



University of  
Texas Libraries



e-revist@s



Centro Unversitário Santo Agostinho

revistafsa

[www4.fsnet.com.br/revista](http://www4.fsnet.com.br/revista)

Rev. FSA, Teresina, v. 20, n. 4, art. 10, p. 173-198, abr. 2023

ISSN Impresso: 1806-6356 ISSN Eletrônico: 2317-2983

<http://dx.doi.org/10.12819/2023.20.4.10>

DOAJ DIRECTORY OF  
OPEN ACCESS  
JOURNALS

WZB  
Wissenschaftszentrum Berlin  
für Sozialforschung



Zeitschriftendatenbank



MIAR



Diadorim

## Percepções dos Servidores Públicos mais Velhos sobre a Aposentadoria

### Perceptions of Older Public Servants about Retirement

#### Guilherme Gustavo Holz Peroni

Doutor em Administração pela Universidade Federal do Espírito Santo  
Administrador da Universidade Federal do Espírito Santo

E-mail: [gustavoperoni@hotmail.com](mailto:gustavoperoni@hotmail.com)

#### Priscilla de Oliveira Martins-Silva

Doutora em Psicologia pela Universidade Federal do Espírito Santo  
Professora da Universidade Federal do Espírito Santo

E-mail: [priscillamartinssilva@gmail.com](mailto:priscillamartinssilva@gmail.com)

---

#### Endereço: Guilherme Gustavo Holz Peroni

Avenida Fernando Ferrari, 514 - Campus Universitário de  
Goiabeiras - Vitória - ES - CEP 29.075-910, Brasil.

#### Endereço: Priscilla de Oliveira Martins-Silva

Avenida Fernando Ferrari, 514 - Campus Universitário de  
Goiabeiras - Vitória - ES - CEP 29.075-910, Brasil.

#### Editor-Chefe: Dr. Tonny Kerley de Alencar Rodrigues

Artigo recebido em 17/01/2023. Última versão  
recebida em 09/02/2023. Aprovado em 10/02/2023.

Avaliado pelo sistema Triple Review: a) Desk Review  
pelo Editor-Chefe; e b) Double Blind Review  
(avaliação cega por dois avaliadores da área).

Revisão: Gramatical, Normativa e de Formatação



## RESUMO

A aposentadoria representa uma relação de ganhos e perdas e diz respeito a um processo de tomada de decisão multideterminado. O objetivo é conhecer as percepções dos servidores públicos mais velhos sobre a aposentadoria. Foram realizadas 16 entrevistas com servidores técnico-administrativos em educação com 45 anos ou mais que trabalham em uma instituição de ensino superior. Foi adotada a análise de narrativas e biografias do tipo temática para a análise dos dados. A análise dos resultados explorou os diversos significados da aposentadoria e os diferentes planos para a aposentadoria. Os resultados indicam três narrativas principais: (1) demissão ou aposentadoria simbólica; (2) decisões relacionadas à aposentadoria definitiva ou continuar trabalhando, quais sejam, prolongamento da carreira, *bridge employment* e aposentadoria definitiva; (3) elementos que influenciam os planos para o prolongamento ou não da carreira. No geral, a aposentadoria é um marco temporal para uma transição futura que será fundamental e significativa na carreira, apesar de ser considerada por alguns entrevistados como algo distante. A principal contribuição do artigo é a compreensão da maneira como os significados da aposentadoria se revelam na prática dos servidores públicos mais velhos. Por fim, o estudo sugere políticas e práticas de gestão de pessoas voltadas para os trabalhadores mais velhos.

**Palavras-chave:** Aposentadoria. Envelhecimento. Administração Pública.

## ABSTRACT

Retirement represents a relationship of gains and losses and concerns a multidetermined decision-making process. The objective is to know the perceptions of older civil servants about retirement. Sixteen interviews were carried out with technical-administrative servants in education aged 45 years or more who work in a Higher Education Institution. Thematic analysis of narratives and biographies was adopted for data analysis. The analysis of the results explored the different meanings of retirement and the different plans for retirement. The results indicate three main narratives: (1) symbolic dismissal or retirement; (2) decisions related to definitive retirement or continuing to work, namely, career extension, bridge employment and permanent retirement; (3) elements that influence the plans for extending or not the career. In general, retirement is a time frame for a future transition that will be fundamental and significant in the career, despite being considered by some interviewees as something distant. The main contribution of the article is the understanding of how the meanings of retirement are revealed in the practice of older civil servants. Finally, the study suggests people management policies and practices aimed at older workers.

**Keywords:** Retirement. Aging. Public Administration.

## 1 INTRODUÇÃO

A aposentadoria é tradicionalmente relacionada ao desligamento total ou parcial de uma carreira profissional concomitante ao recebimento de benefícios previdenciários (MAGALHÃES; BRITO, 2022). Não obstante, a aposentadoria é um fenômeno ambíguo e contraditório (HELAL; NÓBREGA; LIMA, 2021). Por um lado, a aposentadoria pode significar a segurança monetária, conquista dos direitos trabalhistas, maior disponibilidade e dedicação à família, vivência de novas oportunidades e experiências pessoais e profissionais, descanso e lazer, mais tempo disponível para satisfação de necessidades pessoais e uma vida menos cansativa e estressante (SMYER; PITT-CATSOUPHES, 2007; FRANÇA; VAUGHAN, 2008; ZANELLI, 2012; NASCIMENTO et al., 2016; MAGALHÃES; BRITO, 2022). Sob essa perspectiva, a aposentadoria pode despertar os sentimentos de alegria e prazer (HELAL; NÓBREGA; LIMA, 2021) e representar uma fase de liberdade, novas conquistas e desenvolvimento pessoal (ZANELLI, 2012). Por outro lado, a aposentadoria pode significar a perda de diversos elementos relacionados ao trabalho, por exemplo, *status* oferecido pelo cargo, rotina de trabalho, produtividade, vínculos sociais, ambiente de trabalho e redução de salários e benefícios, bem como acarretar desajustes familiares e conjugais e enfermidades (FRANÇA; VAUGHAN, 2008; ZANELLI, 2012; MAGALHÃES; BRITO, 2022). Assim, a aposentadoria também pode ser associada à inutilidade, autodesvalorização, solidão, tédio e insegurança (ZANELLI, 2012; HELAL; NÓBREGA; LIMA, 2021).

Com isso, a aposentadoria é um fenômeno que representa uma relação de ganhos e perdas (FRANÇA *et al.*, 2013). As representações de ganhos e perdas associados à aposentadoria influenciam as atitudes positivas ou negativas dos trabalhadores mais velhos frente à transição na carreira (FRANÇA; VAUGHAN, 2008). Zanelli (2012, p. 331) afirma que “[...] a depender da capacidade pessoal de enfrentamento e das condições que o ambiente proporciona para o crescimento individual, a aposentadoria pode ser vivenciada de maneira construtiva ou restritiva”. Nesse sentido, França *et al.* (2013) afirmam que a aposentadoria é um processo multideterminado, uma vez que diversas variáveis psicossociais influenciam a decisão relacionada a aposentar-se em definitivo ou continuar trabalhando.

A aposentadoria é um conceito dinâmico e não linear, uma vez que as mudanças na concepção de velhice, as transformações do mundo do trabalho, o contexto social e econômico e a flexibilidade relacionada às múltiplas carreiras permitem novas perspectivas e configurações da dinâmica ocupacional brasileira, por exemplo, a antecipação da

aposentadoria, desaceleração no trabalho, prolongamento da carreira profissional ou retorno para o trabalho depois da aposentadoria (HELAL; NÓBREGA; LIMA, 2021).

A aposentadoria articula-se com o processo de envelhecimento no trabalho (TORRES et al., 2015; HELAL; NÓBREGA; LIMA, 2021). Nesse contexto, Fineman (2014) ressalta que a idade importa. O ser humano é um organismo vivo e, conseqüentemente, as pessoas inevitavelmente irão envelhecer. Portanto, é impreciso ter uma visão romântica do envelhecimento que direcione a uma possível cegueira etária. Além disso, o processo de envelhecimento é individual e particular, ou seja, há um componente individual que define o ritmo e os efeitos do envelhecimento (BEAUVOIR, 1990; ZACHER; KOUIJ; BEIER, 2018).

