



A Psicodinâmica do Trabalho em Contextos de Reestruturações em Organizações Públicas: frame analítico para Pesquisas sobre Planos de Demissão Voluntária

Autoria

Rafaela Gomes Aguiar - rafagomes.aguiar@gmail.com
Prog de Pós-Grad em Admin - PPGA/UECE - Universidade Estadual do Ceará

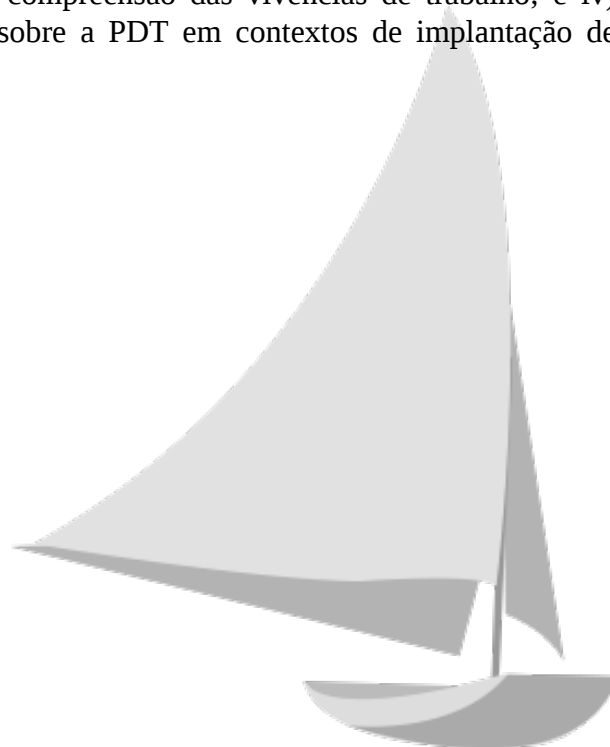
Ana Cristina Batista dos Santos - ana.batista@uece.br
Prog de Pós-Grad em Admin - PPGA/UECE - Universidade Estadual do Ceará

Agradecimentos

Obrigada pelo espaço e grandioso evento!

Resumo

O texto articula três campos temáticos: Planos de Demissão Voluntária (PDVs), Gestão Pública e Psicodinâmica do Trabalho (PDT). Apresenta um frame analítico como proposta para pesquisas sobre as influências dos PDVs nas organizações públicas, pelas lentes da PDT, corrente teórica que examina dimensões contextuais (condições, organização e relações de trabalho) e dimensões de conteúdo (prazer-sofrimento, estratégias de defesa, reconhecimento etc) próprias à relação homem-trabalho. O texto persegue o objetivo de propor um modelo analítico para pesquisas qualitativas sobre a PDT em contextos de reestruturação que utilizem PDVs para reconfiguração da força de trabalho. Como resultados: i) identifica as características dos modelos de gestão pública já sistematizados na literatura, numa perspectiva histórica; ii) analisa a história e características dos PDVs; iii) caracteriza a PDT como lente teórica para compreensão das vivências de trabalho; e iv) propõe um frame analítico para pesquisas sobre a PDT em contextos de implantação de PDVs.





A Psicodinâmica do Trabalho em Contextos de Reestruturações em Organizações Públicas: *frame* analítico para Pesquisas sobre Planos de Demissão Voluntária

Resumo

O texto articula três campos temáticos: Planos de Demissão Voluntária (PDVs), Gestão Pública e Psicodinâmica do Trabalho (PDT). Apresenta um *frame* analítico como proposta para pesquisas sobre as influências dos PDVs nas organizações públicas, pelas lentes da PDT, corrente teórica que examina dimensões contextuais (condições, organização e relações de trabalho) e dimensões de conteúdo (prazer-sofrimento, estratégias de defesa, reconhecimento etc) próprias à relação homem-trabalho. O texto persegue o objetivo de propor um modelo analítico para pesquisas qualitativas sobre a PDT em contextos de reestruturação que utilizem PDVs para reconfiguração da força de trabalho. Como resultados: i) identifica as características dos modelos de gestão pública já sistematizados na literatura, numa perspectiva histórica; ii) analisa a história e características dos PDVs; iii) caracteriza a PDT como lente teórica para compreensão das vivências de trabalho; e iv) propõe um *frame* analítico para pesquisas sobre a PDT em contextos de implantação de PDVs.

Palavras-chave: Planos de Demissão Voluntária. Gestão Pública. Psicodinâmica do trabalho.

1 Introdução

A Gestão Pública é um campo de pesquisa e de prática de grande interesse por parte de diversos pesquisadores e núcleos de pesquisa no Brasil. Na administração pública brasileira, há pelo menos três fases sistematizadas na literatura numa perspectiva histórica: a administração patrimonialista, a administração burocrática, e a nova gestão pública (NGP), também conhecida como administração pública gerencial, reforma gerencial, ou simplesmente gerencialismo (BRESSER-PEREIRA, 2001; ANDION, 2012; MATIAS-PEREIRA, 2012; CARDOSO, 2016; NEVES; GUIMARÃES; JÚNIOR, 2017).

