

Envelhecimento e Serviço Público: desafio para gestão de pessoas na administração pública

Autoria

Marília Pereira Brasão - mariliabrasao@yahoo.com.br
Prog de Pós-Grad em Admin/UFU - Universidade Federal de Uberlândia

Valdir Machado Valadão Júnior - valdirjr@ufu.br
Prog de Pós-Grad em Admin/UFU - Universidade Federal de Uberlândia

CINTIA RODRIGUES DE OLIVEIRA MEDEIROS - cintia@ufu.br
Prog de Pós-Grad em Admin/UFU - Universidade Federal de Uberlândia

Mestr e Dout em Admin de Empresas /FGV/EAESP - Fundação Getulio Vargas/Esc de Admin de Empresas de São Paulo

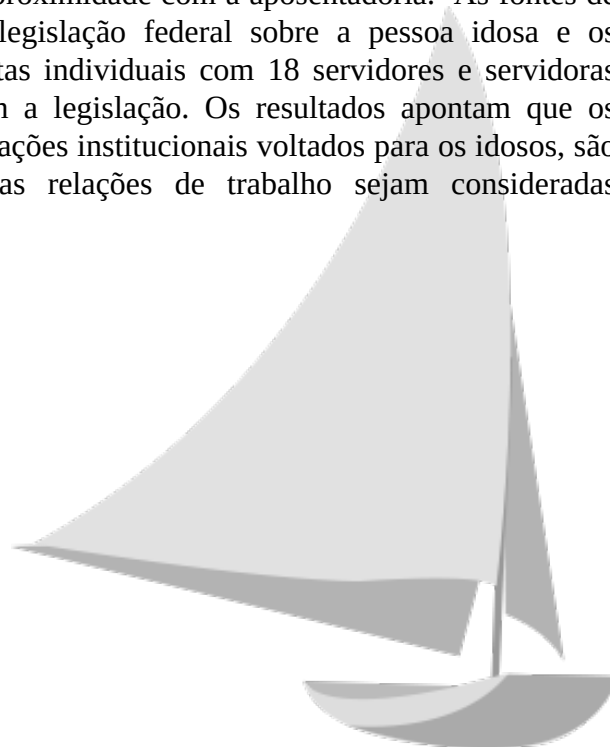
Mayla Cristina Costa - mayla.c.costa@gmail.com
Programa de Pós-graduação em Contabilidade -PPGCont/Universidade Federal do Paraná -UFPR

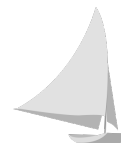
Agradecimentos

Agradecemos a CNPq e a Fapemig pelo auxílio financeiro.

Resumo

O objetivo desta pesquisa é analisar como servidores(as) públicos idosos(as) interpretam o envelhecimento no trabalho no contexto da proximidade com a aposentadoria. As fontes de pesquisa utilizadas foram documentos (a legislação federal sobre a pessoa idosa e os normativos internos da UFU) e as entrevistas individuais com 18 servidores e servidoras considerados(as) idosos(as), de acordo com a legislação. Os resultados apontam que os entrevistados não conhecem os programas e ações institucionais voltados para os idosos, são estigmatizados e discriminados, embora as relações de trabalho sejam consideradas satisfatórias.





Envelhecimento e Serviço Público: desafio para gestão de pessoas na administração pública

RESUMO

O objetivo desta pesquisa é analisar como servidores(as) públicos idosos(as) interpretam o envelhecimento no trabalho no contexto da proximidade com a aposentadoria. As fontes de pesquisa utilizadas foram documentos (a legislação federal sobre a pessoa idosa e os normativos internos da UFU) e as entrevistas individuais com 18 servidores e servidoras considerados(as) idosos(as), de acordo com a legislação. Os resultados apontam que os entrevistados não conhecem os programas e ações institucionais voltados para os idosos, são estigmatizados e discriminados, embora as relações de trabalho sejam consideradas satisfatórias.

Palavras-chave: Aposentadoria; Idosos; Envelhecimento, Diversidade.

1 INTRODUÇÃO

Este artigo aborda o tema envelhecimento e trabalho por meio de um estudo de caso com trabalhadores(as) considerados(as) idosos(a) conforme a legislação no Brasil (BRASIL, 2003a). A partir da segunda metade do Século XX, a redução da mortalidade populacional e o aumento da expectativa de vida, combinados com a queda da fecundidade, resultaram em um processo de envelhecimento da população mundial (CAMARANO; KANSO, 2009).

No contexto nacional, há um intenso debate sobre a reforma da previdência, que envolve não só o impacto fiscal, mas, também, o impacto social das medidas a serem tomadas (FERREIRA, 2018). Boehs et al. (2017), em revisão de artigos latino-americanos acerca do tema, revelam que mesmo com o predomínio dos trabalhos sobre a preparação para a aposentadoria, algumas lacunas ainda precisam ser mais bem exploradas. De acordo com França et al. (2013) programas de preparação para a aposentadoria são raros e há um número inexpressivo de organizações que realizam a avaliação após seis meses ou dois anos da saída do trabalhador acerca de como se deu essa transição.

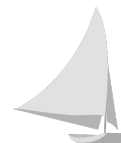
Na administração pública, também é possível identificar a tendência de envelhecimento do quadro de servidores. De acordo com o Painel Estatístico de Pessoal, disponibilizado pelo atual Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão - MP, em março de 2010, os servidores ativos da administração pública federal totalizavam 499.531, dos quais 6,69% tinham mais de 60 anos. Já em janeiro de 2019, os servidores ativos da administração pública federal totalizavam 580.320, dos quais 12,57% tinham mais de 60 anos (MP, 2019).