No contexto organizacional, a aposentadoria é um fenômeno relevante para a área de gestão de pessoas. A aposentadoria relaciona-se com o planejamento da força de trabalho, planejamento sucessório, transferência de conhecimento, troca de experiências entre as gerações e recrutamento e manutenção de trabalhadores mais velhos que são valiosos para a organização. No âmbito do indivíduo, a aposentadoria comumente requer a reorganização e construção de projetos pessoais e profissionais relacionados à nova fase da vida (HELAL; NÓBREGA; LIMA, 2021). A propósito, a preparação e o delineamento de projetos pessoais e/ou profissionais facilitam a adaptação satisfatória à aposentadoria e o bem-estar do indivíduo (ZANELLI, 2012). Com isso, a justificativa para este estudo está respaldada na importância da compreensão da aposentadoria sob a perspectiva dos trabalhadores mais velhos nos diferentes contextos sociais e organizacionais para o estabelecimento de políticas e práticas de gestão de pessoas. Especificamente, a principal contribuição deste artigo é compreender a maneira como os significados da aposentadoria se revelam na prática dos servidores públicos mais velhos.

Vale destacar que os sujeitos da pesquisa são os trabalhadores mais velhos. Embora não exista um consenso sobre a definição de trabalhador mais velho (CEPELLOS; SILVA; TONELLI, 2019), neste estudo a categoria de trabalhadores mais velhos compreende a faixa etária a partir dos 45 anos de idade e diz respeito aos indivíduos que saíram da condição de adulto jovem e ultrapassaram o meio da carreira. O termo trabalhador mais velho (*older worker*) tem sido amplamente utilizado em estudos nacionais e internacionais (SMYER; PITT-CATSOUPHES, 2007; CHAND; TUNG, 2014; CEPELLOS; SILVA; TONELLI, 2019; HANASHIRO; PEREIRA, 2020; VIEIRA; CEPELLOS, 2022).

O presente estudo tem como foco a aposentadoria no contexto da administração pública brasileira. O contexto do setor público brasileiro aparentemente contradiz a instabilidade e a individualização no desenvolvimento de carreira recorrente na iniciativa

privada, uma vez que os servidores públicos gozam de estabilidade no cargo e o desenvolvimento da carreira é responsabilidade do Estado. No geral, a estabilidade e a segurança no trabalho colaboram para o envelhecimento do servidor no cargo público. Com isso, torna-se importante compreender os significados, os planos e os medos associados à aposentadoria pelos servidores públicos mais velhos no intuito de gerar conhecimentos que possam auxiliar na elaboração de políticas e práticas de gestão de pessoas.

Nesse panorama, este artigo busca entender como os trabalhadores mais velhos percebem a aposentadoria no contexto do setor público. De maneira mais clara, o objetivo deste artigo é conhecer as percepções dos servidores públicos com 45 anos ou mais que trabalham em uma instituição de ensino superior (IES) sobre a aposentadoria. Para alcançar este objetivo foi realizada uma pesquisa na abordagem qualitativa em que foram entrevistados dezesseis servidores técnico-administrativos em educação (TAE).

Este artigo possui cinco tópicos além da presente introdução. No segundo tópico serão discutidos alguns aspectos relativos ao processo de envelhecimento no trabalho e aposentadoria; no terceiro tópico serão apresentados os procedimentos metodológicos. Na sequência serão apresentados os resultados da pesquisa e a discussão dos resultados, e; por fim, serão abordadas as considerações finais.

## **2 REFERENCIAL**

### **2.1 Envelhecimento no Trabalho e Aposentadoria**

O aumento da expectativa de vida, o crescimento da população idosa e a redução da taxa de natalidade indicam as mudanças na estrutura etária e o processo de envelhecimento populacional no Brasil (FRANÇA *et al.*, 2013; IBGE, 2018, 2020) e da força de trabalho (CHAND; TUNG, 2014; CEPellos; SILVA; TONELLI, 2019). Além disso, o processo de envelhecimento populacional proporciona o aumento de aposentadorias (MAGALHÃES; BRITO, 2022).

Em diversos países (inclusive no Brasil), o modelo de financiamento público do sistema previdenciário concerne na transferência de benefícios da geração mais jovem para as gerações mais velhas (SENNETT, 2006). Todavia, o envelhecimento da sociedade aumenta o investimento público em aposentadorias, pensões e assistência médica para os idosos. Assim, a redução dos trabalhadores que contribuem para o sistema previdenciário e o aumento das

pessoas que dependem do sistema previdenciário comprometem o modelo de redistribuição de renda (CHAND; TUNG, 2014).

Em virtude da organização social brasileira, o processo de envelhecimento populacional ocasiona o “[...] alto custo do pagamento das pensões e a sua sustentabilidade, sobretudo devido à inadimplência de muitas empresas e dos trabalhadores do mercado informal, cuja maioria não contribui para a Previdência [...]” (FRANÇA *et al.*, 2013. p. 550). Com isso, o envelhecimento populacional pode demandar políticas públicas impopulares, como por exemplo o aumento da idade mínima para aposentadoria e o aumento dos impostos (CHAND; TUNG, 2014).

Recentemente, a reforma da Previdência trouxe algumas modificações para o sistema previdenciário brasileiro. A principal mudança diz respeito às idades mínimas para a aposentadoria. Grosso modo, a reforma da Previdência estabeleceu a idade mínima para aposentadoria (65 anos de idade para os homens e 62 anos de idade para as mulheres) tanto para a iniciativa privada quanto para o setor público (BRASIL, 2019).

Nesse panorama, os idosos, frequentemente, são considerados um fardo para a sociedade e dependentes dos cuidados da família e das políticas públicas (TAYLOR *et al.*, 2016; SOULÉ, 2019). O crescimento da população idosa geralmente é considerado uma ameaça para a população jovem (ZANON; MORETTO; RODRIGUES, 2013; SOULÉ, 2019). Em contrapartida, os idosos, principalmente os aposentados e/ou aqueles que possuem maiores recursos financeiros acumulados ao longo da vida, são uma fonte de recursos para as famílias, contribuem para o desenvolvimento econômico e social e possuem um potencial econômico (TAYLOR *et al.*, 2016; SOULÉ, 2019).

As políticas públicas e organizacionais favoreciam a aposentadoria precoce até o final do século XX. No entanto, a mudança no perfil etário proporcionou a adoção de políticas que incentivam o prolongamento da vida profissional (TAYLOR *et al.*, 2016). Embora a decisão do trabalhador de prolongar ou não a vida profissional dependa de uma combinação de diversos elementos, o aumento da longevidade e a recente reforma da Previdência propiciam um cenário favorável para que os trabalhadores se mantenham no mercado de trabalho por mais tempo (NASCIMENTO *et al.*, 2016). Apesar disso, a Constituição Federal de 1988 determina a aposentadoria compulsória aos agentes públicos que atingirem 75 anos de idade (BRASIL, 1988), ou seja, a decisão de prolongar a vida profissional no serviço público brasileiro nem sempre é voluntária.

Assim, a aposentadoria está relacionada com o prolongamento ou não da carreira profissional (SMYER; PITT-CATSOUPHES, 2007; NASCIMENTO *et al.*, 2016; TAYLOR

*et al.*, 2016). Sobre a decisão pela aposentaria em definitivo ou continuar trabalhando, França *et al.* (2013) apresentam três possibilidades de decisão na carreira para o trabalhador mais velho, são elas: (1) continuar trabalhando no mesmo trabalho (apesar de possuir o direito à aposentadoria), ou seja, optar pelo prolongamento da carreira profissional na organização; (2) adotar o *bridge employment*. O modelo do *bridge employment* diz respeito a um “[...] tipo flexível de trabalho/emprego adotado pela pessoa depois da aposentadoria [...]” (FRANÇA *et al.*, 2013, p. 552) dentro ou fora da organização. O *bridge employment* possibilita a continuidade e manutenção do indivíduo no trabalho e a retirada gradativa do mundo do trabalho; e, (3) aposentar em definitivo para dedicar-se, por exemplo, à família, realização de sonhos antigos e/ou lazer.

No contexto do *bridge employment*, a legislação brasileira possibilita que os beneficiários da aposentadoria permaneçam em atividade econômica (MAGALHÃES; BRITO, 2022). Segundo os autores, parte significativa dos aposentados permanece no mercado de trabalho. Contudo, os servidores públicos aposentados não podem continuar no cargo público (BRASIL, 1988).

