



O TRABALHO FORMAL E O ENVELHECIMENTO ATIVO NO BRASIL: O CASO DOS
TRABALHADORES DE UMA MINERADORA

Márcia Fernandes Tavares

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, COPPE, da Universidade Federal do Rio de Janeiro, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção.

Orientador(es): Fabio Luiz Zamberlan
Carla Martins Cipolla

Rio de Janeiro
Fevereiro de 2014

O TRABALHO FORMAL E O ENVELHECIMENTO ATIVO NO BRASIL: O CASO DOS
TRABALHADORES DE UMA MINERADORA

Márcia Fernandes Tavares

DISSERTAÇÃO SUBMETIDA AO CORPO DOCENTE DO INSTITUTO ALBERTO LUIZ
COIMBRA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA DE ENGENHARIA (COPPE) DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO COMO PARTE DOS REQUISITOS
NECESSÁRIOS PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE EM CIÊNCIAS EM ENGENHARIA
DE PRODUÇÃO.

Examinada por:

Prof. Fabio Luiz Zamberlan, D.Sc.

Prof^a. Carla Martins Cipolla, D.Sc.

Prof. Roberto dos Santos Bartholo Junior, D.Sc.

Dra. Louise Plouffe, D.Sc.

RIO DE JANEIRO, RJ - BRASIL
FEVEREIRO DE 2014

Tavares, Márcia Fernandes

O trabalho formal e o envelhecimento ativo no Brasil: o caso dos trabalhadores de uma mineradora. / Márcia Fernandes Tavares. – Rio de Janeiro: UFRJ/COPPE, 2014.

XI, 223 p.: il.; 29,7 cm.

Orientadores: Fabio Luiz Zamberlan

Carla Martins Cipolla

Dissertação (mestrado) – UFRJ/ COPPE/ Programa de Engenharia Produção, 2014.

Referências Bibliográficas: p.187-191.

1. Envelhecimento ativo 2. Trabalho formal. 3. Gestão da força de trabalho. I. Zamberlan, Fabio Luiz *et al* II. Universidade Federal do Rio de Janeiro, COPPE, Programa de Engenharia de Produção. III. Título

DEDICATÓRIA

Saber viver

Não sei se a vida é curta
Ou longa para nós,
Mas sei que nada do que vivemos
Tem sentido, se não tocarmos o coração das pessoas.
Muitas vezes basta ser:
Colo que acolhe,
Braço que envolve,
Palavra que conforta,
Silêncio que respeita,
Alegria que contagia,
Lágrima que corre,
Olhar que acaricia,
Desejo que sacia,
Amor que promove.
E isso não é coisa de outro mundo,
É o que dá sentido à vida.
É o que faz com que ela
Não seja nem curta,
Nem longa demais,
Mas que seja intensa, verdadeira,
Pura enquanto durar.
Feliz aquele que transfere o que sabe
E aprende o que ensina.
(Cora Coralina)

Dedico este trabalho de mestrado ao meu querido e saudoso pai, que partiu para outro plano como um jovem ativo de 69 anos. Sua vida e sua morte (2007) foram uma das inspirações para este trabalho. Primeiro porque escolheu envelhecer trabalhando, exatamente para não envelhecer. E segundo porque os dois anos transcorridos entre seu diagnóstico de câncer e sua partida foram, para mim, uma verdadeira imersão no sentido de uma compreensão real e singular sobre a finitude da vida e o universo do indivíduo idoso. Ensino impagável para a vida e o trabalho. Meu pai... além de saudade, deixou também exemplo e inspiração.

AGRADECIMENTOS

O sentimento não poderia ser outro senão o da mais profunda gratidão. Sou grata por todas as construções e todas as desconstruções que contribuíram para que eu chegasse ao caminho que, hoje, trilho e que me faz feliz. Sou grata por enxergar sentido no meu trabalho - ou seria, por escolher me dedicar a um trabalho que faça sentido? -, pela obstinação e a resiliência que foram absolutamente necessárias às mudanças e abnegações do caminho. Hoje, sobre a mesa, tenho o produto tangível da jornada do mestrado: esta dissertação. Ao meu redor, as pessoas generosas que encontrei ao longo do caminho. E, do lado de dentro, as palavras de incentivo, os ensinamentos, os olhares, as histórias de vida, os abraços, as emoções, a acolhida de cada uma delas. Levo todas na alma e no coração!

Quero declarar meu amor e gratidão à minha maior incentivadora, cuidadora, parceira e, claro, mãe. Obrigada por ser minha referência de coragem e persistência, por comungar das minhas ideias - às vezes, aparentemente loucas -, por vibrar com minhas conquistas, por me ensinar a olhar ao redor e perceber o outro. Agradeço também à minha irmã por preparar a comida quando eu não conseguia tempo para providenciar as minhas próprias refeições e pelas contribuições de ordem jurídica ao estudo. E a ambas pela audição dos *insights* da pesquisa ao longo do tempo. Agradeço pela alegria e o carinho dos nossos dois filhotes de quatro patas, Alex e Pepper, fiéis companheiros nas longas madrugadas de elaboração da dissertação. Lembro-me, também, das palavras de incentivo de meu padrinho Jurandir e de meu primo Jorge durante o percurso do mestrado.

Além da família de sangue, tenho as famílias de amigos que fiz. Agradeço ao Kalache, amigo do coração, por ser meu mestre no trabalho em prol de uma sociedade mais gentil aos longevos, por ser inspiração com sua dedicação máxima, pelo sorriso aberto e o abraço apertado. Também por aceitar o desafio de apresentar o tema do envelhecimento para uma plateia predominantemente jovem - no TEDxUFRJ, que realizamos em 2012 - e, principalmente, por me confiar o seguimento de suas pegadas como cofundadora e diretora do ILC BR (Centro Internacional de Longevidade Brasil), ONG que tem foco em educação e políticas públicas para o envelhecimento ativo. Obrigada também por colocar em minha vida outras pessoas queridas como Silvia Costa, Ina Voelcker e Louise Plouffe. Agradeço às três pelas lições aprendidas, o conhecimento compartilhado, a parceria e o jeito alegre e sincero de todas as nossas conversas e reuniões. Ina, tão jovem e determinada, sempre com uma contribuição internacional a dar, uma alemã de português impecável e alma carioca. Agradeço à Louise por aceitar participar da minha banca examinadora, pelo esforço para ler uma dissertação inteira em

português - idioma que aprendeu a falar há pouco tempo, porém com absoluta habilidade - e por deixar os cabelos ficarem completamente brancos e lindos. Agradeço também à Silvia por furtar de sua família algum tempo e usá-lo para revisar parte desta dissertação, pelo carinho, o incentivo, a acolhida e a cumplicidade de sempre.

Faço um agradecimento especial ao meu orientador, professor Fabio Zamberlan, sempre *zen* em nossas reuniões, por aceitar o desafio de orientar uma pesquisa sobre envelhecimento quando seu tema original de trabalho eram os jovens e, também, pelas ponderações pertinentes. À minha coorientadora, professora Carla Cipolla, por aceitar a coorientação às vésperas do exame de qualificação, pelas contribuições enriquecedoras e a vibração com que conduziu nossas reuniões. Agradeço a ambos por embarcarem comigo também em outras pesquisas sobre o envelhecimento populacional. Tenho muito orgulho do trabalho que estamos fazendo em nossa universidade. E agradeço também ao querido professor Roberto Bartholo pelas aulas que inspiraram reflexões e questionamentos afinal é preciso fazer perguntas sobre a forma como envelhecemos, pois assim será possível encontrar respostas para transformá-la. Agradeço à professora Vera Cristina, que ensinou inúmeras técnicas para redigir uma dissertação. Ao professor Domício Proença, autoridade em ensinar que a vida de um pesquisador não é moleza e que dedicação é essencial nesse trabalho. E, por fim, ao professor Paulo Josef Hirsch, orientador de MBA, que me incentivou a continuar os estudos sobre envelhecimento no mestrado.

Agradeço imensamente a cada um dos setenta e três trabalhadores que aceitaram participar da pesquisa de campo, dedicando seu tempo a compartilhar suas histórias de vida. Agradeço pelos elogios ao trabalho e pelo reconhecimento da importância de um estudo como este para a vida cotidiana dos trabalhadores. Espero que a pesquisa colabore, em algum grau, para que vocês e futuras gerações tenham a oportunidade de viver em uma sociedade mais amigável aos idosos.

Aos amigos acadêmicos Eduardo Romero, Ighes Contreiras, Mateus Abraçado, Felipe Lopes, Bia Watanabe, Fernanda Zanela, Andrea Beatriz e Flávia Lima. A jornada teria sido muito menos divertida sem vocês. Um carinho especial para Neuza Porto, funcionária da COPPETEC, amiga desde MBA no CRIE, que sempre me incentivou.

Meu obrigada também à Elza Couto, secretária do Laboratório Trabalho & Formação e ao corpo administrativo do Programa de Engenharia de Produção, principalmente, Fátima, Diego, Roberta, Rogério e Zui, que foram grandes facilitadores nas questões burocráticas e tecnológicas.

Agradeço aos amigos da VALE, que testemunharam as batalhas diárias para conciliar trabalho e mestrado. Meu abraço apertado e o agradecimento pelas pílulas de inovação que brotaram de nossas insuperáveis sessões de gargalhadas intensas na sala de descompressão ou em qualquer canto, a qualquer hora. Rir sempre foi o melhor ingrediente para Diana Nascimento, Ricardo Nunes, Alyne Meirelles, Melina Pinto e, também, Antônio Carlos e Paulo Mariano.

Um agradecimento especial também à Lucimar Dantas, Regina Duarte, Eduardo Marinho, Antonio Moreno e Maurício Guedes, pessoas especiais com quem trabalhei na Incubadora de Empresas da COPPE/UFRJ durante parte do primeiro ano de mestrado. Pessoas que conhecem e acreditam no meu tema de pesquisa e que, até hoje, vibram com minhas conquistas. Minha passagem por lá foi rápida, mas intensa. Tenho a todos no coração.

Agradeço aos queridos amigos Marconi Pereira e Andre Bello, organizadores do primeiro TEDx que assisti presencialmente (2011) e que, sem imaginar, contribuíram silenciosamente para mudar os rumos da minha vida. Tudo que ouvi naquele evento fez parte de um estopim para minha decisão em romper com antigos conceitos profissionais e encontrar um norte em um trabalho que visa a impactar positivamente a vida das pessoas. Resultado da influência desse encontro: o encontro com o tema do envelhecimento, meu pedido de demissão da consultoria em que trabalhava em prol da pesquisa, o engajamento no mundo TEDx como curadora e organizadora, e o encontro com tantos outros iluminados que me ensinaram muito.

Obrigada a todos os amigos que compreenderam minha recorrente ausência em suas vidas durante o longo período de mestrado, em especial, à Simone Roitman, Pablo Crenzel, Alan Vianna e Renata Cardoso.

Em relação às instituições, agradeço ao CNPq pela concessão da bolsa de estudos no primeiro ano de mestrado, à UFRJ e à COPPE pela acolhida, a infraestrutura e a qualidade de ensino. Também presto meus formais agradecimentos mineradora na qual realizei o estudo de caso, em especial, à Juliana e à Andrea, na época, do extinto Centro de Serviços Compartilhados.

A tantos outros seres iluminados que passaram em minha vida trazendo sorrisos, ensinamentos e outras sutilezas tão importantes para mim e para este trabalho, meu muito obrigada final. Agradeço a cada pessoa e ao universo por fazerem parte do que eu sou, pela providência em minha vida e especialmente nesta jornada do mestrado.

Resumo da Dissertação apresentada à COPPE/UFRJ como parte dos requisitos necessários para a obtenção do grau de Mestre em Ciências (M.Sc.)

O TRABALHO FORMAL E O ENVELHECIMENTO ATIVO NO BRASIL: O CASO DOS
TRABALHADORES DE UMA MINERADORA

Márcia Fernandes Tavares

Fevereiro/2014

Orientadores: Fabio Luiz Zamberlan

Carla Martins Cipolla

Programa: Engenharia de Produção

O trabalho sempre foi tema de grande relevância na construção do sentido da vida dos indivíduos enquanto que as construções sociais acerca da velhice tem desempenhado papel oposto, concorrendo para a perda do trabalho formal, do sentido e da oportunidade de uma vida ativa e digna na velhice. O objetivo desta dissertação era identificar as motivações que levam à presença continuada do trabalhador aposentável da geração *baby boomer* no mercado formal de trabalho brasileiro. A partir da análise de conteúdo foi possível identificar sete motivações. E sua interpretação à luz dos pilares globais para o envelhecimento ativo mostraram que o Brasil está desperdiçando as oportunidades que o trabalho formal oferece para a promoção do envelhecimento ativo de sua população.

Abstract of Dissertation presented to COPPE/UFRJ as a partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Science (M.Sc.)

FORMAL LABOR AND ACTIVE AGEING IN BRAZIL: THE CASE OF THE EMPLOYEES OF A
MINING COMPANY

Márcia Fernandes Tavares

February/2014

Advisors: Fabio Luiz Zamberlan

Carla Martins Cipolla

Department: Production Engineering

Labor has always been a relevant theme in discussions about the construction of the meaning of life for an individual, while social constructions about old age have developed an opposite role, contributing to the loss of formal labor, meaning and opportunities for an active and worthy life in old age. The purpose of this dissertation was to identify the motivations for the continued participation of baby boomers who are pensionable workers in the formal workforce in Brazil. From the content analysis, we could identify seven motivations. In addition, their interpretation in the light of the pillars of active ageing revealed that Brazil is wasting the opportunities that formal labor can offer to promote the active aging of the population.

SUMÁRIO

1. ENVELHECIMENTO E TRABALHO: EM BUSCA DE UM NOVO OLHAR	1
1.1. Apresentação.....	4
1.2 Justificativa.....	5
1.3. Problema e objetivos da pesquisa.....	8
1.3.1. Objetivo geral.....	8
1.3.2. Objetivos específicos	9
1.4. Hipóteses da pesquisa.....	9
1.5. Quadro teórico de análise.....	10
1.6. Resultados esperados.....	11
1.7. Estrutura da dissertação.....	11
1.8. Limitações da pesquisa.....	13
2. O TRABALHO E O TEMPO VIVIDO: UMA ABORDAGEM DE CURSO DE VIDA	16
2.1. A organização do trabalho em tempos de capitalismo flexível.....	18
2.2. O curso de vida e o envelhecimento ativo	23
2.3. Explorando os sentidos do trabalho	29
2.3.1. O trabalho como subterfúgio no embate contra a finitude.....	30
2.3.2. O trabalho e as construções sociais	33
2.3.2.1. A relação entre envelhecimento e produtividade.....	34
2.3.2.2. As representações da velhice e o culto à juventude.....	38
2.3.3. A ausência do trabalho: um olhar sobre a aposentadoria.....	44
3. IMPLICAÇÕES DO ENVELHECIMENTO POPULACIONAL NO MUNDO DO TRABALHO051	
3.1. O fenômeno da longevidade: a revolução demográfica do século XXI	52
3.1.1 <i>Baby Boomers</i> e os desafios de uma geração que envelhece em massa.....	54
3.1.2. A transformação do Brasil em um grande asilo de velhos.....	56
3.2. Bônus demográfico e riscos globais: o que acontece quando a população de um país envelhece em massa?	61
3.3. Desafios críticos do envelhecimento no mundo do trabalho.....	70
4. O PERCURSO METODOLÓGICO DA PESQUISA	79
4.1. Pesquisa documental.....	79
4.1.1. Revisão da literatura.....	79
4.1.2. Outras fontes pesquisadas	80
4.2. Pesquisa de campo.....	81
4.2.1. Estudo de caso: a escolha da organização	82
4.2.2. Coleta de dados	85
4.2.2.1. Universo e amostra selecionada	86
4.2.2.2. Técnicas de coleta	88
4.3. Estratégia de análise	93
5. A PRESENÇA CONTINUADA DE TRABALHADORES APOSENTÁVEIS NO MERCADO DE TRABALHO BRASILEIRO: O CASO DE UMA MINERADORA.....	98
5.1. A organização do trabalho na mineradora.....	99
5.2. Expectativas do trabalhador em relação ao trabalho na velhice	104
5.3. A relação entre a presença continuada do trabalhador idoso no mercado formal e a mitigação dos efeitos da escassez de mão de obra qualificada.....	111

5.4. A concorrência direta entre trabalhadores jovens e idosos.....	121
5.5. As motivações para a presença continuada de trabalhadores aposentáveis no mercado formal de trabalho	125
6. UMA ANÁLISE DAS MOTIVAÇÕES APONTADAS PELOS TRABALHADORES.....	98
6.1. Motivações intrínsecas à organização do trabalho	137
6.1.1. Convicção da capacidade produtiva	137
6.1.2. Satisfação pessoal e bem estar	139
6.2. Motivações extrínsecas à organização do trabalho.....	140
6.2.1. Contingência financeira.....	140
6.2.2. Conservação do padrão de vida	143
6.2.3. Sentimento de utilidade	143
6.2.4. Construção de legado	144
6.2.5. Preservação das relações sociais	145
7. O ATUAL CENÁRIO BRASILEIRO: UMA INTERPRETAÇÃO À LUZ DOS PILARES E RISCOS DO ENVELHECIMENTO POPULACIONAL.....	146
7.1. O Brasil está desperdiçando seu bônus demográfico.....	147
7.1.1. A população em idade ativa cresce a taxas cada vez menores.....	147
7.1.2. O brasileiro não poupa para a velhice	150
7.1.3. A escolaridade aumentou, mas a qualidade da educação não é adequada.....	151
7.2. O Brasil está fechando os olhos às oportunidades de promover o envelhecimento ativo através do trabalho	154
7.2.1. Pilar Saúde	156
7.2.2. Pilar Participação	157
7.2.3. Pilar Segurança	160
7.2.4. Pilar Educação Permanente	161
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	162
8.1. Trabalho formal na velhice: esquizofrenia capitalista ou oportunidade real?	163
8.1.1. Viver mais, trabalhar mais. Teremos que trabalhar para sempre?.....	164
8.1.2. A quem interessa a presença continuada do trabalhador idoso no mercado formal?	167
8.1.3. O trabalho formal como oportunidade para o envelhecimento ativo no Brasil.....	170
8.2. A resignificação da velhice e uma nova divisão do curso de vida.....	172
8.3. Endereçando as recomendações deste estudo.....	178
8.4. Indicações para novos estudos.....	184
REFERÊNCIAS.....	186
ANEXOS	192
Anexo I – Questionário aplicado aos trabalhadores aposentáveis	192
Anexo II – Composição da população mundial por faixa etária (a partir de 80 anos)	201
Anexo III – A transição demográfica no Brasil.....	202
Anexo IV – Projeção da população por grupos etários no Brasil, em números absolutos	213
Anexo V – Composição da amostra da pesquisa de campo	214
Anexo VI - Fatores determinantes para o envelhecimento ativo	218
Anexo VII - Intervenções de países da OCDE em relação à aposentadoria	221

1. ENVELHECIMENTO E TRABALHO: EM BUSCA DE UM NOVO OLHAR

Na história recente, velhice e trabalho têm sido densamente discutidos à luz da aposentadoria. Entretanto, a realidade forjada a partir da revolução da longevidade vem demandando novos olhares, pois a julgar pelo que observamos em campo, é evidente que antigos modelos já não servem mais à nova realidade demográfica do século XXI. Acontece que o ritmo do envelhecimento da população mundial tem se mostrado mais acelerado do que a capacidade - e por que não dizer o interesse? - de governos e sociedades se engajarem na busca por novos modelos que atendam às demandas específicas de uma população que envelhece em massa no contexto de uma sociedade rigidamente estabelecida para a juventude.

A verdade é que a velhice começa a ser vivida de uma forma inédita na história da humanidade. Há dois séculos, talvez apenas os cientistas acreditassem que seria possível viver até os 120 anos. Hoje, testemunhamos o surgimento de um número crescente de centenários vivendo entre pessoas comuns. Há dois séculos, quem poderia imaginar que seria possível trabalhar até os 70, 80, 90 anos de idade? No entanto, hoje, começamos a ver indivíduos centenários trabalhando e, principalmente, acreditando que o trabalho desenvolve importante papel no desafio de se manterem vivos¹.

Atentando para a elevação dessas idades tidas como limítrofes e, ao mesmo tempo, para todo o conteúdo de vida que cabe no tempo extra vivido, logo nos vem a ideia de que viver mais é a oportunidade perfeita para tirar melhor proveito da vida. Vivendo mais, os indivíduos podem experimentar mais, arriscar mais, mudar de rumo, ter menos pressa, apreciar mais as coisas da vida. Acontece que pelo menos para alguns grupos esta ideia é puro devaneio. Percebemos que um número cada vez maior de indivíduos longevos² deseja viver mais. Só que no tempo extra de vida, um de seus grandes desejos - às vezes, o maior - é meramente trabalhar. Sim, o trabalho é a atividade principal que um contingente crescente de idosos deseja ter na velhice.

Talvez seja difícil compreender esta preferência tão peculiar pelo trabalho se o tempo extra de vida poderia ser aproveitado com lazer, descanso e outra sorte de coisas.

¹ Fazendo referência aos centenários das *Blue Zones*, áreas geográficas e/ou demográficas onde os habitantes são reconhecidos por terem vida longa. Até a data desta publicação, foram registradas cinco Blue Zones em todo o mundo. São elas: Ikaria na Grécia, Nicoya na Costa Rica, Okinawa no Japão, Sardinia na Itália e Loma Linda nos EUA. Disponível na URL: <https://www.bluezonesproject.com>. Acessado em dezembro de 2013.

² Ao longo do trabalho, poderemos fazer referência a indivíduos que possuem 60 anos ou mais de idade cronológica como longevos, velho ou idosos. E já gostaríamos de clarificar que nosso olhar sobre quaisquer um desses termos é isento de qualquer carga depreciativa socialmente construída.

Além disso, depois de trabalhar por 30, 40, 50 anos durante a vida, o trabalhador que não perdeu o emprego para os programas de demissão voluntária - que sempre focam nos mais velhos -, para o preconceito acerca da velhice ou para a aposentadoria, na prática, também não percebe muitas oportunidades reais para continuar no mercado formal de trabalho em uma atividade digna, com a qual tenha afinidade e pela qual seja adequadamente remunerado. De acordo com os participantes da pesquisa, muitas vezes, esse trabalhador não percebe sequer incentivo para continuar trabalhando.

Isto posto, logo nos vem a pergunta: que motivações tem esses indivíduos para desejarem continuar trabalhando durante a velhice depois de experimentarem uma vida praticamente inteira de compromissos profissionais? Tínhamos algumas hipóteses para responder à pergunta e decidimos ir a campo em uma investigação que envolveu 73 trabalhadores distribuídos por 6 estados brasileiros. Ao final, tínhamos em mãos uma lista com 8 motivações que firmavam o trabalho na velhice como algo positivo para o indivíduo.

Em primeiro lugar, é preciso dizer que para o indivíduo velho o presente é apenas um reflexo de um passado que não existe mais e nunca voltará a existir e uma projeção de uma finitude que não existe ainda, mas que certamente chegará. Entre um e outro, o presente se desenrola em uma sociedade na qual se cultua a juventude. E neste contexto, o lugar do velho qual é? Talvez o trabalho seja aquilo que o indivíduo idoso tenha de mais concreto em sua vida. O trabalho é movimento, é projeto, é esperança, é respeito. Em segundo lugar, fora o trabalho, não lhe restam muitas oportunidades para um envelhecimento ativo³. Talvez esta visão seja um pouco pessimista. Mas certamente ela é uma explicação para o crescente número de suicídios entre indivíduos idosos. O sentimento de utilidade é impactada quando o indivíduo, homem ou mulher, não tem uma boa adaptação à perda do trabalho ao se aposentar. E isso é muito preocupante porque de acordo com pesquisa realizada pela Fiocruz⁴ em 2010 e 2013, dois dos principais fatores

³ Termo cunhado por Alexandre Kalache enquanto Diretor do Departamento de Envelhecimento e Curso de Vida da Organização Mundial de Saúde (OMS). A palavra 'ativo' refere-se à participação contínua nas questões sociais, econômicas, culturais, espirituais e civis, e não somente à capacidade de estar fisicamente ativo ou de fazer parte da força de trabalho. De acordo com esta visão, trabalhadores aposentados e pessoas que apresentam alguma doença ou vivem com alguma necessidade especial podem continuar a contribuir ativamente para com seus familiares, companheiros, comunidades e países. E a palavra "saúde" refere-se ao bem estar físico, mental e social, conforme definido pela instituição (OMS, 2005).

