

Oliver Ludwig:

Betriebliches Gesundheitsmanagement mit der Orthopädie(schuh)technik

Die Zahl der Unternehmen, die ein betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) einführen, wächst. Ein wichtiger Bestandteil sind immer Analysen vor Ort. Hier können sich Orthopädietechniker und Orthopädienschuhtechniker einbringen, wenn sie über Know-how im Bereich der Haltungs- oder Bewegungsanalyse verfügen.

Die Motivation, ein betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) einzuführen, liegt für viele Unternehmen vor allem in der Senkung des Krankenstandes begründet. Die Analyse, warum Fehlzeiten in Betrieben auftreten, gehört zweifelsohne an den Anfang einer solchen Überlegung. Psychische ebenso wie körperliche Faktoren können einen Mitarbeiter krank werden lassen. Gerade in Berufszweigen, bei denen Arbeits- und Privatleben nicht immer sauber voneinander getrennt werden können und eine ständige Erreichbarkeit gefordert ist, ist die „Work-Life-Balance“, das gesunde Gleichgewicht zwischen Arbeitszeit und privater Lebenszeit, gestört. Ein anderes Extrem sind körperlich harte Arbeiten unter ungünstigen ergonomischen Verhältnissen, die einen körperlichen Verschleiß bewirken.

Verhältnis- und Verhaltensprävention gleichermaßen wichtig

Daher ist es zunächst wichtig, zwischen Verhältnissen und Verhalten am Arbeitsplatz zu unterscheiden. Für die Arbeitsplatzverhältnisse ist primär der Arbeitgeber zuständig. Hier müssen gesetzliche Regelungen eingehalten werden, die grundlegende Ergonomie-



1 Betriebliches Gesundheitsmanagement ist ein Kreislauf, der mindestens aus den 5 aufgeführten Stationen besteht.

und Sicherheitsaspekte am Arbeitsplatz regeln (z. B. Richtlinie 90/270/EWG für Bildschirmarbeitsplätze). Dazu kann eine ausreichende Beleuchtung ebenso gehören wie optimal verstellbare Stuhl-Tisch-Kombinationen.

Die besten Arbeitsplatzverhältnisse bleiben aber wirkungslos, wenn das Arbeitsverhalten der Mitarbeiter diese unterläuft. Auch der beste Bürostuhl muss korrekt eingestellt werden, ergonomisch gut geplante Arbeitsabläufe müssen eingehalten werden, rücken schonende Hebegurte müssen auch getragen werden. Hier stoßen Arbeitgeber oft an ihre Grenzen, weil an diesem Punkt deutlich wird, dass das Wissen um die Notwendigkeit betrieblicher Präventionsmaßnahmen nicht nur vermittelt, sondern auch verinnerlicht werden muss, wenn eine Wirkung erzielt werden soll. Verhaltensprävention setzt also eine gute Kommunikation der verschiedenen Ebenen eines Unternehmens voraus.

Es gibt viele Ansätze, betriebliches Gesundheitsmanagement in einem Unternehmen zu etablieren und auch verschiedene Auffassungen, welche integralen Bestandteile verwirklicht werden müssen. Im Folgenden wollen wir eine dieser Konzeptionen darstellen und aufzeigen, wo sich orthopädietechnische Versorger einbinden sollten (Abb. 1). In kaum einem anderen Arbeitsfeld ist die Zusammenarbeit verschiedener Fachrichtungen so wichtig wie im Bereich des betrieblichen Gesundheitsmanagements.

1. Analyse von Verhalten und Verhältnissen

Eine zentrale Aufgabe im Zuge der Einrichtung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements ist die Analyse der Arbeitsplatzverhältnisse und des Mitarbeiterverhaltens vor Ort. Dazu gehören Arbeitsplatzbegehungen und Bewertungen der ergonomischen Verhältnisse, der apparativen Ausstattung und der Einrichtung des Arbeitsplatz-

Anschrift des Verfassers:

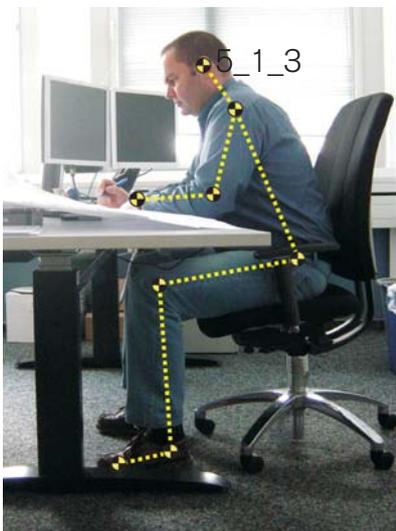
Dr. Oliver Ludwig
Universität des Saarlandes
SWI – Geb. B 8.2
66123 Saarbrücken
oliver_ludwig@t-online.de



2 Laufbandanalysen am Arbeitsplatz decken orthopädische Defizite auf.

zes. Arbeitspositionen müssen erfasst werden, stereotype Bewegungen identifiziert und bewertet werden. Auch die Vernetzung zwischen einzelnen Arbeitsplätzen muss erfasst werden. Dies können die Transportwege produzierter Teile sein ebenso wie die Laufwege einer Büroarbeitskraft zum zentral platzierten Drucker.