Há, ainda, modelos mais recentes, cuja evolução associa-se à tentativa de melhorar ou mesmo substituir os modelos anteriores. Esses novos paradigmas são conhecidos como: i) Governança Pública, com foco não nas entidades públicas isoladamente, mas na junção e colaboração entre elas e destas com a sociedade civil (SECCHI, 2009; NEVES; GUIMARÃES; JÚNIOR, 2017); ii) o Novo Serviço Público; com ênfase na qualidade do serviço público, a busca pela participação e responsabilização dos cidadãos e a junção de práticas gerenciais dos setores público e privado (DENHARDT E DENHARDT, 2003; ANDION, 2012, CARDOSO, 2016); e iii) a Gestão Social, também chamada “administração pública societal” (PAES DE PAULA, 2005b), com ações para contribuir na construção de uma cultura política democrática entre o Estado e a sociedade, combinando ação e estrutura, política e técnica, onde os interessados na decisão, na ação de interesse público, sejam participantes da sociedade civil no processo decisório (TENÓRIO; SARAIVA, 2007). Ressalva-se, contudo, que não houve uma substituição linear e progressiva entre modelos, de modo que características de todos os modelos podem ainda ser encontradas na gestão pública.

Especialmente em tempos de mudanças nos modelos de gestão, estratégias organizacionais são utilizadas na busca de adequação do quadro de pessoal frente à nova realidade. Dentre elas, enquadrando-se nas reduções de postos de trabalho, uma realidade tem se tornado alvo de preocupação: os Planos de Demissão Voluntária (PDVs). Durante suas primeiras aplicações, os PDVs foram direcionados a servidores públicos empregados em empreendimentos estatais, tendo como finalidade auxiliar o processo de venda e privatização de empresas nacionais. Nesse momento histórico, tivera início um amplo processo de mudanças na vida destes servidores que aderiram ao programa.

O ponto de vista adotado é o de que os modelos de administração pública não são simplesmente modelos gerenciais pontualmente implantados, mas constituem uma dimensão



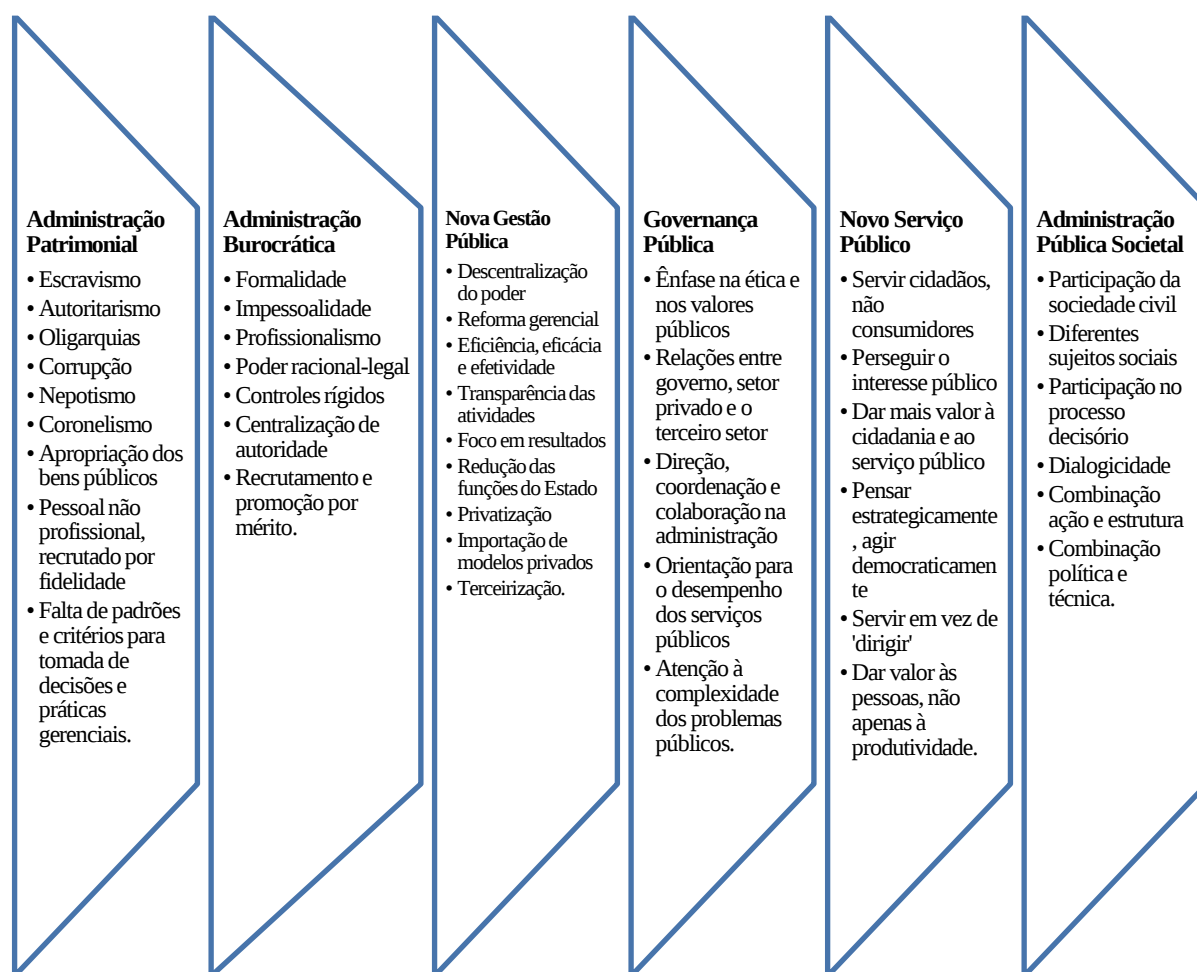
de processos amplos de reestruturações do setor público, provocando mudanças significativas no ambiente de trabalho. A oferta, por parte das organizações públicas, e a adesão (ou não), por parte dos trabalhadores, aos PDVs, emerge como fenômeno propício à compreensão dessas mudanças em curso. Considera-se, portanto, pertinente uma proposta de pesquisa sobre as recentes mudanças nos modelos de gestão pública, e da práxis delas decorrentes, pelas lentes da Psicodinâmica do Trabalho (PDT), corrente teórica que examina dimensões contextuais (condições, organização e relações de trabalho) e dimensões de conteúdo (prazer-sofrimento, estratégias de defesa, reconhecimento etc) próprias à relação homem-trabalho.

