



## 1º Prêmio de Reabilitação e Readaptação Profissional



**Instituição:** Banco Itaú Unibanco

**Categoria:** Empresas Privadas

### **Trabalho – Programa de Apoio para Retorno ao Trabalho e Reabilitação/Readaptação Profissional**

#### **Resumo do trabalho**

**OBJETIVO** - Os objetivos do Programa de Apoio para Retorno ao Trabalho e Reabilitação/Readaptação Profissional são amplos, impactando diretamente na saúde dos colaboradores e no negócio da empresa: prevenir a ocorrência de incapacidade laborativa; Reduzir os índices de afastados junto ao INSS por doença (ocupacional ou não); Melhorar a qualidade de vida dos funcionários, fazendo-os sentir-se acolhidos, úteis e importantes para empresa. **BREVE HISTÓRICO** - Público alvo todos os colaboradores do Banco Itaú. O colaborador é avaliado por um médico do trabalho (após alta do INSS, apresentação de atestado médico, encaminhamento do gestor ou procura espontânea do colaborador) que determina se o caso deve ser incluído no programa e quais restrições para o desempenho das tarefas. Após haverá a formalização de um plano de trabalho, documentado em formulário assinado pelo colaborador, chefia e pelo profissional da saúde ocupacional (Fisioterapeuta do Trabalho), o qual comparece ao local de trabalho e determina em conjunto com a chefia e colaborador quais tarefas serão realizadas, além de ofertar orientações relevantes de qualidade de vida e cuidados específicos para o sucesso do caso. Após formalização do plano de trabalho, o colaborador será acompanhado pela Fisioterapeuta do Trabalho por meio de contatos telefônicos ou pessoais, por um período mínimo de 12 meses. **MISSÃO DO PROGRAMA** - Transformar o Banco Itaú em uma empresa que, além de investir na melhoria da qualidade de vida e promoção da saúde, previne a ocorrência de incapacidade para o trabalho.

#### **Impacto na vida dos reabilitados e indicador utilizado para medir esse impacto**

**IMPÁCTO NA VIDA DOS REABILITADOS** - o colaborador quando retorna do INSS apresenta certa resistência, preocupação com seu emprego e medo de ser discriminado. Com esse programa, o colaborador é abordado com todo cuidado e acolhimento, e é apresentado à ele uma realidade totalmente diferenciada, em um ambiente positivo, com gestores e equipes conscientes e sensibilizados e um acompanhamento direto da Medicina do Trabalho em busca de um retorno gradual, efetivo e motivacional. Os reabilitados sentem-se confiantes (com equipe, gestor e consigo mesmo), motivados, pois sente que é importante para o Banco e se restabelecem de maneira sólida, pois a evolução foi gradativa, respeitando os limites e tempo do referido colaborador. **Percentual de afastados junto ao INSS por doença em relação aos INDICADORES** - Taxa de



## 1º Prêmio de Reabilitação e Readaptação Profissional



Distribuição por sexo Distribuição por diagnósticos □ efetivo sucesso (percentual de funcionários trabalhando 3, 6 e 12 meses após a inclusão no programa).

### Resultados obtidos, conclusão e perspectiva de continuidade

**RESULTADOS** - 1. Percentual de afastados junto ao INSS por doença em relação ao efetivo Foi mensurado o percentual de licenciados no INSS por tratamento de saúde e acidente de trabalho em relação ao total de funcionários no último dia útil dos meses de dezembro de 2004, de 2005, de 2006 e de 2007, números que refletem o impacto da implantação do programa ao longo dos anos. Vale ressaltar que o dado de 2004 foi considerado nesta mensuração pois, apesar da delimitação temporal de estudo ser de janeiro de 2005 a dezembro de 2007, reflete a posição de fechamento do ano de 2004, ou seja, a referência do momento inicial do período estudado. Em 2006, houve significativo aumento do número de funcionários da empresa em virtude da aquisição de três grandes empresas. Por este motivo, optamos por analisar o percentual de afastados pelo INSS por motivo de doença em relação ao total de funcionários e não o número absoluto de afastados. Resultados: 2004 = 4,1%, 2005 = 3,4%, 2006 = 3,1%, 2007 = 2,67%