⁴ Dados extraídos da versão digital da Revista de Saúde Pública, disponível na URL: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-89102010000400020&script=sci_arttext. Acessada em setembro de 2013. As fontes revelam que os principais fatores sociais relacionados ao suicídio entre indivíduos velhos são: morte de uma pessoa querida, mormente de um cônjuge; doença terminal com dores incontroláveis; medo do prolongamento da vida sem dignidade, trazendo prejuízos econômicos e emocionais aos familiares; isolamento social; mudanças nos papéis sociais que lhes conferiam reconhecimento; ou situações de dependência física ou mental diante das quais o idoso se sente humilhado.

sociais que levam ao suicídio esse grupo de indivíduos são o isolamento social e a mudança nos papéis sociais que lhes conferiam reconhecimento, ambos tem grandes chances de ocorrer ao indivíduo privado do trabalho.

Colocando as coisas nesses termos, imediatamente conclui-se que o trabalho na velhice é algo positivo para o trabalhador. O trabalho permite a manutenção dos papéis sociais do indivíduo, torna possível a pertença a um círculo social, confere autonomia e independência financeira e ainda permite a constante manutenção da capacidade cognitiva.

De posse das motivações identificadas e da conclusão sobre alguns dos principais benefícios do trabalho na velhice, o objetivo original da pesquisa havia sido alcançado com sucesso e já podíamos partir para nossas recomendações de pesquisa. Entretanto, sabíamos que aquelas motivações traziam consigo elementos que denunciavam questões sérias e preocupantes em relação ao envelhecimento dos trabalhadores no Brasil porque foram forjadas sobre pilares dicotômicos de uma sociedade que expurga deliberadamente os mais velhos do mercado de trabalho e da vida social, com base em um conceito retrógrado de velhice e um modelo de curso de vida que já não serve mais à nova realidade demográfica.

Àquela altura, tínhamos depoimentos de trabalhadores, literatura revisada e uma grande dúvida: será que o trabalho formal⁵ oferece benefícios reais para aqueles que envelhecem dotados de capacidade laboral? Ainda não estávamos convencidos disso. E mais: não estávamos certos de que, no Brasil, o trabalho na velhice pudesse ser, de fato, uma oportunidade para o envelhecimento ativo, visto que a presença continuada dos trabalhadores mais velhos no mercado não tem sido vista como qualquer outra coisa que não uma ação mitigadora para o anunciado colapso da previdência social que, até onde se sabe, não suportará o impacto do forte declínio de trabalhadores em idade ativa (considerados contribuintes) frente à expressiva elevação do contingente de aposentados e pensionistas (que receberão o benefício monetário por mais tempo dado o aumento de sua expectativa de vida). Aliás, neste quesito, seguindo uma tendência mundial, o único movimento esperado do governo é o aumento dos requisitos - idade cronológica e do

⁵ Para Maurício de Campos Bastos, ex-juiz da Justiça do Trabalho do TRT da 3ª Região, trabalho formal é conhecido no Brasil como uma forma de contratação que efetivamente confere segurança ao trabalhador por meio dos direitos previstos nas legislações trabalhista e previdenciária. Conteúdo extraído da URL http://www.trt3.jus.br/escola/download/revista/rev_70_II/Mauricio_Bastos.pdf. Acessado em fevereiro de 2014.

tempo de contribuição - exigidos para elegibilidade à aposentadoria, o que tornará obrigatória a presença continuada do trabalhador que pretender obter o benefício integral.

Na prática, incorporamos duas outras perguntas relevantes: a presença continuada do trabalhador aposentável no mercado formal de trabalho é positiva para o indivíduo idoso? E ainda: como está o Brasil frente à necessidade de oferecer oportunidades para um envelhecimento ativo da população através do trabalho?

Desde o início, este estudo foi pensado como um convite à reflexão multidisciplinar sobre as dimensões culturais, sociais e econômicas do envelhecimento humano e suas potenciais implicações sobre o trabalho, com especial foco na composição da força de trabalho como forma de promover o envelhecimento ativo da população brasileira. Sabíamos que responder àquelas duas questões poderia comprometer o cronograma original da pesquisa, pois seria necessário revisitar a literatura e proceder uma nova rodada de análise das respostas ao questionário. Contudo, por se tratar de um público vulnerável com o qual temos não apenas o compromisso científico, mas também, o pessoal enquanto cidadãos, decidimos ampliar o escopo da pesquisa em busca de respostas que pudessem embasar nossas recomendações, no sentido de evitar que, privado de um olhar sistêmico, uma recomendação que visasse beneficiar grupos de trabalhadores idosos que desejavam permanecer no mercado de trabalho não terminasse prejudicando outros que, porventura, não desejassem. Neste sentido, este trabalho foi orientado pela atenção à ética para o bem estar do sujeito da pesquisa e à coerência com o trabalho da pesquisadora.

Apresentaremos a seguir uma visão geral da abordagem escolhida para a investigação do tema do envelhecimento populacional. E também o problema e os objetivos da pesquisa, suas hipóteses, o quadro teórico final de análise, os resultados esperados, bem como a estrutura e as limitações desta pesquisa de mestrado.

1.1. Apresentação

Neste contexto, nossa principal motivação para realizar este estudo foi o desejo de aprofundar o conhecimento especificamente sobre a presença continuada do trabalhador idoso no mercado de trabalho que, como já se pode observar, tende a caminhar na contramão do movimento de aposentadoria precoce incentivado desde tempos remotos - e isso acontece por motivos variados - como poderemos ver no corpo deste estudo. A produção desta dissertação de mestrado é também resultado do desejo de, através do

Laboratório Trabalho & Formação (LT&F), dar continuidade às pesquisas sobre a temática que foram iniciadas no ano de 2009 - por ocasião do curso de pós-graduação em Gestão do Conhecimento e Inteligência Empresarial, realizado no Crie/Coppe -, estendendo ainda a conexão com outros grupos de pesquisa dos quais participamos, como o grupo de pesquisa Design para Sustentabilidade e Inovação Social (DESI Rio), o Laboratório de Tecnologia e Desenvolvimento Social (LTDS), ambos da Coppe/UFRJ; e ainda com o Centro Internacional de Longevidade Brasil (ILC BR) e o Centro de Estudo e Pesquisa do Envelhecimento (CEPE).

Além de contribuir para a ampliação do conhecimento disponível sobre o assunto no Brasil, sempre foi grande o desejo de cuidar para que a busca pela geração de benefícios de ordem pública para um país não desconsiderasse os iminentes riscos de comprometer os aspectos biopsicossociais de um indivíduo idoso, seja importando soluções prontas adotadas de outros países, seja desenvolvendo nossas próprias. É certo que nossas instituições deverão sofrer mudanças para suportar uma sociedade envelhecida e nós estamos, sem a menor sombra de dúvida, ansiosos por isso. Mas estamos igualmente certos de que é nossa responsabilidade enquanto pesquisadores do Envelhecimento gerar e tornar acessível conhecimento científico capaz de embasar essas mudanças a partir da ótica dos maiores impactados: os indivíduos idosos. Se elas serão feitas da melhor forma possível, não sabemos. Mas estamos certos de que aqui deixamos uma das inúmeras formas de ingressar por este caminho.

1.2. Justificativa

A população mundial está envelhecendo. Em uma primeira análise, isso pode parecer bem ruim aos olhos do leitor. E se for este o caso, queremos compartilhar um dos pensamentos que nos orientam: partindo do ponto de vista de Beauvoir (1996 *apud* Mussett, 2006, p.248), não somos obrigados a reconhecer nossos rostos envelhecidos criados na imagem assustadora que os outros se dedicam a nos fornecer. Podemos simplesmente recusá-la porque em pleno século XXI a velhice, que para Debert (2004) é uma invenção social, começa o movimento de afastamento do sentido único de decrepitude e degradação humana ao qual esteve arraigada por séculos, principalmente nas culturas ocidentais. A superlongevidade, de Grey (2005) e outros cientistas, já não é mais uma utopia. A possibilidade de viver algo em torno de 120 anos já é real nos dias de hoje e a chegada aos 150 anos é apenas questão de pouco tempo, segundo as autoridades científicas no assunto.

Aliás, parte disso é mesmo mera questão de tempo, outra parte, de oportunidades. Oportunidades de saúde, participação, segurança e educação para que o tempo que teremos a mais de vida seja então de uma vida saudável e ativa à medida que envelheçamos e nos tornemos longevos. É o objetivo perseguido pela Organização Mundial de Saúde.

Vivemos um momento único na história da humanidade, uma oportunidade biológica, existencial e econômica. É fato que o fenômeno do envelhecimento populacional global ainda nos é pouco familiar dado seu caráter inédito na história. Não é à toa que ainda desconhecemos seu impacto nos campos mais essenciais da vida humana. E temos que aplicar esforços em lidar com isso da melhor forma porque a má gestão desse fenômeno é também o risco de um colapso econômico que pode alcançar níveis globais, uma vez que um fenômeno com essa abrangência torna as nações vulneráveis a um efeito dominó. Saúde, educação e trabalho. Três campos de maior concentração de processos estruturantes da vida humana, podem definir a tênue fronteira entre o que pode ser uma das maiores conquistas do ser humano ou um dos seus maiores fracassos.

Neste sentido, Haddad (1986) teceu um alerta para a importância de investir e transformar os estudos sobre o envelhecimento humano em mudanças reais no cotidiano e na vida do indivíduo longo. Para Kalache (2013), quando envelhecemos não o fazemos apenas como indivíduos que somos, mas como membros integrantes de famílias, grupos, sociedades e nações. Logo, enquanto a história não se altera, não muda a história do menino, não muda a história do velho, não muda a história do homem trabalhador nem mesmo a das sociedades. Raskin & Gettas (2007) ressaltam que sabemos pouco a respeito das atitudes relacionadas ao trabalho nos estágios mais avançados da vida. E que a maior parte das pesquisas sobre atitudes de trabalhadores mais velhos é realizada a partir da perspectiva dos empregadores, estando centrada em como os trabalhadores se comportam no trabalho e em como eles podem contribuir para as organizações. Poucas estão focadas nas vozes dos trabalhadores, suas expectativas e pretensões para os novos tempos.

No Brasil, a produção científica sobre a temática caminha a passos lentos. Enquanto isso, na contramão dos fatos, ele é um dos países que envelhece mais rapidamente no mundo inteiro. Até o ano de 2025, teremos o sexto maior contingente de indivíduos longevos entre a população. Entre os trabalhos brasileiros consultados como referência para este estudo destacamos o de Camarano, Kanso & Fernandes (2012). A pesquisa apresentou um panorama geral do mercado de trabalho brasileiro no primeiro trimestre de 2012 com base, principalmente, nos indicadores da Pesquisa Mensal de

Emprego (PME) divulgada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), na Pesquisa de Emprego e Desemprego (PED), do Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (Dieese) e no Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED), do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE). O estudo bem serviu ao propósito de nossa pesquisa por dois motivos: a) confirmou nossa hipótese de que os trabalhadores estão se aposentando depois da idade mínima estipulada pela legislação previdenciária para a concessão de benefícios, como havíamos percebido observando o contexto a nosso redor. Os homens se aposentam, em média, 3 anos mais tarde do que a idade mínima requerida e as mulheres, 4 anos. Mas as mulheres aposentam-se sempre mais cedo que os homens e, para elas, a aposentadoria significa a efetiva saída do mercado; e b) ao investigar a presença continuada dos trabalhadores aposentáveis no mercado, os autores do estudo visualizaram possíveis hipóteses que pudessem explicar tal fenômeno. Embora as hipóteses não tenham sido verificadas, o estudo publicado em 2012 serviu para confirmar a importância de investigar as motivações que levavam tais trabalhadores a permanecerem no mercado, dando assim, continuidade àquele trabalho.

Com importante ressalva para a diferença de abordagem entre a pesquisa do IPEA e esta pesquisa, nosso objetivo sempre foi o de alcançar o pensamento multidisciplinar sobre o protagonismo do trabalhador idoso no mercado de trabalho e sobre a gestão da força de trabalho, tendo como ponto de partida a investigação do que realmente acontece para que os trabalhadores aposentáveis – idosos e não idosos - da coorte de *baby boomers*, a primeira a alcançar em massa a aposentadoria, permaneçam no mercado formal de trabalho⁶ apesar de serem elegíveis à concessão do benefício previdenciário, seja por tempo de contribuição ou por tempo de contribuição associado à idade mínima.

Esta dissertação visa a oferecer contribuições acerca da produção de conhecimento científico, dialogando, principalmente, com as comunidades de organização do trabalho, de gestão de políticas públicas, do *design* para inovação social e serviços e da gestão do conhecimento no que tange ao envelhecimento ativo. Na sequência, apresentaremos uma visão geral da pesquisa e como ela deverá se desenvolver ao longo deste trabalho, listando objetivos, hipóteses, metodologia e estrutura da dissertação.

⁶ Ressaltamos que a opção da pesquisadora pelo estudo da dinâmica de presença/saída de trabalhadores longevos do mercado formal não desmerece a relevância da contribuição gerada pelo trabalho dos indivíduos com 60 anos de idade ou mais na economia informal e no ambiente doméstico – trabalho normalmente não remunerado – onde são responsáveis pelos cuidados com as crianças, os portadores de deficiência e/ou doenças e a administração dos lares para que os mais jovens tenham condições de trabalhar. Também reconhecemos o valor de sua atuação protagonista como voluntários em comunidades, hospitais, escolas, organizações políticas e de saúde, ONGs para as comunidades e nações e para o seu próprio bem estar.

1.3. Problema e objetivos da pesquisa

Ao longo dos primeiros capítulos deste trabalho, veremos que existem argumentos econômicos, culturais e sociais que, por si só, justificariam a criação de meios de incentivo à permanência do trabalhador que possui 60 anos de idade ou mais no mercado formal de trabalho como alternativa para problemas de naturezas distintas, como o déficit de mão de obra qualificada no mercado, a insustentabilidade da previdência social e possíveis colapsos nos sistemas financeiros. E sabe-se que em situações como essa, a tendência para uma solução parte normalmente de uma generalização. Neste caso, ela seria a tomada da capacidade laboral de indivíduos com 60 anos de idade ou mais como uma verdade universal. Contudo, também veremos que uma generalização pode gerar prejuízos para determinados grupos de indivíduos que estão à sua margem. No caso de grupos vulneráveis, como é o caso dos idosos, veremos que devido ao seu curso de vida e suas experiências pessoais, eles podem viver a experiência da velhice de forma distinta, de maneira que haverá grupos cognitivamente aptos a manter atividades profissionais formais por tempo prolongado ou grupos incapazes de tal feito. E uma generalização pode fatalmente provocar prejuízos a um ou a outro desses dois grupos.

Diante deste paradoxo que coloca a presença continuada do indivíduo aposentável no mercado formal de trabalho como potencializador ora de uma solução ora de um problema, entendemos que um caminho minimamente razoável para este estudo seria investigar as motivações que levam trabalhadores aposentáveis da coorte de *boomers* a protagonizar sua permanência no mercado de trabalho nos dias atuais. Uma investigação que visasse captar a percepção dos próprios trabalhadores, que poderia elevá-los do papel de coadjuvantes ao de protagonistas da própria velhice. Saber o que esse indivíduo percebe, pensa e como age é de grande importância. Com isso em mente, definimos a principal questão desta pesquisa como sendo **“Que motivações levam trabalhadores aposentáveis da coorte de *baby boomers* à presença continuada no mercado formal de trabalho nos dias atuais?”**. E optamos por observar tendências das coortes de *baby boomers* idosos e não idosos, desde que ambos fossem aposentáveis.

1.3.1. Objetivo geral

Investigar perspectivas multidisciplinares do envelhecimento ativo e suas implicações na presença continuada do trabalhador aposentável da coorte de *baby boomers* no mercado formal de trabalho, tendo como contexto de referência unidades de negócio e escritórios de uma empresa brasileira de mineração.

1.3.2. Objetivos específicos

Como desmembramento do objetivo principal da pesquisa, elegemos cinco objetivos específicos que desejávamos alcançar:

I. Realizar a revisão da literatura para compor o aporte teórico da pesquisa;

II. Elaborar o mapa etário, geracional e de gênero do universo de trabalhadores que compunham o quadro de empregados da mineradora, identificando pontos relevantes para esta pesquisa;

III. Mapear atuais ações institucionais focadas na atração, retenção ou retirada dos trabalhadores aposentáveis desta coorte na organização;

IV. Investigar as motivações para a presença continuada de trabalhadores aposentáveis da coorte de *baby boomers* no mercado formal de trabalho, buscando um juízo de valor sobre o trabalho na velhice;

V. Analisar o cenário do envelhecimento no Brasil, a partir do estudo de caso, à luz dos riscos globais do envelhecimento (WEF) e dos pilares para o envelhecimento ativo (OMS);

VI. Elaborar lista de recomendações para aprofundamento das principais questões identificadas a partir deste estudo.

1.4. Hipóteses da pesquisa

Os objetivos específicos terão importante contribuição para a verificação das hipóteses da pesquisa. Elas foram construídas a partir da revisão da literatura e da observação do contexto. Nossa meta era verificar a ocorrência de duas hipóteses principais na companhia onde a pesquisa seria realizada:

Hipótese 1: As principais motivações para que o trabalhador aposentável da coorte de *baby boomers* permaneçam no mercado de trabalho são contingência financeira, bem estar e inclusão social.

Hipótese 2: A presença continuada dos trabalhadores aposentáveis com 60 anos ou mais estudada contribui efetivamente para a mitigação dos efeitos da escassez de mão de obra qualificada na companhia.

1.5. Quadro teórico de análise

Este trabalho propõe uma visão multidisciplinar sobre o envelhecimento populacional e o trabalho e, portanto, reúne visões de autores de diferentes disciplinas para compor seu quadro teórico. As obras estão divididas entre as que compõem o quadro estruturante da pesquisa e as que compõem o quadro complementar. Neste tópico, apontamos apenas os autores que escolhemos para o primeiro caso.

Para começar, destacamos as obras de Alexandre Kalache como principais referências em conhecimento relacionado ao envelhecimento populacional. Kalache foi diretor da Organização Mundial de Saúde (OMS) para o envelhecimento populacional, entre os anos de 1994 e 2008. Trabalho que deu origem ao Marco Político do Envelhecimento Ativo da OMS e ao Movimento Global das Cidades Amigas dos Idosos⁷, que desencadearam iniciativas como Universidades, Estados e Países Amigos dos Idosos por todo o mundo, inclusive no Brasil. Utilizamos ambas as publicações - e outras mais recentes - para os conceitos de envelhecimento ativo e curso de vida, os pilares para políticas públicas e dados gerais sobre o envelhecimento ativo da população.

Para compor a base teórica referente a Trabalho, realizamos a leitura de diversos autores, elegendo como principais referências as obras de Richard Sennett e Vincent de Gaulejac, as quais utilizamos para estabelecer um diálogo entre a organização do trabalho e suas consequências na vida pessoal e profissional dos indivíduos de acordo com os modelos industrial e flexível de capitalismo. Sennett descreve as mudanças ocorridas na organização do trabalho desde os tempos das oficinas familiares aos tempos de capitalismo flexível, passando pelo modelo industrial. Enquanto Gaulejac, tem uma visão sociológica crítica sobre o modelo de gestão gerencial que, segundo ele, faz com que o sentido do trabalho se perca, dada a mudança do papel do trabalho de fim ao papel de meio para o consumo e a satisfação dos ideais das empresas.

Jenann Ismael foi a autora escolhida como referência para abordarmos outro tema de grande relevância quando o foco de discussão é o envelhecimento: a finitude da vida humana e a instalação do trabalho como subterfúgio no embate individual e solitário contra a finitude da vida. Ela é professora de Filosofia na Universidade do Arizona, atua principalmente no campo da filosofia da física e da mente e descreve de forma singular a importância da ética da morte e a relação do indivíduo com a realidade da finitude da vida

⁷ O termo original em inglês é “*age-friendly*”, que poderia ser traduzido como “gentil a todas as idades”. Porém, convencionou-se traduzir como “amiga do idoso”, para dar mais enfoque à mensagem que se pretende transmitir com as iniciativas.

ao longo do curso de vida. Optamos pela cientista social e política, Guita Grin Debert para as passagens textuais que tratam das representações da velhice, do culto à juventude e das construções sociais sobre o envelhecimento e sua relação com o trabalho por sua forte atuação antropológica nos temas velhice, família, curso da vida e gênero.

Patricia Raskin e Gregory Gettas oferecem rica contribuição sobre os aspectos do sentido do trabalho e de influência sobre o indivíduo humano ao longo do curso de vida e carreira profissional. No que diz respeito aos efeitos do envelhecimento sobre a força de trabalho e à visão de um modelo de gestão da força de trabalho orientada para a nova composição etária da força de trabalho, adotamos a obra de Marius Leibold e Sven Voelpel, ambos professores em universidades de negócios e *lifelong learning*⁸ na Europa, continente onde já se implementam soluções para a gestão do envelhecimento da força de trabalho em diversos países. Além da docência, sua experiência mercadológica como especialistas em inovação e modelos de gestão estratégica para a competitividade global também tem acentuada relevância para este estudo.

1.6. Resultados esperados

Espera-se que, como resposta à principal pergunta da pesquisa, a análise dos dados coletados na pesquisa de campo à luz do quadro teórico presente como produto uma lista classificada das principais motivações que levam os trabalhadores aposentáveis da geração de *baby boomers* a permanecerem no mercado formal de trabalho. Pode-se esperar, também, que se conheçam as expectativas dos trabalhadores em relação ao trabalho na velhice e uma visão sobre a situação do Brasil, no que tange especificamente a riscos e oportunidades do envelhecimento da população e da força de trabalho.

1.7. Estrutura da dissertação

A dissertação foi dividida em duas partes: a primeira que apresenta o aporte teórico da pesquisa e a segunda, um exercício de campo proposto para verificar as hipóteses elaboradas a partir da observação de contexto e aprofundar o conhecimento acerca das questões da pesquisa, sem prejuízo de um olhar sobre os achados de percurso que não tenham sido previstos no plano de pesquisa. A primeira parte deste estudo é

⁸ Convencionou-se traduzir o termo em inglês "*lifelong learning*" como "educação permanente" em língua portuguesa. E tem a ver com um conceito de educação que extrapola a fase de aprendizagem típica do curso de vida, que se encerra, aproximadamente, aos 25 anos de idade.

composta por dois capítulos que tiveram origem na revisão da literatura, citada no tópico 1.5 do capítulo corrente e detalhada na seção Referências, ao final do estudo.

No Capítulo 2, intitulado *“O trabalho e o tempo vivido: uma abordagem de curso de vida”*, trazemos à luz questões relacionadas ao sentido e à influência do trabalho na vida humana e sua conexão com o processo de envelhecimento do indivíduo. Entendemos que é necessário conhecer o sentido do trabalho na vida dos indivíduos, o significado do envelhecimento e da conseqüente finitude da vida para somente depois sermos capazes de formar uma visão sobre o que representa o trabalho - e a ausência dele - na fase da velhice. Neste item, a discussão está centrada nos efeitos do envelhecimento sobre o indivíduo.

No Capítulo 3, cujo título é *“Implicações do envelhecimento populacional no mundo do trabalho”*, o foco é posto sobre o envelhecimento populacional, fenômeno demográfico de ordem global. O capítulo é marcado pela apresentação do fenômeno, apoiado em dados estatísticos que conferem ao leitor uma dimensão quantitativa e pragmática dos efeitos do envelhecimento em massa sobre o mundo do trabalho, com especial foco na força de trabalho. Este item também mostra como o envelhecimento populacional pode afetar a economia de um país. O estudo da literatura nos permitiu verificar que poucas obras brasileiras analisam os temas do envelhecimento e do trabalho com a mesma ótica multidisciplinar, obtida a partir do olhar da gestão de uma força de trabalho que está se reconfigurando a partir do perfil etário da população e que exige urgência em novos estudos e iniciativas capazes de mitigar os riscos e potencializar as oportunidades para um envelhecimento ativo da população.

A segunda parte deste estudo é composta por quatro capítulos que partem da metodologia escolhida às recomendações e considerações finais da pesquisa. No capítulo 4, *“O percurso metodológico da pesquisa”*, apresentamos o método utilizado para a realização deste estudo, detalhando desde o processo de escolha da organização até a estratégia de análise adotada, passando pelas fontes pesquisadas, pelos dados sobre o universo e a amostra e as técnicas de coleta adotadas.

Iniciamos o Capítulo 5, chamado *“A presença continuada de trabalhadores aposentáveis no mercado de trabalho brasileiro: o caso de uma mineradora”*, com a descrição dos aspectos mais relevantes sobre a forma como o trabalho é organizado na empresa escolhida. Em seguida, partimos para a análise dos resultados da pesquisa de campo, referentes à expectativa dos trabalhadores sobre o trabalho na velhice. E finalmente, apresentamos as motivações para a presença continuada do trabalhador aposentável no mercado de trabalho, o que responde à principal pergunta da pesquisa.