Assim, a aposentadoria não necessariamente implica um afastamento radical do mundo do trabalho, bem como pode tornar-se um período de descobertas e aprendizados (ZANELLI, 2012). Barros (2011) afirma que, em alguns casos, os trabalhadores mais velhos que já atingiram os requisitos para a aposentadoria ou que já se aposentaram continuam no mercado de trabalho com a finalidade de manter os padrões de consumo, autonomia, independência, autoridade na família e um *status* perante as demais gerações. Todavia, Magalhães e Brito (2022) afirmam que a manutenção dos trabalhadores com idade para a aposentadoria ou aposentados no mercado de trabalho ocorre especialmente entre os indivíduos com menor idade e com melhores condições de saúde, renda e escolaridade.

No contexto do setor público brasileiro, o abono de permanência incentiva o prolongamento da carreira profissional dos servidores públicos mais velhos, bem como diz respeito a uma política pública relacionada ao interesse e o estímulo pela permanência dos trabalhadores mais velhos no trabalho. O abono de permanência é um incentivo financeiro equivalente ao valor da contribuição previdenciária para os trabalhadores que possuem o direito à aposentadoria voluntária (BRASIL, 1988).

No que tange às ações institucionais para os trabalhadores mais velhos, a IES oferta o Programa de Preparação para a Aposentadoria (PPA) para os servidores, independentemente da faixa etária. O PPA adota a perspectiva de que o planejamento para a aposentadoria deve ocorrer desde o início da carreira profissional.



Segundo França *et al.* (2019), o PPA é “[...] uma forma eficaz de apoio ao trabalhador mais velho na decisão, transição e adaptação frente aos riscos e ao bem-estar na aposentadoria” (p. 74). A propósito, Beauvoir (1990) afirma que o trabalhador comumente não se prepara para a aposentadoria, apesar de a data ser previamente fixada. Todavia, a preparação dos trabalhadores para a aposentadoria é importante, especialmente a partir dos 45 anos de idade, uma vez que a velhice e a aposentadoria se aproximam e devem ser vistas com maior lucidez. Rudolph e Zacher (2022) afirmam que os trabalhadores que estão mais preparados para a aposentadoria e aposentam voluntariamente se adaptam melhor à vida pós-aposentadoria.

Assim, os diversos elementos que influenciam a decisão pela aposentadoria definitiva ou continuar trabalhando indicam o caráter multideterminado da aposentadoria (FRANÇA *et al.*, 2013). Zanelli (2012) afirma que as interações com colegas e chefias, oportunidades de crescimento pessoal, interesses e motivações pessoais e oportunidades de novos rendimentos influenciam o processo de decisão relacionado à aposentadoria. França *et al.* (2013) afirmam que os aspectos individuais (idade, expectativa subjetiva de vida, percepção de saúde, status financeiro e situação e relacionamento familiar), aspectos de trabalho (flexibilidade de horário e percepção e controle do trabalho) e a preparação para a aposentadoria são elementos que influenciam as decisões relacionadas à aposentadoria ou prolongamento da carreira.

No contexto da administração pública, os servidores públicos mais velhos podem vivenciar a demissão ou aposentadoria simbólica. A demissão simbólica diz respeito a “[...] uma forma de afastamento de um funcionário de determinada função ou atividade sem demissão formal” (CEPELLOS; SILVA; TONELLI, 2019, p. 275). Nessa situação, o servidor público mais velho é “[...] ‘aposentado’ ou demitido por outrem, ainda que continue trabalhando [...]” (CEPELLOS; SILVA; TONELLI, 2019, p. 282), sem o recebimento de uma nova função. Por sua vez, a aposentadoria simbólica ocorre na situação em que o servidor mais velho decide se aposentar no trabalho. Segundo Cepellos, Silva e Tonelli (2019, p. 282), “[...] é como se a pré-aposentadoria fosse um espaço de tempo em que nada acontece, é um momento de espera. Na pré-aposentadoria, o profissional entra no ócio, ele se acomoda, é um período em que ele não se afasta, mas também não produz [...]”.

Este estudo adotou o construcionismo social como abordagem epistemológica e teórica. Spink e Frezza (2004) afirmam que, para o construcionismo social, o conhecimento e a realidade são construções sociais. Dessa forma, o construcionismo social evidencia o conhecimento do senso comum. Assim, os sentidos produzidos no cotidiano servem de base para o estabelecimento de centros de referências semânticas e cognitivas de si e de mundo aos



sujeitos sociais, orientando-lhes as práticas. Com isso, o construcionismo social evidencia o conhecimento do senso comum. Dessa forma, a adoção do construcionismo social tem como finalidade abordar os processos de produção de sentido na vida cotidiana (SPINK; FREZZA, 2004), especificamente sobre a aposentadoria. Para isso, foi realizada uma pesquisa narrativa sobre as percepções dos servidores públicos mais velhos sobre a aposentadoria. A próxima sessão apresenta os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa qualitativa foi desenvolvida em uma IES localizada na região sudeste do Brasil. Os sujeitos da pesquisa são os servidores TAE na ativa com 45 anos de idade ou mais. Na ocasião, trabalhavam 1.948 servidores TAE na IES, sendo que 52% possuíam 45 anos ou mais. A delimitação cronológica da idade foi necessária para a seleção de trabalhadores que vislumbram a velhice ou são idosos e estão próximos da aposentadoria. O método de coleta de dados bola de neve (*snow ball*) foi adotado para a seleção dos participantes (COSTA, 2018).

Vale destacar que os servidores públicos têm sido frequentemente estigmatizados na sociedade brasileira. De acordo com Nunes e Lins (2009, p. 54), o ex-presidente Fernando Collor de Mello e a imprensa “[...] proporcionaram um dos maiores ataques ao servidor público, insuflando a população contra os servidores públicos e realizando a ‘caça aos marajás’” no final da década de 1980. Em 2020, o Ministro da Economia, Paulo Guedes, comparou os servidores públicos a parasitas<sup>1</sup> durante uma palestra na Fundação Getúlio Vargas, no Rio de Janeiro. Com isso, a política brasileira e os meios de comunicação de massa propagam os estereótipos negativos e os preconceitos que aprofundam a deterioração da imagem do servidor público.

Participaram da pesquisa 16 servidores públicos (oito homens e oito mulheres). A faixa etária dos participantes está entre 47 e 66 anos. A média de idade é 56 anos, sendo que a diferença entre a média de idade dos homens e das mulheres não é significativa. O Quadro 1 elenca os dados sociais e demográficos dos participantes da pesquisa.

---

<sup>1</sup> Disponível em: <https://g1.globo.com/jornal-nacional/noticia/2020/02/07/paulo-guedes-compara-servidores-publicos-com-parasitas.ghtml>. Acesso em: 12 jan. 2023.

**Quadro 1 – Dados sociais e demográficos dos entrevistados**

Nome fictício	Idade	Sexo	Cargo	Ano de admissão
Lorena	47	F	Assistente em Administração	2009
Isabela	49	F	Técnica em Laboratório. Área: Enfermagem	2009
Marcos	50	M	Técnico em Mecânica	1994
Maria	50	F	Secretária Executiva	2011
Gabriel	53	M	Assistente em Administração	2009
Nicolas	53	M	Assistente em Administração	1994
Helena	55	F	Copeira	1993
Bernardo	56	M	Auxiliar em Administração	1982
Alice	57	F	Assistente em Administração	2008
Elisa	57	F	Secretária Executiva	2006
Heitor	58	M	Administrador	2006
Lucas	58	M	Economista	1985
Diego	60	M	Administrador	1983
Laura	62	F	Técnica em Laboratório. Área: Enfermagem	2008
Mateus	65	M	Auxiliar em Administração	1979
Sofia	66	F	Assistente em Administração	2009

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

A técnica de coleta de dados foi a entrevista em profundidade do tipo semiestruturado (GASKEL, 2002). Dessa forma, foi elaborado um roteiro de entrevista com tópicos que buscavam conhecer os significados, os planos e os medos relacionados à aposentadoria. O roteiro de entrevista serviu como guia para a pesquisa e, a partir disso, permitiu a comparação das entrevistas durante a análise dos dados (GASKEL, 2002). Devido à pandemia da COVID-19, a coleta de dados orais foi realizada por meio de chamada de vídeo no aplicativo *WhatsApp*. Os áudios das entrevistas foram gravados mediante a prévia autorização dos participantes. A média do tempo das entrevistas é de 1 hora e 27 minutos. A coleta dos dados foi encerrada quando foi atingido o ponto de saturação (GASKEL, 2002).

Para a análise dos dados foi adotada a análise de narrativas e biografias do tipo temática (GIBBS, 2009). A abordagem temática proporciona a análise de diversas histórias e a criação indutiva de agrupamentos conceituais por meio da elaboração de uma tipologia de narrativas. A tipologia de narrativas tem como objetivo organizar as unidades amplas de relatos por temas. Assim, as unidades amplas de relatos são tratadas como unidades analíticas e são ilustradas com vinhetas ou fragmentos dos relatos (RIESSMAN, 2005).

