



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA – UnB
FACULDADE DE PLANALTINA – FUP
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA – PPGP
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO PÚBLICA

PAULA KARLLEYNE QUEIROZ OLIVEIRA

ANÁLISE DO PROCESSO DE DECISÃO DE APOSENTADORIA
NO SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL

BRASÍLIA
2017

PAULA KARLLEYNE QUEIROZ OLIVEIRA

**ANÁLISE DO PROCESSO DE DECISÃO DE APOSENTADORIA
NO SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública para conclusão de curso de Mestrado Profissional em Gestão Pública da Faculdade de Planaltina da Universidade de Brasília, como requisito para obtenção do título de Mestre em Gestão Pública.

Orientador: Prof. Dr. Alexandre Nascimento de Almeida.

**BRASÍLIA
2017**

Ficha catalográfica elaborada automaticamente,
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

OOL48a OLIVEIRA, PAULA KARLLEYNE QUEIROZ
ANÁLISE DO PROCESSO DE DECISÃO DE APOSENTADORIA
NO SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL / PAULA KARLLEYNE QUEIROZ
OLIVEIRA; orientador Alexandre Nascimento de
Almeida. -- Brasília, 2017.
79 p.

Dissertação (Mestrado - Mestrado Profissional em
Gestão Pública) -- Universidade de Brasília, 2017.

1. Aposentadoria. 2. Trabalhadores mais velhos.
3. Decisão de Aposentadoria. 4. Serviço Público
Federal. I. Almeida, Alexandre Nascimento de,
orient. II. Título.

PAULA KARLLEYNE QUEIROZ OLIVEIRA

**ANÁLISE DO PROCESSO DE DECISÃO DE APOSENTADORIA
NO SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL**

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Alexandre Nascimento de Almeida, Presidente/Orientador – PPGP/FUP/UnB

Prof. Dr. Vicente Paulo Alves, Membro Externo – UCB

Prof. Dr. André Nunes – PPGP/FUP/UnB

Brasília, 23 de fevereiro de 2017.

À minha avó, Irinea Alvina de Oliveira, que se foi antes que eu me entendesse por gente, mas me ensinou, por meio do seu exemplo, o significado de envelhecimento ativo.

AGRADECIMENTOS

Ao desenvolver este trabalho, tive a oportunidade de me aproximar de alguns dos sentimentos que a segunda metade da vida nos reserva. Compartilhar as alegrias, expectativas e angústias com quem já coleciona tantas conquistas e superações foi gratificante para meu crescimento, não só como pesquisadora, mas, sobretudo, como ser humano. Por essa razão, agradeço a todos os servidores sêniores do FNDE, que foram imprescindíveis para a conclusão deste estudo.

Agradeço ao meu orientador, professor Dr. Alexandre Nascimento de Almeida, o gigante que me emprestou os ombros para que eu pudesse ver mais longe. Obrigada pela sua competência, dedicação, paciência e extravagância lúcida na medida exata. Foi um privilégio indescritível tê-lo como professor, orientador e amigo.

À minha “família retalho” e ao meu marido, Marcos César, testemunha da minha vida há quase dez anos, companheiro incansável nessa nossa jornada cheia de desafios, mas gratificante. Levo como inspiração o que me disse no começo do nosso relacionamento: “ninguém falou que ia ser fácil”.

Aos colegas do mestrado que me proporcionaram incentivo e momentos de descontração, ajudando a deixar a caminhada mais suave.

Aos professores que contribuíram com este projeto no momento da qualificação e aos que se dispuseram a participar da banca examinadora.

Aos colegas de trabalho e a todos os demais que me deram apoio direta ou indiretamente durante este processo.

E, finalmente, agradeço às instituições UnB e FNDE, bem como ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública da FUP – Planaltina, que viabilizaram a realização do mestrado.

“Deixemos de trapaças: o sentido de nossa vida está em pauta no futuro que nos aguarda. Não poderemos saber quem somos, se ignorarmos quem seremos”.

Simone de Beauvoir, *A Velhice*.

RESUMO

A força de trabalho das organizações sofrerá as consequências do envelhecimento populacional. O governo sugere a necessidade de que os trabalhadores mais velhos trabalhem por mais tempo. As instituições públicas, também, devem se preparar para esses novos desafios. Alguns desses desafios são os de incentivar o interesse do servidor em prolongar o seu tempo de atividade e de prepará-lo para uma melhor adaptação ao pós-carreira. Logo, é imperativo que os fatores que influenciam a aposentadoria imediata do servidor ou a sua permanência na carreira sejam melhor compreendidos. Assim, o objetivo deste trabalho é analisar a influência dos fatores individuais, profissionais e do ambiente legal na decisão de aposentadoria dos servidores de uma autarquia federal, buscando contribuir para o desenvolvimento da política etária e, em particular, para a melhoria do Programa Preparação para a Aposentadoria (PPA) da instituição. A metodologia da pesquisa é caracterizada pela utilização da abordagem quali-quantitativa. Os dados foram coletados por meio de questionário aplicado a 83 servidores, de forma a subsidiar uma análise mista dos resultados. A análise quantitativa ocorreu com a aplicação de regressão logística das questões objetivas do questionário e foi sucedida de análise de conteúdo das suas questões abertas. Os resultados de ambas análises revelaram que a decisão de continuar ou não trabalhando após o direito à aposentadoria é influenciada por fatores individuais e profissionais. A influência do ambiente legal não foi significativa. Entre os fatores significativos retornados, ressaltou-se que os servidores do sexo feminino, com idade elevada, que acham que a renda na aposentadoria será insuficiente, que percebem sua jornada flexível e que são satisfeitos e comprometidos com os seus trabalhos, são inclinados a continuar trabalhando. No que concerne à política etária, os principais anseios foram pela valorização da experiência do trabalhador mais velho. A participação de ex-colegas de trabalho aposentados para que haja transferência de conhecimento prático sobre a aposentadoria surgiu como sugestão de melhoria do PPA.

Palavras-chave: Aposentadoria. Trabalhadores mais velhos. Decisão de Aposentadoria. Serviço Público Federal.

ABSTRACT

The organizations workforce will suffer the consequences of population aging. The government suggests the need of older workers to work longer. The public institutions also have to prepare for these new challenges. Some of these challenges are to encourage the public employee to extend the active period and to prepare to a smoother adaptation to retirement. Therefore, is a must to know better the factors influencing the decision of the employee about its immediate retirement or its staying in the career. Thus, the goal of this work is to analyze the influence of individual, professional, and legal environment factors into the decision of retirement of public employees of a brazilian federal agency. This work also aims to contribute to the enhancement of the age policy of the institution, and of its Preparatory to Retirement Program (PPA). The research methodology uses a mixed approach of quali and quantitative methods. The data were collected by a survey applied to 83 public employees, and subsidized the mixed analysis of the results. In the quantitative analysis, the logistic regression was applied using the closed-ended questions, followed by the analysis of the open-ended questions. The results from both analyses showed that the decision of staying or not staying working after the acquisition of the right of retirement is influenced by individual and professional factors. The legal environment influence was not significant. Among the significant factors, we can find that the female employees, with high age, that thinks that the income during the retirement will be insufficient, that thinks that their working arrangements are flexible, and that are satisfied and committed to their jobs are willing to keep working. In relation to the age policy, the main wish is the appreciation of the experience of the older worker. The participation of former work colleagues already retired in the knowledge transfer about the retirement process in practice was raised as an improvement suggestion for the PPA.

Keywords: Retirement. Older workers. Retirement decision. Federal Public Service.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Gráfico da projeção do percentual da população de acordo com grupos de idade – 1940/2050	15
Figura 2 – Fatores individuais, profissionais, familiares e socioeconômicos que afetam a decisão de aposentadoria	27
Figura 3 – Modelo teórico de investigação da decisão de aposentadoria.....	33
Figura 4 – Árvore de decisão utilizada na construção da variável dependente	39
Figura 5 – Dispersão dos resíduos	50
Figura 6 – Modelo empírico dos preditores da decisão de aposentadoria	63

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Fatores e estudos empíricos quantitativos sobre a decisão de aposentadoria.....	29
Quadro 2 – Variáveis independentes: questões e métrica	40
Quadro 3 – Efeitos esperados das variáveis independentes	43
Quadro 4 – Fatores de influência na decisão de aposentar ou permanecer trabalhando	56
Quadro 5 – Recomendações dos servidores sobre a atuação da instituição	64

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Perfil da amostra de acordo com a decisão de aposentadoria.....	47
Tabela 2 – Resultados da análise de regressão logística	48
Tabela 3 – Percentuais de classificação para o modelo.....	49

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AUT	Autonomia
BE	Emprego de transição em outra carreira
CA	Capacitação
CO	Comprometimento
DA	Decisão de Aposentadoria
EnANPAD	Encontro Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração
ESC	Escolaridade
ESV	Expectativa subjetiva de vida
EUA	Estados Unidos
FAE	Fundação de Amparo ao Estudante
FC	Função de direção ou assessoramento
FLE	Percepção de jornada flexível
FNDE	Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ILP	Incerteza quanto à legislação previdenciária
MEC	Ministério da Educação
MV	Máxima Verossimilhança
ND	Número de dependentes financeiros
NEC	Nível de escolaridade do cargo
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
PA	Percepção da aposentadoria
PPA	Plano de Preparação para a Aposentadoria
REL	Qualidade do relacionamento familiar
S	Sexo
SC	Satisfação com a carreira
SIAPÉ	Sistema Integrado de Gestão de Pessoas
SR	Renda da aposentadoria suficiente
UE	União Europeia

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
2	REFERENCIAL TEÓRICO	15
2.1	Envelhecimento populacional e suas consequências	15
2.2	Bases teóricas do processo de transição para a aposentadoria	19
2.3	Programa de Preparação para a Aposentadoria	24
2.4	Preditores da aposentadoria: estudos empíricos	26
3	MÉTODOS	34
3.1	Características da organização estudada	34
3.2	Fonte de dados, população e amostra	35
3.3	Pesquisa multimétodo	37
3.3.1	Abordagem quantitativa	38
3.3.1.1	<i>Descrição das variáveis</i>	38
3.3.1.2	<i>Modelo econométrico e hipóteses</i>	41
3.3.2	Abordagem qualitativa	45
3.3.2.1	<i>Análise dos fatores da decisão de aposentadoria</i>	45
3.3.2.2	<i>Recomendações dos servidores para as políticas de preparação para a aposentadoria</i>	46
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	47
4.1	Avaliação da amostra	47
4.2	Resultados da regressão	48
4.3	Análise qualitativa	55
4.3.1	Preditores de aposentadoria	55
4.3.2	Contribuição da instituição na preparação para a aposentadoria	64
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	69
	REFERÊNCIAS	72
	APÊNDICE A	78

1 INTRODUÇÃO

O envelhecimento populacional é um fenômeno cujas consequências se desdobram em múltiplas dimensões, impactando a sociedade e, em especial, a previdência e o mercado de trabalho. Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a proporção de idosos brasileiros em relação à população ativa, em 1950, estava entre 4% e 5%; já em 2013, aumentou para 20,2% e, de acordo com projeções do Instituto, em 2050 pode chegar a mais de 50 o número de idosos para cada 100 pessoas em idade ativa (IBGE, 2016). Diante disso, pode-se concluir que o envelhecimento da força de trabalho poderá comprometer o potencial competitivo e econômico do país, caso não haja planejamento para lidar com a situação.

Esse novo perfil demográfico levantou uma recente discussão sobre uma reforma previdenciária focada, principalmente, no aumento da idade média efetiva das concessões de aposentadorias. Há quem considere a imposição de uma aposentadoria tardia, de forma horizontal, uma medida inadequada, pois prejudicaria os trabalhadores que começaram a trabalhar mais cedo e os que despendem esforço físico em suas atividades. Soma-se a isso a impopularidade dessa proposta, o que dificultaria a obtenção de apoio político e, conseqüentemente, sua aprovação. (FRANÇA, 2012).

Parece inevitável que a redução da oferta de mão de obra jovem e o aumento do número de idosos, causados pelas mudanças demográficas, levem o país a buscar no emprego dos indivíduos mais velhos uma alternativa para a manutenção da sua produtividade. Em vista disso, os recursos humanos das organizações devem preparar-se o mais antecipadamente possível para atender às necessidades de retenção, empregabilidade e manutenção da capacidade produtiva dos trabalhadores seniores. No entanto, enquanto a necessidade de aumentar a idade de aposentadoria ganha destaque nos discursos, pouco se sabe sobre a capacidade das organizações públicas e privadas para gerir as demandas de um contingente de trabalhadores em idade mais avançada.

Os países desenvolvidos, que experimentaram as consequências das mudanças demográficas há mais tempo, implementaram políticas positivas para a manutenção dos trabalhadores mais velhos, prevenindo as saídas precoces e investindo na empregabilidade e na capacidade produtiva dos seus trabalhadores seniores (WALKER, 2001; ILMARINEN, 2005).

Entretanto, as iniciativas públicas para aumentar a idade de aposentadoria não devem surtir efeito se não forem acompanhadas da preparação das empresas para gerir essas novas demandas.

Para França (2012), o papel dos gestores de recursos humanos, em relação ao envelhecimento da força de trabalho, vai além da reposição de pessoal: estende-se à conscientização da importância de preservar os trabalhadores mais velhos em condições saudáveis; ativos e atualizados, para que sua permanência no mercado de trabalho seja, além de competitiva, a mais extensa possível. Assim, o presente trabalho visa oferecer subsídios, no âmbito da administração pública, à implementação dos Programas de Preparação para a Aposentadoria (PPA), à reposição do efetivo, à promoção do envelhecimento ativo, ao combate ao preconceito contra idosos e à gestão da transferência dos conhecimentos adquiridos pelo servidor ao longo da sua trajetória profissional (FRANÇA; VAUGHAN, 2008; FRANÇA, 2012). Supõe-se que, por meio de boas práticas de gestão etária, seja possível convencer o servidor a permanecer mais tempo no mercado de trabalho, além de atender ao objetivo de mantê-lo motivado, produtivo, competitivo e preparado para a decisão de aposentadoria ou adoção de outra carreira.

As intervenções das organizações, no sentido de despertar no servidor o interesse em permanecer na ativa, justificam-se por motivos sociais e econômicos: sociais porque traduzem-se na atuação do Estado em promover o envelhecimento ativo, cumprindo, de maneira direta, o que se comprometeu a fazer quando da publicação da Política Nacional do Idoso (BRASIL, 1994), e econômico porque a permanência na ativa de um servidor em condição de se aposentar retarda o pagamento do benefício, contribuindo para o equilíbrio das contas da previdência. Soma-se a isso o fato de que, quando essa permanência é associada a práticas organizacionais de maximização da capacidade produtiva do servidor mais velho, o resultado se reflete em ganho de eficiência na prestação do serviço público.

Contudo, a escassez de pesquisas empíricas sobre temas relacionados ao envelhecimento da força de trabalho e da transição entre a vida ativa e a aposentadoria é um obstáculo ao avanço dos debates e das políticas voltados a essa questão. O processo de decisão de aposentadoria, por exemplo, é pouco estudado no âmbito brasileiro. Embora a aposentadoria seja um assunto recorrente no contexto político e econômico, pouco se sabe a respeito dos critérios individuais que levam à decisão de se aposentar. Também são escassas as informações sobre a adaptação do aposentado a essa nova condição. Shultz e Wang (2011) enfatizaram o fato de que, além da

aposentadoria ser um fenômeno contemporâneo, está em constante mutação. Por esse motivo, há uma imprevisibilidade no comportamento dos indivíduos e das organizações em relação a ela, o que demanda o maior número de estudos possível a esse respeito (BRESSAN et al., 2012).

Para ilustrar a carência de trabalhos sobre o tema, tanto no setor público quanto no privado, pode-se tomar o caso do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ENANPAD). De 1999 a 2015, apenas 19 trabalhos resultam da pesquisa pelas palavras-chave “aposentadoria” e “aposentados” nos anais do desse evento (ANPAD, 2016). Apenas dois desses estudos correspondem à área de gestão pública, na temática de gastos públicos e cálculos atuariais da previdência. Ademais, não há estudos registrados nesse evento que se debrucem sobre a decisão de aposentadoria. Cabe destacar a multidisciplinaridade do tema, tendo em vista que a subjetividade do processo decisório de cada indivíduo envolve conceitos de diversas áreas e pode ser objeto de pesquisa de áreas como sociologia, psicologia, antropologia e administração.

Ao trazer o debate para o contexto do serviço público brasileiro, é possível notar que muitos servidores, de forma voluntária, permanecem trabalhando por longos períodos após a aquisição do direito de aposentar-se. Tal escolha sofre interferência de aspectos individuais e de fatores relacionados ao contexto organizacional e social em que os indivíduos estão inseridos. Compreender como esses fatores interferem na decisão da aposentadoria dos servidores contribuirá para a administração estratégica das instituições públicas e os resultados da pesquisa auxiliarão a área de recursos humanos na prevenção das consequências do envelhecimento da força de trabalho, como escassez de pessoas e baixa produtividade.

Vale lembrar que a administração pública, diferentemente da iniciativa privada, possui regras mais rígidas tanto para contratação quanto para demissão de pessoal, fazendo com que influências e consequências da decisão de aposentadoria tenham um delineamento próprio dentro desse tipo de organização. Especificamente, no que diz respeito à esfera federal, na administração indireta, encontra-se o Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), autarquia vinculada ao Ministério da Educação (MEC), responsável pelo financiamento de programas educacionais e pela gestão de um orçamento previsto de, aproximadamente, R\$ 65 bilhões só em 2015.

Essa autarquia conta com cerca de 650 servidores efetivos e, desses, 120 usufruem do abono de permanência. A existência desse benefício é uma materialização do interesse público

pela postergação da aposentadoria, tendo em vista que o poder público oferece incentivo financeiro para que o servidor permaneça trabalhando após reunir os requisitos para a aposentadoria. Além disso, supõe-se que a referida autarquia reflete as condições da força de trabalho do serviço público federal: sendo, portanto, unidade de realização da referida pesquisa.

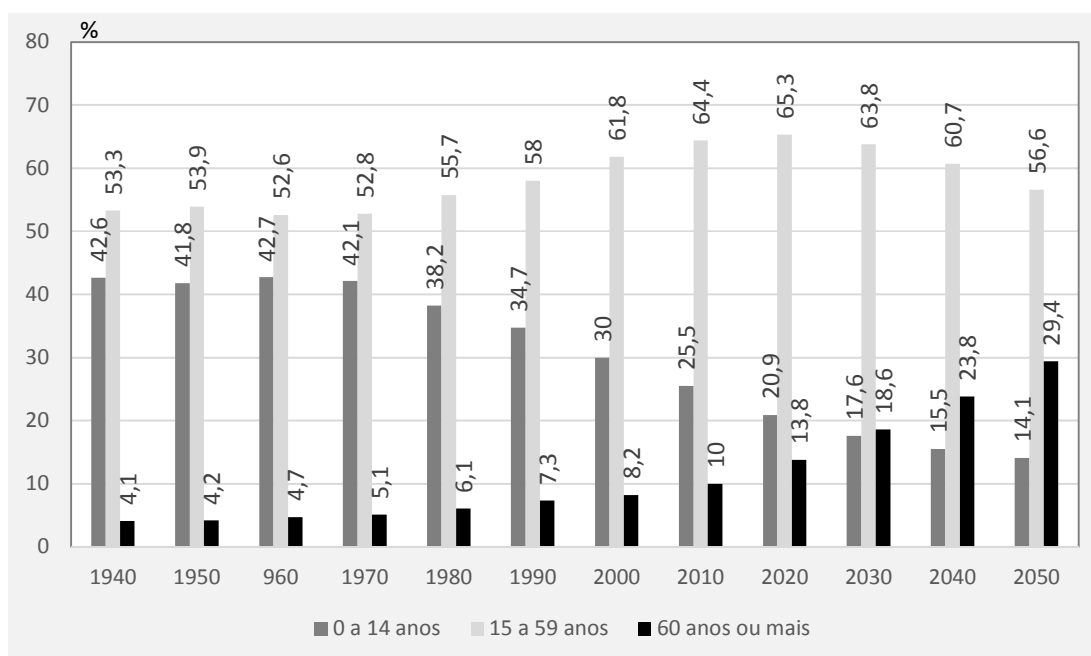
Assim, o objetivo do presente estudo foi analisar os preditores que afetam a decisão de aposentaria dos servidores do FNDE, identificando a influência de fatores individuais, organizacionais e legais na decisão de postergar ou não a aposentadoria. Pretendeu-se, ainda, levantar como a instituição pode contribuir para uma melhor preparação dos servidores próximos a esse processo de decisão.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Envelhecimento populacional e suas consequências

De acordo com dados populacionais levantados nos censos de 1991 a 2010 e projeções feitas pelo IBGE, haverá uma mudança considerável das características demográficas da população brasileira nos próximos anos. Hoje, a taxa de fecundidade é de aproximadamente 1,7 filhos por mulher em idade reprodutiva, ou seja, abaixo do nível de reposição da população, alcançado uma taxa de fecundidade de 2,1. Isso significa que as gerações futuras, provavelmente, não terão o financiamento de sua previdência garantido, pois a população começará a declinar, desconsiderando-se, neste trabalho, os efeitos migratórios (IBGE, 2016). O gráfico a seguir apresenta o processo de envelhecimento da população.

