

**NADIA IDALIA NAUPAY VILLARROEL**

**ABSENTEÍSMO NO TRABALHO:  
UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E  
TELÉGRAFOS - ECT**

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentado à disciplina Estágio Supervisionado – CAD 5236, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, área de concentração em Recursos Humanos.

Professor Orientador: Dante Girardi

**FLORIANÓPOLIS**

**2004**

**NADIA IDALIA NAUPAY VILLARROEL**

**UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E  
TELÉGRAFOS - ECT**

**Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, em novembro de 2004.**

**Coordenador de Estágios**

**Apresentado à Banca Examinadora integrada pelos professores:**

**Dante Girardi  
Orientador**

**Eloise Helena L. Dellanelo  
Membro**

**Rosilane P. Bernard  
Membro**

## **AGRADECIMENTOS**

À minha família, em especial à minha mãe que sempre me incentivou ao aprimoramento dos estudos.

Aos Professores do curso que ajudaram na conclusão deste trabalho, em especial ao Professor Dante Girardi pelo seu apoio, orientação e paciência dedicada à elaboração deste trabalho.

A todos os colegas da Gerência de Recursos Humanos dos Correios que colaboraram e ajudaram para a elaboração deste trabalho.

A todos os colegas da faculdade que sempre em conjunto incentivaram um ao outro na conclusão de seus trabalhos durante o curso.

“Uma das melhores maneiras de ajudar outras pessoas consiste em estimulá-las a cuidarem de si mesmas e recompensá-las quando assim agirem.”

Spencer Johnson  
(Citado em “Um minuto para Mim”)

## RESUMO

NAUPAY VILLARROEL, Nadia I. Um estudo de caso na Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos – ECT, 2004. (84 f.). Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

É de grande importância para a empresa diagnosticar as principais causas de absenteísmo provocadas por problema de saúde. Uma vez que, detectando as principais causas, torna-se possível controlar para que o índice de absenteísmo seja o mais baixo possível, com a implementação de programas de promoção saúde e prevenção de doenças. Dessa forma é possível proporcionar uma melhor qualidade de vida para funcionários e, em consequência disso, a empresa ganha em produtividade.

Entendendo que poderia ser útil para uma empresa, ter um sistema especialista que auxiliasse a área de recursos humanos a detectar os principais problemas de absenteísmo por doenças e suas características, foi desenvolvido um sistema de apoio ao diagnóstico de absenteísmo. Este sistema gera uma base de conhecimento dinamicamente, através da junção do banco de dados de exames periódicos e banco de dados de atestados médicos dos funcionários, aplicando o raciocínio probabilístico em rede.

## ABSTRACT

It's of great importance for a company diagnose the main absenteeism causes provoked by health problem. Once, detecting the main causes, it become possible to control that the absenteeism index is the bass possible, with the implementation of programs of promotion of health and prevention of diseases. In that way it's possible to provide a better life quality for employees and, of that, the company wins in productivity.

Understanding that it could be useful for a company , to have a specialist system that aided the area of human resources to detect the main absenteeism problems for diseases and it's characteristics , it was developed the probability specialist system to support to the diagnosis of Absenteeism .

This system generates a base of dynamic knowledge, through the junction of the database of periodic exams and the database of employees doctors certificates, applying the probability reasoning in Bayesian networks .

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 –	Educação 95-2003.....	20
Quadro 2 –	Comparativo dos modelos de motivação de Maslow e Hertzberg.....	37
Quadro 3 -	Comportamento médio do Absenteísmo.....	66
Quadro 4 -	Salário benefício.....	67
Quadro 5 -	Análise do índice por cargo e motivo.....	68
Quadro 6 -	Cargos com maior índice de absenteísmo.....	68
Quadro 7 -	Pesquisa externa do Absenteísmo.....	71

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – A hierarquia de necessidades de Maslow .....	35
---	----



## SUMÁRIO

LISTA DE QUADROS .....	7
LISTA DE FIGURAS .....	8
<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>12</b>
1.1 Gerência de recursos humanos – DR/SC .....	17
1.1.1 Dispositivos legais e normas internas .....	20
1.1.2 Filosofia de recursos humanos .....	20
1.1.3 Princípios de gestão de recursos humanos .....	21
1.1.4 Política de recursos humanos.....	23
1.1.5 Diretrizes da política de recursos humanos .....	23
1.2 Tema e problema.....	26
1.3 Justificativa.....	26
1.3.1 Importância .....	27
1.3.2 Oportunidade .....	29
1.3.3 Viabilidade .....	29
<b>2 OBJETIVOS .....</b>	<b>30</b>
2.1 Objetivo Geral.....	30
2.2 Objetivos específicos .....	30
<b>3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....</b>	<b>31</b>
<b>4 METODOLOGIA .....</b>	<b>40</b>
4.1 Caracterização da pesquisa.....	40
4.1.1 Abordagem .....	40
4.1.2 Perspectiva do estudo.. .....	41
4.2 Delineamento da pesquisa .....	41
4.2.1 Meios .....	41
4.2.2 Fins .....	42
4.3 Delimitação da pesquisa.....	42
4.3.1 População e amostra.....	43
4.4 Técnica de coleta de dados .....	44

4.4.1 Tipos de dados .....	44
4.4.2 Instrumento de coleta de dados .....	45
4.5 Tratamento dos dados .....	46
4.5.1 Técnica de análise dos dados .....	46
<b>5 CARACTERIZAÇÃO DA ECT</b> .....	36
5.1 Diretoria Regional de Santa Catarina – DR/SC .....	37
5.2 Absenteísmo no Trabalho.....	38
<b>6 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS</b> .....	46
6.1 Absenteísmo nos Correios .....	47
6.1.1 Diretoria Regional de Santa Catarina.....	47
6.1.2 Tratamento do Absenteísmo na ECT.....	49
6.2 Recursos Humanos.....	50
6.2.1 Saúde Ocupacional.....	51
6.2.2 Medicina do Trabalho.....	52
6.2.3 Breve História da medicina do Trabalho.....	53
6.2.4 Regulamentação na MT no Brasil.....	55
6.2.5 Promoção da Saúde.....	56
6.2.6 Medicina Preventiva.....	58
6.3 Índice de Absenteísmo na ECT.....	59
6.3.1 Absenteísmo na DR/SC.....	60
<b>7 AÇÕES</b> .....	62
7.1 Ações de controle e redução do absenteísmo .....	63
7.2 Acidente de trabalho .....	64
7.3 Licenças de acidente de trabalho.....	64
<b>8 AÇÕES GERENCIAIS</b> .....	65
8.1 Algumas observações sobre esta etapa.....	65
8.2 Avaliação inicial de problemas e conhecimento de informações regionais.....	66
<b>9 ANÁLISE QUANTITATIVA DOS DADOS</b> .....	68
9.1 Índice geral de Absenteísmo .....	68
9.2 Comportamento do Índice por motivos.....	68
9.3 Comportamento do Índice por cargo e motivos .....	69
9.4 Causas do afastamento por motivo de saúde .....	71
9.5 Impacto de cada um dos motivos no conjunto.....	71
9.6 Custos do Absenteísmo.....	72

<b>10 PESQUISA EXTERNA</b> .....	<b>73</b>
10.1 Ações desenvolvidas para o controle do Absenteísmo .....	74
<b>11 CONCLUSÕES</b> .....	<b>76</b>
<b>12 COMENTÁRIOS</b> .....	<b>79</b>
<b>13 RECOMENDAÇÕES</b> .....	<b>80</b>
<b>REFERENCIAS</b> .....	<b>81</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O absenteísmo é ausência ao trabalho por qualquer razão: doenças, acidentes de trabalho, direitos legais (doação de sangue, participação em júris ou eleições, licença, maternidades, etc.), fatores sociais (emendar feriados, copa do mundo, feriado religioso não oficial, legalização de uma falta gerada por outra motivação não relacionada à saúde, etc.).

Em relação às doenças, o comportamento pode variar entre as pessoas, pois uma mesma patologia, com a mesma gravidade, pode motivar ou não um trabalhador a não comparecer ao emprego. Algumas vezes a sua ausência independe da decisão, como ocorre nas doenças e acidentes graves. Por outro lado, o absenteísmo pode estar demonstrando uma rejeição ao trabalho, insatisfação com o salário, com as políticas da empresa, com as condições do trabalho. Isto é particularmente verdade nas faltas de pequena duração e quase sempre próxima de feriados ou fins de semana.

O absenteísmo ocasiona não só custos diretos à empresa, mas também indiretos, representado pela diminuição da produtividade, aumento do custo de produção, redução de qualidade do produto, diminuição da eficiência no trabalho e problemas administrativos.

O principal indicador utilizado para o absenteísmo é o ÍNDICE DE ABSENTEÍSMO (IA). O índice de absenteísmo é a relação entre o número de dias perdidos, multiplicado por 100 e o produto entre o número médio de empregado e o número de dias dos trabalhadores. Ele indica a percentagem do efetivo de empregados que está afastado no período estudado, exemplificando: se uma empresa com 800 empregados teve um índice de absenteísmo de 2% , significa que 16 empregados, em média, estiveram ausentes permanentemente no período estudado. Este é o custo direto do absenteísmo.

Ele permite, também, comparar áreas diferentes da mesma empresa, de empresa semelhantes ou distintas.

Empresas existem, em que o comando é desgastante, desde o proprietário, que muitas vezes não é sutil, este maltrata os diretores, que maltratam os gerentes, que maltratam os chefes, que maltratam os supervisores, que maltratam os operários, que maltratam as mulheres, que maltratam os filhos, que maltratam de volta ao país e a cadeia reacional de subida se instala, voltando a agressão à empresa, de alguma forma, na maioria das vezes sob vandalismo ou sabotagem.

Outras causas são os baixos salários, a insalubridade, o desconforto, ou o mal ambiente de trabalho, por causas variadas, que abordam-se, sobre “sabotagem – identificação e controle” inédito no mundo.

A melhor forma se diminuir os afastamentos por atestados médicos é tendo um eficaz departamento médico na empresa que dê de fato cobertura aos incapacitados, assistindo-os em casa, com consultas e aplicações de assistência para-médica, ou ainda através de uma eficiência assistência social (não se entende por patrulhadora ou xerife), onde o funcionário feito cliente, agradecido por tal atenção, lute pelo retorno ao trabalho quanto mais antes.

### **1.1 Gerência de Recursos Humanos – DR/SC**

Uma grande Empresa não se constitui somente de planos, objetivos, metas e estrutura material. Sua riqueza maior é o ser humano. Por isso a ECT acredita que, para alcançar seus objetivos, deve ter a constante preocupação de aprimorar seus recursos humanos. Como prestadora de serviços à coletividade, suas ações estão voltadas para uma contínua melhoria da qualidade dos produtos e serviços que oferece.

A Gerência de Recursos Humanos – GEREC da ECT tem como visão uma “organização humanizada, plena de talentos que contribuam para o sucesso da Empresa e a satisfação dos clientes”, com a missão de “prover a ECT de seres humanos qualificados e motivados, visando assegurar a excelência dos serviços prestados aos clientes, dentro de padrões de efetividade e de lucratividade”.(ECT, 2003a).

Seu efetivo é composto de 45 empregados, além de contar com colaboradores do SESI, estagiários e adolescentes assistidos, constituindo ao todo 70 empregados.

A Gerência de Recursos Humanos da DR/SC é distribuída da seguinte maneira: Supervisão Administrativa; Seção de Administração de Recursos Humanos – SARH; Seção de Treinamento e Desenvolvimento e Subgerência de Relações do Trabalho.

A Supervisão Administrativa é composta de um empregado e um menor assistido. Suas principais atribuições são:

- a) Desempenhar atividades administrativas referentes ao pessoal lotado na Gerência;
- b) Elaborar estimativas de consumo, requisitar, receber, guardar, controlar e distribuir o

material necessário à execução das atividades da Gerência;

- c) Desempenhar as atividades de registro, distribuição, controle e arquivamento de documentos recebidos e expedidos, assim como, os de tramitação interna.

A Seção de administração de recursos humanos é composta por onze empregados e três estagiários, sendo dividida em supervisão de pagamentos, supervisão de cadastro e benefícios.

Suas principais atribuições são:

- a) Executar serviços relativos ao cadastro de pessoal da empresa, além de manutenção e atualização dos mesmos, efetuar abertura e atualização das fichas cadastrais, arquivamento e manutenção das mesmas, organizar e controlar a escala anual de férias dos empregados, fazer a inscrição dos empregados no PASEP;
- b) Acompanhar a elaboração das folhas de pagamento, executar os serviços relacionados ao pagamento do pessoal, apuração de frequência e pontualidade, cálculo de créditos e descontos na folha, confecção dos recibos e comprovantes de pagamentos, devendo ainda, encaminhar os documentos de pagamentos aos órgãos responsáveis pela sua liquidação;
- c) Administrar os programas de benefícios econômicos e sociais oferecidos pela empresa a seus empregados.

A Seção de Treinamento e Desenvolvimento é formada por oito empregados e duas estagiárias, sendo dividida em áreas de captação por concurso público, treinamento e área de psicólogos.

O sistema de treinamento e desenvolvimento do pessoal dos Correios é composto de cinco Centros de Treinamento, 18 unidades regionais de capacitação e da Universidade Correios Postal, localizada em Brasília.

Dentre as principais atribuições da Seção de Treinamento e Desenvolvimento está o Gerenciamento de Competências e Resultados.

Dentre outros cursos oferecidos aos empregados estão: cursos de informática, gerenciamento de projetos, estatística aplicada, gestão da qualidade, expressão verbal, otimização da leitura.

A Subgerência de Relações do Trabalho – SURET é formada por 16 empregados, distribuídos na Seção de Saúde e Seção de Integração/Serviço Social. A Seção de Saúde é composta das Supervisões de Contas Médicas, de Ambulatórios e de Medicina e Segurança do Trabalho. Suas principais atribuições são:

- a) Na **supervisão de contas médicas**, administrar os convênios, os contratos de prestação de serviços de assistência médica, hospitalar e odontológica a todos os empregados, analisar tabelas hospitalares e manter os cadastros de credenciados atualizados;
- b) Nos **ambulatórios**, execução e controle dos serviços médico-odontológicos prestados aos empregados, providenciar exames solicitados, manter controle estatístico dos atendimentos prestados, entre outros serviços operacionais;
- c) Quanto à **medicina e segurança do trabalho**, realizar os exames pré admissionais, periódicos e demissionais, identificar e estabelecer programas de prevenção de doenças, identificar e propor alternativas de eliminar situações de periculosidade e insalubridade em ambientes de trabalho, acompanhar e dar apoio às atividades da CIPA.
- d) A **Seção de Integração e Serviço Social** é dividido em Supervisão de integração empregado empresa e Assistentes Sociais. Suas principais atribuições são: realizar atividades esportivas, executar programas de bem estar social, aconselhando e orientando ações conjuntas, envolvendo a Diretoria Regional, os empregados e as famílias.