A análise dos dados foi operacionalizada em duas etapas: (a) a organização dos dados, especificamente a realização da transcrição dos áudios e a revisão ortográfica e gramatical das transcrições; e, (b) a codificação e categorização temática. Gibbs (2009) afirma que a codificação “[...] consiste em identificar uma ou mais passagens do texto que exemplifiquem alguma ideia temática e ligá-las a um código [...]” (GIBBS, 2009, p. 60). Os códigos podem agregar ideias teóricas ou descritivas, fenômenos, atividades e explicações que possuam similaridade (GIBBS, 2009). Na sequência, os códigos semelhantes foram organizados em categorias temáticas. A construção das categorias temáticas está fundamentada nas comparações temáticas, ou seja, na identificação das diferenças e semelhanças entre as narrativas sobre determinados assuntos ou eventos similares, bem como também está fundamentada nos objetivos do trabalho e na revisão da literatura. Dessa forma, as categorias temáticas foram construídas *a posteriori*.

Esta pesquisa atende aos princípios éticos inerentes à pesquisa dessa natureza e à Resolução Nº 466, de 12 de dezembro de 2012, do Conselho Nacional de Saúde. O projeto de pesquisa foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da Universidade Federal do Espírito Santo (CEP/UFES), por meio do parecer consubstanciado número 3.463.120. Os participantes desta pesquisa foram informados sobre o objetivo do estudo e receberam o termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE).

A seguir, serão apresentados os resultados da pesquisa. Os entrevistados são identificados com nomes fictícios no intuito de preservar a identidade e garantir o anonimato.

## **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Os resultados da pesquisa apontaram diversas narrativas sobre a aposentadoria. A análise dos resultados permitiu a construção de três categorias, são elas: (1) demissão ou aposentadoria simbólica no trabalho; (2) planejamento para a aposentadoria; e, (3) elementos que influenciam a decisão trabalho-aposentadoria. A seguir, serão apresentadas as categorias de análise que organizam as diferentes narrativas sobre a aposentadoria.

### **4.1 Demissão ou aposentadoria simbólica no trabalho**

A primeira categoria identificada reúne os dados relacionados à vivência da demissão ou aposentadoria simbólica (CEPELLOS; SILVA; TONELLI, 2019) no trabalho. No geral, os resultados indicam três aspectos da demissão ou aposentadoria simbólica: (1) a vivência da

inutilidade e obsolescência no trabalho; (2) a aposentadoria como instrumento de sanção; e, (3) o menosprezo pelos trabalhadores mais velhos que estão próximos da aposentadoria.

Assim, os dados apontam que alguns trabalhadores mais velhos vivenciam a inutilidade e obsolescência no trabalho. Com isso, o trabalhador mais velho pode ser demitido ou aposentado simbolicamente. Por exemplo, Diego relata a situação de um trabalhador mais velho “[...] que já encostou, que não quer saber mais de nada [...]”. Por seu turno, Maria afirma que alguns trabalhadores mais velhos “[...] não estão ali para trabalhar! Estão ali para receber o salário”.

Nesse contexto, a aposentadoria pode assumir características de sanção para os trabalhadores mais velhos que vivenciam a inutilidade e obsolescência no trabalho na percepção dos entrevistados. Por exemplo, Maria afirma que alguns trabalhadores mais velhos “[...] já deveriam estar aposentados há muito tempo! [...] Ficam ali passando o tempo, recebendo o salário e não produzem nada! [...]”. Nesse sentido, Gabriel afirma que a aposentadoria poderia ser adotada como uma maneira de solucionar a improdutividade de alguns trabalhadores mais velhos. Segundo o entrevistado, “[...] eu acredito que, talvez, para solucionar esses casos [de improdutividade], [...] seria um incentivo para essas pessoas [...] aposentarem, porque elas não contribuem mais [...]” (Gabriel).

A proximidade da aposentadoria pode proporcionar o menosprezo pelos trabalhadores mais velhos. Por exemplo, Elisa afirma que a história profissional e a experiência do trabalhador mais velho próximo da aposentadoria não são reconhecidas e valorizadas no ambiente organizacional. Além disso, a aposentadoria representa uma condenação para os trabalhadores mais velhos, pois aponta a necessidade de encerramento da carreira profissional. Nas palavras da entrevistada, “[...] você vai ver a história desse mais velho, você vê quanta coisa ele ofereceu para a Universidade. E que aquilo não tem valor nenhum mais! Porque ele já está na hora de aposentar! [...]” (Elisa). Os resultados sugerem que o menosprezo pelos trabalhadores mais velhos pode fundamentar a demissão ou aposentadoria simbólica no ambiente organizacional.

#### **4.1 Planejamento para a aposentadoria**

Esta categoria apresenta as narrativas sobre o planejamento pessoal e profissional para antes e depois do encerramento da carreira profissional na IES e aposentadoria.

No geral, os entrevistados apresentam diferentes planos para o desengajamento na carreira profissional na IES e aposentadoria. Helena, Alice, Marcos, Isabela, Heitor,

Bernardo, Lorena, Maria e Nicolas afirmam que pretendem aposentar assim que obtiverem o direito à aposentadoria. Laura, Sofia, Diego, Elisa e Mateus possuem o direito à aposentadoria, porém pretendem atuar na IES por mais alguns anos. Por sua vez, Lucas não planejou a aposentadoria e Gabriel afirma que pretende trabalhar na IES até a aposentadoria compulsória.

Com relação ao planejamento para antes da aposentadoria, alguns entrevistados pretendem realizar determinadas atividades profissionais e pessoais. Por exemplo, alguns entrevistados pretendem cursar uma graduação, mestrado ou doutorado (Lorena, Gabriel, Lucas), especializar-se em terapias alternativas (Laura, Helena, Lorena) e buscar outras opções profissionais externas à IES (Isabela e Maria). A exploração de novas atividades profissionais e a necessidade de desenvolvimento profissional sugerem o gerenciamento da carreira, a preparação para a aposentadoria e a preocupação com a manutenção da produtividade depois da aposentadoria.

Por outro lado, alguns entrevistados afirmam que já contribuíram e trabalharam o suficiente na IES e, por este motivo, pretendem manter-se no cargo realizando as mesmas atividades profissionais até a aposentadoria. Por exemplo, Heitor afirma que “[...] eu gostaria de continuar no restaurante [universitário], do jeito como está, entendeu? E, eu sinto que eu fiz [...] o suficiente para o *campus*. Minha contribuição está lá, beleza! É seguir nessa rotina que estamos aí [...]”. O entrevistado ainda afirma que “[...] gostaria de mais desafios, mas me parece que agora eu já estou indo para o [...] ocaso, né? Daqui a oito anos, eu estou aposentando [...]” (Heitor). Nesse sentido, Helena afirma que “[...] eu já dei o que eu tinha que dar, sabe? [...] Eu estou criando expectativas agora para a minha aposentadoria [...]” (Helena). Nesse contexto, Marcos e Elisa afirmam que a aposentadoria pode representar o momento de “dar a vaga para outro”.

Apesar de fazer planos para antes da aposentadoria, alguns entrevistados apontam que a aposentadoria é um acontecimento incerto e distante.

[...] Às vezes, eu paro e penso assim “[...] será que eu vou aposentar com 65 anos? Ou será [que vou aposentar] com 68 [anos]?” Eu acho que de 65 a 68 [anos de idade], eu aposento. Isso, eu estou falando de oito anos para frente [...] Oito anos é uma vida! Apesar de que passa muito rápido, mas oito anos são oito anos! E, às vezes, eu me pego ali pensando, eu com 64 anos, 63 anos, já idoso, né? Eu, ali no restaurante [universitário] [...] (Heitor).

Os dados também apontam que alguns entrevistados pretendem assumir novas atividades profissionais, a fim de manter a produtividade depois da aposentadoria, por

exemplo, docência (Helena), vendas de produtos e serviços (Helena), terapias alternativas (Laura, Helena, Lorena), trabalhos voluntários (Bernardo), comunicação audiovisual (Marcos), edificação (Bernardo, Gabriel) e negócios familiares (Alice, Mateus). Nesse contexto, a aposentadoria pode representar a oportunidade de “[...] experimentar esse mundo lá fora [...]” (Helena).