Figura 1 – Gráfico da projeção do percentual da população de acordo com grupos de idade – 1940/2050



Fonte: IBGE, 2016.

Segundo o IBGE (2016), a participação do grupo de crianças entrou em declínio, enquanto a população mais idosa e os adultos apresentaram incremento, o que afeta a pirâmide

etária. No futuro, com o envelhecimento da população de jovens e adultos, e a provável conservação da baixa população infantil, todos os grupos etários convergirão para valores similares.

Um indicador impactado pelo envelhecimento populacional é a razão de dependência, que relaciona a população em idade ativa (15 a 59 anos) com a população em idade inativa (menos de 15 anos ou 60 anos ou mais). Ao tomarmos somente os idosos, população com 60 anos ou mais como inativos, obtêm-se um indicador que reflete o peso econômico do grupo de idosos sobre a população produtiva. De acordo com esse indicador, em 2020, serão 21,2 idosos para cada 100 pessoas em idade economicamente ativa e essa relação pode aumentar para 51/100 em 2050.

As mudanças demográficas geram novas demandas, sobretudo no planejamento governamental de políticas públicas que devem fornecer serviços adequados à maior população de idosos e atuar para que a previdência seja sustentável ao passo que mantenha as condições de dignidade aos que não estão mais em idade produtiva.

Contudo, as consequências do envelhecimento demográfico no setor público não se limitam à formulação das políticas de governo. Existem, também, as mudanças no comportamento organizacional das repartições estatais, que são afetadas pela iminente perda de capital humano, pela coexistência de gerações e pela possível mudança da cultura organizacional causada pelas aposentadorias e novos ingressos (WOLF; AMIRKHANYAN, 2010).

Para a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), é primordial que o serviço público se adeque às condições de uma população em envelhecimento (OCDE, 2010). A OCDE (2010) aponta que, em 2009, cerca de 40% dos servidores possuíam 50 anos ou mais, uma alta taxa de pessoas próximas à aposentadoria, quando comparada aos setores produtivos do país. Autores sugerem que a iminência de um grande contingente de servidores elegíveis à aposentadoria dá ao Brasil a oportunidade de realocar a força de trabalho de acordo com as competências e tamanhos mais adequados ao quadro de servidores. Essa adequação deve ser proveniente de um planejamento de longo prazo (MARCONI, 1997; FRANÇA, 2012). Sabe-se, no entanto, que a política de pessoal no serviço público é definida, quase exclusivamente, pela disponibilidade orçamentária.

A partir do exemplo de países membros que enfrentam o problema do envelhecimento da força de trabalho, a OCDE (2010) sugere que o Brasil administre a questão do envelhecimento com base em três medidas. A primeira é a administração das aposentadorias concentradas em

pouco espaço de tempo por meio da reformulação das leis previdenciárias e das políticas da gestão de recursos para fazer com que os trabalhadores permaneçam por mais tempo em atividade. A segunda é o planejamento de competências com base na realocação dos servidores. E, por fim, a promoção de políticas de manutenção de custos com a redução do tamanho da força de trabalho.

O serviço público tem particularidades que podem influenciar a percepção dos servidores mais velhos em relação ao trabalho, bem como ao processo de transição para a aposentadoria. A estabilidade, associada às vantagens do regime próprio de aposentadoria dos servidores públicos, contribui para o envelhecimento dos servidores nos seus postos de trabalho, tendo em vista que as chances de saída contra a sua vontade são muito baixas.

Características negativas atribuídas ao serviço público também podem influenciar a perspectiva da aposentadoria dos servidores. A deterioração das condições de trabalho, a falta de inovação tecnológica, a deterioração da imagem do funcionário público e a sua responsabilização pela inoperância dos sistemas públicos, inclusive com mudanças estruturais que não levam em consideração o envelhecimento dos trabalhadores; oscilações políticas e organizacionais que levam a projetos inacabados; perda da esperança de ver seu trabalho reconhecido, entre outros, são fatores que, segundo Lancman, Snelwar e Jardim (2006), podem afetar a saúde e o envelhecimento no trabalho e, conseqüentemente, a perspectiva dos servidores em relação à decisão de aposentadoria.

No que diz respeito à aposentadoria, a perda financeira que o servidor público enfrenta ao aposentar-se, ainda, é inferior à do setor privado, já que o limite para os proventos de aposentadoria para o servidor é muito superior ao teto da previdência geral. Após a última reforma, ocorrida em 2013, com a implementação da previdência complementar e da equiparação do teto de aposentadoria dos servidores públicos com o dos empregados do setor privado, essa disparidade entre os regimes Geral (RGPS) e Próprio (RPPS) foi reduzida. Contudo, o seu efeito financeiro ainda está distante, pois a maioria dos servidores ainda se encontra longe do direito de aposentar-se por essa nova regra tendo em vista que ela só é obrigatória para aqueles que ingressaram no serviço público a partir de fevereiro de 2013.

Outra peculiaridade do setor público é o instituto do abono de permanência, parcela paga ao servidor que permanecer em atividade após alcançar o direito de aposentar-se, no mesmo valor da contribuição para o Plano de Seguridade Social do Servidor Público (CPSS). O abono de

permanência tem dois objetivos principais: incentivar o servidor a permanecer na ativa e “promover maior economia ao Estado que, com a permanência do servidor na ativa, consegue postergar no tempo a dupla despesa de pagar proventos a este e remuneração ao que o substituirá” (SERTÃO, 2005, p.2).

Implementado por meio da Emenda Constitucional nº 41/2003 (BRASIL, 2003), o abono de permanência, segundo Sertão (2005), também contribui para que os proventos, calculados pela média aritmética, não sejam prejudicados, tendo em vista que, anteriormente, esse incentivo era concedido sob a forma de isenção da contribuição, o que fazia com que as maiores contribuições do servidor para o cálculo da média contributiva fossem ligeiramente reduzidas. No entanto, há uma discussão recente sobre a extinção desse benefício por meio da Proposta de Emenda Constitucional (PEC) nº 139/2015, como parte de um pacote de medidas de ajuste fiscal (BRASIL, 2015).

De acordo com a exposição de motivos que acompanha a PEC, “a criação do abono de permanência respeitou a lógica de retrain a concessão de aposentadorias precoces no serviço público federal e uma possível grande evasão de quadros”, que representavam uma ameaça à época de sua criação, relativa à metade da década de 90, mas que foi superada com o aumento da alocação de servidores ocorrida nos últimos anos (BRASIL, 2015, p. 1). A proposta, também, elenca, como argumento para a extinção do incentivo, a necessidade de renovação do serviço público federal, que poderia ser mitigada por meio das aposentadorias motivadas pelo fim do abono de permanência.

O abono de permanência pode ser recebido até a aposentadora compulsória, idade limite para que o servidor permaneça em atividade. Vale ressaltar que essa idade para aposentadoria compulsória do servidor público, definida na Constituição Federal, foi, recentemente, alterada de 70 anos para 75 anos, por meio da Lei Complementar nº 152, publicada em dezembro de 2015 (BRASIL, 2015a).

Se, por um lado, a existência do abono é um incentivo à permanência do servidor em atividade; por outro, a aposentadoria compulsória limita o tempo de usufruto desse benefício. De acordo com Palmore (1999), a saída compulsória seria um exemplo de discriminação dos indivíduos mais velhos por imputar uma idade máxima para a capacidade laboral dos indivíduos de forma arbitrária, tendo em vista que a idade cronológica não expressa as idades psicológica e cognitiva, que variam de acordo com cada indivíduo.

Cabe destacar, ainda, a necessidade urgente da adoção de políticas para a minimização das consequências que o envelhecimento da força de trabalho pode trazer para a sociedade. Enquanto o Brasil ainda está iniciando o processo de reconhecimento do problema, países desenvolvidos já avançaram nessa questão, como é o caso dos Estados Unidos (EUA) e de alguns países da União Europeia (UE). Já em 1967, os EUA lançaram o Ato Contra a Discriminação Etária do Emprego como uma forma de combater a discriminação dos trabalhadores mais velhos e de garantir melhor empregabilidade, apesar de posteriormente, nas décadas de 70 e 80, incentivar saídas precoces com o intuito de garantir postos de trabalho e promover competitividade por meio de terceirização (WALKER, 2005; WANG et al. 2008).

Essa mesma via, a de estimular as saídas precoces, foi seguida pelos países da UE, com a diferença de que os EUA, em 1983, perceberam a veloz mudança das circunstâncias e adotaram medidas para evitá-las, como o aumento da “penalidade” para as aposentadorias ocorridas antes dos 65 anos de idade (WALKER, 2005).

Na Alemanha, juntamente ao aumento da idade mínima para aposentadoria, houve o desenvolvimento de políticas trabalhistas e iniciativas de treinamento para prevenção de futuras faltas de trabalhadores em função das mudanças demográficas. A França, por sua vez, publicou, em 1995, a Resolução Sobre Emprego de Trabalhadores Mais Velhos, incluindo ações de treinamento do trabalhador sênior e a “conscientização das consequências de tornar trabalhadores mais velhos obsoletos” (WALKER, 2005, p. 18).

Todas essas ações destacam a importância de políticas positivas na ampliação do tempo de contribuição dos trabalhadores, reconhecendo que a gestão etária é responsabilidade coletiva e individual, tendo em vista que a decisão de se aposentar e a disposição para o trabalho dependem da percepção do indivíduo em relação à aposentadoria. Diante disso, é importante que a compreensão do processo de decisão de aposentadoria, com sua natureza multideterminada, seja alcançada dentro dos mais variados contextos e sob o ângulo das mais diversas disciplinas.

2.2 Bases teóricas do processo de transição para a aposentadoria

Durante a maior parte da história, o ser humano trabalhou até que cessassem suas condições físicas ou mentais para o trabalho, enquanto o conceito de aposentadoria só surgiu

muito recentemente (SHULTZ; WANG, 2011). O primeiro programa de aposentadoria foi criado ao final do século XIX, na Alemanha, pelo Chanceler Otto von Bismarck. Desde então, a luta pela proteção social dos trabalhadores idosos se disseminou no mundo ocidental. No Brasil, na década de 1920, a classe operária constituiu o primeiro fundo de aposentadoria, com sua gestão, anos mais tarde, sendo transferida para o governo (FRANÇA, 2012). Essa natureza recente da previdência social dos idosos faz com que impere “o desconhecimento e a imprevisibilidade sobre o comportamento das organizações e dos trabalhadores sobre a aposentadoria” (BRESSAN et al., 2012, p.202).

O campo de estudo da aposentadoria é recente e as pesquisas que tratam de como funciona o processo de transição são, em sua maioria, apoiadas pelas teorias que abordam o envelhecimento humano. Cada teoria tem uma perspectiva diferente que tenta explicar como o indivíduo convive com a longevidade no aspecto social, material e psicológico. Algumas das teorias psicológicas mais abordadas são a Teoria da Continuidade, a Teoria dos Papéis e a Teoria da Perspectiva do Curso de Vida.

A Teoria da Continuidade sugere que os indivíduos tendem a manter um padrão de consistência durante a sua vida (ATCHLEY, 1989). Caso a saúde permita, as atividades laborais, físicas e mentais serão, sempre, mantidas pelos idosos com o objetivo de reduzir a insatisfação com a perda das funções que exerciam anteriormente. A busca será, sempre, pela estabilidade para que o indivíduo não sofra com as mudanças abruptas da vida. Essa teoria vai de encontro à Teoria do Desengajamento, já ultrapassada, que se apoia na ideia de que se desvincular das atividades é o único caminho para um envelhecimento feliz.

De acordo com a Teoria dos Papéis, quando o indivíduo é envolvido em um papel específico, isso afeta o seu comportamento e suas decisões. A insatisfação com o trabalho, por exemplo, pode ser um reflexo de que o papel de trabalhador não é mais assumido pelo idoso e a sua escolha mais feliz seria a de aposentar-se. Caso contrário, quando os indivíduos sentem prazer e se identificam com o trabalho realizado, podem fazer uma transição entre o papel assumido de forma mais pacífica, mais lenta e encontrando, assim, uma nova função com a qual se identifiquem, como a de integrante do grupo familiar (WANG et al., 2008).

A Teoria da Perspectiva do Curso de Vida, por sua vez, sugere que as etapas posteriores da vida são influenciadas por circunstâncias específicas das experiências anteriores do indivíduo, inclusive no que diz respeito ao contexto social (ELDER; JOHNSON, 2003). O ciclo de vida das

pessoas é marcado por conjunturas específicas e sua transição para a aposentadoria teria influência recíproca tanto da sua trajetória quanto das demais esferas da sua vida.

Segundo Beehr (2014), enquanto a Teoria da Continuidade seria focada no indivíduo, a Teoria dos Papéis levaria mais em conta a sociedade. Já a Teoria da Perspectiva do Curso de Vida, por ser mais contemporânea, preencheria as lacunas deixadas pelas outras duas, na medida em que trata a aposentadoria sob o aspecto das características gerais do envelhecimento.

Similarmente, essas teorias abordam a variação do significado da aposentadoria, tanto de um indivíduo para outro quanto no decorrer do tempo. Além disso, o significado do trabalho, também, sofre variações. Para Albornoz (1988), o trabalho tem muitos significados nas diversas nações, que, geralmente, se resumem em duas significações: a da realização de uma obra que promove reconhecimento social e a de esforço rotineiro que, inevitavelmente, priva o indivíduo de liberdade. Walker (2005, p. 28) destaca que “o trabalho é, ao mesmo tempo, uma das maiores causas de doenças e uma importante fonte de saúde, em termos de atividade, autoestima e contato social”.

Diante dessas variadas perspectivas, a aposentadoria, que é percebida como um dos principais eventos da vida do ser humano, tem um significado diferente de acordo com a percepção do trabalhador (ADAMS; BEEHR, 1998). Pode significar um descanso, para alguns, e uma oportunidade de realização profissional, para outros. Tais diferenças de percepções da aposentadoria podem ser, simplesmente, relacionadas à personalidade de cada um, como podem, também, estar associadas ao contexto social em que as pessoas estão inseridas (FRANÇA; VAUGHAN, 2008).

Dessa forma, o significado da aposentadoria e do trabalho para o indivíduo sofre a influência de fatores internos e externos. As ciências sociais, frequentemente, concluem que os fatores econômicos e os ligados à saúde são os maiores preditores da decisão de aposentadoria (BEEHR, 2014). Essas conclusões derivam do fato da transição ser estudada, somente, levando-se em consideração os seus aspectos práticos, limitados à decisão de aposentar-se ou não já em vias de sua concretização, momento em que o indivíduo tem que fazer essa escolha e fazer planos práticos para a sua saída. Tal visão da aposentadoria sofreria a influência das teorias de tomada de decisão econômico-rationais.

Beehr (2014) afirma que a abordagem econômico-rationais baseia-se nos custos de esforço do trabalho e dos benefícios que o dinheiro obtido com ele pode dar em troca. Essa abordagem

assume, ainda, que o desejo prevalente é o de não trabalhar e que o trabalho só é exercido na medida em que há necessidade por recursos. No dia em que esses recursos forem suficientes, haverá a decisão de aposentadoria ou cessação do trabalho.

Apesar de, de acordo com Beehr (2014), a abordagem econômico-racional predominar nos estudos, Wang e Shultz (2010) concluíram que estudar a decisão de aposentadoria sob o enfoque de várias perspectivas teóricas é mais benéfico, tendo em vista que cada uma das teorias fornece explicações limitadas para um escopo específico do processo.

Os estudos sobre aposentadoria são, de modo geral, associados à área de gestão de recursos humanos. Um dos principais objetivos dos recursos humanos é o de manter a estrutura de pessoal, combinando competências e conhecimentos na forma ideal, e com custos aceitáveis. Nessa vertente, conhecer os aspectos desse processo é importante para que os objetivos da organização sejam atingidos por intermédio da influência organizacional na decisão de aposentadoria dos seus empregados, ou mesmo administrando melhor as consequências dessa prática sistemática (FELDMAN, 1994).

Um conceito importante, que sofre influência do envelhecimento da força de trabalho, é o da capacidade laboral. O envelhecimento é o principal fator de mudança na capacidade laboral do trabalhador e a queda na capacidade de trabalho é, muitas das vezes, aliada a mudanças bruscas da carga e da natureza do trabalho, provocada pela implementação de novas tecnologias e da necessidade de atendimento de novas demandas para acompanhar o mercado. É necessário que o setor de recursos humanos opere ajustes que adequem os trabalhadores às novas demandas e ferramentas de trabalhos com agilidade em vez de alegar, na maioria das vezes, incorretamente, que o envelhecimento causa incompetência e a larga experiência não é mais proveitosa diante do novo contexto (ILMANEN, 2001).

Similarmente, França e Vaughan (2008) destacam o papel dos gestores de recursos humanos na sensibilização das organizações quanto à importância de manter os trabalhadores mais velhos, tecnologicamente, atualizados, motivados e competitivos com a promoção de políticas de flexibilidade de horário. Conforme França (2012, p. 44-35), outras questões acerca do envelhecimento da força de trabalho e da aposentadoria, também, devem ser levadas em consideração:

[...] os gestores de recursos humanos devem se antecipar à saída dos trabalhadores pela aposentadoria, planejando a sua substituição, desenvolvendo carreiras e o repasse de

conhecimentos. Este repasse deve se constituir numa ação sistemática voltada, por exemplo, para a recepção dos mais jovens na organização e o registro da memória do trabalho e da organização como uma gestão do conhecimento permanente, não ocorrendo apenas na época da saída dos trabalhadores mais velhos (FRANÇA, 2012, p. 44-45).

Nesse sentido, os atributos das organizações, tais como clima e cultura organizacionais e políticas de meritocracia, devem responder aos anseios dos trabalhadores de todas as idades para que, por meio da satisfação e motivação da força de trabalho, a produtividade seja elevada. Assim, a maioria das investigações tenta identificar fatores que relacionem a decisão de aposentadoria às características organizacionais e do trabalho. Este seria o caso de Pengcharoen e Shultz (2010), que, em estudo longitudinal sobre os fatores que impactariam a aposentadoria tardia, encontraram a flexibilidade de horário e o envolvimento do funcionário como os principais preditores relacionados ao trabalho, influentes nessa decisão. Por outro lado, Beehr et al. (2000), em estudo similar, não encontraram relação significativa entre essa decisão e os preditores relacionados ao trabalho.

Em linha de pesquisa semelhante, Menezes e França (2012) analisaram os efeitos dos preditores organizacionais na decisão de aposentadoria e as variáveis relacionadas ao trabalho mais significativas foram a flexibilidade de horário e autonomia. Van Solinge e Henkens (2007) ressaltam a importância da chefia no processo de decisão de aposentar-se, no sentido de que eles podem facilitar a permanência do trabalhador mais velho por meio do apoio gerencial.

Uma forma de adiar a inatividade bastante estudada pelos pesquisadores é o *bridge employment*. O termo *bridge job* foi utilizado, pela primeira vez, por Ruhm (1990), referindo-se à adoção de uma segunda carreira por trabalhadores já aposentados em sua carreira principal. Esse fenômeno considera a mudança da realidade que não é mais restrita à imagem do trabalhador que vai, diretamente, da carreira de longos anos para a inatividade total. Feldman (1994), no entanto, restringe o *bridge employment* às atividades que não demandem jornada de trabalho integral e que são exercidas com um menor envolvimento do trabalhador. A adoção do *bridge employment* é significativa para a comprovação das teorias da continuidade, dos papéis e da Teoria da Perspectiva do Curso de Vida (BEEHR, 2014).

De acordo com o trabalho de Bressan et al. (2012), em pesquisa com servidores públicos de uma universidade, a aposentadoria foi relatada como uma oportunidade de ganhar liberdade das responsabilidades associadas ao trabalho, e de conquistar maior disponibilidade de tempo para relacionamentos e lazer, bem como à possibilidade de dedicação à outra atividade

profissional. Além disso, a pesquisa, também, sugeriu que a percepção da aposentadoria varia de acordo com o cargo ocupado pelo servidor.

Essa variação, de acordo com o cargo ocupado e a percepção da aposentadoria, também foi levantada por França e Vaughan (2008), que sugerem que as semelhanças entre a atitude de executivos brasileiros e neozelandeses frente à aposentadoria, apesar das grandes diferenças culturais, se devem às semelhanças entre os cargos ocupados por eles. Os autores chamam atenção, ainda, para os ganhos sociais da continuidade ou reinserção no mercado dos que têm intenção de continuar trabalhando.

De acordo com Zanelli (2000), o encerramento formal de uma carreira por meio da aposentadoria leva o aposentado a refletir sobre o que ele fará no pós-carreira, o que pode variar entre a escolha de uma nova carreira, a dedicação a atividades voluntárias, aos cuidados com a família e atividades de lazer. Vale ressaltar que uma atividade não exclui a outra. Para o autor, imputa-se às organizações a missão ética de promover a reflexão sobre as mudanças que a aposentadoria anuncia. Os programas de preparação para a aposentadoria surgem com o intuito de facilitar essa transição e são fundamentais nas organizações que se planejam para o futuro (FRANÇA; SOARES, 2009).