O trabalho objetiva, então, propor um modelo metodológico para pesquisas qualitativas sobre a PDT em contextos de implantação de PDVs. Os objetivos específicos são: i) identificar as características dos modelos de gestão da administração pública (seção 2); ii) analisar a história e características dos PDVs (seção 3); iii) caracterizar a PDT como lente teórica de compreensão das vivências de trabalho (seção 4); e iv) propor modelo metodológico para pesquisas sobre a PDT em contextos de implantação de PDVs (seção 4).

2 O Contexto: Modelos da Gestão Pública Brasileira

A Figura 1 sumariza as características dos modelos de gestão pública brasileira.

Figura 1 – Síntese da evolução dos modelos de administração pública



Fonte: elaboração das autoras, 2019.

No modelo patrimonialista, que no Brasil perdurou durante todo o período colonial, imperial e a Primeira República (DRUMOND; SILVEIRA, 2012), o Estado brasileiro se



caracterizava como autoritário e oligárquico, sendo dominado por uma elite patrimonialista, no seio de uma economia agrícola mercantil e de uma sociedade senhorial (BRESSER-PEREIRA, 2001). O patrimonialismo é uma forma de dominação política na qual inexistia uma diferenciação nítida entre as esferas pública e privada. A administração é autocrática e a sociedade não tem a possibilidade de interferir nos destinos dos recursos públicos, pois se sustenta numa naturalização social da dependência, manifesta numa expressiva aceitação dos soberanos pelos súditos (SILVA, 2013; WEBER, 1999).

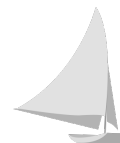
Com as mudanças históricas, em suas manifestações socioeconômicas e implicações políticas, a Administração Pública patrimonial sofreu críticas no Brasil e no mundo, o que favoreceu a pressão dos adeptos dos ideais democráticos pela profissionalização na Gestão Pública, atendendo aos princípios constitucionais. Nesse movimento, e com o avanço do capitalismo, sociedade e mercado se distinguiram do Estado, facilitando a implantação do modelo burocrático (BRESSER-PEREIRA, 2001; SILVA; PACHECO, 2014).

Na Era Vargas (1930 a 1945), ocorreram as primeiras tentativas de profissionalização do serviço público brasileiro (PAULA, 2003), iniciando-se uma nova fase com prevalência do modelo burocrático ou racional-legal. Em 1933, é criado o Departamento de Administração do Serviço Público (DASP), que se transformou no símbolo da busca de um Estado moderno e de uma burocracia pública profissionalizada pautada nos princípios do tipo ideal de burocracia: o profissionalismo, que observa a meritocracia como critério de justiça e diferenciação; a impessoalidade, onde a relação entre membros da organização e entre a organização e o ambiente externo está baseada em regime de autoridade clara; a formalidade, que requer a observância de deveres e responsabilidades pelos membros da instituição, a legitimidade de uma hierarquia administrativa, as documentações escritas dos procedimentos administrativos, a padronização dos processos decisórios e a formalização dos canais de comunicação; a ideia de carreira e a hierarquia funcional (WEBER, 1999; SECCHI, 2009).

Contudo, a hipótese de eficiência em que se baseava a administração burocrática não se revelou autêntica, pois se constatou que não garantia nem rapidez, nem boa qualidade e nem custo baixo para os serviços prestados ao público (COSTA, 2012). Efetivamente, a administração burocrática, mesmo com os avanços em relação à administração patrimonialista, se deparava com o surgimento de problemas, que a doutrina convencionou chamar de disfunções no funcionamento da burocracia (SILVA, 2013). O excesso de burocratização, formalismo e despersonalização originou disfunções como: elevado apego às normas e internalização das regras; excesso de formalismo e de papelório; resistências às mudanças; superconformidade às rotinas e procedimentos; desenvolvimento, entre os funcionários, de um nível mínimo de desempenho; categorização como base do processo decisório e dificuldade no atendimento a clientes e conflitos com o público. Esse excesso resulta na opinião popular de burocracia como um sistema ineficiente, dominado por papeladas e por funcionários de mentalidade estreita, incapazes de tomar decisões e pensar por conta própria (BRESSER-PEREIRA; PRESTES-MOTTA, 2003; SILVA, 2013).

As mudanças sociais, econômicas e culturais do mundo contemporâneo levaram ao reconhecimento da crise do modelo burocrático. Este, dentro do contexto da crise do modo de intervenção do Estado, se mostrou, após as inconsistências do arranjo estatal, um mecanismo ineficiente e ineficaz de governança para gerir as estruturas do Estado (ABRUCIO, 2007; COSTA, 2012). Em consequência, nos anos de 1980, inicia-se uma grande revolução na administração pública dos países centrais, em direção a uma administração pública gerencial, dando espaço ao surgimento de teorias que visavam propor novas formas de gerenciar o aparelho do Estado (BRESSER-PEREIRA, 2008; COSTA, 2012).