Diante desse contexto, a questão que orienta esta pesquisa foi assim formulada: como servidores públicos interpretam o envelhecimento no trabalho no contexto da proximidade com a aposentadoria? O objetivo desta pesquisa é analisar como os(as) técnicos-administrativos(as) idosos(as) do Hospital de Clínicas da Universidade Federal de Uberlândia (UFU) interpretam o envelhecimento do trabalho no contexto da proximidade com a aposentadoria.

Este artigo está estruturado por esta introdução, seguido pela contextualização acerca da reforma previdenciária, reflexões a respeito da idade cronológica, etarismo e a decisão sobre aposentadoria no serviço público. Em seguida, são apresentados os procedimentos metodológicos adotados na pesquisa. Na seção seguinte, apresentamos os resultados encontrados com base no material empírico. Por fim, são feitas as considerações finais sobre o estudo.

2 ENVELHECIMENTO: ABORDAGENS TEÓRICAS E CONCEITUAIS

A idade cronológica determina normas e comportamentos esperados pelas pessoas na sociedade, inclusive no contexto organizacional. Normas ou padrões são regras sociais estabelecidas às quais os diversos grupos etários devem se adequar a fim de dar significado à



passagem do tempo e delimitar o que é aceitável ou não entre eles, podendo os estereótipos relacionados à idade serem potencializados por elas (FINEMAN, 2011).

O envelhecimento é constantemente associado ao declínio, sendo, muitas vezes, um problema somatizado, já que as pessoas se tornam o que delas é esperado (FINEMAN, 2011). Ao analisar as experiências de mulheres de meia idade no trabalho, a partir da narrativa de envelhecimento como um processo de perda e declínio, Thretaway (2001) apresenta crítica a esse discurso que considera que, à medida que envelhecem, as pessoas contribuem menos para as organizações.

Teorias sobre envelhecimento se desenvolveram em perspectivas variadas, trazendo contribuições ao oferecerem explicações sobre o processo de envelhecimento, e, principalmente, trazendo a perspectiva de que o envelhecimento é uma categoria socialmente construída (DEBERT, 2006). As representações sociais sobre o envelhecimento e a posição social assumida pelas pessoas mais velhas adquirem sentidos específicos em determinados contextos históricos, sociais e culturais. Diferentemente da corrente biológica, o envelhecimento como uma categoria socialmente construída pressupõe diferenças de significados, rituais e aspectos simbólicos conforme a sociedade em que o indivíduo está situado, ou seja, o avanço da idade cronológica não provê o indivíduo das características do envelhecimento.

A ideia de que o envelhecimento é socialmente construído tem implicações profundas para o indivíduo bem como as organizações e a sociedade em geral, pois trabalhadores nos estágios mais avançados do ciclo de vida profissional encontram uma barreira, ou um teto de vidro (THOMAS et al., 2014). Estudos mais recentes têm apontado que o processo de envelhecimento não é uma experiência homogênea determinada pela idade cronológica, pelo contrário, é uma experiência individualizada resultante de vivências passadas, do estilo de vida presente e das expectativas para o futuro.

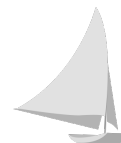
Debert (1999) aponta para dois modelos socialmente construídos sobre a velhice: (1) a velhice associada à decadência física e à ausência de papéis sociais, sendo a idade avançada encarada como um processo de perdas, dependência e fracasso; (2) a velhice associada a indivíduos ativos e capazes de responderem aos desafios enfrentados em seu cotidiano. Esse segundo modelo, representado pela ideia de terceira idade, trata a velhice como uma etapa bem-sucedida pela preservação do potencial para o desenvolvimento individual.

Nessa mesma direção, uma perspectiva muito influente a respeito do processo de envelhecimento é a teoria do curso de vida ou *life-span*, que rejeita a noção de estágios de vida pré-determinados (ciclos de vida) e o antagonismo entre desenvolvimento e envelhecimento. O desenvolvimento é multidirecional e multifuncional e envolve, simultaneamente, perdas e ganhos. Já a velhice manifesta-se como uma experiência heterogênea e determinada pela interação de múltiplas variáveis, normativas e não normativas.(NERI, 1995).

Nesse sentido, a fragilidade, comumente atribuída às pessoas idosas, não é uma característica inerente ao envelhecimento, dado que o processo é heterogêneo e subjetivo. Ademais, nem todos os idosos apresentam a síndrome da fragilidade, fenômeno multidimensional que não se limita ao elemento físico. No caso dos que sofrem com essa condição, as manifestações dão-se em graus variados, então, intervenções adequadas podem ser benéficas (TEIXEIRA, 2007).

A adoção da idade cronológica como definidora de normas e comportamentos esperados pelas pessoas na sociedade pode estimular a discriminação relacionada à idade, inclusive no contexto organizacional. A seguir, são apresentados os procedimentos metodológicos adotados neste estudo.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS



A metodologia empregada na pesquisa foi de abordagem qualitativa sendo os dados utilizados na pesquisa originados de textos qualificados para interpretar a realidade (BAUER; GASKELL, 2015). Foram consideradas dois tipos de fontes: **documentos**, no caso, a legislação federal sobre a pessoa idosa e os normativos internos e programas da organização que abordassem o tema analisado, bem como o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação – PCCTAE, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, que têm como finalidade o desenvolvimento do ensino, pesquisa e extensão (BRASIL, 2005); e as **entrevistas individuais**, com os sujeitos selecionados para a pesquisa, direcionadas por um Tópico Guia (BAUER; GASKELL, 2015).