2.3 Programa de Preparação para a Aposentadoria

O aumento da longevidade do brasileiro provoca mudanças na gestão dos recursos humanos das empresas e na preparação para a aposentadoria, e é um tema que tem ganhado destaque entre os gestores de recursos humanos, tendo em vista o aumento do número de trabalhadores próximos a essa complexa decisão. Nesse sentido, os programas de preparação para a aposentadoria (PPA) surgem como uma ferramenta de auxílio nesse processo.

Para Muniz (1996), os PPA cumprem dois papéis para a instituição que os promove. O primeiro é a preparação dos servidores em idade avançada para que se mantenham motivados, engajados e produtivos enquanto ainda estão na empresa. O segundo é que a empresa, ao tomar esse cuidado com os servidores mais antigos, projeta, para os mais novos, uma imagem de valorização de sua força de trabalho.

Os PPA tiveram início nos Estados Unidos, na década de 50 e a princípio tinham o objetivo de prestar informações acerca da legislação previdenciária aos trabalhadores mais velho

da empresa. Com o passar do tempo, os programas foram ampliados, abordando os demais temas envolvidos na transição para a aposentadoria como finanças, saúde e mercado de trabalho (ZANELLI, 2000).

A Espanha, após um congresso de gerontologia, em 1974, entendeu que deveria preparar os trabalhadores cerca de cinco anos antes da aposentadoria, inclusive, preparando-os para outras atividades profissionais. No Japão, há relatos de empresas que convidam o cônjuge do trabalhador para a preparação, além de haver incentivos para que não se aposentem definitivamente (MUNIZ, 1996).

Cabe destacar que, nos países desenvolvidos, os efeitos da longevidade se instalaram há mais tempo, o que justifica o volume maior tanto de pesquisas sobre a decisão de aposentadoria quanto de políticas empresariais com foco nos trabalhadores mais velhos. Nesses países, os PPA ganharam destaque na década de 80, em função da busca pela competitividade por meio do corte de custos, da realocação de mão de obra e da terceirização. Entretanto, no início dos anos 2000, com a explosão de aposentadorias e a escassez de mão de obra, surgiu a tendência à utilização dos aposentados como contingente de força de trabalho qualificada e experiente, por meio de um acesso mais flexível (WANG et al., 2008).

No Brasil, a preparação para a aposentadoria, de acordo com Zanelli (2000), é mais recente e está restrita às grandes empresas, apesar da Lei nº 8.842, que instituiu a Política Nacional do Idoso. Publicada em 1994, ela prevê como ação governamental a criação e o estímulo à manutenção de programas de preparação para a aposentadoria nos setores público e privado, com a antecedência mínima de dois anos antes do afastamento (BRASIL, 1994). De acordo com França e Soares (2009), mais empresas precisam adotar tais programas de preparação:

A preparação para a aposentadoria é um recurso a ser disponibilizado pelas organizações, desde que garantida a oportunidade da livre escolha. Nesse programa, os futuros aposentados são estimulados a realizar atividades intelectuais, a repensar nas novas opções de vida profissional, mais gratificantes e com horários reduzidos, a questionar as oportunidades de lazer e a forma de obter o melhor de seus relacionamentos afetivos, familiares e sociais. Esses conteúdos devem ser inseridos no projeto de vida, e os próprios aposentáveis estabelecerão as prioridades, de acordo com os seus interesses. (FRANÇA; SOARES, 2009, p. 749).

Observa-se, dessa forma, que os PPA, ainda que carreguem um objetivo no nome — que é a preparação para a aposentadoria — devem ser de participação facultativa e responder aos

interesses dos próprios participantes, sejam eles os de continuar na empresa, os de ingressar em outra carreira, ou mesmo os de aposentar-se, definitivamente, das atividades profissionais.

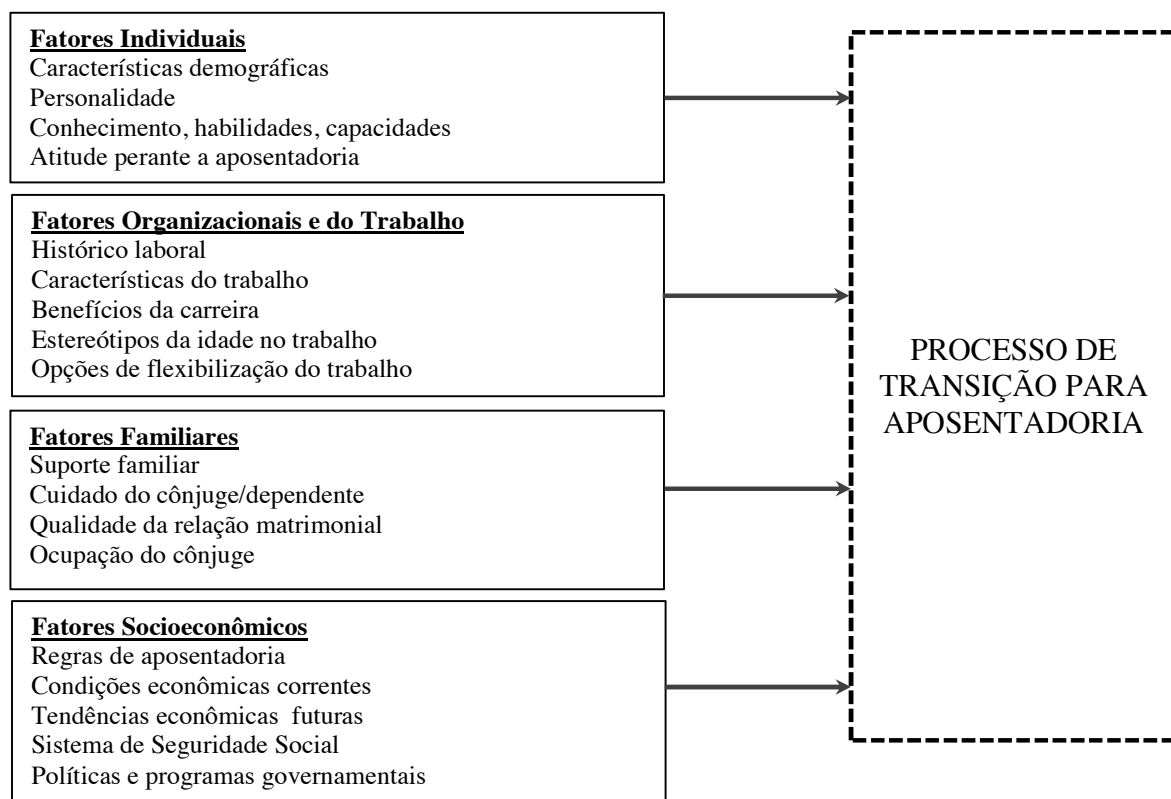
O FNDE contou com o programa de preparação, denominado VidAtiva, de 2012 a 2014, com uma proposta de ser um instrumento contínuo de auxílio no processo de decisão de aposentadoria. Três turmas de servidores participaram das atividades. Contudo, elas foram suspensas em 2015 por falta de recursos financeiros.

2.4 Preditores da aposentadoria: estudos empíricos

Alguns esforços já foram feitos com o intuito de levantar quais são os fatores mais relevantes para a decisão de aposentadoria dos indivíduos nas organizações. Wang et al. (2008) os classificaram em duas dimensões: a dimensão “micro”, englobando fatores relacionados às questões pessoais dos indivíduos e a dimensão “macro”, envolvendo questões de contextos social, de trabalho, político e econômico.

Wang e Shultz (2010), em sua revisão dos estudos sobre transição para aposentadoria, agruparam os fatores nas dimensões individuais, familiares, profissionais e socioeconômicos, na elaboração de um esquema em forma de sumário contendo as abordagens das pesquisas sobre os preditores de aposentadoria (Figura 2).

Figura 2 – Fatores individuais, profissionais, familiares e socioeconômicos que afetam a decisão de aposentadoria



Fonte: Adaptado de Wang e Shultz (2010, p.182). Tradução livre.

De acordo com a Figura 2, os fatores resultantes das pesquisas são agrupados nas dimensões Individual, Organizacional, Familiar e Socioeconômica, destacadas na parte esquerda, influenciando o processo de transição para a aposentadoria (WANG; SHULTZ, 2010). Esse agrupamento engloba um amplo número de fatores, pois relata as abordagens de várias pesquisas por um período aproximado de 20 anos.

No âmbito internacional, em que o alto contingente de idosos já é uma realidade há mais tempo, existem mais estudos sobre a aposentadoria, sendo possível encontrar consideráveis esforços no sentido de buscar evidências de predição dentre um conjunto de variáveis relacionadas a ela como: Kim e Feldman (2000); Gielen (2009); Charles e DeCicca 2007; Van Solinge e Henkens (2009;2014); Wang et al. (2008) e Zappalà et al. (2008). Já no Brasil, o primeiro estudo empírico com a utilização de um modelo estatístico para explicar os fatores

envolvidos na decisão da aposentadoria somente foi publicado em 2012 por Menezes e França (2012), refletindo carência de evidências para a realidade brasileira.

A pesquisa de Menezes e França (2012) se debruçou sobre os fatores relacionados ao trabalho na decisão de aposentadoria definitiva, *bridge employment* ou permanência na mesma carreira dos servidores do Ministério da Ciência e Tecnologia, e evidenciou os fatores controle do trabalho, flexibilidade de horário e percepção do trabalho pelos servidores como mais influentes nessa decisão.

Alguns outros estudos brasileiros podem dar suporte teórico à escolha das variáveis influentes na decisão de aposentadoria, como, por exemplo, o de Cintra, Ribeiro e Andrade (2010), que apontou a necessidade de os trabalhadores aposentados voltarem à atividade para complementar a renda, ressaltando a relevância do aspecto financeiro para tal decisão no contexto nacional. Outros fatores, também, foram apontados como relevantes para a postergação da inatividade no contexto brasileiro. Dentre eles, a satisfação (BRESSAN et al., 2012), o *status* social (ROMANINI; XAVIER; KOVALESKI, 2005) e o papel que o trabalho desempenha na construção da identidade pessoal (KHOURY et al., 2010).

Assim, para a seleção dos fatores analisados na presente pesquisa, foram considerados os resultados dos estudos realizados em âmbito internacional e nacional. Na Dimensão Individual, foram avaliados os fatores idade, sexo, expectativa subjetiva de vida, suficiência de renda e percepção da aposentadoria. Na Dimensão Organizacional, as variáveis satisfação com a carreira pública, flexibilidade da jornada de trabalho, autonomia e exercício de função de assessoramento ou direção. Na Dimensão Ambiente Legal, a segurança da legislação previdenciária não foi abordada, empiricamente, pelos estudos. Porém, foi considerada importante para o caso dos servidores públicos por Cardoso Júnior e Nogueira (2011). As referências teóricas que embasaram as variáveis analisadas encontram-se no Quadro 1.

Quadro 1 – Fatores e estudos empíricos quantitativos sobre a decisão de aposentadoria

FATORES	PESQUISAS
DIMENSÃO INDIVIDUAL	
Sexo	Adams e Rau (2004); Zappalà et al. (2008); Kim e Feldman (1998; 2000); Reitzes; Mutran e Fernandez (1998); Shacklock, Brunetto e Nelson (2009); Pengcharen e Shultz (2010); Van Solinge e Henkens (2007; 2009; 2013); Kim e Moen (2002); Shacklock e Brunetto (2005; 2011).
Idade	Adams e Rau (2004); Zappalà et al. (2008); Wang et al. (2008); Kim e Feldman (1998; 2000); Reitzes; Mutran e Fernandez (1998); Shacklock, Brunetto e Nelson (2009); Pengcharen e Shultz (2010); Van Solinge e Henkens (2007; 2009; 2013); Kim e Moen (2002); Shacklock e Brunetto (2005; 2011).
Educação	Wang et al. (2008); Pengcharoen e Shultz (2010); Reitzes, Mutran e Fernandez (1998); Shacklock, Brunetto e Nelson (2009); Shacklock e Brunetto (2005; 2011).
Expectativa Subjetiva de Vida	Wang et al. (2008); Menezes e França (2012); Van Solinge e Henkens (2009).
Renda	Beehr et al. (2000); Wang et al. (2008); Zappalà et al. (2008); Hatcher (2003); Kim e Feldman (1998; 2000); Reitzes, Mutran e Fernandez (1998); Beehr et al. (2000); Shacklock, Brunetto e Nelson (2009); Shacklock e Brunetto (2005; 2011); Kim e Moen (2002).
DIMENSÃO ORGANIZACIONAL	
Satisfação	Karasek (1979); Zappalà et al. (2008); Reitzes, Mutran e Fernandez (1998); Pengcharoen e Shultz (2010).
Autonomia	Karasek (1979); Menezes e França (2012); Beehr et al. (2000); Pengcharoen e Shultz (2010); Shacklock, Brunetto e Nelson (2009); Shacklock e Brunetto (2005; 2011).

Comprometimento	Wang et al. (2008); Kim e Feldman (2000); Menezes e França (2012); Shacklock, Brunetto e Nelson, (2009); Pengcharoen e Shultz, 2010.
Flexibilidade de Horário	Charles e DeCicca (2007); Gielen (2009); Pengcharoen e Shultz (2010); Shacklock e Brunetto (2005); Menezes e França (2012).
Função de Chefia	Romanini, Xavier e Kovaleski (2005); Bressan et al. (2012); Van Solinge e Henkens (2009); França e Vaughan (2008).

Fonte: Elaborado pela autora, 2016.

Segundo Wang e Shultz (2010), alguns dos preditores pessoais mais significantes da decisão de se aposentar estão no nível individual, por exemplo, uma idade mais elevada resultaria na maior probabilidade de saída da atividade. Essa relação, também, foi confirmada por Adams e Rau (2004), Kim e Feldman (2000) e Wang et al. (2008).

Pengcharoen e Shultz (2010) destacaram a importância da inclusão das variáveis demográficas no ajuste do modelo de predição de aposentadoria. Wang et al. (2008) identificaram a idade como fator determinante da aposentadoria definitiva em detrimento da sua postergação ou de um emprego de transição. Zappalà et al. (2008), por outro lado, concluíram que o fator idade cronológica é um importante preditor da decisão de adiar este processo. Contudo, afirmar que a idade reduz a capacidade cognitiva dos indivíduos e os “empurra” para a aposentadoria pode depender do contexto e da carreira, a exemplo da conclusão de Bressan et al. (2012) de que os professores de uma universidade pública brasileira não têm sua capacidade produtiva reduzida com o avanço da idade cronológica.

O aumento da expectativa de vida dos trabalhadores mais velhos em função de um estilo de vida mais saudável e avanços medicinais pode levar o indivíduo a permanecer trabalhando por mais tempo, ou mesmo a tentar recolocar-se no mercado após a aposentadoria (SHACKLOCK; BRUNETTO, 2009). A saúde percebida pelo indivíduo foi identificada como preditor da decisão de postergar a aposentadoria por Beehr et al. (2000), Kim e Feldman (1998; 2000), Wang et al. (2008) e Van Solinge e Henkens (2009). Os achados são de que a saúde comprometida leva os trabalhadores em direção à aposentar-se.

Outro aspecto importante para a decisão da aposentadoria é o financeiro. Segundo Shacklock e Brunetto (2005), se as finanças são saudáveis, a decisão de se aposentar pode se dar

em qualquer idade ou fase. Ao contrário, se as finanças não são equilibradas, essa opção pode não ser realista em um determinado ponto no tempo.

Nesse sentido, a renda foi apontada como o preditor de maior relevância para levar os trabalhadores em direção à aposentadoria por Beehr et al. (2000), em pesquisa com trabalhadores do setor público americano, que relacionou os fatores ligados ao trabalho com a idade de aposentadoria. A mesma direção da relevância da renda foi apontada por Wang et al. (2008), Zappalà et al. (2008), Hatcher (2003), França e Vaughan (2008) e Kim e Moen (2002). Contudo, Shultz e Wang (2007) e Menezes e França (2012) não encontraram na renda um preditor significativo da decisão de aposentar-se.

Associado à perspectiva individual da escolha de aposentadoria, também, está o número de dependentes financeiros. Essa característica é um misto das condições financeiras e aumento da expectativa de vida. Um dos efeitos do crescimento da expectativa de vida é que, atualmente, as pessoas estão adiando a decisão de ter filhos, tornando-se, assim, financeiramente responsáveis por outros indivíduos mesmo estando em fase de aposentadoria (SHACKLOCK; BRUNETTO, 2011).

Sobre a dimensão organizacional, a satisfação com o trabalho foi apontada como preditor importante para a postergação da aposentadoria. Bressan et al. (2012), em estudo qualitativo, concluíram que a satisfação e o envolvimento com o trabalho dificultam a desvinculação, juntamente a Wang et al. (2008), Kim e Feldman (2000), Shultz (2003) e Gobeski e Beehr (2008). Shultz et al. (1998) concluíram que a insatisfação com o trabalho é significativa na predição do ato de aposentar-se.

Já em relação à flexibilidade da jornada de trabalho, muitos estudos antigos e atuais identificaram a flexibilidade da jornada de trabalho como preditor de intenção de postergação de aposentadoria (CHARLES; DECICCA, 2007; GIELEN, 2009; PENGCHAROEN; SHULTZ, 2010; SHACKLOCK; BRUNETTO, 2005; MENEZES; FRANÇA, 2012). Mesmo que ela possa aparecer como parte das políticas de valorização dos trabalhadores mais velhos, a sua relevância justifica o seu tratamento em destaque. A autonomia foi encontrada por Charles e DeCicca (2007), Karasek (1979) e Menezes e França (2012) como preditor significativo dessa postergação.

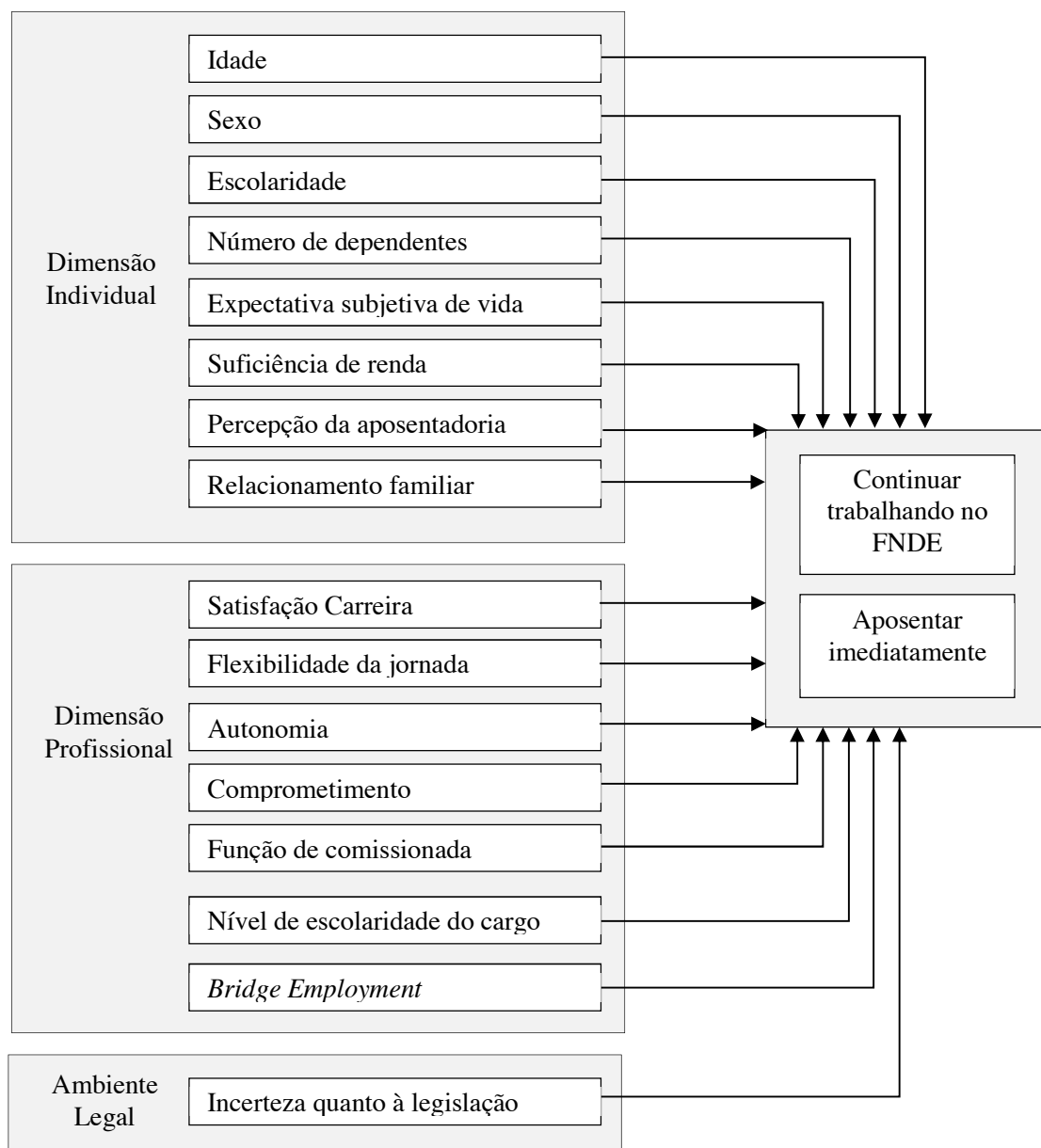
Quanto aos aspectos relacionados à instabilidade das leis de aposentadoria, Cardoso Júnior e Nogueira (2011) destacam as corridas pela aposentadoria no serviço público em

momentos de discussão de possíveis mudanças das leis que podem implicar perda de benefícios. O medo da perda salarial frente à insegurança jurídica, também, é um ponto a ser destacado.