Em 1995, ganha espaço a reforma gerencial no governo do então Presidente da República, Fernando Henrique Cardoso, conduzida pelo Ministro da Administração Federal e da Reforma do Estado (MARE), Luiz Carlos Bresser Pereira, através do Plano Diretor da



Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE). Pautado na eficiência, eficácia e efetividade do aparelho do Estado, com foco em resultados na prestação dos serviços e em mais transparência das atividades, o PDRAE tinha como objetivo assegurar o cumprimento das diretrizes estabelecidas e obedecer às estratégias concebidas em três dimensões: institucional-legal, compreendendo o papel do Estado e seus aspectos legais; cultural, com migração dos valores burocráticos para valores gerenciais; e gerencial, através da qual se pretendia tornar o serviço público mais eficiente e de qualidade (BRASIL, 1995; BRESSER-PEREIRA, 2001).

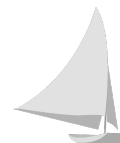
O modelo da NGP busca promover a melhoria da eficiência dos serviços prestados, a partir de ferramentas de gestão como o planejamento estratégico, a prática da descentralização do poder, a divisão e horizontalização das organizações, a promoção de uma maior autonomia gerencial, a construção de indicadores de desempenho e, acima de tudo, a avaliação dos resultados alcançados (SILVA, 2013).

Por ser algo novo, a NGP sofreu oposição por parte da opinião pública e trouxe muitas mudanças, posturas e discursos, gerando descontentamento por parte dos servidores e obstáculos à sua implementação. Uma das críticas era a forma de implementação ou de operacionalização das práticas suscitadas pelo modelo da NGP, sobretudo a atenção especial à especialização, fragmentação e mercantilização como formas de funcionamento dos serviços da administração pública. As críticas construídas ao modelo da NGP podem ser entendidas como um insucesso desta em perceber que os arranjos administrativos e de gestão nela propostos não estão apenas destinados ao oferecimento de serviços públicos, mas também questionam valores administrativos institucionalizados e que são, portanto, em alguns aspectos, inseparáveis da própria essência do funcionamento do Estado e das suas respectivas organizações (LODGE; GILL, 2011). As críticas realizadas ao novo modelo gerencial não dizem respeito à volta ao modelo burocrático, mas sim à correção do gerencialismo puro no sentido de incorporar novos significados (SILVA, 2013).

Os modelos de gestão, tão importantes e valorizados no segmento privado, quando adotados no setor público, foram alvo de críticas e tiveram que ser relativizados. Uma das críticas mais contundentes foi a de que, considerando-se os preceitos da democracia, o cidadão não pode ser percebido como um cliente, como um consumidor final do serviço público. Os ideais democráticos defendem o engajamento direto do cidadão no planejamento e na execução das políticas e das ações públicas. Em face dessas nuances, a aplicação da NGP fragilizou a estrutura e o planejamento da administração pública, dando origem a novos princípios que visam a apresentar novas práticas de gerenciamento do aparelho do Estado, buscando enfatizar o papel do usuário do serviço público como cidadão, e não como um simples consumidor (GOMES, 2001; CUSTODIO; COSTA, 2016).

Diante desse cenário, abre-se espaço para a ascensão de novas propostas, como a da Governança Pública, abandonando a visão isolada das entidades públicas e abraçando um novo modelo de articulação dessas instituições e a colaboração entre elas e delas com a sociedade civil. A partir desse contexto, se estabelece uma nova premissa, através da qual a administração pública passa a enfatizar a atuação de integrada, convergente e colaborativa, com o propósito de atender às novas necessidades da sociedade moderna. (SECCHI, 2009; NEVES; GUIMARÃES; JÚNIOR, 2017).

Outro modelo de gestão também emerge num contexto de críticas e limitações da NGP, o Novo Serviço Público (NSP), concebido por Denhardt e Denhardt (2003), fundamentado nas teorias democráticas e na cidadania. Se afirmando de forma alternativa ou mesmo complementar à NGP e à Governança Pública, o Novo serviço Público se fortalece com uma visão mais humanista, com um viés de políticas públicas mais favoráveis à descentralização da administração pública, implementando assim uma nova relação entre o Estado e o cidadão (PITSCHAS, 2007). Segundo (GOMES, 2001; CUSTODIO; COSTA, 2016). O NSP incorpora o conceito de "Estado-Parceiro", através do qual o poder, antes



concentrado na máquina governamental, passa a ser compartilhado com entidades, com o cidadão, com a sociedade civil. Entretanto, encontra limitações em ofertar bases sólidas para a concretização desses princípios norteadores.

Importa ressaltar que esses modelos de gestão pública parecem estar ensaiando novas formas de governança horizontal, como as parcerias público/privadas, a tomada de decisão interativa, o envolvimento de todas as partes e mecanismos de participação do cidadão. Paes de Paula (2003; 2005) propõe também um modelo de administração, chamado de “vertente alternativa” ou de “vertente societal”, preconizando um maior envolvimento do cidadão na estruturação da agenda política com um maior controle social sobre as ações do Estado. Dessa forma, segundo a legitimação, a sociedade toma assento como participante do processo de formulação e implementação de políticas públicas (PAES DE PAULA, 2003, 2005).

A Administração Pública Societal, também conhecida como Gestão Social é marcada pela implementação de iniciativas do poder público, desenvolvidas com a efetiva participação da sociedade civil, delimitada pelo seu caráter intersubjetivo. Nesse modelo, o processo decisório, referente a ações de interesse da sociedade, é conduzido pelos próprios cidadãos (TENÓRIO; SARAIVA, 2007).

No entendimento de Paes de Paula (2005a), a vertente societal faz uso de iniciativas participativas objetivando promover a formação de uma cultura política, com foco na democracia, nas diversas conexões entre o Estado e a sociedade, compatibilizando ação e estrutura, política e técnica. Ademais, é importante promover a democratização da administração pública no nosso país, com a adesão de práticas de gestão social nesses modelos. Contudo, essas iniciativas apresentam ainda limitações, sendo ainda implementadas de forma segmentada e isolada, e trazendo para o debate a necessidade de um projeto mais amplo e mais articulado de reforma do Estado (PAES DE PAULA, 2005b).