Outros achados relevantes da pesquisa de campo também podem ser encontrados nesse capítulo.

O Capítulo 6, *“Uma análise das motivações apontadas pelos trabalhadores”*, encerra a fase de análise sobre as motivações que levam à presença continuada dos trabalhadores aposentáveis no mercado formal de trabalho brasileiro.

No Capítulo 7, *“O atual cenário brasileiro: uma interpretação à luz dos pilares e riscos do envelhecimento populacional?”*, faremos a interpretação dos achados da pesquisa à luz dos pilares para o envelhecimento ativo, estabelecidos pela Organização Mundial de Saúde (OMS), e dos riscos globais do envelhecimento mapeados pelo *World Economic Forum* (WEF). Esta interpretação nos permitiu uma visão sobre o *status* de iniciativas brasileiras frente às oportunidades do bônus demográfico e do envelhecimento ativo de sua população. O Brasil está aproveitando ou desperdiçando seu bônus demográfico e as oportunidades para o envelhecimento ativo de sua população?

Por fim, no Capítulo 8, intitulado *“Considerações finais”*, apresentaremos as considerações finais, recorrendo à literatura para discutir o trabalho como possibilidade para um envelhecimento ativo da população e aos achados de campo para endereçar uma lista de recomendações. Também fazem parte deste capítulo, indicações para novos estudos acerca dos principais aspectos que devem ser aprofundados em investigações posteriores a este estudo. Esperamos, com isso, alcançar o objetivo geral do estudo, sem prejuízo de eventuais contribuições complementares que a investigação possa oferecer.

1.8. Limitações da pesquisa

O tema de estudo proposto é complexo e exige, por natureza, uma abordagem multidisciplinar. Além do aporte teórico constituído, baseado nesta premissa, propusemos a realização de um estudo de caso único aplicado no contexto específico de uma mineradora multinacional, que foi dividido em pesquisa documental e pesquisa de campo. A primeira etapa seguiu sem maiores dificuldades até a obtenção dos principais documentos, ocasião em que pudemos verificar que o tamanho das planilhas referentes à Folha Nominal de Pagamento dos empregados no Brasil continham mais de 70 mil registros e consumiria mais tempo do que o previsto para ser consolidada de forma a bem servir ao que procurávamos investigar.

Já a fase de pesquisa de campo foi afetada pelo cenário de instabilidade econômica e reestruturação organizacional, que refletiu em demissões e remanejamento de centenas

de empregados na companhia. **Cenário encontrado:** em outubro de 2012, a mineradora anunciou internamente um processo de reestruturação organizacional. Desde então um clima de insegurança instalou-se entre os empregados, que temiam demissões em massa. De fato, na sequência dos acontecimentos uma diretoria foi extinta e centenas de pessoas foram realocadas ou demitidas em vários pontos do Brasil onde a companhia opera, principalmente, do Rio de Janeiro. A fim de evitar as distorções que aquela situação poderia gerar sobre as respostas dos participantes, que se encontravam sob um clima de apreensão generalizado, decidimos adiar a realização das entrevistas, que estava programada para o final daquele mês. Por motivos aleatórios, a companhia dividiu o processo em duas etapas, estendendo até o mês de janeiro de 2013, o encerramento de demissões e realocações do primeiro grande grupo de empregados. Com isso, a segunda etapa somente seria realizada no final do mês de abril, mas todos os empregados atingidos já haviam sido informados e aqueles que não estavam na lista de movimentações saíram da zona de insegurança e começaram a retornar à rotina normal, logo no período pós festividades de final/início de ano.

A dispersão geográfica colocou-se na forma de um dificultador, pois uma vez que grande parte dos potenciais participantes atuava fora dos limites do estado do Rio de Janeiro, sincronizar agendas dos diferentes participantes e arcar com os custos com viagens e hospedagem tornaram inviáveis as entrevistas presenciais. Como já havíamos avançado sobre o prazo previamente definido em nosso planejamento e tínhamos uma grande dispersão geográfica dos trabalhadores aposentáveis, decidimos aplicar somente o questionário com perguntas abertas, semiabertas e fechadas por meio digital. Desta forma, conseguimos ter acesso a 73 participantes, que puderam respondê-lo com agilidade, no período de uma única semana (entre os dias 04 a 08 de fevereiro de 2013). O questionário aplicado pode ser visto no ANEXO I deste estudo.

Em função da extensão do questionário e do tempo necessário à consolidação e análise dos dados, não foi possível agendar uma rodada de validação dos achados da pesquisa com os participantes nem mesmo com os gestores. Em relação aos gestores, tivemos sérias dificuldades para identificar os responsáveis por programas ou iniciativas relacionadas ao tema dentro da companhia. Buscamos este tipo de informação com o setor de Comunicação, Recursos humanos, e Educação e Pesquisa, mas, por ser este tipo de atividade descentralizada e o tema pouco difundido, somente tivemos conhecimento da existência de dois coordenadores de PPA (Programa de Preparação para a Aposentadoria) na semana em que aplicamos os questionários, entre os dias 04 a 08 de fevereiro de 2013. Mas ambos estavam alocados em unidades de negócios fora do estado do Rio de Janeiro e,

em função de nossas limitações de recursos para viagem, não foi possível realizar as entrevistas. Também não fez parte do escopo de estudo a discussão do atual modelo de gestão da força de trabalho da empresa e o desenho de soluções.

Se por um lado, a condição de empregada era um facilitador da observação e do acesso ao material necessário à pesquisa, por outro, por ser uma empresa de grande porte, verticalizada, com *gaps* de gestão de conhecimento e em pleno processo de reestruturação organizacional, ainda tivemos dificuldades para identificar os setores e empregados responsáveis pelas informações que buscávamos. Não tivemos acesso a informações de ordem estratégica da companhia, como o estudo de projeção sobre a disponibilidade de mão de obra no país, o que não gerou qualquer tipo de impacto sobre a pesquisa, uma vez que nosso foco estava concentrado na audição do trabalhador.

A validação e a autorização para publicação do estudo com o nome da companhia, que seria realizada pelas áreas de Comunicação e Recursos Humanos do Centro de Serviços Compartilhados (extinto no final do ano de 2012), não foram possíveis devido ao momento de grande reestruturação interna pelo qual passava a companhia. Por isso, optamos por não fazer referência ao nome da mineradora neste estudo.

Devido à limitação de tempo para a conclusão deste curso de mestrado, não é escopo deste estudo a elaboração de política pública ou modelo de gestão da força de trabalho que vise a tratar o problema em questão, ainda que, ao final do trabalho, haja *inputs* suficientes para isso.

2. O TRABALHO E O TEMPO VIVIDO: UMA ABORDAGEM DE CURSO DE VIDA

O tempo não é uma dimensão cronológica, medida em dias, meses e anos, mas sim, um horizonte de possibilidades do ser. É essa atitude interna que determina em grande parte a qualidade de envelhecimento que uma pessoa tem. (J. Martins)

O trabalho sempre foi um tema de grande relevância na construção da história da humanidade. Etimologicamente, o termo trabalho remonta ao substantivo em latim *tripalium*, que significava “instrumento feito de três paus aguçados, com ponta de ferro, com o qual os antigos agricultores batiam os cereais para processá-los”. E também remete ao verbo *tripaliare*, que significa “torturar sobre o *tripalium*”. Daí a histórica associação do trabalho à “experiência dolorosa, padecimento, cativo ou castigo” (BUENO, 1988, p.25 *apud* OLIVEIRA & SILVEIRA, 2012). Com o tempo, o trabalho passou a ser associado a dois termos gregos distintos mais sutis: *ponos*, que faz referência a esforço e à penalidade e *ergon*, que designa criação, obra de arte. De acordo com Oliveira & Silveira (2012),

isso estabelece a diferença entre trabalhar no sentido de penar, *ponein*, e trabalhar no sentido de criar, *ergazomai*. Essa contradição é mantida na concepção contemporânea de trabalho, em alguns contextos de uso, e manifesta nas formas como trabalho pode ser adjetivado: trabalho braçal, trabalho intelectual, trabalho escravo, trabalho artesanal, trabalho de parto, trabalho remunerado etc. (OLIVEIRA & SILVEIRA, 2012).

Isto talvez explique algumas coisas no mundo do trabalho, mas a verdade é que para falar de trabalho é preciso ir além da etimologia. O marxista Engels (1876) definiu o trabalho como “a condição básica e fundamental de toda a vida humana. E, em tal grau que, até certo ponto, pode-se afirmar que o trabalho criou o próprio homem”. Pode-se dizer que a “concepção de trabalho enquanto princípio educativo edifica-se a partir do conceito de atividade técnico-prática e tem como horizonte o surgimento, a formação e o desenvolvimento da consciência humana”. E a consciência é a característica fundamental que distingue os homens dos outros animais e se manifesta em forma de “percepções, pensamento, linguagem, sentimentos, necessidades” (FRANCO, 1989, p. 31). Para Marx (1985),

o trabalho é, em primeiro lugar, um processo entre o homem e a natureza, um processo integrado no qual o ser humano faculta, regula e controla a sua forma material com a natureza através de sua atividade. Ao atuar sobre a natureza externa a si, modificando-a, o ser humano modifica simultaneamente sua própria natureza (MARX, 1985, p. 118)

Alinhado ao pensamento de Marx, Aranha (1996) observa que

o trabalho - que é a ação transformadora do homem sobre a natureza - modifica também a maneira de pensar, agir e sentir, de modo que nunca permanecemos os mesmos ao fim de uma atividade, qualquer que seja. É nesse sentido que dizemos que, pelo trabalho, o homem se autoproduz, ao mesmo tempo em que produz sua própria cultura (ARANHA, 1996, p. 12).

Freud afirma que “os marcos de uma vida psicologicamente saudável são a capacidade de amar e de trabalhar” e que para muitos de nós, “quem nós somos no mundo do trabalho é uma característica central do nosso autoconhecimento” (MONTENEGRO et al. 2002; SCHLOSSBERG, 2004 *apud* RASKIN & GETTAS, 2007, p.66). De fato, o trabalho é um elemento essencial na vida do indivíduo e na vida em sociedade. Pode-se dizer ainda que a influência do trabalho permeia todas as fases da vida humana, da infância à velhice, ou seja, a vida de um indivíduo é influenciada pelo trabalho desde antes mesmo de sua entrada no mercado até depois de sua saída. Por isso, antes de proceder à investigação das motivações que levam indivíduos aposentáveis à presença continuada no mercado de trabalho brasileiro, entendemos que é preciso dar um passo atrás, com o intuito de conhecer os diferentes papéis que o trabalho desempenha ao longo da vida de um indivíduo.

Da obra de Gaulejac (2007) surge a primeira pista sobre a complexidade de tal tarefa quando ele afirma que o trabalho caracteriza-se por cinco elementos significativos: a) o **ato do trabalho**, levando à produção de um bem ou de um serviço; b) a **remuneração**, como contrapartida dessa produção; c) a **pertença a um coletivo**, uma comunidade de profissionais; d) a **organização do trabalho**; e e) o **valor do trabalho**, atribuído às contribuições de cada um. E tal complexidade deriva do espectro de possibilidades de papéis percebidos sobre o trabalho, já que, sozinhos ou combinados, esses elementos atuam de maneiras diversas sobre cada indivíduo, em diferentes períodos do curso de vida e da carreira. E, portanto, podem influir no grau de engajamento dos indivíduos no mundo do trabalho e, principalmente, naquilo que o trabalho significa para cada indivíduo durante o período em que ele se encontra diante à realidade da elegibilidade à aposentadoria.

Cabe ressaltar que para este estudo, a organização do trabalho se destaca sobre os outros quatro elementos. À ela, em particular, tem sido atribuída a função de sistematizar, através das escolas organizacionais, fatores relacionados ao trabalho e ao ambiente organizacional que deem sentido ao trabalho, como princípios básicos, métodos e procedimentos, esferas de atuação e controle, hierarquia, conteúdo do trabalho, aprendizagem, responsabilidades e conflitos sociais, entre outros (ZAMBERLAN, 1987). Para Morin (2001), cabe à organização do trabalho a missão de

oferecer aos trabalhadores a possibilidade de realizar algo que tenha sentido, de praticar e de desenvolver suas competências, de exercer seus julgamentos e seu livre-arbítrio, de conhecer a evolução de seus desempenhos e de se ajustar. (MORIN, 2001).

Entendendo que a organização do trabalho abrange aspectos fundamentais para responder à nossa pergunta de pesquisa, inicialmente concentraremos nosso estudo neste elemento, fazendo um breve apanhado sobre como o trabalho tem sido organizado em tempos de capitalismo e destacando os aspectos que preparam campo para os resultados da observação participante e que melhor traduzem o contexto organizacional em que se encontravam os sujeitos deste estudo na ocasião da pesquisa de campo, sobre os quais escrevemos no Capítulo 4.

2.1. A organização do trabalho em tempos de capitalismo flexível

O capitalismo industrial teve início no século XIX e foi o sistema que prevaleceu na civilização ocidental por todo o século XX. A atividade industriosa representou uma grande ruptura na forma de ver o trabalho e a vida de toda a população com a introdução de um verdadeiro batalhão de máquinas e processos que reconfiguraram a produção de bens e serviços, transferindo-a do âmbito das oficinas familiares para o âmbito das grandes fábricas.

Segundo Toffler (1980), uma das características que norteavam o trabalho e a vida na sociedade industrial era a centralização. Tendo um modelo focado na centralização das decisões, a organização industrial do trabalho tinha um formato piramidal, forjada em uma base alargada, em que os trabalhadores obedeciam a uma cadeia hierárquica com poucos homens no topo, responsáveis pelas principais decisões. Nas fábricas, os supervisores observavam pessoal e minuciosamente as atividades realizadas e os resultados obtidos pelos trabalhadores e faziam suas cobranças ainda no local de trabalho. As metas eram norteadas por valores e podiam ir desde o longo prazo até as ações diárias. Os processos produtivos impunham ao trabalhador atividades repetitivas e rotinas estressantes, muito bem retratadas para o público geral no filme *Tempos Modernos*, de Charles Chaplin.

Na visão de Sennett (2010), apesar das mazelas do modelo industrial, o funcionamento das fábricas com horários fixos trazia também benefícios. Os trabalhadores tinham certa estabilidade: trabalhavam muitos anos em uma mesma empresa, tinham um horário e um endereço fixo de trabalho e metas bem definidas sobre o trabalho a ser realizado. Essa estabilidade permitia aos trabalhadores ver a vida de forma cronológica,

ou seja, eles viviam em uma narrativa em que tudo fazia sentido. O empregado tinha a plena consciência do estágio em que estava, conseguia fazer planos e projetar o futuro. O homem fazia tudo ao seu tempo. Trabalhava no horário de trabalho, divertia-se no horário de lazer, estudava no horário de estudar, dormia no horário de dormir. Sennett (2010) salienta que essa característica do modelo industrial permitia ao homem construir valores fundamentais como a confiança, a lealdade e o compromisso mútuo, que são frutos da vida em comunidade construída no longo prazo.

Ocorre que algum tempo se passou de lá para cá. E da necessidade de transformar as empresas na mesma razão em que se transformaram os mercados, emergiu o modelo capitalista flexível. O modelo flexível de capitalismo ganhou adeptos pela sua promessa de libertar os trabalhadores dos males da rotina. E de acordo com Gaulejac (2007), três bandeiras são levantadas como principais facilitadores deste processo: o flexitempo, o trabalho em qualquer parte e a organização em redes⁹. Como explica o autor, estas três características centrais, que objetivavam dar velocidade de resposta ao mercado e possibilitar transformações internas, tiveram consequências profundas na forma como o trabalho se desenvolvia e, também, na vida fora do trabalho.

No que diz respeito ao trabalho, surgiram novas formas de organizá-lo. Os mecanismos de controle deixaram de ser a supervisão cara-a-cara e passaram para os meios eletrônicos. A vigilância deixou de ser física, passou a ser comunicacional. A emissão

⁹ **O flexitempo**, que significaria o fim dos horários fixos, foi a primeira condição quebrada do modelo industrial. Para Gaulejac (2007), representou o fim do horário fixo de trabalho, tipicamente estabelecido como sendo de 8h às 17h. Para Sennett (2009), o sistema funciona em um padrão flexitempo, isto é, um mosaico de pessoas trabalhando em horários diferentes. Trata-se não tanto de regulamentar o emprego do tempo e de quadricular o espaço, e sim de obter uma disponibilidade permanente para que o máximo de tempo seja consagrado à realização dos objetivos fixados e, além disso, a um engajamento total para o sucesso da empresa. Trata-se, portanto, de construir um tempo sempre integralmente rentável. Isso é obtido por um não controle da atividade para adaptar o corpo ao exercício do trabalho, mas por meio de dispositivos que consistem em mobilizar o indivíduo sobre objetivos e projetos que canalizem o conjunto de suas potencialidades. E como os horários de trabalho não bastam mais para responder a essas exigências, a fronteira entre o tempo de trabalho e o tempo fora do trabalho vai tornar-se cada vez mais porosa. Para Gaulejac (2007), uma vez que sugere a possibilidade de escolher horários alternativos para trabalhar ou ainda um sistema de trabalho por metas a atingir - e não mais por carga horária -, o flexitempo seria, na verdade, uma armadilha, pois não se trata de uma exigência autoritária, mas de uma consequência lógica do desejo do trabalhador de obter sucesso no trabalho. Viabilizado pelos avanços das TICs (Tecnologias de Informação e Comunicação), o trabalho no escritório pode ser cada vez mais substituído pelo **“trabalho em qualquer parte”**. Com isso, já não se está preso ao local de trabalho, nos moldes industriais. O posto de trabalho do trabalhador passa a ser qualquer lugar. A palavra de ordem aqui passou a ser mobilidade. O desperdício de tempo ligado aos trajetos, às esperas, aos contratemplos é sobrepujado para resolver problemas momentâneos, fazer ligações ou responder emails, encontrar pessoas, completar notas no laptop ou iPad. O veículo de transporte é o prolongamento do escritório e o tempo que o trabalhador passa nele é logo ocupado com alguma atividade. Por fim, a **organização em rede** representou o fim da estrutura piramidal. Em algumas organizações, a cadeia hierárquica se perdeu e deu lugar à rede de pessoas, em que cada elo é responsável por sua atividade. No caso da mineradora que serviu de terreno para nossa pesquisa de campo, identificamos o que talvez possa ser uma forma híbrida entre a estrutura piramidal e a organização em rede. Cada empregado é responsável pela atividade que lhe for atribuída (GAULEJAC, 2007).

e o controle de *e-mails*, o contato por celular, o uso de chat corporativo e as reuniões remotas são cada vez mais frequentes e não acontecem apenas no horário em que o trabalhador está fisicamente na empresa. Esta característica da organização do trabalho em tempos de capitalismo flexível mudou a vida das pessoas. E se a liberdade aumentou em relação às tarefas, em contrapartida, passou a haver uma exigência drástica sobre os resultados.

Não se trata mais de uma disponibilidade obrigatória durante as horas de trabalho, mas de uma disponibilidade permanente e livre. A redução dos custos leva a uma colonização progressiva do espaço-tempo íntimo por preocupações profissionais. Colonização legitimada pela urgência, pela exigência de reatividade imediata. O agente não é desapossado de seu tempo pessoal, mas possuído pelo tempo de seu trabalho. Não se trata de uma exigência autoritária, mas de uma consequência lógica de seu desejo de sair-se bem e ter sucesso. (GAULEJAC, 2007, p. 112).

Para o autor,

passamos de um sistema fundado sobre a solicitação do Superego – o respeito pela autoridade, a exigência da obediência, a culpabilidade –, para um sistema fundado sobre a solicitação de Ideal do Ego – a exigência da excelência, o ideal de onipotência, o medo de fracassar, a busca pela satisfação narcísica. [...] A empresa oferece uma imagem de expansão e poder ilimitado, na qual o indivíduo projeta seu próprio narcisismo. (GAULEJAC, 2007, p. 120)

Em suma, abandonando a organização hierárquica em troca de uma organização reticular, mudam-se profundamente os registros sobre os quais se exerce o poder: a) de uma estrutura rígida para estruturas flexíveis, que funcionam em rede e favorecem a mobilidade horizontal e vertical; b) de um sistema de comunicação formal, *top-down* e centralizado, para um sistema informal, interativo e policentrado; c) de um governo por meio de imposição para um de incitação: não se ordena mais; porém, discute-se, suscita-se, anima-se, negocia-se; e d) de um enquadramento centrado sobre a vigilância e o respeito pelas diretivas, para um gerenciamento centrado sobre a expectativa de objetivos, sobre a adesão a lógicas. Gaulejac (2007) explica que, hoje, nada mais se impõe, não mais se exige obediência. Ao contrário, “busca-se a excitação do desejo e a mobilização subjetiva para colocar os empregados em sinergia com as necessidades da empresa”. Resultado disso, como afirma o autor é que, no caso do trabalhador ser bem sucedido,

quanto mais ele tem sucesso, mais sua dependência aumenta. Onde a empresa progride é definitivamente a parte que do indivíduo que regride. Quanto mais ele se identifica com a empresa, mais ele perde sua autonomia. [...] Dupla perda, pois um dia ele será inevitavelmente posto de lado a partir do momento em que seus desempenhos diminuïrem. (GAULEJAC, 2007, p. 118).

Como agravante, Gaulejac lembra que na nova organização em rede os trabalhadores precisam ser polivalentes para lidar com a grande variabilidade de problemas, alguns de alta complexidade. Como afirma o autor,

a empresa espera de seus assalariados que eles façam projetos, justifiquem seu emprego, calculem sua contribuição e que caminhem sempre além dos objetivos que ela lhes fixa. Não mais lhes pede que se adaptem a um quadro estável, mas que existam em uma rede flexível, em um universo virtual. Cada empregado deve provar suas competências e justificar sua função. Mas, ao mesmo tempo, ele se encontra submetido a prescrições extremamente coercitivas. (GAULEJAC, 2007, p. 119).

Este aspecto da visão de Gaulejac é muito importante para nosso estudo porque uma das potenciais situações que poderiam colocar um trabalhador na condição de ser posto de lado devido ao declínio em seu desempenho seria a velhice. É bem verdade que a ciência ainda não sabe muito sobre a relação entre envelhecimento e produtividade, como veremos ainda neste capítulo. E é exatamente por isso que as construções sociais que habitam o imaginário coletivo levam os empregadores a automaticamente associarem o declínio da produtividade de um trabalhador ao fatídico - na visão do empregador - declínio da capacidade cognitiva provocada pela idade cronológica avançada desse trabalhador. E, neste caso, segundo a visão de Gaulejac (2007, 195), por não poderem aderir à lógica da melhoria desenfreada do desempenho, trabalhadores idosos poderiam ser rotulados como 'os excluídos' ou 'os derrotados' pela modernização, sendo então descartados.

Além disso, o risco, que antes era algo pontual, passa a fazer parte das ações diárias. As decisões de hoje, podem não servir amanhã. As metas de longo prazo se perdem na grande nuvem de imprevisibilidade do novo sistema, causando uma grande sensação de deriva nas pessoas. O trabalhador, que hoje está aqui, pode estar em qualquer lugar amanhã. O futuro é incerto tanto para a empresa, quanto para o trabalhador, que pode ter seu caminho interrompido por conta do próximo (re)projeto organizacional.

Tais características do trabalho colocaram os modos de vida e os valores construídos na sociedade industrial em situação complicada. A atitude dos trabalhadores perante o trabalho mudou. Sennett (2009) salienta que "é difícil para o homem desenvolver valores construídos no longo prazo, como lealdade, compromisso mútuo e confiança, se as metas organizacionais são focadas no curto prazo". Para ele, esses valores passam a não serem vistos no dia a dia, tornando-se abstratos. As redes organizacionais passam, então, a ser regidas pela força de laços fracos (SENNETT, 2009, p. 24 e 25).

Em relação à vida fora do trabalho podemos dizer que o desenho do modelo industrial de família perde totalmente o sentido. A flexibilidade de horários não permite ao trabalhador saber com certeza se o horário de jantar não será o horário de trabalho. Os horários passam a se confundir. Não sabemos mais quando estamos efetivamente trabalhando e quando não, já que estamos constantemente prontos para fazer negócios ou ser acionados pela companhia em que trabalhamos. Quando é hora de trabalhar? Qual é a hora da família? Quando se divertir? São questões que ficam sem resposta, criando no trabalhador uma grande dificuldade de organizar seu tempo. A ética tradicional do trabalho no capitalismo industrial permitia a percepção de uma coerência do indivíduo no espaço de si mesmo, no relacionamento com outras pessoas, instituições, comunidades e até com o próprio país. O trabalho tinha sentido em si mesmo e, ao “valorizar o trabalho, a ideologia da sociedade da gestão tradicional permitia um arranjo de posições e de expectativas”. Com o passar do tempo, este senso comum foi perdendo o sentido no contexto da nova classe média que se configurou, de forma que o progresso do indivíduo passou a depender de variáveis tantas que o indivíduo sozinho já não pode mais controlar (GAULEJAC, 2007).