2. Distribuição por diagnósticos As patologias foram determinadas pelo médico do trabalho que avaliou cada caso incluído no programa, tomando como base o diagnóstico feito pelo médico assistente. Foi considerada a doença que causava a incapacidade para o trabalho, classificada a partir da décima versão da Classificação Internacional de Doenças (Organização Mundial da Saúde, 1993), conforme os critérios abaixo: - LER/DORT: Intervalos M60 a M63, M65 a M68, M70 a M79 e G56 = 56,4% - Outros transtornos osteomusculares: Outros intervalos do grupo M não classificados no item anterior = 8,3% - Transtornos Mentais: Todo o grupo F = 22,5% - LER/DORT + Transtorno Mental: Quando o paciente apresentava ambas as patologias, não sendo possível determinar precisamente qual causava a incapacidade. Para esses casos foi criada essa classificação = 8,8% - Outras patologias: Todos os outros diagnósticos não classificados nos itens acima citados = 3,1%

3. Taxas de sucesso após 3, 6 e 12 meses (n = 280) Do total de 443 funcionários incluídos no programa, foram considerados para avaliar a taxa de sucesso apenas os 280 que completaram o período de acompanhamento de 12 meses. Foram excluídos os 163 casos que não completaram esse prazo de seguimento. Adaptando a metodologia utilizada nos estudos realizados pela International Social Security Association (2002), o critério utilizado para considerar um caso como sucesso foi o funcionário não estar afastado pelo INSS por motivo de doença (auxílio-doença ou auxílio-doença acidentário) após 3, 6 e 12 meses do dia da inclusão no programa. Resultados: após 3 meses = 80%, após 6 meses = 78%, após 12 meses = 81%

**CONCLUSÃO** - Com base nos resultados e na discussão apresentada, podemos concluir que, apesar de ser uma situação complexa, é viável a implantação de um programa de apoio para o retorno ao trabalho e reabilitação profissional buscando a redução do impacto da incapacidade laboral para a empresa. É necessário que a alta direção tome a decisão de implantar o programa e disponibilize os recursos necessários para tal, sendo fundamental que exista uma equipe de profissionais de saúde ocupacional adequadamente capacitada e dedicada à sua implantação. O sucesso do programa estudado deveu-se à adoção de diversas políticas e procedimentos alinhados com as principais recomendações mundiais para programas dessa natureza, em especial o envolvimento da alta diretoria, o envolvimento dos gestores, a implantação dos planos de retornos no local de trabalho, a participação do trabalhador