Na prática, a Nova Gestão Pública é uma espécie de termo “guarda-chuva” que abriga o conjunto de novos paradigmas. Embora no âmbito das reformas administrativas ainda não tenha se erigido um modelo com perfil generalizante, novos conceitos e princípios têm avançado no campo da gestão pública. Tais mudanças vão implicar em transformações no trabalho dentro dos órgãos, favorecendo a emergência de novas estratégias organizacionais, com implicações na composição e gestão da força de trabalho, como bem exemplificam os planos de demissão voluntária. É nesse espaço de problematização do objeto, lançando luz para o que acontece com os indivíduos nessa “passagem amalgamada” de modelos gerenciais, que esta pesquisa tem como orientação as lentes da PDT, na busca da compreensão das dinâmicas intersubjetivas emergentes quando do confronto entre o desejo do trabalhador e os novos modelos de organização e gestão, especificamente no que toca aos PDVs.

3 O Objeto: Planos de Demissão Voluntária

A administração pública brasileira, conforme observado na seção anterior, vem sendo aperfeiçoada por diversos modelos de gestão e por estar vinculada a incessantes mudanças ao longo do tempo. A proposta de reestruturação de organizações públicas tornou-se inevitável e, como decorrência, a redução de quadro funcional passou a ser considerada uma das metas prioritárias de governos que assumem a visão gerencialista da coisa pública.

No contexto brasileiro, a adoção dos PDVs em entidades públicas se deu inicialmente como estratégia organizacional e passou a ocorrer em grande escala na década de 1990, durante os governos de Fernando Henrique Cardoso, quando a política econômica se voltou para a modernização da economia brasileira, levando à consequente flexibilização das relações trabalhistas. Podemos também situar os momentos de maior utilização dos planos de demissão em períodos de crise econômica, como também no período das privatizações de empresas estatais, tanto federais quanto estaduais, tendo como finalidade auxiliar o processo de venda e fusão de empresas nacionais.



Os Programas de Demissão Voluntária podem ser entendidos como uma política adotada por empresas privadas e públicas no sentido de viabilizar uma diminuição no seu quadro de pessoal. Esse tipo de programa consiste basicamente em incentivo financeiro proporcional ao tempo de serviço e, algumas vezes, em treinamento para um novo emprego ou atividade autônoma.

Nestes sistemas, os administradores escolhem a população de funcionários passíveis de exoneração e propõem que uma parte deles se exonere voluntariamente em troca de indenização e de treinamento para a vida privada. Ao perceber a possibilidade de dispensa e as vantagens oferecidas para o desligamento voluntário, muitos servidores se apresentam (LEME, 2000, p.3).

A utilização do PDV é entendida como uma forma de desligamento funcional que procura atender às necessidades da organização, apresentando um grande número de benefícios para as organizações e, quando utilizado de acordo com os parâmetros estabelecidos pela legislação trabalhista, visa à redução das ações reclamatórias trabalhistas. Em tese, esse instrumento consistiria em uma forma “amistosa” de redução do quadro funcional das diversas organizações que o adotaram. Entretanto, o que se pode observar em alguns estudos é que esta declaração não é de todo verdadeira em sua dimensão prática (VIDAL, 2010; CORREIA, 2008; PFEILSTICKER, 2004; BESSI, 2003).

Moura (1998) destaca o notório poder coercitivo que as organizações exercem sobre os indivíduos, uma vez que o poder de escolha de aderir ou não ao programa de demissão não é efetivamente do funcionário. Em virtude disso, o autor põe em xeque o caráter voluntário dos programas de demissão, uma vez que é comum que o funcionário seja coagido a fazer sua inscrição “voluntária” no programa.

Caldas (1998), em sua análise dos PDVs, observa que existem muitas críticas a programas deste cunho. A mais frequente seria que os programas voluntários tiram o controle organizacional sobre o processo em relação à quantidade e à qualidade do pessoal envolvido. Em muitos casos não existe controle sobre quem fica e quem vai embora, o que leva muitas vezes à perda de pessoal qualificado. Existe também o risco de poucos se candidatarem e de surgir temor de que muitos “voluntários” acabem sendo forçados a candidatar-se.

Na percepção de Moura (1998), a criação dos PDVs se justifica por uma série de fundamentos identificados pelas instituições. Dentre eles, podemos citar: o incremento da eficiência no setor público, com ações direcionadas para a racionalização dos gastos públicos e o crescimento econômico; diminuição dos encargos com pessoal, considerando as indenizações e as diversas vantagens adicionais pagas; excedente de pessoal em determinadas áreas da instituição; otimização de processos e de procedimentos; e a desburocratização, como elemento fundamental para significativos ganhos em produtividade.

4 A Lente: Psicodinâmica do Trabalho

A psicodinâmica do trabalho é compreendida a partir de conceitos que examinam a relação entre trabalhador e contexto de trabalho, considerando dois conjuntos de dimensões - de contexto e de conteúdo - e suas potencialidades para a saúde ou adoecimento. Conforme Dejours (1992, 1994, 2004, 2011), das dimensões de contexto e de conteúdo emergem sinais da dialética saúde-adoecimento, esta inscrita no trabalhar. Para Dejours (2004, p. 28), o trabalhar constitui-se como “um certo modo de engajamento da personalidade para responder a uma tarefa delimitada por pressões materiais e sociais” (DEJOURS, 2004 p. 28).