A crise da ética do trabalho instalou um enorme vazio, o vazio ontológico - ou existencial -, que acabou sendo ocupado por soluções incompletas, como o consumo, pequenos projetos burgueses e temas de interesse narcísico. No intuito de preencher esse espaço, instalou-se a busca pelo ‘sempre-mais’. E, do papel de fim, o trabalho passou ao papel de meio para adquirir produtos, para consumir nem que fosse a própria identidade. Em relação à identidade, pode-se dizer que é importante que o indivíduo pertença à empresa, não por meio de um vínculo empregatício, mas por uma “identidade de empréstimo” (GAULEJAC, 2007). “A necessidade de reinvenção de si mesmo, do trabalho, das tarefas, dos relacionamentos torna-se permanente” (GAULEJAC, 2007). Em sendo determinante para a constituição da identidade de um indivíduo (RASKIN & GETTAS, 2007, p. 66), o trabalho o molda de tal forma que, algumas vezes, o trabalhador chega a confundir sua identidade de sujeito com a identidade da organização.

De fato, não há dúvidas de que o trabalho ocupa lugar de destaque na vida humana e também que exerce influência na vida de um indivíduo dentro e fora do trabalho, ao longo de todo o seu curso de vida. Neste sentido, falar de trabalho é falar da história de sociedades inteiras, de como elas definem seu curso de vida e do papel do trabalho em cada uma de suas fases. É o que iremos explorar a seguir.

2.2. O curso de vida e o envelhecimento ativo

No século XIX, marcado por três etapas funcionais bem distintas, o curso de vida dos indivíduos se encerrava em alguns poucos anos para os estudos, décadas de dedicação ao trabalho e outros poucos anos de uma vida precária durante a velhice à espera da morte. Em geral, os indivíduos estudavam até alcançarem a idade cronológica de aproximadamente 12 anos, quando subitamente eram rotulados adultos e obrigados a partirem em busca de trabalho, atividade com a qual se mantinham por aproximadamente cinco décadas até a aposentadoria, aos 60 anos de idade (KALACHE A. , 2013). A Figura 1 mostra como era o curso de vida de um indivíduo naquela época.

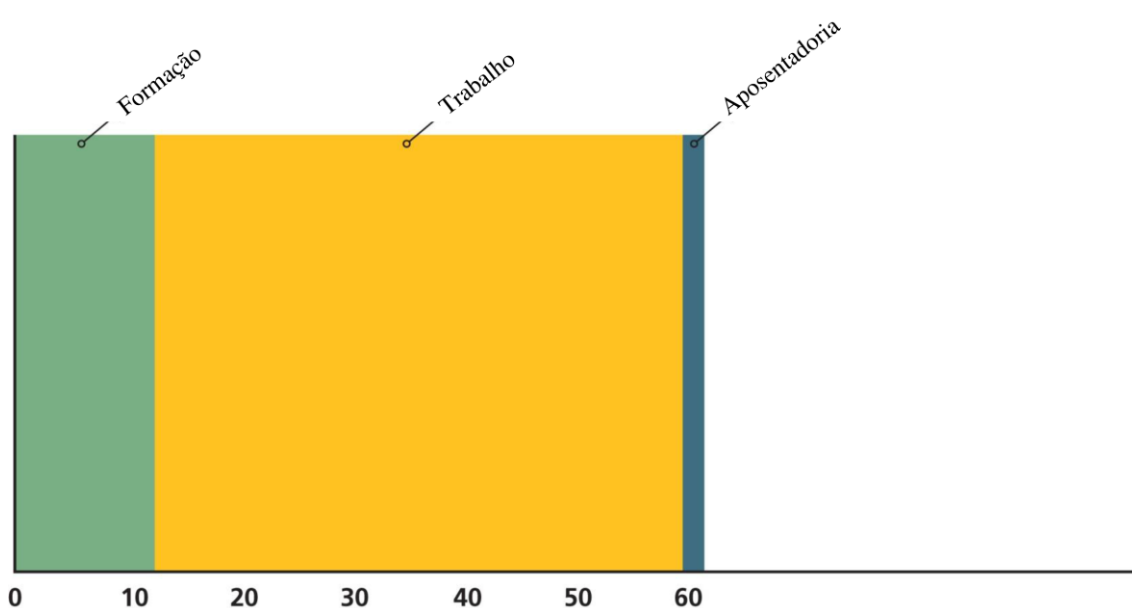


Figura 1. Curso de vida de Bismarck: o curso de vida de uma pessoa nos anos 1880
 Fonte: Traduzido de The Longevity Revolution: Creating a society for all ages, 2013

Na Alemanha industrializada da década de 1880, a expectativa de vida da população era de apenas 46 anos de idade. Aqueles que alcançavam idades próximas a 60 anos, encontravam-se em debilitado estado de saúde. Neste sentido, Kalache & Kickbusch (1997) explicam que, na história recente, a vida humana tem sido marcada por três grandes fases: a) a vida juvenil, que corresponde à fase de crescimento e desenvolvimento do ser humano; b) a vida adulta, dividida em adulta jovem e adulta, quando o ser humano alcança o auge de suas habilidades; e c) a maturidade, comumente reconhecida como velhice, fase em que o ser humano costumava experimentar duras limitações em sua

capacidade funcional¹⁰ (KALACHE & KICKBUSCH, 1997). Os autores defendem que o processo de envelhecimento caminha em paralelo à passagem dessas fases da vida e que está diretamente relacionado à diminuição da reserva funcional e da resistência às agressões, sendo, conseqüentemente, associado à probabilidade de contração de doenças, ou mesmo, à morte do indivíduo. A Figura 2 mostra a evolução da capacidade funcional ao longo do curso de vida:

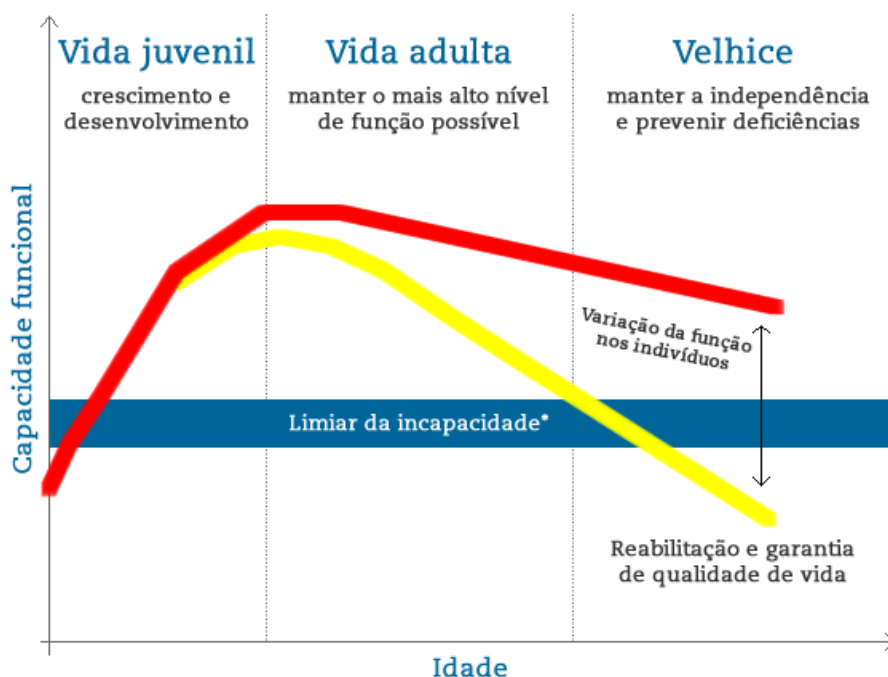


Figura 2. Evolução da Capacidade Funcional

Fonte: Kalache, Alexandre. The Longevity Revolution: Creating a society for all ages, 2013

Observando as Figuras 1 e 2, vemos que o curso de vida padrão do ser humano continua sendo dividido nas mesmas três fases: aprendizado, trabalho e aposentadoria, com nenhuma - ou alguma pouca - mudança em relação aos anos de 1880, quando Bismark instituiu a seguridade social. E estas fases ainda correspondem mais ou menos à vida juvenil, adulta e velhice. Vejamos o que mudou em cada uma das fases do curso de vida de lá para cá:

Aprendizado - nos dias atuais, cada vez mais, as agendas das crianças se parecem com agendas de executivos mirins, super ocupadas com atividades de aprendizado. Isso porque um novo termo chamado 'empregabilidade' tem se tornado um pré-requisito a

¹⁰ Esta divisão pode sofrer variações de acordo com a cultura e a disciplina de estudo, mas, de modo geral, é a representação básica do ciclo de vida do ser humano.

adultos que desejam permanecer no mercado de trabalho e a preparação para esse mercado competitivo precisa começar desde bem cedo. A família então se tornou uma pequena empresa encarregada de produzir filhos empregáveis capazes de enfrentar a guerra econômica. O modelo familiar não é mais aquele onde a mulher se consagra principalmente à carreira de seu marido e à educação dos filhos, claro. Essa divisão do trabalho é essencialmente obsoleta. O casal aplica seus respectivos capitais - econômicos, cognitivos, relacionais, culturais - naquilo que constitui seu principal objetivo: fabricar um indivíduo empregável.

A fase de dedicação ao aprendizado se estendeu, sendo marcada pela criação da adolescência, etapa intermediária que passou a representar um período de transição em que o indivíduo não é mais criança nem tão pouco é adulto ainda. Na primeira parte da fase do aprendizado, que vai até aproximadamente os 15 ou 16 anos de idade, os indivíduos usualmente dedicam-se de forma integral aos estudos, enfrentando intensas agendas de atividades educacionais e sendo obrigados a definirem suas profissões já tão cedo. Na segunda parte desta fase, que se estende até a faixa dos 25 anos¹¹, eles continuam os estudos paralelamente a algum tipo de iniciação no mercado de trabalho (KALACHE A. , 2013). Diferenças relacionadas ao gênero são registradas nesta fase, no sentido de que as mulheres têm acumulado mais tempo de estudo do que os homens.

De acordo com a divisão tradicional do curso de vida, as escolhas que os indivíduos fazem ainda na fase juvenil da vida começam a ser colocadas em xeque quando ele avança para a próxima fase do curso de vida. É chegada a hora de trabalhar.

Trabalho - a segunda fase do curso de vida é marcada pela predominância do trabalho o que ocorre ao longo de mais ou menos cinquenta anos da vida do indivíduo. Para as mulheres esta fase é marcada por múltiplas jornadas¹², uma vez que, além do trabalho, elas se dedicam à gestação e à educação das crianças ou, mais ao final, a outros membros da família que necessitem de cuidados especiais (KALACHE A. , 2013). Enquanto

¹¹ Diferenças relacionadas ao gênero são registradas nesta fase, no sentido de que as mulheres tem acumulado mais tempo de estudo do que os homens.

¹² Para a população masculina, a esperança de vida ao nascer se elevou de 70,6 anos para 71,0 anos. Já para as mulheres o ganho foi maior. Em 2011, a esperança de vida ao nascer era de 77,7 anos para as mulheres e elevou-se para 78,3 anos em 2012. Informações extraídas da Tábua Completa de Mortalidade para o Brasil de 2012, que tem como base a Projeção da População para o período 2000-2060 e incorpora dados populacionais do Censo Demográfico 2010, estimativas da mortalidade infantil com base no mesmo levantamento censitário e informações sobre notificações e registros oficiais de óbitos por sexo e idade. As tábuas são divulgadas anualmente pelo IBGE em cumprimento ao Artigo 2º do Decreto Presidencial nº 3.266 de 29 de novembro de 1999. Elas são usadas pelo Ministério da Previdência Social como um dos parâmetros para determinar o fator previdenciário no cálculo das aposentadorias do Regime Geral de Previdência Social. Os dados da tábua de

isso, os homens, em geral, mantem-se dedicados ao trabalho, participando menos da realização das tarefas do lar¹³. Ao longo desta fase, o trabalho adquire importância singular na vida do indivíduo, ele passa a ser reconhecido como um adulto e a ser valorizado pelo seu trabalho.

Em relação à formação dos trabalhadores, ela passa a ter como objetivo o desenvolvimento de competências, para que os indivíduos tenham condições de disponibilizar durante seu desempenho profissional, os atributos adquiridos nas vidas social, escolar, pessoal e laboral, de modo que estejam preparados para lidar com os riscos, a flexibilidade e a agilidade para a resolução de problemas. Para Pupo (2005), “o sucesso competitivo cada vez mais depende do aprendizado”. Para a autora (2005),

a era da empregabilidade veio substituir a antiga relação entre patrões e empregados, na qual se oferecia serviços e, em troca, recebia-se estabilidade e recompensa por seu esforço, sua dedicação e resultados dos seus trabalhos. [...] A ‘habilidade de ter emprego’ assume um caráter individual e exclusivo do trabalhador, aliados aos demais requisitos de competência e qualificação. (PUPO, 2005, p. 35)

Com isso, na visão de Pupo (2005),

torna-se imprescindível ao trabalhador um contínuo processo de aprendizagem e atualização de conhecimentos de habilidade, como forma de não somente tentar garantir seu emprego, mas também preparar-se adequadamente para enfrentar a possibilidade de sua perda”. [...] O que cabe às organizações é o estímulo como meio de melhorar continuamente a competência e a interação coletiva das pessoas, maximizando seu desempenho e desenvolvendo a convivência social. [...] É esse pano de fundo que permeia a ruptura nas relações capital-trabalho-emprego, mostrando que é preciso buscar novas habilidades e aptidões para se tornar mais competitivo no mercado de trabalho. (PUPO, 2005, p. 15 e 35)

A verdade é agora já não espera somente o investimento do empregador na formação do empregado, espera-se, sobretudo “um movimento autônomo das pessoas em direção às alternativas que possam alicerçar melhor suas bases de trabalho” (PUPO, 2005, p. 35).

mortalidade estão disponíveis na URL www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/tabuadevida/2012. Acessado em dezembro de 2013.

¹³ Segundo o censo demográfico realizado em 2011, no Brasil, as mulheres gastam 2,5 vezes mais tempo com afazeres domésticos do que homens. Por outro lado, a jornada de trabalho semanal dos homens era, em média, 6,3 horas maior do que a jornada das mulheres em trabalhos formais, onde os homens trabalhavam cerca de 44 horas semanais enquanto as mulheres trabalhavam 40,3. Entretanto, quando se contabilizava o tempo que as mulheres dedicam aos afazeres domésticos sua jornada de trabalho chega a alcançar cerca de 58 horas semanais, sendo que destas, 27,7 horas dedicadas às atividades domésticas. Ao passo que os homens dedicam apenas 11,2 horas às mesmas tarefas, acumulando 52,7 horas semanais de trabalho.

Aposentadoria - por fim, a terceira fase do curso de vida continua sendo marcada pela aposentadoria que, como vimos, foi criada para assistir os trabalhadores que alcançavam os 60 anos de idade. E a espelho do que ocorria na Alemanha de 1880, até hoje, a aposentadoria se baseia na premissa da incapacidade laboral presumida do trabalhador.

É bem verdade que em pleno século XXI, o homem, que desenvolveu métodos de cura para doenças potencialmente devastadoras e criou engenhosidades tecnológicas impressionantes, de fato, ainda não conseguiu decifrar e reverter com sucesso os efeitos do envelhecimento. Ainda assim, já conseguiu elevar expressivamente a esperança de vida da espécie¹⁴. Isto quer dizer que o envelhecimento e seus efeitos colaterais deteriorantes ainda são o curso orgânico fatídico para todos os indivíduos que não experimentarem uma morte precoce, mas houve uma conquista extraordinária em termos de longevidade e melhores condições de vida, de forma que além de viver mais tempo, os efeitos biológicos do envelhecimento foram – e continuam sendo – progressivamente atenuados, ocorrendo cada vez mais tarde em relação à idade cronológica dos indivíduos. Por isso, temos visto trabalhadores com 60 anos de idade ou mais terem sua capacidade laboral preservada a ponto de se manterem aptos ao trabalho.

Diferentemente do que acontecia nos anos de 1880 em que o trabalhador aposentado vivia apenas alguns poucos anos de vida - e normalmente uma vida precária -, nos dias de hoje, é comum que a fase da aposentadoria dure cerca de 20, 30 anos de uma vida possivelmente marcada por boas condições biopsicossociais. Contudo, até hoje, a legislação presume que o indivíduo que chega à faixa dos 60 anos de idade terá perdido sua capacidade laboral, exatamente como acontecia quando a expectativa de vida da população era de apenas 46 anos da idade. Este modelo tem sido visto como uma ordem natural e tem sido generalizado desta maneira porque apesar do aumento do tempo de vida, as políticas e as expectativas do curso de vida continuam baseadas nos mesmos modelos simplistas de quase dois séculos atrás (KALACHE A., 2013).

Consequência desta cristalização é que ora a aposentadoria serve como um mecanismo de suporte ora como um mecanismo de expurgação ou incitação à saída de trabalhadores idosos do mercado de trabalho. Em outras palavras: depois de cerca de quatro ou cinco décadas de trabalho, os indivíduos que não experimentam uma morte

¹⁴ Em 2012, a expectativa de vida dos brasileiros chegou aos 74,6 anos para ambos os sexos, um acréscimo de 5 meses e 12 dias em relação ao valor estimado para o ano de 2011 (74,1 anos). Os dados da tábua de mortalidade estão disponíveis na URL www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/tabuadevida/2012. Acessado em dezembro de 2013.

precoce, chegam à fase da velhice e, então classificados como incapazes (leia-se: improdutivos), perdem abruptamente o trabalho. O Gráfico 1 mostra a presença de trabalhadores no mercado formal de trabalho, de acordo com a idade e a coorte de nascimento:

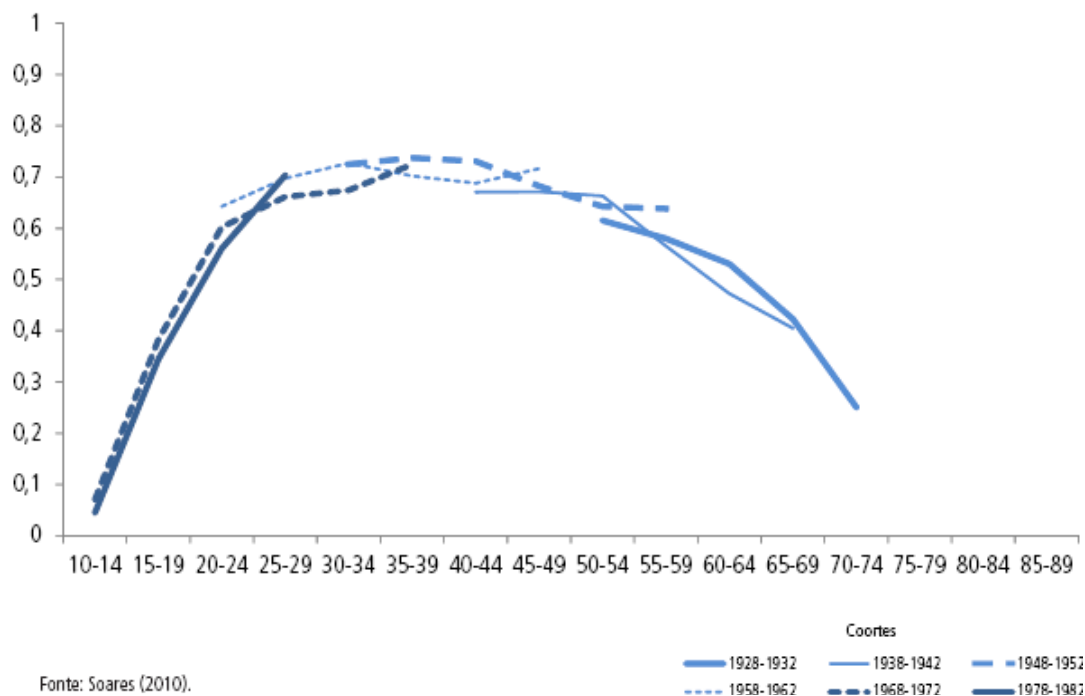


Gráfico 1. Porcentagem de trabalhadores formais, por idade e coorte de nascimento: apenas trabalhadores assalariados
Fonte: IPEA, 2012.

O declínio na participação de trabalhadores com idades a partir de 40 anos no mercado formal de trabalho é visível no Gráfico 1. O fato é que, como vimos na literatura disponível, o trabalho é a condição básica e fundamental de toda a vida humana, é um fator que molda a maneira de pensar, agir e sentir dos indivíduos. Stegner (1978 *apud* Raskin & Gettas, 2007) defende a tese de que o trabalho dá sentido às nossas vidas e “é a medida final, o esqueleto que suporta a vida adulta”. Isto posto, cabe ressaltar que falar de trabalho é falar de um elemento que não apenas molda a forma de pensar e agir de um indivíduo, mas, também, influencia seu modo de viver a vida cotidiana no contexto da coletividade. Mas qual será o sentido do trabalho no atual contexto do capitalismo flexível?

Como parte deste estudo - e cientes de que o sentido percebido por cada trabalhador acerca do trabalho poderia influenciar as motivações que levavam o indivíduo aposentável a permanecer ativo no mercado formal de trabalho - optamos por investigar o

sentido do trabalho para os trabalhadores participantes da pesquisa. Na ocasião da aplicação do questionário da pesquisa de campo, perguntamos a eles qual era o papel do trabalho em suas histórias de vida. Utilizando a metodologia descrita nos Capítulos 1 e 4, categorizamos as respostas verbais dos trabalhadores por unidades de análise, que foram compostas por palavras-chave. Sustento, sentido da vida, conhecimento e convívio social foram as mais recorrentes entre os participantes. Em uma leitura geral, para os trabalhadores aposentáveis participantes o sentido do trabalho é principalmente o atendimento a necessidades básicas, como alimentação, saúde, moradia e educação, por eles traduzido como sustento familiar. O trabalho também é visto como elemento que oferece oportunidades reais para aquisição de conhecimento e para o convívio social. E sobretudo, como elemento que dá sentido à própria vida, aspecto sobre o qual falaremos a seguir.

2.3. Explorando os sentidos do trabalho

Na pesquisa de campo, verificamos que o trabalho era de tal forma importante na vida dos trabalhadores aposentáveis da coorte de *baby boomers*, que não apenas ajudou a definir como eles vivem - e viveram - as fases do seu curso de vida, mas, também, como pensam, agem e sentem, como transmitem seu conhecimento para outras gerações e, principalmente, como percebem o seu lugar na sociedade e a realidade da finitude de suas próprias vidas. Quando perguntados sobre qual era o papel do trabalho em suas histórias de vida, 18 trabalhadores responderam que o trabalho era o sentido de suas vidas. Entre eles estava o Sr. Sandro, trabalhador aposentável com 55 anos de idade e 38 anos de trabalho, que nos contou que na vida dele:

O Trabalho é tudo. É a energia que me mantém vivo. (Sr. Sandro, 55, Analista Operacional Sênior - ES).

Em uma primeira leitura, trabalho e vida aparecem completamente sintonizados, em uma relação onde o primeiro é a energia que move o outro. Uma relação aparentemente positiva entre o trabalhador e o trabalho. No lugar de desejar a aposentadoria e tudo o que o tempo livre do trabalho poderia lhe proporcionar, ao contrário, o homem incorporou o trabalho à sua vida de forma tal que acreditava ser ele sua própria - e talvez única - fonte de 'energia' para viver. O Sr. Otto, 61 anos de idade e 36 anos trabalhados, que também considerava o trabalho como uma forma de o indivíduo se sentir vivo, demonstrou que além de disso, o trabalho fazia com que se sentisse útil e socialmente incluído.

O trabalho representa além da remuneração **o sentimento de estar vivo e ser útil**, contribuindo com a empresa e a sociedade, **além de ser uma oportunidade de convívio social**. (Sr. Otto, 61, Geólogo Master - MG).