Os(as) técnicos-administrativos(as) idosos(as) entrevistados(as) foram selecionados(as) por conveniência, com base em duas categorias: 09 ocupantes de cargos cuja natureza das atividades é de apoio operacional, classificados nos níveis A, B e C da carreira, cujos requisitos de ingresso compreendem desde a alfabetização até o ensino médio completo, incluindo o curso profissionalizante, e 09 ocupantes de cargos cuja natureza das atividades são técnico-administrativas, classificados no nível E, tendo como requisito para ingresso o curso superior completo, totalizando 18 entrevistados(as), nos meses de janeiro e fevereiro de 2018. Os (as) participantes foram identificados(as) na relação de técnicos-administrativos(as) idosos(as) lotados no Hospital de Clínicas da UFU, fornecida pela própria instituição, os(as) quais foram convidados a participar da pesquisa por e-mail.

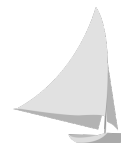
Os(as) entrevistados(as) dos níveis de classificação A, B e C do PCCTAE, aqui chamado de grupo 1, têm entre 61 e 71 anos e ocupam os cargos de Auxiliar de Laboratório, Operador de Máquina de Lavanderia, Auxiliar de Enfermagem, Copeiro, Auxiliar de Cozinha, Cozinheiro e Auxiliar em Administração. Os(as) entrevistados(as) do nível de classificação E do PCCTAE, aqui chamado de grupo 2, têm entre 62 e 68 anos e ocupam os cargos de Farmacêutico Bioquímico, Psicólogo, Assistente Social, Enfermeiro, Nutricionista, Médico e Administrador.

A redundância de dados/saturação foi critério para não mais entrevistar e observar (BAUER; GASKELL, 2015). O *corpus* de pesquisa resultou em 200 laudas, sendo utilizada a técnica de análise de conteúdo conforme Bardin (2016). Com base nas etapas de observação e entrevistas, o contexto e o objetivo da pesquisa e a revisão da literatura, três categorias foram pré-estabelecidas: políticas institucionais e públicas, a proximidade da aposentadoria, e as relações de trabalho. A primeira fase da análise de conteúdo consistiu na leitura flutuante do material empírico, quando foram selecionados os documentos e as proposições foram formuladas, por exemplo, uma delas é que os(as) entrevistados(as) consideram que a aposentadoria traz perdas. Na segunda fase, que compreende a exploração do material, procedeu-se ao agrupamento de termos, expressões e trechos que referiam-se às categorias anteriormente estabelecidas, por exemplo, aquelas que remetem a perdas, medo, satisfação, incentivo, ganhos, trabalho, entre outros. Na última fase, que é o tratamento dos resultados, inferências e interpretação, outras categorias analíticas foram identificadas na interpretação dos resultados. Importante ressaltar que os nomes dos participantes da pesquisa são fictícios e o protocolo para a pesquisa foi aprovado no Comitê de Ética na Pesquisa.

4 RESULTADOS: INTERPRETAÇÕES SOBRE O ENVELHECIMENTO

4.1 Políticas institucionais e públicas

A categoria relações de trabalho abrange os aspectos normativos, institucionais e legais que regem as relações de trabalho. A análise de documentos identificou 27 leis e 15 decretos, sendo possível depreender deles que a idade cronológica é adotada como referência para as disposições legais. Em regra, a legislação sobre os idosos adota como marco a idade a partir de 60 anos. Porém, há algumas exceções existentes, dentre elas, a adoção da idade de 65 anos de idade para a gratuidade no transporte coletivo urbano (BRASIL, 1988; BRASIL, 2003a); para a percepção do benefício de prestação continuada (BRASIL, 1993), e para a



prioridade na tramitação de processos judiciais em que a pessoa com 65 anos de idade ou mais seja parte ou interveniente (BRASIL, 2001).

Muitos dos entrevistados afirmaram não ter conhecimento a respeito da legislação sobre o tema. Para os respondentes que afirmam ter conhecimento, a legislação se refere, basicamente, ao estabelecimento de direitos e prioridades ao idoso, principalmente, com relação à reserva de vagas de estacionamento, ao atendimento preferencial em estabelecimentos prestadores de serviço à população e às vagas gratuitas ou com 50% de desconto no transporte coletivo interestadual (BRASIL, 2003a). Nesses casos, o posicionamento predominante é de aceitação com base na **obtenção de ganhos** (PEREIRA; HANASHIRO, 2010).

Alguns entrevistados, como Ana, denunciam o desrespeito à legislação não só no âmbito na UFU com relação ao uso de vagas reservadas aos idosos:

Aqui nesse campus não existe isso não. O pessoal chega, achou a vaga, eles não... Eu tenho o negócio do idoso, mas eu nunca uso, porque, quando eu chego, já tá tudo tomado. Se eu não chegar cedo, eu não acho lugar pra estacionar, porque o pessoal não respeita. Aqui não respeita (ENTREVISTADA ANA, 2018).

Há entrevistados que alegam conhecer a legislação, mas não se utilizam de prerrogativas por ela estabelecidas, o que classificamos como **atitudes de rejeição com base no receio ao estigma** (PEREIRA; HANASHIRO, 2010). “Eu nunca procurei porque eu nunca precisei. Mas já ouvi falar. Eu não preciso de nada. Eu pago R\$120,00 pra deixar o carro lá no estacionamento (ENTREVISTADA LUISA, 2018)”.