No escopo do presente trabalho, a decisão de aposentadoria foi analisada sob a ótica da preferência por adiar o usufruto deste direito, voluntariamente. Para construção desse escopo, afastaram-se a probabilidade de aposentadoria involuntária por motivo de invalidez ou compulsória, para quem não atingiu os requisitos em idade inferior a 75 anos. Por adiar a aposentadoria, entende-se que, uma vez reunidos os requisitos para aposentadoria voluntária, o servidor opte por continuar trabalhando sob o mesmo vínculo, na mesma carreira.

Dessa forma, foi proposto um modelo teórico passível de explicar a preferência pela postergação de aposentadoria para os servidores do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação, expresso na Figura 3.

Figura 3 – Modelo teórico de investigação da decisão de aposentadoria



Fonte: Elaborado pela autora, 2016.

3 MÉTODOS

3.1 Características da organização estudada

O FNDE possui um papel estratégico no desenvolvimento da educação do Brasil, tendo sido responsável, aproximadamente, pela gestão de R\$ 65 bilhões em recursos só em 2015. Criado em 1968, possui natureza jurídica de autarquia federal e é vinculado ao Ministério da Educação (MEC). Sua principal missão é financiar os programas de ensino superior, médio e primário, promovidos pela União, e conceder assistência financeira aos demais entes federados (FNDE, 2015).

A instituição passou por uma importante mudança na sua estrutura em 1997. No começo daquele ano, o FNDE incorporou a Fundação de Assistência aos Estudantes (FAE), o que acrescentou à autarquia algumas funções de execução de programas, além da função de financiamento da educação. Ademais, ao longo do tempo, o FNDE incorporou, também, a gestão de alguns programas do Ministério da Educação (MEC), ampliando suas atividades até chegar às atribuições atuais.

No que concerne ao capital humano, o FNDE, assim como a maioria das instituições da administração pública federal, possui servidores públicos vinculados à instituição de diferentes maneiras, as quais são definidas pela forma de ingresso. Dentre eles, há servidores comissionados, terceirizados, estagiários, Contratos Temporários da União (CTU) e servidores efetivos, que, por sua vez, dividem-se em agentes políticos e servidores de carreira.

Como resultado da estratégia de fortalecer sua força de trabalho, o FNDE criou a sua própria carreira, a de Financiamento e Execução de Programas e Projetos Educacionais e promoveu dois concursos, em 2007 e 2012. Com a criação dessa carreira, houve uma reestruturação dos demais cargos que foram enquadrados no Plano Especial de Cargos do FNDE, em sua maioria composto por servidores advindos da antiga FAE, de servidores dos concursos de Técnicos em Assuntos Educacionais, partilhados pelo MEC, Universidades Federais e Institutos Federais de Educação Técnica e de demais servidores de outros órgãos redistribuídos para o FNDE.

Quanto à remuneração, além do vencimento básico, ambas as carreiras possuem gratificações de desempenho. Essa última é reduzida no momento da aposentadoria para a metade

do valor. A instituição, também, conta com vários incentivos para os servidores para pagamento de ensino regular, técnico e de idiomas, além de incentivo à atividade física que são cessados no momento da aposentadoria, exigindo uma programação do servidor para mantê-los. O único benefício que continua sendo pago na inatividade é o auxílio-saúde.

A idade média dos servidores ativos efetivos do órgão, de acordo com dados do Sistema Integrado de Gestão de Pessoas (SIAPE), é de 43,5 anos. Entre esses servidores, que, de acordo com o SIAPE, são 547, encontram-se 120 que usufruem do benefício do abono de permanência. Tal fato revela que quase 21% dos servidores podem aposentar-se a qualquer momento, o que causaria uma lacuna nos serviços prestados pelo órgão.

De 2012 a 2014, a autarquia contou com o PPA VidAtiva, concebido em articulação com o PPA da Universidade de Brasília, o Viva Mais!, referência no país em educação para a aposentadoria. Realizado, anualmente, três turmas já concluíram o curso, que tem como objetivo informar os servidores interessados sobre temas inerentes à decisão de aposentar-se, reduzindo, assim, a possibilidade de transtornos psíquicos e físicos nos anos que antecedem e sucedem a aposentadoria.

Em encontros temáticos semanais, realizados em duas etapas, sensibilização e informação foram abordados temas como Prevenção e Promoção da Saúde, Critérios Legais para Aposentadoria, Relações Familiares, Educação Financeira, Relações Sociais, Pós-Carreira e Ocupação, Processo de Mudança, dentre outros. Os temas foram ministrados por profissionais experientes em cursos de preparação para a aposentadoria.

Na primeira turma, de 2012, inscreveram-se 11 servidores e sete finalizaram o curso, enquanto, na segunda turma, em relação aos 13 inscritos, 12 concluíram as atividades. Na terceira e última turma, realizada em 2014, 14 servidores inscreveram-se e 12 finalizaram as atividades. No ano de 2015 e 2016, no entanto, as atividades foram suspensas em função de corte de recursos.

3.2 Fonte de dados, população e amostra

Os dados da pesquisa foram coletados a partir de questionário aplicado aos servidores estatutários de carreira do FNDE, ativos, e com idade igual ou superior a 50 anos, resultando em

uma população de 195 casos, conforme dados do Sistema Integrado de Administração de Pessoal (SIAPE, 2016).

Similar a outras pesquisas empíricas (VAN SOLINGE; HENKENS, 2007; PENGCHAROEN; SHULTZ, 2010; KIM; MOEN, 2002), a opção pelo recorte da população de servidores na faixa etária igual ou superior a 50 anos justifica-se por estes estarem mais próximos de adquirir o direito de aposentadoria. Outro fator determinante para o recorte é que, a partir dos 50 anos de idade, há um maior índice de inatividade para homens e mulheres (GOLDANI; 2010). Um outro fator que contribuiu para a definição dessa idade tem relação com a queda da produtividade causada pela idade. Para Ilmarinen (2001), na percepção dos trabalhadores quanto à sua capacidade de trabalho, a maioria alega que alcança o seu pico de produtividade antes dos 50 anos e cinco anos depois, cerca de 15% a 25% alegam ter uma fraca capacidade laboral.

Após a elaboração do questionário, foi realizado um pré-teste com o intuito de identificar e corrigir os problemas de compreensão, omissão e/ou redundância, para, então, chegar-se à sua versão final, de forma que os procedimentos de coleta dos dados foram realizados durante os meses de agosto e setembro do ano de 2016.

As questões utilizadas no questionário serão apresentadas de forma mais didática nas seções seguintes, juntamente a suas respectivas ferramentas de análises. O questionário pode ser consultado na íntegra ao final do presente trabalho, no Apêndice A.

Tendo em vista que o tamanho da população é conhecido, a amostra foi estimada de acordo com a fórmula para determinação do tamanho da amostra para populações finitas, com base na estimativa da proporção populacional de acordo com a Equação (1):

$$n = \frac{N \cdot \hat{p} \cdot \hat{q} \cdot (Z_{\alpha/2})^2}{\hat{p} \cdot \hat{q} \cdot (Z_{\alpha/2})^2 + (N - 1) \cdot e^2} \quad (1)$$

Em que:

- n = Número de indivíduos na amostra
- e = Margem de erro
- \hat{p} = Valor amostral da proporção máxima de indivíduos estudados
- \hat{q} = Valor amostral da proporção máxima de indivíduos não estudados ($1 - p$)
- N = População total
- $Z_{\alpha/2}$ = Valor crítico do grau de confiança desejado

Como \hat{p} e \hat{q} são desconhecidos, utilizou-se a convenção de Levine, Berenson e Stephan (2000), substituindo seus valores por 0,5 e adotando o valor crítico de 1,96, para o nível de confiança de 95% e uma margem de erro estimada de 10%.

A partir desses estimadores, e considerando a população total de servidores do quadro efetivo com 50 anos ou mais em exercício na autarquia, que é de 195 pessoas, o número mínimo de indivíduos necessários para compor a amostra foi de 65 servidores.

3.3 Pesquisa multimétodo

Com a finalidade de melhor entender os aspectos envolvidos na decisão de permanência ou não no órgão pelos servidores em final de carreira, o presente estudo exploratório tem natureza mista, aplicando metodologia quali-quantitativa. Segundo Creswell (2010, p. 35), a técnica de métodos mistos “emprega estratégias de investigação que envolvem coletas de dados simultâneas ou sequencial para melhor entender o problema de pesquisa”.

Para Howe (1988), as abordagens de métodos únicos permitem ajustes de tal modo que o resultado se aproxime do desejado pelo pesquisador, prejudicando, assim, a sua utilidade prática. A técnica mista procura explorar os dados de forma que afaste ao máximo a possibilidade de ajustes e viés da parte do pesquisador.

Cano (2012), por sua vez, destaca que a combinação de técnicas múltiplas de coleta e análise de dados pode ter um caráter complementar, na medida em que uma abordagem qualitativa pode ajudar a entender os resultados de um *survey*, por exemplo. Da mesma forma, Creswell (2015) ressalta que a associação de métodos é recomendada pela complementaridade, pois, por meio dessa abordagem, “os indivíduos tendem a resolver os problemas usando tanto números quanto palavras, combinam o pensamento indutivo e o dedutivo, e empregam as habilidades em observar pessoas e também de registrar seu comportamento” (CRESWELL, 2015, p. 23).

Segundo alguns autores, a pesquisa baseada em múltiplas abordagens metodológicas é largamente utilizada nas ciências sociais. (GÜNTHER; ELALI; PINHEIRO, 2004; SANTOS, 2009; CANO, 2012; KIRSCHBAUM, 2013). Nessa perspectiva, Günther, Elali e Pinheiro (2004) alegam que, por meio de diferentes métodos, é possível adquirir um conhecimento mais aprofundado das relações pessoa-ambiente recorrendo à percepção dos atores.

No escopo do presente trabalho, ressalta-se que, dentre as vantagens do estudo quantitativo, encontra-se a facilidade de replicação em meio semelhante ou distinto, para confirmação ou verificação de sua validade externa. No entanto, a aposentadoria é uma decisão que depende de indivíduos dos quais as ações sofrem influência direta de suas vivências, sentimentos e valores, e que estão inseridos em uma organização que, também, possui uma cultura, políticas e modo de funcionamento que influenciam, diretamente, as ações dos seus colaboradores. Diante desse contexto, fez-se necessária uma maior abertura para que o participante pudesse expor aspectos inerentes à subjetividade do tema.

Partindo-se daí, foram utilizadas técnicas quantitativas e qualitativas para chegar-se a um mesmo objetivo: identificar os fatores que afetam a decisão de aposentadoria imediata ou sua postergação pelos servidores públicos federais.

Os dados quantitativos foram coletados por meio do questionário que, além das questões objetivas, contava com duas questões abertas que tiveram o propósito de proporcionar uma análise mais aprofundada dos fatores influentes na decisão de aposentadoria.

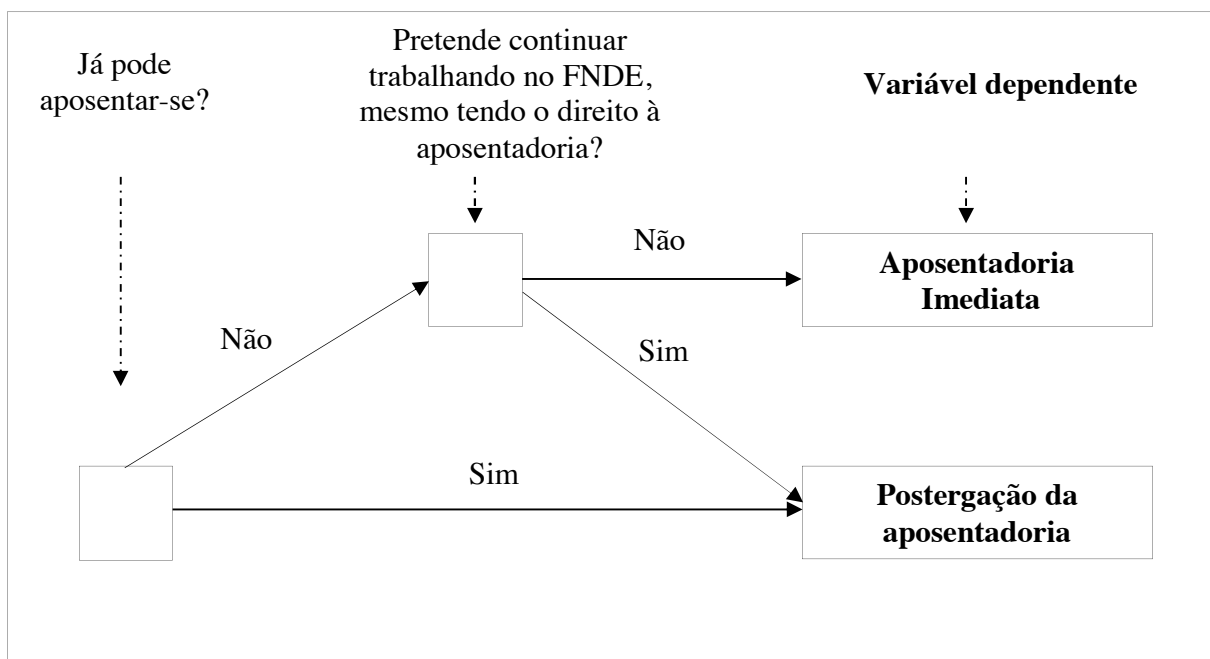
3.3.1 Abordagem quantitativa

3.3.1.1 Descrição das variáveis

A variável dependente "postergação da aposentadoria" é dicotômica e seus valores representam dois grupos: o dos que têm preferência pela postergação da aposentadoria e o dos que têm preferência pela aposentadoria imediata. Os grupos foram levantados por meio da associação de duas questões. A classificação da preferência pela postergação da aposentadoria foi obtida, primeiramente, mediante a resposta "sim" à questão "Você já pode aposentar-se?". Os indivíduos que retornaram "não" foram divididos em dois subgrupos por intermédio da associação com a questão "Supondo que você já tenha adquirido o direito à aposentadoria, você pretende continuar trabalhando no FNDE?". Os que manifestaram-se com "Certamente sim" e "Provavelmente sim" foram adicionados ao grupo correspondente à postergação da aposentadoria. Já os indivíduos que responderam "Certamente não" e "Provavelmente não" foram classificados no grupo dos que têm preferência pela aposentadoria imediata. A Figura 4

representou a árvore de decisão, em que é possível observar o caminho seguido para a construção da variável dependente.

Figura 4 – Árvore de decisão utilizada na construção da variável dependente



Fonte: Elaborado pela autora, 2016.

As variáveis independentes, por sua vez, foram levantadas recorrendo a três blocos de questões. O primeiro com as variáveis explicativas referentes aos aspectos individuais dos servidores: expectativa de vida, suficiência de renda na aposentadoria, percepção da aposentadoria, qualidade dos relacionamentos domésticos. Nessa dimensão, também, foram incluídos idade, sexo, escolaridade, número de dependentes financeiros e informações sociodemográficas que normalmente são incluídas na análise (MENEZES; FRANÇA, 2012; PENGCHAROEN; SHULTZ, 2010; ZAPPALÀ et al. 2008, WANG). Na dimensão profissional, as variáveis analisadas foram: satisfação com a carreira pública; comprometimento; percepção da flexibilidade da jornada de trabalho; autonomia; função comissionada e escolaridade do cargo. Incerteza quanto à legislação previdenciária foi abordada na dimensão ambiente legal.

O Quadro 2 sintetiza as variáveis das dimensões individual, profissional e ambiente legal na decisão de aposentadoria:

Quadro 2 – Variáveis independentes: questões e métrica

Variável Independente	Questão e Escala de Medida
<u>DIMENSÃO INDIVIDUAL</u>	
Idade	Razão
Sexo	Categórica: 0 - Masculino; 1 - Feminino
Escolaridade	Ordinal: 1 - Nível Médio ou inferior; 2 - Nível Superior Completo; 3 - Especialização; 4 - Mestrado; 5 - Doutorado.
Número de Dependentes	Ordinal: 1 - Nenhum; 2 - 1 pessoa; 3 - 2 pessoas; 4 - 3 pessoas; 5 - 4 ou mais pessoas.
Expectativa subjetiva de vida	Eu me considero saudável e acho que vou viver até além dos 75 anos de idade.
Suficiência de renda na aposentadoria	Acredito que minha renda na aposentadoria será suficiente para me sustentar.
Percepção da aposentadoria	Tenho receio das dificuldades que posso enfrentar quando estiver aposentado, como solidão e sedentarismo.
Relacionamento familiar	Minha relação com meu cônjuge e/ou pessoas que moram comigo é agradável.
<u>DIMENSÃO PROFISSIONAL</u>	
Satisfação com a carreira	O meu trabalho é a única atividade que exerço e não pretendo ter nenhuma outra atividade além da carreira pública.
Percepção da flexibilidade da jornada	Tenho liberdade para alterar ou reduzir meu horário de trabalho.
Autonomia	Eu tenho liberdade de tomar decisões em relação à realização das minhas atribuições.
Comprometimento	Não me sentiria bem em deixar minha equipe agora, pois sinto-me indispensável para o trabalho realizado por mim.
Função comissionada	Categórica: 0 - Não; 1 - Sim.
Nível de escolaridade do cargo	Categórica: 0 - Intermediário; 1 - Superior.
<i>Bridge Employment</i>	Como você se vê após ter adquirido o direito à aposentadoria? Categórica: 0 - Trabalhando no FNDE ou

		aposentando das obrigações profissionais; 1 - Desenvolvendo uma nova carreira
<u>AMBIENTE LEGAL</u>		
Incerteza quanto às leis previdenciárias	Tenho receio de alguma legislação mudar e prejudicar o meu direito à aposentadoria.	Ordinal: Escala <i>Likert</i>

Fonte: Elaborado pela autora, 2016.

Nota: Escala *Likert*: 1 - Discordo totalmente; 2 - Discordo; 3 - Indiferente; 4 -Concordo; 5 - Concordo totalmente

3.3.1.2 Modelo econométrico e hipóteses

A estimativa dos preditores da aposentadoria foi feita por meio da regressão logística que, assim como a regressão múltipla, pode ser usada para analisar a relação entre uma variável dependente e várias variáveis independentes (HAIR JR. et al., 2005). O modelo logístico, segundo Hair Jr. et al. (2005), é indicado para os casos em que variável dependente é categórica, situação em que a regressão múltipla não pode ser usada. Ainda de acordo com os autores, quando comparado à análise discriminante, o modelo logístico apresenta a vantagem de exigir um número menor de pressupostos.

A regressão logística é estimada pelo método da Máxima Verossimilhança (MV). Foi empregado o recurso *backward* para auxiliar na especificação do modelo. Esse método é caracterizado por inserir todas as variáveis no modelo e depois as variáveis vão sendo retiradas, uma a uma, a cada passo do procedimento. É apropriado para análises exploratórias com muitos preditores e com intercorrelações potenciais. O referido modelo será utilizado com o objetivo de selecionar as variáveis cujas contribuições são mais importante no processo decisório de aposentadoria.

No campo das pesquisas internacionais, essa ferramenta estatística foi usada por Gobeski e Beehr (2008), que examinaram os fatores envolvidos na decisão de aposentar-se, imediatamente, ou optar por uma forma de emprego de transição, e por Pengcharoen e Shultz (2010), que realizaram estudo para verificar se os fatores relacionados ou não ao trabalho influenciam a decisão de postergar a aposentadoria na carreira, optar pelo *bridge employment* ou escolher a aposentadoria imediata. Em âmbito nacional, Menezes e França (2012) utilizaram a

regressão logística múltipla para analisar os fatores influentes na decisão de postergar a aposentadoria, ingressar em um *bridge employment* ou aposentar-se imediatamente.