### 1.1.1 Dispositivos legais e normas internas

As normas gerais e os procedimentos definidos no Manual de Pessoal, a serem utilizados na administração do pessoal da Empresa, englobam todas as atividades relativas a recursos humanos, treinamento e desenvolvimento e relações do trabalho.

A ECT segue as normas trabalhistas constantes da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), da Constituição Federal e de demais instrumentos oriundos do poder executivo, legislativo e judiciário. As normas internas são tomadas por decisões da Diretoria da Empresa, através de pareceres emitidos pelo Departamento Jurídico e demais Departamentos envolvidos com a administração do pessoal, padronizando os procedimentos da Área de Recursos Humanos da Empresa.

### 1.1.2 Filosofia de recursos humanos

A filosofia de Recursos Humanos da ECT tem como finalidade definir as ações administrativas de todos os órgãos que integram sua estrutura, na qual estão claramente identificados os princípios de gestão e de crença nos recursos humanos da empresa, os quais devem sustentar, de forma permanente, os esforços direcionados para a consecução dos objetivos da ECT e para o seu crescimento, visando a manutenção da grande credibilidade obtida junto à sociedade brasileira, em decorrência da qualidade dos seus serviços.

Os princípios de gestão de RH são os grandes referenciais que devem orientar as relações entre Empresa/Empregados, Empregados/Empresa e Empregados/Empregados, com vistas ao alcance da missão da ECT de prestar serviços postais, telegráficos e assemelhados, compatíveis com as necessidades dos nossos usuários e em todo o território nacional.

A crença nos Recursos Humanos da Empresa é a atitude esperada de cada empregado na consecução da missão e dos objetivos da ECT, com o seu perfeito engajamento e



comprometimento com a filosofia de recursos humanos estabelecida.

A filosofia de Recursos Humanos da ECT consiste na exteriorização dos valores que devem sustentar e dar consistência às práticas administrativas ligadas à relação entre a Empresa e o seu público interno, com base nos quais se deverá construir a cultura organizacional da ECT.

### 1.1.3 Princípios de gestão de recursos humanos

Os princípios de gestão de recursos humanos da ECT são os referenciais que devem orientar as ações voltadas para a administração dos recursos humanos da Empresa, entre eles estão:

**1. Princípios de respeito ao indivíduo:** o respeito ao indivíduo implica na busca da criação de condições para a satisfação das necessidades das pessoas de forma permanente e não apenas quando for conveniente ou oportuno. Para que isso aconteça, é fundamental a institucionalização de comportamentos que se caracterizam pela contínua prática de justiça nas relações de trabalho. E empresa deve criar condições, de forma a garantir:

- a) Manutenção de salário sempre compatível com o trabalho exigido e coerente com o mercado de empregos, externo à ECT;
- b) Condições de trabalho saudáveis e seguras;
- c) Segurança do emprego, exceto para os casos incontornáveis de baixo desempenho, negligência ou falha ética;
- d) Integração social entre os empregados, fato que influi diretamente no crescimento da Empresa e que depende do permanente exercício da capacidade de conviver numa relação de confiança mútua, sinceridade e responsabilidade;
- e) Oportunidade para utilizar e desenvolver capacidades humanas, otimizando a aplicação dos conhecimentos e habilidades dos empregados;

- f) Perspectiva de crescimento, individual e profissional;
- g) Clareza e justiça no sistema de recompensa e punição;
- h) Franqueza nas relações interpessoais, observando-se a privacidade de julgamento, de equidade, de informação e de participação.

2. **Princípio do realismo:** com vistas ao cumprimento da missão dos Correios, a Empresa precisa ter muito bem ajustado a sua percepção da realidade que a cerca, nos seguintes aspectos: ter consciência dos seus limites, na medida em que a sua falta levaria a Empresa a assumir compromissos que não poderiam ser cumpridos; ter flexibilidade, na medida em que sendo a ECT uma empresa prestadora de serviços essenciais para a comunidade, exige-se de todos os seus recursos humanos o máximo de respeito e flexibilidade, em relação a percepção desta comunidade; ter pessoal competente no que faz, isto é, com capacidade para resolver problemas e otimizar a utilização dos recursos disponíveis.

3. **Princípio da busca do desenvolvimento:** a prosperidade e a perpetuação da missão da empresa estão ligadas diretamente à busca constante de cada um dos seus empregados pelo desenvolvimento e crescimento próprios, dos outros e da comunidade. O progresso da empresa tem relação íntima com o constante desenvolvimento de seus empregados, que se transformam em partícipes desse processo quando permanentemente engajados:

- a) Na busca constante da melhor maneira de fazer as coisas;
- b) Na pesquisa, no desenvolvimento e no domínio de novas técnicas e tecnologia aplicáveis ao serviço de Correios;
- c) No seu auto-desenvolvimento;
- d) Na busca do sucesso e do progresso da empresa para o atendimento da comunidade.

#### 1.1.4 Política de recursos humanos

A política de Recursos Humanos deve ter como alvos principais: a consolidação da filosofia de Recursos Humanos da ECT, o fortalecimento da função gerencial e a melhoria da qualidade de vida no trabalho de todos os empregados.

Os princípios de respeito ao indivíduo, de realismo e de busca do desenvolvimento devem ser aplicados por todas as chefias no relacionamento com seus subordinados.

As chefias, em todos os níveis, são as principais responsáveis pela gestão dos recursos humanos da empresa, cabendo a elas, administrar com competência os conflitos de relacionamentos, exercendo e estimulando na empresa a prática do diálogo, da crítica construtiva e da conciliação de interesses.

Todas as chefias devem assegurar o desenvolvimento e a correta aplicação da capacidade e discernimento humanos para trabalhar com pessoas, utilizando mecanismos de motivação e de liderança eficaz.

#### 1.1.5 Diretrizes da política de recursos humanos

As diretrizes de recursos humanos da ECT são estabelecidas com a finalidade de propiciar benefícios e bem-estar aos seus empregados, nos diversos níveis hierárquicos, objetivando melhorar cada vez mais o desempenho nos seus trabalhos.

Dentre as suas diversas diretrizes, destaca-se:

- a) Promover ações no sentido de assegurar condições de permanência na empresa, aos empregados que apresentarem bom desempenho e/ou não incorrerem em negligência e/ou

falha ética;

- b) Promover a renovação do quadro de pessoal da empresa através da utilização das oportunidades naturais, tais como: incentivo e apoio à aposentadoria e substituição dos empregados improdutivos e/ou não engajados na filosofia empresarial da ECT.
- c) Administrar a massa de salários de modo a contribuir para o equilíbrio econômico-financeiro da empresa e manter sua competitividade no mercado de trabalho;
- d) Atualizar, permanentemente, os benefícios da empresa, de forma a atender as necessidades sociais dos empregados, dentro das possibilidades da ECT, e respeitadas, porém, as condições praticadas por outras organizações, tornando os benefícios, efetivamente, instrumentos de fixação e motivação do corpo funcional;
- e) Ampliar os canais e melhorar a qualidade da comunicação empresa/empregados;
- f) Fazer chegar junto aos empregados, através de suas chefias, ações que proporcionem sua maior participação e integração na empresa, e, também, de seus familiares;
- g) Detectar, analisar e estimular programas e ações que visem a capacitação das chefias na abordagem de solução de problemas sindicais;
- h) Profissionalizar, cada vez mais, o relacionamento com as entidades sindicais;
- i) Manter a direção e os diversos níveis de chefia da empresa permanentemente informada sobre as mudanças sócio políticas, suas tendências e reflexos em nossa organização, propondo ações preventivas;
- j) Desenvolver uma política de saúde e segurança no trabalho, não só voltada para condições físicas de trabalho, mas também aos aspectos psicossociais ligados à saúde;
- k) Definir, claramente, nessa política, os direitos e deveres da empresa, chefias e empregados, buscando a participação e o comprometimento desses segmentos na sua implantação e efetiva execução;
- l) Propiciar condições que estimulem o auto-desenvolvimento;

- m) Desenvolver, coordenar e acompanhar a implementação de uma política de desenvolvimento permanente do quadro de chefias da ECT;
- n) Manter mecanismo de planejamento, acompanhamento e avaliação da carreira e do desempenho dos empregados;
- o) Direcionar as ações de treinamento técnico-operacional para melhoria da qualidade dos serviços prestados;
- p) Criar mecanismos de identificação, avaliação e preparação de empregados com potencial para ocupar funções gerenciais;
- q) Promover, através das Associações Recreativas – ARCO's – atividades de lazer nas suas diversas modalidades, visando a auto-realização, o desenvolvimento da criatividade e a integração social dos empregados e seus familiares.

Assim como é de responsabilidade das chefias da empresa praticar e disseminar, continuamente, os valores contidos na filosofia de recursos humanos da ECT junto à sua equipe de trabalho, é também responsabilidade de todos os empregados:

- a) Contribuir para que a missão da empresa seja permanentemente cumprida e os seus objetivos plenamente atingidos;
- b) Ter compreensão de seu real papel na empresa, do que deles é esperado e dos padrões pelos quais serão avaliados;
- c) Exercitar, permanentemente, sua capacidade de conviver numa relação de mútua confiança, sinceridade e responsabilidade, preservando sua dignidade e respeitando a dos outros e a da empresa;
- d) Usar sua experiência, criatividade e o fato de estar normalmente mais perto do problema, para propor soluções para o mesmo, bem como melhorias na forma de desempenhar suas

tarefas;

- e) Buscar o autodesenvolvimento a nível pessoal e profissional;
- f) Buscar, com franqueza e boa fé, respostas às dúvidas surgidas diante de decisões sobre as quais tem alguma ressalva, contribuindo para melhores soluções, e acatando com lealdade as decisões resultantes;
- g) Colaborar, a nível pessoal e profissional, com os demais empregados.

## 1.2 TEMA E PROBLEMA

Quais as causas do absenteísmo na ECT - Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos com base nos anos 2001,2002 e 2003?.

## 1.3 JUSTIFICATIVA

Este estágio foi realizado para que possa ser apontado algumas falhas na empresa que podem estar causando problemas de absenteísmo e rotatividade, o estágio me proporcionou aprendizado prático e ao mesmo tempo estará ajudando a empresa a repensar atitudes e conceitos este é muito importante, pois além de ser um problema interno, pode-se tornar um problema social, pois atualmente esse tema é a maior causa das demissões não apenas de esta empresa, mas de varias outras, por isso ele precisa ser analisado a fundo, e muito do que foi ensinado no curso até agora pode servir como base de aplicação, por exemplo: em Teoria Geral de Administração (TGA) o estudo de Taylor poderá enriquecer o trabalho trazendo idéias de como melhorar o desempenho e a produtividade, que já eram preocupações na época, e, outras disciplinas poderão ajudar também como por exemplo em Administração de Recursos Humanos (ARH) onde estudamos sobre motivação, gestão de pessoas, e importância da liderança, e a psicologia onde aprendemos a conhecer melhor o ser humano e suas necessidades (Teoria de Maslow), todas essas informações juntas e comparadas com a

realidade interna da empresa poderá servir como base de possíveis mudanças.

Com o aumento da competitividade nas empresas, surge uma preocupação maior com a qualidade de atendimento e prestação de serviços, o que acaba ocasionando sobrecarga de trabalho ao indivíduo e ao grupo. Por este motivo as empresas estão cada vez mais preocupadas com a qualidade de vida dos seus empregados, principalmente com a relação saúde e doenças ocupacionais, cujo um dos principais objetivos é o controle ou redução do absenteísmo.

O absenteísmo ocasiona não só custos diretos, mas também indiretos, representados pela diminuição da produtividade, aumento do custo de produção, redução da qualidade do produto, diminuição da eficiência no trabalho e problemas administrativos.

A criação de uma ferramenta que possa apoiar o diagnóstico de absentismo por doenças é de grande utilidade para a área de recursos humanos da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos (ECT). Pois uma vez que possa diagnosticar quais são as principais doenças que provocam o absenteísmo, e a característica das pessoas que apresentam essas doenças, será possível implementar programas de controle e prevenção de doenças mais específicas, bem como campanhas de esclarecimentos.

### **1.3.1 Importância**

As razões pelas quais este trabalho foi realizado é para ter uma visão de um sistema. Portanto, um sistema de controle de frequência de pessoal, numa empresa, é mais que necessário, sob o ponto de vista racional, e um grande instrumento de trabalho, para os profissionais de Administração de Pessoal e de Recursos Humanos, pois através desses controles que encontrará respostas as “as causas” do problema de absenteísmo no trabalho, bem como de utilização nos cálculos para folha de pagamento de salário.

### **1.3.2 Oportunidade**

Às portas da virada do milênio é cada vez maior o número de empresas brasileiras que se sensibilizam com a gravidade da independência química no ambiente de trabalho e seus efeitos negativos sobre a produtividade e a qualidade de vida dos funcionários. Estabelecer uma cultura capaz de enfrentar o problema, criando programas de prevenção de tratamento, torna-se o grande desafio para profissionais de RH.

### **1.3.3 Viabilidade**

O comprometimento e atenção dispensada pelas chefias e principalmente pelo Gerente de Recursos Humanos da Diretoria Regional de Santa Catarina demonstrou grande interesse pelo tema e problema propostos neste trabalho. O que se comprova devido à facilidade de acesso e disponibilidade dos dados e obtenção das informações e esclarecimentos sobre o tema.



## **2 OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GERAL**

Verificar e avaliar as possíveis causas do absenteísmo na empresa, em razão das condições de saúde da empresa em estudo, considerando o ano 2001,2002 e 2003.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Os objetivos específicos apresentados são:

- a) descrever a empresa ECT, apresentando seu histórico.
- b) Identificar as razões da ausência ao trabalho (direitos legais, fatores sociais, fatores culturais).
- c) Verificar o número de funcionários afastados por atestados médicos;
- e) Identificar os impactos no processo de produção;
- f) Verificar em que nível hierárquico acontece com maior frequência absenteísmo por atestado médico.

### 3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Segundo Guimarães Sobrinho (2003), absenteísmo é a ausência ao trabalho por qualquer razão: doenças, acidentes de trabalho, direitos legais (doação de sangue, participação em júris ou eleições, licença de maternidade).

Para Chiavenatto (1999), nem sempre as causas do absenteísmo estão no próprio empregado, e sim na organização, supervisão deficiente, empobrecimento de tarefas, falta de motivação e estímulo, condições desagradáveis de trabalho. Saliencia ainda que, as principais causas de absenteísmo são por: doenças efetivamente comprovadas, doenças não comprovadas, razões de caráter familiar e falta voluntárias por motivos diversos.

