

UMA PERSPECTIVA DO DIREITO À APOSENTADORIA NO CENÁRIO GLOBAL E NA REALIDADE BRASILEIRA. A ORIGEM DOS PLANOS DE PREPARAÇÃO PARA APOSENTADORIA E A CONCEPÇÃO E IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA VIDA PLENA NO TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 21ª REGIÃO.

Autor: Ugo Renato Monte Procópio de Araújo¹

Orientadora: MSc. Ana Rosa Gouvêia Sobral da Câmara²

RESUMO

Esse artigo propõe uma reflexão sobre o contexto da aposentadoria no cenário global e a origem e o papel dos programas de preparação para a aposentadoria na gestão pública e privada e um breve estudo de caso sobre a concepção e introdução do programa VIDA PLENA no Tribunal Regional do Trabalho da 21ª Região. A metodologia usada abrange tanto o referencial teórico, quanto o relato de cada fase da implantação do programa, no estudo de caso, inclusive, a avaliação dos participantes do programa.

Palavras chave: Aposentadoria, Planejamento futuro, terceira idade.

ABSTRACT

This article proposes a reflection about the context of the retirement in a global scenario and the birth and the role of the retirement preparing programs in public and private institutions and a brief case study about the conception and introduction of the Program FULL LIFE in Regional Court of Working Law at 21ª Region. The methodology used covers both the theoretical reference and the report of each phase of the program implementation, in the case study, including the evaluation of program participants.

Key words: Retirement, Future Planning, Third age

¹ Aluno do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: ugomonte69@gmail.com

² Professora Orientadora do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: anarosagsc@gmail.com

1. INTRODUÇÃO

O aumento da expectativa de vida é, a um só tempo, uma das grandes conquistas e um dos maiores desafios de nossa época. Estamos vivendo mais e com mais qualidade. Nessa perspectiva, projeta-se uma longevidade pós-carreira profissional. Como as organizações, o estado, o mercado de trabalho e a sociedade, como um todo, devem se preparar para essa nova realidade? Além da adequação do sistema previdenciário, o que pode ser feito para nos prepararmos para a aposentadoria? O objetivo desse artigo é levantar alguns pontos de reflexão sobre esse tema tão vasto e atual, fazendo uma análise histórica sobre a aquisição do direito de aposentadoria, o contexto do surgimento dos primeiros programas de preparação para aposentadoria e, finalmente, um breve estudo de caso sobre a implantação do programa VIDA PLENA no Tribunal Regional do Trabalho da 21ª Região, no qual consta a análise da avaliação dos participantes do programa e uma perspectiva da importância do programa para os servidores dessa instituição.

2. A CONQUISTA HISTÓRICA DO DIREITO À APOSENTADORIA E UM BREVE PERFIL DA APOSENTADORIA NO BRASIL

"O Governo deve oferecer aos operários uma mão amiga na aflição, não como esmola, mas como um direito".

Otto Von Bismarck

A história do mundo contemporâneo foi moldada pela Segunda Revolução Industrial ocorrida a partir da segunda metade do Século XIX. Com o crescente êxodo rural motivado pelo crescimento de grandes centros urbanos industriais, surgem as primeiras organizações da classe operária, inspirados pelas idéias de Karl Marx e Friederich Engels. Foi na pátria dos autores do Manifesto Comunista que surgiu o primeiro sistema nacional de pensões para trabalhadores com mais de 70 anos, em 1889, dando início a uma política de seguros e benefícios sociais instituídas pelo chanceler Otto Von Bismarck, aristocrata que foi o arquiteto da unificação alemã. Na época, a expectativa de vida média na Alemanha era de 46 anos (35 anos no mundo), ou seja, o efeito prático da medida era mínimo, uma vez que pouquíssimos operários chegavam à idade necessária para aquisição desse direito. Nessa época, a longevidade era um privilégio de poucos afortunados, primordialmente, cidadãos da alta burguesia ou da nobreza europeia. De todo modo, a conquista de direitos sociais está diretamente relacionada à forte mobilização do proletariado e a disseminação de doutrinas de vanguarda como o anarquismo e o socialismo por toda a Europa ocidental.

No início do Século XX (1908), foi editado na Grã-Bretanha o Old Age Pension Act e, três anos depois, o National Insurance Act, o qual criou, no berço da Revolução Industrial, um sistema compulsório de contribuições sociais. No cenário mundial, a adoção de um sistema previdenciário para proteção dos direitos dos trabalhadores só ganhou força após a crise de 1929, gerada pelo crack na Bolsa de Nova York, que mergulhou o mundo ocidental na Grande Depressão dos anos

¹ Aluno do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: ugomonte69@gmail.com

² Professora Orientadora do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: anarosagsc@gmail.com

1930. A absoluta desregulamentação do capitalismo monopolista teve graves consequências na economia mundial e efeitos especialmente danosos para os mais pobres. Nos Estados Unidos, o Governo Roosevelt, eleito com a promessa de estancar a crise e retomar o desenvolvimento econômico, instituiu o famoso New Deal, no qual foi aprovado o Social Security Act, em agosto de 1935.

No Brasil, a primeira legislação relativa à aposentadoria foi a Lei Elói Chaves (Decreto nº 4682, de 24/01/1923), que criou a Caixa de Aposentadoria e Pensões para empregados de empresas ferroviárias. Em dezembro de 1926, a Lei 5.109 estendeu a previdência para trabalhadores de empresas portuárias e marítimas e a Lei 5.485/28 ampliou o alcance da lei para os trabalhadores dos serviços telegráficos e radiotelegráficos. Após a Revolução de 1930, o Governo provisório de Getúlio Vargas editou o Decreto nº 19.433, em novembro daquele ano, criando o Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio. Naquele contexto, os benefícios sociais foram sendo estendidos a cada vez mais categorias de trabalhadores: bancários, industriários, marítimos, comerciários, etc. Tendo sido criados diversos institutos de previdência, entre eles o IAPI, IAPETEC, IAPC e IAPM.

A Constituição de 1934 criou um sistema tripartite no qual o empregado, o empregador e o Estado contribuiriam para o financiamento da Previdência Social. Na regulamentação desses direitos foi editado, em fevereiro de 1938, o Decreto-lei nº 288, que criou o Instituto de Previdência e Assistência aos Servidores do Estado (IPASE), precursor do antigo INPS e atual INSS (Instituto Nacional de Seguridade Social). Por fim, importante ressaltar ainda o famoso Decreto-lei nº 5.452, de 01/05/43, que instituiu a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e o primeiro projeto de Consolidação das Leis de Previdência Social, pedra fundamental da legislação trabalhista e previdência no nosso país.

Após o fim da ditadura militar, com a promulgação da Constituição de 1988, foram instituídos os direitos fundamentais sociais como cláusulas pétreas, ou seja, aqueles direitos que não podem ser suprimidos nem por emenda constitucional. Dois anos depois, em junho de 1990 foi criado o INSS fundindo o IAPAS e o INPS. O regime previdenciário previsto pela atual Constituição foi alterado pela Emenda Constitucional nº 20/1998, que criou o fator previdenciário para o cálculo do benefício e uma idade mínima para a aposentadoria (condição inexistente até então), e, posteriormente, pela Emenda Constitucional nº 41/2003 que estabeleceu uma regra geral e regras de transição para a aposentadoria - idade mínima de 55 anos para mulheres e de 60 anos para os homens e tempo de contribuição de 30 anos para as mulheres e de 35 anos para os homens. A referida Emenda criou ainda o abono permanência, o qual possibilitou aos servidores públicos, que detêm o direito adquirido para se aposentar, possam continuar em atividade e aumentou o teto dos benefícios do Regulamento Geral.

