

# Ανάλυση περιπτωσιολογικών μελετών για την εργασία με χρόνιες μυοσκελετικές παθήσεις

Συνοπτική παρουσίαση

Συντάκτες: Alice Davis, Joanne O. Crawford και Ευανθία Γιαγλόγλου (Ινστιτούτο Ιατρικής της Εργασίας, IOM), Michael Whitmore (RAND Europe)

Ανασκόπηση από τους Hilary Cowie και Richard Graveling (IOM)

Η παρούσα έκθεση συντάχθηκε για λογαριασμό του Ευρωπαϊκού Οργανισμού για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία (EU-OSHA). Τα περιεχόμενα της παρούσας έκθεσης, συμπεριλαμβανομένων των απόψεων ή/και συμπερασμάτων που περιέχει, εκφράζουν αποκλειστικά τις απόψεις των συγγραφέων και δεν αντανakλούν κατ' ανάγκη τη γνώμη του EU-OSHA.

Διαχείριση έργου - Sarah Copsey (EU-OSHA)

**Το Europe Direct είναι μια υπηρεσία που σας βοηθά να βρείτε απαντήσεις στα ερωτήματά σας για την Ευρωπαϊκή Ένωση**

**Αριθμός δωρεάν τηλεφωνικής κλήσης (\*):**

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

(\* ) Ορισμένες εταιρείες κινητής τηλεφωνίας δεν επιτρέπουν την πρόσβαση σε αριθμούς 00 800 ή ενδέχεται να χρεώνουν αυτές τις κλήσεις.

Περισσότερες πληροφορίες για την Ευρωπαϊκή Ένωση διατίθενται στο διαδίκτυο (<http://europa.eu>). Βιβλιογραφικό δελτίο υπάρχει στο οπισθόφυλλο της παρούσας έκδοσης.

Λουξεμβούργο: Υπηρεσία Εκδόσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης, 2020

© Ευρωπαϊκός Οργανισμός για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία, 2020

Επιτρέπεται η αναπαραγωγή με αναφορά της πηγής.

## Συνοπτική παρουσίαση

### Εισαγωγή

Η παρούσα ανάλυση περιπτώσιολογικών μελετών αποτελεί τμήμα ενός ευρύτερου έργου με αντικείμενο τις χρόνιες μυοσκελετικές παθήσεις (ΜΣΠ) κατά την εργασία, στο πλαίσιο του οποίου εντάσσεται και ανασκόπηση με σχετικές κατευθυντήριες οδηγίες, παραδείγματα και άρθρα. Παρουσιάζονται περιπτώσεις ανθρώπων που είτε επέστρεψαν στην εργασία τους είτε συνέχισαν να εργάζονται με χρόνια ΜΣΠ.

Οι ΜΣΠ αποτελούν το πιο διαδεδομένο παγκοσμίως πρόβλημα υγείας του εργατικού δυναμικού. Στο πλαίσιο της παρούσας έκθεσης, ορίζονται ως χρόνιες ΜΣΠ «οι ΜΣΠ των 12 εβδομάδων και άνω, που περιλαμβάνουν χρόνια ραχιαλγία ή χρόνιες παθήσεις των άνω άκρων, όπως επίσης και ρευματικές ασθένειες, εκφυλιστικές παθήσεις όπως η οστεοαρθρίτιδα ή η οστεοπόρωση και σύνδρομα πόνου μη ειδικών συμπτωμάτων που κατατάσσονται στα χρόνια».

Σκοπός αυτής της μελέτης είναι η εξέταση της πορείας επιστροφής ή παραμονής στην εργασία εργαζομένων με χρόνια ΜΣΠ.

### Μέθοδοι

Οι συμμετέχοντες ήταν άνθρωποι που είτε επέστρεψαν στην εργασία τους είτε συνέχισαν να εργάζονται με χρόνια ΜΣΠ.

Μετά τη συμπλήρωση ερωτηματολογίου πριν από τη συνέντευξη, οκτώ συμμετέχοντες έλαβαν μέρος σε ημιδομημένη συνέντευξη.

Ακολούθησε συγκέντρωση δεδομένων και συγκριτική ανάλυσή τους προκειμένου να προσδιοριστούν καλές πρακτικές διαχείρισης της επανόδου ή της παραμονής των εργαζομένων με χρόνιες ΜΣΠ στην εργασία. Η ανάλυση πραγματοποιήθηκε σύμφωνα με το βιοψυχοκοινωνικό μοντέλο ως πλαίσιο εντός του οποίου πρέπει να συνεκτιμώνται καλές πρακτικές και να εξετάζονται οι σωματικοί/εμβιομηχανικοί, ψυχολογικοί και κοινωνικοί παράγοντες που επηρεάζουν την παραμονή στην εργασία. Ως προς τα δεδομένα, τηρήθηκαν οι πρότυπες διαδικασίες προστασίας του προσωπικού απορρήτου και λήψης συγκατάθεσης.