O recorte etário adotado na legislação relaciona-se com o estabelecimento de normas etárias (FINEMAN, 2011). A abordagem legal que considera todos os idosos de forma homogênea pode ser problemática por não levar em conta particularidades/especificidades individuais e nem as interações entre variáveis normativas e não-normativas (NERI, 1995), considerando toda pessoa idosa como socialmente vulnerável e demandante do amparo estatal, fato que pode favorecer a manifestação do *ageism* (etarismo) na sociedade.

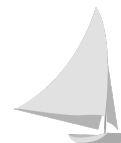
A análise dos documentos identificou **políticas institucionais** da UFU voltadas para os idosos. Em pesquisa nas atas e resoluções disponíveis no Portal da UFU, foi possível observar que a principal referência de normativos da instituição a respeito dos idosos é a Resolução Nº 09/2013, do Conselho Universitário (UFU, 2013).

Há também 02 projetos de extensão no âmbito da Universidade voltados para o público idoso. O AFRID – Atividade Física e Recreativa para a Terceira Idade, desenvolvido no Curso de Educação Física da UFU com o intuito de promover atividades físicas, recreativas e palestras que visem à melhoria da qualidade de vida de pessoas com mais de 50 anos (UFU, 2017). O outro projeto é a Universidade Amiga do Idoso – UNAI, uma iniciativa da Faculdade de Medicina juntamente com a Pró-Reitoria de Extensão e Cultura, proposta multidisciplinar com o objetivo de “ disponibilizar ações educacionais, recreativas, culturais, sociais, além de prática de atividade física e qualidade de vida para pessoas partir de 60 anos” (UFU, 2018a, p. 1).

Há ainda a oferta do curso de preparação para a aposentadoria, denominado “Reconstrução de um viver”, com carga horária de 68 horas. O objetivo é “Instrumentalizar os trabalhadores pré-aposentandos na construção de um projeto de vida, possibilitando o desenvolvimento de suas potencialidades para além do mundo do trabalho.” O conteúdo do programa envolve orientações a respeito de saúde física e mental, bem como do delineamento do projeto de vida, além de educação financeira (UFU, 2018b).

A maioria dos entrevistados afirmou não conhecer qualquer programa ou política para a pessoa idosa.

Mas eu não vejo não, uma política assim de... Nada. Até eu pensar, às vezes, que poderia até ter uma atividade física, alguma coisa assim. Eu não, não vejo nada, não vejo, assim, dá a impressão que a organização não distingue muito isso não, sabe? É tudo no mesmo patamar (ENTREVISTADO JOAQUIM, 2018).



Os entrevistados do grupo 1, que têm algum tipo de conhecimento nesse sentido, citam apenas o curso de Preparação para a Aposentadoria (UFU, 2018b), do qual nem todos participaram. Quanto ao grupo 2, nenhum entrevistado participou do curso. A falta de liberação por parte da chefia aparece como um dificultador. “Não cheguei a fazer. Ah, eu acho que precisava, assim, ter estrutura. O setor ter essa estrutura pra te liberar. O horário...tudo isso aí. Eu vejo mais dificuldade nisso aí.” (ENTREVISTADO PEDRO, 2018).

Uma questão levantada, pelos participantes da pesquisa, foi a mudança de setor em virtude dos processos de **terceirização** da atividade que desenvolviam. Os poucos servidores que foram mantidos na área anterior atuam como fiscais de contrato. O fato assemelha-se ao encontrado na pesquisa de Rodrigues e Brêtas (2015), na qual os participantes afirmaram que ao envelhecerem ou adoecerem, os trabalhadores eram transferidos de setores ou para atividades menos complexas, o que os fazia sentir-se desvalorizados no trabalho.

4.2 Relações de trabalho

Muitos dos pesquisados manifestaram sofrer com o **ageism** no ambiente da Organização.

Assim...a gente já ouviu muito assim...mas eu levava na esportiva, fazia que não era comigo, que não tava entendendo. [...] Porque eu já ouvi muito falar assim: “Ah, não sei o que essa véiarada tá fazendo aqui, em vez de aposentar e dar lugar para outros”. Isso eu já ouvi (ENTREVISTADO ANTONIO, 2018).

Curiosamente, alguns idosos entrevistados também apresentaram opiniões preconceituosas com relação aos trabalhadores mais jovens. Assim, além de serem alvo, os participantes também figuram como propagadores do etarismo.

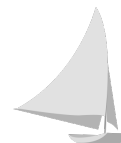
Os antigos já estão para aposentar e tudo mais, mas os novos, você não vê mais aquele envolvimento que existia, com responsabilidade. O cara vem, faz o serviço dele, bem feito ou mal feito, deu o horário dele, ele vai embora. Não existe mais um comprometimento (ENTREVISTADO LUIZ, 2018).

O **etarismo** também pode surgir entre o próprio grupo, quando uma pessoa idosa apresenta discriminação contra outra pessoa idosa. O entrevistado Luiz manifestou o seu incômodo com as filas para os idosos, por considerar que os usuários, propositadamente, mostram-se mais lentos e carentes. O fato corrobora com o achado de Loth e Silveira (2014), no qual as características negativas do envelhecimento eram sempre atribuídas ao “outro”.