Na regra do regime de Previdência, em vigor, os trabalhadores do setor privado são vinculados, obrigatoriamente, ao Regime Geral de Previdência Social (RGPS), gerido pelo Instituto Nacional do Seguro Social (INSS). Esses trabalhadores precisam contribuir de 8% a 11%, dependendo dos seus salários, e seus empregadores complementam esse montante contribuindo com 11%. Para obter a aposentadoria, as mulheres precisam ter contribuído durante 30 anos e os homens, durante 35 anos. Concomitante a essas regras, as mulheres precisam ter o mínimo de 48 anos e os homens, 53 anos de idade. O valor mensal das aposentadorias sofre variações conforme o fator previdenciário – criado para equiparar a contribuição ao valor do benefício –, que utiliza em seu cálculo quatro elementos: a alíquota de contribuição, a idade do trabalhador; o tempo de contribuição à Previdência Social e a expectativa de vida.

Na aposentadoria no serviço público, os servidores filiam-se aos regimes próprios de previdência, cujos preceitos legais que regem tais regimes

¹ Aluno do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: ugomonte69@gmail.com

² Professora Orientadora do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: anarosagsc@gmail.com

possuem fundamento no art. 40 da Constituição Federal e são diferentes daqueles aplicados ao Regime Geral. Após a reforma da Previdência de 2003, a referida Emenda nº 41 implantou novas regras de concessão do benefício da aposentadoria. A aposentadoria voluntária para o serviço público é gerada por duas situações: *por tempo de contribuição e por idade*, preenchendo cumulativamente três requisitos: tempo mínimo de 10 anos de serviço público; tempo mínimo de cinco anos de exercício; 60 anos de idade e 35 anos de contribuição, se homem, e 55 anos de idade e 30 anos de contribuição, se mulher.

A Emenda nº 47, a chamada PEC paralela, foi aprovada em 2005 e garante a paridade plena entre ativos e inativos, integralidade de proventos, gratificação, reclassificações e outras vantagens para os servidores. Permite, também, àqueles que ingressaram mais cedo no mercado de trabalho se aposentarem mais cedo, na medida em que compensa o tempo de contribuição com a idade. Para melhor compreensão dessa regra aplica-se a seguinte fórmula: some-se a idade do servidor com o tempo de contribuição, que precisa dar 95 para o homem e 85 para a mulher.

Entre os trabalhadores do setor privado e os servidores da administração pública, há ainda uma outra categoria específica que recebe uma aposentadoria complementar além do regime geral de previdência, são os trabalhadores celetistas que contribuem para fundos de pensão próprios. Principalmente, a partir do início dos anos 1970, grandes organizações brasileiras como Caixa Econômica Federal, Petrobrás, Banco do Brasil ou Empresa de Correios e Telégrafos – ECT, entre outros, iniciaram seus próprios fundos de pensão. Apesar da expansão desses fundos em diversos segmentos, no contingente da população brasileira, são poucos os trabalhadores privilegiados que desfrutam dessa renda complementar nas suas aposentadorias. Em 2009, os fundos contavam com 3,2 milhões de contribuintes, o que representava menos de 7% dos trabalhadores formalmente empregados em empresas privadas. Esses trabalhadores pagam voluntariamente um percentual aproximado entre 9% e 12% dos seus salários, e suas organizações complementam esse valor com um percentual aproximado de 8% a 10% dos salários de seus empregados.

A expansão dos fundos de pensão privados, abertos a quaisquer interessados em obter uma complementação de aposentadoria, foi decorrente da estabilidade econômica vivida em anos recentes, o qual gerou um atrativo nicho de mercado para o setor bancário e para o mercado financeiro, sem alterar, no entanto, o quadro geral da aposentadoria da população brasileira. Segundo França:

Estimulados pela perspectiva demográfica e por uma situação política e economicamente financeira mais estável no Brasil, no início deste século, bancos e instituições financeiras começaram a implantar e a oferecer investimentos para a aposentadoria, chamados de fundos de pensão abertos, com possibilidade de simulação da renda com a qual as pessoas gostariam de contar na aposentadoria e o quanto precisariam investir mensalmente.

Conforme observa-se nessa perspectiva histórica introdutória, a aposentadoria é um dos direitos sociais mais importantes dos trabalhadores, uma conquista das lutas de classe dos primeiros movimentos sindicais e operários que, paulatinamente, transformou-se em direito fundamental garantido pela Constituição Federal. É preciso, a priori, ter em mente a heterogeneidade dos trabalhadores aposentados no Brasil, reflexo da nossa velha herança patriarcal e escravocrata. País que ostenta ser uma das maiores economias do mundo, mas se isenta da responsabilidade de ser também uma das sociedades mais desiguais do planeta. Retrato explícito do nosso mapa de concentração de renda e abismo social. A

¹ Aluno do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: ugomonte69@gmail.com

² Professora Orientadora do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: anarosagsc@gmail.com

realidade do setor público é bastante distinta dos trabalhadores da iniciativa privada, assim como há uma parcela minoritária de trabalhadores celetistas que recebem, ou esperam receber, uma renda complementar de aposentadoria, proveniente de fundos de pensão de empresas públicas ou de sociedades de economia mista e ainda aqueles que aplicam parte de seus rendimentos em fundos de pensão privados e abertos. Reitere-se que todos esses segmentos são pontos fora de curva em uma realidade que, segundo o IBGE, 77,9% dos trabalhadores inativos no regime geral de previdência recebem aposentadorias no valor de até dois salários mínimos.

3. O SIGNIFICADO DA APOSENTADORIA PARA OS TRABALHADORES NAS SOCIEDADES CONTEMPORÂNEAS

A aposentadoria é um direito ou uma imposição? Uma escolha pessoal ou resultado da exclusão dos trabalhadores mais velhos em um mercado de trabalho cada vez mais competitivo? Todas essas questões devem ser avaliadas pelo trabalhador/ servidor/ empregado na decisão de se aposentar, ademais o fator econômico é apenas uma das dimensões dessa nova realidade, há aspectos sociais, biológicos, emocionais e culturais que envolvem a inatividade profissional e um planejamento futuro para essa etapa da vida, possível (e esperado) destino de todos nós. A percepção da aposentadoria para cada trabalhador depende de inúmeros fatores: condição social, estabilidade financeira, saúde, ambiente familiar, desempenho de outras atividades profissionais (ou não relacionadas ao trabalho), projetos pessoais, engajamento em atividades sociais, culturais ou filantrópicas. Segundo Lúcia França, essas reações são influenciadas, ainda, pela demografia, a economia e política instituída pelos países, os valores culturais, o tipo de trabalho que o indivíduo realiza e a satisfação obtida a partir dele. *“O afastamento do indivíduo de seu ambiente profissional seria, desse modo, proporcional à satisfação sentida com a realização do trabalho (ZANELLI; SILVA, 1996).*

O trabalho é um núcleo definidor do sentido da existência humana. Toda nossa vida é que estão à volta e são significativos. O papel social que desempenham, baseada no trabalho. A identidade é um processo em que se apreende o mundo a partir daqueles as representações que são transmitidas e, em concomitância, os projetos de futuro que cada um desenvolve estabelecem a dinâmica de formação da identidade.