Die Analyse kann auch einen Schritt weiter gehen, indem sie Befindlichkeiten und Probleme der Mitarbeiter (z. B. durch persönliche Interviews oder anonymisierte Fragebogen) erfasst. Zuständig für den ersten Schritt der Zustandserhebung können intern Beauftragte oder externe Dienstleister sein. Letztere haben den Vorteil, dass



3 Die Analyse des Sitzarbeitsplatzes ist eine Kernkompetenz der Orthopädiertechnik und Orthopädienschuhtechnik.

das Vertrauensverhältnis zu den befragten Mitarbeitern oft ein besseres ist, weil die Preisgabe sensibler Informationen (zum Beispiel über häufige Beschwerdebilder) an einen beauftragten BGM-Mitarbeiter des eigenen Unternehmens (und damit an einen Vorgesetzten oder Kollegen) häufig nicht gewünscht ist. Hier spielt die Angst von Mitarbeitern mit, sich einen Nachteil im Unternehmen zu erkaufen, wenn Fragen nach Problemen oder Beschwerden offen beantwortet werden. Externe Dienstleister können hier meist eine Anonymisierung gewährleisten.

Bei der Analyse gesundheitlicher Gefährdungen kann die OT- und OST-Branche einen wichtigen Beitrag leisten. Viele Orthopädietechnikbetriebe sind mittlerweile auf Haltungs- und Bewegungsanalysen spezialisiert und verfügen hier über eine große und praxisnahe Kompetenz. Ihre Tätigkeit im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements liegt dabei in der Schnittstelle von Medizin und Ergonomie. Die Einbindung des Betriebsarztes ist daher eine notwendige (und konstruktive) Anforderung.

Beispiel Laufbandanalysen im Betrieb

Bewegungsanalysen mit einem mobilen System im Betrieb helfen, gesundheitliche Probleme im Bereich des Bewegungsapparates zu identifizieren (Abb. 2). Dabei geht es nicht um eine Bedarfsweckung („jeder braucht Einlagen“), sondern um die kritische Analyse von Fehlbewegungen, die im Kontext der beruflichen Tätigkeit Beschwerden verursachen können. Sind die natürlichen Stoßdämpfersysteme des Körpers eingeschränkt, beispielsweise durch eine Fuß- oder Kniefehlstellung und Fehlbewegung, dann muss bei der Bewegung auf hartem, oft kalten Werkhallenboden die Dämpfung durch einen geeigneten Arbeitsschuh und/oder durch eine geeignete orthopädische Einlage wahrgenommen werden. Hier wirkt eine Versorgung dann entlastend und hat einen präventiven Ansatz.

Beispiel Haltungsanalysen am Arbeitsplatz

Um Schwächen der ergonomischen Arbeitsweise zu erfassen, können Haltungsanalysen vor Ort sinnvoll sein.

Auswertung			
Winkel Ellbogen (°):	113,0°	Normwert:	90° bis 100°
Winkel Kniegelenk (°):	98,0°	Normwert:	90° bis 110°
Rumpfwinkel (°):	21,0°	Normwert:	-9° bis +10°
Kopfwinkel (°):	44,0°	Normwert:	-9° bis +10°

Erläuterungen	
-	Verstärkte Vorneigung des Oberkörpers. Dies kann zu Beschwerden im Lenden-Bereich führen.
-	Verstärkte Vorneigung des Kopfes. Dies kann zu Beschwerden im Schulter-Nacken-Bereich führen.

4 Die Auswertung der Sitzposition erlaubt den Hinweis auf mögliche Beschwerdebilder (hier mit Corpus Ergonomics) – eine wichtige pädagogische Komponente bei der Umsetzung des betrieblichen Gesundheitsmanagements.

Dazu muss der Arbeitnehmer bei seinen typischen Arbeitshaltungen gefilmt oder fotografiert werden. Dabei steht weniger im Vordergrund, bestehende Haltungsdefizite zu erfassen – dies ist eigentlich nur unter Laborbedingungen im weitgehend entkleideten Zustand möglich – sondern arbeitsbedingte Fehlhaltungen zu protokollieren.