As dimensões de contexto (condições de trabalho, organização do trabalho e relações sociais de trabalho) representam uma espécie de cenário em que os aspectos psicodinâmicos são forjados e emergem. As condições dão conta dos aspectos físicos, químicos e biológicos que envolvem o trabalhar. A organização do trabalho é dimensão fulcral, posto que estuda a divisão das coisas (tarefas, recursos) e a divisão dos homens (autoridade e responsabilidade).



As dimensões de conteúdo expressam os conceitos psicodinâmicos propriamente ditos e variam em torno dos sumarizados no Quadro 1, mesmo que não exclusivamente. Todas as dimensões são intercambiantes e potencializadoras de saúde ou adoecimento no trabalho.

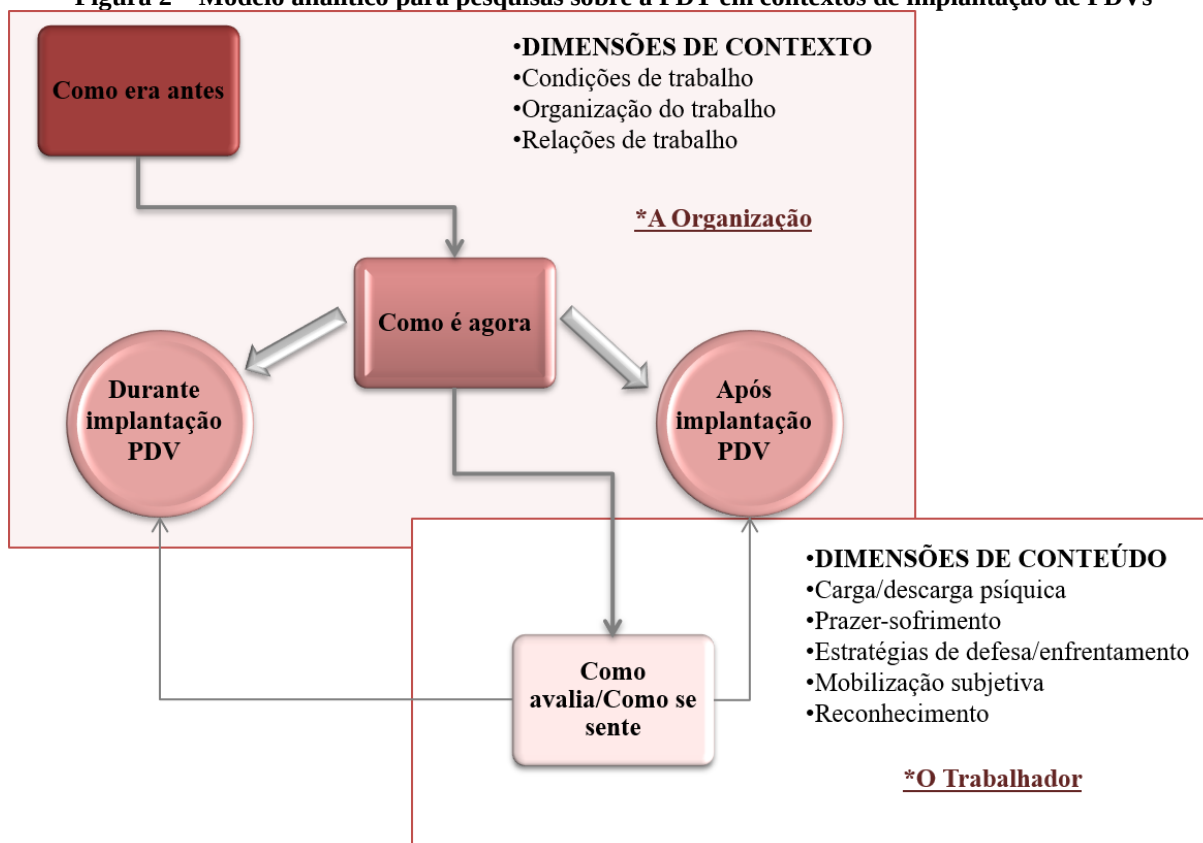
Quadro 1 – Descritores dimensões de conteúdo PDT

Dimensões de conteúdo	Descritor
Carga/descarga psíquica	<i>Carga</i> : efeito no trabalhador da pressão que constitui a organização do trabalho. <i>Descarga</i> : proporcionada através de um trabalho livremente escolhido ou organizado, que oferece, geralmente, vias de descarga mais adaptadas às necessidades do trabalhador.
Vivências de prazer-sofrimento	<i>Prazer</i> está associado ao sofrimento que emerge do confronto com real do trabalho, sendo essa uma vivência acessada quando há a vitória do trabalho sobre as resistências do real. <i>Sufrimento</i> é uma vivência individual ou coletiva, frequente e permanente, muitas vezes inconsciente, de experiências dolorosas como angústia, medo e insegurança provenientes do conflito entre as necessidades de gratificação do binômio corpo-mente e a restrição de satisfazê-las, pelas imposições das situações de trabalho.
Estratégias (defesa, enfrentamento)	<i>De defesa</i> : recursos estabelecidos, de maneira individual e coletiva, com o intuito de minimizar a percepção do sofrimento no trabalho, estabelecendo uma negação do entendimento daquilo que traz sofrimento. <i>De enfrentamento</i> : modo com o qual os trabalhadores enfrentam o sofrimento modificando a organização do trabalho.
Mobilização subjetiva	Processo caracterizado pelo uso dos recursos psicológicos individuais e pelo espaço público de discussões sobre o trabalho.
Reconhecimento	Estado resultante da presença/ausência dos julgamentos de utilidade do trabalho (por superiores, subordinados, clientes) e dos julgamentos de beleza do trabalho (pelos pares).