Em relação às doenças, com a mesma gravidade, pode motivar ou não um trabalhador a comparecer ao emprego. Algumas vezes a sua ausência independe de sua decisão, como ocorre nas doenças e acidentes graves. Por outro lado, o absenteísmo pode estar demonstrando em rejeição ao trabalho, insatisfação com o salário, com as políticas da empresa, com as condições de trabalho (GUIMARÃES SOBRINHO, 2003). Desde a época de Taylor, já se pensava em harmonia, cooperação, rendimento, desenvolvimento e eficiência do homem no trabalho, já se percebia o quanto se perdia com a ausência destes fatores numa organização, portanto é necessário identificar as causas desta ausência, uma vez que elas podem ser o motivo do nível alto de absenteísmo e rotatividade de uma empresa.

"(...) Para alcançar essa colaboração do operário, Taylor e seus seguidores desenvolveram planos de incentivos salariais e de prêmios de produção(...)". (Chiavenato, 1993, p.71).

Segundo Chiavenato, após a racionalização das tarefas e padronização do tempo de execução do trabalho, uma vez selecionado cientificamente o operário e treinado de acordo com o método preestabelecido, restava fazer com que o operário colaborasse com a empresa e trabalhasse dentro dos padrões de tempo previstos, então desenvolveram planos de incentivos salariais e prêmios de produção onde a idéia básica era a de que a remuneração baseada no tempo (empregados mensalistas, diaristas ou horistas por exemplo) não estimulava ninguém a trabalhar mais e deveria ser substituída por remuneração baseada na produção de cada operário (salário por peça, por exemplo): o operário que produzisse pouco ganharia pouco e o que

produzisse muito, ganharia na proporção de sua produção. Entretanto, fazia-se necessário um estímulo salarial que fizesse com que os operários trabalhassem de acordo com o tempo padrão, ou se possível, o ultrapassassem.

Com o plano de incentivo salarial, Taylor procurava conciliar os interesses da empresa em obter um custo de produção cada vez mais reduzido e conseqüentemente, maior produtividade e maior rendimento, com os interesses dos operários em obter salários mais elevados. Essa identidade de interesses de patrões e empregados quanto à participação nos ganhos proporcionados pela administração científica levou Taylor a julgar que o que era bom para a empresa (eficiência = maior lucro) era igualmente bom para os empregados (maior produção = maior salário).

De acordo com Taylor, muitas vezes as causas da desmotivação do funcionário pode estar ligado aos planos de incentivos da empresa, não apenas salariais, mas incentivos gerais que levem o funcionário a trabalhar com alegria, com motivação, não utilizando seu tempo manipulando maneiras de faltar e levar atestados médicos, muitas vezes mentirosos. Os encarregados e líderes devem estar bem atentos à tudo e à todos, muitas vezes a liderança pode ser a causa dos problemas, em vez de ser a solução, é necessário então, montar objetivos e metas à eles para que se possa melhorar e entender o que está acontecendo e verificar onde está o problema.

"(...) A.P.O (Administração por Objetivos) é um sistema dinâmico que integra a necessidade da companhia de alcançar os seus objetivos de lucro e crescimento, a par da necessidade do gerente de contribuir para o seu próprio desenvolvimento, (criado em 1954 por Peter F. Drucker apud Chiavenato, 1993, p.362).

Na administração por objetivos (APO) Drucker defende a idéia de criar objetivos e determinar os resultados que um gerente em determinado cargo deverá alcançar, pois é necessário que a liderança/encarregados tenham metas, em especial para diminuição do nível de absenteísmo/rotatividade da empresa, pois é um fator que causa prejuízos altos, tanto com a falta que muitas vezes é justificada por atestados, tanto com a substituição da pessoa que faltou e a demissão futura que com certeza causa mais prejuízos: substituição definitiva, treinamento de novos funcionários, gasto com indenização, e ainda insegurança no trabalho para aqueles que permanecem na empresa.

"Na verdade, a segurança no emprego e o comprometimento do funcionário caminham lado a lado(...)" (Gary, 1996, p.115).

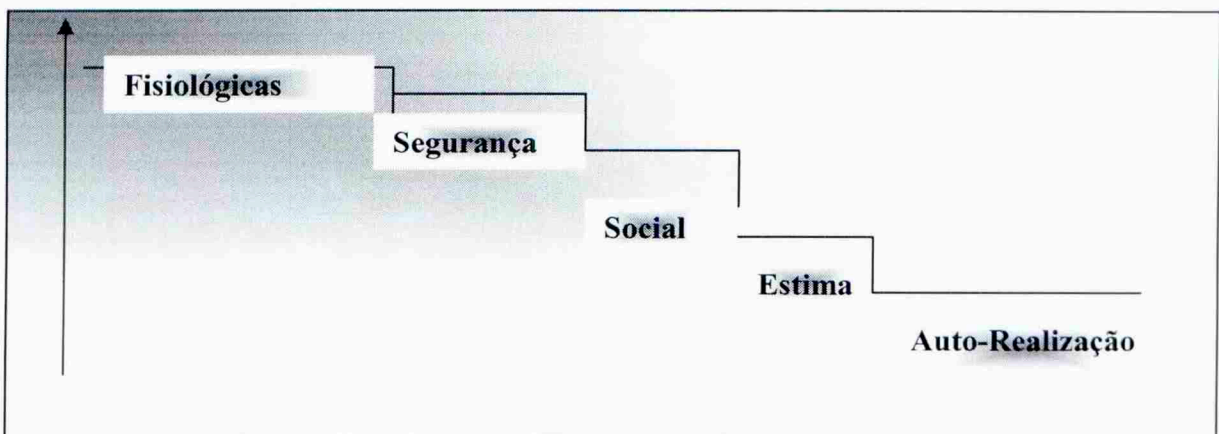
Qualquer um que já foi demitido sabe que os efeitos podem ser traumáticos. Somos aquilo que fazemos, somos gerentes de venda, secretárias, professores e quando nossos empregos são levados embora perdemos não apenas a renda, mas o poder, a previsibilidade e, em muitos casos, a identidade e auto-estima. Os efeitos da insegurança de emprego naqueles deixados para trás pode não ser menos severos: as melhores pessoas, preocupadas com o "facção", demitem-se à medida que os colaboradores partem e as incertezas aumentam; e o comprometimento evapora com a percepção crescente de que a empresa não é comprometida com seus funcionários.

É preciso pensar em motivação, mas o estilo de liderança deverá ser situacional, pois segundo Maslow haverá pessoas que estarão precisando de motivação financeira, outros com necessidade de segurança, outros querendo status e auto-realização, a liderança deverá analisar caso a caso.

Segundo essa teoria, Maslow diz que:

as necessidades humanas estão organizadas numa hierarquia de valor ou premência, quer dizer, a manifestação de uma necessidade se baseia geralmente na satisfação prévia de outra, mais importante ou premente. O homem é um animal que sempre deseja. Não há necessidade que possa ser tratada como se fosse isolada; toda necessidade se relaciona com o estado de satisfação ou insatisfação de outras necessidades. (RODRIGUES, 1994, p. 40)

Figura 3 – A hierarquia de necessidades de Maslow.



Fonte: Hersey e Blanchard, 1977, p. 29.

Essa teoria apresenta as necessidades humanas dispostas e organizadas em níveis, pois

Maslow procurou explicar a força de algumas necessidades. Segundo ele, parece haver uma hierarquia em que se organizam as necessidades humanas, conforme figura abaixo:

Na figura acima, a força das necessidades no topo da figura é grande e na base da figura é pequena. De acordo com a Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow, citada por Hersey e Blanchard (1977) as pessoas são motivadas por cinco tipos distintos de necessidades. São elas:

- a) **Necessidades fisiológicas:** são as necessidades humanas básicas para a manutenção da vida, ou seja, de sobrevivência. Exemplo: alimento, roupa, abrigo;
- b) **Necessidades de segurança:** são as que incluem uma necessidade de preservação, ou seja, estar livre de medo de perigo físico e privação das necessidades fisiológicas. Exemplo: o estabelecimento de sindicatos de trabalhadores;
- c) **Necessidades sociais:** são as necessidades de participar de vários grupos e de ser aceito por estes, procurando desenvolver ou manter um relacionamento afetivo gratificante com outras pessoas;
- d) **Necessidades de estima:** expressa a necessidade de amor próprio, quanto o reconhecimento dos outros. As pessoas buscam a valorização de si mesmas, assim como, o reconhecimento e respeito dos outros. A satisfação de tais necessidades provoca sentimentos de autoconfiança, prestígio, poder e controle.
- b) **Necessidades de auto-realização:** é a necessidade de realizar o máximo de potencial individual, qualquer que seja este. O desejo de auto-realização é o desejo que o indivíduo tem de tornar-se aquilo que é capaz de ser.

As necessidades fisiológicas são apresentadas ao alto da hierarquia porque tendem a ter a força mais alta, até que sejam de algum modo satisfeitas. São aquelas que aparecem em primeiro lugar, pois são necessidades básicas para a própria subsistência, ou seja, alimentos, roupa, moradia. O comportamento do indivíduo em determinado momento é determinado,

geralmente, por sua necessidade mais intensa.

A partir do momento que essas necessidades são satisfeitas, outras surgem e mais outras, seguindo uma escala hierárquica. Uma vez atendida as necessidades fisiológicas, predomina a necessidade de segurança, ou seja, estar livre de perigo físico e da privação das necessidades fisiológicas básicas.

As pessoas não são motivadas meramente pela satisfação de suas necessidades fisiológicas e de segurança, sendo que, os cinco tipos de necessidades estão sempre presentes. Para motivar as pessoas, embora seja necessário satisfazer as necessidades de níveis mais baixos, é crucial atender às necessidades de níveis mais elevados por meio de fatores adequados que levem à satisfação.

Apresenta-se abaixo, quadro comparativo que relaciona as duas teorias defendidas por Maslow e Herzberg:

Quadro 2 – Comparativo dos modelos de motivação de Maslow e Herzberg

				<b>Auto-Realização</b>
			<b>Estima</b>	Auto-realização
		<b>Sociais</b>	Necessidades do ego: orgulho, auto-respeito, progresso, confiança.	Auto-desenvolvimento
<b>Fisiológicas</b>	<b>Segurança</b>	Relacionamento	Necessidades de status: reconhecimento, apreciação, Admiração pelos outros.	Auto satisfação
Alimento	Segurança	Aceitação		
Repouso	Proteção contra:	Afeição		
Abrigo	Perigo, doença,	Amizade		
Sexo	incerteza, roubo e desemprego	Compreensão		
		Consideração		
<b>Fatores Higiênicos</b>			<b>Fatores Motivacionais</b>	
Relações interpessoais, supervisão, colegas e subordinados, segurança no cargo, salário e vida pessoal.			O trabalho em si, responsabilidade, progresso, crescimento, realização, status.	

Fonte: adaptado de Chiavenato, 1980, p. 373

Comparando as teorias de Herzberg e as de Maslow, percebe-se que os fatores motivadores contribuem principalmente para a satisfação das necessidades do topo da hierarquia (estima e auto-realização). E os fatores de higiene contribuem principalmente para a satisfação de necessidades da base da hierarquia (fisiológicas, segurança e sociais).

## **4 METODOLOGIA**

Uma grande variedade de situações problemáticas apresentam-se nas organizações. Estas oportunidades ou problemas podem ser explorados e analisados de forma mais completa por meio do uso de métodos e técnicas de pesquisa e coleta de dados.

### **4.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA**

A caracterização da pesquisa é de extrema importância, pois informa-se assim, o tipo de pesquisa que foi realizada, sua conceituação e justificativa a cerca do problema específico proposto neste trabalho.

#### **4.1.1 Abordagem**

A abordagem dos dados foi realizada de forma qualitativa uma vez que o estudo de caso envolveu um grupo pequeno de pessoas em seu ambiente de trabalho e necessitou de informações individuais de cada empregado.

Na pesquisa qualitativa os dados são colhidos através de perguntas abertas (quando em questionários), em entrevistas em grupos, em entrevistas individuais em profundidades e em testes projetivos. (MATTAR, 1996, p. 77)

A pesquisa qualitativa, segundo Roesch (1999), pode ser encarada como uma pesquisa-ação, ou seja, a postura do pesquisador é de captar a perspectiva dos entrevistados, sem partir de um modelo preestabelecido.

#### **4.1.2 Perspectiva do estudo**

A perspectiva do estudo foi classificada como transversal, uma vez que os dados analisados levando em consideração os anos 2001,2002 e 2003.

## **4.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA**

### **4.2.1 Meios**

Para a classificação da pesquisa, foi utilizada como base na taxionomia apresentada por Vergara (2000), que a qualifica em relação a dois aspectos: quanto aos meios e quanto aos fins.

Quanto aos meios, a pesquisa foi bibliográfica, de campo e estudo de caso.

Classificou-se como pesquisa bibliográfica, pois a revisão bibliográfica foi realizada através da consulta em livros sobre o assunto em questão na pesquisa. Vergara (2000, p. 48), a define conforme abaixo:

pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral. Fornece instrumental analítico para qualquer outro tipo de pesquisa, mas também pode esgotar-se em si mesma.

Pesquisa de campo, pois os dados foram obtidos diretamente no local alvo de estudo.

Segundo Vergara (2000, p. 47 ) , a pesquisa de campo é definida como:

pesquisa de campo é a investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo. Pode incluir entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação participante ou não.



A pesquisa de campo proporciona ao entrevistador a chance de obter dados mais concretos e de acordo com a realidade da empresa, pois segundo Mattar (1999), esses tipos de pesquisas são feitas em condições ambientais reais.

Estudo de caso, pois proporcionou um detalhamento das informações obtidas no campo pesquisado, ou seja, dentro dos Correios, com a Gerência de Recursos Humanos da Diretoria Regional de Santa Catarina.

O estudo de caso, de acordo com Roesch (1999, p. 155), “é uma estratégia de pesquisa que busca examinar um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto.”

estudo de caso é o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essa como uma pessoa, uma família, um produto, uma empresa, um órgão público, uma comunidade ou mesmo um país. Tem caráter de profundidade e detalhamento. Pode ou não ser realizado no campo. (VERGARA, 2000, p. 49)

Segundo Mattar (1999), o estudo de caso é um método muito produtivo para estimular a compreensão e sugerir hipóteses e questões para a pesquisa. Dentre suas características, diz que, os dados podem ser obtidos a tal nível de profundidade que permitem caracterizar e explicar detalhadamente os aspectos do caso em estudo.

#### **4.2.2 Fins**

Quanto aos fins, a pesquisa foi exploratória e descritiva.

Exploratória, porque, embora a Gerência de Recursos Humanos – DR/SC tenha realizado algumas pesquisas de Clima Organizacional, não se verificou a existência de estudos que abordem o absenteísmo no trabalho, com o ponto de vista pelo qual a pesquisa teve a intenção de abordá-lo.

Para Mattar (1999), a pesquisa exploratória visa prover o pesquisador de um maior conhecimento sobre o problema em perspectiva, pois é apropriada para os primeiros estágios da

investigação, quando o pesquisador ainda não tem o conhecimento e a compreensão do fenômeno.