No escopo desta pesquisa, a decisão de aposentadoria (DA), categorizada pela decisão de postergar ou não a inatividade após a reunião dos requisitos legais para aposentar-se, foi classificada da seguinte forma:

- 0 – Aposentadoria Imediata
- 1 – Postergação da aposentadoria na carreira

Desse modo, o modelo econométrico considerado assumiu a seguinte especificação:

$$DA = \beta_1 + \beta_2 I + \beta_3 S + \beta_4 ESC + \beta_5 ND + \beta_6 BE + \beta_7 ESV + \beta_8 SR + \beta_9 PA + \beta_{10} RF + \beta_{11} SC + \beta_{12} FLE + \beta_{13} AUT + \beta_{14} CO + \beta_{15} FC + \beta_{16} NEC + \beta_{17} ILP + \varepsilon \quad (2)$$

Em que:

DA = Decisão de Aposentadoria

S = Sexo

ESC – Escolaridade

ND = Número de dependentes financeiros

BE = Emprego em outra atividade

ESV = Expectativa subjetiva de vida

SR = Renda da aposentadoria suficiente

PA = Percepção da Aposentadoria

REL = Qualidade do relacionamento familiar

SC = Satisfação com a carreira

FLE = Percepção de jornada flexível

AUT = Autonomia

CA = Capacitação

CO = Comprometimento

FC = Função comissionada

NEC = Nível de Escolaridade do cargo

ILP = Incerteza quanto à legislação previdenciária

ε = Termo de erro

Esperava-se uma relação inversa para β_2 , β_5 , β_6 , β_7 e β_{13} e β_{17} ou seja, a hipótese era de que os servidores, com idade elevada, que consideram sua renda suficiente para a aposentadoria,

com baixa expectativa subjetiva de vida, com percepção positiva da aposentadoria tenderiam a aposentar-se em detrimento de postergar esse direito. Os resultados esperados para as variáveis β_4 , β_8 , β_9 , β_{10} , β_{11} , β_{12} , β_{13} , β_{14} , β_{15} e β_{16} eram positivos. As hipóteses foram as de que a maior escolaridade tanto do cargo quanto do indivíduo, o fato do servidor possuir função comissionada, que tivessem planos de trabalhar em uma nova carreira, que possuíssem um maior receio de perder direitos com mudanças na legislação previdenciária, ou que tivessem um posicionamento positivo quanto à satisfação com o trabalho, uma autonomia na tomada de decisão e uma jornada de trabalho flexível, seriam os servidores motivados a continuar trabalhando. Para o coeficiente do sexo β_3 , esperava-se um resultado diferente de zero.

O resumo da literatura pesquisada que corroborou a definição das principais hipóteses encontra-se no Quadro 3.

Quadro 3 – Efeitos esperados das variáveis independentes

Variável	Sigla	Efeito	Autores que corroboram o efeito esperado
DIMENSÃO INDIVIDUAL			
Baixa expectativa subjetiva de vida	ESV	Tendem a se aposentar assim que adquirem o direito	Beehr et al. (2000); Kim e Feldman (2000); Wang et al. (2008); Van Solinge e Henkens (2009).
Percepção positiva da aposentadoria	PA		Wang et al. (2008); Charles e DeCicca (2006) ;
Entendem que a renda da aposentadoria é suficiente	RS		Beehr et al. (2000); Wang et al. (2008); Zappalà et al. (2008); Hatcher (2003); França e Vaughan (2008); Kim e Moen (2002)
Relacionamento com pessoas da família	REL		Kim e Moen (2002)
DIMENSÃO PROFISSIONAL			
Maior comprometimento com a carreira	CO	Tendem a permanecer trabalhando,	Zappalà et al. (2008); Pengcharoen e Shultz (2010); Adams e Beehrs (1998)

Maior satisfação com a carreira	SC	mesmo podendo aposentar-se	Bressan et al.(2012; Wang et al. (2008); Kim e Feldman (2000); Gobeski e Beehr (2008)
Percepção da jornada de trabalho flexível	FLE		Shultz et al. (1998); Charles e DeCicca (2002) Shacklock e Brunetto (2005); Pengcharoen e Shultz (2010); Menezes e França (2012)
Maior autonomia na tomada de decisão	AUT		Charles e DeCicca (2007); Menezes e França (2012)
Capacitação adequada	CA		Imarinen (2001)
Possuem função de assessoramento e direção	FC		Bressan et al.(2012); França e Vaughan (2008)
AMBIENTE LEGAL			
Possuem maior receio quanto a modificações da legislação previdenciária	ILP	Tendem a se aposentar assim que adquirem o direito	Cardoso Júnior e Nogueira (2011)

Fonte: Elaborado pela autora, 2016.

As hipóteses foram analisadas pelo critério do teste de Wald ao nível de significância de 5%, que compara a estimativa de máxima verossimilhança do parâmetro e a estimativa do erro padrão, averiguando, assim, se há uma relação estatisticamente significativa entre uma variável independente e a dependente. A avaliação do ajuste do modelo se deu por meio da medida R^2 de Nagelkerk. Comparável com a medida R^2 em regressão múltipla, com domínio variando de 0 a 1, em que os valores mais elevados indicam melhor ajuste.

A validade interna, ou acurácia, do modelo foi apurada por meio do quadro que compara a especificidade e sensibilidade do ajuste. O percentual de casos classificados corretamente deve ser maior que os classificados incorretamente. A acurácia, percentual total de predição do modelo, idealmente, deve possuir um valor *a posteriori*, ou seja, após a inclusão das variáveis,

significativamente superior ao valor da predição *a priori*, que, por sua vez, não possui variáveis, ou seja, só possui a constante.

Para avaliar se as estimativas possuem as propriedades desejáveis de não viés, eficiência e consistência, conforme sugestão de Hair Jr. et al. (2005), foi analisado o gráfico de dispersão dos resíduos da regressão, que pode apresentar um diagnóstico de violação ou não desses pressupostos.

As análises foram realizadas com o auxílio do *software IBM SPSS® Statistics (Statistical Package for the Social Sciences)*, versão 23.

3.3.2 Abordagem qualitativa

3.3.2.1 Análise dos fatores da decisão de aposentadoria

Para captar a subjetividade do processo de decisão de aposentadoria, o questionário foi acrescido de uma questão aberta com a finalidade de confirmar o resultado das perguntas fechadas sobre os fatores que influenciam a postergação da aposentadoria pelos servidores. Por meio da questão “Supondo que você já tenha adquirido o direito à aposentadoria, pretende aposentar-se imediatamente? Por quê?”, o servidor justificou, de forma livre, a sua decisão por postergar a aposentadoria no cargo ou continuar trabalhando na carreira.

O procedimento empregado para a análise qualitativa dos preditores da postergação da aposentadoria foi a análise de conteúdo, que Bardin (2009) conceitua como um conjunto de técnicas aplicadas a documentos diversificados, para, por meio da dedução, desvendar os seus sentidos. Segundo a autora, esse processo envolve três etapas: 1) pré-análise, 2) exploração do material e 3) tratamento dos resultados.

A pré-análise se deu após a transcrição das respostas obtidas na questão aberta que envolvia a explicação da decisão em relação ao momento da aposentadoria do servidor. De posse dos dados, foram realizados o descarte dos documentos sem valor semântico, a definição do *corpus* de análise e a organização em dois grupos de respostas: a) dos indivíduos que desejam postergar a aposentadoria; b) dos indivíduos que pretendem aposentar assim que obtiver o direito.

Nessa fase também foi realizada a leitura flutuante e definidos os indicadores das prováveis variáveis encontradas no texto, que em seguida foram utilizados na análise dos

documentos, tendo como base os mesmos pressupostos da construção do modelo teórico quantitativo e suas hipóteses.

Em seguida, na fase de exploração do material, os documentos foram classificados de acordo com os indicadores definidos e procedeu-se a análise propriamente dita, na qual foram identificadas as dimensões e suas respectivas categorias de fatores.

3.3.2.2 Recomendações dos servidores para as políticas de preparação para a aposentadoria

As recomendações dos servidores para a atuação do FNDE em relação à preparação para a aposentadoria tiveram origem nas respostas da segunda questão aberta. Foi aplicada, ao final do questionário, uma das questões propostas por Zanelli, Silva e Soares (2010), adaptada ao contexto da presente pesquisa. Esses autores propuseram uma pesquisa preliminar à formulação do PPA para auxiliar na compreensão do contexto da organização e percepção dos servidores em relação ao processo de aposentadoria como um todo.

Além disso, questionou-se se os servidores participaram ou não das atividades do PPA VidAtiva, oferecido pelo FNDE em edições anuais desde 2012, no formato de encontros temáticos sobre o tema aposentadoria. A questão “Como você acha que o FNDE pode contribuir para que os servidores estejam mais bem preparados para a aposentadoria?” permitiu colher opiniões sobre como deve ser a atuação da instituição na preparação para a aposentadoria do servidor.

As respostas foram analisadas por meio da análise de conteúdo. Todos os passos dessa análise foram seguidos, mas a identificação das categorias foi feita de forma livre, de acordo com a incidência identificada no discurso dos servidores, seguindo as orientações de Zanelli, Silva e Soares (2010). Ainda seguindo as orientações dos referidos autores, após a entrevista gravada, o conteúdo foi transcrito, dando-se destaque para as falas mais relevantes, que foram agrupadas e classificadas pela frequência de incidência.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Avaliação da amostra

Ao final da coleta de dados, foram reunidos 87 questionários respondidos e em quatro deles o número de questões deixadas em branco foi impeditivo para a análise. A margem de erro alcançada foi de 8,50%, próximo ao valor recorrentemente encontrado na literatura, de 5%. Foi mantido o tamanho da amostra tendo em vista que aumentá-la faria pouca diferença na margem de erro, o que pode ser constatado usando-se a Equação (1).

Cerca de 65% dos entrevistados pretendem postergar a aposentadoria após o cumprimento dos requisitos legais para aposentar-se, enquanto 34% têm a expectativa de aposentar-se imediatamente.

Na Tabela 2, é possível verificar as características do perfil da amostra, classificada de acordo com a sua decisão de adiar a aposentadoria. É possível inferir que, de forma geral, o perfil dos entrevistados que pensam em postergar a aposentadoria foi semelhante ao dos decididos a aposentar-se imediatamente, exceto em relação ao sexo. Ao contrário dos homens, a maioria das mulheres está decidida a postergar a aposentadoria. Os prováveis motivos desses resultados se devem aos requisitos de idade e ao fato de a contribuição mínima das mulheres ser inferior à dos homens.

Tabela 1 – Perfil da amostra de acordo com a decisão de aposentadoria

	Decididos a postergar a aposentadoria		Decididos a aposentar-se imediatamente	
Sexo	Homens 34 %	Mulheres 66%	Homens 78%	Mulheres 22%
Idade Média	Homens 58,33	Mulheres 58,05	Homens 54,66	Mulheres 52,83
Idade que pretende aposentar-se	Homens 60,6	Mulheres 60,6	Homens 59,8	Mulheres 57,5
Nível de instrução	Médio 28,3%	Pós-graduação 49,0%	Médio 22,2%	Pós-graduação 44,4%
Função Comissionada	30,1%		22,2%	

Fonte: Elaborada pela autora com base nos resultados da pesquisa, 2016.

Ainda em relação à Tabela 2, cabe destacar a similaridade da idade média apontada por ambos os sexos como a idade em que desejam aposentar-se dos servidores respondentes classificados no grupo de postergação da aposentadoria. Apesar da diferença legal nos requisitos em que as mulheres podem adquirir o direito de aposentadoria antecipadamente, homens e mulheres expressaram planos semelhantes de aposentarem-se de fato.

4.2 Resultados da regressão

Na Tabela 3, são apresentados os resultados da regressão logística. O número de casos incluídos foi de 74, pois 9 casos não foram selecionados por razões de incompletude da variável dependente, ainda assim, a relação entre o tamanho da amostra e o número de variáveis explicativas foi 14,8, valor próximo da proporção mínima recomendada por Hair Jr. et al. (2005), de 15 observações para cada variável independente no modelo estatístico.

Tabela 2 – Resultados da análise de regressão logística

Variáveis	β	Erro Padrão	Estatística de Wald	Sig. (p=0,05)
<i>Constante</i>	-30,55	9,170	11,104	0,001
Dimensão Individual				
Sexo	3,9	1,173	11,586	0,001
Idade	0,4	0,139	9,657	0,002
Dimensão Organizacional				
Função comissionada	2,4	1,030	5,586	0,018
Flexibilidade de Horário	0,8	0,357	6,283	0,012
Comprometimento	0,7	0,322	5,319	0,021
R2 de Nagelkerke	0,619			

Fonte: Elaborada pela autora com base nos resultados da pesquisa, 2016.

A qualidade do ajuste do modelo foi medida pelo coeficiente de determinação R^2 de Nagelkerke. Esse coeficiente varia de 0 a 1, e seu resultado revela que as variáveis independentes utilizadas explicam cerca de 61% das variações registradas na variável dependente. Como forma

de comparação, Gobeski e Beehr (2008) trabalharam com 31% de variância explicada, enquanto Pengcharoen e Shultz (2010) obtiveram 25%.

A validade interna dos resultados foi verificada pelos percentuais de acerto mostrados nas tabelas de classificação. Na classificação *a priori*, a tabela representa o modelo que assume que todos os casos serão iguais ao do grupo com maior número de ocorrências. Assim, o modelo classificaria corretamente 64,6% dos casos, pois esse percentual corresponde à parcela da amostra optante pela postergação da aposentadoria, maior grupo. Já a classificação *a posteriori* para o modelo, com a utilização das variáveis independentes selecionadas, revelou que a sensibilidade obtida nas predições foi de 88,1%, percentual de acerto dos casos com maior incidência, enquanto sua especificidade é de 82,6%, percentual de classificação correta do grupo com menor número de casos. Os resultados mostram, ainda, que o modelo pode prever, corretamente, 86,2% dos casos, conforme apresentado na Tabela 4.

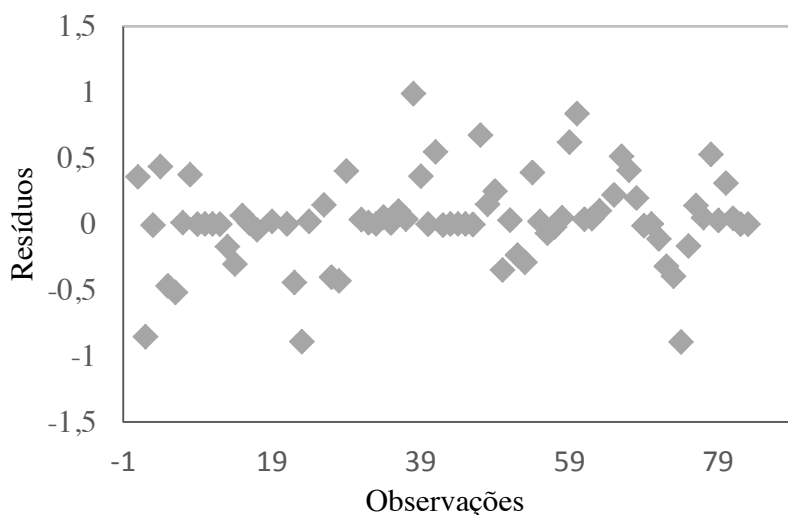
Tabela 3 – Percentuais de classificação para o modelo

Grupos	Porcentagem de acerto	
	Inicial (sem as variáveis independentes)	Final (com as variáveis independentes)
Especificidade	0	82,6
Sensibilidade	100	88,1
Precisão Geral	64,6	86,2

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa, 2016.

A dispersão dos resíduos foi apresentada pela Figura 5 e a ausência de padrão sugere que eles são aleatórios e normais, variando de $\pm 1,5$, atendendo às premissas do modelo logístico e validando, portanto, os seus resultados.

Figura 5 – Dispersão dos resíduos



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa, 2016.

Tendo em vista os resultados da avaliação econométrica, é possível constatar que o modelo proposto possui um ajuste satisfatório para suportar as hipóteses, o que permite a sua generalização para o universo da pesquisa.

A regressão logística, revelou que o sexo, a idade, função comissionada, flexibilidade de horário e comprometimento demonstraram um efeito estatisticamente significativo ao nível de 5% sobre a decisão de postergar a aposentadoria. Dessa forma, os resultados obtidos sugerem que os servidores mais velhos, do sexo feminino, comprometidos, que julgam possuir flexibilidade de horário e que são detentores de função comissionada têm mais chances de optar pela permanência na autarquia após o direito à aposentadoria.

Vale destacar que, no âmbito dessa investigação, o modelo proposto permitiu notar uma prevalência dos fatores organizacionais na decisão de aposentar-se, contrariando Topa *et al.* (2009), que, em sua metanálise, afirmaram que são fracas as evidências científicas de que os fatores relacionados à organização são, verdadeiramente, relevantes na decisão de aposentar-se ou não, contrariando, também, os achados de Adams e Beehr (1998), Reitzes, Mutran e Fernandez (1998) e Wang et al. (2008), que concluíram que os aspectos organizacionais tinham menos importância que os individuais nesta decisão.

A associação da idade com a preferência pela aposentadoria tardia não confirmou a hipótese levantada de que os servidores mais velhos demonstrariam tendência a aposentar-se

imediatamente. Contudo, esse resultado esteve de acordo com os achados de outras pesquisas como as de Zappalà et al. (2008), Adams (1999) e Taylor e Shore (1995). Zappalà et al. (2008), em pesquisa com trabalhadores italianos, encontrou uma relação mais forte entre idade cronológica e aposentadoria tardia e levantou, ainda, a preocupação de que os trabalhadores quando mais novos têm a preferência pela aposentadoria o quanto antes, por serem influenciados pela “cultura de aposentadoria precoce”, bastante presente na UE, e não terem se envolvido com o debate político sobre aumento da idade de aposentadoria e necessidade de aumento do tempo de contribuição dos trabalhadores, uma necessidade em ascensão em boa parte do mundo.

A influência do sexo na preferência pela postergação apresentou um resultado de alta significância e magnitude. É importante destacar que a maioria das pesquisas, apesar de incluir a variável sexo em seus testes, não encontrou relação significativa entre sexo e decisão de aposentadoria. Contudo, Talaga e Beehr (1995) concluíram, semelhantemente, que a mulher tem propensão a aposentar-se mais tarde.

Para justificar a permanência por mais tempo das mulheres no mercado de trabalho, Talaga e Beehr (1995) sugerem que pode ser uma questão de gênero, que diz respeito às diferenças de remuneração, o que faria com que as mulheres, principalmente as solteiras, precisassem de mais tempo de trabalho para se estabilizar financeiramente (TALAGA; BEEHR, 1995). Essas colocações, talvez, possam ajudar na compreensão do contexto brasileiro como um todo, mas podem não se aplicar ao setor público, tendo em vista que as remunerações dos cargos públicos são homogêneas e definidas em lei.

Outra questão que também deve ser levada em consideração é a diferença de idade com que as mulheres podem adquirir o direito à aposentadoria, pois são exigidos delas 5 anos a menos, tanto de idade quanto de tempo de contribuição para que tenham o direito de aposentar-se, a despeito de sua expectativa de vida ser de 78,6 anos, enquanto a dos homens é de 71,3 anos, de acordo com a tábua de sobrevivência do IBGE (2013).

Enquanto a diferença de idade e tempo de contribuição para aposentadoria é de 5 anos antes para a mulher, a diferença entre a idade média de aposentadoria de homens e mulheres no serviço público federal, nos últimos 10 anos, foi de menos de três anos (BRASIL, 2015), e, no âmbito do FNDE, foi inferior a 1 ano, o que seria um indício da postergação da sua aposentadoria na prática. Isto sugere que as mulheres, além de terem a oportunidade de cumprir os requisitos de

aposentadoria mais cedo, ainda estão dispostas ao trabalho quando, legalmente, já podem aposentar-se.

Talaga e Beehr (1995) apontaram a maior dificuldade das mulheres em cumprir os requisitos de aposentadoria. Essa dificuldade se daria em função de eventuais afastamentos ou mesmo da entrada tardia no mercado de trabalho para dedicar-se à família, o que também é presente na cultura brasileira. Mas, no serviço público brasileiro, além de haver requisitos mais concedentes com as mulheres, não há provas dessa entrada tardia no mercado de trabalho ou mesmo dos afastamentos em função da dedicação à família. O que acontece, de fato, é que as mulheres possuem um lapso de tempo maior para postergar a aposentadoria, o que, conseqüentemente, faz com que elas percebam o abono de permanência por mais tempo e, em idade inferior, o que pode influenciá-las a optar por permanecer trabalhando.

Em relação às variáveis relacionadas à organização e ao trabalho, pode-se dizer, de forma geral, que tiveram mais relevância na decisão de adiar a aposentadoria em detrimento das características individuais, tendo em vista que o número de variáveis significativas desse aspecto foi maior. O comprometimento, a flexibilidade de horário percebida pelo servidor e o fato de ele possuir função comissionada apresentaram significância estatística nessa escolha. Esse resultado confirma a hipótese de que os fatores relacionados ao trabalho são importantes no processo de decisão de permanência do servidor, apoiada tanto pela Teoria da Continuidade e pela Teoria dos Papéis quanto pela Teoria da Perspectiva do Curso de Vida.

A relação positiva entre o fator flexibilidade de horário percebida pelo trabalhador e intenção de postergar a aposentadoria foi amplamente apontada em estudos anteriores (MENEZES; FRANÇA, 2012; GIELEN, 2009; PENGCHAROEN; SHULTZ, 2010). No âmbito do serviço público federal, incluindo o FNDE, existe a possibilidade de redução da jornada de horário com redução proporcional da remuneração, o que é considerado, por muitos servidores, uma forma de flexibilização, sobretudo quando a jornada de trabalho do serviço público é comparada à da iniciativa privada. Se o trabalhador não for um profissional liberal, ou um empreendedor autônomo, dificilmente encontrará, nas instituições privadas, opções de jornada de trabalho mais flexíveis, tendo em vista a rigidez da legislação trabalhista brasileira que torna arriscado esse tipo de negociação para os empregadores.