Em uma leitura mais atenta ao fato de se tratarem de depoimentos de trabalhadores elegíveis à aposentadoria, que envelhecem e se aproximam de sua saída do mercado de trabalho em um cenário forjado por uma sociedade capitalista onde os sujeitos são reconhecidos por sua capacidade de produzir riquezas, e onde as construções sociais são pouco ou nada favoráveis aos trabalhadores mais velhos, podemos perceber que as palavras do Sr. Sandro e do Sr. Otto revelam a existência de conflitos sociais e existenciais relacionados ao trabalho e ao envelhecimento. Em outras palavras: quando um trabalhador diz que o trabalho é a energia que o mantém vivo e o faz sentir-se útil, suas palavras apontam para um provável embate particular, solitário e intransponível contra a finitude da própria vida - que priva o indivíduo de seus projetos, seus feitos e sentimentos - e as construções sociais acerca do envelhecimento - que privam o indivíduo do lugar por ele conquistado na sociedade durante todo o seu curso de vida. É o que veremos a seguir.

2.3.1. O trabalho como subterfúgio no embate contra a finitude

Pensar sobre morte, especialmente sobre a nossa própria, não é algo que normalmente sentimos prazer em fazer. Na maior parte do tempo, inclusive, utilizamo-nos de subterfúgios culturais - de ordem tecnológica, social ou econômica - que nos ajudam a ocultar as evidências daquilo que é o único fato sobre o qual temos certeza em nossas vidas: a morte e a mortalidade dos humanos. É o que chamamos de negação da morte, algo comum, principalmente entre nós, ocidentais, que percebemos a morte como uma perda, uma tragédia, um desperdício, uma calamidade que afeta a cada um dos seres humanos, com todas as nossas emoções, histórias, experiências, com todo o conhecimento acumulado de uma vida que se finda (ISMAEL, 2006, p. 181).

Esta pode ser uma apreciação degradada da finitude da vida, mas segundo Ismael (2006), a sensação de proximidade ou o reconhecimento de sua mortalidade conduz o indivíduo a uma revisitação de suas memórias e lhe confere a sensação de ter perdido tempo precioso de vida com coisas pouco significativas. Isto não é algo inusitado, é um sentimento familiar e recorrente em pessoas que desenvolveram doenças graves, em indivíduos em seus leitos de morte, em indivíduos que passam algum tempo reclusos por motivo de doença antes de sua morte e em pessoas que perdem para a morte antes com

quem desenvolveram afinidades. Tal sensação de finitude da vida atrai pra ela – e seus pequenos momentos - um valor que não existia antes, quando se supunha haver estoque infinito de vida. Ela lhe parece tão sublime que o desejo é de não morrer.

Na ótica da biologia, a morte é o estado de insustentabilidade autônoma do corpo, quando órgãos vitais cessam definitivamente suas atividades, de forma que os recursos tecnológicos criados pelo homem não possam reverter ou suprir a ausência de suas funções. E tomando tal episódio como o fim permanente da existência de um indivíduo, ficam em aberto perguntas como: do que realmente temos medo ao temer a morte? Morrer é simplesmente deixar de existir? Por que ficamos apavorados ao pensar que tudo o que somos em nossa essência deixará de existir definitivamente? O que se perde com a morte?

Ismael (2006) afirma que para entender o significado da vida que chega ao fim, é preciso entender, primeiro, o que representa sua continuação para um indivíduo. E é este o ponto que mais interessa a este estudo. Segundo ele,

Nós carregamos nossos passados conosco, não apenas como uma coleção de memórias episódicas de experiências passadas - mas na forma de uma narrativa pessoal mais ou menos explícita: a história de nossas vidas. E nosso entendimento dessa história forma uma importante parte da nossa concepção de *quem nós somos*. [...] E não são apenas as boas memórias que importam. As linhas de nossas vidas são tão entrelaçadas que é quase impossível separar o bom do mau. [...] E ainda que fosse possível, memórias ruins tem papel tão importante em nossa auto definição quanto às boas. (ISMAEL, 2006, p. 185 e 186, tradução nossa)

Com a morte de um indivíduo as experiências vividas por ele – como vividas por ele – deixarão de existir com toda a sua ressonância qualitativa e emocional, pois elas até poderão ser registradas ou lembradas por outros indivíduos, mas através de um ponto de vista externo, e sofrerão suas influências - como não poderia deixar de ser -, uma vez que não foi registrada ou lembrada pelo ator original. Logo, jamais será possível alcançar o ápice da riqueza emocional do indivíduo que a viveu. Então seu passado, seus sonhos, seus desejos, seus projetos, suas intenções, seus medos, seus relacionamentos não apenas não serão preservados como também não serão continuados. O autor destaca que com a morte,

não há nenhuma perda no nível material. A matéria da qual o corpo é feita é reciclada em forma de energia, mas as informações da auto definição que estão armazenadas no cérebro são perdidas. É como se você desmantelasse um computador, a matéria estaria preservada, mas a informação armazenada nos arquivos teria se perdido. A perda de informações é a perda real. É a única perda real que existe no mundo material. (ISMAEL, 2006, p. 186, tradução nossa)

Mas não é apenas isso. Para Ismael (2006), tão importante quanto a preservação é a continuação desses desejos, intenções, projetos, das promessas feitas, das coisas que serão deixadas por fazer, de tudo que foi moldado durante o curso de uma vida, dos seres amados – que serão amados por outros, sim, mas nunca da mesma forma que o indivíduo que morre amou porque esse amor é inseparável dos laços de família, da história das experiências compartilhadas. Para o autor, “é isso que nos dá uma ideia sobre o que faz a vida singular de um indivíduo ser unicamente valiosa” e certamente insubstituível. O autor explica que “nós não apenas vivemos nossas vidas, nós somos nossas vidas” e “nossas escolhas são guiadas por uma ideia do que nós gostaríamos de ser”.

Eu sou o meu passado, não o sendo. A razão é que eu sou consciente da minha projeção de futuro e da minha liberdade de escolha sobre ele. Então parte do que eu sou são minhas escolhas futuras. Contudo, elas ainda não existem. É claro, meu passado também não existe mais, exceto na minha consciência presente. Minhas escolhas futuras ainda não existem para além da minha consciência presente delas. Olhando por este lado, o ego, o Eu, não é o passado, que não existe mais, nem o futuro, que não existe ainda, mas a consciência presente, que é o seu passado e o seu futuro no modo de não ser um ou outro tampouco. O ego, assim considerado, é um objeto paradoxo ou impossível. Ele não é o que é literalmente. (SARTRE, 1956 *apud* LEHRER, 2006)

Apoiando-se em uma perspectiva filosófica, Sartre (*apud* LEHRER, 2006) explica que nós somos uma percepção de nosso passado e uma projeção do nosso futuro embora nenhum dos dois existam no momento presente. Sendo assim, pensar-nos mortos é pensar em como nós não somos. Mas embora o sujeito morto seja um sujeito que não existe, isso não faz da morte algo inconcebível. A morte não é ininteligível ainda que uma concepção clara sobre ela possa ser rara. Por outro lado, intelectualmente, a não existência de um indivíduo é algo essencialmente difícil de encarar, como destaca Ismael (2009). E, quanto mais avançada for a idade cronológica do indivíduo, mais o futuro deixará de representar planos e projetos que aguardam o dia de se tornarem realidade e passará a representar a proximidade de sua morte. Daí a ânsia por uma vida que não se finda, a incessante busca pela fórmula antimorte. E como essa meta é inatingível, pelo menos até os dias de hoje, o ser humano precisa criar subterfúgios para ocultar a realidade da finitude da vida.

Mas como lidar com isso, visto que apesar do curso de vida ser diferente entre os indivíduos, o destino é o mesmo para todos, se todos iremos morrer? De acordo com Ismael (2006), uma maneira de conduzir o pensamento sobre a questão é: se vamos morrer, a existência precisa fazer sentido. Por isso, estamos sempre cheios de trabalho, tarefas, planos, decisões a tomar, caminhos a escolher. E entre a gama de subterfúgios criados para atingir tal objetivo, o trabalho recebe destaque. Ele é capaz de corroborar

para dar sentido à vida de um indivíduo frente à iminente realidade de sua morte. Tratando em linguagem corriqueira, o trabalho é percebido como muito mais do que a ocupação da vida de um indivíduo, ele é visto como “a energia para viver”, como nos descreveu o Sr. Sandro, trabalhador que participou deste estudo.

Acontece que no caminho natural para a finitude da vida daqueles que não experimentam uma morte precoce está o envelhecimento. Quanto maior a idade cronológica do indivíduo, maior poderá ser a sensação de proximidade com a morte. Por mais que um indivíduo possa desenvolver determinado grau de resiliência, o fato é que pessoas idosas normalmente possuem históricos de perda de entes queridos, e isso despertaria no indivíduo idoso a sensação de proximidade de sua própria morte. Somado a melhores condições de saúde, isso poderia corroborar para explicar - em termos conceituais - porque cada vez mais trabalhadores aposentados ou elegíveis à aposentadoria permanecem ativos no mercado de trabalho. Ocupados com o trabalho, eles desviam da predominância do assunto ‘morte’ em suas vidas, ao mesmo tempo que desfrutam da oportunidade de viabilizar um envelhecimento ativo. Daí a associação do trabalho à vitalidade, ou energia para viver¹⁵. A seguir explicaremos sobre a questão da associação do trabalho à utilidade do indivíduo.

2.3.2. O trabalho e as construções sociais

O envelhecimento não acontece repentinamente, não dormimos jovens e acordamos velhos. Ao contrário, envelhecemos desde o dia em que nascemos e este processo nos acompanha ao longo de toda a vida. Para De Grey (2005), envelhecer “é um efeito colateral de se viver, ou seja, do metabolismo”. A Organização Mundial de Saúde define o envelhecimento como “um processo inexorável e irreversível em sua totalidade, um conjunto de fenômenos associados à passagem do tempo ou processo cronológico pelo qual um indivíduo se torna mais velho” (OMS, 2005). Para Kirkwood (*apud* OMS, 2005),

o envelhecimento representa um conjunto de processos geneticamente determinados, e pode ser definido como uma deterioração funcional progressiva e generalizada, resultando em uma perda de resposta adaptativa às situações de estresse e em um aumento no risco de doenças relacionadas à velhice. (KIRKWOOD, 1996 *apud* OMS, 2005)

Debert (2007) afirma que é possível observar em todas as sociedades a presença de grades de idades que variam de acordo com as especificidades culturais de cada uma

delas, sendo “as categorias de idade construções sociais” apenas, embora isto não signifique que elas não exerçam influência real na vida dos indivíduos. Por isso, a autora defende que antropologicamente “a idade não é um dado da natureza, nem um princípio naturalmente constitutivo de grupos sociais, nem ainda um fator explicativo dos comportamentos humanos”, mas que, na prática, ela pode servir ao propósito de separar os indivíduos para que eles cumpram suas respectivas funções sociais. Para a autora,

o fato universal de que diferenças entre idades estão presentes em todas as sociedades tem sido explicado como fruto de uma necessidade da vida social, expressa em termos do processo de socialização. Assim como as várias capacidades físicas necessárias para o desempenho de determinadas atividades estão relacionadas a diferentes estágios de desenvolvimento biológico, pressupõe-se o aspecto cumulativo dos vários conhecimentos necessários ao preenchimento dos papéis sociais, cuja aquisição consome tempo e implica uma progressão etária. (DEBERT, 2004, p. 43)

E são as construções sociais acerca da velhice que podem elevar as chances dos trabalhadores perderem seus empregos à medida em que envelhecem. Elas são capazes de motivar o empregador a renovar a força de trabalho com base na ideia de que o avanço da idade cronológica determina a incapacidade laboral do trabalhador. O que significaria dizer que, em tese, na medida que os trabalhadores envelhecem, sua produtividade tenderia a diminuir expressivamente, de forma que para a empresa empregadora o mais adequado seria substituí-lo por um trabalhador mais jovem. Mas será que a produtividade desses trabalhadores realmente cai tão drasticamente ou a substituição de trabalhadores por outros mais jovens é resultado da ação histórica das representações da velhice?

2.3.2.1. A relação entre envelhecimento e produtividade

Partindo do que já foi dito sobre construções sociais, não é difícil imaginar que além de se situar à margem dos padrões de estética aceitáveis e desejados, é esperado que o indivíduo idoso apresente quedas expressivas da capacidade cognitiva causadas pelo avanço da idade cronológica e do tempo trabalhado. E o declínio da capacidade funcional, geralmente manifestada pela ocorrência de doenças crônicas, mais comumente experimentadas pelo indivíduo com o avançar da idade cronológica, pode resultar em

¹⁵ Não estamos considerando aqui fatores físicos relacionados ao trabalho, pois dependendo da natureza da atividade profissional do trabalhador, eles podem ser benéficos ou não.

perda da capacidade laboral. Assim entenderam aqueles que participaram da invenção da aposentadoria¹⁶ e da elaboração da legislação previdenciária¹⁷.

Como vimos anteriormente, esta não é exatamente uma invenção contemporânea. O chanceler Bismark instituiu a seguridade social exatamente por observar uma brusca queda de produtividade entre os trabalhadores mais velhos (KALACHE A. , 2013) e passou a oferecer algum tipo de benefício para que aqueles trabalhadores se retirassem do mercado de trabalho deixando suas vagas disponíveis para os mais jovens, que estariam no auge de sua produtividade e em busca de emprego. De fato, essa percepção não era incorreta, pois estava alinhada ao quadro experimentado pelos trabalhadores da época.

Porém, por sua heterogeneidade, que muito resulta dos eventos, oportunidades e decisões ocorridas ao longo do curso de vida de cada indivíduo, a verdade é que, nos dias atuais, não se pode precisar, ao certo, a idade em que a incapacidade laboral de um indivíduo será determinante para declinar sua produtividade no trabalho, já que essa incapacidade pode ser causada tanto por doenças crônicas advindas da idade, quanto por acidentes e até mesmo por condições de trabalho inadequadas, entre outros eventos. E pode ainda atingir os trabalhadores em idades diferentes. Ao contrário do que se poderia supor, muitas vezes, isso pode acontecer bem antes da idade legal para a aposentadoria, podendo resultar em uma saída precoce do trabalhador do mercado de trabalho e, por consequência, da atividade econômica. E também pode acontecer muito depois da atual idade na qual pressupõe-se que o trabalhador terá perdido sua capacidade laboral. Pode, inclusive, não ocorrer. São cada vez mais comuns os casos de indivíduos octogenários, nonagenários e até centenários que continuam trabalhando formalmente.

Se as construções sociais são obsoletas e contraditórias, as pesquisas científicas deveriam ter investigado como efetivamente o processo de envelhecimento age sobre a produtividade, traduzindo-se ou não, em um quadro perda da capacidade laboral. E a verdade é que o impacto do envelhecimento sobre a produtividade em nível macro ainda não é claro. Em 1953, Lehman realizou o primeiro estudo abordando a relação entre idade e produtividade. O estudo revelou uma curva de idade criativa na qual a produtividade

¹⁶ Aposentadoria é a cessação de prestação de serviço como um empregado de um empregador em questão. Isso não inclui uma mudança na natureza do serviço como um empregado do empregador em questão. Ao contrário, é a saída do trabalhador da força de trabalho em particular (SARGEANT, 2006).

¹⁷ No Brasil, o Decreto nº 9.912-A, de 26 de março de 1888, regulou o direito à aposentadoria dos empregados dos Correios, fixando em 30 anos de efetivo serviço e idade mínima de 60 anos os requisitos para a aposentadoria. Posteriormente, o benefício se estendeu a outros trabalhadores. As regras gerais que regem as condições de elegibilidade à aposentadoria foram estabelecidas pela Constituição Federal de 1988. De lá para cá, ocorreram inúmeras alterações legislação previdenciária.

aumentava em ocupações criativas como ciências, artes e atletismo na faixa dos 20 anos de idade cronológica de um indivíduo, atingia seu ápice entre 30 e 45 anos, a partir de quando iniciava uma dinâmica de declínio (IPEA, 2012).

Outros estudos apoiaram a tese de Lehman ao longo das décadas e acrescentaram que o efeito do envelhecimento na produtividade dependia da ocupação (SKIRBEKK, 2003 *apud* IPEA, 2012). Em ocupações que eram mais dependentes de habilidades cognitivas, tais como ocupações científicas, os mais jovens tinham mais vantagem. Já em ocupações gerenciais, trabalhadores mais velhos tendiam a render, pelo menos, tanto quanto os mais jovens, uma vez que a experiência seria o fator mais importante para o desempenho daquele trabalho.

Com base em 91 estudos, Verhaegen & Salthouse (1997 *apud* IPEA, 2012) concluíram que “as habilidades cognitivas (raciocínio, velocidade e memória episódica) decaíam significativamente antes dos 50 anos de idade e mais ainda após esta idade”. Habilidades que diziam respeito a *performance* e à velocidade em resolver tarefas relacionadas a novos materiais e incluíam velocidade de percepção e raciocínio registraram forte declínio em idades mais avançadas. Mas outros tipos de habilidade não declinariam com a idade. Segundo os pesquisadores, as habilidades cristalizadas, como significado verbal e fluência de palavras, poderiam até mesmo melhorar com o conhecimento acumulado e permanecer em alto nível funcional até idades mais avançadas (IPEA, 2012).

Por este motivo, além das diferenças relacionadas ao curso de vida de cada indivíduo, a relação entre idade e produtividade poderá também apresentar diferenças significativas dependendo das atividades a serem realizadas. Além disso, o ambiente também pode influenciar o resultado desse tipo de observação. Estudos empíricos apoiam as teses de que os trabalhadores mais velhos sofrem desvantagens quando comparados aos mais jovens, pelo menos, no desempenho de atividades que exigem habilidades e cognitivas esforço físico e que são menos produtivos em ambientes inovadores, pois eles têm mais dificuldades em fazer ajustes nesse tipo de ambiente. Mas, por outro lado, os trabalhadores mais velhos levam vantagem em atividades que exigem habilidades verbais, capacidade de se comunicar ou experiência gerencial (DAVERI; MALIRANTA, 2007 *apud* IPEA, 2012).

Cabe ainda ressaltar que, de acordo com pesquisa do IPEA (2012),

mesmo se acreditarmos que a produtividade individual cai com a idade, não é certo que ela cairá em termos agregados. [...] Uma coisa é observar problemas de produtividade para trabalhadores que estão envelhecendo,

mas isto não é suficiente para provar que mudanças plausíveis na proporção dos trabalhadores mais velhos vão transformar este problema individual em um problema macroeconômico significativo. [...] Há um limite para o efeito total da demografia na produtividade em níveis agregados, que não seria de todo desprezível no curto prazo, mas dado que estas mudanças devem ocorrer em um período de tempo muito longo, elas serão facilmente esmagadas por outras fontes potenciais de crescimento da produtividade. (IPEA, 2012).

A literatura sobre o efeito da demografia na produtividade em níveis agregados divide-se em duas vertentes: a que usam dados das empresas e as que usam dados macroeconômicos. Na visão das empresas, sua produtividade declina com o aumento da proporção dos trabalhadores mais velhos enquanto a segunda vertente, que analisa o efeito baseado na teoria do crescimento e usa dados cross-country, costuma encontrar resultados controversos. Feyrer (2007 *apud* IPEA, 2012) afirmativa que a fatia da força de trabalho composta por trabalhadores com idades acima dos 50 anos é negativamente correlacionada com produtividade e crescimento. Usando dados canadenses, Tang e MacLeod (2006 *apud* IPEA, 2012) também mostram que a parcela dos trabalhadores mais velhos é negativamente correlacionada com produtividade e crescimento. Entretanto, usando a mesma metodologia, Lindh e Malmberg (1999 *apud* IPEA, 2012) havia encontrado evidências de que uma parcela maior da população entre 50 e 64 anos estava relacionada a um maior crescimento.

Ainda que a literatura registre efeitos negativos entre envelhecimento e produtividade, cabe ressaltar que a demanda relativa por tarefas envolvendo certas habilidades cognitivas pode se deslocar de diferentes maneiras ao longo do tempo, de acordo com a necessidade do mercado. Logo, se a demanda por habilidades interativas, que são relativamente estáveis ao longo do ciclo da vida, se eleva mais do que a demanda por aptidão matemática, a qual diminui substancialmente com a idade, o valor da experiência do trabalhador se elevaria e o impacto do envelhecimento na produtividade poderia ser menor ou mesmo revertido. Entretanto esta visão que mistura informações imprecisas e possibilidades para que a suposta queda de produtividade dos trabalhadores mais velhos não cause problemas para a produção de bens e serviços não é difundida o bastante e o que se pensa sobre esses trabalhadores é sumariamente construído pelas representações sociais da velhice, culturalmente transmitidas de geração à geração.

2.3.2.2. As representações da velhice e o culto à juventude

Tratada a partir da segunda metade do século XIX como uma etapa da vida tipicamente caracterizada pela decadência física e a ausência de papéis sociais, a velhice foi constituída sobre os pilares da incapacidade adquirida pelo indivíduo com o avanço da idade cronológica. Esta visão foi responsável por “um conjunto de imagens negativas associadas à velhice” (DEBERT, 2004) que resistiram aos tempos. Não é à toa que, até hoje, a velhice ainda seja vista com maus olhos pela maioria das sociedades contemporâneas, principalmente, as ocidentais. Para ilustrar esta percepção, citamos o trecho de uma obra que, lançada no ano de 1950 e atualizada e ampliada em 2010, sugere inúmeros termos pejorativos análogos à velhice para defini-la. Para Azevedo (2010), velhice é sinônimo de:

Cardo extremus; [...] caducidade; [...] decrepitude; [...] último quartel da vida, a última estação, a estação das neves; [...] idade avançada/provecta, grave, em que o sangue congela nas veias; [...] inverno da vida/da idade; [...] fase climatérica da vida; última quadra; [...] declínio da existência; [...] cabelos brancos, nevados; [...] cara de pergaminho, de jenipapo maduro (pop.); [...] passos vacilantes, arrastamento dos pés (vagareza); fraqueza; pelanca; [...] V. ir em decadência; [...] ser uma ruína do que foi, murchar-se a beleza; [...] estar acabado, estar mais pra lá do que pra cá, estar um caco, estar com um pá na cova, estar na prorrogação, render-se aos anos; [...] já estar com a memória obliterada (esquecimento); estar no seu quarto minguante, perto do seu ocaso; já estar chegando ao fim [...]. (AZEVEDO, 2010, p. 47 e 48)

Mas seria essa uma visão especialmente pessimista ou preconceituosa acerca do envelhecimento? Para tentar responder a esta pergunta precisamos considerar dois pontos. O primeiro é que, como vimos anteriormente, os efeitos do envelhecimento podem variar de indivíduo para indivíduo dentro de uma mesma família ou comunidade e, conseqüentemente, as percepções sobre a velhice também, podendo ser boas para determinado grupo e ruins para outros. O segundo ponto é que para falar sobre velhice é preciso abordar aspectos que ultrapassam o campo da biomedicina. Debert (2007) afirma que a velhice não é uma categoria natural, mas uma categoria socialmente produzida. Além das implicações relacionadas à diminuição progressiva da eficiência de funções orgânicas (aspecto biológico), outras variáveis, como a criação de um novo papel na sociedade para o indivíduo longevo (aspecto sociocultural) e a mudança psíquica percebida pela sociedade e pelo próprio indivíduo (aspecto psicológico) vieram com a categoria criada.

Debert (2004) acredita que a velhice é uma invenção social que só conseguiu alcançar altos níveis de visibilidade através dos tempos graças ao crescimento

quantitativo do contingente de indivíduos longevos no mundo inteiro. E com a visão de que a vida humana era impactada de forma sistêmica¹⁸ pelo envelhecimento da população o caráter da velhice, que no passado era absolutamente privado, familiar e de responsabilidade individual foi reconfigurado. A velhice então adquiriu caráter social e passou a ser observada sob a ótica da coletividade.

Mas, ora, se o envelhecimento é um processo que ocorre ao longo da vida, como é possível definir a idade em que ela se inicia? De acordo com Debert (2004), junto com a socialização, vieram também as tentativas de homogeneização das representações da velhice, o que resultou na criação de uma nova categoria cultural: “os idosos, como um conjunto autônomo e coerente que impõe outro recorte à geografia social, autorizando a colocação em prática de modos específicos de gestão” (DEBERT, *A Reinvenção da Velhice: Socialização de Processos de Reprivatização do Envelhecimento*, 2004, p. 14). Se, de um lado, o velho era sinônimo de “antigo, ancião, vetusto, senil, caduco, decrépito, morredouro, macróbio, carifranzido, caquético, reumático, decadente, aposentado” (AZEVEDO, 2010), de outro, o idoso seria o indivíduo longevo que ainda gozava de condições físicas e mentais minimamente superiores.