## 1º Prêmio de Reabilitação e Readaptação Profissional



no processo e o alinhamento a outras ações de saúde ocupacional da empresa. Podemos concluir que um programa dessa natureza traz ganhos para as pessoas, para as empresas, para as contas públicas e, em última análise para a sociedade como um todo. Esses ganhos se refletem na capacidade do Brasil se manter competitivo no mercado global e conseguir melhorar o padrão de vida de todos os brasileiros. Além disso, as recentes mudanças na legislação previdenciária, em especial o Fator Acidentário de Prevenção, e outros riscos financeiros, principalmente com as ações regressivas do INSS, trazem potenciais impactos financeiros extremamente significativos para o sistema bancário, fazendo crescer a importância da implantação de programa dessa natureza no sistema financeiro nacional. Por tratar da saúde humana empregada como força de trabalho nas organizações responsáveis pela economia mundial, o tema “retorno ao trabalho” deve ser incorporado pelas empresas, pelo governo federal, pelas entidades sindicais e pela imprensa nas agendas de discussão social visando uma evolução da legislação e das práticas empresariais nacionais. Dessa forma, as relações do trabalho evoluirão e poderão contribuir tanto para o desenvolvimento econômico do Brasil quanto para a melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores. Levando em consideração os aspectos que estudamos, podem ser feitas algumas recomendações, a título de sugestão de ações, para a implantação de programas de retorno ao trabalho e reabilitação nas empresas do ramo financeiro nacional: 1) Implantar o programa com natureza corporativa, sendo irrestritamente apoiado pela presidência e por toda a diretoria executiva da empresa, com normas internas claras e que deverão ser seguidas por todos. 2) Alinhar o programa a outras políticas de gestão de pessoas das empresas, envolvendo todos os profissionais de recursos humanos no processo. 3) Alinhar o programa a outras práticas de responsabilidade socioambiental e sustentabilidade da empresa. 4) Alinhar o programa aos valores corporativos, sendo altamente recomendável que as questões de saúde sejam tratadas como um valor de primeira grandeza, indissociáveis do core business. 5) Alinhar o programa a outras ações de saúde ocupacional da empresa, em especial as ações de intervenção ergonômica, educação para a saúde, intervenções em saúde mental, gestão do absenteísmo e exames médicos ocupacionais. 6) Incluir todas as patologias no programa, focando a gestão da incapacidade e não apenas um grupo específico de doenças 7) Encarar o retorno ao trabalho como um processo e não como um evento, mantendo uma gestão dos resultados e o seguimento dos casos em longo prazo. 8) Investir na preparação dos gestores para lidar com as consequências da incapacidade para a rotina administrativa, em especial, como atuar nos casos de retorno ao trabalho. 9) Manter o equilíbrio entre direitos e deveres, agindo inicialmente de forma acolhedora, buscando um “contrato psicológico” para gradualmente preparar os funcionários em processo de retorno (um momento de fragilidade e de crise do cotidiano) para assumir o eixo da própria vida e enfrentar as características da vida adulta. 10) Incentivar a participação dos trabalhadores envolvidos, visando dar-lhes autonomia e participação nas decisões ao longo do processo. 11) Buscar a atuação precoce, evitando agir apenas em casos com afastamentos prolongados do trabalho. Quanto antes for detectado a redução da capacidade laborativa, melhores serão os resultados. 12) Atuar com equipe multidisciplinar visando uma abordagem holística do ser humano. 13) Implantar protocolos médicos de avaliação da incapacidade de alto nível que permitam uma boa análise dos impactos da disfunção provocada pelo adoecimento e uma reinserção no trabalho que não leve ao agravamento da patologia existente. 14) Realizar estudos econômicos que permitam o cálculo dos benefícios atingidos pelo programa (custo-benefício, payback e valor presente líquido) e uma adequada



## 1º Prêmio de Reabilitação e Readaptação Profissional



priorização da alocação dos recursos existentes. 15) Implantar planos de retorno nos locais de trabalho, evitando a realização desta atividade à distância, para garantir um efetivo envolvimento do trabalhador e do gestor imediato. 16) Promover o treinamento dos que permaneceram afastados do trabalho por longos períodos de tempo. 17) Prover a equipe de saúde ocupacional com número de profissionais adequado à demanda existente. 18) Investir no processo, ou seja, nas pessoas envolvidas, em treinamento, em recursos de tecnologia da informação e na geração de conhecimento. 19) Realizar adequações ergonômicas nos postos de trabalho sempre que necessário. 20) Garantir que, de acordo com a necessidade de cada caso, que as tarefas sejam efetivamente modificadas, incluindo pausas para descanso e, eventualmente, reduções temporárias da jornada de trabalho. 21) Compatibilizar a jornada de trabalho com os tratamentos de saúde necessários, de acordo com as características de cada caso. 22) Implantar alternativas de ferramentas de gestão de desempenho que permitam uma redução temporária das metas de produtividade. 23) Assegurar a não discriminação dos adoecidos por políticas corporativas explícitas. 24) Estimular a cultura do bom relacionamento interpessoal. 25) Articular o programa com o INSS e a entidade sindical representativa. 26) Articular o programa com o sistema de assistência médica, em especial com os médicos credenciados. PERSPECTIVAS - Com a fusão do Unibanco, o programa tem grandes perspectivas de crescimento, abrangendo assim toda essa grande empresa Itaú Unibanco.