A investigação exploratória é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. (VERGARA, 2000)

Descritiva, pois visou descrever percepções, expectativas e sugestões das Chefias da Gerência de Recursos Humanos – DR/SC, acerca dos resultados obtidos na análise do absenteísmo no trabalho.

A pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação. Pesquisa de opinião insere-se nessa classificação. (VERGARA, 2000, p. 47)

### 4.3 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

#### 4.3.1 População

O universo da pesquisa foi definido como toda a Gerência de Recursos Humanos - GEREC da Diretoria Regional de Santa Catarina da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos – ECT, constituindo ao todo trinta pessoas.

De acordo com Vergara (2000, p. 50):

entende-se por população não o número de habitantes de um local, como é largamente conhecido o termo, mas um conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo) que possuem as características que serão objeto de estudo.

Conforme descrito acima, a população da pesquisa foi definida como àquelas pessoas escolhidas para fazer parte da amostra para a coleta de dados.

### 4.3.2 Amostra

No caso desta pesquisa, por ser uma população pequena, toda ela foi utilizada para a obtenção dos dados. Dos trinta empregados lotados na Gerência de Recursos Humanos – DR/SC, dez foram os empregados entrevistados. Sendo eles, o Gerente de Recursos Humanos, o Subgerente de Relações do Trabalho, o Chefe da Seção de Administração de Recursos Humanos, a Chefe da Seção de Integração e Benefícios, a Chefe da Seção de Saúde, a Chefe da Seção de Captação e Treinamento, a Assistente Social e o Chefe da Seção de Contas Médicas e funcionários escolhidos.

População amostra ou amostra, segundo Vergara (2000, p. 50) “é uma parte do universo (população) escolhida segundo algum critério de representatividade.”

A amostra foi definida como não probabilística, pois não houve nenhuma chance conhecida de que um elemento qualquer da população viesse a fazer parte da amostra, conforme define Mattar (1999), ou seja, não foi baseada em procedimentos estatísticos.

A seleção dos elementos da amostra foi por tipicidade, pois considerou-se os elementos representativos da população-alvo, ou seja, as chefias da Gerência de recursos humanos, pois segundo Vergara (2000), na classificação por tipicidade o pesquisador seleciona os elementos que considera representativos da população-alvo, o que requer profundo conhecimento dessa população.

Considerou-se ainda por acessibilidade, pois selecionou-se elementos pela facilidade de acesso a eles. Segundo Vergara (2000, p. 51), “longe de qualquer procedimento estatístico, seleciona elementos pela facilidade de acesso a eles.”

## 4.4 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

### 4.4.1 Tipos de dados

Os dados coletados para a consecução do trabalho foram dados primários e secundários. Os dados primários utilizados foram obtidos através de entrevistas pessoais realizadas juntos aos entrevistados, no caso desta pesquisa, a Gerência de Recursos Humanos – DR/SC e funcionários.

Dados primários são aqueles que não foram coletados, estando ainda em posse dos pesquisados, e que são coletados com o propósito de atender às necessidades específicas da pesquisa em andamento. As fontes básicas de dados primários são: pesquisado, pessoas que tenham informações sobre o pesquisado e situações similares. (MATTAR, 1999, p. 134)

Com o propósito de complementar o estudo, identificando-se outros aspectos não abordados pelos dados primários, foi necessário uma análise mais abrangente do ambiente em questão, visando detectar dados secundários internos e externos à empresa.

Os dados secundários são aqueles que já foram coletados, tabulados, ordenados e às vezes, até analisados e que estão catalogados à disposição dos interessados, ou seja, são dados que informarão e estão à disposição para consulta. (MATTAR, 1999)

Algumas fontes básicas de dados secundários considerados por Mattar (1999) são: a própria empresa, publicações, governos, instituições não governamentais e serviços específicos de informações de marketing. Para realizar esta pesquisa foram utilizados como dados secundários livros, teses, manuais internos da empresa e ainda consultas em meio eletrônico.

### 4.4.2 Instrumento de coleta de dados

Por meio da comunicação com os entrevistados, os dados primários foram obtidos através de entrevistas pessoais individuais, havendo assim, um contato maior com as pessoas e uma melhor compreensão das informações.

O método da entrevista é caracterizado pela existência de uma pessoa (entrevistador) que fará a pergunta e anotará as respostas do pesquisado entrevistado. A entrevista pode ser realizada pessoalmente ou por telefone, e individualmente ou em grupos. (MATTAR, 1998, p. 172).

#### 4.5 TRATAMENTO DOS DADOS

Por ser uma pesquisa qualitativa, todos os dados coletados foram anotados pelo entrevistador e considerados relevantes para o estudo em questão. Esta é uma característica marcante da pesquisa qualitativa, pois qualquer informação obtida é importante para uma análise minuciosa das causas do problema.

##### 4.5.1 Técnica de análise dos dados

Como tratou-se de uma pesquisa qualitativa de nível da Gerência de Recursos Humanos de Santa Catarina, com relação à análise de Absenteísmo e a influência na produtividade na ECT e ainda, por constituir uma amostra pequena, considerou-se para a análise dos dados a “grande maioria” dos pesquisados como sendo a frequência de respostas acima de 50 (cinquenta) por cento.

## 5 CARACTERIZAÇÃO DA ECT

Em 1969, com a edição do Decreto-Lei nº 509, de 20 de março de 1969, o antigo Departamento de Correios e Telégrafos – DCT, criado em 1931, foi transformado em empresa pública, com a denominação de Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos - ECT.

Criada com capital exclusivo da União, a ECT é uma empresa pública que está sujeita a normas e controle estatal. Vinculada ao Ministério das Comunicações, com sede em Brasília/DF, sua área de atuação abrange todo o Brasil. Como membro da União Postal Universal - UPU, sua atuação estende-se ao mundo inteiro.

A UPU tem sede em Berna na Suíça e conta também com a atuação de técnicos dos Correios do Brasil. É o organismo que articula as relações internacionais e regulamenta o serviço postal, assegurando sua organização e aperfeiçoamento. Já a ECT é administrado por um Presidente, indicado pelo Ministro de Estado das Comunicações e nomeado pelo Presidente da República.

A fase inicial de implantação da empresa seguiu-se a do preparo de amplo diagnóstico, deflagrado com o auxílio de uma assessoria internacional especialmente contratada, que mostrou as profundas imperfeições dos correios brasileiros.

A falta de adequada política tarifária, a obsolescência dos meios de materiais, a precariedade das instalações e o despreparo do pessoal eram responsáveis pelos baixos padrões qualitativos dos serviços então oferecidos, que geravam o descrédito público da instituição.

A situação da ECT na atualidade mudou completamente. Alerta e motivada para acompanhar o desenvolvimento do país, adotou no decorrer dos anos uma série de medidas indispensáveis à renovação de sua estrutura, dentro de modernas técnicas administrativas e operacionais, dotando a Empresa de uma maior flexibilidade para absorver o inevitável

crescimento dos serviços, buscando, continuamente, a elevação dos padrões de qualidade e a conseqüente satisfação da clientela.

Por outro lado, a ECT tem como missão: “interconectar pessoas e organizações no Brasil e no mundo, garantindo o atendimento de suas necessidades de serviços de correios”.(ECT, 2003)

À ECT compete executar e controlar, em regime de monopólio, os serviços postais em todo o território nacional. Seus serviços e atendimentos espalham-se pelo território nacional gerando benefícios e ajudando os brasileiros a se comunicar.

Com cerca de 80 mil empregados, 10,5 mil agências, uma frota de mais de 9 mil veículos, os Correios entregam de norte a sul, diariamente 24,9 milhões de objetos, além de promover serviços de apoio à população. Com 827 centros de operações, 16 mil pontos de venda de produtos e 25,8 mil caixas de coleta, os Correios têm quase a totalidade dos brasileiros como clientes, na condição de remetentes, destinatários ou usuários de serviços.

Os Correios oferecem vários produtos, desde os tradicionais como Carta, Telegrama, Malotes SERCA e Filatelia, até os avançados serviços de encomenda expressa, passando pela execução de contratos desenhados para atendimento de necessidades específicas, sejam de cunho social ou empresarial. Dentre os principais serviços destacam-se a encomenda SEDEX, líder no mercado nacional novos serviços telemáticos e o recém lançado SURPOSTAL, encomenda expressa no âmbito dos países do Mercosul. Os bancos postais constituem um serviço lançado recentemente pelos correios, que funcionam através de contrato entre correios e o banco Bradesco, para a prestação de serviços bancários à população.

### **5.1 Diretoria Regional de Santa Catarina – DR/SC**

As atividades da ECT são executadas de forma descentralizada, distribuindo-se por Diretorias Regionais, constituídas com base no movimento financeiro, na densidade demográfica e na área da região jurisdicionada.

A Diretoria Regional de Santa Catarina – DR/SC possui hoje, 3.270 empregados (efetivo próprio), e ainda, outros colaboradores, distribuídos em 72 deficientes físicos, 93 estagiários e 11 adolescentes assistidos.

A Diretoria Regional dos Correios de Santa Catarina – DR/SC tem por finalidade explorar os serviços postais, correspondência agrupada, telemáticos, encomendas, filatelia e outros, e está constantemente aperfeiçoando o seu modelo de gestão para que possa tornar-se mais competitiva e habilitada a disputar o mercado com a iniciativa privada.

Os seus principais ativos intangíveis são:

- a) Conhecimento acumulado sobre localidades, pessoas e endereços;
- b) Domínio da forma mais veloz e econômica para chegar a cada canto do país;
- c) Força da marca CORREIOS;
- d) Credibilidade.

Os Correios de Santa Catarina atendem uma área territorial de 95.442 km<sup>2</sup> e uma população residente, estimada em 1998 (Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico e Integração do MERCOSUL) de 5.028.339 pessoas.

Tem sua sede administrativa localizada em Florianópolis. Administrativamente e operacionalmente está dividida em oito regiões operacionais, com sede nos municípios de Florianópolis, Tubarão, Blumenau, Joinville, Lages, Joaçaba, Chapecó e Itajaí, cujas áreas de atuação são definidas pela zona de influência de suas sedes e pelo sistema de encaminhamento postal. São unidades administrativas com delegação de gestão, que contribuem para agilização do processo decisório e asseguram um padrão de qualidade dos serviços, com uniformidade em todo o Estado.

Atualmente a Diretoria Regional de Santa Catarina é composta da seguinte forma: Assessoria de Comunicação Social, Assessoria Jurídica, Assessoria de Planejamento e Qualidade, REOPS - Regiões Operacionais, Coordenadoria Regional de Negócios,



Coordenadoria Regional de Suporte e Gerência de Inspeção que estão subordinados ao Diretor Regional; o Coordenador Regional de Negócios controla a Gerência de Operações e a Gerência de Vendas; o Coordenador Regional de Suporte controla a Gerência de Recursos Humanos, a Gerência de Contabilidade e Controle Financeiro, a Gerência de Administração e a Gerência Técnica.

Os principais processos organizacionais da empresa encontram-se definidos em manuais, e são definidos como:

- a) **Processos finalísticos:** atendimento, tratamento e encaminhamento, transporte e distribuição;
- b) **Processos de apoio:** auditoria e inspeção, comunicação social, assessoria jurídica, planejamento e qualidade, contratação, suprimento e patrimônio, contabilidade e controle financeiro, informática e engenharia e recursos humanos.

O tratamento e encaminhamento são o processo responsável pela manipulação diária de em média 2.085.758 objetos postais e mensagens telemáticas, separando e reagrupando objetos segundo os destinos e encaminhando-os à distribuição.

A Diretoria Regional de Santa Catarina conta com um centro de triagem de correspondências e um centro operacional de tratamento de malotes e encomendas localizados em São José. O processo de tratamento e encaminhamento envolve atividades manuais, mecanizadas e informatizadas.

O sistema de encaminhamento e transporte é formado por uma rede aérea e outra de superfície, composto de uma frota de veículos próprios e de veículos contratados e de linhas de superfície (linha tronco nacional, linha tronco regional, carga transportada mensal, rede postal aérea noturna – RPN, viação aérea comercial).

A distribuição engloba principalmente as atividades executadas pelos carteiros. A Diretoria Regional de Santa Catarina possui 23 centros de distribuição domiciliária – CDD,

localizados nos principais municípios do estado que, juntamente com as unidades de atendimento dos demais municípios, são responsáveis pela entrega diária de 1.044.032 objetos postais.

A Diretoria Regional de Santa Catarina – DR/SC, em 1996 e 1997, ficou em primeiro lugar na excelência na qualidade da distribuição em Santa Catarina. No ano de 1998 ficou com a segunda colocação.

De acordo com pesquisa da FIA/USP, comprovado pelo Gallup, realizada em 2000, o correio foi considerado pela população como a instituição de maior credibilidade, ficando em primeiro lugar na pesquisa com 92% dos votos da população.

A visão da Diretoria Regional de Santa Catarina é descrita como: “a Diretoria Regional deseja ser um referencial de excelência na sua contribuição para a visão, a missão, os valores e os objetivos estabelecidos pelos Correios”.(ECT, 2003a)

A Diretoria Regional/SC está sempre investindo na educação dos seus empregados, sendo que no período de 95/2003 foram treinados 5.563 empregados, distribuídos entre programa 5S, gerenciamento da rotina, seminários, auditorias, gerenciamento pelas diretrizes, pós-graduação da qualidade em serviços e outros cursos da qualidade.

Quadro 1 - Educação - 95/2003

<b>Tema</b>	<b>Colaboradores</b>	<b>Total de horas</b>
Programa 5S	1.390	6.664
Gerenciamento da Rotina	265	7.952
Seminário do TQC	10	240
Auditoria da Qualidade	30	1.200
Gerenciamento pelas Diretrizes	134	2.544
Pós-graduação em Gestão da Qualidade em Serviços	55	19.800
Outros Cursos de Qualidade	3.679	1.578

Fonte: Relatório de gestão da ECT, 2003.

Dentre as atividades de qualidade em andamento criadas pela Diretoria Regional/SC, destacam-se:

- a) Implantação do Prêmio de Qualidade dos Correios;
- b) Entidade “âncora” do Núcleo Regional do Programa de Qualidade do Serviço Público em Santa Catarina;
- c) Treinamento “in company” de Examinadores da FPNQ;
- d) Participação no Prêmio Qualidade do Governo Federal - ciclo 2000;
- e) Implantação do QFD - 2º semestre/2000;
- f) Implantação do Balanced Score Card;
- g) Processo de implantação da Certificação ISO 9002, nas Unidades Operacionais dos Correios.

A qualidade operacional dos serviços prestados pela Diretoria Regional/SC no período de JAN-DEZ/2003, incluindo a distribuição dentro do prazo de cartas, sedex, malotes e telemáticos apresentou percentuais que variaram de 95,4 % a 99,9%, uma vez que foram distribuídos 90.545 objetos por empregado.