### Αποτελέσματα

Οι οκτώ συμμετέχοντες ήταν οι εξής:

1. υπάλληλος καταστήματος με χονδροπάθεια, που βοηθήθηκε μέσω απλών προσαρμογών στην εργασία και υποστήριξη από συναδέλφους,
2. υπάλληλος ΤΠΕ με οστεοαρθρίτιδα γόνατος, που βοηθήθηκε με προσαρμογές στην εργασία και αλλαγή καθηκόντων,
3. πανεπιστημιακός λέκτορας με οστεοπόρωση, που βοηθήθηκε με προσαρμογές στην εργασία και αυτοδιαχείριση,
4. ερευνητής με προβλήματα άνω άκρων, που βοηθήθηκε με έγκαιρη παρέμβαση και προσαρμογές στην εργασία,
5. ρεσεψιονίστ με οστικά κατάγματα λόγω οστεοπενίας που επέστρεψε στην εργασία,
6. ποδίατρος με αυχενική δισκοκήλη που βοηθήθηκε με αλλαγή καθηκόντων,
7. υπεύθυνος διαχείρισης έργων με σύνδρομο απιοειδούς μυός, που βοηθήθηκε με διατάσεις στο χώρο εργασίας και άλλες προσαρμογές που κατέστησαν δυνατή την επάνοδο στην εργασία,
8. αστυνομικός με πολλαπλές χρόνιες ΜΣΠ (πλευροchonδρίτιδα, ισχιαλγία, πόνος στα δάχτυλα), που βοηθήθηκε από την αλλαγή θέσης και προσαρμογές του εξοπλισμού.

Οι περισσότεροι συμμετέχοντες ήταν γυναίκες (έξι εκ των οκτώ) που εργάζονταν σε καθιστή ή στατική θέση. Όλοι οι συμμετέχοντες είχαν πρόσβαση σε προγράμματα επιστροφής στην εργασία, αλλά οι περισσότεροι δεν έλαβαν αναρρωτική άδεια.

## **Καλές πρακτικές που προκύπτουν από τις περιπτώσεις που εξετάστηκαν**

Στις περιπτώσεις που εξετάστηκαν εντοπίστηκαν οι ακόλουθοι παράγοντες και επιμέρους παράγοντες.

### **▪ Φυσικοί/Εμβιομηχανικοί παράγοντες**

Η χειρωνακτική εργασία περιλαμβάνει καθήκοντα που απαιτούν σωματική δύναμη ή κίνηση του σώματος. Οι αλλαγές στον χώρο εργασίας αφορούσαν είτε την κατάργηση της χειρωνακτικής εργασίας είτε τη συνδρομή από συναδέλφους όταν το απαιτούσαν οι περιστάσεις. Η πρόσβαση σε χώρο για άσκηση και διατάσεις θεωρήθηκε επίσης πολύτιμη, ενώ η αλλαγή του ρόλου/καθήκοντα εργασίας συνέβαλε επίσης στη διατήρηση δύο εργαζομένων στην εργασία.

Αξιοποιήθηκε ένα σύνολο διαφορετικών εργαλείων και ειδών εξοπλισμού, αξιολογώντας πρώτα τη χρήση οθονών οπτικής απεικόνισης ώστε να μπορέσουν, στη συνέχεια, οι συγκεκριμένοι εργαζόμενοι να χρησιμοποιήσουν προσαρμοσμένο πληκτρολόγιο ή προσαρμοσμένο ποντίκι, να προσαρμόσουν περισσότερο το κάθισμά τους και να αξιοποιήσουν θέσεις εργασίας με εναλλαγή μεταξύ όρθιας και καθιστής θέσης σώματος. Άλλες απλές προσθήκες ώστε να διατηρείται η άνετη στάση ήταν η χρήση μαξιλαριών ή σκαμπώ για την όρθια στάση.

Η μετακίνηση προς και από την εργασία μπορεί και αυτή να αποτελέσει πρόβλημα. Εδώ βοηθούν η αλλαγή ωραρίου εργασίας ώστε να αποφεύγονται οι ώρες αιχμής αλλά και η μεγαλύτερη υποστήριξη προς τους επιβάτες που ταξιδεύουν στο εξωτερικό με την επιλογή θέσης στο διάδρομο (για ευκολία μετακίνησης) αλλά και ενθαρρύνοντας τη χρήση φουσκωτού μαξιλαριού κατά τη διάρκεια του ταξιδιού.

Στις παραπάνω περιπτώσεις συνέβαλε εξίσου βοηθητικά και η σωματική δραστηριότητα σε συνδυασμό με ασκήσεις διατάσεων.

### **▪ Κοινωνικοί και οργανωτικοί παράγοντες**

Ένα σύνολο μεθόδων που δίνουν ευελιξία στην εργασία βρέθηκε ότι βοηθάει τους εργαζόμενους με χρόνιες ΜΣΠ. Ο εργαζόμενος μπορεί, για παράδειγμα, να ξεκινάει το ωράριό του αργότερα, να προσαρμόζει τις βάρδιες του ανάλογα με τα ιατρικά του ραντεβού και να εργάζεται από το σπίτι όταν τα συμπτώματά του το απαιτούν.

Οι περισσότεροι από τους εργαζόμενους που εξετάστηκαν στο πλαίσιο της ανάλυσης παρέμειναν στην εργασία τους. Όλοι όμως είχαν πρόσβαση σε προγράμματα επιστροφής στην εργασία τους. Σημαντική ήταν η στήριξη από επαγγελματίες υγείας και συναδέλφους, τόσο κατά την απουσία τους όσο και κατά την επιστροφή τους στην εργασία.

Ως παραδείγματα εργασιακών αλλαγών αναφέρονται δύο περιπτώσεις αλλαγής εργασιακών καθηκόντων ώστε να μην εκτίθεται ο εργαζόμενος σε φυσικούς πηγές κινδύνου. Σε άλλες περιπτώσεις ο εργαζόμενος απαλλάχθηκε από χειρωνακτικές εργασίες ή υποστηρίχθηκε κατά τη διάρκεια εκτέλεσής τους ή του παρασχέθηκε η δυνατότητα αυτοδιαχείρισης του χρόνου εργασίας μπροστά στην οθόνη.