(ZANELLI)

A partir do novo entendimento firmado pelo Tribunal Superior do Trabalho, através da orientação jurisprudencial nº 361, a aposentadoria espontânea não é mais causa de extinção do contrato de trabalho, acarretando, desse modo, os mesmos efeitos jurídicos da dispensa sem justa causa, ou seja, gerando direito ao empregado à multa de 40% do FGTS, além das verbas rescisórias decorrentes do fim do contrato laboral. Uma das consequências no mercado de trabalho é que muitos empregados passaram a retardar o momento da aposentadoria, ainda que não se sintam mais motivados para continuar trabalhando, vislumbrando o recebimento da referida indenização, em virtude desse entendimento pacificado pela Justiça do Trabalho. No entanto, a consequência jurídica mais significativa dessa jurisprudência é a base legal para o abono permanência, ou seja, a possibilidade de acumulação da aposentadoria com o salário da ativa. Trata-se de um incentivo para o servidor público continuar trabalhando, a questão é se essa decisão é pautada

¹ Aluno do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: ugomonte69@gmail.com

² Professora Orientadora do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: anarosagsc@gmail.com

pela vontade de se manter no mercado de trabalho ou pela dependência financeira daquela remuneração. A questão de ordem prática que se coloca para todos os empregados, seja do setor público ou da iniciativa privada, na tomada de decisão de se aposentar é a perda salarial decorrente da subtração de todas as verbas de natureza indenizatória de sua remuneração, tais como: vale transporte, auxílio alimentação, adicionais, gratificações, entre outros. Além disso, o INSS tem um teto para o pagamento de aposentadorias, o que muitas vezes corresponde a uma quantia significativamente menor do que o empregado recebia na empresa quanto estava no mercado de trabalho, na hipótese dos empregados celetistas. Nesse quadro, é importante ter em conta ainda a perspectiva sombria da reforma da previdência do atual governo, que tem gerado um sentimento generalizado de incerteza para todos os empregados e servidores em vias de se aposentar. Não há como prever os efeitos e o alcance da reforma, em um cenário político caótico, a única certeza para os trabalhadores é que a reforma que está sendo gestada no congresso nacional não vai corrigir as distorções, os desvios e os privilégios do nosso sistema previdenciário, o que significa dizer que, mais uma vez, os maiores prejudicados serão os trabalhadores, que devem ser penalizados com novas mudanças no fator previdenciário e aumento de idade e tempo de contribuição.

No início deste Século, 15,1 milhões de brasileiros tinham mais de sessenta anos e esse número pode chegar a 31,8 milhões até 2020 e 64 milhões até 2050, devendo se tornar a 6ª maior população de idosos do mundo (IBGE, 2002). Nesse contexto, entre 1980 e 1991, a faixa de jovens com menos de vinte anos cresceu 12%, enquanto a parcela da população acima dos 60 anos cresceu 46%, ou seja, quase quatro vezes mais (MONTEIRO; ALVES, 1995). Os dados do último censo demográfico (IBGE) indicam que a expectativa de vida em 2000 era de 65 anos para os homens e 71 para as mulheres, devendo alcançar, em 2020, a 72 anos para os homens e 78 anos para as mulheres. O banco inglês HSBC realizou um estudo em escala global denominado "*Future of retirement*" (Futuro da aposentadoria), no qual foram avaliados dados de 17 países de cinco continentes, entre os quais o Brasil, cujo contingente humano (abrangido pela pesquisa) corresponde a 62% da população mundial. Nesse estudo foram entrevistados inicialmente 17.000 adultos (atualmente esse número ultrapassa 110.000 desde 2005, ano de início do programa) e analisadas as atitudes das pessoas quanto ao envelhecimento, aposentadoria e vida no futuro. A perspectiva é de que até 2050, um quinto da população mundial e um terço da população nos países desenvolvidos será formada por idosos acima de 65 anos, o que deve representar um montante de 1,4 bilhões de pessoas. De um lado, há um aumento significativo da longevidade da população mundial, de outro, uma redução igualmente importante na taxa de natalidade, o que representa uma tendência de mudança contínua no perfil demográfico global, o que antes estava restrito aos países desenvolvidos. Para se ter uma ideia do impacto desse fenômeno, na época do surgimento do primeiro sistema de aposentadoria criado na Alemanha, como observamos, a expectativa de vida era de 46 anos, hoje é superior a 80 anos, o que representa um aumento de quase 75% na longevidade da população, em pouco mais de um século.

Com o aumento na expectativa de vida do brasileiro, seguindo essa tendência mundial, conforme comprovam os dados apresentados, os idosos têm hoje uma melhor perspectiva de qualidade de vida na terceira idade; por outro lado, é cada vez mais frequente a dependência econômica de filhos e/ou netos dos rendimentos dos aposentados e pensionistas, inclusive tem se tornado habitual que boa parte desses rendimentos, em um grande número de famílias, esteja comprometido por descontos provenientes de crédito consignado, ou seja, os idosos brasileiros tem se tornado mantenedores de diversos núcleos familiares. Quadro que tende a se agravar em um cenário de alta da inflação e recessão, com o

¹ Aluno do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: ugomonte69@gmail.com

² Professora Orientadora do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: anarosagsc@gmail.com

consequente achatamento salarial e aumento do desemprego. Uma das conclusões do estudo "*O futuro da Aposentadoria - Escolhas para o Amanhã*" do Banco HSBC é de que 80% dos aposentados brasileiros fornecem um suporte financeiro regular a pelo menos outra pessoa; 35% sustentam filhos adultos e 12 a 13% sustentam os netos ou os pais. 87% estão preocupados com os custos de assistência médica e planos de saúde e 83% temem não ter renda suficiente para viver confortavelmente na aposentadoria, no entanto, 69% dos brasileiros que estão na faixa entre 45 e 54 anos de idade nunca pouparam especificamente para a aposentadoria. No Brasil, apenas 38% são poupadores regulares; 49% preferem poupar para as férias e 24% afirmam nunca terem sequer pensado na necessidade de reserva financeira para a aposentadoria, o que reforça o imediatismo e a falta de planejamento como comportamentos sociais do brasileiro em geral (HSBC, 2011 e 2013).

Paradoxalmente, a maior parte dos trabalhadores brasileiros precisam se adequar a uma realidade em que seus rendimentos se tornam menores enquanto alguns de seus gastos pessoais tendem a crescer significativamente em determinados aspectos (gastos médicos, planos de saúde, remédios, alimentação mais restrita por problemas de saúde, cuidados especiais, etc). Segundo dados do Censo demográfico do ano 2000, 4,6 milhões de idosos, o que correspondia a quase um terço dessa parcela da população brasileira, retornavam ao trabalho depois da aposentadoria (IBGE, 2002). Importante reiterar que a necessidade de regresso ao mercado de trabalho muitas vezes é imperativa, tendo em vista que, conforme relatado, 77,9% desses aposentados recebiam um benefício médio de até dois salários mínimos (IBGE, 2001). A força economicamente ativa brasileira era constituída por 92 milhões de brasileiros, deste contingente, apenas 49 milhões contribuía para o sistema, a maioria deles formalmente empregada. Os outros 43 milhões de pessoas do setor informal não contribuía (IBGE, 2009). Como se pode observar, a resolução do déficit no sistema previdenciário brasileiro vai muito além do aumento da idade e do tempo de contribuição dos trabalhadores. Se a intenção de fato fosse viabilizar a previdência social, seria necessário inserir as milhares de microempresas e milhões de microempreendedores individuais e trabalhadores autônomos no sistema, que estão, atualmente, na informalidade. Uma reforma da previdência que mantém privilégios de castas tais como os dos membros do poder legislativo, militares e magistrados e penaliza severamente o cidadão comum não vai ampliar o alcance da previdência, ao contrário, muito provavelmente vai banir mais trabalhadores do sistema, aumentando a precarização das relações de trabalho e agravando o quadro de exclusão social.