Além disso, alguns entrevistados possuem atividades profissionais externas à IES, bem como pretendem continuar realizando essas atividades profissionais depois da aposentadoria. Por exemplo, Diego afirma que “[...] eu vou continuar dando minhas aulas na pós, vou continuar fazendo os meus treinamentos, vou continuar dando minhas consultorias [...]”. Por sua vez, Sofia ressalta que possui “[...] “n” projetos fora da IES. Então, [a aposentadoria] não vai me atingir. Só vou completar um ciclo” (Sofia). Sofia também afirma que terá mais tempo livre para as atividades profissionais externas à IES.

[...] Eu vou dividir o meu dia com o que eu já faço hoje. Só vou aumentar a carga horária em cada um. Vou dar mais tempo para minha igreja, vou dar mais tempo para minha comunidade, vou dar mais tempo para ONG [organização não governamental], vou dar mais tempo para as minhas aulas [de dança] particulares [...] (Sofia).

Por outro lado, alguns entrevistados afirmam que pretendem viajar (Alice, Isabela, Lorena, Gabriel, Diego, Lucas, Maria e Nicolas) e ficar mais tempo na casa de praia (Alice, Bernardo) depois da aposentadoria. Nesse sentido, os entrevistados planejam ter mais tempo disponível para o lazer sem o compromisso de cumprir horários (Alice, Isabela, Marcos, Bernardo, Diego, Lucas). Segundo Alice, “[...] meu envelhecimento é dizer “eu estou chegando num ponto que eu já trabalhei o suficiente e que agora eu não quero ter horário para fazer as coisas. Eu quero ter o meu horário livre” [...]. É nessa perspectiva de ter o meu tempo todo para mim”.

#### **4.2 Elementos que influenciam a decisão trabalho-aposentadoria**

Os diferentes planos para o encerramento da carreira profissional na IES e aposentadoria estão vinculados aos elementos que influenciam a decisão pelo prolongamento ou não da carreira profissional na IES. Assim, esta categoria apresenta alguns elementos que influenciam a decisão pela aposentaria em definitivo ou continuar trabalhando.

Os resultados indicam que alguns trabalhadores mais velhos possuem a necessidade de manutenção da produtividade depois da aposentadoria. Por exemplo, Laura possui o direito à

aposentadoria, porém a entrevistada decidiu não aposentar. O relato da entrevistada aponta a necessidade de manter-se produtiva e de contribuir com a IES.

[...] eu estava prestes a aposentar e eu falei “quer saber? Vou me aposentar é nada! Eu vou é continuar trabalhando! Eu vou fazer o quê em casa? Esperando a morte chegar!” [...] Falei “tem muita coisa pra eu contribuir ainda, muita coisa pra fazer, tem muito chão pra correr, vou aposentar é nada!” [...] (Laura).

Os dados também apontam que alguns trabalhadores mais velhos prorrogam a aposentadoria devido ao abono de permanência. Assim, Diego afirma que o abono de permanência é “[...] um estímulo para não perder aquelas pessoas que [...] absolveram tanto conhecimento ao longo do tempo, que conhecem tão bem a instituição [...]”. Todavia, Elisa ressalta que “[...] tem muita gente que se prende, se agarra nesse abono [de permanência] e não sai [aposenta] por causa dele [...]” (Elisa).

Por seu turno, Laura vincula o prolongamento da vida profissional na IES às políticas públicas adotadas pelo Governo Federal para a educação superior e para os servidores públicos.

[...] agora eu já nem sei se eu quero isso [prolongar o tempo de trabalho na IES] [...], até porque a gente nem sabe como vão ficar as Universidades, entendeu? [...] Que tipo de oportunidade nós vamos ter? Principalmente nós que já estamos perto de nos aposentarmos [...]. Então, eu acho que vai depender muito de como vai ser conduzido essa questão das políticas públicas [...] (Laura).

Além disso, alguns entrevistados relatam a insegurança ocasionada pela reforma da Previdência, bem como afirmam não saberem o tempo necessário para a aposentadoria devido à reforma da Previdência.

No contexto da reforma da Previdência, alguns entrevistados (Heitor e Lorena) vincularam a necessidade de organização financeira à aposentadoria. Por exemplo, Heitor relata a preocupação com a possibilidade de redução da renda depois da aposentadoria: “[...] eu pretendo aposentar a partir do momento que eu tiver direito e se o corte no salário [...] não afetar os meus planos e os meus orçamentos. Senão, eu serei praticamente obrigado a ficar mais três anos [...]” (Heitor).

O estabelecimento das idades mínimas para a aposentadoria e a ampliação da aposentadoria compulsória para 75 anos de idade provocou a apreensão com o prolongamento da vida profissional e com o processo de envelhecimento no trabalho. Por exemplo, Elisa vincula a aposentadoria ao medo da inutilidade e obsolescência na carreira. A entrevistada



ressalta que decidirá pelo encerramento da carreira na IES e aposentadoria a partir do momento em que perceber a inutilidade e obsolescência no trabalho.

[...] eu creio que eu não vou ficar até a [aposentadoria] compulsória. Por quê? Vai chegar um momento que eu não vou mais acompanhar. É natural. [...] Enquanto eu estou [...] sentindo que o meu trabalho, o *feedback* do que eu faço [...] está sendo positivo, que eu estou caminhando junto com todo mundo, eu acho que eu ainda posso... Né? Mas vai chegar uma hora que eu vou perceber que não! [...] Aí, eu saio [aposento] (Elisa).

Por sua vez, Lorena demonstra a preocupação com o envelhecer no trabalho. Para isso, a entrevistada ancora seus argumentos nas vivências de colegas de trabalho mais velhos.

A minha preocupação [com o envelhecimento no trabalho] é de estar velha e de não estar mais aguentando [...]. Eu tenho um colega [...] com 57 anos [...]. Ele falou que não aguenta mais! Ele está desesperado! [...]. Chega a hora de vir para o trabalho, ele começa a chorar! [...]. A minha preocupação é essa! (Lorena).

Assim, alguns entrevistados relatam o medo das doenças e limitações físicas que podem inviabilizar o desenvolvimento das tarefas ocupacionais. Por exemplo, Sofia afirma que foi convidada para continuar atuando no projeto de dança na IES depois da aposentadoria. No entanto, a entrevistada afirma o seguinte: “[...] eu tenho que ver também, né? Até lá, se o meu corpo permite, se a minha saúde permite [...]”. Dessa forma, as limitações físicas e mentais/cognitivas oriundas do processo de envelhecimento influenciam o planejamento para a aposentadoria dos trabalhadores mais velhos.

Nesse sentido, alguns entrevistados relatam a influência do medo da morte na decisão para a aposentadoria. Por exemplo, Lorena narra a história de um servidor idoso que aposentou compulsoriamente aos 70 anos de idade. Segundo a entrevistada “[...] era um servidor bem velhinho. [...] Ele esperou fazer 70 anos para poder sair à força [compulsoriamente]. Então, ele foi aposentado, passou um ano e meio, ele morreu! [...] Acho que o cara [servidor idoso] não sabia o que fazer da vida! [...]” (Lorena). Do mesmo modo, Maria relata a história de uma professora da IES que faleceu depois da aposentadoria. Segundo Maria, depois da aposentadoria “[...] fica aquele vazio! [...] Uma professora, ela morreu! [...]. A vida dela era a Universidade [...]” (Maria). Assim, as entrevistadas articulam a morte dos servidores aposentados ao sentimento de abandono ocasionado pelo encerramento do vínculo de trabalho com a IES e à falta de planos para a fase da vida após a aposentadoria.

Dessa forma, Gabriel narra o medo da aposentadoria vivenciado por alguns colegas de trabalho e a necessidade de planejamento e preparação para a aposentadoria. O entrevistado

afirma que a aposentadoria representa o “final da linha” para o trabalhador. O termo “final da linha” remete ao medo da inutilidade e da morte.

[...] por isso que eu acho que quando a pessoa chega à fase de aposentadoria, a pessoa tem medo. Porque o aposentar é como se fosse o final da linha. [...] Eu percebo isso com os colegas que estão prestes a aposentar ou já tem o direito e não querem nem falar do assunto. Por medo mesmo. Eu respeito, porque eu também acho que [...] vou entrar em pânico na hora do “tenho que aposentar”. Por isso que eu tenho que me preparar para isso [aposentadoria]. [...] Porque você tem que começar a ter outra visão do quê que é aposentar [...] (Gabriel).