Σε πολλές περιπτώσεις βοήθησε η διεπιστημονική προσέγγιση απέναντι στους πάσχοντες από χρόνιες ΜΣΠ. Στο πλαίσιο αυτό, επαγγελματίες υγείας συνεργάστηκαν με στελέχη του τομέα ανθρώπινου δυναμικού, με τους άμεσους ιεραρχικούς προϊσταμένους των εν λόγω εργαζομένων, με ειδικούς σε θέματα εργονομίας αλλά και με τους ίδιους τους εργαζόμενους, αναζητώντας τη βέλτιστη λύση.

### **▪ Ψυχολογικοί και προσωπικοί παράγοντες**

Από την ανάλυση των περιπτώσεων προέκυψε ότι η στήριξη από την πλευρά των άμεσων ιεραρχικών προϊσταμένων αποτελεί νευραλγικό στοιχείο παραμονής των πασχόντων εργαζομένων στην εργασία τους. Σημαντική ήταν, επίσης, και η στήριξη από τους συναδέλφους τόσο σε ανεπίσημο όσο και σε επίσημο πλαίσιο (π.χ. συνάντηση για καφέ και συνεδριάσεις επιστροφής στην εργασία). Η σαφής και ανοιχτή επικοινωνία αποτελεί εξίσου σημαντικό παράγοντα για την επίτευξη του στόχου της επιστροφής στην εργασία.

Ορισμένοι από τους εργαζόμενους ζήτησαν συμβουλές από έγκυρες πηγές πληροφόρησης σχετικά με τα συμπτώματα υγείας τους, και το θεώρησαν χρήσιμο. Ο έλεγχος του χρονοδιαγράμματος και του

προγραμματισμού της διαδικασίας επιστροφής στην εργασία θεωρήθηκε επίσης σημαντικός από τους εργαζομένους.

### Παράγοντες που ενισχύουν την παραμονή στην εργασία

*Αλλαγές σε φυσικούς/εμβιομηχανικούς παράγοντες στον χώρο εργασίας, π.χ. αλλαγή καθηκόντων που απαιτούν σωματική δύναμη ή νέος εξοπλισμός και εργαλεία*

- απαλλαγή ή βοήθεια κατά την ανύψωση και τον χειρισμό,
- μεταβίβαση καθηκόντων σε άλλους, όπως η καταχώριση δεδομένων,
- ρυθμιζόμενα γραφεία για εναλλαγή μεταξύ καθιστής και όρθιας θέσης,
- πρόσβαση σε αίθουσα ξεκούρασης του προσωπικού με δυνατότητα πραγματοποίησης ασκήσεων με διατάξεις,
- τεχνολογικές παρεμβάσεις, προσαρμοσμένη τεχνολογία και λογισμικό αναγνώρισης φωνής,
- δοκιμή των παρεμβάσεων και προσέγγιση σύμφωνα με τη μέθοδο δοκιμής και σφάλματος,
- αξιολόγηση των παρεμβάσεων ώστε να μην προστίθενται νέοι παράγοντες κινδύνου,
- τηλεργασία ή αποφυγή μετακινήσεων κατά τις ώρες αιχμής,
- προσεκτικός σχεδιασμός και κράτηση διεθνών ταξιδιών.

*Αλλαγές σε κοινωνικό και οργανωτικό επίπεδο*

- αλλαγή ωραρίου για διευκόλυνση των ραντεβού,
- κατανόηση, εκ μέρους του εργοδότη, των περιορισμών που αντιμετωπίζει ο εργαζόμενος και σχετική συζήτηση μαζί του,
- προγραμματισμός της σταδιακής επιστροφής στην εργασία σε συνεργασία με τον άμεσο ιεραρχικό προϊστάμενο και τα λοιπά ενδιαφερόμενα μέρη,
- εφαρμογή διεπιστημονικής προσέγγισης με συμμετοχή επαγγελματιών υγείας, επαγγελματιών της ιατρικής της εργασίας, ειδικών εργονομίας, στελεχών του τομέα του ανθρώπινου δυναμικού, άμεσων ιεραρχικών προϊσταμένων και του ίδιου του εργαζόμενου.

*Αλλαγές σε ψυχολογικός και προσωπικό επίπεδο*

- υποστήριξη από τον άμεσο ιεραρχικό προϊστάμενο,
- υποστήριξη από τους συναδέλφους,
- ανοικτή επικοινωνία, όσο ο εργαζόμενος βρίσκεται σε άδεια και κατά τη διάρκεια της φάσης επιστροφής στην εργασία,
- διατήρηση του ελέγχου της διαδικασίας επιστροφής στην εργασία από τον εργαζόμενο.

*Πολιτική και πρακτικές οργάνωσης της εργασίας*

- θετική νοοτροπία απέναντι σε θέματα υγείας και ασφάλειας και προαγωγή της μυοσκελετικής υγείας,
- διευκόλυνση της έγκαιρης διάπιστωσης και έγκαιρης παρέμβασης,
- πολιτική για την επιστροφή στην εργασία,
- ευέλικτη πολιτική εργασίας,
- πολιτική τηλεργασίας,
- δυνατότητα για ασκήσεις διατάσεων και άλλες ασκήσεις,
- δυνατότητα του εργαζόμενου να ελέγχει τον τρόπο με τον οποίο εκτελεί τα καθήκοντά του και για το πότε μπορεί να κάνει διάλειμμα.

## Συζήτηση

### ▪ Περιοριστικοί παράγοντες και πλεονεκτήματα

Ο αριθμός των συμμετεχόντων αποτέλεσε περιοριστικό παράγοντα για την εν λόγω μελέτη αλλά η ποιοτική μέθοδος που εφαρμόστηκε συνέβαλε στη διεξοδικότητα των πληροφοριών που συλλέχθηκαν στο πλαίσιο της έρευνας και των συνεντεύξεων. Συμπεριελήφθησαν εργαζόμενοι με πολλές και διαφορετικές χρόνιες ΜΣΠ.