No relatório do HSBC "Futuro da aposentadoria", observou-se que 73% dos aposentados brasileiros afirmam que não realizaram pelo menos uma de suas expectativas e aspirações ao se aposentar e apenas 28% pretendem retirar-se totalmente do mercado de trabalho após a aposentadoria. 32% pretendem engajar-se em algum trabalho voluntário ou beneficente e 35% aspiram aprender uma nova habilidade ou hobby e ampliar os horizontes e as experiências culturais; 42% almejam mudar de local de residência, enquanto 46% pretendem ter uma vida mais ativa, praticar esportes e exercícios físicos e 48% aspiram viajar com mais frequência, mesmo percentual dos que desejam passar mais tempo com a família e os amigos. Em um outro relatório do estudo (HSBC, 2013), no entanto, 55% dos aposentados afirmaram que tem menos dinheiro para se sustentar do que previam e 67% atestam que não se prepararam adequadamente para a aposentadoria que almejavam. Na análise do quadro global feita pelo mesmo estudo (*O Futuro da aposentadoria - é tempo de se planejar*), os números não diferem muito da realidade brasileira: 43% das pessoas nunca receberam qualquer forma de educação financeira e 47% nunca tiveram acesso a nenhuma forma de aconselhamento financeiro profissional e 87% da amostra global não sabe que tipo de renda pode

¹ Aluno do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: ugomonte69@gmail.com

² Professora Orientadora do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: anarosagsc@gmail.com

esperar ter na aposentadoria. No Brasil esse indicador é ainda mais alarmante, uma vez que 94% das pessoas não se sentem bem preparadas para a aposentadoria. No citado estudo, observou-se ainda que apenas metade dos adultos pesquisados (54% dos homens e 44% das mulheres) tinham um plano financeiro vigente para seu futuro, no entanto, 37% dos que estão na faixa dos 50 anos e disseram que já tem um plano financeiro não tinham poupança para aposentadoria como parte de seus planos, ou seja, embora creiam que tenham um plano financeiro, não efetuaram a reserva necessária para esse planejamento futuro. Outros dados corroboram esse quadro de vulnerabilidade: 60% dos que estão na faixa entre 50 e 59 anos de idade não estão fazendo economia para a aposentadoria, enquanto 69% dos pais não fizeram um testamento e 73% deles não tem seguro de vida.

O processo de individualização, próprio da modernidade, teve na institucionalização do curso de vida uma de suas dimensões fundamentais. Uma forma de vida em que a idade cronológica era praticamente irrelevante foi suplantada por outra, em que a idade é uma dimensão fundamental na organização social. Essa institucionalização crescente do curso da vida envolveu praticamente todas as dimensões do mundo familiar e do trabalho e está presente na organização do sistema produtivo, nas instituições educativas, no mercado de consumo e nas políticas públicas, que cada vez mais tem como alvo grupos etários específicos. A "terceira idade" é uma criação recente das sociedades ocidentais contemporâneas. Sua invenção implica a criação de uma nova etapa na vida que se interpõe entre a idade adulta e a velhice e é acompanhada de um conjunto de práticas, instituições e agentes especializados encarregados de definir e atender as necessidades dessa população.

(DEBERT)

De acordo com SANTOS, que estudou a relação entre identidade e aposentadoria, há duas maneiras de encarar essa ruptura: a primeira é enquanto crise (através da recusa em aceitar essa situação ou da volta ao trabalho por sobrevivência), e a outra é enquanto liberdade (através da assistência aos familiares ou da busca do prazer através do lazer). Dessas duas modalidades, os primeiros continuam trabalhando, geralmente na mesma atividade profissional, ou podem procurar outra opção, no sentido de buscarem melhor forma de sobrevivência, uma vez que os vencimentos dos aposentados não lhes permitem se sustentar. Esses tem dificuldade em aceitar a aposentadoria, por sua vez, os que encaram essa transição como liberdade fazem projetos para o futuro, geralmente ligados à expansão e muitas vezes voltam a estudar. *“É um momento especial em suas vidas, em que muitas vezes buscam realizar o que sempre sonharam, mas que, por diferentes motivos, não puderam fazer anteriormente”* (FRANÇA; SOARES, 2009).

Segundo o estudo de PEREIRA e GUEDES (2012), as maiores dificuldades no ajustamento à aposentadoria foram identificadas nas pessoas que tem o trabalho como categoria central ou única da identidade ou que não atingiram suas metas profissionais, pessoas mais inflexíveis com relação a mudanças ou que foram aposentadas compulsoriamente. No outro extremo, as pessoas que melhor se adaptaram foram aquelas que investiam e viam sentido em outros aspectos da vida, além do trabalho, antes de se aposentarem ou aquelas realizadas profissionalmente, para quem o trabalho ocupava um lugar superior na hierarquia pessoal, mas cujas metas profissionais haviam sido alcançadas. Por sua vez, na perspectiva de Zhan, WANG, LIU e SHULTZ (2009), a decisão da aposentadoria é influenciada por três variáveis: 1) situação particular do trabalhador 2) organização na qual o indivíduo

¹ Aluno do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: ugomonte69@gmail.com

² Professora Orientadora do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: anarosagsc@gmail.com

trabalha 3) sociedade e as relações pessoais e profissionais da pessoa. Desse modo, haveria três atributos na escolha entre o *Bridge employment* (trabalho escolhido nessa fase de transição) e a aposentadoria definitiva: idade, condição financeira e saúde percebida e, por fim, a expectativa subjetiva de vida.

4. O SURGIMENTO DOS PROGRAMAS DE PREPARAÇÃO PARA APOSENTADORIA E A CONCEPÇÃO E IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA VIDA PLENA NO TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 21ª REGIÃO.

Vivemos, nos dias atuais, sob o imperativo da novidade e do imediatismo, sob a expectativa instantânea do momento; da cobertura midiática em tempo real; da produção *just in time*. Segundo CORBIN, o tempo relativamente lento, flexível, maleável, ocupado por atividades frequentemente indefinidas foi, pouco a pouco, substituído pelo tempo calculado, previsto, ordenado e apressado pela eficiência e pela produtividade. Como também observa HARVEY, em um mundo de rápidas mudanças de gostos e necessidades e de sistemas de produção flexíveis, o conhecimento da última técnica, do mais novo produto, da mais recente descoberta científica, implica a possibilidade de alcançar uma importante vantagem competitiva. Na visão de SHIBATA, o trabalho torna-se a principal ocupação do indivíduo com todas as benesses e compromissos de um vínculo empregatício, aliado a um sobrenome organizacional ou título pelo qual é conhecido e valorizado nas relações sociais. Nessa mesma perspectiva, SANTOS sentencia que, no modo de produção capitalista, que idolatra a produção e aliena o trabalhador do processo de produção, a aposentadoria é frequentemente vivenciada como a perda do próprio sentido da vida, uma espécie de morte social.

Na perspectiva social, o trabalho é o principal ordenador da vida humana associada. Regras, horários, atividades e interações sociais são dispostas conforme as exigências que as tarefas impõem. Tais características, se por um lado, contemplam a peculiaridade humana de busca por ordem, consistência e previsibilidade, por outro, ao estabelecerem sincronicidade e um ritmo frenético de vida no trabalho, dispõem às pessoas tempo físico e psíquico restrito para que possam pensar e aprimorar suas vidas pessoais.

(SENGE)

MARX já profetizava, no fim do Século XIX, que a desvalorização do mundo humano aumenta em proporção direta com a valorização do mundo das coisas. Na era da informação a velocidade das mudanças ocorre, cada vez mais, de maneira vertiginosa e a produção industrial segue a lógica da obsolescência programada. A grande indagação é: Qual o destino das pessoas na sociedade do desperdício? O que devemos fazer com as pessoas que se tornam obsoletas na sociedade pós-industrial? A automação que agiliza processos também elimina empregos e reduz a necessidade de mão-de-obra, como lidar com esse crescente exército de reserva? Qual será o papel daqueles que serão excluídos do mercado de trabalho, nesse turbulento processo de transição, já em curso?