Lá na Loteria, porque eu recebo a outra aposentadoria pela Caixa Econômica [...]. Aí, muitas vezes, eu vou na fila dos velhos, eles fazem questão de ser velho. Coitadinhos. E fica aquela moleza, aquela fala mole, aquela carência, que você vê que a pessoa é carente, a gente fica até com dó (ENTREVISTADO DANIEL, 2018).

Durante as entrevistas, também houve um relato **de discriminação** em decorrência de racismo. O entrevistado Claudio, médico negro e idoso, apresentou uma experiência em que se sentiu desvalorizado e discriminado durante suas atividades. O servidor entende que trabalhar de forma árdua seria a solução para superar a discriminação e ser respeitado no ambiente de trabalho.

Nós sofremos, exemplo: quando eu ainda dava plantão, estava com residente recebendo plantão, uma senhora no corredor do pronto-socorro parou, assim, quando me viu e começou a chamar: “oh, enfermeiro, vem cá, vem cá, enfermeiro”. Aí, pedi ao residente que estava me passando o plantão para esperar e perguntei: “Pois não? O que a senhora quer?”. “Ah, o soro do meu filho acabou”. Eu falei para ela assim: “Engraçado, como é que a senhora sabe que eu sou enfermeiro?” Aí, ela virou assim: “Ah, enfermeiro, médico, qualquer coisa”. Aí falei: “Bom, agora a senhora judiou, porque eu estudei muito para ser qualquer coisa para a senhora...” (risos). Então, são coisas que, às vezes, quem não sofre isso não percebe, mas a gente que sofre isso, até no olhar você percebe. [...] Você tem que trabalhar e trabalhar sério, você tem que dar o melhor de você. [...] Foi essa estratégia que eu tive e não me arrependo em momento nenhum porque por isso sou respeitado aqui dentro (ENTREVISTADO CLAUDIO, 2018).



Em geral, alguns pesquisados mostram-se como vítimas e outros, como propagadores do *ageism*. Tal fato indica um importante achado da pesquisa, já que na literatura predomina a prática discriminatória dos trabalhadores mais jovens contra os mais velhos, e neste trabalho foi identificado que os mais velhos também reproduzem estereótipos geracionais com relação aos mais jovens.

A situação também revela que o estereótipo de dificuldade/resistência de adaptação à mudanças pelos idosos (LOTH; SILVEIRA, 2014; MCGREGOR; GRAY, 2002) se tornou uma profecia autorrealizável (HILTON; VON HIPPEL, 1996).

Também se identificou a reprodução pelos pesquisados de alguns estereótipos atribuídos socialmente aos idosos, como a dificuldade de adaptação à novas tecnologias (LOTH; SILVEIRA, 2014; MCGREGOR; GRAY, 2002). Nesses casos, foi ressaltada a necessidade de promoção de treinamento pela instituição.

Nós temos maiores dificuldades, maiores dificuldades no manuseio de tablets, de equipamentos tecnológicos hoje, que os mais novos têm muito mais facilidade. Então, na própria universidade, não existe uma política voltada, preocupada nesse aspecto, não. Não percebo. Que poderia ter algum treinamento, alguma coisa específica (ENTREVISTADO CLAUDIO, 2018).

4.3 A decisão por aposentar ou não

Dentre o grupo de pesquisados, havia servidores que já completaram os requisitos para a aposentadoria e servidores que ainda não tinham o direito de se aposentarem. Os servidores que já poderiam se aposentar apresentaram como motivadores da permanência a percepção positiva e de **satisfação com o trabalho** (FRANÇA et al., 2013; NASCIMENTO et al., 2016). “Porque eu gosto muito, né? Eu gosto muito dos bebês, das mães...Então, por isso que eu permaneci até hoje (ENTREVISTADA ANA, 2018)”.

A proximidade com a aposentadoria também trouxe **o medo**, que também foi um achado nas entrevistas para justificar a permanência. O temor de inutilidade causada pela perda do papel profissional (RODRIGUES; BRÊTAS, 2015) e a necessidade de se manter produtivo (CRUZ, 2011), foram apontados como influenciadores na permanência em atividades para os servidores que já tinha direito à aposentadoria.

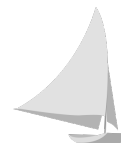
E também, o que eu vou fazer em casa? Eu acho que deve ser muito chato, embora eu goste de uma porção de coisas. Poderia ler, assistir dvd, mas eu acho que o meu trabalho aqui é muito prazeroso e, embora a gente trabalhe bastante, eu acho que só vou sair daqui quando for obrigatório (ENTREVISTADO LUIZ, 2018).

As **perdas financeiras** provocadas pela aposentadoria (BRANDÃO, 2011), com destaque para a perda do Adicional de Plantão Hospitalar, e a relação de dependência estabelecida por familiares (FIGUEIRA et al., 2017), como a necessidade de cuidar de netos ou a espera para se aposentar junto com o cônjuge, também influenciavam a permanência em atividade. “Uma preocupação que eu tenho é justamente em relação à aposentadoria, que eu vejo pelo meu pai que se aposentou com 10 salários, quando ele pagava, e agora está com 2 apenas. Diminuiu.” (ENTREVISTADO LUIZ, 2018).

Vou te ser sincera, porque eu tenho uns netos, eles me ocupam muito a minha cabeça [...]. Então, eu trabalhando, eu me sinto mais útil, porque, se eu ficar 12 horas lá em casa, eu tenho certeza que as mães, não têm muita cabeça, deixam tudo para a minha conta, médico, escola (ENTREVISTADA MARIA, 2018).