### ▪ **Παράγοντες επιτυχίας**

Στους παράγοντες διευκόλυνσης της παραμονής των εργαζομένων στην εργασία τους περιλαμβάνεται το γεγονός της επιθυμίας τους να επιστρέψουν στην εργασία τους, κάτι που είναι εξαιρετικά σημαντικό. Στην όλη διαδικασία συμβάλλει το να αισθάνεται ο εργαζόμενος ότι τον περιβάλλουν με εκτίμηση, όπως επίσης η συνεχιζόμενη επικοινωνία και κατά τη διάρκεια της αναρρωτικής του άδειας. Άλλος παράγοντας που συντείνει στην παραμονή στην εργασία είναι η δυνατότητα αλλαγών στο ωράριο, στα εργασιακά καθήκοντα, στον εξοπλισμό ή στον εργασιακό ρόλο. Οι αλλαγές αυτές δεν είναι κατ' ανάγκην ακριβές, μπορεί να είναι και απλές προσαρμογές που βοηθούν κάποιον να εργάζεται αποδοτικά. Η ύπαρξη σχετικών πολιτικών, όπως μια πολιτική επιστροφής στην εργασία ενσωματωμένη σε άλλες πολιτικές σε επίπεδο επιχείρησης ή οργανισμού, μπορεί να συμβάλει στην ευρύτερη ανταλλαγή πληροφοριών σχετικά με τις αναγκαίες προσαρμογές στον χώρο εργασίας.

Οι παραπάνω περιπτώσεις δείχνουν ότι αποδίδει η διεπιστημονική προσέγγιση αναφορικά με την παραμονή των συγκεκριμένων εργαζομένων στην εργασία τους, όταν δηλαδή συνεργάζονται η ιατρική ομάδα, ο τομέας του ανθρώπινου δυναμικού, ο άμεσος ιεραρχικός προϊστάμενος και ο εργαζόμενος. Κατά συνέπεια, οι άμεσοι προϊστάμενοι πρέπει να έχουν γνώσεις σχετικά με τις χρόνιες ΜΣΠ και τις πολιτικές που εφαρμόζονται για να βοηθηθούν οι εργαζόμενοι.

Δεν υποχρεούται ο κάθε εργαζόμενος να δηλώνει ότι αντιμετωπίζει πρόβλημα υγείας, ωστόσο η καλή επικοινωνία είναι σημαντική, καθώς αν αναφέρει ότι έχει πρόβλημα υγείας μπορεί να τον βοηθήσει να αποκτήσει πρόσβαση σε μέτρα στήριξης. Το να ξεκινήσει μια τέτοια συζήτηση μπορεί να αποδειχτεί δύσκολο και, για τον λόγο αυτό, ο Ευρωπαϊκός Οργανισμός για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία παρέχει την καθοδήγησή του προς τους ενδιαφερόμενους.

Η έγκαιρη παρέμβαση είναι επίσης σημαντική και, σε μία από τις περιπτώσεις, αυτό συνέβη πριν από την πλήρη διάγνωση, ως μέσο για τη διατήρηση της παραμονής του ατόμου στην εργασία. Αυτό σημαίνει ότι δεν χρειάζεται να είστε 100% ικανοί προς εργασία για να ξεκινήσει η σταδιακή σας επιστροφή στην εργασία σας.

Είναι επίσης σημαντικό να βοηθηθεί ο εργαζόμενος να κατανοήσει ότι ενδέχεται να υπάρξουν δοκιμές και σφάλματα κατά την υιοθέτηση νέου εξοπλισμού. Είναι σημαντικό να το κατανοήσει αυτό ο εργαζόμενος χωρίς να απογοητεύεται, καθώς το πρόβλημα υγείας του δεν θα βελτιωθεί άμεσα με την πρώτη φορά που θα χρησιμοποιήσει ένα νέο εργαλείο ή θα αλλάξει καθήκοντα.

Οι περιπτώσεις που εξετάστηκαν εδώ έλαβαν χώρα στο πλαίσιο επιχειρήσεων ή οργανισμών με καλό σύστημα διαχείρισης της επαγγελματικής υγείας και ασφάλειας, με σοβαρή αντιμετώπιση του ζητήματος της προαγωγής της μυοσκελετικής υγείας και με αφοσίωση στον στόχο της υποστήριξης του εργαζόμενου ώστε να παραμείνει στην εργασία.

### ▪ **Παράγοντες που συντείνουν στην επιτυχία**

Προσδιορίστηκαν διάφοροι παράγοντες επιτυχίας, μεταξύ των οποίων η ύπαρξη ενός υποστηρικτικού εργοδότη/προϊσταμένου που επιθυμεί να βοηθήσει στην εξεύρεση λύσεων, καθώς και η δυνατότητα ευελιξίας σε σχέση με τον χρόνο εργασίας και τον εργασιακό ρόλο του εργαζομένου. Είναι επίσης σημαντικό ο ίδιος ο εργαζόμενος να κατανοήσει την ανάγκη να δοκιμάσει διάφορα είδη εξοπλισμού ή αλλαγές στον χώρο εργασίας και να υπάρξει πρώτα μια περίοδος δοκιμής και σφάλματος.

### ▪ **Καινοτομία**

Συμφωνήστε για τα χαρακτηριστικά της συγκεκριμένης αίθουσας ξεκούρασης του προσωπικού που θα διατεθεί ώστε οι ασκήσεις διατάσεων να μην γίνονται σε κοινή θέα.