## **5.2 Absenteísmo no Trabalho**

O termo Absenteísmo foi largamente utilizado quando senhores de terras, partiam para o conforto das cidades, deixando o árduo trabalho da fazenda para os empregados e agregados. Com o tempo o termo evoluiu e hoje é utilizado como ausência, quando a presença é relevante ou obrigatória. A palavra tem origem etimológica da palavra “*absentia*” que significa “ausência” (PRUNES,1999)

O absenteísmo ocasiona para as empresas não só custos diretos, mas também indiretos, representados pela diminuição da produtividade, aumento do custo de produção, qualidade do produto, diminuição da eficiência no trabalho e problemas administrativos.

O principal indicador utilizado para medir o absenteísmo é o índice de absenteísmo (IA). Ele indica a porcentagem do efetivo de empregado que esteve afastado no período

estudado, e é calculado através da seguinte fórmula (ECT):

$$IA = \frac{Tdp}{Temp \times Dt}$$

Onde:

**IA** = Índice de Absenteísmo

**Tdp** = Total de dias períodos, que é a somatória da quantidade de dias de afastamento de todos os empregados.

**Temp** = Total do número de empregados da empresa.

**Dt** = Total de dias de trabalhados no período pesquisado.

Por exemplo, numa empresa com 3000 empregados, trabalhando 22 dias por mês e tendo 2% de índices de absenteísmo, significa dizer que 60 empregados estiveram ausentes durante o período. 2% de índices de absenteísmo parece ser um número pequeno. Mas se multiplicar os 22 dias do mês, pelos 60 empregados ausentes, tem-se 1320 dias de ausência. Se assumir que o salário do empregado corresponde a 25% de sua capacidade de produção, e que seu salário é de R\$ 1.000,00 por mês, então a produtividade esperada é de R\$ 4.000,00 por mês, logo a produtividade perdida, pelos 60 empregados ausentes, é de R\$ 240.000,00 por mês, ou R\$ 2.880.000,00 por ano.

Como visto, o absenteísmo quando elevado gera um custo muito alto para a empresa, sem contar que, com a ausência de alguns empregados, pode acarretar sobrecarga de trabalhos aos demais, e em consequência disso, gerar ainda, mais absenteísmo.

Para diminuir o absenteísmo as empresas estão investindo cada vez mais em programas de promoção da saúde. Numerosos estudos realizados nestes sentido demonstram que

programas da saúde bem implementando melhoram a qualidade de vida dos empregado, conseqüência há aumento de produtividade e melhoria do clima organizacional.

## **6 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS**

A apresentação e análise dos dados têm como objetivo mostrar os resultados obtidos da pesquisa. Neste caso, os dados pessoais (perfil) dos entrevistados, assim, os dados da pesquisa, isto é, na área da gerência de recursos humanos – DR/SC sobre absenteísmo na Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos.

### **6.1 ABSENTEISMO NOS CORREIOS**

Os correios estão presentes, com pelo menos uma agência, em todos os municípios do Brasil, possuindo 99.700 empregados, dos quais 46.900 carteiros. A empresa possui 5.225 Veículos que percorrem 60 mil quilômetros por dia, atendendo 45 milhões de domicílios e estabelecimentos comerciais, movimentando um volume diário de 34 milhões de objetos e correspondências, Além de 5.477 agencias próprias, a ECT possui 6.523 agências fornecedoras e 25.832 caixas de coleta.

#### **6.1.1 Diretoria Regional de Santa Catarina**

A Diretoria Regional de Santa Catarina –DR/SC , atende uma área territorial de 95.442 km e uma população residente, estimada de 5 milhões de pessoas. Tem sua sede administrativa localizada em Florianópolis. Administrativamente e operacionalmente esta dividida em oito regiões operacionais, com sede nos municípios de Florianópolis, Tubarão, Blumenau, Joinville,

Lages, Joaçaba, Chapecó e Itajaí, cujas áreas de atuação são definidas pela zona de influência de suas sedes e pelo sistema de encaminhamento postal.

A DR/SC possui 3258 funcionários (setembro de 2003), que contam, para atendimento médico/dentário, com quatro ambulatórios próprios, nos municípios de Florianópolis, Blumenau Joinville, e Itajaí. Além de contar com os ambulatórios, onde não há nenhum custo para os funcionários e dependentes, a empresa tem convenio com uma grande rede credenciada de hospitais, clínicas e consultórios médicos/odontológicos, onde as despesas são compartilhadas.

Os ambulatórios da ECT contam com um sistema corporativo chamado SASMED. O sistema é responsável pela emissão e controle de todas as guias médicas à rede credenciada, bem como o gerenciamento de todas as despesas.

Na área de Medicina do Trabalho, a Diretora Regional de Santa Catarina conta com os sistemas **EXPER** e **ABS**, conforme detalhadamente a seguir:

**EXPER** -Sistema de Controle de Exames Periódicos-Sistema desenvolvido em 2001, para manter controle sobre os exames periódicos, que até então era feito manualmente. O sistema mantém o cadastro de todos os empregados. Destes sistemas são extraídos vários relatórios estatísticos, além da emissão da listagem dos empregados que devem se submeter aos exames. O **EXPER**, foi desenvolvido na linguagem, **MICROSOFT VISUAL BASIC 5(VB5)**,utilizando banco de dados **MICROSOFT ACCESS**, tanto o sistema, quanto o banco de dados estão protegidos por senha, para evitar que qualquer pessoa tenha acesso às informações (LOS1, 2001).

**ABS**- Sistema de Controle de Absenteísmo (atestados médicos) – sistema desenvolvido em 1995, na linguagem Clipper, que rodava no sistema operacional MS-DOS (**Microsoft Disk Operating System**), é convertido em 2002 para o **VB5**, para que pudesse rodar no ambiente

Windows. No **ABS** são cadastrados os atestados médicos, de acordo com a codificação de doenças do **CID10** (Classificação Internacional de Doenças, versão 10). O **ABS** emite vários relatórios estatísticos, tais como: atestados por funcionários, atestados por local de trabalho, atestados por doenças, grupo ou sub-grupo, e etc. O sistema é protegido por senha, para que somente usuários autorizados possam ter acesso (LOSI, 2002).

### **6.1.2 Tratamento do Absenteísmo na ECT**

Como mencionado no item anterior, o controle de absenteísmo na DR/SC é feito pelo sistema **ABS** que, apesar dos vários relatórios que emite, não fornece um diagnóstico que relaciona as doenças, como os aspectos clínicos e sociais dos empregados.

O setor social e de saúde da empresa tem realizado vários programas, em conjunto, para empregados e dependentes, com objetivo de integração, esclarecimento, promoção da saúde e prevenção de doenças. Estes programas contribuem para uma melhoria na qualidade de vida, além de contribuir para a diminuição do absenteísmo. Dentre os programas realizados, podem ser destacados:

- a) **Projeto Sele o Verde Com Saúde** – Programa com a finalidade buscar, juntamente com os empregados e seus familiares, a valorização da vida, por meio de instrumentos de educação, voltados para a prevenção do uso do álcool e de drogas.
- b) **Projeto de Economia Familiar** – Programa com a finalidade de proporcionar conhecimentos teóricos-práticos, para que os empregados e seus familiares possam gerenciar seus orçamentos, e desenvolver trabalhos alternativos para aumento da renda.

- c) Gerenciamento do Estresse Profissional – Programa com a finalidade de desenvolver pesquisa qualitativa, indicando os níveis de estresse dos empregados da DR/SC, visando a produtividade e o controle do absenteísmo.
- d) Semana de Saúde – Programa com a finalidade de promover eventos visando a prevenção de doenças por meio de esclarecimentos de campanhas educativas, através de reuniões, seminários, palestras e férias de saúde.
- e) Jornada de Saúde dos Correios – Programa com a finalidade de sistematizar campanha interna ao aleitamento materno, junto às mães.
- f) Integração Profissional e Social aos Portadores de Deficiência – Programa com a finalidade de oportunizar espaço de integração profissional, aos portadores de deficiência.
- g) Alongamento e Exercícios no Local de Trabalho - Programa ministrado por profissionais qualificados, que percorrem todos os dias, todos os setores da empresa, para promover exercícios de alongamento, pelo tempo de 10 a 15 minutos.

Espera-se que o ABS-Bayes possa também dar sua contribuição para a diminuição de absenteísmo e melhoria de qualidade de vida dos empregados, pois este poderá ser utilizado como um Sistema de Apoio a Decisão (SAD). Ou seja, poder-se-á implantar programas de promoção de saúde e prevenção de doenças, uma vez que se conheça melhor quais são as características de saúde dos empregados.

Até agora foi apresentada a pesquisa sobre o absenteísmo, e seu tratamento na ECT, bem como a apresentação desta.



## **6.2 Recursos Humanos**

A busca de novas políticas de recursos humanos adotando programas participativos, medidas para aumentar o fluxo de informações, tentativa de valorização do indivíduo e de sua formação, são estratégias para enfrentar a complexidade, incertezas, contínuas mudanças e renovação constante do ambiente.

Nesta parte serão abordados alguns aspectos de recursos humanos de uma empresa relacionados com a saúde do trabalhador, enfocando temas relacionados com saúde ocupacional, promoção da saúde e prevenção de doenças.

### **6.2.1 Saúde Ocupacional**

É possível entender saúde como um estado físico, mental e também social que mantém no máximo as habilidades das pessoas para as funções realizadas de maneira normal, enquanto que doença pode ser definida como qualquer condição que possa impedir a realização dessas funções (MARLET et al, 1978).

A constituição da República Federativa do Brasil, de 5 de outubro de 1988, prevê no Art. 7, item XXII, redução de riscos inerentes ao trabalho, por meio de normas de saúde, higiene e segurança, isto é, pela saúde ocupacional.

A importância da adoção de medidas que viabilizem o controle da saúde da população trabalhadora de um país já é bastante conhecida. Elas têm como objetivo a detecção e controle de doenças relacionadas com o trabalho, assim como o controle das condições de saúde em geral do trabalhador.

Segundo Vieira (1994) a saúde ocupacional tem os seguintes objetivos:

1. Promoção e manutenção, no mais alto grau, do bem estar físico, mental e social dos trabalhadores em todas as ocupações.
2. A prevenção, entre os trabalhadores, de doenças ocupacionais causadas por suas condições de trabalho.
3. A proteção de trabalhadores em seus empregos, dos riscos resultantes de fatores adversos à saúde.
4. A colocação e conservação (manutenção) dos trabalhadores nos ambientes ocupacionais adaptados às suas aptidões fisiológicas e psicológicas.

A saúde ocupacional, por sua natureza multiprofissional, engloba Medicina do Trabalho. Como o principal objetivo desta dissertação é diagnosticar as principais causas de absenteísmo, ocasionadas por atestados médicos, e suas características clínicas e sociais relacionadas; é dado enfoque para a Medicina do Trabalho.

### **6.2.2 Medicina do Trabalho**

Pode-se definir a Medicina do Trabalho como a especialidade médica que lida com a saúde dos trabalhadores e o seu trabalho, visando prevenção de doenças e acidentes de trabalho, através de ações articuladas e capazes de assegurar a saúde individual, visando a qualidade de vida dos trabalhadores, desenvolvendo programas de promoção da saúde, a fim de propiciar uma saudável inter-relação das pessoas com seu ambiente social e no trabalho. (COSTA DIAS, 2003).

Para Marano (1997), o serviço de Medicina do Trabalho de uma empresa tem como finalidade zelar pela saúde do trabalhador, promovendo seu bem-estar físico, mental e sócia, visando a continuidade operacional e o aumento da produtividade. O zelo pela saúde começa com o

exame médico admissional e continua com os exames médicos periódicos, cujo objetivo comum é adequar o trabalhador à função para a qual foi contratado.

Segundo Vieira (1994), a Medicina do Trabalho é o ramo da medicina que se preocupa com a saúde física e mental do trabalhador, protegendo-o dos riscos de agentes nocivos e acidentes inerentes a sua ocupação. Desta forma é possível aumentar o rendimento do trabalho e diminuir o absenteísmo.

A preocupação com a saúde e o bem-estar do trabalhador, é uma atividade que profissionais da medicina, empresas e governos vêm a alguns séculos trabalhando em conjunto, como pode ser visto num breve histórico sobre o surgimento da Medicina do Trabalho.

### **6.2.3 Breve Historia da Medicina do Trabalho**

Apesar de o trabalho ter surgido praticamente juntamente com o primeiro homem, as relações entre as atividades laborativas e as doenças permanecem praticamente ignoradas até meados do século XVIII. Antes disso apenas pequenas observações esparsas surgiram evidenciando a possibilidade de o trabalho ser causador de doenças. Uma delas foi o livro "*De Re Metallica*", escrito por Georg Bauer, onde foram estudados diversos problemas relacionados à extração de minerais argentíferos e auríferos, e à fundição da prata e do ouro (VIEIRA, 1994).

Em 1700, o médico italiano Bernardino Ramazzini, publicou o livro "As doenças dos trabalhadores". Onde são relatados 54 profissões e os principais problemas de saúde apresentados pelos trabalhadores. Desta forma acreditava-se que os médicos poderiam fazer diagnósticos correto e adotar os procedimentos adequados, uma vez conhecida a ocupação de cada paciente. Por este motivo Bernardino Ramazzini é considerado o pai da Medicina do Trabalho.(COSTA DIAS,2003)

Entre 1760 e 1830, surge na Inglaterra um movimento chamado de *Revolução Industrial*. Movimento este que marca o início da história da industrialização, quando aparece a primeira máquina de fiar. Até então a fiação e tecelagem de tecido eram uma atividade doméstica, com nível de produção baixo e suficiente apenas para atender ao próprio lar. O excesso, quando havia, era vendido a um preço elevadíssimo, ao contrário das máquinas de fiar, que tinham produção elevada a um custo menor. Estas máquinas, porém, eram muito caras, motivo que impedia que os fios artificiais pudessem possuí-las. Alguns capitalistas, prevendo as possibilidades econômicas com o alto nível de produção dessas máquinas, resolveram adquiri-las e contratar pessoas para manuseá-las. Surgindo assim as primeiras fábricas de tecido e, com elas, o Capital e o trabalho. (VIEIRA, 1994).

Segundo Vieira (1984), a improvisação das fábricas e a mão-de-obra, constituída principalmente de mulheres e crianças, resultou em problemas ocupacionais sérios. Os acidentes e mortes eram muito frequentes, pois não havia qualquer mecanismo de proteção. Não havia limite de horas de trabalho. Às vezes trabalhava-se de dia e noite, com fábricas francamente iluminadas com bicos de gás. Os ambientes eram fechados e com pouca iluminação. O ruído das máquinas eram elevadíssimas. Motivos que fizeram as doenças grassarem entre os trabalhadores, tanto as de origem não-ocupacionais, principalmente as infecto-contagiosas, devido às más condições do ambiente, quanto às doenças ocupacionais, que cresciam à medida que novas fábricas surgiam.