Neste movimento que marcou as sociedades modernas na segunda metade do século XIX, uma nova classificação foi atribuída ao indivíduo de 60 anos ou mais, e ele, que outrora fora chamado ancião ou velho, passou a chamar-se idoso. O aspecto positivo da manobra foi que junto com o novo verbete veio, também, a legitimação de direitos sociais dos indivíduos idosos, como a universalização da aposentadoria e a legislação para a proteção do idoso, por exemplo, direitos conquistados há dezenas de anos que foram conservados até os dias atuais. O outro aspecto, este não tão positivo, foi que os efeitos deteriorantes do envelhecimento permaneceram os mesmos – embora atenuados ou postergados ao longo do curso de vida – uma vez que um século de pesquisas não foi suficiente para apresentar transformações clínicas efetivas em relação ao envelhecimento. Assim, como explica Debert (2007), junto com esta nova categoria cultural - os idosos - vieram também imagens negativas sobre a velhice. O termo idoso passou a não significar muito mais do que um indivíduo que

¹⁸ A Organização Mundial de Saúde reconheceu a importância de variáveis que devem ser observadas em quaisquer ações de políticas públicas elaboradas para garantir os direitos dos idosos, como as de natureza: a) individual: biologia e genética, adaptabilidade etc; b) social: educação, direitos humanos, violência etc; c) do ambiente físico: moradia, prevenção de acidentes domésticos etc; d) econômico: seguridade social, trabalho, emprego, renda etc; e) comportamental: atividade física, alimentação, consumo de álcool etc; e f) de saúde e serviço social: prevenção de doenças, promoção da saúde etc (OMS, 2005).

tem habilidades regenerativas limitadas, mudanças físicas e emocionais que expõem a perigo a qualidade de vida [...], podendo levar à síndrome da fragilidade. [...] O indivíduo que tende a ter rugas, algumas manchas na pele, mudança da cor do cabelo para cinza ou branco ou, em alguns casos, alopecia, diminuição da capacidade visual e auditiva, diminuição dos reflexos, perda de habilidades e funções neurológicas diminuídas, como raciocínio e memória, e pode desenvolver doenças como a incontinência urinária e o Mal de Alzheimer.¹⁹

Velhos ou idosos? Hoje, mal se sabe a diferença entre eles, cabendo interpretações pessoais acerca do sentido de cada um. Teria a nova classificação dada ao sujeito com 60 anos ou mais - idoso - sido uma tentativa mal sucedida de libertar o indivíduo longo dos estigmas sociais atrelados à decadência da velhice? Na opinião de Rodrigues & Soares (2006),

a construção do significado da velhice é permeada por crenças, mitos, preconceitos, estereótipos que nesta sociedade expressam-se por meio de representações depreciativas do fenômeno do envelhecimento e do sujeito que envelhece, definindo o seu lugar social. (RODRIGUES & SOARES, 2006, p. 6 e 7)

Essas classificações dos sujeitos são entendidas por Bourdieu (1999, p.15 *apud* Rodrigues & Soares, 2006) como uma “operação que consiste em hierarquizar as coisas do mundo sensível em grupos e gêneros cuja delimitação apresenta um caráter arbitrário” e que se “personifica na tentativa de dominação de determinado grupo sobre outro, sendo arbitrária porque não se fundamenta em nenhum princípio universal, físico, biológico ou espiritual”. Para os autores, o grupo que pretende a dominação tenta universalizar sua visão de mundo, pois ao definir uma identidade estabelece, também, a distribuição das posições e papéis sociais, exprimindo e impondo crenças comuns sobre o outro grupo, que geralmente, é – ou passa a ser – mais vulnerável e marginalizado.

Nesta dinâmica, o imaginário social sobre o idoso teria sido construído por um grupo de não idosos que, no intuito de estabelecer-se numa posição mais elevada de uma hierarquia social, difundiu sobre si mesmo uma autoimagem enaltecida enquanto simultaneamente atuava em atribuir valores pejorativos à imagem dos idosos. É isso não quer dizer que tais atributos fossem absolutamente descolados da realidade de um indivíduo longo, mas a verdade é que tais termos e os atributos a eles associados foram responsáveis pela construção de uma identidade estigmatizada sobre os indivíduos longos. Para Baczko (1985:311 *apud* Rodrigues & Soares, 2006:10), “o imaginário social informa acerca da realidade, ao mesmo tempo que constitui um apelo à ação, um apelo a

¹⁹ Descrição fornecida na Wikipedia, disponível na URL <http://pt.wikipedia.org/wiki/Idoso>, consultada em 25 de maio de 2013.

comportar-se de determinada maneira” e não apenas suscita a adesão a um sistema de valores como atua em sua interiorização pelos indivíduos, incitando a uma ação comum. E completa:

O controle do imaginário social, da sua reprodução, difusão e manejo, assegura em graus variáveis uma real influência sobre os comportamentos e as atividades individuais e coletivas, permitindo obter os resultados práticos desejados, canalizar as energias e orientar as esperanças. [...] Para garantir a dominação simbólica, é de importância capital o controle desses meios, que correspondem a outros tantos instrumentos de persuasão, pressão e inculcação de valores e crenças (BACZKO, 1985:312-313 *apud* Rodrigues & Soares, 2006:11).

Em se tratando das representações sociais da velhice, a consequência disto foi que a maioria das sociedades instituiu a juventude como um estilo de vida compulsório, um padrão a ser invariavelmente sustentado pelos indivíduos, independentemente dos efeitos naturais causados pela passagem do tempo, atribuindo a cada um a responsabilidade e o ônus por manter-se jovem ao longo de toda a vida.

No esforço para identificar um aspecto positivo deste movimento, podemos citar a potencial melhoria dos níveis de bem estar e qualidade de vida dos indivíduos, uma vez que eles se tornem mais atentos à própria saúde e às possibilidades de prolongamento da vida por meio de cuidados preventivos. E isto de certo é legítimo porque permite que os indivíduos – pelo menos, aqueles que têm acesso – usufruam das descobertas da ciência disponibilizadas em forma de produtos ou serviços para consumo, no sentido *stricto*. Outro aspecto é que a partir do momento em que os objetivos capitalistas da cultura do consumo desenfreado se sobrepõem ao objetivo primeiro de melhorar o estado de saúde e de bem estar, os indivíduos são aprisionados na armadilha da moral estética que busca apagar os rastros do envelhecimento. Como mostra Featherstone (1992 *apud* Debert 2007),

uma concepção autopreservacionista do corpo encoraja os indivíduos a adotarem estratégias instrumentais para combater a deterioração e a decadência (aplaudida pela burocracia estatal, que procura reduzir os custos com a saúde educando o público para evitar a negligência corporal) e agrega a essa concepção a noção de que o corpo é um veículo do prazer e da autoexpressão. (FEARTHERTONTE, 1992, p.170 *apud* DEBERT, 2007, p.19)

Neste sentido, Debert (2007) acrescenta que

disciplina e hedonismo se combinam na medida em que as qualidades do corpo são tidas como plásticas e os indivíduos são convencidos a assumir a responsabilidade pela sua própria aparência. [...] As rugas ou flacidez se transformam em indícios de lassitude moral e devem ser tratadas com a ajuda dos cosméticos, da ginástica, das vitaminas, da indústria do laser. Os indivíduos não são apenas monitorados para exercer uma vigilância

constante do corpo, mas são também responsabilizados pela sua própria saúde, através da ideia de doenças autoinflingidas, resultados de abusos corporais, como a bebida, o fumo, a falta de exercícios. (DEBERT, 2007)

A ideologia da juventude como estilo de vida induz ao pensamento de que, “para ser valorizado, o velho tem que negar a velhice e identificar-se com o jovem de alguma forma”. O paradoxo é que, mesmo que o indivíduo longevo, aderente às ações incitadas pelas representações sociais, esforce-se para conquistar tal equidade simbólica, o grande paradoxo é que apesar de sua postura jovem – considerando que ele atinja tal nível - o corpo envelhecido - em seus rostos marcados e seus corpos flácidos, às vezes, gordos e enfraquecidos - afasta os jovens. Para Barreto (1992 *apud* Rodrigues & Soares, 2006),

O imaginário social é colocado através da mídia, comparando o idoso ao jovem, negando o envelhecimento e buscando a fórmula da eterna juventude, utilizando o velho para atingir outro tipo de público, muitas vezes descaracterizando-o e apresentando-o com deboche. Um dos aspectos agravantes dessa situação é que esta caricatura debochada retira dos idosos a sobriedade e desperta contra eles o desprezo e a repulsa. (BARRETO, 1992 *apud* RODRIGUES & SOARES, 2006),

Olhando de perto, pode ser que ainda fiquemos surpresos com o estado de introjeção desta cultura em nossas vidas. Mas a preocupação com o corpo, a beleza e a preservação da juventude não é um fenômeno recente. Nosso diferencial, hoje, são as tecnologias que se apresentam tanto na forma de mídias capazes de comunicar e estabelecer padrões para grandes massas de indivíduos quanto na forma de alternativas para tratamento e prevenção do desgaste do corpo causado pelo processo de envelhecimento. Para a antropóloga Goldenberg (2007),

contra a velhice o homem sempre lutou e o elixir da imortalidade é uma fantasia que, hoje, mais do que nunca, é vendida em terapias genéticas, tratamentos dermatológicos, cirurgias plásticas, reposições hormonais, vitaminas. (GOLDENBERG, 2007, p. 16)

Se por um lado, conquistamos uma liberdade corporal sem precedentes, por outro, paradoxalmente, nos permitimos aprisionar à conformidade a determinado padrão estético e a uma glorificação exibicionista do corpo. Nos dias atuais, nem sempre a exibição de um corpo nu é vista como tão indecente quanto a exibição de um corpo em desconformidade com os padrões estéticos, como um corpo gordo, por exemplo. Para a Debert (2007), a indução ao pensamento de que boa aparência física é sinônimo de bem estar, de que aqueles que aderirem aos métodos para a conservação de seus corpos, seja por meio de dietas variadas, por exercícios físicos diversos e outros cuidados quaisquer viverão por mais tempo, “demanda de cada indivíduo uma boa quantidade de ‘hedonismo calculado’, encorajando à autovigilância da saúde corporal e da boa aparência.

Na opinião de Barreto (1992 *apud* Rodrigues & Soares, 2006) tal comportamento se configura de acordo com as classes sociais. Para as classes sociais mais altas a velhice não exige a obrigação da beleza fabricada a qualquer custo, como reforça a autora quando diz que

o corpo burguês é bonito, bem cuidado, recebe todo tipo de cuidado, tanto mais quanto mais próxima a velhice. [...] O corpo burguês é “produzido”, termo que já passou à gíria entre os jovens dessa classe. Beleza é o seu valor máximo, o corpo é a aparência do corpo. Para os ricos, especialmente entre as mulheres, a velhice surge, de início, como uma ameaça (perda de atrativos); depois, como um alívio, pois permite e justifica o abandono do controle excessivo sobre o corpo, com tanta dieta, tanto exercício, tanto modismo [...] (BARRETO, 1992, p.22 *apud* BARRETO & SOARES, 2006, p.12).

Já para as classes sociais de baixa renda, como as das zonas rurais, por exemplo, a velhice é percebida sob a ótica do trabalho, traduzindo-se na perda da saúde e da capacidade laboral, enquanto as perdas da beleza e da juventude são aceitas com mais facilidade. Isto não significa que o indivíduo longevo que vive no campo esteja à margem das representações sociais. Pelo contrário, elas chegam até ele por meio da mídia e, não tendo recursos financeiros suficientes para consumir tudo aquilo que lhe é comunicado pela mídia, ele atualiza em si o conflito social, buscando manter-se ‘conservado’.

De um lado, é por meio da prática e da ideologia da sociedade em relação ao indivíduo idoso que ele é condicionado a conformar-se com a imagem que a sociedade construiu para ele. De outro, é a simbologia dessas representações sociais que determina como a própria sociedade irá encarar o processo de envelhecimento e o valor que irá atribuir ao indivíduo idoso, inclusive dentro do próprio núcleo familiar. Neste processo, a juventude perde conexão com um grupo etário específico e deixa de representar uma fase da vida para se transformar em um valor que deve ser conquistado por indivíduos de todas as idades, por meio da adoção de estilos de vida e formas de consumo condizentes. Para Debert (2007), a juventude

não é mais uma etapa da vida, um momento de passagem em um contínuo que caracteriza o desenvolvimento biológico universal, como os cientistas sociais sempre enfatizaram [...] mas uma proposta de práticas, crenças e atitudes a indicar que a eterna juventude é um bem que pode ser por todos conquistado (DEBERT, 2007).

Na realidade, mergulhando em uma incessante busca pela juventude perene - algo que, de alguma forma, sabe ser inútil, pois não poderá evitar a finitude da vida e suas implicações, como vimos anteriormente - o indivíduo idoso fica à margem da moral estética, tornando-se mais vulnerável, o que torna ainda mais difícil sua auto aceitação como sujeito envelhecido e a adesão ao processo natural de envelhecimento humano. Em

um contexto em que o espaço social, o tempo e o curso de vida, o corpo e a saúde ganham novas configurações, a verdade é que estamos diante de um grande dilema que nos impõe duas situações com as quais temos sérias dificuldades para lidar: uma é a realidade angustiante e fatídica da morte, a outra, os efeitos cruéis do envelhecimento e os conflitos causados pelas representações sociais sobre a velhice.

Analisando o que foi dito até aqui sob a luz do trabalho, concluímos que: se o envelhecimento é um processo que ocorre ao longo do curso de vida, a velhice é uma construção social e ainda não se tem informações precisas sobre uma relação negativa entre o envelhecimento e o declínio da produtividade, expurgar trabalhadores mais velhos do mercado formal parece uma atitude discriminatória causada pelas representações pejorativas sobre a velhice que foram transmitidas por meio da cultura por gerações²⁰.

2.3.3. A ausência do trabalho: um olhar sobre a aposentadoria

Se por um lado, este frenesi acentua a ocupação da vida de um indivíduo pelo trabalho e, como vimos, isto seria um aspecto favorável ao embate contra a finitude, por outro lado, a relevância do trabalho permanece e de tal forma que a sua ausência pode ter efeitos profundos na vida de um indivíduo. Na visão de Gaulejac (2007), “o desaparecimento da atividade profissional é uma verdadeira amputação do Ego, que reduz os estímulos e os apoios dos quais o indivíduo tem necessidade para desenvolver suas funções defensivas, narcísicas e elaborativas”. Pupo (2005) acredita que “o fim do trabalho poderia significar a sentença de morte para a civilização, como a conhecemos” e que “o fim do emprego poderia também sinalizar uma grande transformação social”. E mesmo quando falamos apenas do aspecto individual, cabe destacar que o impacto da perda do trabalho e do emprego afeta trabalhadores de ambos os gêneros e de todas as gerações. Em nossa pesquisa de campo, a Sra. Ruth resume o que ela acredita possa ser a ausência do trabalho:

Para mim, o trabalho é fundamental para a realização pessoal. **Sem um trabalho digno, respeitoso, o ser humano perde o sentido da vida.**
(Sra. Ruth, 52, Técnica em Eletroeletrônica - MG)

No que tange ao objeto deste estudo, é preciso dizer que tal perda pode impactar de forma dramática trabalhadores mais velhos. Para este grupo de trabalhadores,

²⁰ Notemos que há aqui uma distinção entre o ciclo biológico do ser humano – nascimento, crescimento e morte – e o fato social e histórico – a variabilidade das formas de conceber e vivenciar o envelhecimento, como defende Debert (2007, p.50).

normalmente a perda do trabalho e do emprego ocorre de forma abrupta - com a aposentadoria - e simultânea às mazelas atribuídas à velhice. A maneira pela qual a perda do trabalho é percebida diferente entre homens e mulheres, assim como eles diferem em relação à decisão para se aposentarem. No processo decisório, os homens decidem se aposentar muito mais baseados no seu relacionamento com o mundo do trabalho do que com qualquer outra coisa enquanto as mulheres comumente decidem com base em seus relacionamentos e suas obrigações familiares (Hatch & Thompson, 1992; Price, 2002; Szinovacz & Ekerdt, 1995 *apud* Raskin & Gettas, 2007, p.69). Algumas mulheres relutam em se retirar do mercado porque entraram nele tardiamente²¹. Não raro elas entram no mercado depois de terem cumprido a tarefa de criar os filhos. Enquanto isso, seus maridos já estão começando a desacelerar a rotina de trabalho.

Além das diferenças de gênero, sabe-se que o sentido, bem como a atitude do trabalhador para com o trabalho pode variar de acordo com as gerações a que eles pertencem. Bennis & Thomas (2002 Raskin & Gettas, 2007, p.71) sugerem que a “era em que nascemos tem profundo impacto em nossas vidas” e essa perspectiva de coorte se reflete nas atitudes relacionadas a trabalho e carreira ao longo do curso de vida profissional. Neste sentido, podemos dizer que o contexto em que as gerações de trabalhadores se encontram, independentemente do gênero e da coorte de nascimento, influencia sua forma de se relacionar com o trabalho. Os trabalhadores são influenciados não apenas pelo sistema econômico vigente a que estão submetidos como, também, pelos modelos de gestão instalados pelos empregadores.

Sabe-se que a atitude do indivíduo em relação ao trabalho começa a se desenvolver no período que hoje conhecemos como adolescência - quando usualmente o jovem se prepara para entrar no mercado de trabalho - e tem papel importante sobre as decisões da carreira. De acordo com Raskin & Gettas (2007), “conforme os indivíduos avançam nos estágios da carreira, suas atitudes também amadurecem”. Quanto mais envolvido um indivíduo jovem estiver, quanto mais papéis sociais o indivíduo ocupar, melhor será sua adequação. Isso serve para homens e mulheres (Roberts & Friend, 1998; VAILLANT, 2002 *apud* Raskin & Gettas, 2007, p.66).

²¹ É importante ressaltar que as mulheres percebem remunerações menores do que as dos homens, independentemente, do grau de instrução e da qualidade do trabalho, durante o curso de vida. Como já mencionamos anteriormente, isso tem reflexos diretos no benefício previdenciário ao se aposentar. A perda chega a uma média de 50% em relação ao que os homens recebem (ZIMMERMAN et al., 2000 *apud* RASKIN & GETTAS, 2007, p.69).

Alguns autores admitem que a forma como cada indivíduo “se engaja no mundo do trabalho é fundamental para o progresso bem sucedido ao longo do curso de vida” (ERIKSON ET AL. 1986; LEVINSON, 1978 E VAILLANT, 2002 *apud* RASKIN & GETTAS, 2007, p.66). A projeção da carreira e o envolvimento com o trabalho tem períodos de maior e menor intensidade, são sempre um valor arraigado e podem ser um preditivo sobre quanto tempo o trabalhador irá trabalhar ao longo da vida (RASKIN & GETTAS, 2007).

A análise dos dados coletados em campo mostrou que entre os trabalhadores participantes o trabalho era visto como uma ferramenta que, além de viabilizar suas conquistas materiais, moldou a forma como eles pensaram e viveram ao longo de suas vidas²², influenciando suas atitudes ao longo do curso de vida. Como exemplo, citamos o depoimento do Sr. Tarcísio e do Sr. Otávio:

Tudo o que temos foi fruto do nosso trabalho (eu e minha esposa). Filhos de pais muito pobres, eu e meu irmão ficamos arrimos de família, eu aos 17 e ele aos 19 anos. Como sempre fomos forçados a estudar, mantivemos a mesma cobrança com os irmãos mais novos e também continuamos. Trabalhávamos o dia inteiro e estudávamos à noite. Fizemos o curso técnico e entramos na [mineradora]. Os irmãos mais novos fizeram curso superior na sequência do 2º grau e como não havia condições de eu e meu irmão fazermos curso superior naquela época, ficamos com o curso técnico e sempre trabalhando muito. Quando já podíamos estar aposentados, continuamos trabalhando na [mineradora] e fizemos curso superior, desde 2008. **Com 53 anos de idade, me formei em Engenharia e meu irmão em Direito.** Hoje tenho uma vida relativamente estável, minha esposa é arquiteta e trabalha do ministério do planejamento, meu filho é engenheiro e trabalha como calculista de estrutura em uma multinacional e minha filha está fazendo arquitetura também. Vivemos numa condição estável e bem favorável. **Digo aos meus filhos que hoje somos milionários se compararmos o que tínhamos quando éramos da idade deles e o que temos hoje, também cobro deles que eles devem manter a progressão geométrica... quando eles tiverem a idade que temos, a relação deve continuar entre o que temos e o que terão... é só uma forma de mantê-los antenados na vida.** Estamos pensando em nos aposentar daqui a uns 3 anos. (Sr. Tarcísio, 57, Engenheiro Sênior - ES).

O trabalho é minha vida. Filho de pai de 10 filhos desde pequeno já aprendi a trabalhar ajudando ao pai. Vendia frutas e verduras produzidos no sítio, depois compramos um caminhão para transporte de latões de leite que por 18 anos foi ajuda no sustento da família, onde todos os filhos homens foram ajudantes no trabalho. À medida que cursava a oitava série seguia o caminho com recursos próprios. Fiz curso técnico, trabalhei um ano e já consegui comprar, financiado, um táxi em BH onde fazia meu "bico à noite". Durante o dia exercia profissão de técnico. **Me aposentei há 10 anos e me sinto realizado em trabalhar**

²² Apresentamos as respostas na íntegra para preservar o teor da história de vida contada.

numa grande empresa, onde continuei após aposentadoria. (Sr. Otávio, 61, Técnico Especializado em Manutenção - MG).

Ginn (1994 *apud* Raskin & Gettas, 2007) sugere que, ao se aproximar da velhice, os trabalhadores “já aprenderam os limites dos papéis criados por eles mesmos, o valor da cooperação, que o trabalho é uma forma de autoexpressão” e, principalmente, que “os sistemas externos de recompensa não importam tanto quanto os valores internos e o legado”. Pode-se dizer então que a relação entre trabalhador e trabalho se desenvolve durante o curso de vida de um indivíduo, ou seja, a atitude do indivíduo em relação ao trabalho começa a se desenvolver na adolescência, é capaz de exercer papel importante sobre as decisões da carreira e a vida pessoal ao longo do curso de vida, e é um dos fatores que pode determinar se – ou quando – um trabalhador idoso se aposentará ou permanecerá no mercado de trabalho por tempo prolongado.

Entre os tipos de aposentadoria voluntária existentes no Brasil estão a aposentadoria por idade e a aposentadoria por tempo de contribuição. Tanto no caso da aposentadoria por idade quanto da aposentadoria por tempo de contribuição, espera-se que os trabalhadores se retirem do mercado de trabalho porque presume-se que eles terão perdido sua capacidade laboral ao alcançar a idade cronológica e/ou a quantidade de anos trabalhados estipuladas em lei²³. No caso da aposentadoria compulsória²⁴, que estabelece uma idade máxima para a presença de um trabalhador no mercado formal, tanto homens quanto mulheres devem se aposentar, obrigatoriamente, ao completarem 70 anos de idade, percebendo proventos proporcionais ao tempo de contribuição²⁵. A regra da compulsória aos 70 anos de idade foi introduzida pela primeira vez pela Constituição de 1946, quando a estimativa de vida do brasileiro era de apenas 45 anos²⁶ e foi concedida como uma garantia legal aos juízes, estendendo-se, depois, aos funcionários públicos em geral.

²³ Os outros dois tipos de aposentadoria voluntária são: especial e por invalidez. Ambas tem objetivo de dar suporte ao trabalhador que perdeu sua capacidade laboral, seja em caráter temporário ou permanente. Em ambos os casos, é preciso que a incapacidade de o trabalhador desenvolver suas atividades laborais seja comprovada perante o órgão do governo responsável. A aposentadoria por invalidez não é considerada compulsória. Ela possui caráter temporário e o beneficiário deve comprovar a cada 2 anos a existência da incapacidade que motivou a concessão do benefício.

²⁴ A aposentadoria compulsória, instituída pelo art. 40, § 1º, inciso II, da Constituição Federal, com redação da EC nº 41/2003, é aplicável aos servidores públicos, ou seja, titulares de cargos efetivos da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, incluídas suas autarquias e fundações.

²⁵ A fórmula de cálculo é a partir da aplicação da média aritmética simples das maiores contribuições efetivadas a partir de julho/1994. O teto do benefício é equivalente à remuneração do servidor no cargo efetivo. Dados extraídos do site da Previdência Social, disponível na URL http://www.previdencia.gov.br/arquivos/office/3_090403-150016-605.pdf. Acessado em julho de 2013.

Ocorre que, em pleno século XXI, esse padrão parece cada vez mais obsoleto, dado o aumento da expectativa de vida e a melhoria da qualidade de vida do indivíduo que se torna elegível a um desses dois tipos de aposentadoria. Uma herança da divisão padrão do curso de vida que vigora desde tempos remotos.