O resultado positivo do comprometimento com o trabalho confirmou o que já tinha sido identificado por Adams e Beehrs (1998), Pengcharoen e Shultz (2010), Zappalà et al. (2008).

Todos esses autores identificaram que um baixo envolvimento com o trabalho se correlaciona, negativamente, com a intenção pela postergação da aposentadoria.

O comprometimento com o trabalho, também, tem relação intrínseca com o significado do trabalho na vida do servidor. Para Moreira (2011), a dependência do trabalho leva, muitas vezes, à visão da aposentadoria como algo negativo, uma proximidade do fim, como a perda de uma identidade. Essa atitude perante a saída da carreira é respaldada pela Teoria da Continuidade e pela Teoria dos Papéis. O servidor tenta afastar a mudança brusca trazida pela inatividade como forma de adiar o encerramento do papel de trabalhador, pois enquanto “a visão do trabalho é positiva, a aposentadoria é tida como não trabalho e representa uma passagem para a solidão e o tédio” (MOREIRA, 2011, p.547). Essa perspectiva sugere que a sociedade, de forma geral, está desvinculando-se do conceito de aposentadoria como um descanso e buscando o conceito de envelhecimento ativo e aposentadoria ativa.

A variável relativa ao fato de o servidor possuir ou não função de chefia, direção ou assessoramento teve um alto poder preditivo sobre a decisão de postergar a aposentadoria. As funções comissionadas e cargos em comissão são postos destinados aos servidores efetivos, no caso em questão, que exercem função de direção, chefia ou assessoramento mediante remuneração específica.

À primeira vista, essa condição pode sugerir, apenas, uma influência de ordem financeira, tendo em vista que os servidores perdem o valor recebido pelo exercício do cargo de chefia no momento em que se aposentam. Contudo, algumas pesquisas fazem menção à posição ocupada pelo trabalhador na empresa e a intenção de aposentar ou não. Se, por um lado, o resultado é diferente do proposto por França e Vaughan (2008) de que os ocupantes de cargos executivos tenham mais confiança em seus investimentos para a aposentadoria e, por isso, se sintam mais atraídos por ela, por outro, corroborou as conclusões de Bressan et al. (2013) de que a intenção de continuar trabalhando após a aposentadoria é mais relacionada a quem possui melhores cargos, além de destacarem as diferenças na percepção da aposentadoria do trabalhador que ocupa um cargo.

Ocupar uma função comissionada pode ter relação com o envolvimento e motivação do servidor com o serviço público, pois a indicação pessoal para ocupação de alguma modalidade de Função Comissionada (FC), Gratificada (FG) ou Direção e Assessoramento Superiores (DAS) pode ser vista pelo servidor como um fator de reconhecimento e valorização das suas

competências, um contributo por anterior envolvimento e dedicação ao trabalho. Essa inferência iria ao encontro dos achados de Gobeski e Beehr (2008) de que os trabalhadores que possuem competências especificamente relacionadas ao seu trabalho e possuem carreiras mais motivadoras são propensos a assumir um *bridge employment* na mesma atividade, o que explicaria, também, a propensão do servidor a continuar na carreira, mesmo podendo aposentar-se.

As variáveis “suficiência de renda na aposentadoria” e “número de dependentes financeiros” não foram estatisticamente significantes ao nível de 5%, sugerindo que os aspectos financeiros não são importantes para o processo. Essa sugestão é contrária aos resultados encontrados por muitos pesquisadores (WANG et al., 2009; ZAPPALÀ et al., 2008; SHACKLOCK; BRUNETTO, 2005). Contudo, Talaga e Beehr (1995), Kim e Feldman (2000), Wang et al. (2008) e Menezes e França (2012) encontraram resultado similar ao do presente estudo, concluindo que a situação financeira não é capaz de prever a possibilidade de opção entre continuar na carreira ou aposentar-se definitivamente. No entanto, acredita-se que esse resultado por si só não é suficiente para defender que a questão financeira não é importante no processo de decisão de aposentadoria, tendo em vista que a natureza dessa decisão é relacionada ao trabalho, meio pelo qual os indivíduos obtêm sua renda, sobretudo para os servidores públicos do FNDE, para os quais a aposentadoria definitiva faria com que essa renda fosse reduzida. Além disso, problemas de multicolineariedade ou de mensuração da variável podem ter limitado a identificação de sua influência no modelo.

Assim, sugerem-se outras investigações quantitativas para verificar a influência dos aspectos financeiros na decisão de aposentadoria do servidor público no Brasil. Um fato que pode dar subsídios à discussão da relevância da questão financeira na decisão de retirar-se desse servidor é o abono de permanência. O questionário contou com uma questão auxiliar a esse respeito e 50% dos servidores entrevistados responderam que, provavelmente ou certamente, aposentariam-se imediatamente, caso esse benefício fosse extinto.

O resultado não significativo da variável "percepção negativa da aposentadoria" foi semelhante ao encontrado por Wang et al. (2008). O autor pressupôs que seria uma variável relacionada à decisão do trabalhador em continuar trabalhando após a aposentadoria, todavia não se mostrou significativa nesta decisão.

A expectativa de vida, que abarca a saúde percebida do indivíduo, não demonstrou relação significativa com a preferência pela postergação da aposentadoria. Beehr et al. (2000),

Kim e Moen (2002), Van Solinge e Henkens (2009) apontaram que trabalhadores mais saudáveis tendem a permanecer no mercado de trabalho. Entretanto, o ambiente em que essas pesquisas foram desenvolvidas é diferente do ambiente de trabalho do FNDE, no qual os problemas de saúde são mais bem administrados pelos servidores, pois os afastamentos para cuidar da própria saúde não reduzem os seus rendimentos, são relativamente fáceis de ser concedidos e não apresentam uma ameaça ao vínculo empregatício, pois os servidores públicos brasileiros contam com estabilidade no cargo.

Os achados corroboram a conclusão de Van Solinge e Henkens (2013) de que, para postergar a aposentadoria, as iniciativas políticas não podem ser reduzidas ao espectro financeiro em torno dela, mas precisam abarcar as forças no nível organizacional que afastam os trabalhadores.

Em suma, uma melhor compreensão dos fatores, que envolvem tanto a organização quanto o indivíduo nesse processo, deve servir como um guia para uma gestão de pessoas mais eficaz, na medida em que pode ajudar a promover uma melhor preparação para aposentadoria dos funcionários, auxiliar na implementação de políticas para a promoção de um ambiente organizacional saudável e de atitudes positivas em relação ao trabalho (PENGCHAROEN; SHULTZ, 2010).

4.3 Análise qualitativa

4.3.1 Preditores de aposentadoria

As respostas à pergunta aberta que nortearam a análise qualitativa foram categorizadas de acordo com a frequência das variáveis encontradas nas respostas, conforme demonstrado na Tabela 5. No total, foram 72 respostas à questão, sendo 45 vinculadas ao grupo dos servidores favoráveis à postergação da aposentadoria, enquanto 27 pertencem ao grupo em que a pretensão é pela aposentadoria imediata.

Cabe esclarecer que, tendo em vista a diversidade da linguagem presente nos documentos, não foi possível identificar um conjunto homogêneo de variáveis, tal qual foi estabelecido para a análise quantitativa. Ademais, algumas respostas apresentam mais de uma categoria sem ordem

hierárquica de relevância, o que fez com que, nesses casos, uma mesma resposta fosse classificada em duas ou mais categorias de fatores.

Quadro 4 – Fatores de influência na decisão de aposentar ou permanecer trabalhando

POSTERGAÇÃO		APOSENTADORIA IMEDIATA	
Variáveis e número de incidência nas respostas			
Dimensão Individual		Dimensão Individual	
Motivos financeiros	22	Percepção positiva da aposentadoria	12
Sensação de vigor físico	8	Sensação de cansaço físico	3
Despreparo psicológico	3		
Percepção negativa da aposentadoria	3		
Dimensão Organizacional		Dimensão Organizacional	
Satisfação com a carreira	8	Dedicação outra atividade profissional	13
Comprometimento	5	Horário e rotinas cansativas	5
Bom relacionamento com colegas	5	Insatisfação com a carreira	2
Desenvolvimento profissional	2		
Número de respondentes	45	Número de respondentes	27

Fonte: Elaborado pela autora com base nos resultados da pesquisa, 2016.

A princípio, é relevante ressaltar que o fator financeiro, embora não tenha apresentado significância na regressão logística, foi o tema mais declarado pelos respondentes como justificativa para a postergação da aposentadoria. Um quesito importante para essa análise é a perda salarial sofrida na aposentadoria, tendo em vista que os servidores do FNDE, de acordo com a legislação vigente, receberiam, apenas, cerca da metade do valor relativo à gratificação de desempenho, parcela significativa de sua remuneração, dentre outras perdas não muito significativas, como auxílio-transporte e auxílio-alimentação.

Vale dizer que, recentemente, as regras para incorporação da gratificação de desempenho aos proventos de aposentadoria da carreira sofreram alterações (BRASIL, 2016). De acordo com as novas regras de incorporação, os servidores aposentados que tiverem recebido ao menos 60

parcelas de gratificação na atividade poderão incorporar o valor referente, aproximadamente, à média desses meses aos seus proventos de forma gradativa. A primeira parcela da incorporação será paga em janeiro de 2017, a segunda, em 2018 e a terceira, na qual os valores de gratificação alcançarão, praticamente, os valores recebidos na atividade pelos servidores, será paga a partir de janeiro de 2019.

Mesmo com a recente garantia legal de melhoria do valor da incorporação da gratificação, é possível perceber nas respostas um receio quanto à segurança jurídica que envolve o tema. Os servidores demonstraram se sentir mais seguros aguardando o ano de 2019 para garantir a incorporação nas suas novas regras já de forma integral, em detrimento de aposentar-se e receber essa parcela gradativamente depois. A garantia do reajuste por meio do instituto da paridade e a disposição legal expressa não são suficientes para que eles se sintam seguros em relação a essa majoração.

Como justificativa das razões financeiras foram levantados, mais frequentemente, a obrigação financeira com dependentes e o desenvolvimento de projetos pessoais em andamento. Seguem algumas das falas dos indivíduos em relação ao motivo pelo qual continuarão trabalhando mesmo tendo o direito à aposentadoria:

Porque a parte financeira pesa muito [...] o salário da gente não é um salário muito recompensador, então como a gente ainda perde muita coisa, temos que pensar muito, principalmente nessa época de crise. (Servidor 51)

Devido a minha situação financeira atualmente, tendo em vista que minha filha passou para um curso cuja mensalidade é altíssima, de medicina. (Servidor 67)
Em razão de poder me aposentar com a gratificação de 100%, que se realiza até 2019. (Servidor 11)

A influência de aspectos financeiros na decisão de aposentadoria sugerida pela análise qualitativa deve ser considerada com cautela, tal como foi feito na interpretação desses resultados pela análise quantitativa. Se, por um lado, a abordagem quantitativa pode apresentar limitações em relação à multicolineariedade e à mensuração dos dados, na abordagem qualitativa, além das limitações já abordadas quanto à subjetividade e à generalização dos seus resultados, quando um entrevistado é perguntado de forma aberta e direta, é provável que a elaboração da resposta seja mais influenciada pelo senso comum do que pela percepção individual, o que é mais difícil acontecer na coleta de dados para análise pelo método quantitativo. Naturalmente, a informação

direta do entrevistado pode não refletir a sua tomada de decisão, justificando a análise dos resultados por diferentes técnicas.

O vigor físico declarado pelos servidores demonstra que há uma disposição para o trabalho, apesar da idade avançada, e que sua capacidade laboral estaria deslocada de sua idade ou foi preservada em função dos avanços na área dos cuidados médicos e prevenção do envelhecimento. Diante disso, esse fator pode ser associado à variável quantitativa “expectativa subjetiva de vida” e sugere a comprovação de dois pressupostos. O primeiro é o de que as gerações de trabalhadores sêniores atuais têm uma expectativa de vida maior que as anteriores em função dos seus hábitos mais saudáveis e dos avanços das condições de vida e saúde (SHACKLOCK; BRUNETTO, 2005). O segundo é que a idade psicológica dos indivíduos é intrínseca à sua personalidade e, muitas vezes, não corresponde à sua idade cronológica.

A idade em que o servidor alcança os requisitos para aposentar-se, ainda, é muito baixa em relação ao resto do mundo, em especial a das mulheres. Mesmo quando são consideradas as idades mínimas previstas na regra geral de aposentadoria dos servidores públicos, desconsiderando as regras de transições, os 55 anos de idade para a mulher e 60 anos para o homem colocariam o Brasil como o terceiro país com menor idade mínima de aposentadoria entre os países da OCDE, ficando atrás, somente, da Coreia e Turquia, que possuem idade mínima de aposentadoria de 60 anos, de acordo com dados do Ministério do Trabalho e Previdência Social (MTPS, 2016). O aumento da longevidade aliado à idade baixa de aposentadoria resulta em servidores que, apesar de já poderem aposentar-se, encontram-se, totalmente, aptos ao trabalho.

Essa perspectiva tem relação com um resultado relevante dessa análise: o peso de que o exercício de outras atividades profissionais tem na decisão de aposentadoria. Dentre os fatores que levam os servidores a aposentar-se imediatamente, o ingresso em outra carreira foi o mais apontado. Esse resultado confirma o anterior, de que os servidores adquirem o direito à aposentadoria em pleno vigor físico e pretendem continuar trabalhando no pós-carreira.

Talvez seja menos provável concluir que o servidor público se sinta atraído por uma nova área de atuação após a aposentadoria, pois pressupõe-se que as suas condições salariais e de trabalho são melhores que as do trabalhador da iniciativa privada. Por outro lado, essas características podem facilitar o planejamento de uma segunda atividade, na medida em que o

servidor tem estabilidade financeira e psicológica para melhor se preparar e planejar um *emprego* de transição em outra carreira.

A atividade profissional diversa daquela a que o trabalhador se aposentou, *bridge employment* ou trabalho ou de transição, geralmente possui horários mais flexíveis, menor envolvimento do trabalhador. Tal característica caminha juntamente à alegação de que o horário de trabalho e a rotina cansativa levam o servidor em direção à aposentadoria, pois, em vez de adiar a inatividade em sua carreira principal, ele se aposentaria para dar lugar a uma atividade menos desgastante até que resolva cessar completamente suas atividades. O *bridge employment* é amplamente abordado como fator influente na decisão de aposentadoria. Kim e Feldman (1998), por exemplo, identificaram que as oportunidades de *bridge employment* são um fator, positivamente, relacionado à decisão do trabalhador em ingressar em planos de aposentadoria antecipada, enquanto Wang et al (2008) identificaram que estava, positivamente, relacionado à insatisfação com salário.

A influência do comprometimento com o trabalho, também, foi reportada como um motivo para o servidor permanecer na autarquia. Por meio das falas dos servidores, percebe-se que esse comprometimento pode ser medido tanto pela responsabilidade e pelo cumprimento do trabalho em si, quanto pelo envolvimento sentimental com a carreira e as atividades executadas.

[...] de certa forma a gente ainda tem um carinho grande pela instituição... Então a gente se apega. Se tem uma proposta no setor, a gente está empenhado ainda nisso, na expectativa de melhoras para as crianças do Brasil, pras escolas brasileiras. Porque o PNAE, eu realmente acho que é a mãe e o pai do FNDE, não desrespeitando os demais setores, pelo contrário, cada um com a sua importância, mas o PNAE realmente é um programa que atrai, que a gente gosta de fazer esse trabalho [...] (Servidor 71)

Eu acho que já é o vício da rotina de tantos anos de trabalho, de sair de casa, daquela responsabilidade de saber que tem processos esperando para você analisar, que foi uma análise que você fez desde mil novecentos e bolinha e chegar agora e você não fechar aquele processo me dá uma... É deixar para outro colega que vai ficar para analisar, continuar, eu acho que é isso é o que me prende mais (Servidora 74)

A satisfação com a carreira, segundo principal item apontado como motivação para a permanência no cargo, confirmou os resultados sugeridos pela análise quantitativa. Os servidores demonstraram satisfação, envolvimento e comprometimento com o trabalho realizado na autarquia e seu objetivo na sociedade. Em suas falas, frequentemente classificaram o trabalho como fonte de identidade, de realização e prazer.

Porque gosto do meu trabalho, o local e as pessoas com as quais trabalho. Amo o FNDE e me sinto muito bem aqui. Na época não quis me aposentar e até hoje não quero. (Servidor 8)

Ainda estou em idade produtiva. Tenho muito a contribuir, além da satisfação de fazer o que faço (Servidor 1)

A insatisfação com a carreira, também, foi apontada como fator relevante no sentido oposto, o de aposentar-se imediatamente. Os servidores destacaram a insatisfação com as atribuições e, principalmente, com os horários e com a rotina de trabalho cansativos. Esses resultados corroboram o trabalho de Pengcharoen e Shultz (2010).

Como já foi colocado, no âmbito do FNDE e do serviço público federal, existe a possibilidade de redução da jornada de horário mediante proporcionalização da remuneração às horas trabalhadas. Alguns servidores expressaram que a flexibilização com redução salarial não é atrativa. Tal conclusão permeia o argumento de que, para o servidor que já possui o direito de aposentar-se ou que está muito próximo a ele, seria mais vantajoso uma redução dos vencimentos por meio da própria aposentadoria, pois seu tempo ficaria 100% livre e seus vencimentos sofreriam menos impacto face à redução da jornada por meio da proporcionalização remuneratória.

Cabe destacar a possibilidade da promoção de uma redução da jornada de trabalho ao final da carreira, seguindo as sugestões de Menezes e França (2012, p.326) de que “as empresas que desejarem reter “seus talentos” deverão oferecer alternativas de flexibilidade de horário”. Nesse sentido, entraria em pauta, na estratégia de preparação para aposentadoria da organização, o conceito de aposentadoria parcial, encontrado em países desenvolvidos, que consiste na proposta de recebimento concomitante de uma proporção da aposentadoria e outra relativa às horas de trabalho do trabalhador aposentado que se disponha a continuar trabalhando (MUNIZ, 1996). Lehr (1999) aponta que esse tipo de modelo teve sucesso em países como Escandinávia, Canadá e Estados Unidos, e que há casos em que a remuneração ocorre, em parte, por meio do benefício de aposentadoria e, em parte, por meio do salário ativo.

No Brasil, em relação ao serviço público, há muitas barreiras legais a serem superadas antes de uma ação com essas características. É comum que as vantagens provisórias, como o exemplo das gratificações de desempenho, venham a ser objeto de litígio pelos servidores com a finalidade de incorporação permanente. Por suposição, uma aposentadoria antecipada com base em um fundamento legal que determinaria um valor inferior de proventos, após o período de

trabalho sob o modelo de aposentadoria parcial, poderia virar objeto de revisão com a finalidade de incorporação desse tempo de trabalho sob o regime parcial para elevar os proventos. Um exemplo prático disso ocorre na iniciativa privada com o instituto da desaposentação. Após a aposentadoria, os trabalhadores voltam ao mercado e, em sua saída definitiva, ingressam com ações para que esse novo tempo seja computado para o cálculo de seus proventos de aposentadoria.

Outro ponto a se destacar é que Van Solinge e Henkens (2013) concluíram, por meio de estudo na Nova Zelândia, que os trabalhadores mais velhos, que experimentaram uma redução da carga horária de trabalho, inclinaram-se mais à decisão de aderir aos planos de aposentadoria antecipada, tendo em vista que, ao reduzir a jornada de trabalho, este perdeu o papel central em suas vidas, o que consistiria como primeiro passo para a adaptação à inatividade ou adoção de um *bridge employment*.

Dentre os fatores menos mencionados na escolha por postergar a aposentadoria, estiveram o desenvolvimento profissional e o despreparo psicológico. O fato de o FNDE possuir retribuições financeiras permanentes de acordo com o nível educacional e oferecer incentivos financeiros para a conclusão de cursos que possuam pertinência com a sua atuação pode figurar como oportunidade para o servidor se desenvolver profissionalmente antes da aposentadoria. Os servidores de nível superior, por exemplo, são remunerados com valores crescentes de retribuição de titulação, a depender do grau de escolaridade. Esses valores têm caráter permanente, ou seja, são computados nos proventos de aposentadoria. Tais motivadores são um impulso para o servidor que pretende galgar novos desafios antes de cessar suas atividades.

[...] Eu tenho um plano. Estou me formando daqui a um ano e meio, no máximo, é uma outra academia minha, de Direito, e vou atuar [...] (Servidor 59).

Não me sinto preparada para a aposentadoria. Ainda tenho sonhos antes de aposentadoria. Pretendo terminar o mestrado e o doutorado (Servidor 47).

[...] só me aposentarei quando fizer o mestrado e o doutorado que é para eu levar tudo o que tenho direito. (Servidor 38).

A alegação do despreparo psicológico como motivo para continuar na carreira após o direito à aposentadoria estaria associada à sua percepção negativa e a dificuldade de romper os laços com o trabalho. Albornoz (1988 p. 24) já dizia que “o indivíduo moderno encontra dificuldade em dar sentido à sua vida se não for pelo trabalho”. Para explicação desse aspecto, é

válido recorrer à Teoria dos Papéis. O indivíduo, muitas vezes, tem dificuldades em se aposentar por não ter desvinculando-se do papel de trabalhador. Enquanto sua autoimagem for de uma pessoa com vitalidade, vigor físico e capacidade de produção, o papel de trabalhador não será facilmente substituído pelo de aposentado.