Fonte: elaborado pelas autoras, baseado na literatura de PDT

A Figura 2 sintetiza graficamente a proposta do *frame* analítico proposto neste estudo.

Figura 2 – Modelo analítico para pesquisas sobre a PDT em contextos de implantação de PDVs



Fonte: elaboração das autoras, 2019.



Este modelo é proposto para exame de um fenômeno específico - implantação de PDVs – em contextos ampliados: processos de mudança na gestão pública. É certo que cada pesquisa torna-se única e pouco replicável em sua inteireza. Isto, contudo, não impede que, a partir de um frame teórico-analítico específico, e fenômenos e universos de análise semelhantes, um modelo analítico seja adotado e customizado de acordo com as especificidades de cada contexto de pesquisa.

5 Considerações finais

Os contextos de mudança são cenários pertinentes para investigação em PDT, sendo essa teoria uma abordagem propícia para a prática da permeabilidade das fronteiras na ciência (PECI; ALCADIPANI, 2004). Entende-se, aqui, que a implantação de PDVs implicará, no cotidiano dos órgãos públicos, em transformações nas vivências de trabalho. Logo, observa-se que devido às mudanças nos modelos de gestão e a fenômenos consequentes como os PDVs, e a quase inexistência de estudos sobre ela à luz da PDT, esta intersecção temática mostra-se pertinente para o campo da gestão pública, especialmente para estudos ligados à gestão de pessoas e relações de trabalho no serviço público.

A proposta composta pelas dimensões de contexto e conteúdo da PDT, oportuniza explorar a forma pela qual os sujeitos, num espaço dinâmico, apropriam-se de seus trabalhos e os modos pelos quais eles se expressam e se estruturam, individualmente ou coletivamente. As pesquisas em PDT têm provocado novas reflexões e interpretações nos estudos do mundo do trabalho que analisam aspectos objetivos, subjetivos e intersubjetivos, de maneira interdependente (DEJOURS, 1992; MENDES, 2007; SICHÈRE, 2010).

A escolha do contexto de implantação de PDVs parte do pressuposto de que esse tipo de mudança específica tende a alterar o ambiente de trabalho, reconfigurando as relações entre chefias e subordinados, entre pares, e entre servidores e cidadãos (SICHÈRE, 2010) e também a forma de organizar o trabalho em face da reconfiguração da força de trabalho.

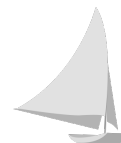
Finalmente, este texto é colocado como uma proposta de pauta de pesquisa no âmbito da gestão pública brasileira, com uma perspectiva fronteira de construção de conhecimento entre PDT e PDV e é ofertado ao leitor como possibilidade de interlocução.

REFERÊNCIAS

- ABRUCIO, F. L. **Trajetória recente da gestão pública brasileira: um balanço crítico e a renovação da agenda de reformas**. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro, Edição Especial Comemorativa, p. 67-86, 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v41nspe/a05v41sp.pdf>>. Acesso em: 14 ago. 2015.
- ANDION, C. Por uma nova interpretação das mudanças de paradigma na administração pública. **Cadernos da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas**, Rio de Janeiro, v. 10, n. 1, p.1-19, mar. 2012. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cebape/v10n1/03.pdf>>. Acesso em: 14 ago. 2015.
- BESSI, V. G. **Subjetividade em Tempos de Reestruturação do Trabalho Bancário e Programa de Apoio à Demissão Voluntária**. Dissertação de mestrado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, Brasil, 2003.
- BRASIL, **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, de novembro de 1995**. Disponível em: <<http://www.bresserpereira.org.br/Documents/MARE/PlanoDiretor/planodiretor.pdf>> Acesso em: 08 de agosto de 2015.
- BRESSER-PEREIRA, L.C.; PRESTES-MOTTA, F.C. **Introdução à organização burocrática**. São Paulo: Thomson Learning, 2003.