Apesar do relato sobre a importância do planejamento e preparação para a aposentadoria, apenas três entrevistados (Sofia, Elisa e Mateus) realizaram o curso de planejamento de vida e aposentadoria ofertado pela IES.

Por fim, a pandemia de COVID-19 também influenciou o planejamento e a decisão para aposentadoria de alguns trabalhadores mais velhos. Elisa afirma que “[...] a minha carreira, eu estou sinceramente um pouco perdida, porque eu ia aposentar esse ano, mas por causa da pandemia, eu continuei [...]”. A entrevistada possui o direito a aposentadoria, porém decidiu postergar a aposentadoria porque teria que “[...] ficar em casa [durante a pandemia]. E [...] ficar em casa fazendo o quê? Pelo menos eu estou produzindo. Eu estou trabalhando normal! E, se eu fosse aposentar na pandemia, eu ia ficar em casa à toa [...]” (Elisa). Além disso, Elisa afirma que não pretende aposentar porque não possui planos para depois da aposentadoria. Devido aos acontecimentos no contexto da pandemia de COVID-19, Elisa vivencia um momento de redirecionamento da carreira e reflexão sobre a aposentadoria. Por sua vez, Laura relata que planejava trabalhar com biodança depois da aposentadoria, todavia a entrevistada interrompeu o curso de biodança devido à pandemia de COVID-19, bem como não possui perspectivas de continuidade do curso. Por fim, Helena diz que o isolamento social se tornou um estágio para a aposentadoria, pois o isolamento social proporcionou a vivência de uma rotina domiciliar. Nas palavras da entrevistada, “[...] até então eu só imaginava ‘como vai ser quando eu me aposentar?’ E o isolamento [...] é tipo um estágio para a minha aposentadoria. É assim que eu vejo ‘e aí Helena, você vai ficar em casa?’ Não! Eu tenho uma rotina [...]” (Helena).

Os resultados da pesquisa apontam alguns significados da aposentadoria para os trabalhadores mais velhos. Por exemplo, a aposentadoria pode representar a fase da vida em que o trabalhador encerra a carreira em determinada profissão e inicia uma nova etapa da carreira. A nova etapa da carreira permite a realização de novas atividades profissionais e

peçoais. Por outro lado, a aposentadoria também pode significar o “final da linha” para o trabalhador mais velho. A expressão “final da linha” remete ao medo da improdutividade e morte. Além disso, a aposentadoria pode significar a liberação da vaga de emprego para os trabalhadores jovens. A liberação da vaga de emprego demonstra as expectativas sociais e as normas etárias (ZACHER; KOOIJ; BEIER, 2018), especialmente no que tange à idade adequada para a aposentadoria e a necessidade de substituição de um trabalhador mais velho por um trabalhador jovem.

As expectativas sociais e as normas etárias geralmente são fundamentadas em estereótipos de idade desatualizados, por exemplo, a suposição de que a idade entre 60 e 65 anos determina o encerramento da carreira profissional e aposentadoria (TAYLOR et al., 2016). Os resultados também indicam o menosprezo pelos trabalhadores mais velhos que estão próximos da aposentadoria, bem como apontam a iminente redução do *status* social, uma vez que os idosos são vistos como menos produtivos na sociedade contemporânea (SOULÉ, 2019). Dessa forma, o menosprezo e a condenação demonstram a degradação individual e social dos trabalhadores mais velhos que estão próximos da aposentadoria (NASCIMENTO et al., 2016).

Nesse sentido, o processo de envelhecimento no trabalho e a proximidade da aposentadoria podem justificar a coação de um trabalhador mais velho à aposentadoria, por exemplo, a demissão ou aposentadoria simbólica dos servidores públicos mais velhos ou a adoção da aposentadoria como uma sanção para solucionar a improdutividade e obsolescência dos trabalhadores mais velhos no ambiente organizacional. Todavia, o processo de envelhecimento é individual e particular (BEAUVOIR, 1990; FRANÇA et al., 2013; ZACHER; KOOIJ; BEIER, 2018), assim como diversos trabalhadores mais velhos buscam manter a produtividade antes de depois da aposentadoria.

Os resultados apontam que alguns trabalhadores mais velhos vivenciam a demissão ou aposentadoria simbólica (CEPELLOS; SILVA; TONELLI, 2019). Nesse caso, a demissão ou aposentadoria simbólica está relacionada com a improdutividade, inutilidade e obsolescência no cargo público. Assim, alguns trabalhadores mais velhos usufruem dos direitos e mantêm-se no cargo público, embora estejam demitidos ou aposentados simbolicamente. Aparentemente, a vivência da improdutividade, inutilidade e obsolescência no cargo público articula-se com a estabilidade e a segurança na carreira no setor público, assim como relaciona-se com a decisão pela desaceleração no trabalho (HELAL; NÓBREGA; LIMA, 2021) durante o período da pré-aposentadoria. A propósito, uma longa carreira profissional na IES pode proporcionar a percepção de que os trabalhadores mais velhos contribuíram o suficiente para a

instituição. Nesses casos, os trabalhadores mais velhos possuem a prerrogativa de manterem-se no cargo e no setor de trabalho desenvolvendo as mesmas atividades até a aposentadoria.

Contudo, os entrevistados comumente mencionam outros servidores públicos mais velhos nas narrativas, ou seja, os entrevistados geralmente atribuem a improdutividade, inutilidade e obsolescência a outros indivíduos ou grupos de trabalhadores mais velhos, bem como não se identificam com a categoria de trabalhadores improdutivos e obsoletos. A concepção de que a improdutividade, inutilidade e obsolescência pertencem a outros indivíduos mais velhos ou grupos sociais diz respeito à categorização social e a uma tentativa de diferenciação social (TAJFEL; TURNER, [1979] 2004). Assim, alguns entrevistados buscam diferenciar-se e afastar-se dos estereótipos negativos relacionados aos servidores públicos.

Cepellos, Silva e Tonelli (2019) afirmam que as competências profissionais e a postura do trabalhador frente ao trabalho reconfiguram o processo de envelhecimento no ambiente organizacional. Dessa forma, as organizações públicas precisam adotar políticas e estratégias de GP que atendam às peculiaridades do setor público e contribuam para o desenvolvimento das competências profissionais e fortalecimento da postura dos trabalhadores frente ao trabalho. Com isso, as políticas e estratégias de GP devem respeitar o desenvolvimento humano e o processo de envelhecimento no trabalho.

Alguns entrevistados relatam a distância e a incerteza com relação à aposentadoria, bem como não percebem os efeitos da proximidade da aposentadoria, por exemplo, a redução do *status* social e o menosprezo aos trabalhadores mais velhos próximos da aposentadoria. Dessa forma, os resultados corroboram com a argumentação de Beauvoir (1990). Segundo a autora, a proximidade da aposentadoria pode ser um evento estranho para alguns trabalhadores mais velhos, embora o momento da aposentadoria esteja fixado de antemão (BEAUVOIR, 1990). Além disso, o processo de envelhecimento é individual e particular (BEAUVOIR, 1990; FRANÇA *et al.*, 2013; ZACHER; KOIJ; BEIER, 2018). Assim, os indivíduos possuem diferentes percepções sobre a idade para a aposentadoria (FRANÇA *et al.*, 2013).

Os resultados também indicam que os trabalhadores mais velhos podem assumir diversas atividades ao longo da vida (SMYER; PITT-CATSOPHES, 2007). Assim, a aposentadoria pode não significar o fim da carreira, mas o início de uma nova fase da carreira profissional. Com isso, os trabalhadores mais velhos podem iniciar uma nova fase da carreira independentemente da idade cronológica. Por exemplo, a aposentadoria na carreira pública pode significar o início de uma nova fase da carreira profissional, uma vez que diversos

trabalhadores mais velhos estão dispostos a assumir novos desafios profissionais depois aposentadoria. Além disso, a aposentadoria também pode significar uma mudança e recomeço (CEPELLOS; SILVA; TONELLI, 2019) para os trabalhadores mais velhos.