Em relação aos pesquisados que ainda não estavam aptos para a aposentadoria, observou-se que, quando cumprirem os requisitos para se aposentarem, eles pretendem fazê-lo imediatamente ou permanecer por mais tempo em atividade, apresentando as mesmas justificativas.

No primeiro caso, a intenção de permanência é motivada pela percepção positiva e de **satisfação com o trabalho** (FRANÇA et al., 2013; NASCIMENTO et al., 2016), o **temor da ideia de inutilidade** causada pela perda do papel profissional (RODRIGUES; BRÊTAS, 2015), a necessidade de se manter produtivo (CRUZ, 2011) e as **perdas financeiras**



(BRANDÃO, 2011). Os participantes citaram também a possibilidade de melhorar o salário (CRUZ, 2011) como influenciador, já que ainda poderia haver desenvolvimento na carreira antes da aposentadoria.

Na verdade, assim, eu ainda tenho mais dois níveis para subir, né? Quero parar logo que acabar, sim, mas eu acho que o último nível é em julho de 2020. Talvez eu fique mais seis meses, talvez, vai depender. Vamos supor que eu realmente resolva fazer um mestrado, ainda tiver, assim... eu vou ficando (ENTREVISTADA JOANA, 2018).

As entrevistas realizadas com pesquisados dos níveis A, B e C do PCCTAE apontaram, a respeito da escolaridade que, quanto menor, maior o **constrangimento** da pessoa em dar essa informação. Também eram apresentadas justificativas para terem parado de estudar, mesmo não tendo sido questionados diretamente nesse sentido.

Olha, eu vou te falar a pura verdade, eu não vou mentir pra você. Eu só estudei até a quarta série. Na época, era muito tumultuado, eu tinha um problema sério com a minha mãe, que ela era diabética, ela amputou duas pernas...Então, eu doe anos, anos, dedicando a ela. Aí, depois, eu não tinha mais cabeça, você tá entendendo? A idade chegou. Eu ia...eu tentei, você tá entendendo? Eu tentei, comecei a fazer o primeiro grau, mas aí, depois, eu não consegui. Isso hoje me faz uma falta tão grande, tão grande...Mas, na época, eu não tinha como (ENTREVISTADO JOSÉ, 2018).

As entrevistas com servidores (as) idosos(as) do nível E apontaram que, em geral, há uma convivência boa e com respeito mútuo (RODRIGUES, BRÊTAS, 2015). O relacionamento considerado positivo também decorre do reconhecimento de que o trabalhador idoso acumula experiências e conhecimentos importantes para o trabalho (LORETTO; WHITE, 2006), conforme demonstra texto abaixo:

[...] a gente nota um comportamento diferente com a gente, até na abordagem de falar. Quando a gente aborda um funcionário, a gente nota uma diferença, eles acatam mais as nossas orientações, a gente observa isso. E mesmo com os colegas mais novos, os mais antigos também da mesma época, o relacionamento é bom, é tranquilo (ENTREVISTADA MARIA, 2018).

Apesar de não declararem que passaram por intervenções organizacionais para mudança de local de trabalho, atividades ou jornada em decorrência de problemas que afetem a capacidade laboral, os entrevistados desse grupo reproduziram narrativas dominantes de **declínio** (THRETEWAY, 2001).

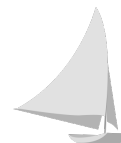
Mas quando eu penso nas minhas dores, eu sinto...eu tenho limitação hoje. Eu tenho, por exemplo, pra andar, eu tenho dor no joelho, eu tenho um desgaste na coluna. Eu não sou a mesma de 20 anos atrás. [...] No final da minha jornada, eu tô mancando por causa do meu ciático. (ENTREVISTADA JOANA, 2018).

Também houve, por parte de alguns entrevistados deste grupo, resistências ao discurso dominante que relaciona o processo de envelhecimento ao **declínio** (THRETEWAY, 2001).

Eu não... é um negócio muito pesado quando se fala idoso. Eu não me vejo idoso. É lógico que eu sou, eu sei que pela legislação eu sou um idoso. Acima de 60 anos, o cara é idoso. Mas eu, assim, eu pratico esportes ainda, insisto ainda em jogar futebol, vou em clube, faço coisas (ENTREVISTADO CLAUDIO, 2018).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa buscou analisar as interpretações de servidores públicos idosos sobre o envelhecimento no trabalho. Considerando o contexto nacional da reforma da previdência, a importância e a escassez de pesquisas sobre o tema, três categorias foram pré-estabelecidas para alcançar o objetivo. A categoria **políticas institucionais e públicas** buscou compreender as interpretações dos entrevistados acerca do modo como a instituição lida com os aspectos normativos, legais e sociais quanto ao tratamento dispensado aos idosos. Essa categoria identificou: reconhecimento de ganhos com a obtenção de benefícios decorrentes da idade; rejeição aos benefícios decorrentes da idade; programas e ações voltadas para os idosos, mudanças organizacionais nas atividades devido à terceirização adotada pela UFU, o que



repercutiu nas atividades de trabalho dos entrevistados. A maioria dos entrevistados afirmou ainda não conhecer os programas ou políticas voltadas para os idosos.

É esperado da administração pública que os atores logrem de um ambiente favorável à legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade e eficiência, conforme previsto no Regime Jurídico dos servidores públicos federais (BRASIL, 1990) e espera-se que as questões observadas sejam melhor estudadas nas consequências de implementações da reforma previdenciária que ainda está em pauta no Brasil.