Χρησιμοποιήστε τεχνολογικές λύσεις όπως λογισμικό αναγνώρισης φωνής ή τα ασύρματα ακουστικά ώστε να μπορούν οι εργαζόμενοι να αξιοποιούν την τεχνολογία με διάφορους τρόπους.

### ▪ **Προκλήσεις και δυνατότητα μεταφοράς εξοπλισμού**

Τα περισσότερα από τα στοιχεία του εξοπλισμού που χρησιμοποιήθηκαν μπορούν να μεταφερθούν σε οποιονδήποτε χώρο εργασίας. Ωστόσο, η αλλαγή θέσης εργασίας μπορεί να είναι πιο δύσκολη στις πολύ μικρές και μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΠΜ-ΜΜΕ) λόγω του περιορισμένου αριθμού θέσεων και καθηκόντων. Το ίδιο ισχύει και για την ευελιξία του ωραρίου και την τηλεργασία, που είναι, ενδεχομένως, συνάρτηση των προς εκτέλεση καθηκόντων.

Όλες οι αλλαγές που προσδιορίστηκαν απαιτούν την ύπαρξη καλών συστημάτων διαχείρισης επαγγελματικής ασφάλειας και υγείας και την παροχή υποστήριξη. Είναι σημαντικό τα άτομα που είναι επιφορτισμένα με την εποπτεία των εργαζομένων να έχουν κάποια γνώση των χρόνιων ΜΣΠ και των επιπτώσεών τους.

Ο χρόνος εφαρμογής σε δύο από τις περιπτώσεις ήταν εξαιρετικά μεγάλος (πάνω από 2 έτη), επομένως πρέπει να υπογραμμιστεί η ανάγκη έγκαιρης παρέμβασης. Επίσης, είναι σημαντικό να γίνει κατανοητό ότι πρέπει να δοθεί επαρκής χρόνος και ότι αυτή μπορεί να είναι μια συνεχής διαδικασία.

Αν και υπάρχουν έγκυρες πηγές ενημέρωσης προς υποστήριξη όσων πάσχουν από χρόνιες ΜΣΠ, είναι σημαντικό να παρέχεται η κατάλληλη καθοδήγηση για πηγές παροχής περισσότερο ποιοτικής ενημέρωσης.

## Συμπεράσματα

Προσδιορίστηκαν διάφοροι παράγοντες που έχουν σημασία προκειμένου να παραμένουν στην εργασία τους οι εργαζόμενοι με χρόνιες ΜΣΠ. Σε αυτούς περιλαμβάνονται οι εξής:

- θετική νοοτροπία απέναντι σε θέματα επαγγελματικής υγείας και ασφάλειας και προαγωγή της μυοσκελετικής υγείας,
- καλή εργασιακή νοοτροπία,
- ανοιχτή επικοινωνία και κλίμα εμπιστοσύνης στον χώρο εργασίας,
- διασφάλιση ότι εκτιμάται η αξία των εργαζομένων ως πολύτιμο περιουσιακό στοιχείο και όχι ως πρόβλημα,
- εφαρμογή πολιτικών που υποστηρίζουν την επιστροφή στην εργασία και τις προσαρμογές στον χώρο εργασίας,
- διασφάλιση του ότι το σύνολο του εργατικού δυναμικού έχει γνώση και είναι ευαισθητοποιημένο ως προς τις χρόνιες ΜΣΠ,
- αξιοποίηση δέσμης μέτρων που περιλαμβάνει και τεχνολογικές λύσεις, συχνά απλές,
- διευκόλυνση της έγκαιρης διάγνωσης και της έγκαιρης παρέμβασης.

Είναι σημαντικό να ενημερώνονται και να καταρτίζονται επαρκώς οι προϊστάμενοι ως προς τις επιπτώσεις των χρόνιων ΜΣΠ και τους τρόπους υποστήριξης των εργαζομένων. Ενώ οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις ή οργανισμοί διαθέτουν εμπειρία στη στήριξη των εργαζομένων που επιστρέφουν στην εργασία τους, δεν φαίνεται να συμβαίνει το ίδιο και με τις ΠΜ-ΜΜΕ επιχειρήσεις. Όπως προκύπτει και από τις περιπτώσεις που εξετάστηκαν, πολλές από τις παρεμβάσεις περιλάμβαναν απλές αλλαγές για την παραμονή των εργαζομένων στην εργασία, οι οποίες θα μπορούσαν να υλοποιηθούν από τις επιχειρήσεις ή τους οργανισμούς, ανεξαρτήτως μεγέθους. Οι μικρές επιχειρήσεις, ωστόσο, χρειάζονται πρόσβαση σε υποστήριξη και σε υπηρεσίες επαγγελματικής υγείας, ενώ οι ισχύουσες διαδικασίες και τα συστήματα για την αναπηρία και την επιστροφή στην εργασία πρέπει να παραμείνουν απλά τόσο για τους εργοδότες όσο και για τους εργαζομένους.

Όσον αφορά το μέλλον, ο καθολικός σχεδιασμός ή ο σχεδιασμός χωρίς αποκλεισμούς για τους χώρους εργασίας μπορεί να είναι χρήσιμος για να εξασφαλιστεί η προσβασιμότητα για όλους στο στάδιο του σχεδιασμού ενός χώρου εργασίας, αντί να απαιτείται η εκ των υστέρων εφαρμογή μέτρων προσαρμογής ή αποκατάστασης.