Em suma, as narrativas dos trabalhadores mais velhos apontam para três tipos de decisões relacionadas à aposentadoria, como apresentados por França *et al.* (2013). Os tipos de decisões são as seguintes: (a) a decisão pelo prolongamento da carreira na IES. Nesse caso, a decisão pelo prolongamento da carreira profissional relaciona-se com a necessidade de manter a produtividade e as relações sociais no ambiente de trabalho da IES, bem como a necessidade de utilizar as experiências e habilidades desenvolvidas ao longo da carreira para contribuir com a IES. Assim, este tipo de decisão relaciona-se com a necessidade de continuar colaborando com a organização em que trabalha (FRANÇA *et al.*, 2013); e, (b) a vinculação da decisão para a aposentadoria na IES ao planejamento das atividades profissionais para depois da aposentadoria. Nesse caso, os trabalhadores mais velhos pretendem manter a produtividade em outras atividades externas à IES. Com isso, a aposentadoria não os afetará negativamente. Isto é, a aposentadoria não representará o “final da linha” para o trabalhador mais velho. No caso dos servidores que já possuem atividades profissionais externas à IES, a aposentadoria significa mais tempo livre para dedicar-se às outras atividades profissionais. Este tipo de decisão relaciona-se com a adoção do modelo do *bridge employment* pelos trabalhadores mais velhos (FRANÇA *et al.*, 2013); (c) a decisão pela aposentadoria definitiva e encerramento da carreira profissional na IES (FRANÇA *et al.*, 2013). Nessa situação, a aposentadoria significa mais tempo livre para o lazer, realização de atividades pessoais e convivência familiar.

Os resultados também apresentam os elementos que influenciam os planos e as decisões para a aposentadoria, em especial a necessidade de manutenção da produtividade, o abono de permanência, o contexto político e econômico brasileiro, a reforma da Previdência Social, a organização financeira pessoal, o medo da inutilidade e obsolescência, os medos do envelhecer e da aposentadoria, a necessidade de planejamento e preparação para a aposentadoria e o contexto da pandemia da COVID-19.

O abono de permanência (BRASIL, 1988) torna-se uma política pública e de gestão de pessoas que possibilita o prolongamento da vida profissional (SMYER; PITT-CATSOUPHES, 2007) e retenção dos trabalhadores mais velhos (CHAND; TUNG, 2014; VASCONCELOS, 2018). O prolongamento da vida profissional torna-se importante devido à mudança do perfil etário da sociedade brasileira nas últimas décadas, por exemplo, o aumento da expectativa de vida, o envelhecimento da força de trabalho e o aumento dos gastos com

Previdência Social (TAYLOR *et al.*, 2016). Apesar disso, o abono de permanência também pode estender a permanência dos trabalhadores mais velhos que vivenciam a inutilidade e a obsolescência na visão dos entrevistados.

O contexto político e econômico brasileiro influencia o planejamento para a aposentadoria dos trabalhadores mais velhos, em especial no que tange às políticas públicas para a educação superior e a reforma da Previdência (BRASIL, 2019). As políticas públicas durante a realização das entrevistas indicavam o contingenciamento de gastos ou investimentos para a educação superior e a consequente precarização das condições de trabalho e defasagem salarial dos servidores públicos da educação. Por sua vez, a reforma da Previdência é uma mudança recente e ocasiona dúvidas e inseguranças entre os trabalhadores, especialmente no que diz respeito às regras de transição para pessoas que estão próximas da aposentadoria.

Além disso, os servidores públicos mais velhos relatam o medo da aposentadoria e do envelhecer. Nessa situação, a aposentadoria articula-se ao envelhecimento no trabalho, uma vez que a imagem do aposentado comumente está vinculada ao idoso (TORRES *et al.*, 2015). Assim, a aposentadoria suscita os medos e inseguranças relativos ao processo de envelhecimento (TORRES *et al.*, 2015), bem como pode assumir o sentido de “final da linha” para o trabalhador mais velho. Com isso, a aposentadoria se entrelaça com os medos da velhice (NASCIMENTO *et al.*, 2016), por exemplo, inutilidade, morte, doenças e limitações físicas. Além disso, os medos da velhice influenciam os planos para a aposentadoria (SMYER; PITT-CATSOPHES, 2007). Como afirmam Smyer e Pitt-Catsouphe (2007), a saúde afeta as decisões dos indivíduos sobre a aposentadoria e o prolongamento ou não da vida profissional. Apesar da diminuição dos empregos que exigem o esforço físico e a ampliação da qualidade de vida durante a velhice na atualidade, os problemas de saúde influenciam as decisões do trabalhador sobre a aposentadoria (SMYER; PITT-CATSOPHES, 2007).

Nesse panorama, são necessárias políticas e estratégias de GP relacionadas à capacitação e qualificação profissional que atendam às especificidades e particularidades dos trabalhadores mais velhos e que busquem a manutenção da capacidade de trabalho dos mais velhos (ZACHER; KOUIJ; BEIER, 2018). Além disso, as organizações públicas podem adotar políticas e práticas de gestão de pessoas com a finalidade de adiar a aposentadoria e reter os trabalhadores mais velhos que são valiosos para a instituição (VASCONCELOS, 2018). Para isso, as organizações públicas podem proporcionar a autonomia para a realização do trabalho (CHAND; TUNG, 2014), elaborar políticas de transição para a aposentadoria

(NASCIMENTO *et al.*, 2016; ZACHER; KOOIJ; BEIER, 2018), ofertar o PPA (bem como buscar a adesão dos trabalhadores mais velhos (FRANÇA *et al.*, 2019)), avaliar os diversos sentidos que os trabalhadores mais velhos atribuem ao trabalho (SMYER; PITT-CATSOUPHES, 2007), motivar e demonstrar reconhecimento aos trabalhadores, integrar as diferentes gerações, incentivar a diversidade e combater o preconceito e discriminação por idade contra os trabalhadores mais velhos (VASCONCELOS, 2018), bem como conhecer as percepções dos trabalhadores mais velhos sobre a aposentadoria.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo explorou os diversos significados da aposentadoria e os diferentes planos para a aposentadoria dos trabalhadores mais velhos no contexto da administração pública. Além disso, foram constatadas três narrativas principais sobre aposentadoria, são elas: (1) a demissão ou aposentadoria simbólica (CEPELLOS; SILVA; TONELLI, 2019), em virtude da improdutividade, inutilidade e obsolescência no cargo público; (2) as decisões relacionadas à aposentadoria definitiva ou continuar trabalhando, quais sejam, o prolongamento da carreira na IES, o *bridge employment* (FRANÇA *et al.*, 2013) e a aposentadoria definitiva; e, (3) os elementos que influenciam os planos para o prolongamento ou não da carreira profissional, em especial a necessidade de manutenção da produtividade, o abono de permanência, o contexto político e econômico brasileiro, a reforma da Previdência Social, a organização financeira pessoal, o medo da inutilidade e obsolescência, os medos do envelhecer e da aposentadoria, a necessidade de planejamento e preparação para a aposentadoria e o contexto da pandemia da COVID-19. Nesse contexto, a aposentadoria torna-se um marco temporal para uma transição futura que será fundamental e significativa na carreira dos trabalhadores mais velhos, apesar de ser considerada por alguns entrevistados como algo distante.

O presente estudo possui algumas limitações, são elas: (1) a pesquisa está susceptível à falta de identificação dos entrevistados com a categoria de trabalhadores mais velhos; (2) a pesquisa está susceptível à atribuição das características negativas da velhice a outros grupos de trabalhadores mais velhos; e (3) por se tratar de parte dos resultados de uma pesquisa mais ampla sobre o envelhecimento na carreira no setor público, este trabalho não esgota os elementos que podem influenciar as decisões do trabalhador mais velhos relativas ao trabalho ou aposentadoria. Contudo, considera-se que as limitações não interferiram na análise dos resultados em virtude da quantidade e qualidade dos dados.



As discussões sobre o envelhecimento no trabalho e aposentadoria revelam algumas implicações práticas e sociais, são elas: (1) a população brasileira está envelhecendo rapidamente (IBGE, 2018) e a recente reforma da Previdência (BRASIL, 2019) contribui para o prolongamento da vida profissional de muitos trabalhadores. Com isso, as organizações necessitam adaptar-se à força de trabalho envelhecida; (2) o contexto do envelhecimento da força de trabalho requer a adoção de práticas e políticas organizacionais que buscam a retenção de trabalhadores mais velhos, uma vez que esses possuem prioridades e necessidades diferentes das gerações mais jovens (CHAND; TUNG, 2014); (3) torna-se importante a adoção de estratégias de gestão de pessoas que valorizam a diversidade nas organizações; (4) a necessidade de preparação dos trabalhadores para a aposentadoria ao longo da vida, especialmente os trabalhadores mais velhos. Assim, espera-se que as organizações possam auxiliar os trabalhadores a terem uma transição bem-sucedida para a aposentadoria (FRANÇA et al., 2019); e, (5) as modificações na estrutura etária demandam políticas públicas direcionadas ao potencial de crescimento econômico decorrente do envelhecimento da população e aos riscos relacionados ao aumento da ampliação das transferências públicas para os idosos (ZANON *et al.*, 2013).