A difícil situação dos trabalhadores fez com que o Parlamento Britânico aprovasse em 1802, a primeira lei de proteção aos trabalhadores, chamada “*a lei da saúde e moral dos aprendizes*”. A lei estipulava o limite de 12 horas de trabalho por dia, proibía o trabalho noturno, obrigava os empregados a lavar as paredes das fábricas duas vezes por ano, e tornava obrigatório a ventilação destas (VIEIRA, 1994).

Desde então muita legislação trabalhista foi elaborada em vários países do mundo, algumas de interesse global como OIT – Organização Internacional do Trabalho, criada em 1919. Órgãos governamentais relativos ao trabalho foram criados. Surgiram serviços médicos em empresas. Estudos relativos a doenças ocupacionais e prevenção de doenças foram aprofundadas.

#### 6.2.4 Regulamentação da MT no Brasil

Dentre as varias normas reguladoras de saúde, destaca-se a Norma Regulamentadora 7 (NR-7), do Ministério do Trabalho, que obriga todas as empresas e instituições, que admitem empregados, a manter o Programa de Controle Medico de Saúde Ocupacional (PCMSO).

Para Guimarães Sobrinho (2003), o PCMSO é de caráter eminentemente preventivo, e busca antepor-se aos agravos à saúde relacionados ao trabalho, evitando assim, doenças e danos irreversíveis aos trabalhadores.

Ainda, Segundo Guimarães Sobrinho (2003), o PCMSO avalia a saúde dos trabalhadores e suas relações com suas tarefas, definindo quais exames ocupacionais devem ser feitos, e como os riscos presentes devem ser avaliados e tratados. O programa, que deve ser elaborado por um Medico de Trabalho, tem como obrigatoriedade os seguintes exames:

**Admissional** - Exame que deve ser realizado quando da admissão do funcionário, antes que ele assuma suas funções.

**Periódico** - Deverá ser realizado semestralmente, anualmente, ou bienalmente dependendo da função e do seu grau de risco na empresa. Os empregados com menos de 18 anos e os empregados com mais de 45 anos devem fazer exames anualmente.

**Retorno ao Trabalho** - Deverá ser realizado no primeiro dia de retorno ao trabalho, após uma ausência igual ou superior a 30 dias, por motivo de doenças, parto ou acidente de qualquer natureza.

**Mudança de Função** – Exame que deve ser realizado antes que o empregado assuma nova função, nas situações onde a nova função implique em risco diferente daquele que estava exposto anteriormente.

**Demissional** – Sempre que o empregado for demitido ou se demitir, deverá passar por exame médico antes da homologação do desligamento.

O PCMSO quando bem executado traz uma série de benefícios para o empregado e para a empresa;

a) Para o empregado:

Manutenção da saúde física e mental;

Proteção contra acidentes de trabalho;

Prevenção de acidentes profissionais;

Educação sanitária (hábitos higiênicos);

Sensação de segurança e satisfação no trabalho (de ordem moral).

b) Para empresa:

Diminuição da ausência ao trabalho por doença;

Proteção contra acidentes de trabalho;

Maior rendimento do trabalhador;

Redução dos gastos com seguros e indenizações;

Aumento da produtividade.

### **6.2.5 Promoção da Saúde**

“Defina-se promoção da saúde como uma combinação de apoios educacionais e ambientais que visam a atingir ações e condições de vida conducentes com a saúde” (CANDEIAS, 1997p. 210)

A promoção da saúde é o conjunto de ações, intervenções, propostas, processo e movimentos que, atacando as causas mais básicas e apontando para novas formas ou condições de trabalho, de vida e de relacionamento do homem consigo mesmo, com seus semelhantes e com o meio ambiente, podem influenciar decisões individuais, grupais e coletiva que objetivem melhorar a qualidade de vida dos seres humanos. (LEFÈVRE, 2003).

O objetivo da promoção da saúde é reduzir as diferenças no estado de saúde da população, e no acesso a recursos diversos para uma vida mais saudável.

A promoção da saúde não concerne exclusivamente ao setor de saúde propriamente dito. Ao contrario, ela é o resultado de ações intersetoriais, agindo nos determinantes gerais da saúde e da qualidade de vida. Cada setor (educação, geração de trabalho e renda, lazer e cultura, transporte, meio ambiente e assistência social) deverá ter suas estratégias de atuação, coordenação por políticas saudáveis(CEDAPS, 2003)

Segundo o Ministério da Saúde (2001), em novembro de 1986, foi realizada em Ottawa, Canadá, a primeira Conferencia Internacional sobre Promoção da Saúde, com os seguintes compromissos:

- a. Atuar no campo das políticas publicas saudáveis a advogar um compromisso político claro em relação à saúde e a qualidade em todos os setores.
- b. Agir contra a produção de produtos prejudiciais à saúde, degradação dos recursos naturais, as condições ambientais e de vida não-saudáveis e a má nutrição; e centrar sua atenção nos novos temas de saúde publica, tais como a poluição, o Trabalho perigoso e as questões de habitação e dos assentamentos rurais.

- c. Atuar pela diminuição do fosso existente, quanto às condições de saúde, entre diferentes sociedades e distintos grupos sociais, bem como lutar contra as desigualdades e saúde produzidas pelas regras e praticas desta mesma sociedade.
- d. Reconhecer as pessoas como o principal recurso para a saúde; apoiá-las e capacitá-las para que se mantenham saudáveis a si próprias, às suas famílias e amigos, através de financiamentos e/ou outras formas de apoio; aceitar a comunidade como porta-voz essencial em matéria de saúde, condições de vida e bem-estar.
- e. Reorientar os serviços de saúde e os recursos disponíveis para a promoção da saúde; incentivar a participação e colaboração de outros setores, outras disciplinas e, mais importante, da própria comunidade.
- f. Reconhecer a saúde e sua manutenção como maior desafio e o principal investimento social dos governos; e dedicar-se ao tema da ecologia em geral e das diferentes maneiras de vida.

Como pode ser observada, a promoção da saúde é uma preocupação constante de governos e da sociedade que, em conjunto com medidas de prevenção de doenças, pode propiciar uma qualidade de vida mais saudável para as pessoas.

### **6.2.6 Medicina Preventiva**

Medicina Preventiva é o conjunto de praticas destinadas a evitar o aparecimento e disseminação de doenças, em escala individual ou coletiva, e corrigir deficiências sanitárias que possam influir negativamente na saúde publica. Ao contrario da higiene, que compete aos médicos e a população em geral, a medicina preventiva é função exclusiva dos médicos e agentes de saúde que atuam diretamente para garantir a boa saúde de uma pessoa ou comunidade (BARSA,2001).



Com o progresso da medicina, doenças que antes assolavam grandes áreas foram erradicadas ou controladas. O saneamento público avançou notavelmente e a detecção precoce de numerosas doenças possibilitou a intervenção rápida e eficaz para deter sua evolução. Grande parte o êxito da medicina deve-se ao desenvolvimento e à consolidação de processos clínicos preventivos, como por exemplo, a vacinação, que foi responsável pela erradicação de doenças graves, como a varíola (BARSA, 2001).

Apresentamos temas relacionados à saúde ocupacional, abrangendo principalmente, a medicina do trabalho, seu histórico e sua legalidade. Há varias leis e normas para regulamentara as atividades laborais. Dessa forma, quando as regulamentações são bem aplicadas, empresas e governos podem economizar com seguros, indenizações e custos de tratamentos médicos. Por outro lado, os trabalhadores gozam de melhor qualidade de vida e produzem mais.

### **6.3 Índices de Absenteísmo na ECT**

O índice de absenteísmo é apresentado de três formas pela ECT

- a. GERAL SEM FÉRIAS
- b. GERAL COM FÉRIAS
- c. PRODUTIVIDADE

A terceira forma de apresentação é utilizada pela Diretoria da ECT para monitorar o desempenho das DRs , sendo uns dos indicadores que compõem o calculo do índice de gratificação de qualidade e produtividade – IGQP, acompanhado mensalmente e nos Encontros Nacionais de Gestão.

Esse indicador congrega um grupo restrito de 08 motivos, dentre os 55 que compõem o Índice Geral de Absenteísmo na Empresa. São eles:

Falta injustificada

Falta de Dirigente /Delegado Sindical

Abono de chefia

Abono médico – primeiros 15 dias;

Abono acidente de Trabalho – primeiros 16 dias;

Licença Acidente de Trabalho;

Suspensão do contrato de Trabalho – Lei de Greve;

Suspensão Disciplinar.

Representam aproximadamente 46% do total do absenteísmo geral, e são causas de relativo pela Empresa, não atreladas a obrigações legais ou acordo coletivo.

Estão excluídas do índice de absenteísmo - produtividade as causas de ordem legal ou fruto de acordo coletivo, além das licenças médicas –INSS e aposentadoria por invalidez –INSS. Essas causas não são passíveis de controle direto pela ECT, ou não oneram diretamente a empresa.

São 47 causas que representam 56% do absenteísmo geral, sendo que 54% são relativos às licenças médicas – INSS e aposentadoria por invalidez – INSS, conforme Relatório Final elaborado pelo grupo de trabalho sobre Absenteísmo, constituído na Administração Central pela PRT/DIREC-022/2003.

Os índices de absenteísmo – produtividade na ECT apresentaram tendência de queda no período 2003.

### **6.3.1 Absenteísmo na DR/SC**

A DR/SC vem apresentando, ao longo dos últimos anos, resultados invejáveis, situando-se sempre entre as melhores colocações, com índices de absenteísmo muito abaixo da média da ECT, e na melhor posição relativa em seu grupo de DRs.

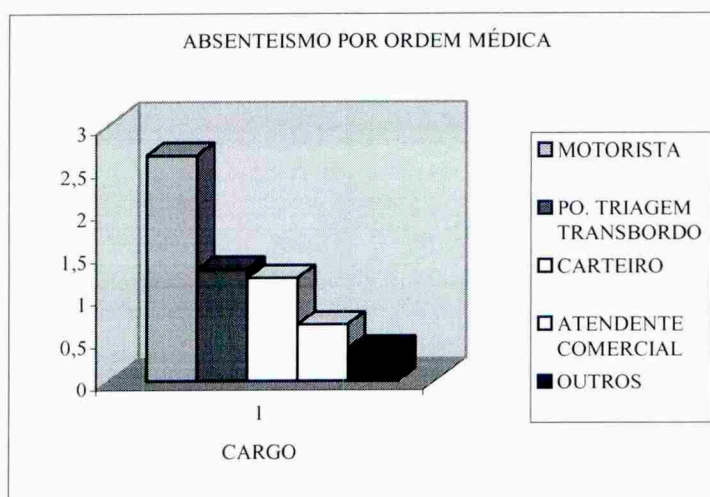
Em que pese essa situação favorável, os resultados de 2002 representando ligeira tendência de elevação, estando além da meta estabelecida pela Diretoria da ECT, cujo índice é de 1,11 no quesito absenteísmo produtividade. Nos quatro trimestre de 2002 o índice variou de 1,38 a 1,59, e em janeiro e fevereiro de 2003 foi de 1,39 e 1,54, respectivamente.

A partir dessa constatação-problema foi realizada a análise detalhada dos dados disponibilizados principalmente no Sistema GES, referentes a 2002, janeiro e fevereiro de 2003, tendo sido aplicado o Método de Analise de Pareto para estratificação, a priorização e o desdobramento do problema.

As principais constatações são as seguintes:

- a. Do conjunto do Absenteísmo – Produtividade – abono médico 15 dias, abono acidente de trabalho 16 dias, licença acidente de trabalho, falta injustificada, falta de dirigente /delegado sindical, abono de chefia, suspensão do contrato de trabalho-lei de greve e suspensão disciplinar, as três primeiras representam 94,5% do total em 2002, sendo:
  - Abono médico e abono acidente de trabalho - 54,4%
  - licença acidente de trabalho – 37,9%
- b. Do conjunto de unidade da DR - Tratamento, distribuição atendimento e administrativa, os dois primeiros grupos representavam, no 1 trimestre de 2002 , aproximadamente 80% do absenteísmo, sendo :
  - Distribuição – índice de 1,73 ou 53,5% de participação no índice da DR
  - Tratamento - índice de 2,95, ou 26,5% de participação no índice da DR
- c. Os cargos com maior índice de absenteísmo por ordem médica (abono até 15 dias) em 2002, representam 86,5% do total, foram :
  - MOTORISTA –2,65 (4,5% dos dias perdidos)
  - OP.TRIAGEM E TRANSBORDO – 1,31 (14,6% dos dias perdidos)

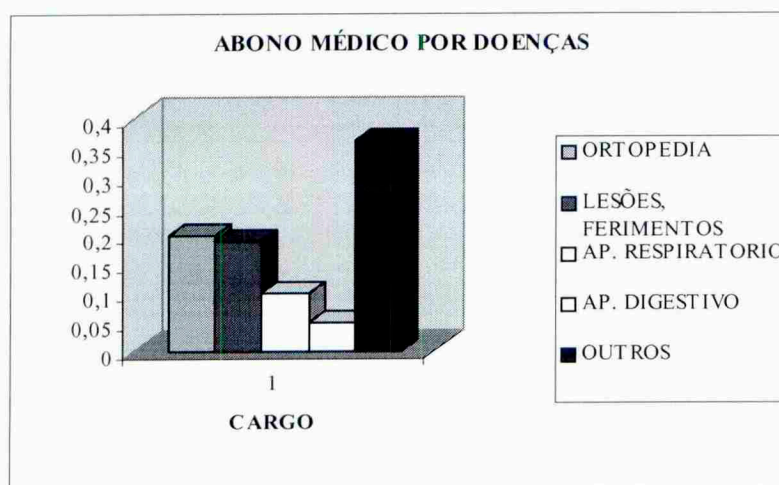
- CARTEIRO – 1,21 (59% dos dias perdido)
- ATENDENTE COMERCIAL – 0,66 (8,4% dos dias perdidos)



Fonte: Relatório 2003 ECT

d. As doenças dentre 17 grupos de enfermidades, que geraram 60,6% do índice de absenteísmo por abono médico até 15 dias em 2002 foram:

- GRUPO13 – ORTOPEDIA – 0,20 (22,4% dos dias perdidos)
- GRUPO17 – LESOES, FRATURAS, FERIMENTOS - 0,19 (11,2% dos dias perdidos)
- GRUPO 08 – APARELHO RESPIRATORIO – 0,10 (11,2% dos dias perdidos)
- GRUPO09 – APARELHO DIGESTIVO – 0,05 (5,8% dos dias perdidos)



Fonte: Relatório 2003 ECT

- e. No tange a acedentes de trabalho (abono até 16 dias), as principais causas, no período de 1997 a maio de 2002, representando 87% do total, conforme anexo 4, foram:
- Acidentes com motos – 25 %
  - Acidentes com bicicletas – 22,5%
  - Quedas e contusões - 22,5%
  - Mordidas de cães –17 %
- f. A participação das unidades de tratamento e distribuição no número total de acidentes de atalho, no mesmo período, foi de 87,4% , assim distribuídos:
- UNIDADES DE DISTRIBUIÇÃO – 74,6% do número de acidentes.
  - UNIDADES DE TRATAMENTO – 12,8% do número de acidentes.
- g. O custo mensal direto aproximadamente do absenteísmo na DR/SC, relativo a abonos médicos – 15 dias e abonos acidentes de trabalho – 16 dias, é de R\$ 10.613,81/mês em 2002 (media de 578 dias perdidos mês x R\$ salário médio da DR/SC. Esse valor não inclui outros custos tais como encargos sociais, danos ao patrimônio por acidente de trabalho, tratamento médico, horas extras e contratação de mão de obra temporária, custos administrativos etc).