Οι κύριοι παράγοντες διευκόλυνσης της επιτυχίας που προκύπτουν από την παρούσα ανάλυση περιπτώσιολογικών μελετών είναι οι εξής:

- να έχει ο εργαζόμενος υποστηρικτικό προϊστάμενο και υποστηρικτικούς συναδέλφους,
- να υπάρχει διεπιστημονική υποστήριξη,
- να υπάρχει νοοτροπία ανοιχτής επικοινωνίας, ώστε να μπορούν τα προβλήματα να συζητούνται ελεύθερα,
- να παρέχονται ευέλικτα ωράρια και δυνατότητα τηλεργασίας, όταν αυτό είναι δυνατό,
- να υπάρχει επίγνωση ότι όλες οι παρεμβάσεις δεν είναι επιτυχείς με την πρώτη φορά (δυνατότητα δοκιμής),
- να υπάρχει επίγνωση του γεγονότος ότι δεν χρειάζεται όλες οι παρεμβάσεις να είναι δαπανηρές ή πολύπλοκες,



- να υπάρχει δυνατότητα πρόσβασης του ίδιου του εργαζόμενου σε υπηρεσία αναζήτησης πληροφοριών σχετικά με την κατάσταση της υγείας του.

## Συμβουλές για πολύ μικρές και μικρές επιχειρήσεις με βάση τις περιπτώσιολογικές μελέτες

Παρά το ότι οι μικρές επιχειρήσεις διαθέτουν λιγότερους πόρους και μικρότερη ευελιξία προσαρμογής των εργασιών ή παροχής ευέλικτης απασχόλησης και σταδιακής επιστροφής στην εργασία, υπάρχουν ορισμένα απλά βήματα που μπορούν να γίνουν μετά από συζήτηση με τον εργαζόμενο που αντιμετωπίζει το πρόβλημα υγείας, ώστε να υποστηριχθεί κατάλληλα και να μπορέσει να συνεχίσει να εργάζεται. Σε ορισμένα κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, οι εργοδότες και οι εργαζόμενοι ενδέχεται να έχουν πρόσβαση σε στήριξη από εξωτερικά προγράμματα επιστροφής στην εργασία ή από οργανισμούς ασφάλισης της εργασίας. Ορισμένα από τα μέτρα που εφαρμόστηκαν στις παραπάνω περιπτώσεις μπορούν εύκολα να μεταφερθούν στις μικρές επιχειρήσεις, ενώ άλλα, ιδίως στοιχεία πολιτικής και διαδικασιών, θα μπορούσαν να εφαρμοστούν με απλούστερη μορφή στις μικρές επιχειρήσεις. Από τις περιπτώσεις που μελετήθηκαν προκύπτουν οι εξής συμβουλές για εργοδότες μικρών επιχειρήσεων:

- **Γενικές προσεγγίσεις που προτείνονται από τις υπό ανάλυση περιπτώσιολογικές μελέτες.**
  - Να εξασφαλιστεί ότι οι εργαζόμενοι γνωρίζουν ότι ο εργοδότης τους έχει θετική στάση όσον αφορά την αναγνώριση της αξίας τους και την παροχή υποστήριξης, ακόμη και αν δεν υπάρχει επίσημη πολιτική.
  - Να διερευνώνται οι τρόποι υποστήριξης ώστε ο εργαζόμενος να συνεχίσει να εργάζεται. Να υιοθετείται μια θετική στάση αντιμετώπισης, όπως «για να δούμε τι μπορεί να γίνει» και όχι να θεωρείται κάτι εξαρχής ως αδύνατο. Αν, τελικά, αποδειχθεί ότι κάποιες προσαρμογές είναι πολύ δύσκολο να εφαρμοστούν, ο εργαζόμενος θα φύγει με θετικές εντυπώσεις γνωρίζοντας ότι τουλάχιστον προσπαθήσατε. Αυτό θα το αντιληφθούν και οι υπόλοιποι εργαζόμενοι.
  - Συζητήστε με τον εργαζόμενο τα προβλήματα που αντιμετωπίζει στην εργασία του, τις επιθυμίες του και τις ιδέες του για τα μέτρα που μπορούν να ληφθούν. Στις μικρότερες επιχειρήσεις η επικοινωνία είναι συχνά καλύτερη επειδή όλοι γνωρίζονται μεταξύ τους.
  - Αναζητήστε απλές συμβουλές από μη κυβερνητικές οργανώσεις με δραστηριότητα στο συγκεκριμένο αντικείμενο, οργανισμούς ασφάλισης της εργασίας και διαδικτυακούς τόπους εθνικών οργανισμών υγείας ή επαγγελματικής υγείας και ασφάλειας. Καλέστε τον εργαζόμενο να συμμετάσχει και ο ίδιος στην προσπάθεια αυτή ζητώντας του, για παράδειγμα, να βρει ο ίδιος πληροφορίες και να τις μοιραστεί, κατόπιν, μαζί σας. Ρωτήστε τον εργαζόμενο αν ενημερώθηκε ήδη από τον γιατρό του, τον φυσιοθεραπευτή του κ.τ.λ. Αναζητήστε προγράμματα υποστήριξης εργοδοτών ή/και εργαζομένων στα θέματα αυτά.
  - Συντάξτε ένα απλό σχέδιο γραπτώς, για παράδειγμα έναν κατάλογο σημείων με τα βήματα και τα μέτρα που συμφωνήθηκαν. Αυτό θα βοηθήσει στη συστηματοποίηση της προσέγγισής σας και στην αποφυγή των παρανοήσεων. Σε ορισμένες χώρες, τα εξωτερικά προγράμματα επιστροφής στην εργασία έχουν τον ρόλο της παροχής υποστήριξης για την ανάπτυξη σχεδίων επιστροφής στην εργασία.
- **Απλά μέτρα και συστάσεις που προκύπτουν από τις περιπτώσιολογικές μελέτες και θα μπορούσαν να εφαρμοστούν**