Apesar de a UFU já possuir políticas para a pessoa idosa, ela não conta com um programa consolidado e integrado para o público, o que fragiliza as diversas ações isoladas já existentes e resulta na não preparação de seus funcionários para a aposentadoria. Considera-se que seria importante que, além de consolidar um programa que atenda à toda a comunidade idosa, a organização promova, por meio de sua área de Gestão de Pessoas, ações específicas direcionadas para a qualidade de vida dos servidores idosos.

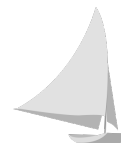
A categoria **relações de trabalho** foi analisada buscando reconhecer as características das relações de trabalho dos entrevistados, incluindo relações com colegas, com a chefia e com o trabalho em si. Essa categoria identificou relações sociais harmoniosas entre os colegas e a chefia, não havendo indícios de conflitos; o ambiente físico com características distantes das condições ideais para trabalho; presença de preconceito, etarismo e discriminação proveniente de pessoas de outros setores e da comunidade. Tal ambiente não poderia abrigar discriminação, seja pela idade das pessoas, ou por quaisquer outras motivações. Entretanto, o etarismo manifestou-se de várias formas no HC no segundo grupo analisado.

A terceira categoria, a **decisão por aposentar ou não**, diz respeito às interpretações dos entrevistados sobre a possibilidade de se aposentar ou ainda permanecer no trabalho, mesmo podendo se retirar. Essa categoria permitiu identificar algumas justificativas para os entrevistados permanecerem no trabalho mesmo podendo aposentar: satisfação do trabalho; medo da perdas pessoais, como, por exemplo, tornar-se improdutivo; perdas financeiras. Além dessas motivações, os entrevistados relacionaram a proximidade com a aposentadoria com o constrangimento e o estigma de declínio. Diversos são os aspectos que motivam a decisão a respeito da aposentadoria no âmbito da UFU. Assim, é importante que a instituição continue promovendo e aprimore a preparação do servidor para o processo, pois decisões não planejadas podem trazer muitas dificuldades às pessoas no pós-carreira. A reforma da Previdência poderá mudar esse quadro, levando muitos servidores que já possuem o direito da aposentadoria tomar a decisão de se aposentar por medo de “perder direitos”, como consequência uma avalanche de pedidos e perda de conhecimento organizacional.

Dados os posicionamentos apresentados, entendemos que as interpretações dos(as) entrevistados(as) idosos(as) do HC mostram a variedade de experiências das pessoas no processo de envelhecimento. Os relatos refletem o desafio de se desenvolverem políticas públicas e organizacionais para abranger demandas diversificadas, sendo apenas a idade cronológica um indicador frágil, já que a experiência da velhice é determinada pela interação de múltiplas variáveis, normativas e não normativas.

Como limitações deste estudo, consideramos a escassez de estudos sobre servidores públicos idosos no contexto organizacional e a impossibilidade de generalizar os resultados aqui encontrados para toda a instituição e, muito menos, para todo o serviço público. Além disso, a multidisciplinariedade do tema representa um desafio ao pesquisador, dado não haver ainda uma consolidação dos diversos aspectos do processo.

Esta pesquisa traz contribuições teóricas e práticas. No campo da administração pública, os resultados desta pesquisa contribuem, ao dar voz aos sujeitos que vivem o processo de envelhecimento nas instituições públicas, para auxiliar os gestores na condução de programas e políticas direcionadas ao grupo estudado. Para o gestor público, de modo geral, conhecer o ponto de vista do servidor pertencente a grupos diversos pode auxiliar na



tomada de decisões e no desenvolvimento de programas e políticas voltados ao público estudado.

Quanto ao campo teórico, esta pesquisa contribui com o desenvolvimento de estudos relacionados ao envelhecimento no serviço público, haja vista a escassez de pesquisas sobre o tema, principalmente de estudos que abordem a perspectiva dos idosos. Ao apontar as diferentes experiências dos entrevistados, este estudo contribui para o entendimento do envelhecimento como construção social e não como um fenômeno puramente cronológico.

Ao realizar esta pesquisa, observou-se também que o envelhecimento é um tema bastante promissor, tanto pela raridade de pesquisas no campo, bem como pela necessidade de compreender os diversos aspectos que permeiam a temática, principalmente no setor público. Para preencher as lacunas sobre o tema, sugere-se a realização de pesquisas que considerem: o docente idoso no contexto das universidades públicas; as imagens da velhice para servidores públicos jovens; as negociações entre gênero, idade e outras categorias identitárias.