## 7 AÇÕES

A partir dos levantamentos de dados, está sendo feita gradualmente a sistematização da geração e disponibilização seletiva de relatórios gerenciais sobre o absenteísmo, estruturados da seguinte forma:

- a) Planilhas e gráficos apresentando informações sobre a evolução mensal do absenteísmo por abono médio (agrupamento das causas de doenças –15 dias de acidente de trabalho – 16 dias), licença Acidente de Trabalho e Geral - Produtividade, por unidades de

tratamento e distribuição – CDDS, CT/CO, CST e grandes agencias distribuidoras – e por grupos de unidades –tratamento, distribuição, atendimento e administrativa, além de dados gerais da DR; (ver anexo 2).

- b) Planilhas e gráficos apresentados a evolução mensal do absenteísmo por abono médico - 15 dias, detalhando o comportamento das principais causas de afastamento;
- c) Planilhas e gráficos demonstrando a evolução mensal dos acidentes de trabalho, por causa e por unidades de incidência.

### **7.1 Ações de controle e redução do absenteísmo**

Além das ações desenvolvidas em 1998, o plano de trabalho da área de Relações de Trabalho prevê várias ações coordenadas com influência direta e indireta sobre o absenteísmo.

Com base no amplo quadro de informações gerenciais doravante disponíveis estão sendo direcionadas ações específicas de prevenção e controle do absenteísmo, como:

- a) Celebração de convênio com o SESI na área de medicina ocupacional, para realização de exames médicos periódicos, laboratoriais e outros, de caráter preventivo, em cumprimento ao Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional – PCMPO, regulamentado pela NR-7b. Perícia médica em todos os empregados que apresentarem atestados médicos com afastamento a partir de 05 dias;
- c) Proposta de substituição de um médico clínico geral contratado que presta serviços nos ambulatório médico da ECT em Florianópolis por um médico de trabalho com especialização em ortopedia, via SESI, para incremento do acompanhamento e controle direto dos pacientes em especial dos casos crônicos;
- d) Implementação do projeto de ginástica laboral, inicialmente nos CDDs – Centro de Distribuição de Florianópolis, como forma de prevenção a males ortopédicos e a conseqüente

redução do absenteísmo, além do incremento da produtividade e da qualidade de vida dos colaboradores;

## **7.2 Acidentes de Trabalho**

- a) Implementação total do projeto Saneamento, para controle da qualidade da água e do ar, a fim de assegurar boas condições ambientais às unidades operacionais e administrativas;
- b) Incremento à atuação dos técnicos de segurança do Trabalho, direcionadas à execução do Programa de Prevenção de Riscos Ambientais - PPRA, regulamentado pela NR-9, e ao apoio à CIPA, conforme estabelecido na NR-5, para controle e redução das situações de risco de acidentes de Trabalho;
- c) Desenvolvimento de ações específicas de conscientização das chefias de unidades operacionais e de colaboradores, em especial carteiros ciclistas e motociclistas, visando a redução do número de acidentes de trabalho –treinamento contínuo de direção defensiva, plano de comunicação dirigida a esse público, afixação de placas indicativas do número de dias sem ocorrência de acidentes de trabalho nos CDDs e CTs.

## **7.3 Licenças – Acidentes de trabalho**

- a) Monitoramento dos casos de licenças médicas –INSS, para questionamento junto àquele Instituto sempre que, a critério dos médicos da ECT, os funcionários já aptos a retornarem ao trabalho ainda permaneçam em LM.

## **8 AÇÕES GERENCIAIS**

- a) Estabelecer em conjunto com a GEOPE e as CTDs, metas de redução do absenteísmo para REOPs e unidades operacionais.

### **8.1 Algumas observações sobre esta etapa**

Com esse conjunto de informações e ações, algumas ainda em caráter preliminar e propositivo, a Gerencia de Recursos Humanos, através da Subgerência de Relações do Trabalho, proporciona aos gestores da força de trabalho da DR/SC, em especial das áreas operacionais de tratamento e possibilitando o maior conhecimento sobre as principais causas e o comportamento evolutivo do problema.

Permite, ainda o direcionamento das ações das áreas de RH e operacionais aos focos da questão, de modo que a DR possa melhor controlar o problema e reduzir perdas substanciais, diretas, devido ao absenteísmo.

Por meio da PRT/DIREC-022/2003, com emissão e vigência em 18/05/2003, foi designado o Grupo de Trabalho para pesquisar as principais causa e conseqüências do absenteísmo no âmbito da ECT, levando –se em consideração sua importância como indicador de gestão e desempenho, de acordo com as políticas e diretrizes estabelecidas pelo SINARH, que dentre tantas outras destaca: Direcionar o comportamento dos colaboradores com o negócio da organização.

As atribuições do Grupo de Trabalho assim definidas:

- a) Levantar informações sobre o comportamento do índice de absenteísmo na Empresa, dentro de uma serie histórica.



- b) Pesquisar os principais motivos que interferem no absenteísmo na Empresa, indicando as perspectivas causas:
- c) Levantar informações sobre as abordagens técnicas que vêm sendo desenvolvidas nas organizações em relação ao tema, numa ação de "benchmarking".
- d) Propor ações de gerenciamento e de acompanhamento do assunto pela Empresa.

8.2 Avaliação inicial do problema e encaminhamento de informações as diretorias regionais.

Inicialmente foram levantados os dados correspondentes às taxas de absenteísmo, ao longo de 24 (vinte e quatro) meses - ABR/2002 a MAR/2003 -, como foram de estudar o seu comportamento e oferecer um panorama as Diretorias Regionais. Dos anexos 55(cinquenta e cinco) motivos considerados para efeito de calculo do índice de absenteísmo. Os quais figuram no informativo de RH e encontram-se relacionados no anexo 1 deste relatório. Observou-se que apenas 11(onze) são passíveis de ação de gerenciamento por parte das Diretorias Regionais, quais sejam:

1. Abono acidente de trabalho até 16 dias,
2. Abono de chefia,
3. Abono médico até 15 dias,
4. Acidente de trabalho,
5. Aguardando decisão do INSS,
6. Aposentadoria por invalidez,
7. Falta de injustificada,
8. Licença INSS,
9. Licença para Interesse Particular,

10. Suspensão de Contrato de Trabalho pela Empresa,

11. Suspensão disciplinar,

A informação pertinente a esses 11) motivos foi encaminhada às Diretorias Regionais, de modo que com os dados da Empresa (gerais) e os da DR (específicos). As regionais pudessem conhecer e avaliar a sua posição em relação ao todo. Naquela informação adotou-se a estratégia de posicionar as DRs em faixas indicadas por cores (azul, verde, amarelo e vermelho), as quais simbolizavam o gradativo agravamento da situação. O objetivo, a cada seis meses, é dar um retorno de informações às regionais, indicando a sua posição nas faixas, em relação a cada um dos motivos anteriormente mencionados.

Nessa mesma fase solicitou-se às DRs que encaminhassem ao GT informações sobre as ações que a Diretoria Regional já desenvolve, voltadas ao controle do absenteísmo, notadamente em relação aos motivos já destacados.

Notou-se que todas as DRs vêm desenvolvendo alguma ação voltada para o controle do absenteísmo, seja na linha preventiva ou de inibição dos índices verificados. podendo ser da seguinte forma:

- a) ATUAÇÃO COM ENFASE ADMINISTRATIVA.....16DRs
- b) ATUAÇÃO COM ENFASE EDUCATIVA.....18DRs
- c) ATUAÇÃO COM ENFASE NA SUPERVISÃO.....10DRs

O GT sugere que essas informações sejam repassadas a todas as Diretorias Regionais, dentro de uma ação de "benchmarking".

## 9 ANÁLISE QUANTITATIVA DOS DADOS DA ECT

### 9.1 Comportamento do Índice Geral

Ao examinar o comportamento do índice geral de absenteísmo na empresa, ao longo dos 2 (dois) anos estudados (abr/2002 a mar/2003), observou-se que o mesmo permanece estável – vide quadro 1. A elevação mais acentuada, observada no mês de setembro /2002, deveu-se ao período de greve na empresa.

Esse comportamento revela que, no aspecto geral, a situação do absenteísmo na Empresa não vem se alterando, o que indica o índice atingiu o seu ponto de equilíbrio, dentro das atuais condições de gestão.

### 9.2 Comportamento do Índice por Motivo

Observando o comportamento do índice de cada um dos 11(once) motivos indicados no item III anterior, nota-se que apenas os motivos relacionados com os benefícios do INSS (licença INSS, Aposentadoria por Validez e Aguardando Decisão do INSS), apresentam uma tendência ascendente.

Quadro 3 – Comportamento médio do ABS.

COMPORTAMENTO MEDIO DO ABSENTEISMO				
MOTIVO	ABR a SET/2000	OUT a MAR/2001	ABR a SET/2002	OUT a MAR/2003
Licença INSS	1,72	1,95+	1,95=	2,02+
Aposentadoria por validade	0,83	0,98+	0,95+	1,08+
Aguard. Decisão INSS	0,03	0,04+	0,19+	0,24+
Abono medico(até 15 dias)	1,6	1,08-	1,29+	1,10-
Acidente do Trabalho	0,84	0,99+	0,94-	0,92-
Interesse Particular	0,13	0,12-	0,09-	0,06-
Falta Injustificada	0,11	0,10-	0,09	0,06-
Ab.Acd.Trabalho(até 16 dias)	0,09	0,06-	0,08+	0,07-
Abono de Chefia	0,07	0,06-	0,06=	0,05-
Susp. Cont. Trab.-Empresa	0,01	0,002+	0,03+	0,02-
Susp. Disciplinar	0,02	0,02=	0,01-	0,01=

Fonte: Relatório 2003 - ECT

Esses comportamentos são explicados pelo fato do valor do salário benefício, até o teto previdenciário (10 salários mínimos), juntamente com a complementação do POSTALIS, ser maior que o salário líquido do empregado na ativa, tendo em vista que as correções do salário mínimo, nos últimos 3 anos, maiores que as do salário da empresa, conforme demonstrando no quadro .

Quadro 4 – Salário Benefício

ANO	% CORREÇÃO	% CORREÇÃO
	SALARIO ECT	SALARIO MINIMO
2001	3,27	12
2002	0	7,14
2003	2	8,33

Fonte: Relatório 2003 - ECT

Acrescenta-se, ainda, que o empregado em licença no INSS, conforme acordado am ata com as representações sindicais, tem assegurado os benefícios da cesta básica e vale refeição /alimento, nos 3 primeiros meses de afastamento.

Se tomarmos como exemplo o caso concreto de um empregado que percebe a remuneração de R\$ 384,95 e que após os descontos normais recebe um líquido de R\$ 301,04, nota-se que quando o mesmo passa a receber o benefício do INSS, com a complementação do postais, o seu líquido atinge R\$506,53 ou seja 68% a mais do que a remuneração na ativa.

### 9.3 Comportamento do Índice por Cargo e Motivo

Visando analisar o comportamento do índice por cargo e motivo, selecionou-se alguns cargos da área administrativa e da área operacional – conforme quadro que congregam de 90% da empresa.

Quadro 5 – Análise de Índice por cargo e motivo

CARGO	SIGLA	EFFECTIVO
Carteiro	CAR	35.294
Atendente Comercial	ACM	14.828
Operador de Triagem e Transbordo	OTT	8.986
Tecnico Operacional	TOP	3.226
Auxiliar Administrador	AXA	2.708
Operador de Telecomunicações	OTE	2.566
Motorista	MOT	2.502
Assistente Administrativo	AAD	1.664
<b>TOTAL</b>		<b>71.774</b>
<b>EFETIVO TOTAL</b>		<b>79.211</b>
<b>%</b>		<b>90.61</b>

Fonte : Relatório 2003 - ECT

Para realização do estudo dessa fase o período de 2 anos foi dividido em 3 intervalos assim distribuídos : abr a dez/, jan a dez/2003. Para cada um desses períodos extraiu-se a media dos percentuais de absenteísmo. Utilizando a mesma metodologia de distribuir a media dos índices em 4 faixas, indicadas por cores diferentes (azul, verde, amarelo, e vermelho), observa-se que os cargos que apresentam, em cada um dos motivos estudados, maior de absenteísmo são os seguintes:

Quadro 6 – Cargos com maior índice de ABS, por motivo

**CARGO COM MAIOR ÍDICE DE ABSENTEÍSMO, POR MOTIVO**

MOTIVO	OTE	OTT	MOT	AAD	CAR	ACM	TOP	AXA
Licença INSS	***	**	***	***	**	***		**
Abono medico(até 15 dias)	***	**	***	***	***	***	***	***
Aposentadoria por Invalidez	*			**	*			
Acidente de Trabalho	***	**						
Interesse Particular								
Falta Injustificada	*	*	**	***	*	**	**	***
Ab.Acd.Trabalho(até 16 dias)	*	*	*				**	*
Abono de Chefia	*		***			*	*	*
Susp. Cont. Trab.-Empresa	*	*		*			*	
Susp. Disciplinar		*	**	*				
Aguard. Decisão INSS		*	*		**	**	*	
<b>FREQÜÊNCIA</b>	14	10	14	7	11	6	6	3
<b>TOTAL</b>	24	21	17	16	12	11	9	8

Fonte: Relatório 2003 - ECT

Foram consideradas para efeito de inclusão do cargo na tabela acima as quantidades de vezes que o mesmo em cada uma das faixas, amarela ou vermelha, ou seja - apenas uma vez, \*-duas vezes e \*\*\*-três vezes.

De acordo com os dados os motivos 1 e 2, licença INSS e abono medico (até 15 dias), são os que apresentam maior frequência, atingindo 24,04 % e 25,85%, respectivamente, dentro do conjunto dos 8 cargos, em âmbito nacional.