### Εργαλεία και εξοπλισμός

- Σε χώρους εργασίας όπου οι εργαζόμενοι εργάζονται όρθιοι τοποθετήστε καθίσματα για ξεκούραση.
- Σε χώρους εργασίας όπου οι εργαζόμενοι εργάζονται κυρίως καθήμενοι, τοποθετήστε ρυθμιζόμενου ύψους γραφεία για εναλλαγή όρθιας και καθιστής θέσης.
- Πραγματοποιήστε δοκιμές με διαφορετικού τύπου περιφερειακά υπολογιστών, όπως πληκτρολόγια ή ποντίκια, που μπορεί επίσης να είναι συσκευές μικρού κόστους..
- Τοποθετήστε μαξιλάρια για περισσότερη άνεση όσων εργάζονται καθήμενοι, κάτι που μπορεί να εφαρμοστεί και κατά τις μετακινήσεις προς και από την εργασία.



- Δοκιμάστε να αλλάξετε τη θέση του πληκτρολογίου τοποθετώντας το, για παράδειγμα, χαμηλότερα.
- Δοκιμάστε ασύρματα ακουστικά.
- Δοκιμάστε κάποιο ειδικά προσαρμοσμένο κάθισμα.

#### *Κοινωνικοί και οργανωτικοί παράγοντες*

- Αλλάξτε τις ώρες προσέλευσης και αποχώρησης ώστε ο εργαζόμενος να μπορεί να αποφύγει την κυκλοφοριακή συμφόρηση κατά τις ώρες αιχμής ή να κάνει τις ασκήσεις της φυσιοθεραπείας του το πρωί πριν τη δουλειά.
- Προσαρμόστε το ωράριο εργασίας σε περίπτωση ιατρικών ραντεβού.
- Ενεργήστε ώστε να διευκολυνθεί ο εργαζόμενος να διαχειρίζεται μόνος του την εργασία του, π.χ. ελέγχοντας ο ίδιος τον χρόνο που θα περνάει μπροστά σε οθόνες, περιορίζοντας τα χρονικά διαστήματα της παρατεταμένης παραμονής σε καθιστή θέση και επιτρέποντας τα διαλείμματα όταν αυτά απαιτούνται.
- Σκεφτείτε ποιος μπορεί να εκτελέσει καλύτερα κάποιο συγκεκριμένο εργασιακό καθήκον. Για παράδειγμα, το λοιπό προσωπικό υποστήριξης που είναι εκπαιδευμένο στην καταχώριση δεδομένων ίσως μπορέσει να συμβάλει όταν το εργασιακό καθήκον του πάσχοντος είναι η καταχώριση δεδομένων. Με τον ίδιο τρόπο, οι άλλοι συναδέλφοι θα μπορούσαν να βοηθήσουν κάποιον που υποφέρει από χρόνια ΜΣΠ όταν η προς εκτέλεση εργασία του είναι εργασία ανύψωσης φορτίου.
- Δοκιμάστε να ελαχιστοποιήσετε τον χρόνο μετάβασης από και προς την εργασία. Αν είναι αναγκαίο, χρησιμοποιήστε ταξί ώστε να μην πρέπει να σηκώνει αποσκευές ο εργαζόμενος, κλείστε θέση στον διάδρομο του μέσου μεταφοράς ώστε να διευκολύνονται οι μετακινήσεις, δώστε μαξιλάρι για πρόσθετη υποστήριξη και κλείστε ξενοδοχεία με εξοπλισμό γυμναστηρίου για καθημερινό ασκησιολόγιο και ασκήσεις διατάσεων.
- Δοκιμάστε, όπου είναι δυνατό, να δώσετε τη δυνατότητα στον εργαζόμενο να ανταλλάξει βάρδιες με τους συναδέλφους του (κατά περίπτωση και με τη σύμφωνη γνώμη τους) για να μπορεί να προσέρχεται στα ιατρικά του ραντεβού.
- Συζητήστε με τον εργαζόμενο το ενδεχόμενο αλλαγής θέσης εργασίας, ανάλογα με την περίπτωση και εφόσον κάτι τέτοιο είναι εφικτό.