REFERÊNCIAS

- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis, RJ: Editora Vozes, 2015.
- BOEHS, S. de T. M. et al. Revisão da literatura latino-americana sobre aposentadoria e trabalho: perspectivas psicológicas. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 17, n. 1, p. 54-61, 2017.
- BRANDÃO, T. B. Previdência Social no Serviço Público e os Programas de Preparação para a Aposentadoria: uma relação necessária? **SER Social**, Brasília, v. 13, n. 28, p. 231-252, 2011.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm>. Acesso em 03/04/2017.
- BRASIL. Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 12 dez. 1990.
- BRASIL. Lei nº 8.742, de 07 de dezembro de 1993. Dispõe sobre a organização da assistência social e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 08 dez. 1993.
- BRASIL. Lei nº 10.173, de 09 de janeiro de 2001. Altera a Lei no 5.869, de 11 de janeiro de 1973 - Código de Processo Civil, para dar prioridade de tramitação aos procedimentos judiciais em que figure como parte pessoa com idade igual ou superior a sessenta e cinco anos. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 10 jan. 2001.
- BRASIL. Lei nº 10.741, de 1º de outubro de 2003. Dispõe sobre o Estatuto do Idoso e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 03 out. 2003.
- BRASIL. Emenda Constitucional nº 41, de 19 de dezembro de 2003. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 31 dez. 2003.
- BRASIL. Lei nº 11.095, de 12 de janeiro de 2005. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 13 jan. 2005.
- CAMARANO, A. A.; KANSO, S. Perspectivas de crescimento para a população brasileira: velhos e novos resultados. **Texto para discussão nº 1426**. Rio de Janeiro, 2009. Disponível em: http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/2596/1/TD_1426.pdf. Acesso em 04/12/2016.
- CRUZ, M. A. G. da. **Adiando o pós-carreira: um estudo sobre os fatores que levam servidores federais a adiar a aposentadoria em uma instituição de pesquisa**. 2011. 108f. Universidade de Taubaté. Taubaté, SP.
- DEBERT, G. G. Antropologia e o estudo dos grupos e das categorias de idade. In: BARROS, M. M. L. (Org.). **Velhice ou Terceira Idade?** Rio de Janeiro: FGV, 2006.



- FERREIRA, M. M. **Simulações dos impactos da Reforma da Previdência sob a ótica da renda**. 2018. Tese de Doutorado.
- FIGUEIRA, D. A. M. et al. A tomada de decisão da aposentadoria influenciada pelas relações familiares e laborais. **Rev. Bras. Geriatr. Gerontol.**, v. 20, n. 2, p. 207-215, 2017.
- FINEMAN, S. Organizing age. New York: Oxford Press University, 2011.
- FRANÇA, L. H. F. P. et al. Aposentar-se ou continuar trabalhando? O que influencia essa decisão? **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 33, n. 3, p. 548-563, 2013.
- FREITAS, M. E. Contexto, políticas públicas e práticas empresariais no tratamento da diversidade no Brasil. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 4, n. 3, p. 87-135, 2015.
- HILTON, J. L.; VON HIPPEL, W. Stereotypes. **Annu. Rev. Psychol.**, v. 47, p. 237-271, 1996.
- LOTH, G. B.; SILVEIRA, N. Etarismo nas organizações: um estudo dos estereótipos em trabalhadores. **Revista de Ciências da Administração**, v. 16, n. 39, p. 65-82, 2014.
- LORETTO, W.; WHITE, P. Employers attitudes, practices and policies towards older workers. **Human Resource Management Journal**, v.16, n. 3, p. 313-330, 2006.
- MCGREGOR, J.; GRAY, L. Stereotypes and older workers: the New Zealand experience. **Social policy journal of New Zealand**. Nova Zelândia, n. 18, p. 163-177, 2002.
- MP - MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO. **Painel Estatístico de Pessoal**. Disponível em: <<http://www.planejamento.gov.br/assuntos/servidores/painel-estatistico-de-pessoal/pep/>>. Acesso em 21/02/2019.
- NASCIMENTO, R. P. et al. Trabalhar é manter-se vivo: Envelhecimento e sentido do trabalho para docentes do Ensino Superior. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, v. 11, n. 2, 2016.
- NERI, A. L. Psicologia do envelhecimento: uma área emergente. In: NERI, A. L. **Psicologia do envelhecimento**: temas selecionados na perspectiva do curso de vida. Campinas: Papirus, 1995.
- PEREIRA, J. B. C.; HANASHIRO, D. M. M. Ser ou não ser favorável às práticas de diversidade? Eis a questão. **RAC**, Curitiba, v. 14, n. 4, p. 670-683, jul./ago. 2010.
- RODRIGUES, M. R.; BRÊTAS, A. C. P. O envelhecimento no trabalho na perspectiva de trabalhadores da área de enfermagem. **Trab. Educ. Saúde**, v. 13, n. 2, p. 343-360, 2015.
- TEIXEIRA, I. N. D. O. Fragilidade biológica e qualidade de vida na velhice. In: NERI, A. L. **Qualidade de vida na velhice**: enfoque multidisciplinar. Campinas: Editora Alínea, 2007.
- THOMAS, R. et al. What's age got to do with it? On the critical analysis of age and organizations. **Organization Studies**, v. 35, n. 11, p. 1569-1584, 2014.
- THRETEWAY, A. Reproducing and resisting the master narrative of decline. *Management Communication Quarterly*, **Sage Publication**, v. 15, n. 2, p. 183-226, nov. 2001.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. Conselho Universitário. **Resolução Nº 09/2013**. Estabelece a Política Institucional da Universidade Federal de Uberlândia para o Idoso. Disponível em: <<http://www.reitoria.ufu.br/Resolucoes/resolucaoCONSUN-2013-9.pdf>>. Acesso em 23/05/2017.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. **Projeto AFRID**. Institucional. Disponível em: <<http://www.afrid.faei.ufu.br/node/3>>. Acesso em 02/11/17.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. **Editais de seleção para UNAI – UFU**. Disponível em: <http://comunica.ufu.br/sites/comunica.ufu.br/files/conteudo/noticia/anexo_edital_unai_ufu_2018.pdf>. Acesso em 20/02/18.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. **Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas. Capacitação. Preparação para a aposentadoria – Programa Re-Construção de um Viver**. Disponível em: <<http://www.progep.ufu.br/capacitacao/preparacao-para-aposentadoria-programa-re-construcao-de-um-viver>> Acesso em 20/02/18.