Durch geeignete Analysesysteme kann die Körperhaltung ausgewertet und optisch gut verständlich dokumentiert werden. Als Grundlage für die Auswertung dienen Referenzwerte, die in der betrieblich-ergonomischen Forschung definiert sind. Gerade Büro- und Bildschirmarbeitsplätze können so kritisch bewertet werden, denn Fehlhaltungen führen langfristig zu muskulären Dysbalancen und typischen Beschwerdebildern (Abb. 3).

2. Defizite feststellen und Maßnahmen ableiten

Nach vollzogener Analyse muss diese ausgewertet und bewertet werden. Leitfragen sind dabei unter anderem Missstände in der Arbeitsplatzgestaltung, häufige und wiederkehrende Beschwerdebilder, aber auch psychische Belastungen. Unzufriedenheit mit der Führungsebene, die oft kommunikative Probleme als Ursache haben, sind ebenfalls häufig genannte Belastungsfaktoren.

Während die Auswertung der Analysen und die Formulierung der festgestellten Defizite Aufgabe des betrieblichen Gesundheitsberaters sind (der extern beauftragt sein kann), muss die weitere Umsetzung, die zunächst in der Definition wichtiger Maßnahmen und Qualitätsziele besteht, interne Unternehmensbeteiligung gewährleisten. Dazu bedarf es betrieblicher Gesundheitsmanager und fest eingerichteter Gesundheitszirkel mit Entscheidungskompetenz. Für den Orthopädietechniker und Orthopädienschuhtechniker bedeutet dies, geeignete Maßnahmen und Hilfsmittel aus seinem Arbeitsfeld vorzuschlagen, die geeignet sind, festgestellte Probleme zu beheben.

3. Bewusstsein schaffen

Um Maßnahmen umsetzen zu können, muss bei Mitarbeitern und Führungskräften verstanden sein, welche Schwächen auf welche Art und Weise behoben werden sollen. Daher sind

Schulungen und Workshops für die verschiedenen Mitarbeiterebenen unabdingbar. Der Mensch als Gewohnheitstier wird sein Verhalten nur ändern, wenn ihm die Beweggründe dafür verständlich gemacht werden. Die Motivation eines Mitarbeiters, sein Verhalten zu ändern, muss von den Entscheidungsträgern verstanden sein; sie kann vielschichtig sein (s. Kasten).

Orthopädische Analysen haben in diesem Kontext den entscheidenden Vorteil, dass Fehlhaltungen gut visualisiert werden können. Die Motivation, das eigene Verhalten zu ändern, wächst ganz entscheidend mit dem Verständnis der Problematik. Aus diesem Grund haben die aus dem Bereich der Orthopädietechnik und Orthopädienschuhtechnik durchgeführten Untersuchungen auch einen pädagogischen Ansatz, nämlich den Mitarbeiter mit seinen Fehlhaltungen und seinem Fehlverhalten vertraut zu machen. Analysesysteme, die diesen Ansatz aufgreifen, können mögliche Beschwerdezone anhand der gemessenen Haltepositionen ableiten. Die Wirkung auf den untersuchten Mitarbeiter ist nachhaltiger, wenn er die eigenen Beschwerdezone wiedererkennt und den Brückenschlag beispielsweise zu seiner Sitzhaltung nachvollziehen kann (Abb. 4). Die Zusammenarbeit von orthopädischen Versorgern mit dem betrieblichen Gesundheitsbeauftragten und dem Gesundheitszirkel ist an dieser Stelle besonders wichtig, weil die Ergebnisse der Analysen oft gute Ansatzpunkte und Motivationen für Änderungen am Arbeitsplatz geben.

4. Umsetzung von Maßnahmen

Der entscheidende Schritt in der praktischen Umsetzung geschieht neben Verhaltensänderungen der Mitarbeiter durch Verhältnisänderungen am Arbeitsplatz beziehungsweise durch Änderungen der Arbeitsabläufe. Orthopädietechnische Hilfsmittel können hier nach entsprechender Beratung zum Einsatz kommen. Dabei sind individuelle Hilfsmittel wie Bandagen oder Einlagen ebenso wichtig wie solche, die die Sitz- oder Stehposition beeinflussen (Sitz- oder Balancekissen). Der Bereich der Orthopädietechnik kann hier über Hilfsmittel wertvolle Beiträge leisten (s. Kasten S. XX).