A partir da análise dos resultados, verificam-se diversas possibilidades de pesquisas, por exemplo: (1) avaliação quantitativa das percepções sobre a aposentadoria dos trabalhadores mais velhos, bem como dos fatores que influenciam as decisões dos trabalhadores mais velhos relativas ao trabalho ou aposentadoria no contexto do setor público; (2) avaliação do impacto da reforma da Previdência (BRASIL, 2019) no engajamento no trabalho e no planejamento para a aposentadoria; (3) avaliação das práticas e políticas de gestão de pessoas destinadas aos trabalhadores mais velhos; e, (4) avaliação das políticas públicas e organizacionais para a acomodação ou aposentadoria precoce dos trabalhadores mais velhos que possuem limitações físicas e/ou cognitivas. Dessa forma, existe uma extensa possibilidade de pesquisas sobre a aposentadoria no contexto organizacional.

## REFERÊNCIAS

BARROS, M. M. L. A velhice na pesquisa socioantropológica brasileira. In: GOLDENBERG, M. (Org.). **Corpo, envelhecimento e felicidade**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2011. p. 45-64.

BEAUVOIR, S. **A velhice**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1990.

BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. Constituição da República Federativa do Brasil. 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm). Acesso em: 13 jan. 2019.

BRASIL. **Emenda Constitucional Nº 103, de 12 de novembro de 2019**. Altera o sistema de previdência social e estabelece regras de transição e disposições transitórias. 2019. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/emendas/emc/emc103.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc103.htm). Acesso em: 17 jun. 2020.

CEPELLOS, V. M.; SILVA, G. T.; TONELLI, M. J. Envelhecimento: múltiplas idades na construção da idade profissional. **Organizações & Sociedade**, v. 26, n. 89, p. 269-290, 2019.  
CHAND, M.; TUNG, R. L. The aging of the world's population and its effects on global business. **Academy of Management Perspectives**, v. 28, n. 4, p. 409-429, 2014.

COSTA, B. R. L. Bola de neve virtual: o uso das redes sociais virtuais no processo de coleta de dados de uma pesquisa científica. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 7, n. 1, p. 2018.

FINEMAN, S. Age matters. **Organization Studies**, v. 35, n. 11, p. 1719-1723, 2014.

FRANÇA, L. H. F. P *et al.* Análise dos Programas de Preparação para Aposentadoria (PPA) desenvolvidos por instituições públicas brasileiras. **Revista Kairós-Gerontologia**, v. 22, n. 1, p. 59-80, 2019.

FRANÇA, L. H. F. P.; MENEZES, G. S.; BENDASSOLI, P. F.; MACEDO, L. S. S. Aposentar-se ou continuar trabalhando? O que influencia essa decisão? **Psicologia: ciência e profissão**, v. 33, n. 3, p. 548-563, 2013.

FRANÇA, L. H. F. P.; VAUGHAN, G. Ganhos e perdas: atitudes dos executivos brasileiros e neozelandeses frente à aposentadoria. **Psicologia em Estudo**, v. 13, n. 2, p. 207-216, 2008.

GASKEL, G. Entrevistas individuais e grupais. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**. Rio de Janeiro: Vozes, 2002. p. 64-89.  
GIBBS, G. **Análise de dados qualitativos**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

HANASHIRO, D. M. M.; PEREIRA, M. F. M. W. M. O etarismo no local de trabalho: evidências de práticas de “saneamento” de trabalhadores mais velhos. **Revista Gestão Organizacional**, v. 13, n. 2, p. 188-206, 2020.

HELAL, D. H.; NÓBREGA, C. V.; LIMA, T. A. P. Retirement and organizations: perspectives and challenges for both workers and human resource management. **Working with Older People**, v. 25, n. 2, p. 141-152, 2021.

IBGE. **Projeção da população 2018**: número de habitantes do país deve parar de crescer em 2047. 2018. Disponível em: <https://censoagro2017.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/21837-projecao-da-populacao-2018-numero-de-habitantes-do-pais-deve-parar-de-crescer-em-2047>. Acesso em: 25 jan. 2019.

IBGE. **Tábua completa de mortalidade para o Brasil – 2019**: breve análise da evolução da mortalidade no Brasil. 2020. Disponível em:

[https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/3097/tcmb\\_2019.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/3097/tcmb_2019.pdf). Acesso em: 21 abr. 2021.

MAGALHÃES, M. O.; BRITO, F. S. Ajustamento à aposentadoria: relações com saliência de carreira e realização de carreira. **Psico-USF**, v. 27, p. 143-156, 2022.

NASCIMENTO, R. P.; COSTA, D. V. F.; SALVÁ, M. N. R.; MOURA, R. G. D.; SIMÃO, L. A. S. “Trabalhar é manter-se vivo”: envelhecimento e sentido do trabalho para docentes do ensino superior. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, v. 11, n. 2, p. 118-138, 2016.

NUNES, A. V. L.; LINS, S. L. B. Servidores públicos federais: uma análise do prazer e sofrimento no trabalho. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 9, n. 1, p. 51-67, 2009.

RIESSMAN, C. K *et al.* (Orgs). **Narrative, memory & everyday life**. University of Huddersfield: Huddersfield, 2005. p. 1-7.

RUDOLPH, C. W.; ZACHER, H. Research on age(ing) at work has “come of age”. In: ZACHER, H.; RUDOLPH, C. W. (Orgs). **Age and work: advances in theory, methods, and practice**. New York: Routledge, 2022. p. 3-24.

SENNETT, R. **A cultura do novo capitalismo**. Rio de Janeiro: Record, 2006.

SMYER, M.; PITT-CATSOUPHES, M. The meanings of work for older workers. **Generations**, v. 31, n. 1, p. 23-30, 2007.

SOULÉ, F. V. A velhice na imprensa de negócios: novas sensibilidades culturais em uma economia financeirizada. **Organizações & Sociedade**, v. 26, n. 91, p. 729-749, 2019.

SPINK, M. J.; FREZZA, R. M. Práticas discursivas e produção de sentidos: a perspectiva da Psicologia Social. In: SPINK, M. J. (Org.). **Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano: aproximações teóricas e metodológicas**. São Paulo: Cortez, 2004. p. 17-39.

TAJFEL, H.; TURNER, J. An integrative theory of intergroup conflict. In: HATCH, M. J.; SCHULTZ, M. (Eds). **Organizational identity: a reader**. New York: Oxford University Press, 2004. p. 56-65.

TAYLOR, P *et al.* The older worker: identifying a critical research agenda. **Social Policy and Society**, v. 15, n. 4, p. 675-689, 2016.

TORRES, T. D. L *et al.* Representações sociais e crenças normativas sobre envelhecimento. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 20, n. 12, p. 3621-3630, 2015.

VASCONCELOS, A. F. Older workers as a source of wisdom capital: broadening perspectives. **Revista de Gestão**, v. 25, n. 1, p. 102-118, 2018.

VIEIRA, R. A.; CEPellos, V. M. Mulheres Executivas e seus corpos: as marcas do envelhecer. **Organizações & Sociedade**, v. 29, n. 100, p. 154-180, 2022.

ZACHER, H.; KOOIJ, D. T. A. M.; BEIER, M. E. Active aging at work: contributing factors and implications for organizations. **Organizational Dynamics**, v. 47, n. 1, p. 37-45, 2018.

ZANELLI, J. C. Processos psicossociais, bem-estar e estresse na aposentadoria. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 12, n. 3, p. 329-340, 2012.

ZANON, R. R.; MORETTO, A. C.; RODRIGUES, R. L. Envelhecimento populacional e mudanças no padrão de consumo e na estrutura produtiva brasileira. **Revista Brasileira de Estudos de População**, v. 30, Sup., p. S45-S67, 2013.

**Como Referenciar este Artigo, conforme ABNT:**

PERONI, G. G. H; SILVA, P. O. M. Percepções dos Servidores Públicos mais Velhos sobre a Aposentadoria. **Rev. FSA**, Teresina, v. 20, n. 4, art. 10, p. 173-198, abr. 2023.

Contribuição dos Autores	G. G. H. Peroni	P. O. M. Silva
1) concepção e planejamento.	X	X
2) análise e interpretação dos dados.	X	X
3) elaboração do rascunho ou na revisão crítica do conteúdo.	X	X
4) participação na aprovação da versão final do manuscrito.	X	X