Sem adentrarmos mais profundamente nesses complexos dilemas da contemporaneidade, um tema é cada vez mais sensível, pois nos atinge indistintamente. O envelhecimento é um fato natural da vida e, conforme analisamos

¹ Aluno do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: ugomonte69@gmail.com

² Professora Orientadora do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: anarosagsc@gmail.com

anteriormente, é uma tendência da população mundial, com o gradual aumento da expectativa de vida, principalmente em países emergentes como o Brasil. DEBERT observa que a regulamentação estatal do curso da vida está presente do nascimento até a morte, passando pelo sistema complexo que engloba as fases de escolarização, entrada no mercado de trabalho e aposentadoria. Em síntese, há um grande desafio em vista para um futuro próximo. Precisamos discutir, de uma forma ampla, sobre o papel social dos mais velhos, dentro e fora do mercado de trabalho. Nesse contexto, quais as expectativas de futuro para os aposentados? Como tornar viável o sistema previdenciário que criou as bases para o *welfare state* do período pós-guerra? Tanto coletiva, quanto individualmente, quais as alternativas e possibilidades abertas pela aposentadoria, na vida de cada um de nós?

De acordo com o estudo de DEBERT e MONTEIRO, os pioneiros programas de preparação para a aposentadoria surgiram na década de 1950, nos Estados Unidos, no entanto, limitavam-se, nessa fase inicial, a informar os empregados sobre o sistema de pensões e aposentadoria. Com o tempo, esses programas foram introduzindo outros conteúdos relacionados à ruptura com o trabalho formal. No Brasil, os primeiros programas de preparação só vão surgir nos anos 1980, com o mesmo foco inicial, mas ainda de forma incipiente. A Lei nº 8.842 que dispõe sobre a política nacional do idoso foi editada em janeiro de 1994 já previa e incentivava a criação de programas de preparação para aposentadoria, mas só recentemente, vislumbra-se uma mudança na perspectiva das empresas e do Estado diante dos desafios que envolvem a hora de parar. Nesse aspecto, a citada lei estabelecia como meta, em seu artigo 10, inciso IV, item *a*: *garantir mecanismos que impeçam a discriminação do idoso quanto a sua participação no mercado de trabalho, no setor público e privado* e no item *c* do mesmo dispositivo: *criar e estimular a manutenção de programas de preparação para aposentadoria nos setores público e privado com antecedência mínima de dois anos antes do afastamento*.

A demanda atual das organizações é oferecer um sistema que garanta o bem-estar dos trabalhadores mais velhos e dos que estão se aposentando, sem perder de vista o estímulo à motivação e à produtividade das equipes intergeracionais e a responsabilidade social com todos os seus trabalhadores.

(FRANÇA)

BERNHOEFT ressalta que as carreiras, do ponto de vista das organizações, terminam com o processo de aposentadoria, mas da posição do indivíduo a aposentadoria pode vir a ser o início de uma nova carreira ou a continuação da mesma atividade em outro local ou com autonomia. Nessa perspectiva aberta pelo aumento da longevidade da população economicamente ativa, o aproveitamento da experiência acumulada pelos empregados mais experientes ou aposentados poderia ampliar as oportunidades de mercado para esses profissionais e resultaria em redução de custos para as empresas *"pois evitaria gastos com treinamento externo ou com o longo período de aprendizagem do iniciante. A sociedade, no entanto, vive ainda sob estereótipos e mitos em relação ao idoso"*. (BULLA, KAEFER, 2003). Segundo FRANÇA, um dos papéis dos gerentes de recursos humanos e dos gestores de pessoas - aqueles que lideram equipes - é favorecer o processo do resgate e registro da memória institucional e do trabalho. Os gestores podem identificar aqueles que desejam e tem condições de saúde para continuar trabalhando para a organização, de acordo com os critérios estabelecidos pelas políticas de gestão. Os gestores deverão apoiar os aposentáveis engajados em projetos pós-carreira, ao mesmo tempo facilitar a troca de habilidades dos mais velhos aos mais jovens.

¹ Aluno do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: ugomonte69@gmail.com

² Professora Orientadora do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: anarosagsc@gmail.com

Os Programas de preparação para aposentadoria procuram, sobretudo, ressignificar o envelhecimento, diluindo o sentido da velhice enquanto momento intrínseco de sabedoria proporcionada pela experiência, em favor da idéia de que esse é um momento propício ao aprendizado de novas coisas. A educação é ressaltada como necessária para que o indivíduo aproveite as vantagens criadas para a velhice na sociedade contemporânea. Refletir a respeito da aposentadoria é buscar entender como um problema que era considerado como uma questão individual, familiar ou abordado pelas instituições filantrópicas transformou-se em uma questão social
(STUCCHI)

Os objetivos dos atuais programas de preparação para aposentadoria é contribuir para que a fase da aposentadoria do trabalho não represente a aposentadoria da vida e que esses sujeitos tenham pleno acesso às informações sobre o direito e possibilidades de reclamá-lo quando necessitar. Por isso, hoje, percebe-se que houve uma evolução dos seus conteúdos que, além de prestar informações sobre a aposentadoria, no que tange a valores dos benefícios a serem recebidos, direitos e deveres, ampliam seu leque no sentido de orientar a reflexão da passagem da vida ativa para a aposentadoria como nova fase da vida. Segundo BRANDÃO, os programas se justificam para as organizações, pela redução de fatores determinantes da ansiedade e mesmo de conflitos nos grupos de trabalho, pela redução de perdas de horas de trabalho em busca de informações isoladas, pelo aumento da produtividade com o posicionamento do pré-aposentado como transmissor de conhecimento e, ainda, a preocupação com o trabalhador e o seu bem-estar futuro. Apesar das organizações estarem despertando para a importância da retenção dos trabalhadores no mercado e da atualização dos seus trabalhadores mais velhos, é preciso que elas também sejam sensibilizadas quanto aos benefícios da integração das equipes intergeracionais. Nesse sentido, FRANÇA ressalta que saber gerenciar equipes com faixas etárias diferenciadas, possibilitar as trocas e mantê-las motivadas, harmônicas e produtivas é o novo desafio para a gestão de pessoas. Para BUTLER, existem cinco aspectos relacionados ao bem-estar. O primeiro é financeiro, seguido da rede de relacionamentos sociais, a intimidade (relacionamento mais próximo), o bem estar físico (saúde) e, por fim, um senso de propósito, que pode incluir um trabalho formal, uma segunda carreira, o voluntariado ou um projeto pessoal, atividade esportiva, um tipo de aprendizado ou algo que dê sentido à vida. Na percepção de SENGE, o problema fundamental não está na falta de tempo, mas na falta de flexibilidade do tempo. Embora todos possam estar muito ocupados, o desafio fundamental está em desenvolver a competência de se priorizar o próprio tempo, conforme o que de fato importa.

Em atendimento a uma diretriz do Conselho Nacional de Justiça – CNJ, a implementação de um programa de preparação para aposentadoria foi previsto no planejamento estratégico do Tribunal Regional do Trabalho até 2019. No segundo semestre de 2016, por determinação da Coordenadoria de Gestão de Pessoas - CGP, esse projeto ficou a cargo do Setor de Governança – SEGOV, um dos seis subsetores vinculados à CGP. No fim daquele ano, que coincidia com o fim da gestão anterior (2015/2016), foi apresentado junto à Secretaria de Planejamento – SEPLAN, à Diretoria Geral – DG e à própria Coordenadoria de Gestão de Pessoas -CGP o esboço do Programa VIDA PLENA, com previsão para ser realizado no primeiro semestre do ano seguinte. Com a mudança da gestão, no início de 2017, e com o significativo apoio da Diretora da Escola Judicial -EJUD do TRT da 21ª Região, o Programa foi submetido à apreciação da Presidência deste Tribunal. Com a aprovação superior, o programa seguiu os trâmites internos para sua previsão orçamentária pela Assessoria de Controle Interno – ACI e pela Diretoria Geral – DG.