Da es sich oft um präventive Maßnahmen handelt, sind diese Maßnah-

Mitarbeiter für BGM motivieren

Mitarbeiter interessieren sich dann für betriebliches Gesundheitsmanagement, wenn sie sich etwas davon versprechen. Mögliche Motivationen können sein:

- Vergütung: finanziell, mehr Freizeit
- Gesundheit: weniger Beschwerden
- psychisch: mehr Ansehen, eine bessere Einbindung, das Gefühl „ernst genommen“ zu werden.

men außerhalb des gesetzlichen Gesundheitssystems angesiedelt, wobei den Kassen nach §20a SGB V dennoch eine wichtige Funktion zukommt. So kann beispielsweise eine aktive orthopädische Rückenbandage mitunter eine bessere Wirkung erzielen als Standard-Hebegurte, weil eine individuelle, muskulär stimulierende Wirkung gegeben ist.

Die Produkte, die der Orthopädietechniker beziehungsweise Orthopädienschuhtechniker zur Verfügung stellen kann, sollten im Vorfeld mit den betrieblich Verantwortlichen besprochen werden. Wie so oft, spielen hier Budgets eine entscheidende Rolle, und es ist schlecht, bei den Analysen einen Bedarf zu wecken, der im Nachhinein aus Kostengründen nicht befriedigt werden kann.

Im Rahmen der Verhältnisprävention ist aber auch der Mitarbeiter selbst für die Umsetzung entsprechender Maßnahmen verantwortlich, gerade, wenn bei den Analysen gesundheitliche Defizite angesprochen wurden, die in die individuelle ärztliche Betreuung gehören.

5. Kontrolle und Weiterentwicklung

Effektiv wirkendes betriebliches Gesundheitsmanagement ist ein rückgekoppelter Prozess, der die Wirkung von Verbesserungsmaßnahmen protokolliert und sich ständig weiter entwickelt. Daher darf es auch nicht auf der Stufe von Gesundheitsaktionstagen stehen bleiben, vielmehr müssen diese in ein Gesamtkonzept eingebettet sein. Gerade bei der Protokollier-

Hilfsmittel am Arbeitsplatz

Sitzarbeitsplatz

- Keilkissen
- Lordosenstütze
- Sitzkissen
- Fußauflage
- Igelball
- Theraband

Steharbeitsplatz

- Balancekissen
- Rückenbandage
- Arbeitsschuheinlage
- Fersenkissen

Hebetätigkeiten

- Aktiv-Rückenbandage
- Handgelenkbandage

Die Wirkung von Maßnahmen haben Haltungs- und Bewegungsanalysen am Arbeitsplatz einen hohen

Stellenwert. Durch einen Vorher-Nachher-Vergleich können die Auswirkungen eines neuen Bürostuhls auf die Sitzposition oder die ergonomischen Verbesserungen eines neu eingerichteten Steharbeitsplatzes visualisiert werden. Dadurch erhöht sich die Akzeptanz von ergonomischen Veränderungen bei den Mitarbeitern und die Sinnhaftigkeit der ergriffenen Maßnahmen kann aufgezeigt werden.

Analysen und Datenschutz

Die analysierende Tätigkeit eines Orthopädietechnikers und eines Orthopädienschuhtechnikers lässt sich problemlos in ein bestehendes betriebliches Gesundheitsmanagement einbetten. Allerdings sind Betriebe „geschützte Zonen“, in denen ganz besondere Gesetzmäßigkeiten gelten. Dies beginnt mit strengen Datenschutzrichtlinien, die externe Dienstleister beachten müssen. Sensible Daten, und dazu gehören beispielsweise auch Fotos der Körperhaltung am Arbeitsplatz, dürfen nicht an Dritte weitergegeben werden und sollten des-

halb auch nie über den elektronischen Datenverkehr ausgetauscht werden. Hier sollten Orthopädietechniker an sich selbst sehr strenge Maßstäbe anlegen, denn der vertrauensvolle Kontakt zur Betriebsführung, dem Betriebsarzt, den Verantwortlichen für das betriebliche Gesundheitsmanagement und letzten Endes zu den untersuchten Mitarbeitern darf keinesfalls aufs Spiel gesetzt werden. Auch Kenntnisse über Betriebsabläufe, interne Maßnahmen und Krankenstände sind natürlich vertraulicher Art. Die Kommunikation zur Betriebsführung sollte im Vorfeld klar geregelt sein und garantieren, dass personenbezogene Daten wie Beschwerdebilder nicht an Vorgesetzte oder Außenstehende weitergegeben werden.

Wie in kaum einem anderen Tätigkeitsfeld haben Orthopädietechniker und Orthopädienschuhtechniker den Spagat zwischen verschiedenen Interessensgruppen zu machen. Dennoch lohnt es sich für alle Beteiligten, eine fachlich fundierte Kooperation im Rahmen des BGM aufzubauen. ■