Em relação ao gênero dos trabalhadores, Erikson et al. (1986 apud Raskin & Gettas, 2007, p.67) explica que o comportamento de homens e mulheres pode ser diferente em relação ao evento aposentadoria. E isto afeta diretamente a autoestima e a percepção de utilidade que o indivíduo construiu para si mesmo neste cenário em que, acredita-se, um indivíduo somente ser útil para a sociedade enquanto é capaz de produzir bens e serviços. Para os homens, o trabalho está associado à masculinidade e a outros aspectos da vida adulta. Como o homem acredita ser o provedor da família, além de ser um pré-requisito para ser reconhecido como um adulto perante à sociedade, o trabalho é sinônimo de utilidade desde o início da vida adulta até a velhice. Logo, na ausência do trabalho por ocasião da aposentadoria, o homem logo perde a conexão com o sentimento de utilidade que carregou durante toda a vida (RASKIN & GETTAS, 2007, p. 68) ao cumprir o papel social que lhe foi atribuído.

No caso das mulheres, pode-se dizer que, para a maioria delas, o sucesso está associado principalmente à execução bem sucedida das tarefas de administração do lar, da educação dos filhos e do cuidado com entes doentes da família. Esta visão pode parecer machista, mas é apenas a constatação de uma associação histórica de tais tarefas às mulheres. Embora sua participação no mercado de trabalho aumente cada vez mais, o sentido de utilidade que mais sobressai para elas ainda está situado muito mais no sucesso das tarefas para com a família do que nas atividades laborais. Por isso, quando se aposentam, elas tem mais facilidade para se adaptar à ausência do trabalho e do emprego. Entretanto, no caso de mulheres que se dedicam intensamente à carreira, a atitude frente à aposentadoria é diferente das primeiras, configurando-se de maneira semelhante à reação dos homens. Neste caso, tanto homens quanto mulheres apresentam dificuldades de se adaptar à retirada do mercado²⁷ (RASKIN & GETTAS, 2007, p. 68).

²⁶ Dados extraídos do *website* JusBrasil, disponível na URL <http://tj-ma.jusbrasil.com.br/noticias/2769814/a-anacronica-aposentadoria-compulsoria-aos-70-anos>. Acessado em julho de 2013.

²⁷ Uma pesquisa realizada por Erikson et al. (1986 apud Raskin & Gettas, 2007, p.67), revelou que para os homens o senso de competência na velhice estava relacionado a um senso de autoridade derivado de experiências de épocas anteriores no ambiente de trabalho. Para eles, a aposentadoria, e com ela a perda da recompensa monetária referente ao trabalho, impactou o senso de competência e de satisfação, ambos relacionados ao ritual de 'levar para casa' o pagamento pelo trabalho realizado. Parte dos homens que participaram da pesquisa perceberam uma sensação de perda de competência e, como consequência, eles tentavam se manter presos às conquistas passadas da carreira. E pior: alguns disparavam processos que

O que se pode perceber é que o engajamento em uma carreira está relacionado com a alta autoestima de trabalhadores de ambos os gêneros. Se o indivíduo perde o trabalho, ele perde também as condições de manter-se no papel de provedor. Com isso, além de perder sua identidade e seu *status quo*, terá perdido, também, seu papel social. Isto muda o conceito que se faz a respeito do trabalhador. Ele próprio - que acredita que para ser reconhecido e aceito na sociedade - é preciso ser capaz de produzir bens e serviços passa a acreditar, também, em sua inutilidade. Muitos dos trabalhadores participantes deste estudo enxergavam o trabalho como uma forma de continuar sendo úteis à família, à empresa e à sociedade, de um modo geral, como se, sem o trabalho, o indivíduo perdesse seu valor.

Em resumo, historicamente, o trabalho tem sido encarado como atividade fundamental para a vida humana. Ele influencia desde a atuação da família na preparação de indivíduos empregáveis durante a fase de aprendizado até as experiências da velhice, passando pelas formas de pensar, agir e sentir ao longo de toda a vida adulta de um indivíduo. E, por mais que esta possa ser uma visão contaminada pela cultura capitalista - e nós não pretendemos aqui propor mudanças no sistema econômico -, a realidade é que é necessário trabalhar para obter sustento e consumir tanto o quanto necessário para preencher o vazio existencial; é preciso trabalhar para não morrer, o que na verdade quer dizer que é preciso trabalhar para desviar do assunto finitude; é preciso trabalhar para se sentir útil frente a uma sociedade para a qual um indivíduo só tem valor enquanto é capaz de gerar riquezas.

À medida em que o trabalhador envelhece a situação fica mais dramática, pois acreditando em sua baixa performance, os empregadores tendem investir em mão de obra jovem, salvo exceções. Como ainda não há estudos conclusivos sobre a forma como o envelhecimento age sobre a produtividade, as representações sociais da velhice acabam influenciando fortemente as decisões sobre a gestão da força de trabalho nas empresas, o que tem servido para expurgar trabalhadores idosos do mercado formal de trabalho. Entretanto,

denegriam suas próprias conquistas ao longo da vida por terem desenvolvido um sentimento de inadequação. Enquanto a percepção de sucesso e competência, para o homem, está relacionada à identidade de provedor, à autoridade e à recompensa monetária pelo trabalho, para a mulher, o cuidado com a família e a casa são mais relevantes. Embora parte das mulheres que participaram da pesquisa considerassem ambos importantes, a maioria das participantes julgava a efetividade nas tarefas domiciliares mais importante do que as questões de trabalho. É fato que a participação das mulheres tem se elevado no mercado de trabalho, mas ainda que possuam alto grau de instrução, tendem a iniciar suas carreiras mais tarde, a ter a carreira interrompida em diferentes períodos da vida e a ocupar cargos de dedicação parcial ou temporária (ERIKSON ET AL., 1986 *apud* RASKIN & GETTAS, 2007, p.67). E ainda, a se aposentar mais cedo do que os homens, de acordo com Camarano, Kanso & Fernandes (2012). A gestação é um dos motivos que levam a mulher a interromper a carreira, assim como também o são a criação dos filhos e o cuidado para com familiares que demandem cuidados especiais, o que, historicamente, tem sido papel atribuído à mulher.

vimos que para muitos desses trabalhadores, o sentido do trabalho vai muito além da remuneração, apesar de incluí-la. O trabalho é uma forma de sustento, sim, mas é, para muitos trabalhadores, principalmente, o sentido de sua existência, pois sobre ele apoiam-se para viver o embate contra a finitude de sua própria vida e para suportar ou combater os efeitos das construções sociais acerca da velhice, que privam o idoso de um lugar digno para viver os anos de sua vida longa, já que está diante de uma sociedade centrada na idolatria da juventude.

Mas é importante lembrar que o impacto do envelhecimento vai além das questões sociais e de saúde relacionadas ao indivíduo. Com o envelhecimento global da população, preocupações relacionadas ao campo com trabalho, emprego e renda de uma sociedade tipicamente jovem serão somadas a questões inéditas resultantes do envelhecimento da força de trabalho e ganharão cada vez mais visibilidade nas discussões da sociedade em geral. Hoje, falar do envelhecimento populacional global não é considerar apenas as perspectivas individuais, locais e regionais, o que já seria bastante complexo. É, na verdade, falar também de um fenômeno capaz de impactar diferentes sistemas econômicos interconectados de países do mundo inteiro. Ao falar do crescimento exponencial da fatia da população idosa, tais assuntos que nunca foram temas de grande interesse da sociedade - a não ser pelo aspecto da aposentadoria - alcançaram níveis de relevância e visibilidade que vem tornando mandatória sua inserção nas agendas de nações de todo o mundo.

O próximo capítulo mostra as diferentes implicações do envelhecimento populacional sobre a economia e a força de trabalho de um país e como elas podem impactar o crescimento ou declínio de nações no mundo inteiro. Em seguida, procederemos à apresentação de uma perspectiva demográfica sobre o fenômeno do aumento da longevidade humana. Esta abordagem quantitativa confere uma visão sobre a dimensão e a relevância do fenômeno em geral e, em seguida, do que tange ao mundo do trabalho.

3. IMPLICAÇÕES DO ENVELHECIMENTO POPULACIONAL NO MUNDO DO TRABALHO

Baby boomers estão reinventando a experiência de envelhecer. Como a população global continuará envelhecendo, nossa geração está fazendo a sociedade repensar o que significa envelhecer (KALACHE A. , 2013, tradução nossa).

Quando escrevemos sobre o valor da vida singular de um indivíduo, de sua luta pessoal contra a finitude da vida e as representações sobre a velhice, já estávamos convencidos da importância do estudo aprofundado de questões relacionadas à longevidade²⁸ humana e suas implicações. Mas o fato é que o envelhecimento de um contingente crescente de adultos e idosos tem direcionado as atenções para um aspecto ainda mais representativo, a coletividade. Campos estruturantes, que tornam possível a vida em sociedade como a conhecemos, estão se tornando alvo de preocupação frente à mudança do perfil etário de populações inteiras em todo o mundo. A velocidade na qual o contingente de indivíduos idosos está crescendo no mundo inteiro dita a urgência da realização de estudos sobre uma geração que está ganhando destaque como a geração que experimentará - em massa - índices de longevidade jamais vistos na história da humanidade: a geração de *baby boomers*, que é, não por coincidência, a geração a que pertencem todos os trabalhadores participantes deste estudo.

Como vimos no capítulo anterior, o trabalho pode impactar a forma como os indivíduos envelhecem. Mas a verdade é que o mundo do trabalho também pode ser fortemente impactado pela nova configuração etária de populações do mundo inteiro, se as projeções²⁹ e previsões³⁰ demográficas continuarem se confirmando. No que tange especificamente ao tema de interesse deste estudo, podemos dizer que o trabalho é um campo estruturante de incontestável relevância nas discussões sobre o fenômeno do aumento da longevidade. E é fácil entender o motivo: se a população de um país envelhece em massa, a composição etária da população desse país muda. Com isso, muda, também, a

²⁸ O termo 'longevidade' é um indicador criado para representar a quantidade de anos que pessoas nascidas em determinada localidade, em um determinado ano de referência, estão propícias a viver. Quanto maior a longevidade maior a participação do contingente de idosos (pessoas de ambos os sexos com 60 anos de idade ou mais) na população local.

²⁹ Entende-se por projeção de população o conjunto de resultados provenientes de cálculos relativos à evolução futura de uma população, partindo-se, usualmente, de certos supostos com respeito ao curso que seguirá a fecundidade, a mortalidade e as migrações. Geralmente são cálculos formais que mostram os efeitos dos supostos adotados (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2006).

³⁰ Previsão demográfica ou projeção preditiva é uma projeção de população baseada em hipóteses muito prováveis sobre o comportamento futuro dos fenômenos demográficos (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2006).

configuração etária de sua força de trabalho, o que provoca transformações de diferentes naturezas no mundo do trabalho, como veremos a seguir.

3.1. O fenômeno da longevidade: a revolução demográfica do século XXI

O mundo está vivenciando um dos maiores triunfos da humanidade e também um dos grandes desafios do século XXI: o envelhecimento populacional global. Em questão de poucos anos, teremos uma população predominantemente envelhecida no planeta. Afirmar que a população mundial está envelhecendo em ritmo acelerado significa dizer que ocorre um decréscimo no número de crianças e jovens e, paralelamente, um aumento veloz na proporção de indivíduos com idade igual ou superior a 60 anos. E, no Brasil, não é diferente. O Gráfico 2 apresenta o índice de envelhecimento³¹ populacional de alguns países, entre eles, o Brasil:

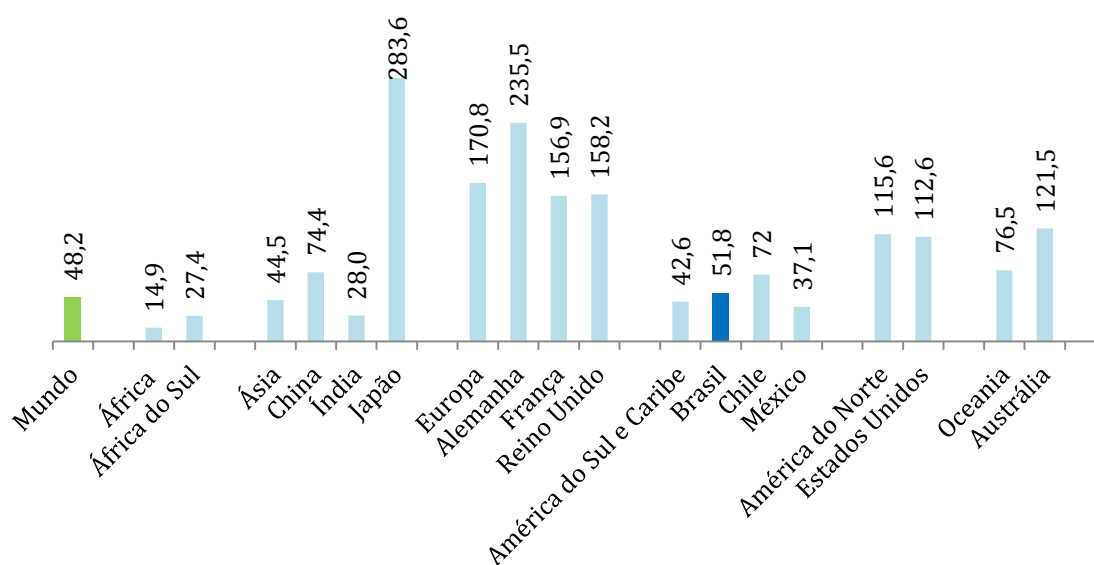


Gráfico 2. Índice de envelhecimento, segundo grandes áreas e países selecionados - 2011

Fonte: Adaptado de World Population Prospects: The 2010 Revision. In: ONU, Population Division. Population Database. New York, 2011. Disponível em <http://esa.un.org/unpd/wpp/index.htm>. Acessado em setembro de 2012. *IBGE, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2011.

³¹ Índice de Envelhecimento é o resultado da razão entre a população de 65 anos ou mais e a população de 0 a 14 anos de idade. Mede o número de pessoas idosas em uma população, para cada grupo de 100 pessoas jovens (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2006).

O Gráfico 2 mostra que o índice de envelhecimento de alguns países chega a ser aproximadamente cinco ou seis vezes maior do que o índice mundial que é de 48,2. É o caso da Alemanha, que possui um índice de envelhecimento de 235,5 e do Japão, de 283,6, ambos os países com os mais altos índices de envelhecimento populacional no mundo. Eles estão à frente de outros países do Velho Mundo como França com 156,9 e Reino Unido com 158,2. Nas Américas, o Chile registrou índice igual a 72 e os Estados Unidos, 112,6. O índice de envelhecimento do Brasil é de 51,8 e, apesar de ser menor do que muitos outros, é considerado alto, ou seja, a população brasileira também está envelhecendo em ritmo acelerado (United Nations, 2011).

A revolução da longevidade já é comparável a outras grandes revoluções da história que transformaram diversos aspectos da vida no planeta. Isto porque embora ela seja de natureza originalmente demográfica, as transformações provocadas pelo aumento da longevidade e o conseqüente envelhecimento populacional trazem também implicações econômicas, sociais, culturais, psicológicas e espirituais de elevada importância e de alcance global³². Se envelhecer sozinho era complexo, envelhecer em massa pode ser ainda mais. A velhice, antes considerada um evento individual e particular, como vimos no capítulo anterior, ganhou proporções jamais vistas e instalou-se definitivamente como um evento de caráter social e, principalmente, global.

Em todos os países, especialmente nos desenvolvidos, o grupo formado por octogenários, nonagenários e centenários está vivendo ainda mais, segundo dados da *United Nations* (2011). A geração *pré-boomers* também aparece em destaque. A composição da população idosa mundial, organizada por faixas etárias, pode ser encontrada no ANEXO II deste estudo. É importante dizer que entre os grupos etários em franco crescimento, o que mais se destaca é o de *baby boomers*, pois eles formam a primeira geração a atingir níveis de longevidade tão altos. A seguir, faremos um breve resumo sobre esta geração e explicaremos os desafios que o envelhecimento em massa de seu contingente podem representar.

³² Livre tradução da autora. Conteúdo original extraído do *website* da Organização das Nações Unidas, disponível na URL <http://www.un.org/swaa2002/prkit/activeageing.htm>. Acessado em setembro de 2012. Texto original: "We are in the midst of a silent revolution. It is a revolution that extends well beyond demographics, with major economic, social, cultural, psychological and spiritual implications. And it is a revolution that hits developing nations harder than others, and not just because the majority of older persons

3.1.1. *Baby Boomers* e os desafios de uma geração que envelhece em massa

No ano de 2011, a população mundial ultrapassou o marco dos 7 bilhões de habitantes, um crescimento exponencial ao longo de quase nove décadas, quando éramos aproximadamente apenas 2 bilhões de habitantes em todo o mundo. O principal fator responsável pelo crescimento populacional registrado na segunda metade do século passado foi o chamado *Baby Boom*, um fenômeno ocorrido com o término da Segunda Guerra Mundial, quando os soldados retornaram para suas casas e as gestações que haviam sido postergadas durante os anos de duração dos conflitos começaram a ocorrer. As estatísticas históricas divergem quanto ao número de baixas durante o conflito, pois se supõe que muitas mortes não foram oficialmente registradas, mas sabe-se que o número de civis e militares mortos ou desaparecidos alcançou a casa de dezenas de milhões no mundo inteiro. Isto elevou e manteve as taxas de mortalidade³³ em alta durante anos. Por outro lado, historicamente, em resposta a altas taxas de mortalidade, sempre se seguiu um aumento das taxas de fecundidade³⁴. Primeiro porque o ser humano precisa responder a uma diretriz biológica de sobrevivência e preservação da espécie. Segundo Alves (2000):

O ser humano sempre lutou para se manter vivo diante dos inúmeros obstáculos do dia a dia e pela continuidade de sua descendência, constantemente ameaçada pelas altas taxas de mortalidade. Para fazer frente ao desafio da mortalidade, a sociedade se organizava para manter altas taxas de fecundidade, de modo a possibilitar o crescimento populacional. (ALVES, 2000)

E segundo, porque economicamente é preciso garantir a existência de número suficiente de pessoas em idade ativa (PIA) no país, o que leva governos a estimularem a natalidade. Assim entre os anos de 1945 e 1964, o número de bebês nascidos cresceu expressivamente, eram os chamados *baby boomers* - ou filhos da guerra. Como consequência, houve uma forte elevação das taxas de crescimento populacional. Com o aumento desenfreado das taxas de natalidade, houve uma intervenção para conter o crescimento acelerado. Enquanto nos países industrializados o crescimento do padrão de vida da população, os avanços da medicina e da saúde pública e os cuidados especiais com os recém-nascidos possibilitaram uma forte redução da taxa bruta de mortalidade – e, em

live in developing countries, but because the tempo of ageing there is already - and will continue to be - far more rapid". (Koff Annan, 2002)

³³ Mortalidade é a componente demográfica que representa a frequência com que ocorrem os óbitos em uma determinada população.

³⁴ Fecundidade é a componente demográfica referente ao número médio de filhos que teria uma mulher ao final do seu período fértil (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2009).

seguida, uma redução dos índices de fecundidade -, nos países do então chamado Terceiro Mundo, entretanto, a queda das taxas de mortalidade também ocorreu de forma muito rápida após o fim da Segunda Guerra Mundial, mas não foi acompanhada imediatamente pela redução dos altos níveis de fecundidade. Isto fez com que a taxa de crescimento da população desses países se mantivesse em alta por algum tempo.

Não demorou muito para que esse fenômeno demográfico desse origem ao temor generalizado de uma grande explosão populacional. Todavia o crescimento acelerado do século XX estava muito mais relacionado à expressiva queda das taxas de mortalidade e ao aumento dos índices de expectativa de vida - resultado dos avanços da medicina na prevenção de doenças e epidemias e da melhoria do padrão de vida de parcela significativa da população mundial - do que relacionado às taxas de natalidade. Segundo publicação da ONU (2011), o número de habitantes no planeta continuará crescendo. As projeções da organização indicam que seremos mais de 10,9 bilhões no ano de 2100. As taxas de fecundidade continuarão sofrendo forte redução, até mesmo nos continentes africano e asiático. Na América Latina e Caribe, a taxa de fecundidade, que era de 5,86 filhos por mulher no período de 1950 a 1955 e 2,30 filhos por mulher até 2010, chegará ao mais baixo índice com 1,79 filhos por mulher, entre os anos de 2045 e 2050. As quedas nas taxas de fecundidade em todo o mundo vêm ocorrendo de forma tão abrupta que, estima-se, até 2025, 120 países terão alcançado índices de fecundidade totalmente abaixo do nível de reposição³⁵, entre eles, o Brasil.

As consequências do envelhecimento da geração de *baby boomers* também apresentam fortes implicações nos aspectos político e social de um país. Politicamente, a maior parte dos países em desenvolvimento, que já alcançaram altos índices de envelhecimento populacional, está se tornando gerontocracia. Nesses países, os cidadãos mais velhos possuem o menor nível de pobreza, são o segmento mais rico da sociedade e impõem uma incomparável e crescente influência política, uma vez que eles configuram a maior parte dos eleitores que votam, conquistando com isso a dedicação dos políticos (LEIBOLD & VOELPEL, 2006, p. 52). Já nos países menos desenvolvidos a realidade da população mais velha pode ser bem diferente, uma vez que esses países estão

³⁵ Nível de reposição é o nível de fecundidade no qual uma coorte de mulheres tem o número de filhos suficientes para "repor" a si mesmas na população. Uma vez alcançado o Nível de Reposição, os nascimentos gradualmente atingem o equilíbrio com as mortes e na ausência de imigração e emigração, uma população finalmente parará de crescer e se tornará estacionária. Atualmente, a maioria dos países desenvolvidos apresenta fecundidade no nível de reposição ou abaixo dele, mas as suas populações continuam a crescer. Extraído do Glossário do PortalGeo do Armazém de Dados do Rio de Janeiro. Disponível na URL http://portalgeo.rio.rj.gov.br/mlateral/glossario/T_Populacao.htm, acessado em junho de 2013.

envelhecendo velozmente antes de enriquecerem. Em países como o Brasil, os cidadãos mais velhos sofrem com a deficiência em áreas como saúde, emprego e mobilidade, a violência e a discriminação.

Alguns países enfrentarão mais desafios relacionados ao envelhecimento de sua população do que outros. E essas diferenças não serão percebidas devido ao grau de desenvolvimento de cada país porque apesar deste aspecto ser de extrema relevância, a forma como cada nação irá interagir com o fenômeno é que determinará o seu impacto. De acordo com Debert (2004), à medida em que o envelhecimento extrapolava o âmbito privado e familiar, admitindo um caráter social, e que adquiria expressividade numérica com o aumento do contingente de indivíduos longevos, foi possível compreender que o fenômeno seria capaz de gerar impactos expressivos em diversos aspectos da vida do indivíduo humano, da vida em família e sociedade, assim como, em diferentes campos estruturais da economia de um país. Para o momento, é necessário entender como esse processo vem se desenhando no Brasil. É o que veremos a seguir.

3.1.2. A transformação do Brasil em um grande asilo de velhos

A combinação da acentuada redução dos níveis de fecundidade e de mortalidade gerou transformações no perfil etário da população brasileira, principalmente em meados dos anos 80. O Brasil, um país tipicamente jovem até então, está entre os que mais envelhecem no mundo. Detalhes da transição demográfica no Brasil podem ser consultados no ANEXO III deste estudo.