Mas acho que o maior fator que impossibilita a gente de aposentar hoje, porque eu não tenho, eu nunca tive esse sonho de me aposentar, eu sempre gostei de trabalhar, adoro trabalhar. E principalmente no que eu gosto de fazer, na minha área, que eu sou designer. Eu adoro. Então eu não me vejo parando de trabalhar [...] (Servidor 82).

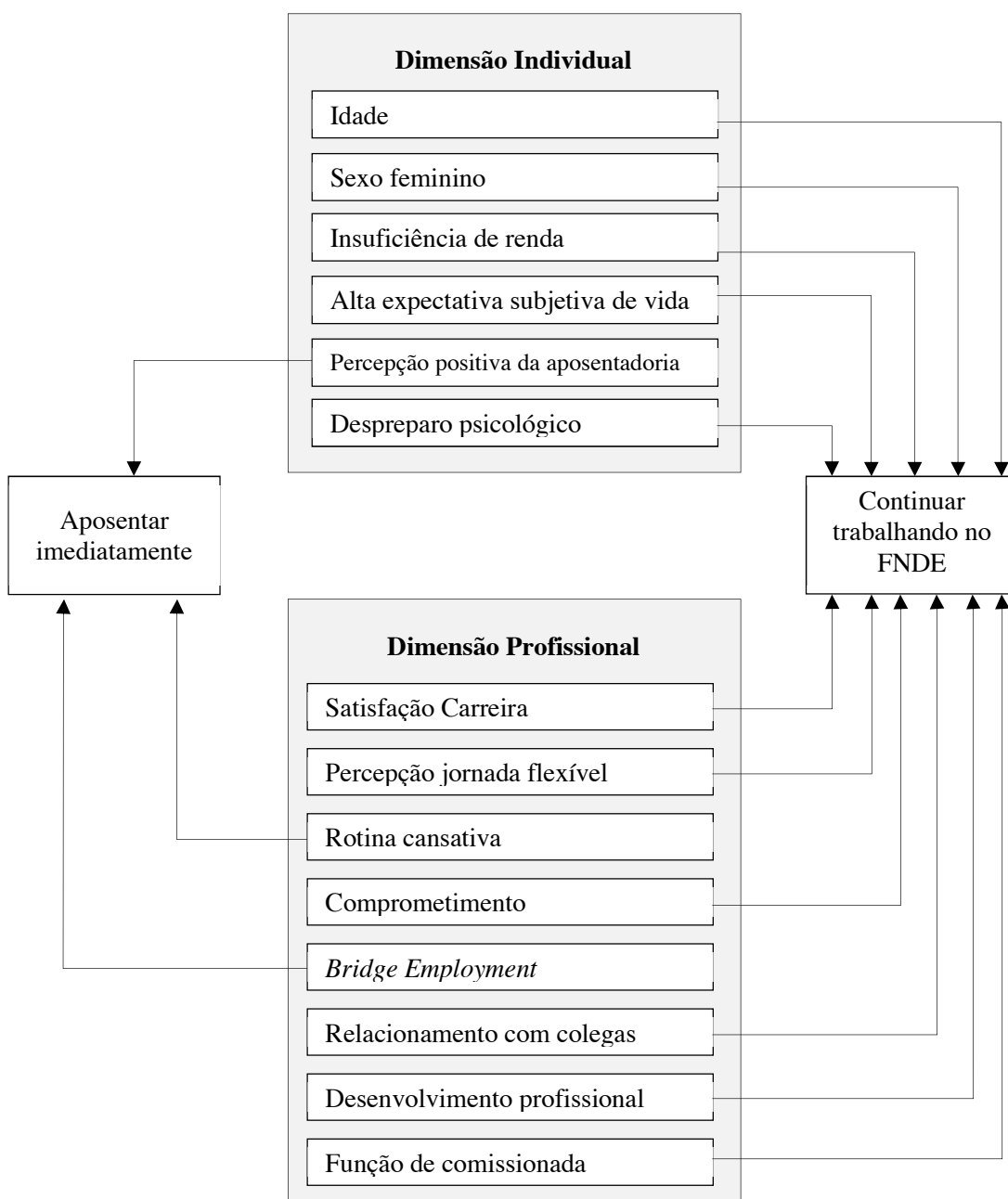
Em suma, em seus discursos, os servidores apresentaram fatores relacionados à dimensão individual e à dimensão organizacional tanto na influência da decisão de continuar trabalhando na carreira após o direito à aposentadoria quanto na decisão de aposentar-se imediatamente. Esses achados comprovam que, de fato, essa decisão é multidimensional e o seu estudo intensivo contribui para a sua compreensão.

Nessa perspectiva, a análise qualitativa da decisão de aposentadoria do servidor retornou uma gama maior de fatores influentes, pois o respondente teve ampla liberdade de revelar quais suas motivações, sentimentos e percepções a respeito do tema. Contudo, na dimensão individual, a análise qualitativa apresentou-se incapaz de captar a influência de aspectos demográficos. Assim, na dimensão individual, enquanto a regressão logística retornou que sexo e idade são positivamente relacionados à decisão de postergar a aposentadoria, o discurso dos servidores elencou que o motivo principal que afeta essa decisão é o financeiro. Por outro lado, a busca por uma segunda atividade profissional no pós-carreira e a visão positiva da aposentadoria pelo servidor que quer gozar desse período são fatores que fazem com que o servidor se aposente imediatamente, só elencados na análise qualitativa.

Cabe destacar que, na dimensão profissional, os fatores "percepção da flexibilidade de horário" e "comprometimento com o trabalho" foram encontrados em ambas análises, com a diferença de que, na análise qualitativa, os servidores expressaram que a rotina e falta de flexibilidade no trabalho são fatores que os levam em direção à aposentadoria imediata em detrimento da continuidade da prestação de serviços na carreira, enquanto, na análise quantitativa, a percepção positiva de jornada flexível pelo servidor e seu comprometimento foram apontadas como fatores que aumentam a probabilidade de postergação da aposentadoria.

Por meio da Figura 6, é possível ver os resultados da pesquisa de forma sintética, compreendendo os fatores destacados em ambas análises e suas respectivas dimensões.

Figura 6 – Modelo empírico dos preditores da decisão de aposentadoria



Fonte: Elaborada pela autora com base nos resultados da pesquisa, 2016.

4.3.2 Contribuição da instituição na preparação para a aposentadoria

No que se refere às recomendações dos servidores em relação à contribuição da instituição na preparação para aposentadoria, ao todo, 71 servidores responderam à questão aberta. Após a fase da pré-análise, 65 respostas foram consideradas válidas para a fase de exploração. Do total, 32 respondentes, representando 49% das respostas, posicionaram-se no sentido de que a realização e/ou continuidade do PPA tem contribuição relevante para a sua decisão de aposentadoria. O Quadro 4 apresenta o consolidado das respostas.

Quadro 5 – Recomendações dos servidores sobre a atuação da instituição

Recomendações dos servidores	Nº de Respostas
Relacionadas ao PPA	
Aprovam o PPA e/ou sugerem sua continuidade	32
Participação de colegas aposentados nas atividades	3
Atividades de auxílio na recolocação no mercado	3
Relacionadas à gestão	
Redução ou flexibilização da carga horária	8
Maior engajamento em melhorias salariais	7
Política de reconhecimento dos servidores mais velhos	5
Melhoria de questões relacionadas às condições do trabalho	5
Gestão da transferência do conhecimento intergeracional	2
Programas de promoção à saúde e oferta de bons planos de assistência médica	2
Total	67

Fonte: Elaborado pela autora com base nos resultados da pesquisa, 2016.

As sugestões foram divididas em dois grupos: as relacionadas ao PPA da instituição e as relacionadas a outras questões da gestão da autarquia com amplitude superior a esse programa. Os servidores, em sua maioria, apontaram o PPA como a melhor forma de contribuição da instituição em sua preparação para a aposentadoria. Isso demonstra que o programa teve a

visibilidade e atingiu o objetivo. No entanto, apenas 13% dos servidores que participaram da presente pesquisa já marcaram presença nas atividades promovidas pelo programa. Tal constatação podem revelar alguma falha na concepção do programa ou na sua divulgação para os servidores em final de carreira, lacunas que carecem de investigações exclusivas e mais específicas.

Em uma primeira análise, apesar da baixa taxa de participação nas atividades, é nítido que os servidores aprovaram a iniciativa e a forma como foi desenvolvido o PPA do FNDE para as três primeiras e únicas turmas para as quais a atividade foi desenvolvida, o que reforça a sua validade e pertinência, além disso, propuseram que a atividade tenha continuidade na instituição. Entretanto, como faz parte da própria dinâmica do programa, após o encerramento de cada ciclo, é essencial que o projeto seja incrementado de acordo com o *feedback* dos participantes.

Similar ao trabalho de França et al. (2013), a importância da participação de colegas aposentados foi levantada pelos servidores como uma forma importante de proporcionar conhecimento para os servidores que estão prestes a se aposentar. Uma visão mais realista e prática da aposentadoria, tendo como canal de comunicação um colega, estabelece uma conexão maior com o servidor, fortalecida pelos laços de amizade, de identificação e de confiança. Além de palestras com especialistas no assunto, o servidor, também, anseia pela “visão real da aposentadoria, pelos olhos de quem a está vivendo” (SERVIDOR 10).

Cabe destacar que o setor de Qualidade de Vida, unidade vinculada à área de Gestão de Pessoas do FNDE, recentemente, tem promovido ações de integração entre aposentados e ativos. Atividades lúdicas são realizadas em encontros para os quais o servidor aposentado e os pensionistas também são convidados. Inclusive, alguns servidores elencaram esses eventos como um exemplo do que seria esperado. De acordo com declarações dos servidores, a sugestão seria incluir esse tipo de atividade dentro do próprio PPA.

Além do PPA, também foram destacadas, como forma de contribuição na decisão de aposentadoria, ações com o objetivo de fazer com que o servidor sênior se sinta mais satisfeito e tranquilo no momento da sua decisão e não pressionado a sair por falta de preparo da autarquia no aproveitamento de uma força de trabalho envelhecida.

Em relação ao reconhecimento, os servidores apontaram que a instituição pode agir no sentido de valorizar a força de trabalho mais velha, aproveitando suas vantagens como, por exemplo, a experiência e pouca influência do meio externo em suas vidas. Os servidores mais

velhos que se dispõem a trabalhar não possuem as preocupações típicas de quem tem família em formação ou outras preocupações ligadas a quem está na fase inicial da construção da carreira, como o anseio por passar em outro concurso.

Valorizando o servidor, inclusive o conhecimento do servidor mais experiente. (Servidor 49)

Aproveitar melhor a experiência e disponibilidade de tempo das pessoas que estão no final da carreira, que já não têm a família em formação, filho para se preocupar, outras coisas para tirar o foco do trabalho. Essas pessoas podem se concentrar mais na carreira. (Servidor 86).

Foi constatada uma insatisfação com o ambiente de trabalho do FNDE, além de manifestações sobre a necessidade de atuação das unidades de gestão de pessoas da instituição para mitigar os problemas que causam insatisfação. Esses comentários incluíram sugestões de intervenção em estilos de chefia inapropriados, proposição de políticas para melhor adaptação e satisfação dos servidores mais antigos às tarefas desenvolvidas, e até mesmo o desejo de que a instituição lide melhor com a instabilidade política que tem levado à falta de continuidade de projetos na área, por exemplo:

Tem chefe que acha que é dono da situação e você tem que abaixar a cabeça para ele na hora que ele quiser, e não é assim. O ambiente faz o servidor. Se você não tem um ambiente bom, não tem um bom servidor. (Servidor 54)

Eu creio que o FNDE poderia ser mais intenso nas ações e programas voltados para o servidor em condições de se aposentar [...] Que tivesse um programa sistemático mesmo de apoio a esses servidores. (Servidor 64)

A ingerência política do órgão é um negócio muito sério, e a gente se sente realmente desestimulado a continuar contribuindo, porque a gente percebe que não existe uma continuidade, uma continuação do trabalho, a cada ano que muda troca tudo, e fica tudo muito vulnerável. [...] Isso te desestimula e você se pergunta, vou continuar me esforçando para que mesmo? Se você não é reconhecido [...] Às vezes você é reconhecido fora e não é reconhecido pela instituição, pelas questões de ingerência política. (Servidor 71)

Por meio das respostas dos servidores, é possível verificar que existe um anseio pelos programas de aposentadoria parcial, ou aposentadoria gradual, pois os servidores sugeriram a redução da carga horária como forma de preparar o servidor para a mudança abrupta da rotina:

Penso que todo trabalhador, de serviço público ou de iniciativa privada, deveria ter sua jornada de trabalho reduzida aos poucos nos últimos anos, por exemplo, dois anos

próximos ao ano de aposentadoria, para ir se acostumando com a nova rotina de vida, para que, assim, a mudança não seja tão brusca. (Servidor 4)

Para quem está trabalhando quase perto do dia da aposentadoria seria interessante ter um horário de trabalho de seis ou cinco horas pra acostumar [...] (Servidor 38)

Ao abordar a questão da falta de reconhecimento, também foi expressa a sensação de vazio na saída dos aposentados. O discurso trouxe à tona a visão da aposentadoria como uma perda de um papel na sociedade, o papel de trabalhador estaria sendo abandonado e, como o fechamento de um ciclo, mereceria um ritual de encerramento. Como forma de reconhecimento, os servidores desejam que a organização expresse gratidão pelo tempo em que prestaram seus serviços e foram dedicados à função de colaboradores:

Podia dar mais valor ao nosso trabalho, que nós contribuimos muito, trabalhamos muito. Quando nos aposentamos, saímos e nem sequer ganhamos um “parabéns”. Saímos como se nunca nem tivéssemos trabalhado aqui. Minhas colegas mesmo, que já aposentaram, não fizeram nada, saíram assim... Eu acho isso muito [...] Eu não gostaria que acontecesse isso. (Servidor 66).

Em sintonia com a realidade dos novos aposentados, que, muitas vezes, adiam o encerramento definitivo das suas atividades, há os servidores que almejam que o PPA sirva como ferramenta para auxiliar o ingresso em outra atividade, o *bridge employment*. De acordo com Zanelli, Silva e Soares (2010), com o PPA, a instituição pode estimular tanto a aposentadoria quanto a permanência do trabalhador na organização, assim como pode auxiliar o trabalhador em novos projetos. Segundo os autores, esse apoio estaria indo ao encontro das recomendações da Organização Mundial de Saúde para um envelhecimento ativo.

Segundo a unidade responsável pelo PPA do FNDE, a instituição já havia se antecipado a essa demanda, incluindo informações básicas sobre as entidades de fomento ao empreendedorismo na preparação oferecida, além de pequenas noções do que seria uma nova empresa, prazos de retorno de investimentos e sobre a importância da especialização e do planejamento ao pensar em investir em um novo negócio.

Ainda assim, os servidores propuseram maior presença dessas organizações e experiências, até supondo alguma forma de parceria para recrutamento como consultores, no caso do servidor que não tem interesse em enveredar no mundo dos negócios, mas que não deseja cessar suas atividades:

Que tivesse um programa sistemático, mesmo, de apoio a esses servidores. De oficinas, alguma parceria com o SEBRAE, [...] mas que isso fosse mais intenso, que o servidor tivesse mais acesso e oportunidades de estar participando desses programas. Acho que o FNDE estaria contribuindo muito com esses servidores em condições de se aposentar (Servidor 84).

[...] mas eu tentaria ver, como uma ideia, com o pessoal do SEBRAE, dependendo do tipo de perfil do funcionário, se por um acaso poderiam estar interessados [...] contar com pessoas com o meu perfil, que possam ter uma atividade que seja intelectual lá, de transferir conhecimento (Servidor 62).

Em menor frequência, os servidores, também, destacaram que a instituição deve oferecer políticas de proteção à saúde, tendo em vista que com o avanço da idade ela fica mais debilitada. A atuação na prevenção e cuidados com a saúde do servidor tem impacto direto no aumento de sua capacidade de trabalho. Dentro desse escopo, e em relação às proposições de reforma previdenciária que planejam elevar a idade mínima de aposentadoria, cabe a reflexão de Walker (2005): se o poder público impõe o aumento da idade de aposentadoria para aumentar o tempo produtivo do trabalhador sem atuar no impacto dessa medida para a sua saúde e bem-estar, os resultados poderão ser de um aumento de afastamentos por motivo de doença e até aposentadorias por invalidez, podendo reduzir a eficácia da proposição inicial.

Nessa perspectiva, Imarinen (2001, p. 549) destacou que as organizações podem promover a capacidade de trabalho dos colaboradores mais velhos por meio das seguintes ações: “formação de supervisores para a gestão da idade; implementação de ergonomia, programas de exercícios no local de trabalho e treinamento personalizado em novas tecnologias, desenhados para o indivíduo mais velho”.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados confirmaram a pertinência da utilização de uma metodologia quali-quantitativa, uma vez que ambas as técnicas foram complementares na identificação e na compreensão dos fatores influentes na decisão do servidor de postergar ou não a aposentadoria. A coleta e análise qualitativa dos dados permitiu a ampliação dos fatores influentes nessa decisão, por meio do exame mais profundo das motivações dos servidores em postergar ou não a aposentadoria, ao passo que a facilidade de replicação promovida pela técnica quantitativa pode ser preservada, facilitando a generalização e a comparação dos resultados.

Em síntese, os resultados revelaram que alguns fatores relacionados ao trabalho e aos atributos organizacionais são significativos na interferência da decisão de permanência ou saída imediata de atividade do servidor. Da mesma forma, algumas características relacionadas ao indivíduo, incluindo características demográficas, revelaram contribuições relevantes em relação à decisão de postergar ou não a aposentadoria. Já a incerteza quanto à legislação previdenciária não foi apontada como relevante na decisão por nenhuma das duas análises utilizadas, embora a pesquisa tenha ocorrido em um momento de instabilidade política e aumento de consenso da necessidade de reformas que contenham o gasto público, especialmente, na área da previdência social.

Em relação à análise quantitativa, foi possível observar que servidores de idade elevada, do sexo feminino, comprometidos, que percebem a sua jornada de trabalho flexível e que possuem função comissionada, são propensos a adiar a aposentadoria. Em relação à análise qualitativa, extraiu-se que os servidores que pretendem optar pela permanência na carreira após o direito à aposentadoria tomam essa decisão, principalmente, por questões financeiras, por terem uma percepção positiva de sua saúde e disposição para o trabalho, por não estarem preparados psicologicamente para o afastamento das suas atividades, por estarem satisfeitos com a carreira pública, terem um bom relacionamento com os pares e chefia, serem comprometidos e planejarem desenvolver-se profissionalmente por meio da conclusão de pós-graduação. Essa segunda análise evidenciou, ainda, que os indivíduos que possuem tal percepção positiva do afastamento das atividades, que percebem sua rotina como cansativa e têm intenção de adotar uma segunda atividade profissional, o *bridge employment*, são mais inclinados a aposentar-se, imediatamente, ao adquirir esse direito.

Quanto à contribuição da instituição na preparação para a aposentadoria dos seus servidores, pode-se concluir que o PPA que vinha sendo desenvolvido no FNDE teve efeito positivo, na medida em que os servidores reconheceram sua importância em relação à preparação e à adaptação do servidor à sua futura condição. Como sugestão de melhoria da atuação do PPA, os servidores apontaram a participação de colegas aposentados como forma de transferência de conhecimento da vivência da aposentadoria, de fato.

Foi evidenciada a necessidade de políticas de valorização do servidor sênior, de forma que a sua experiência e conhecimentos adquiridos ao longo do exercício de sua carreira sejam mais bem aproveitados na construção das novas metodologias administrativas que atenderão às demandas gerenciais mais recentes.

A partir dos resultados, sugere-se ao FNDE estimular a implementação de uma política institucional de gestão etária, com vistas a promover o envelhecimento ativo na autarquia, prevenindo uma queda precoce da produtividade em função da idade dos seus servidores, mediante atuação nos fatores significativos, destacando-se o reconhecimento e a valorização da experiência do servidor mais velho, a sua dificuldade no cumprimento da jornada integral de trabalho, além da melhoria das condições de trabalho; relacionamento pessoal e facilitação da mobilidade do servidor mais velho para melhor adaptação ao exercício das atividades. Por intermédio dessa atuação, espera-se que o servidor se sinta mais envolvido e satisfeito com sua carreira, de modo que isso reflita na manutenção da sua produtividade e aumento da sua permanência em atividade.

Recomenda-se, ainda, que o FNDE dê especial atenção à continuidade das atividades do PPA. No momento, essas atividades encontram-se suspensas em função de restrições orçamentárias. Elas se mostraram como uma ação de grande relevância na gestão da força de trabalho envelhecida, pois são especificamente voltadas para os servidores mais velhos. Ademais, o programa deve permanecer zelando pela educação dos trabalhadores, respeitando os seus interesses, sejam eles os de se aposentar ou os de continuar trabalhando na autarquia ou em outra atividade.