O primeiro passo foi a realização de uma sucinta pesquisa e divulgação sobre o programa feita pelo Setor de Governança – SEGOV e pela

¹ Aluno do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: ugomonte69@gmail.com

² Professora Orientadora do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: anarosagsc@gmail.com

Assessoria de Comunicação – ASCOM, disponibilizada na Intranet do TRT e enviada para os e-mails funcionais de todos os servidores do quadro. Nessa primeira avaliação, 91,8% dos servidores que responderam voluntariamente a enquete afirmaram que tinham interesse em obter informações sobre aposentadoria e teriam eventual interesse em participar de um programa de preparação para aposentadoria no TRT da 21ª Região. Em um segundo momento, foram abertas inscrições para os interessados. Embora não houvesse expressa restrição para a participação desse programa piloto, foram priorizados aqueles servidores que estão mais próximos de adquirir o direito à aposentadoria. Para esse grupo específico, foi enviado um convite elaborado pelo Setor de Governança da CGP. As informações para essa triagem foram obtidas dentro do próprio setor de Gestão de Pessoas, através da SEMIP – Setor de Magistrados, aposentados e pensionistas. O objetivo inicial era atender a demanda daqueles servidores que já tem direito adquirido à aposentadoria e atualmente estão em gozo de abono permanência, portanto, podem se aposentar a qualquer momento, e aqueles que irão adquirir esse direito até 2019. Finalizado o período de inscrições, 27 (vinte e sete) servidores se inscreveram no programa, cujo objetivo era limitar esse primeiro grupo até 30 (trinta) pessoas.

Seguindo o planejamento inicial, o cronograma previa a realização de dez encontros semanais, sempre às terças-feiras, no horário de 8h às 12h, nas dependências da Escola Judicial, situada na sede do Tribunal Regional do Trabalho, em Natal. A realização do programa ocorreu entre a última semana de abril e a última semana de junho de 2017. Na abertura do programa, o primeiro encontro foi uma exposição um pouco mais detalhada dos objetivos do projeto, uma apresentação do grupo de servidores e uma colheita de informações sobre as expectativas de cada um sobre a aposentadoria.

No segundo módulo, o tema era o planejamento financeiro para a aposentadoria, dividido em duas partes, ao longo da manhã. Inicialmente foi discutida a questão da legislação referente à aposentadoria dos servidores públicos, com grande interesse acerca das possíveis modificações decorrentes da reforma da previdência. Foi um dos temas que mais suscitou questionamentos e participação ativa do grupo. Na segunda parte, a questão abordada foi a educação financeira e a necessidade de um planejamento pessoal para as mudanças decorrentes da aposentadoria: Investimentos, modalidades de previdência privada e o funcionamento do FUNPRESP, o fundo de previdência do setor público.

O módulo da semana seguinte foi Ócio e Liberdade: Um tempo de reflexão. Nesse tema, mudamos a abordagem inicial informativa para uma proposta de reflexão sobre como lidamos com nosso tempo, ao longo da vida e como, historicamente, criamos essa dicotomia entre o trabalho e o ócio. Nesse módulo, além da parte expositiva, foram realizadas dinâmicas e apresentações para instigar a reflexão individual e a exposição dos diferentes pontos de vista, em grupo. De forma lúdica, foram usadas ainda a música e a poesia como ferramentas para esse exercício de reflexão coletiva sobre a administração do tempo, na nossa vida cotidiana.

Nessa proposta de alternar temas diversos, de interesse do grupo, retornamos para uma abordagem informativa sobre saúde, prazer e qualidade de vida. A inclusão do prazer foi feita propositalmente, para romper aquela vinculação de aposentadoria à velhice e de velhice à doença. Embora seja fundamental repisar a importância da prevenção de doenças, quadro esperado nessa fase da vida, a intenção foi explorar as possibilidades abertas pelo aumento da expectativa de vida da população, com efetiva qualidade de vida e prazer. Esse módulo foi planejado conjuntamente com o Setor Médico – SEAMO e apresentado por dois profissionais médicos que fazem parte do quadro funcional do TRT. Houve ainda a participação de dois profissionais convidados pelos médicos, uma

¹ Aluno do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: ugomonte69@gmail.com

² Professora Orientadora do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: anarosagsc@gmail.com

fisioterapeuta e uma nutricionista. Em todos os temas apresentados no módulo, houve grande participação do grupo, com muitos questionamentos feitos aos expositores, principalmente relacionados à alimentação e desenvolvimento de hábitos saudáveis.

O Tema relacionado ao empreendedorismo foi um dos poucos temas que teve um expositor fora do quadro funcional. A convite do TRT, um consultor do SEBRAE-RN apresentou um panorama genérico, mas bem pertinente sobre os desafios e as possibilidades de empreender no mercado local, ressaltando a necessidade de pesquisa de mercado, planejamento financeiro e qualificação prévia para desenvolver um plano de negócio.

O módulo intitulado *Viver pra contar: partilhando experiências* foi pensando a partir do contato com a gestão de pessoas da Petrobrás e a existência de uma mesa redonda de troca de experiências entre o grupo de aposentáveis e outros aposentados, no programa de preparação para aposentadoria daquela instituição. Dentro de uma formatação mais informal, com a participação de uma mediadora, alguns aposentados do TRT 21 foram convidados para compor uma mesa e relatar um pouco da sua experiência pessoal como aposentado(a). O objetivo não era fazer uma apresentação, mas um painel de experiências pessoais distintas, com as situações mais diversas: Recém aposentados e aposentados há algum tempo, aposentados que reingressaram no mercado de trabalho e aposentados que passaram a se dedicar a outras atividades não remuneradas. Através dos relatos de ex-colegas de profissão que já vivenciaram esse processo de transição para a aposentadoria, o grupo também se sentiu à vontade para relatar, de forma mais pessoal, as suas próprias experiências e expectativas.

Na sequência do programa, o tema foi o Terceiro Setor. Foram convidados diversos representantes de organizações não governamentais e entidades filantrópicas. Nesse módulo, o objetivo era formar um painel com diferentes projetos e ações sociais. Para aqueles que tem interesse em se engajar em alguma entidade ou programa já existente, ou mesmo iniciar uma atividade nova no terceiro setor, o painel foi bastante informativo, trazendo experiências voltadas para os mais diversos públicos: de crianças carentes, passando por jovens em áreas de risco e idosos. Projetos de inclusão com atividades culturais e ações educativas.

Um outro tema que trouxe à tona a reflexão do grupo foi: Carreira, família e aposentadoria. Através de uma abordagem psicológica com a realização de dinâmicas e o incentivo ao compartilhamento de experiências pessoais, foi reforçada a importância da família nesse processo de transição para a aposentadoria, tendo em vista que é uma decisão que não afeta apenas a vida do aposentado, mas de todo núcleo familiar.

O penúltimo módulo do programa foi voltado para a gestão do conhecimento e a educação ao longo da vida. A perspectiva era resgatar a importância e a contribuição do trabalho desenvolvido por cada um dos servidores na instituição e ao longo de sua carreira profissional e ressaltar o papel dos servidores mais experientes na gestão do conhecimento e na sucessão dos cargos dentro da estrutura do Tribunal Regional do Trabalho.

