. Viðbótarfjármögnun á landsvísu og ESB væri dýrmæt eign fyrir framfarir í þátttöku starfsfólks.

### Frekari rannsóknir og miðlun góðra starfsvenja

Frekari rannsóknir er þörf á forsendum fyrir virkri fulltrúa og þátttöku starfsfólks, árangursríkum aðferðum til að MSE-fyrirtæki geti beitt sér og hvernig hægt sé að ná fram samráði og þátttöku starfsfólks í nýrri tegund vinnu, til dæmis í atvinnulífinu og meðal viðkvæmra starfsmannahópa. Öllum fyrirbyggjandi góðum starfsvenjum þarf að deila milli stofnana og milli aðildarríkja.

#### **Evrópska vinnuverndarstofnunin (EU-OSHA)**

leggur sitt af mörkunum við að gera Evrópu að öruggari, heilbrigðari og afkastameiri stað til að vinna á. Stofnunin rannsakar, þróar og dreifir áreiðanlegum, yfirveguðum og óhlutdrægum upplýsingum um öryggis- og heilbrigðismál og skipuleggur vitundarherferðir um alla Evrópu. Stofnunin, sem var sett á fót af Evrópusambandinu árið 1994 og er með höfuðstöðvar í Bilbaó á Spáni, færir saman fulltrúa framkvæmdastjórnar Evrópusambandsins, fulltrúa frá stjórnsýslu aðildarríkjanna, frá samtökum atvinnurekenda og launþega ásamt leiðandi sérfræðingum frá hverju af hinum aðildarríkjum ESB og annars staðar frá.

#### **Evrópska vinnuverndarstofnunin**

Santiago de Compostela 12,  
Edificio Miribilla, 5th Floor, 48003 Bilbao, SPÁNN  
Sími. +34 94 479 4360  
Fax +34 94 479 4383  
Netfang: [information@osha.europa.eu](mailto:information@osha.europa.eu)

<http://osha.europa.eu>