#### *Πολιτικές και πρακτικές στον χώρο εργασίας*

- Πραγματοποιήστε εκτίμηση κινδύνου για εντοπισμό των σχετικών κινδύνων και υποστήριξη των αναγκαίων αλλαγών.
- Δώστε τη δυνατότητα τηλεργασίας ή εργασίας από το σπίτι, αφού πρώτα διασφαλίσετε ότι παρέχεται η αντίστοιχη υποδομή (π.χ. φορητός υπολογιστής και σύνδεση στο διαδίκτυο).
- Αναθέστε σε διεπιστημονική ομάδα τις διαδικασίες της επιστροφής ή της παραμονής στην εργασία.
- Διασφαλίστε την υποστήριξη από την πλευρά του άμεσου ιεραρχικού προϊστάμενου τόσο επισήμως (π.χ. στο πλαίσιο μιας συνεδρίασης) όσο και άτυπα (π.χ. κουβέντα όσο πίνετε καφέ), είτε ο εργαζόμενος απουσιάζει, είτε είναι σε διαδικασία επιστροφής στην εργασία, είτε παραμένει στην εργασία.
- Ενθαρρύνετε την ανοιχτή επικοινωνία μεταξύ προϊσταμένων και εργαζομένων ώστε όλοι να αισθάνονται άνετα να συζητούν μεταξύ τους σχετικά με τις αναγκαίες διαδικασίες..
- Ορίστε κάποιο χώρο εντός του χώρου εργασίας για διατάσεις και ασκήσεις. Ο χώρος αυτός μπορεί να είναι πολλαπλών χρήσεων και να τον χρησιμοποιούν διαφορετικοί άνθρωποι για διαφορετικούς λόγους, π.χ. και για διατάσεις ή για διαλογισμό.
- Ενθαρρύνετε όλο το προσωπικό να κάνει μικρά διαλείμματα και διατάσεις ώστε να ελαχιστοποιείται ο χρόνος που περνούν σε καθιστή θέση χωρίς διακοπή.
- Δοκιμάστε διαφορετικές εναλλακτικές λύσεις και εργαλεία. Μπορεί να χρειαστεί να περάσει κάποιος χρόνος με τη μέθοδο της δοκιμής και του σφάλματος πριν καταλήξετε σε λύση που να ικανοποιεί τις ανάγκες του συγκεκριμένου ατόμου.
- Οι άμεσοι ιεραρχικοί προϊστάμενοι πρέπει να γνωρίζουν τις πιθανές επιπτώσεις των χρόνιων ΜΣΠ στους εργαζομένους και να κατανοούν ποιος είναι ο βέλτιστος τρόπος διαχείρισης των σχετικών ζητημάτων όταν αυτά ανακύπτουν. Δεν χρειάζεται να γίνουν ειδικοί στον τομέα. Για τον λόγο αυτό υπάρχουν οι ειδικές υπηρεσίες της ιατρικής της εργασίας και της εργονομίας όπου και απευθυνόμαστε, εφόσον χρειαστεί. Αυτό σημαίνει ότι οι προϊστάμενοι πρέπει να

έχουν γενικές γνώσεις των πιθανών επιπτώσεων και του τρόπου με τον οποίο θα διαχειριστούν τα θέματα στον βαθμό που προκύπτουν.

▪ **Συμπεράσματα για τις μικρές επιχειρήσεις**

Υπάρχουν πολλά απλά πράγματα που ακόμη και μια μικρή επιχείρηση μπορεί να κάνει για να υποστηρίξει κάποιον πάσχοντα εργαζόμενο προκειμένου να συνεχίσει να εργάζεται. Το να έχει κανείς προϊστάμενο που να τον στηρίζει ή να έχει τη δυνατότητα να κάνει διατάξεις και ασκήσεις στη δουλειά είναι πράγματα ανεξάρτητα από το μέγεθος μιας επιχειρηματικής οντότητας. Παρόλα αυτά, είναι γεγονός ότι οι πιθανότητες να μπορέσει μια μικρή επιχείρηση να λειτουργεί υποστηρικτικά και να βρει τη βέλτιστη λύση αυξάνονται θεαματικά όταν α) οι επιχειρήσεις και οι εργαζόμενοι έχουν πρόσβαση σε συντονισμένα διεπιστημονικά προγράμματα εκτός επιχείρησης και σε οικονομική υποστήριξη ώστε να γίνουν, π.χ. , οι αναγκαίες προσαρμογές, β) όταν η αγωγή που προτείνουν οι γιατροί περιλαμβάνει ως κλινική έκβαση τόσο την επιστροφή όσο και την παραμονή στην εργασία και γ) όταν οι επιχειρήσεις και οι εργαζόμενοι έχουν πρόσβαση σε υπηρεσίες ιατρικής της εργασίας με στόχο τόσο τον έγκαιρο εντοπισμό και τη διάγνωση των προβλημάτων όσο και την παροχή υποστήριξης για τις κατάλληλες προσαρμογές στον χώρο εργασίας. Χρειάζεται ένα σύστημα το οποίο θα ενθαρρύνει και τους επαγγελματίες υγείας και τους εργοδότες να εστιάζουν στις ικανότητες και όχι στις αναπηρίες των εργαζομένων. Το βάρος στις μικρές επιχειρήσεις μπορεί να μειωθεί όχι μόνο παρέχοντας οικονομική και τεχνική υποστήριξη αλλά και απλουστεύοντας τις διαδικασίες και τα συστήματα επιστροφής στην εργασία. Είναι πολύ σημαντικό να εστιάσουμε στην πρόληψη και στην έγκαιρη παρέμβαση.

Αποστολή του **Ευρωπαϊκού Οργανισμού για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία (EU-OSHA)** είναι να καταστήσει τους χώρους εργασίας στην Ευρώπη ασφαλέστερους, υγιέστερους και παραγωγικότερους. Ο Ευρωπαϊκός Οργανισμός ερευνά, αναπτύσσει και διανέμει αξιόπιστες, ισορροπημένες και αμερόληπτες πληροφορίες σχετικά με την ασφάλεια και την υγεία στην εργασία και διοργανώνει πανευρωπαϊκές εκστρατείες ενημέρωσης και ευαισθητοποίησης. Ο EU-OSHA, ο οποίος ιδρύθηκε από την Ευρωπαϊκή Ένωση το 1994 και έχει την έδρα του στο Μπιλμπάο της Ισπανίας, απαρτίζεται από εκπροσώπους της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, των κυβερνήσεων των κρατών μελών, των οργανώσεων εργοδοτών και εργαζομένων, καθώς και από κορυφαίους εμπειρογνώμονες από όλα τα κράτη μέλη της ΕΕ και από τρίτες χώρες.

**Ευρωπαϊκός Οργανισμός για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία**

Santiago de Compostela 12 – 5ος όροφος  
48003 Μπιλμπάο, Ισπανία  
Τηλ. +34 944-358-400  
Φαξ +34 944-358-401  
E-mail: [information@osha.europa.eu](mailto:information@osha.europa.eu)

<http://osha.europa.eu>



Publications Office