O encerramento do programa foi uma síntese de todos os módulos desenvolvidos ao longo desse período, denominado: Plano de vida e reconstrução da identidade. Além da realização de dinâmicas de grupo houve uma avaliação de todo o grupo sobre seus objetivos pessoais na aposentadoria e se o programa atendeu as expectativas iniciais relatadas no primeiro módulo.

Ao final dos módulos, foi enviado para os participantes uma pesquisa de satisfação, não identificada, avaliando o programa como um todo e cada módulo individualmente. Numa pesquisa quantificada de 0 (zero) a 5 (cinco), em relação ao programa de preparação para a aposentadoria VIDA PLENA, a

¹ Aluno do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: ugomonte69@gmail.com

² Professora Orientadora do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: anarosagsc@gmail.com

qualidade dos conteúdos apresentados foi de 4.6. Nos demais itens: Adequação da carga horária (4.2); Metodologia utilizada (4.4); Qualidade do material didático (slides, textos, vídeos, etc) 4.4; Adequação do ambiente físico (computadores, climatização, mobiliário, etc) 4.3. Na avaliação de cada módulo foram mensurados: o domínio do conhecimento, a clareza e objetividade na exposição dos conteúdos, o estímulo à participação dos alunos e a presteza em atender as dúvidas. Todos os expositores foram avaliados nesses quatro critérios. Apenas um deles teve uma avaliação abaixo de 4.0, considerado bom, mas não ótimo, pelos participantes do grupo. Na média geral, dos quatro quesitos, o resultado foi 3.85. Em todos os demais módulos, os expositores foram avaliados com notas acima de 4.0 em todos os critérios. Os dois mais bem avaliados tiveram média de 4.78, com destaque no domínio do conhecimento.

Na autoavaliação foram mensurados quatro quesitos, da mesma forma, de 0 (zero) a 5 (cinco). Os resultados foram os seguintes: Alcancei com sucesso os objetivos propostos (4.4); Adquiri novas competências (conhecimentos, habilidades, atitudes) (4.3); Participei ativamente do evento (debates, dúvidas, etc) (4.7); Sinto-me apto a por em prática as competências adquiridas (4.2). No espaço opcional reservado a críticas, sugestões e elogios, a tônica foi a sugestão para que o programa tenha continuidade, sendo realizado pelo menos uma vez ao ano, conforme a demanda. Não houve nenhuma menção crítica ao programa e os elogios foram de parabenização da equipe organizadora pela iniciativa de realização do programa e pela riqueza de informações e experiência compartilhada com os colegas.

5. CONCLUSÃO

Consideradas todas as dificuldades de implementação de um projeto pioneiro, a avaliação do trabalho foi bastante satisfatória, atendendo, em grande parte, as expectativas do grupo de participantes. Esse êxito deve ser um incentivo para a aprimoração do programa e sua inclusão no cronograma anual de eventos do Tribunal Regional do Trabalho, como já acontece com o dia da Saúde, realizado pelo SEAMO. A efetiva Gestão de Pessoas no setor público ainda carece do comprometimento da alta gestão, seja no poder judiciário ou quaisquer órgãos da administração pública. Muitas iniciativas só acontecem a reboque de resoluções ou diretrizes de órgãos superiores como o TST ou entidades de controle como o CNJ. Falta iniciativa própria das gestões regionais, pois, infelizmente, ainda impera na Justiça do Trabalho, a prioridade absoluta da área fim, a segunda instância, em especial. Ademais, a própria Gestão de Pessoas ainda preserva a cultura anacrônica do Departamento Pessoal, o antigo DP, que limitava sua atuação ao cadastro de informações dos servidores.

Na atual gestão, o TRT da 21ª adotou um logotipo que estampa a frase NOVA Gestão de Pessoas, infelizmente, não há significativamente nada de novo na cultura organizacional do setor ou da instituição como um todo, exceto a mudança de nomenclatura. Nos seis setores ligados à Coordenadoria de Gestão de Pessoas, as atribuições ainda estão associadas ao cadastro de informações dos servidores, não à efetiva gestão de pessoas. O próprio SIGEP (Sistema Integrado de Gestão de Pessoas) é um software que vem atender a padronização dos sistemas da Justiça do Trabalho para facilitar o trabalho de auditoria efetuado pelo Tribunal de Contas da União. Da perspectiva do servidor, trata-se apenas de uma mudança técnica, vinculada à tecnologia da informação e não à gestão de pessoas. A efetivação de programas como o VIDA PLENA podem ser um sinal de mudança do olhar da instituição em relação ao seu próprio quadro funcional. Importante lembrar

¹ Aluno do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: ugomonte69@gmail.com

² Professora Orientadora do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: anarosagsc@gmail.com

e ressaltar que a Justiça do Trabalho é a instituição que salvaguarda os direitos sociais dos trabalhadores e que detém um papel social fundamental como mediador do conflito entre capital e trabalho. Nessa perspectiva, é importante a ampliação do papel da gestão de pessoas como instrumento essencial de valorização do servidor e do trabalho desenvolvido na gestão pública.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AQUINO, Cássio Adriano Braz; MARTINS, José Clerton de Oliveira. Ócio, lazer e tempo livre na sociedade do consumo e do trabalho. Revista mal estar e subjetividade volume 7 número 2. Fortaleza, 2007.

BARBOSA, T. M.; VIEIRA, N. S.; CAMPOS, D. C. S. Consequências dos Programas de Demissão Voluntária – PDV: um Estudo de Caso na Cemig. VIII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2010

BEHRING, Elaine Rossetti. Brasil em contra-reforma: desestruturação do Estado e perda de direitos. São Paulo: Cortez, 2003.

BERNHOEFT, Renato. Origens e perspectivas do "pós-carreira" no Brasil. Disponível em, acesso 30/11/17. www.rh.com.br. 2009

BRANDÃO, Thiago Bazi. Previdência social no serviço público e os programas de preparação para a aposentadoria: uma relação necessária? Revista SER Social volume 13, nº 28. Brasília, 2011.

BRESSAN, Maria Alice Lopes Coelho; MAFRA, Simone Caldas Tavares; FRANÇA, Lúcia Helena de Freitas Pinho; MELO, Mônica Santos de Souza; LORETTO, Maria das Dores Saraiva. Bem-estar na aposentadoria: o que isto significa para os servidores públicos federais? Revista Brasileira de Geriatria. Gerontol, Rio de Janeiro, 2013.

BULLA, Leonia Capaverde; KAEFER, Carin Otilia. Trabalho e aposentadoria: as repercussões sociais na vida do idoso aposentado. Revista virtual Textos & Contextos nº 2, ano II, dezembro de 2003.

BUTLER, Robert Neil (2002). Intervention in the perspectives for the media on longevity, *The Second World Assembly on Ageing*. April 5-8, 2002, Madrid, Spain. Report published by ILC-USA, The International Longevity Center – USA, 33p, [Acesso em 20/05/2009], disponível em <<http://www.ilcusa.org/lib/pdf/madrid2002.pdf>>.

CAÑIZARES, J. C. L. Aprimore a carreira enquanto planeja a pós-carreira. www.rh.com.br. 2009.

CASTEL, R. Da indigência à exclusão, à desfiliação: precariedade do trabalho e vulnerabilidade relacional. Em: LANCETTI, Antonio (Org.). *Grupos e Coletivos*. São Paulo: Hucitec, 1993. p. 21-48.

¹ Aluno do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: ugomonte69@gmail.com

² Professora Orientadora do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: anarosagsc@gmail.com

CORBIN, Alain. História dos tempos livres: o advento do lazer. Teorema, Lisboa, 2001.

DE MASI, Domenico. O ócio criativo. Sextante, Rio de Janeiro, 2000.

DE MASI, Domenico. A economia do ócio. Sextante, Rio de Janeiro, 2001.