No tocante às regionais, merecem destaques positivos as DRs do MS ,NO,PR apresentam ,nesse apanhado ocorrências mais baixas, variando de 01 a 08. No outro extremo encontram-se as DRs do AM, BSB e RJ com ocorrências variando de 44 a 61.

Os quadros 6 e 7 demonstram graficamente a ocorrência de absenteísmo mais elevado por motivo, em relação aos 8 cargos estudados e a ocorrência de absenteísmo mais elevado , por dependências (considerando os 08 cargos e os 11 motivos).

#### 9.4 Causa dos Afastamentos por motivos de Saúde

Objetivando conhecer suas causas que geram maior quantidade de afastamento por atestados médicos (até 15 dias) e licença INSS, solicitamos às Diretorias Regionais essas informações. Tendo em vista a restrição legal no sentido de incluir nos atestados médicos o CID – Código Internacional de Doenças, o levantamento foi feito a partir de pesquisas nos prontuários, o que dificultou muito o trabalho.

#### 9.5 Impacto de cada um dos 11 motivos no conjunto (dos 11)

Para se conhecer o impacto dos 11 motivos no índice geral do absenteísmo foram reprocessados os dados por 5.5% do absenteísmo na Empresa. O índice geral apresenta media de 6.75% , portanto, os outros 43 motivos são responsáveis por 1.25% do índice.

Os motivos que apresentam comportamento crescente, conforme registrado no subitem respondem com o seguinte impacto no conjunto dos 11 motivos:

Licença INSS.....	35.40%
Aposentadoria por Validez.....	17.43%
Aguardando Decisão do INSS.....	0.09%

#### 9.6 Custo do Absenteísmo

Nesse tópico considerou-se apenas o custo direto do absenteísmo, ou seja, o desembolso que a Empresa realiza com o pagamento da remuneração, sem o correspondente retorno de termos de trabalho. Assim, apenas os motivos a seguir relacionados foram considerados para esse efeito: abono médico (até 15 dias), acidente de trabalho (até 16 dias) e abono de chefia. Os demais motivos não geram despesas diretas para a empresa, uma vez que os custos não cobertos pela providencia ou há o correspondente desconto do empregado. O custo do absenteísmo de cada motivo, considerado os 24 meses estudados é o seguinte:

<u>Motivo</u>	<u>Custo 24 meses</u>
Abono medico (até 15 dias)	R\$11.498.674,74
Abono chefia	R\$ 542.124,00
Abono Acidente do Trabalho(até 16 dias)	R\$ 726,200,18

#### Custo Mensal (media dos 24 meses)

Abono medico (até 15 dias)	R\$749,111,45
Abono chefia	R\$ 22.588,50
Abono Acidente do Trabalho(até 16 dias)	R\$ 30.258,34

## 10 PESQUISA EXTERNA

Visando conhecer a realidade de outras organizações, em relação ao absenteísmo, foi encaminhado o questionário contido no anexo 10 a 35 (trinta e cinco) empresas, foram obtidas 11(onze) respostas, o que corresponde a 31,42% das 11 (onze) resposta uma empresa informou a impossibilidade de atender a consulta de ETC, por estar passando por um processo de reavaliação de vários procedimentos na área de RH, entre eles o absenteísmo. Assim, o índice efetivo de retorno caiu para 28,57% representando mais ¼ das empresas consultadas.

Quadro 7 - Resum o resultado das informações encaminhadas pelas empresas

PESQUISA EXTERNA DE ABSENTEISMO							
EMPRESAS			MEDIA ABSENTEISMO 6 MESES				
EMP	N.EMP.	GR.RISCO	GERAL	LIC.INSS	AB.MED(até 1d)	APÓS RIV	AC.TRAB(até 16d)
ECT	79,211	2	6,46	2,02	110	1,06	9,82
1	809	2	A empresa não faz controle do absenteísmo				
6	6,639	2	NI	2,15	1,03	NI	0,01
2	5,189	3	1,2	0,99	0,01	NI	NI
3	145	3	2,84	1,43	1,3	0,00	0
4	3,843	3	5,33	NI	NI	NI	NI
5	3,408	3	3,78	NI	NI	NI	NI
7	80	3	A empresa não faz controle do absenteísmo				
8	415	3	NI	NI	NI	NI	NI
9	269	3	6,61	4,23	0,67	1,43	0,08
10	10,919	3	2,12	1,78	1,45	NI	0,25

Fonte: Relatório 2003 - ECT

Ramo de atividade das empresas

1.distribuidora de publicações

7.prest. de Serviços

2. Metal mecânico

8. Industria de Alimentos



3. Industria Química	9. Industria Cerâmica
4. Dist. de Energ. Electrica	10. Mont. De Veículos
5. Dist. de Energ. Electrica	Empresa Publica
6. Telecomunicações	NI= Não informado

A pesquisa externa demonstra que, no aspecto quantitativo, cada empresa organiza os seus controles ao seu modo com as suas necessidades. A incidência de dados não informado (NI) comprova essa assertiva.

Especificamente com relação à licença INSS e abono medico (até 15 dias) nota-se que os índices da ECT estão próximos dos das empresas o que sugere, salvo algumas exceções, que estamos em um nível semelhante às demais.

Quanto aos motivos Aposentadoria por Invalidez e Acidentes do Trabalho (até 16 dias) o reduzido número de informações não permite uma conclusão mais precisa.

A análise dos dados indica que o índice geral apresenta uma grande variação, de empresa para empresa. O índice da ECT é o segundo mais alto. Entretanto, essa constatação deve ser vista com cautela, considerando que no caso dos correios há um controle muito apurado do absenteísmo, englobando 55 motivos, e no caso das demais empresas a pesquisa não buscou a informação sobre os motivos considerando para apuração desse indicador.

#### 10.1 Ações desenvolvidas para o controle do absenteísmo.

Destaca-se a seguir as ações realizadas pela empresa com vistas à redução e/ou controle do absenteísmo.

**1º Ação:**

- a) Criação de Comitê de Ergonomia para tratar assuntos referentes a queixas de DORT- Distribuição Osteomuscular Relacionado ao Trabalho e Readapções ao Trabalho; e
- b) Implantação do PCMSO – Programa de Controle Médico e de Saúde Ocupacional. PCA- Programa de Conservação Auditiva. PPRA-Programa de Prevenção de Riscos de Acidentes e Programa de Vida e Saúde desenvolvido pela área social empresa.

**2º Ação:**

- a) Quando da audiência ao trabalho por motivo de doenças, o empregado deve apresentar-se ao médico da empresa para ser reavaliado, caso contrario sujeitar-se a sanções disciplinares.

**3º Ação:**

- a) Aprovação de uma política de Segurança do Trabalho que valorize a Qualidade de Vida e a Excelência Empresarial;
- b) Ações direcionadas ao combate à L.E.R: palestras com profissionais especializados, publicação de matérias em jornal interno da empresa, implantação dos Projetos Ginástica na empresa, utilização de moveis dentro de padrões ergométricos.
- c) Contratação de empresa especializada em perícia médica, para assistir aos empregados em autorizações, internações hospitalares, tratamentos especiais e também verificações das despesas correspondentes;
- d) Convenio com o INSS para pagamento do Auxilio- Doença por parte da empresa;
- e) Complementação salarial dos benefícios Auxilio- Doença e Acidentes de Trabalho , conforme Acordo Coletivo de Trabalho; e
- f) Desenvolvimento de uma política de Prevenção e Tratamento em Dependência Química.

4º Ação:

- a) 24h para trocar os atestados por terceiros por médicos da empresa (segundo informações tal sistemática inibiu em aproximadamente 30% absenteísmo por motivo de doença)
- b) Sistema de saúde informatizada e ligada em rede com todas as unidades operacionais e administrativas; e
- c) Ligação de Indicadores Operacionais com Indicadores de Saúde; esta em fase de implantação.

5º Ação:

- a) São realizados exames de acompanhamento e periódicos (laboratoriais, audiométricos, oftalmológicos, radiológicos e exames preventivos)

6º Ação:

- a) Palestras sobre absenteísmo com empregados e chefias;
- b) Negociação de metas para obtenção de pontos relativos à PLR – Participação nos Lucros ou Resultados; e
- c) Workshop com os empregados sobre o tema absenteísmo.

## 11 CONCLUSÕES

Finalizando o trabalho pude tirar algumas conclusões como referência do desenvolvimento do trabalho considerando todos os dados recebidos pela empresa. Entre elas destacando que:

1. O Índice Geral de Absenteísmo na Empresa tem se mantido estável, com um percentual em torno de 6,5%
2. Os motivos que têm apresentado um comportamento crescente são os seguintes: Licença INSS, Aposentadoria por Invalidez e Aguardando Decisão do INSS.
3. Os motivos apresentam tendência decrescente são: Abono Médico (até 15 dias), Acidente do Trabalho (até 16 dias) e Abono de Chefia.
4. Analisando os 8 cargos que congregam mais de 90% do efetivo da Empresa, os que apresentam maior índice de absenteísmo são: Operador de Telecomunicações e Operador de Triagem e Transbordo.
5. O cargo de carteiro, no conjunto dos oito cargos estudados, encontra-se em 5º lugar, em ordem decrescente.
6. As Diretorias Regionais do AM,BSB e RJ são as que apresentam índices mais elevados.
7. As diretorias regionais com índices mais baixos são: MS, NO,PR
8. O custo mensal do Absenteísmo é de R\$ 531.958,29 (quinhentos e trinta e um mil novecentos e cinquenta e oito reais e vinte nove centavos), sem considerar os encargos sociais.
9. O impacto dos 11 motivos estudados, no conjunto dos 55 motivos que integram o índice Geral de Absenteísmo na Empresa, é de 81,48%.
10. O impacto de cada um dos motivos estudados no conjunto desses 11 motivos é de:

Licença INSS	35,40%
Abono medico (até 15 dias)	22,93%

Aposentadoria por Validez	17,43%
Licença Acidente do Trabalho(INSS)	17,16%
Licença para interesse particular	1,92%
Falta injustificada	1,71%
Abono Acidente de Trabalho (até 16 dias)	1,45%
Abono Chefia	1,08%
Suspensão de Contrato de Trabalho pela Empresa	0,43%
Suspensão Disciplinar	0,38%
Aguardando Decisão do INSS	0,09%

11. Comprovando as ações desenvolvidas por outras empresas para gerenciamento do absenteísmo, com as desenvolvidas na ECT, nota-se que não há um distanciamento. É necessário destacar, entretanto, a conveniência de ser desenvolver nos Correios, uma política em relação ao tema de modo que a todas as Diretorias Regionais pratiquem o mesmo padrão do comportamento.
12. Merece destaque, com relação as afastamento médico por até 15 dias, que a primeira causa são as doenças infecciosas. A patologia que mais gerou atestados foi a dengue. Esse fato demonstra que a realidade sanitária do país contribui para a elevação do índice do absenteísmo, o que limita a capacidade de gestão da Empresa, por se tratar de um problema nacional.
13. O desenvolvimento do presente trabalho foi muito dificultado tendo em vista a base de dados incipiente sobre o assunto existente na Empresa, o que prejudica uma avaliação, diagnóstico de maior profundidade.

## 12 COMENTÁRIOS

O absenteísmo nas organizações possui caráter multi-fatorial e exige das empresas que decidem trabalhar o assunto uma abordagem multidisciplinar, com a presença dos dirigentes, gerentes e demais profissionais da Empresa.

A leitura das pesquisas existentes ensina que o assunto deve ser sempre encarado, com metas, compromissos, transparências e envolvimento de todos (direção e empregado), ou seja, o absenteísmo deve compor uma ação **política e estratégica**, visando à sua administração de maneira eficaz.

Nessa ação política merece destaques a criação de um aspecto organizacional sadio que corresponde os seguintes aspectos :

- a) Bons hábitos de saúde;
- b) Valorização de trabalhador;
- c) Investimento em ações relacionadas com a motivação e o comprometimento no trabalho;
- d) Investimento na melhoria das condições ambientais de trabalho.

## 13 RECOMENDAÇÕES

Depois de analisadas as conclusões podemos destacar as seguintes recomendações conforme conhecimento dos pontos que ainda podem ser desenvolvidas e regatadas. E considerando os dados obtidos durante o transcurso do desenvolvimento do trabalho:

1. Dar um tratamento gerencial às informações sobre o absenteísmo, de modo a permitir que os gestores tenham uma visão de suas áreas e do resultado de suas ações sobre o fator

2. Classificar os motivos que compõem o índice geral de absenteísmo nas seguintes categorias:

**Absenteísmo Voluntário** - É a ausência voluntária do trabalhador, por razões particulares.

**Absenteísmo por Doença** - Inclui todas as ausências por doença ou procedimento médico.

**Absenteísmo por Doença Profissional** - Compreende as ausências por acidente de trabalho ou doença profissional.

**Absenteísmo legal** - Inclui as faltas amparadas em lei, como gestação, nojo, gala, doação de sangue, serviço militar, eleição, etc.

**Absenteísmo Compulsivo** - É o impedimento pela empresa, ou por outro empreendimento que não lhe permita trabalhar.

3. Inclui informações sobre os custos do absenteísmo na base de dados da ECT.

4. Desenvolver a pesquisa do clima organizacional na Empresa, visando correlacionar os seus resultados com fatores tais como o absenteísmo, oferecendo melhores condições de gestão do assunto na Empresa.

5. Agilizar a implantação SASMED – Sistema de Automação do Serviço Médico, em âmbito nacional para facilitar a atuação gerencial em função das derivações oferecidas pelo sistema (patologia, dias de trabalho perdido, unidade afetada e perfil demográfico da clientela).
6. Incentivar que solicitantes de matrícula em curso de pós-graduação na área de Recursos Humanos desenvolvam monografias (trabalho de final de curso) sobre o tema.
7. Disseminar entre as Diretorias Regionais as ações gerenciais desenvolvidas treinamento.



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

DEJOURS, C. **A loucura do Trabalho**: estudo de psicologia do trabalho. 5 ed. Ampliada São Paulo: Cortez-Oboré, 1992.

WISNER, A. **A inteligência no trabalho**: texto selecionado de ergonomia. São Paulo: Fundacentro, 1994.

BURGIO, Carla C. Dutra. **Qualidade de vida no trabalho**. Ed. Insular, 1997.

FERNANDEZ, eat. **Qualidade de vida**: uma experiência brasileira. Revista de Administração. São Paulo. V4. 2-38, 1998.

MALIK, Ana Maria. A Qualidade da saúde no Brasil. Revista ERA. V2. 1995.

VOCÊ S.A. ON-LINE. Disponível em:

[http://vocesa.abril.uol.com.br/aberto/online/012002/364\\_1.shl](http://vocesa.abril.uol.com.br/aberto/online/012002/364_1.shl). Acesso em: 15 agosto 2004.

<http://www.correios.com.br> em : 20 de Setembro de 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: O novo papel dos Recursos Humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, c1999. 457p.