A influência do exercício de outras atividades profissionais na decisão de aposentadoria dos servidores apresentada pela análise quantitativa foi um resultado intrigante. O senso comum, talvez, levasse a crer que o servidor público, por ter estabilidade e, por vezes, uma remuneração acima daquela que o mercado de trabalho, geralmente, oferece, não teria propensão ao trabalho

em outra carreira após a sua aposentadoria. Contudo, os resultados revelaram um cenário diferente. Os servidores que pretendem aposentar-se imediatamente após a aquisição do direito apontaram o ingresso em outra atividade profissional como o principal indutor dessa decisão. Isto comprova que o serviço público, também, reflete a tendência encontrada no setor privado, em âmbito nacional e internacional, de que a inatividade total, após a aposentadoria, está se tornando uma realidade cada vez mais distante. De forma prática, espera-se que a gestão de recursos humanos cumpra sua missão ética de manter os trabalhadores competitivos e capacitados sem distinguir a faixa etária.

A escolha dos servidores do FNDE como participantes da pesquisa pode se apresentar como uma limitação na replicação dos resultados, tendo em vista que se trata de uma autarquia com características próprias intrínsecas refletidas na sua força de trabalho e que, por ser uma instituição de apoio à educação, há uma gama ampla de incentivos ao desenvolvimento e capacitação dos servidores, que, muitas vezes, não é encontrada nas outras organizações públicas. Assim, recomenda-se cautela em relação à replicação dos resultados para toda a administração pública federal do Brasil antes de ser testado em outras instituições dessa natureza.

Outra limitação foi a forma de levantamento das questões relacionadas à organização. Avaliar a satisfação, autonomia e flexibilidade da jornada de trabalho somente com uma questão pode não ser suficiente para captar todas as suas nuances. Pengcharoen e Shultz (2010) utilizaram-se de forma similar de levantamento de dados. Contudo, o presente estudo não se limitou à ferramenta estatística para chegar aos resultados, o que dirimiu o problema.

Os resultados da pesquisa têm implicação direta na autarquia estudada, bem como, considerada as devidas limitações, contribui para a gestão de recursos humanos da administração pública e privada. Os resultados contribuem com a implantação de uma política etária condizente com a Política Nacional do Idoso na administração pública e ampliam os argumentos para a discussão de uma possível Reforma da Previdência Social, tendo em vista que as condições de trabalho encontradas nas instituições para os servidores seniores são importantes em um contexto em que se debate o aumento da idade para a aposentadoria.

REFERÊNCIAS

- ADAMS, G. A.; BEEHR, T. A. Turnover and retirement: A comparison of their similarities and differences. **Personnel Psychology**, v. 51, p. 643-665, 1998.
- ADAMS, G.A. Career-related variables and planned retirement age: an extension of Beehr's model, **Journal of Vocational Behavior**, Vol. 55 No. 2, pp. 221-35, 1999.
- ADAMS, G.A.; RAU, B. Job seeking among retirees seeking bridge employment. **Personnel Psychology**, v. 57, p. 719-744, 2004.
- ALBORNOZ, S. **O que é trabalho?** São Paulo: Brasiliense, 1988.
- ATCHLEY, R. C. A continuity theory of normal aging. **The Gerontologist**, v. 29, p. 183-190, 1989.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2009.
- BATEMAN, S.; GUTWIN, C.; NACENTA, M. Seeing things in the clouds: the effect of visual features on tag cloud selections. In: **Proceedings of the nineteenth ACM conference on Hypertext and hypermedia**. ACM, 2008.
- BEEHR, et al. Work and nonwork predictors of employees' retirement ages. **Journal of Vocational Behavior**, v. 57, p.206-225, 2000.
- BEEHR, T. A. To retire or not to retire: That is not the question. **Journal of Organizational Behavior**, v. 35, n. 8, p. 1093-1108, 2014.
- BRASIL. **Lei nº 8.842, de 04 de janeiro de 1994**. Dispõe sobre a Política Nacional do Idoso, cria o Conselho Nacional do Idoso e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 04 jan. 1994, p. 77-79.
- BRASIL. **Emenda Constitucional n. 41, de 19 de dezembro de 2003**. Modifica os arts. 37, 40, 42, 48, 96, 149 e 201 da Constituição Federal, revoga o inciso IX do § 3 do art. 142 da Constituição Federal e dispositivos da Emenda Constitucional n. 20, de 15 de dezembro de 1998. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 20 dez. 2003. Seção 1, p. 01.
- BRASIL. **Proposta de Emenda Constitucional n. 139, apresentada em 22 de setembro de 2015**. Extingue o abono de permanência para o servidor público. Câmara dos Deputados. Poder Legislativo, Brasília – DF, 2015. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=1738617>> Acesso em 15 jan 2016.

BRASIL. **Lei Complementar n. 152, de 3 de dezembro de 2015**. Dispõe sobre a aposentadoria compulsória por idade, com proventos proporcionais, nos termos do inciso II do § 1º do art. 40 da Constituição Federal. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 04 dez. 2015a. Seção 1, p. 01.

BRASIL. **Lei n. 13.325, de 29 de julho de 2016**. Altera a remuneração, as regras de promoção, as regras de incorporação de gratificação de desempenho a aposentadorias e pensões de servidores públicos da área da educação [...]. Brasília, DF, 29 jul. 2016. Edição Extra. Seção 1, p. 05.

BRESSAN, M. A. L. C. et al. Trabalho versus aposentadoria: desvendando sentidos e significados. **Oikos: Revista Brasileira de Economia Doméstica**, v. 23, n. 1, p. 226-250, 2012.

CARDOSO JÚNIOR, J. C.; NOGUEIRA, R. P. Ocupação no setor público brasileiro: tendências recentes e questões em aberto. **Revista do Serviço Público**, v. 62, n. 3, p. 237-260, 2011.

CANO, I. Nas trincheiras do método: o ensino da metodologia das ciências sociais no Brasil. **Sociologias**, Porto Alegre, v. 14, n. 31, p. 94-119, 2012

CHARLES, K. K.; DECICCA, P. Hours flexibility and retirement. **Economic Inquiry**, v. 45, n. 2, p. 251-267, 2007.

CRESWELL, J. W. Projeto de pesquisa métodos qualitativo, quantitativo e misto. In: **Projeto de pesquisa métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Artmed, 2010.

CRESWELL, J. W.; CLARK, V. L. **Pesquisa de Métodos Mistos**. Série Métodos de Pesquisa. Penso Editora, 2015.

CINTRA, T. S.; RIBEIRO, D. F.; ANDRADE, A. S. O cotidiano de aposentados que continuam trabalhando de maneira informal na indústria calçadista: percepções sobre a aposentadoria e o trabalho atual. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 13, n. 02, p.277-287, 2010.

ELDER, G. H.; JOHNSON, M. K. The life course and aging: Challenges, lessons, and new directions. **Invitation to the life course: Toward new understandings of later life**, p. 49-81, 2003.

ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – ENANPAD. **Repositórios Institucionais**. 2016. Disponível em: < http://www.anpad.org.br/~anpad/pesquisa_resultado.php> . Acesso em: 26 jul 2016.

FELDMAN, D. C. The decision to retire early: A review and conceptualization. **Academy of Management Review**, v. 19, p. 285-311, 1994.

FRANCA, C. L. et al. Intervenção Breve na Preparação para Aposentadoria. **Rev. bras. orientac. prof.**, São Paulo, v. 14, n. 1, p. 99-110, jun. 2013. Disponível em

<http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-33902013000100010&lng=pt&nrm=iso>. Acessos em 03 set. 2016

FRANÇA, L. H. Envelhecimento dos trabalhadores nas organizações: estamos preparados? In FRANÇA, L.; STEPANSKY, D. (Orgs.). **Propostas multidisciplinares para o bem-estar na aposentadoria**. Rio de Janeiro: Quarter/FAPERJ. p.25-52, 2012.

FRANÇA L. H.; SOARES, D. H. P. Preparação para a aposentadoria como parte da educação ao longo da vida. **Psicologia Ciência e Profissão**, v. 29, n. 4, p. 738-751, 2009.

FRANÇA, L. H.; 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.

FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. FNDE. **Relatório de Gestão Fiscal**: FNDE: 2014. Brasília, 2015.

GIELEN, A. C. Working hour flexibility and older workers' labor supply. **Oxford economic papers**, v. 61, n. 2, p. 240-274, 2009.

GOBESKI, K. T.; BEEHR, T. A. How retirees work: Predictors of different types of bridge employment. **Journal of Organization Behavior**, v. 39, n. 3, p.401-425, 2008.

GOLDANI, A. M. Desafios do "preconceito etário" no brasil. **Educação & Sociedade**, v. 31, n. 111, p. 411-434, 2010.

GÜNTHER, H.; ELALI, G. A.; PINHEIRO, J. Q. A abordagem multimétodos em estudos pessoa-ambiente: características, definições e implicações. **Métodos de pesquisa nos estudos pessoa-ambiente**, v. 1, p. 369-380, 2004.

HAIR JR, J. F. et al. **Análise multivariada de dados**. Porto Alegre: Artmed. 2005.

HATCHER, C. B. The economics of the retirement decision. **Retirement: Reasons, processes, and results**, p. 136-158, 2003.

HOWE, K. R. Against the quantitative-qualitative incompatibility thesis or dogmas die hard. **Educational researcher**, v. 17, n. 8, p. 10-16, 1988.

ILMARINEN, J. E. Aging workers. **Occupational and environmental medicine**, v. 58, n. 8, p. 546-546, 2001.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. IBGE. **Relações entre as alterações históricas na dinâmica demográfica brasileira e os impactos decorrentes do processo de envelhecimento da população**. Rio de Janeiro: IBGE, Coordenação de População e Indicadores Sociais, 2016.

KARASEK, R. J. A. Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. **Administrative science quarterly**, p. 285-308, 1979.

KHOURY, H. T. T. et al. Por que aposentados retornam ao trabalho? O papel dos fatores psicossociais. **Kairós. Revista da Faculdade de Ciências Humanas e Saúde**. ISSN 2176-901X, v. 13, n. 1, 2010.

KIM, J. E.; MOEN, P. Retirement transitions, gender, and psychological well-being a life-course, ecological model. **The Journals of Gerontology Series B: Psychological Sciences and Social Sciences**, v. 57, n. 3, p. P212-P222, 2002.

KIM, S.; FELDMAN, D. C. Healthy, wealthy, or wise: Predicting actual acceptances of early retirement incentives at three points in time. **Personnel Psychology**, v. 51, p. 623-642, 1998.

KIM, S.; FELDMAN, D. C. Working in retirement: The antecedents of bridge employment and its consequences for quality of life in retirement. **Academy of management Journal**, v. 43, n. 6, p. 1195-1210, 2000.

LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I.; JARDIM, T. A. Sofrimento psíquico e envelhecimento no trabalho: um estudo com agentes de trânsito. **Revista de Terapia Ocupacional da Universidade de São Paulo**, v. 17, n. 3, p. 129-136, 2006.

LEHR, U. A revolução da longevidade: impacto na sociedade, na família e no indivíduo. **Estudos Interdisciplinares sobre o Envelhecimento**, v. 1, 1999.

LEVINE, D. M.; BERENSON, M. L.; STEPHAN, D. **Estatística: teoria e aplicações-usando Microsoft Excel português**. LTC, 2000.

MARCONI, N. Uma breve comparação entre os mercados de trabalho do setor público e privado. **Revista do Serviço Público**, v. 48, n. 1, p. 126-146, 1997.

MENEZES, G. S.; FRANÇA, L. H. Preditores da decisão da aposentadoria por servidores públicos federais. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 12, n. 3, p. 315-328, 2012.

MINISTÉRIO DO TRABALHO, EMPREGO E PREVIDÊNCIA SOCIAL. MTPS. **Relatório do fórum de debates sobre políticas de emprego, trabalho e renda e de previdência Social**. Brasília: MTPS, Grupo de Trabalho de Previdência Social, 2016. Disponível em: <http://www.anfip.org.br/publicacoes/20160512145147_Relatorio-do-do-Forum-de-Debates-sobre-Politicadas-de-Emprego-Trabalho-e-Renda-e-de-Prev.-Social_12-05-2016_Forum-RelatorioFinal.pdf> Acesso em 21 nov 2016.

MOREIRA, J. O. Imaginários sobre aposentadoria, trabalho, velhice: estudo de caso com professores universitários. **Psicologia em estudo**, v. 16, n. 4, p. 541-550, 2011.

MUNIZ, J. A. PPA: Programa de Preparação para o Amanhã. **Estudos de Psicologia**, v. 2, n. 1, p. 198-204, 1996.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. OCDE. Avaliação da Gestão de Recursos Humanos no Governo. **Relatório da OCDE: Brasil 2010**. Governo Federal. Paris, 2010.

PALMORE, E. **Ageism: Negative and positive**. New York: Springer Publishing Company, 2 ed., 1999.

PENGCHAROEN, C.; SHULTZ, K. S. The influences on bridge employment decisions. **International Journal of Manpower**, v. 31, n. 3, p.322-336, 2010.

REITZES, D. C.; MUTRAN, E. J.; FERNANDEZ, M. E. Does retirement hurt well-being? Factors influencing self-esteem and depression among retirees and workers. **The Gerontologist**, v. 36, n. 5, p. 649-656, 1998.

ROMANINI, D. P.; XAVIER, A. A.; KOVALESKI, J. L. Aposentadoria: período de transformações e preparação. **Revista Gestão Industrial**, v. 1, n. 03, p.091-100, 2005.

RUHM, C. J. Bridge jobs and partial retirement. **Journal of Labor Economics**, v.8, p. 582-601, 1990.

SERTÃO, A. S. L. **Abono de Permanência**. Artigo. 2005. Disponível em: < https://www.tce.pi.gov.br%2Farquivos-de-eventos%2Fdoc_download%2F107-&usg=AFQjCNHYW_OGiWBcMMGhqHoXMnoTd57V6g&sig2=8u8fe9XU8dTR32H3lLseXw > Acesso em 01 dez 2016.

SHACKLOCK, K.; BRUNETTO, Y. Employees' perceptions of the factors affecting their decisions to retire. **International Journal of Organisational Behaviour**, v. 10, n. 5, p. 740-756, 2005.

SHACKLOCK, K.; BRUNETTO, Y. A model of older workers' intentions to continue working. **Personnel Review**, v. 40, n. 2, p. 252-274, 2011.

SHACKLOCK, K.; BRUNETTO, Y.; NELSON, S. The different variables that affect older males' and females' intentions to continue working. **Asia Pacific Journal of Human Resources**, v. 47, n. 1, p. 79-101, 2009.

SHULTZ, K. S. Bridge employment: Work after retirement. **Retirement: Reasons, processes, and results**, p. 214-241, 2003.

SHULTZ, K. S.; WANG, M. Psychological perspectives on the changing nature of retirement. **American Psychologist**, v. 66, n. 3, p. 170-183, 2011.

SIAPE. **Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos**. Módulo Órgão. Serpro. Banco de dados. Disponível em: <<https://www1.siapenet.gov.br/orgao/Login.do?method=inicio>>. Acesso em 15 out 2016.

TALAGA, J. A.; BEEHR, T. A. Are there gender differences in predicting retirement decisions?

Journal of Applied Psychology, v. 80, n. 1, p. 16, 1995.

TAYLOR, M.A.; SHORE, L. M. Predictors of planned retirement age: an application of Beehr's model. **Psychology and Aging**, Vol. 10 No. 1, pp. 76-83, 1995.

TOPA, G. et al. Antecedents and consequences of retirement planning and decision-making: A meta-analysis and model. **Journal of Vocational Behavior**, v. 75, n. 1, p. 38-55, 2009.

VAN SOLINGE, H.; HENKENS, K. Involuntary retirement: The role of restrictive circumstances, timing, and social embeddedness. **The Journals of Gerontology Series B: Psychological Sciences and Social Sciences**, v. 62, n. 5, p. S295-S303, 2007.

VAN SOLINGE, H.; HENKENS, K. Living longer, working longer? The impact of subjective life expectancy on retirement intentions and behavior. **The European Journal of Public Health**, p. 1-5, 2009.

VAN SOLINGE, H.; HENKENS, K. Work-related factors as predictors in the retirement decision-making process of older workers in the Netherlands. **Ageing and Society**, v. 34, n. 9, p. 1551-1574, 2014.

WALKER, A. Trabalhadores mais velhos e envelhecimento ativo na Europa. **Estudos Interdisciplinares sobre o Envelhecimento**, v. 8, p. 7-33, 2005.

WANG, M. et al. Antecedents of bridge employment: a longitudinal investigation. **Journal of applied Psychology**, v. 93, n. 4, p. 818, 2008.

WANG, M.; SHULTZ, K. S. Employee retirement: A review and recommendations for future investigation. **Journal of Management**, v. 36, n. 1, p. 172-206, 2010.

WOLF, D. A.; AMIRKHANYAN, A. A. Demographic change and its public sector consequences. **Public Administration Review**, v. 70, n. s1, p. s12-s23, 2010.

ZANELLI, J. C. O programa de preparação para aposentadoria como um processo de intervenção ao final de uma carreira. *Revista de ciências Humanas*, n. 4, p. 157-176, 2000.

ZANELLI, J. C.; SILVA, N.; SOARES, D. H. P. **Orientação para aposentadoria nas organizações de trabalho: construção de projetos para o pós-carreira**. Porto Alegre: Artmed Editora, 2010.

ZAPPALÀ, S. et al. Postponing job retirement? Psychosocial influences on the preference for early or late retirement. **Career Development International**, v. 13, n. 2, p. 150-167, 2008.

APÊNDICE A



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

Prezado (a) Servidor (a),

- O objetivo do questionário é reunir informações que possam dar subsídios à análise dos fatores que influenciam o processo de decisão sobre sua aposentadoria do servidor, bem como contribuir para o alinhamento das ações do FNDE no que tange à gestão dos servidores em final de carreira.

- Não é preciso identificar-se e caso não saiba responder qualquer questão, por favor, deixe-a em branco.

- Os resultados serão disponibilizados em agregado, impossibilitando qualquer identificação dos respondentes.

Perfil Sociodemográfico

1. Sexo: Masculino Feminino

2. Qual a sua idade? _____

3. Estado civil:

Solteiro Casado ou União Estável Separado ou Divorciado Viúvo

4. Escolaridade:

Nível Médio ou inferior Nível Superior Especialização

Mestrado Doutorado

5. Quantas pessoas dependem do seu auxílio financeiro?

Nenhuma 1 pessoa 2 pessoas 3 pessoas 4 ou mais pessoas

Perfil Profissional

1. Qual o nível de escolaridade do seu cargo efetivo?

Intermediário Superior

2. Possui função de chefia ou assessoria?

Sim Não

Decisão de Aposentadoria

1. Você já pode aposentar-se? Sim Não Não sei

2. Pretende continuar trabalhando no FNDE, mesmo tendo adquirido o direito à aposentadoria?

Certamente sim Provavelmente sim Não tenho certeza

Provavelmente não Certamente não

3. Com que idade você pretende aposentar-se de fato? _____

4. Se o Abono de Permanência deixasse de existir, você se aposentaria imediatamente após adquirir o direito de aposentadoria?

Certamente sim Provavelmente sim Não tenho certeza

Provavelmente não Certamente não

5. Como você se vê após ter adquirido o direito à aposentadoria?
 Trabalhando no FNDE
 Desenvolvendo uma nova carreira
 Aposentando-me definitivamente das obrigações profissionais remuneradas
6. Você já participou do Programa de Preparação para a Aposentadoria, promovido pelo setor Qualidade de vida do FNDE?
 Sim Não
7. Por favor, indique o seu grau de concordância nas afirmações abaixo, respeitando a seguinte escala: **1 – Discordo Totalmente; 2 – Discordo; 3 – Indiferente; 4 – Concordo; 5 – Concordo Totalmente.**

DIMENSÃO INDIVIDUAL					
Eu me considero saudável e acho que vou viver até além dos 75 anos de idade.	1	2	3	4	5
Acredito que minha renda na aposentadoria será suficiente para me sustentar.	1	2	3	4	5
Tenho receio das dificuldades que posso enfrentar quando estiver aposentado, como solidão e sedentarismo.	1	2	3	4	5
Minha relação com meu cônjuge e/ou pessoas que moram comigo é agradável.	1	2	3	4	5
DIMENSÃO ORGANIZACIONAL					
O meu trabalho é a única atividade que exerço e não pretendo ter nenhuma outra atividade além da carreira pública.	1	2	3	4	5
Tenho liberdade para alterar ou reduzir meu horário de trabalho.	1	2	3	4	5
Eu tenho liberdade de tomar decisões em relação à realização das minhas atribuições.	1	2	3	4	5
Não me sentiria bem em deixar minha equipe agora, pois sinto-me indispensável para o trabalho realizado por mim.	1	2	3	4	5
Me sinto plenamente reconhecido dentro da instituição.	1	2	3	4	5
AMBIENTE LEGAL					
Tenho receio de alguma legislação mudar e prejudicar o meu direito à aposentadoria.	1	2	3	4	5

Por favor, responda às seguintes questões:

1. Supondo que você já tenha adquirido o direito à aposentadoria, pretende aposentar-se imediatamente? Por quê?
2. Como você acha que o FNDE pode contribuir para que os servidores estejam mais bem preparados para a aposentadoria?