DE MASI, Domenico. O Futuro Chegou _ Modelos de vida para uma sociedade desorientada. Casa da Palavra, Rio de Janeiro, 2014.

DEBERT, Guita Grin A antropologia e o estudo dos grupos e das categorias de idade. In Velhice ou terceira idade? Estudos antropológicos sobre identidade, memória e política/ Organizado por Myriam Moraes Lins de Barros - 3ª edição - Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003.

DEBETIR, Emiliania; MONTEIRO, Luiz Antônio dos Santos. Qualidade de vida e preparação para aposentadoria na Universidade Federal de Santa Catarina. www.anpad.org.br/enanpad/1999/dwn/enanpad_1999-rh-12.pdf.

DEJOURS, Christophe. A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho. Tradução de Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira. São Paulo: Cortez/Oboré, 1998.

DEJOURS, Christophe. A banalização da injustiça social. Rio de Janeiro: FGV, 1999.

DELORS, Jacques (org.). Educação: Um tesouro a descobrir. Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI. 2ª Edição - São Paulo: Cortez, 1998.

FRANÇA, Lúcia Helena. O desafio da aposentadoria. Rio de Janeiro: Rocco, 2008.

FRANÇA, Lúcia Helena. A Longevidade e suas consequências para o mundo do trabalho. Sinais Sociais, 10, Serviço Social do Comércio, maio-agosto (2009).

FRANÇA, Lúcia Helena; SOARES, Dulce Helena Penna. Preparação para aposentadoria como parte da educação ao longo da vida. Revista Psicologia: Ciência e profissão, volume 29, número 4, 2009.

FRANÇA, Lúcia Helena. O envelhecimento populacional e seu reflexo nas organizações: A importância da educação ao longo da vida. B. Téc. Senac: a R. Educ. Prof., Rio de Janeiro, v. 37, nº 2, mai./ago. 2011.

HARVEY, David. A condição pós-moderna. Uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. São Paulo: Edições Loyola, 1993

HOBBSAWM, Eric. Era dos extremos: o breve século XX (1914 -1991). 2ª edição. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.

¹ Aluno do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: ugomonte69@gmail.com

² Professora Orientadora do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: anarosagsc@gmail.com

HSBC. O Futuro da aposentadoria - A importância da família. Relatório Global. Londres, HSBC Holdings. 2011

HSBC. O Futuro da aposentadoria - E a vida após o trabalho? Relatório Brasil. Londres, HSBC Insurance Holdings Ltd. 2013

HSBC. O Futuro da aposentadoria - Uma nova realidade. Relatório Brasil. Londres, HSBC Insurance Holdings Ltd. 2013

HSBC. O Futuro da aposentadoria - Escolhas para o amanhã. Relatório Brasil. Londres, HSBC Holdings plc. 2015

IBGE. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA.

. Censo demográfico de 2000. IBGE, 2001

. Síntese dos indicadores sociais 2000. IBGE, 2001

. Perfil dos idosos responsáveis pelos domicílios no Brasil 2000. IBGE, 2002

KOSIC, KAREL. Dialética do concreto. São Paulo: Paz e Terra, 1995.

MARCUSE, Herbert. Eros e Civilização, prefácio. Zahar, Rio de Janeiro, 1972.

MAZZILLI, Cláudio. CUNHA, Elenice Gonçalves. A gestão do medo: o mal como instrumento de gestão na ótica da psicodinâmica do trabalho. Salvador: Revista Gestão e Planejamento nº 11. 2005.

McCRINDLE, M.; WOLFINGER, E. **The ABC of XYZ**: understanding the global generations. Sydney: UNSW Press, 2009.

MÉSZÁROS, István. A educação para além do capital. São Paulo: Boitempo, 2005.

MONTEIRO Mário F.G e ALVES Maria Isabel C. Aspectos demográficos da população idosa no Brasil in Terceira Idade: um envelhecimento digno para o cidadão do futuro. Rio de Janeiro, Unati, 1995.

NOLASCO, Lincoln. Evolução histórica da previdência social no Brasil e no mundo. In: **Âmbito Jurídico**, Rio Grande, XV, n. 98, mar 2012. Disponível em: <<http://www.ambito-juridico.com.br>

NUNES, Meire. A construção social do envelhecimento. Conteúdo escola - O portal do educador. 18/08/2011.

PEREIRA T.M.F.R.A. e GUEDES S.S. Novo tempo - a experiência de implantação do programa de preparação para a pós-carreira no IFRN. Revista virtual Holos (IFRN), ano 28, volume 4. Natal, 2012.

PINHEIRO, NAIDE MARIA PINHEIRO (Coordenadora). Diversos autores. Estatuto do idoso comentado. Campinas. LZN Informática e Editora Ltda. 2006

¹ Aluno do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: ugomonte69@gmail.com

² Professora Orientadora do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: anarosagsc@gmail.com

RESENDE, José Flávio Bontempo. A pós-carreira está chegando. Disponível no site [www.revista.mcampos.com.br/ano4 número 11/16](http://www.revista.mcampos.com.br/ano4_numero_11/16). 2006.

RODRIGUES, Marilda Merência. Educação ao longo da vida: A eterna obsolescência humana. In: Teoria e prática da Educação. Florianópolis, 2008.

RIFKIN, Jeremy. O fim dos empregos: o declínio inevitável dos níveis de empregos e a redução da força global de trabalho. São Paulo. Makron Books. 1995.

SANTOS, Maria de Fátima de Souza. Identidade e aposentadoria. São Paulo: EPU, 1990.

SENGE, P. KLEINER, ROBERTS, A. A dança das mudanças: os desafios de manter o crescimento e o sucesso em organizações que aprendem. Rio de Janeiro, Campus, 1999.

SILVA, Eduardo Pinto e. Programa de demissão voluntária em uma instituição bancária: da gestão da adesão ao programa às complexas perdas psicossociais. Revista Psicologia, Organizações e Trabalho, Florianópolis, 2002.

SILVA, Lígia Oliveira; VIEIRA, Ângela Jeanine; BAIDEK, Adriana Cássia Ribeiro. Para além do fim do arco-íris: motivações e consequências da adesão ao plano de demissão voluntária. Revista de carreiras e pessoas, número 2. São Paulo, 2015.

SHIBATA, L. H. "Em busca de um novo caminho" O pós-carreira como oportunidade de realizações de potencialidades. Dissertação (Mestrado em Psicologia Clínica) –Programa de Estudos Pós-Graduados em Psicologia Clínica –Núcleo de Família e Comunidade, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2006.

STUCCHI, Deborah. O curso da vida no contexto da lógica empresarial: juventude, maturidade e produtividade na definição da pré-aposentadoria. In Velhice ou terceira idade? Estudos antropológicos sobre identidade, memória e política/ Organizado por Myriam Moraes Lins de Barros - 3ª edição - Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003.

ZANELLI, José Carlos; SILVA, Narbal. Programa de preparação para aposentadoria. Florianópolis: Insular, 1996.

ZANELLI, José Carlos. O programa de preparação para aposentadoria como um processo de intervenção ao final de uma carreira; Revista de Ciências Humanas, Florianópolis. Edição especial temática, 2000.

ZANELLI, José Carlos; SILVA, Narbal. SOARES, Dulce Helena Penna. Orientação para aposentadoria nas organizações de trabalho. Porto Alegre: Artmed, 2010.

ZHAN, Y., Wang, M., Liu, S., & Shultz, K. (2009). Bridge employment and retirees' health: A longitudinal investigation. *Journal of Occupational Health Psychology*

¹ Aluno do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: ugomonte69@gmail.com

² Professora Orientadora do MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN e-mail: anarosagsc@gmail.com