- BRESSER-PEREIRA; L. C. **O modelo estrutural de gerência pública** - rap – Rio de Janeiro 42(2):391-410, Mar./abr. 2008.
- BRESSER-PEREIRA; L. C. **Uma nova gestão para um novo Estado: liberal, social e republicano**. Revista do Serviço Público, Ano 52, Número 1, Jan-Mar 2001.
- CALDAS, M. P. Demissão, Plural e Singular: **Um estudo sobre enxugamentos de pessoal no nível organizacional e sobre perda de emprego no nível individual**. Tese de doutorado, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, SP, Brasil, 1998.
- CARDOSO, M. F. **Influência da nova gestão pública sobre políticas de educação superior**: um estudo acerca do programa de apoio aos planos de reestruturação e expansão das universidades federais (reuni) no nordeste brasileiro. 2016. 100f. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Rio Grande do Norte, 2016.
- CORREIA, M. B. M. **Programa de Demissão Voluntária: Uma Reflexão Sobre os Efeitos do PDV nos Trabalhadores Idosos da PUCSP**. Dissertação de mestrado, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil, 2008.
- COSTA, G. P. **Das Heranças patrimonialistas, (dis) funções burocráticas, práticas gerenciais e os novos arranjos do Estado em rede**: entendendo a configuração atual da administração pública brasileira. 2012. 253 f Tese (doutorado) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas.
- CUNHA, E.R.; MAZZILLI, C. P. A gestão do medo: o mal como instrumento de gestão na ótica da psicodinâmica do trabalho. Revista da ABET, 5(2), pp. 69-96.
- CUSTODIO, A. J.; COSTA, B. K. **Os novos modelos de gestão pública e os stakeholders: como se inserem na estrutura do Ministério do Turismo?**. In: XIII Seminário ANPTUR da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo, 2016, São Paulo. Anais do XIII Seminário ANPTUR da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo. São paulo: Anptur, 2016.
- DEJOURS, C. **A loucura do trabalho**. 2ª edição. São Paulo, SP: Cortez – Oboré, 1992.
- DEJOURS, C. Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. In: Lancmann S, Sznclwar L.I (Orgs.). **Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. 3. ed. Rio de Janeiro: FIOCRUZ, 2011.
- DEJOURS, C. **Subjetividade, trabalho e Ação**. Revista Produção, v. 14, n. 3, set./dez. 2004.
- DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. **Psicodinâmica do trabalho**: contribuições da escola *dejouriana* à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. SP: Atlas, 1994.
- DENHARDT, Janet V.; DENHARDT, Robert B. The New Public Service: serving, not steering. New York: M. E. Sharpe, 2003.
- DRUMOND, A. M. ; SILVEIRA, S.F.R. **Predominância ou Coexistência?** Modelos de Administração Pública Brasileira na Política Nacional de Habitação. In: V Encontro da Divisão de Administração Pública/APB da ANPAD - EnAPG, 2012, Salvador.
- GOMES, J. S.; Perspectivas da moderna gestão pública em Portugal, em Juan Mozzicafreddo et. al (orgs.), **Administração e política: perspectivas de reforma da Administração Pública na Europa e nos Estados Unidos**, Oeiras, Celta Editora, 2001.
- LEME, P. R. S. P. **Análise do Significado do Programa de Demissões Voluntárias do Banco do Brasil**. Dissertação de mestrado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, Brasil, 2000.
- LODGE, M; GILL, D. Toward a new era of administrative reform? The myth of post-NPM in New Zealand. **Governance**, v. 24, n. 1, p. 141–166, jan. 2011.
- MATIAS-PEREIRA, J. Manual de gestão pública contemporânea. 4. ed. SP: Atlas, 2012.



- MENDES, A. M. Pesquisa em psicodinâmica do trabalho: a clínica do trabalho. In A. M. Mendes (Org.). **Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisas**. (pp. 65-87). São Paulo: Casa do Psicólogo. 2007.
- MOURA, Paulo. C., **A Crise do Emprego: Uma Visão Além da Economia**. 3. Edição. Rio de Janeiro: Mauad, 1998.
- NEVES, G.; GUIMARÃES, A.; JÚNIOR, A. **As bases para um novo modelo de administração pública orientada para resultados: evolução dos paradigmas, novos princípios e dimensões operacionais de funcionamento**. X Congresso CONSAD de Gestão Pública. 2017.
- PAULA, A. P. P. D. Administração Pública Brasileira entre o gerencialismo e a gestão social. **Revista de Administração de Empresas**, 45, p. 36-49, 2005.
- PAULA, A. P. P. **Entre a Administração e a Política: os desafios da gestão pública democrática**. Tese. 2003.
- PECI, A.; ALCADIPANI, **Demarcação científica: uma reflexão crítica**. In: Encontro Nacional da ANPAD, Anais. Curitiba, 2004.
- PFEILSTICKER, Zilda Vieira de Souza. **Reestruturação Produtiva do Banco do Brasil: trajetória profissional dos funcionários da área de Recursos Humanos que permaneceram na empresa**. 2004. 154 f. Dissertação (Mestrado em Sociologia) - Instituto de Ciências Sociais, Universidade de Brasília, Brasília, 2004.
- PITSCHAS, R. **Gestão do valor público: um conceito de governação pública baseado no valor entre a economização e o bem comum, em Juan Mozzicafreddo et. al (Org.)**, Interesse Público, Estado e Administração, Oeiras, Celta Editora, 2007.
- SECCHI, L. **Modelos organizacionais e reformas da administração pública**. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 2, n. 43, p.347-369, mar. 2009. Mensal. Disponível em:<<http://www.scielo.br/pdf/rap/v43n2/v43n2a04.pdf>>. Acesso em: 16 set. 2015.
- SICHÈRE, P. *Douleur et travail: quid de la psychodynamique? Questions posées à Isabelle Gernet. Douleurs: Évaluation, Diagnostic, Traitement*, v. 11, p. 135-40, 2010.
- SILVA, A. C. **Evolução da administração pública no Brasil e tendências de novos modelos organizacionais**. Pós-graduando em Gestão Pública com ênfase em Licitações e Contratos – ICE – Cuiabá – 2013. Disponível em:<<http://www.ice.edu.br/TNX/storage/webdisco/2013/12/13/outros/27b4d512efbac7d37520bc37aa78cac1.pdf>>. Acesso em: 19 de junho de 2015.
- SILVA, M. R.; PACHECO, F. L. **Novas tendências da Administração Pública e o Desenvolvimento**. In: III Congresso Internacional de Pós-Graduações e Pesquisas Latinos em Administração e Estudos Organizacionais, 2014, Porto Alegre. III Congresso Internacional de Pós-Graduações e Pesquisas Latinos em Administração e Estudos Organizacionais, 2014.
- TENORIO, Fernando G. e SARAVIA, Enrique J. Escorços sobre gestão pública e gestão social. IN: MARTINS, Paulo Emílio Matos e PIERANTI, Octávio Penna. Estado e Gestão Pública: Visões do Brasil Contemporâneo. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2007.
- VIDAL, K. M. **Identificação de perdas de conhecimento organizacional em Programas de Desligamento Voluntário** - PDVs: Estudo de Caso da ECT Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos. Dissertação de mestrado, Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil, 2010.
- WEBER, M. **Economia e Sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva**. Vol II. Brasília, DF: Ed. Universidade de Brasília: SP: Imprensa Oficial do Estado de SP, 1999.