A exemplo do que vimos em relação à população mundial, o formato tipicamente triangular da pirâmide populacional brasileira, com base alargada composta por crianças e jovens, está cedendo lugar a um formato característico de uma sociedade em acelerado processo de envelhecimento. A Figura 3 mostra a evolução da pirâmide etária da população brasileira:

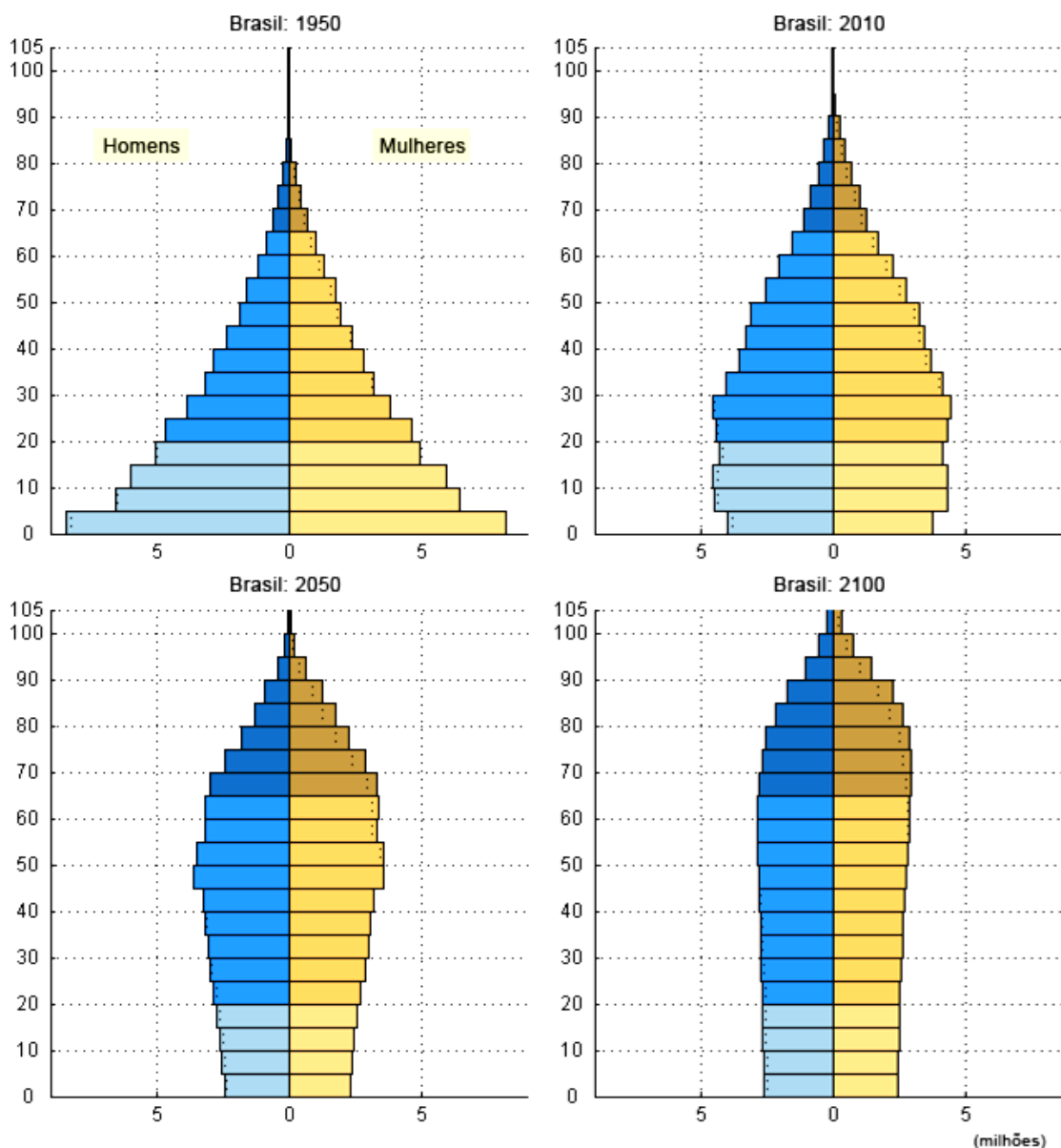


Figura 3. População brasileira por grupos etários e sexo (números absolutos)

Nota: A linha pontilhada sobre uma área colorida indica o excesso de população do sexo feminino ou masculino em determinada faixa etária. Os grupos etários são apresentados em percentuais do total da população em 1950, 2010, 2050 and 2100, respectivamente.

Fonte: United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division (2011): World Population Prospects: The 2010 Revision. New York

De fato, de acordo com dados dos dois últimos censos realizados pelo IBGE, já é possível notar mudanças significativas na base e nas faixas centrais da pirâmide etária. Enquanto em 2009 o contingente de crianças de 0 a 14 anos de idade correspondia a 26,04% da população total, o de adultos com 65 anos ou mais representava 6,67% do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2009). Segundo a OMS (2005), até o ano de 2025, o Brasil será o 5º país em número de idosos no mundo, com um contingente de 33,4 milhões de adultos com 60 anos ou mais. A projeção do Instituto Brasileiro de Geografia e

Estatística (2009) é que no ano de 2050, o contingente de crianças de 0 a 14 anos representará 13,15%, ao passo que a população idosa deverá ultrapassar os 22,71% da população total. A projeção da população brasileira por grupos etários, em números absolutos, até o ano de 2050 está disponível no ANEXO IV.

Em relação ao indicador do processo de envelhecimento da população brasileira, o chamado índice de envelhecimento, medido pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), verifica a relação entre adultos de 60 anos ou mais e crianças de até 15 anos. O índice de envelhecimento no Brasil cresceu de 31,7, em 2001, para 51,8 em 2011, ultrapassando o indicador mundial que é de 48,2. Vejamos no Gráfico 3 a evolução do índice de envelhecimento populacional no período compreendido entre 1980 e 2050:

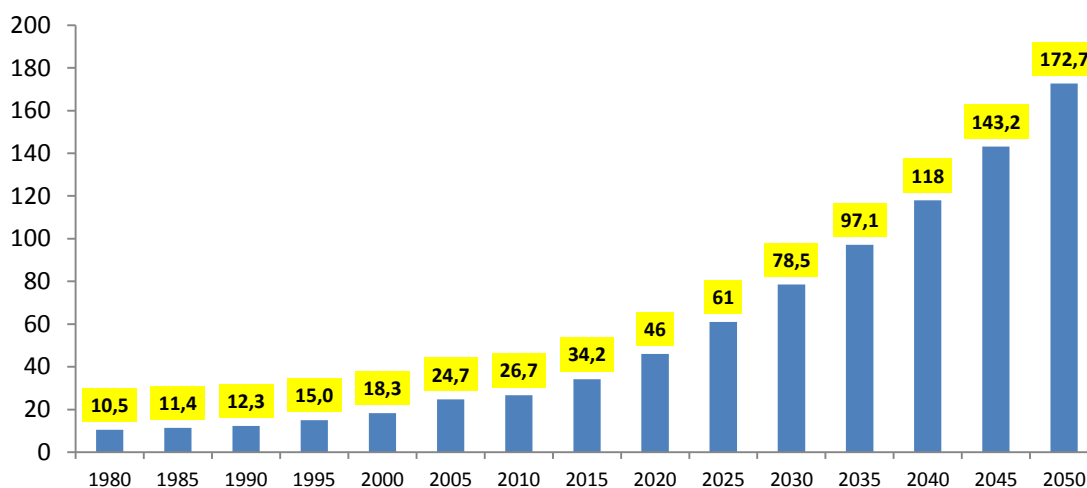


Gráfico 3. BRASIL - Evolução do índice de envelhecimento da população

Fonte: IBGE. Diretoria de Pesquisas. Coordenação de População e Indicadores Sociais. Projeção da população do Brasil por sexo e idade 1980-1050: Revisão 2008

De acordo com o IBGE (2009), “o envelhecimento populacional caracteriza-se pela redução da participação relativa de crianças e jovens, acompanhada do aumento do peso proporcional dos adultos e, particularmente, dos idosos”. A região que mais contribui para a elevação do índice mostrado no Gráfico 3 é a região metropolitana do Rio de Janeiro, que registrou índice de envelhecimento igual a 80,2 (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2009). Uma vez mantidas as tendências dos parâmetros demográficos implícitas na projeção da população do Brasil, o país percorrerá velozmente uma trajetória rumo a um perfil demográfico cada vez mais envelhecido. A idade mediana da população, que era de 20,2 anos em 1980 e chegou a 28,8 em 2010, alcançará o patamar de 46,2 anos em 2050 (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2009), quando nosso índice de envelhecimento terá chegado a 172,7 no intervalo entre os anos de 2045 e 2050, como

vimos no Gráfico 3. Em uma década, o número de indivíduos com 60 anos ou mais passou de 15,5 milhões em 2001 para 23,5 milhões de pessoas em 2011. A participação relativa deste grupo na estrutura etária populacional aumentou de 9% para 12,1%, no período. Estima-se que entre os anos de 2035 e 2040 a população idosa poderá alcançar um patamar 18% superior ao de crianças e, em 2050, esta relação poderá representar cerca de 173 idosos para cada 100 crianças³⁶. Segundo a ONU (2011), no ano de 2100, o Brasil terá mais habitantes com idades entre 60-70 anos do que crianças com idades de 0-10 anos.

Outro ponto notável é que o fenômeno não se baseia apenas no aumento da longevidade de indivíduos adultos. Ao contrário, no Brasil a demografia do envelhecimento populacional também está se desenhando sobre o envelhecimento da população adulta e o envelhecimento da população idosa. A participação relativa de indivíduos com 80 anos ou mais na estrutura etária populacional já alcançava 1,7% da população, em 2011³⁷. Esta é uma tendência mundial e significa que a expectativa de vida está aumentando tanto para os adultos, que se tornarão idosos quanto para os já são idosos hoje, cuja longevidade vem se elevando a níveis jamais experimentados pelo ser humano. A Tabela 1 apresenta o atual perfil da população de indivíduos com 60 anos ou mais de idade no Brasil, de acordo com os resultados do Censo Demográfico de 2010³⁸:

³⁶ Dados consolidados do Censo Demográfico 2010 em resultados por amostra. Disponível na URL http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censo2010/default_resultados_amostra.shtm, acessado em junho de 2013.

³⁷ Dados consolidados do Censo Demográfico 2010 em resultados por amostra. Disponível na URL http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censo2010/default_resultados_amostra.shtm, acessado em junho de 2013.

³⁸ Dados extraídos da Síntese de Indicadores Sociais, disponível na URL: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicaodevida/indicadoresminimos/sinteseindicsoais2012/default.shtm>, acessado em abril de 2013.

Tabela 1. O atual perfil da população com 60+ anos no Brasil

População com 60 anos ou mais	O número de idosos com 60 anos ou mais passou de 15,5 milhões, em 2001, para 23,5 milhões de pessoas, em 2011. A participação relativa deste grupo na estrutura etária populacional aumentou de 9,0% para 12,1%, no período, enquanto a de idosos com 80 anos ou mais chegava a 1,7% da população, em 2011.
Índice de envelhecimento	A relação entre idosos de 60 anos ou mais e crianças de até 15 anos cresceu de 31,7, em 2001, para 51,8, em 2011, aproximando-se bastante do indicador mundial (48,2), com destaque para a região metropolitana do Rio de Janeiro, cujo indicador marcou 80,2
Razão de dependência total	O número de pessoas economicamente dependentes (menores de 15 anos ou com 60 anos ou mais) para cada 100 pessoas potencialmente ativas (entre 15 e 59 anos) diminuiu de 60,3 (2001) para 54,6 (2011)
Composição por sexo	55,7% da população idosa são mulheres
Razão de sexo	O número de pessoas do sexo masculino para cada 100 pessoas do sexo feminino foi de 94,3 (103,8 no grupo de 0 a 19 anos e 79,5 na faixa dos 60 anos ou mais);
Concentração	Forte presença em áreas urbanas, registrando 84,1%;
Etnia	A maioria, 55,0%, se declarou branca;
Pessoa de referência no domicílio:	63,7% de inserção;
Grau de instrução:	Cerca de 4,4 anos de estudo em média, sendo que 32% haviam estudado por menos de 1 anos;
Situação de domicílio:	Cerca de 3,4 milhões, isto é, aproximadamente 14,4% viviam sozinhos enquanto 85,6% viviam em arranjos em que havia presença de outra pessoa com alguma relação de parentesco, sendo que 30,7% viviam com os filhos (todos com mais de 25 anos de idade, com ou sem presença de outro parente ou agregado);
Percepção de renda:	A grande maioria, cerca de 76,8%, percebe algum benefício da Previdência Social. Para 48,1%, o somatório de todos os rendimentos é igual ou superior a um salário mínimo, enquanto cerca de 1 em cada 4 idosos residia em domicílios com rendimento mensal <i>per capita</i> inferior a um salário mínimo;
Rendimento	Enquanto 53,6% das pessoas de menos de 25 anos estavam nos dois primeiros quintos da distribuição de renda, 17,9% idosos de 60 anos ou mais de idade encontravam-se nesta situação.

Fonte: Censo Demográfico, IBGE, 2010.

Esta visão consolidada sobre o perfil da população idosa no Brasil é importante porque além dos aspectos individuais, que incluem particularidades da biologia e da genética de cada indivíduo, bem como de sua capacidade de se adaptar às transformações

oriundas do envelhecimento, no Brasil, a espelho de outros países que envelhecerem rapidamente, diversos aspectos da coletividade são impactados pelo fenômeno e devem fazer parte das discussões, sejam eles:

- ambiente físico: moradia, prevenção de acidentes domésticos etc;
- comportamento: atividade física, alimentação, consumo de álcool etc;
- social: educação, direitos humanos, violência etc; e
- economia: trabalho, emprego, renda, seguridade social etc.

Cabe ressaltar que, se do ponto de vista biológico, o aumento da longevidade humana é, sem dúvida, uma conquista sem precedentes na história da humanidade, do ponto de vista da gestão para a coletividade as perspectivas são ambíguas. O envelhecimento em massa tanto pode acarretar em oportunidades promissoras quanto em verdadeiros colapsos. Muito de um ou de outro dependem da forma como o fenômeno do envelhecimento populacional será gerido local e globalmente.

3.2. Bônus demográfico e riscos globais: o acontece quando a população de um país envelhece em massa?

É bem verdade que o ineditismo do fenômeno do envelhecimento populacional global carrega consigo um grande potencial tanto no que diz respeito aos desafios quanto às oportunidades. Como vimos, é uma questão de interagir de forma a aproveitar oportunidades de progresso e mitigar os riscos de insucesso. Para Bloom et al. (2003 *apud* Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2006), “o exame da composição etária da população e a percepção de seu percurso esperado ao longo dos próximos anos permitem lançar hipóteses acerca do provável momento em que cada país passará a dispor do chamado bônus demográfico”, um momento crítico para a economia das nações.

O bônus demográfico³⁹ é uma oportunidade de crescimento econômico decorrente da mudança de estrutura etária da pirâmide populacional de um país. Isto significa que o envelhecimento populacional não é puramente uma questão de transformação do perfil etário de sociedades inteiras e os problemas a ela associados – o que já daria ao tema grande relevância -, mas, também, de uma oportunidade única de prosperidade para as economias dos países que vivem esta nova realidade. É por meio da análise dos

³⁹ Definição extraída da URL: <http://www.abep.nepo.unicamp.br/docs/poppobreza/alves.pdf>. Acessado em junho de 2013.

indicadores demográficos correntes e prospectivos do envelhecimento populacional que se torna possível saber em que momento ocorrerá o bônus em cada país (BLOOM *e. al.*, 2003 *apud* Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2006).

Em qualquer um, a transição demográfica implica na geração de uma oportunidade única para obter o bônus demográfico, que dura determinado período de tempo e pode ser previsto pela análise demográfica. Para os autores,

as sociedades que atravessam esta etapa de sua transição demográfica têm, proporcionalmente, um elevado contingente de pessoas em idade ativa e uma razão de dependência relativamente baixa, configurando um potencial demográfico favorável ao crescimento econômico (BLOOM *et al.*, 2003 *apud* Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2006).

Com a alteração da estrutura etária da população ocorre, no primeiro momento, a redução relativa de crianças e o aumento de adultos em idade ativa. Com isso, o primeiro efeito da transição demográfica é a redução das taxas de dependência entre os diferentes grupos etários, isto é, menos crianças e idosos dependentes dos adultos em idade ativa. Este é o intervalo de tempo em que o potencial da transição demográfica se torna favorável ao crescimento econômico. Passada esta fase, o contingente de crianças continuará declinando, porém, o de idosos aumentará significativamente, o que voltará a elevar as taxas de dependência, desta vez, puxadas não pelo nascimento de crianças, mas pela longevidade de idosos.

Cabe ainda alertar que a oportunidade de aproveitamento do bônus demográfico está diretamente relacionada ao mercado de trabalho, pois em função da mudança do perfil etário da população, que irá resultar no aumento imediato do contingente de pessoas em idade ativa - aqueles pertencentes à faixa que varia de 15 a 60 anos - disponíveis no mercado de trabalho e, no segundo momento, no crescimento acelerado de pessoas que se retiram do mercado em aposentadoria, o país deve ter a capacidade tanto de gerar emprego para o primeiro grupo, inicialmente, quanto de manter a sustentabilidade dos sistemas previdenciários para assistir o segundo, posteriormente, cuidando, ainda, de manter a disponibilidade de mão de obra para atender à demanda do país.

Para usufruir do benefício econômico e social do bônus demográfico, seria preciso preparar condições adequadas, provendo meios para que o efetivo da população em idade ativa fosse preparado adequadamente - tanto em termos educacionais quanto em relação à qualificação profissional - para enfrentar um mercado de trabalho cada vez mais competitivo, neste primeiro momento, dentro e fora do país, pois não são as condições da estrutura etária que vão garantir o êxito das políticas educacionais. Ao contrário, são as

políticas educacionais que vão determinar um aproveitamento eficiente do bônus demográfico, ou não (BRITO, 2008). O país também precisará ser capaz de absorver a mão-de-obra disponível e de incentivar as potencialidades da grande proporção de pessoas capazes de contribuir para a elevação da produção e da produtividade.

Neste sentido, vale destacar que setores da economia, como trabalho e emprego, saúde e seguridade social tornam-se altamente vulneráveis a possíveis colapsos que poderão ser causados pelo rápido envelhecimento do segmento da população considerada em idade ativa, principais constituintes da força de trabalho e contribuintes do sistema previdenciário na atualidade. A saúde pública merece especial atenção tanto porque é preciso proporcionar amplo acesso às diversas modalidades de serviços focadas em uma população que se torna cada vez mais longeva, quanto porque o custo de viver mais é alto, principalmente, com cuidados paliativos de longo prazo. E arcar de forma sustentável com ele é um grande desafio que está intimamente relacionado à mudança de mentalidade em relação à importância de investir em saúde preventiva (World Economic Forum, 2013, p. 12).

Entretanto essa gestão não é nada simples e nem mesmo os países desenvolvidos que já enfrentam altos índices de envelhecimento de sua população há algumas décadas tiveram sucesso absoluto em suas ações. Países como Alemanha, Japão, Canadá e Estados Unidos, por exemplo, obtiveram alguns avanços, mas colecionam, também, muitos insucessos e até crises produzidas pelas mudanças propostas e/ou implementadas no campo do trabalho e da seguridade social. O fato é que o tipo de tratamento dado ao envelhecimento populacional irá situá-lo ora como uma oportunidade ora como um risco para cada país individualmente, para os blocos econômicos e até mesmo para a economia global, ou seja, o envelhecimento populacional pode ser uma oportunidade ou um risco global.

Por definição, um risco global não respeita fronteiras nacionais e extrapola completamente a capacidade de qualquer uma nação ou organização geri-lo ou mitigá-lo por conta própria e isoladamente. E ainda assim, riscos globais costumam ser subestimados, ou até ignorados, na gestão de riscos das organizações nos dias atuais. Até mesmo órgãos governamentais costumam adotar posturas bastante indiferentes ou, no mínimo, morosas em relação a este tipo de risco. Uma das razões para que isso ocorra é que riscos globais não se enquadram em modelos conceituais existentes (World Economic Forum, 2013).

É o caso do envelhecimento global da população, um fenômeno sem precedentes na história da humanidade cuja dinâmica ainda não foi amplamente disseminada e/ou claramente compreendida, cujas consequências ainda não são conhecidas em sua totalidade e cuja relevância é exacerbadamente subestimada ou ignorada por grande parte das organizações, sejam elas de caráter público ou privado. Prova disso é que o Relatório de Riscos Globais publicado pelo Fórum Econômico Mundial no primeiro semestre de 2013 apontou a ingerência do envelhecimento populacional como o 5º maior risco global no quesito probabilidade (World Economic Forum, 2013). O Gráfico 4 mostra o *ranking* do relatório:

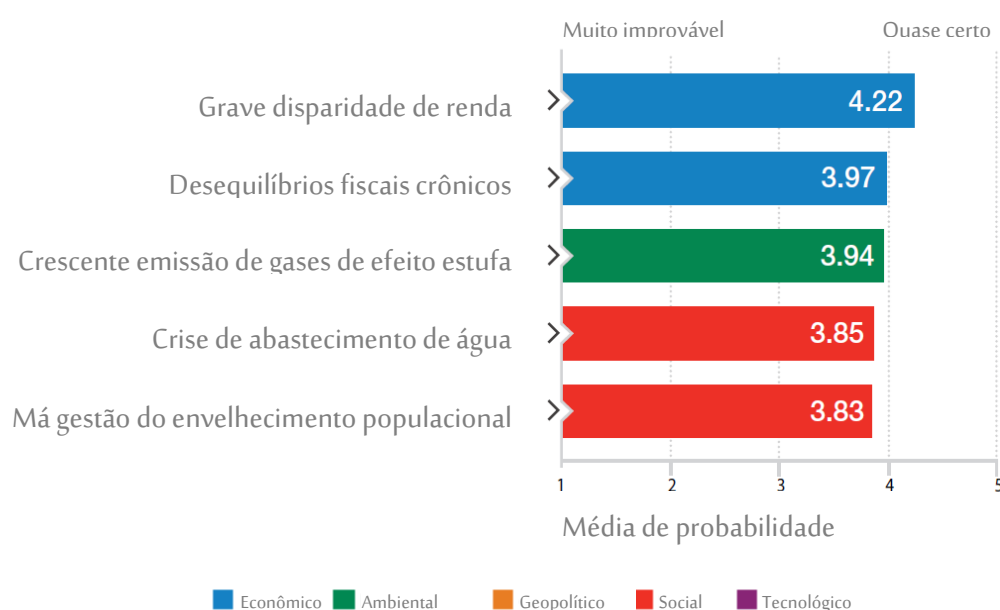


Gráfico 4. Top Cinco Riscos por Probabilidade
Fonte: World Economic Forum: Insight Report Global Risks, 2013

A pesquisa realizada com mais de 1.000 especialistas no mundo inteiro mostrou que em uma escala de 1 a 5, o risco da ingerência do envelhecimento populacional, isto é, a “falha em endereçar ambos os custos crescentes e os desafios sociais associados ao envelhecimento populacional”, alcançou o grau 3,83, ficando abaixo somente de riscos como a crise no abastecimento de água potável, a emissão de gases poluentes, o desequilíbrio fiscal crônico e a severa disparidade de renda, e tendo 76,6% de probabilidade de efetivamente se concretizar (World Economic Forum, 2013). Na realidade este risco já havia sido mapeado anteriormente e ocupava, em 2012, a 18ª posição no *ranking* de probabilidade, tendo saltado 13 posições acima em um ano, quando

passou a ocupar a 5ª posição no *ranking*. Outro ponto importante é que este risco também aparece na lista de riscos globais com maior impacto. É o que mostra o Gráfico 5:

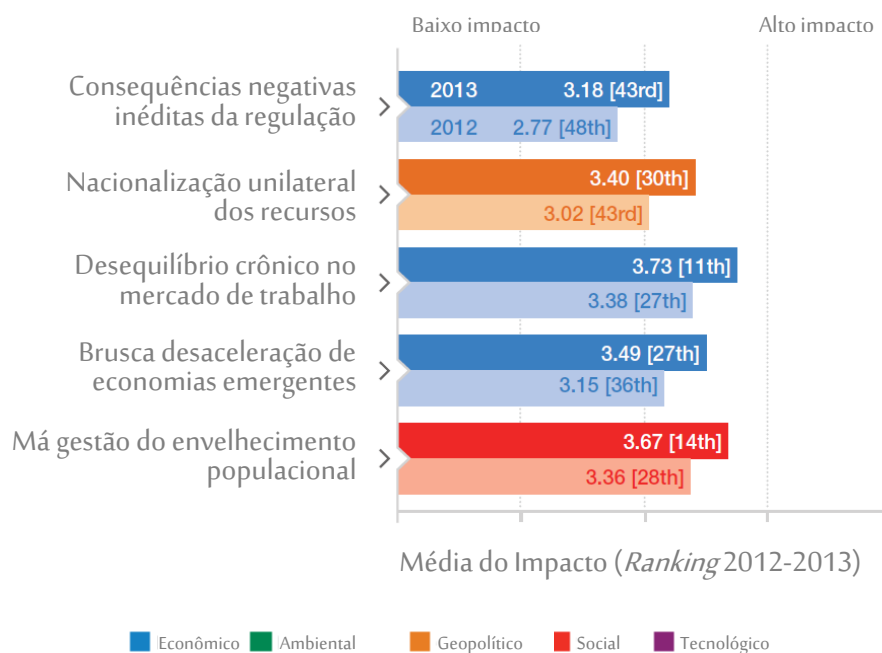


Gráfico 5. Top Cinco Riscos por Impacto
 Fonte: World Economic Forum: Insight Report Global Risks, 2013

Como vemos no Gráfico 5, a ingerência do envelhecimento populacional, que ocupava a 28ª posição no *ranking* de riscos globais por impacto em 2012, avançou para a 14ª posição com o grau 3,67 de impacto em apenas um ano. Este risco foi um dos cinco que sofreram maiores alterações no *ranking* de riscos globais no último ano (World Economic Forum, 2013). Vejamos a Figura 4:

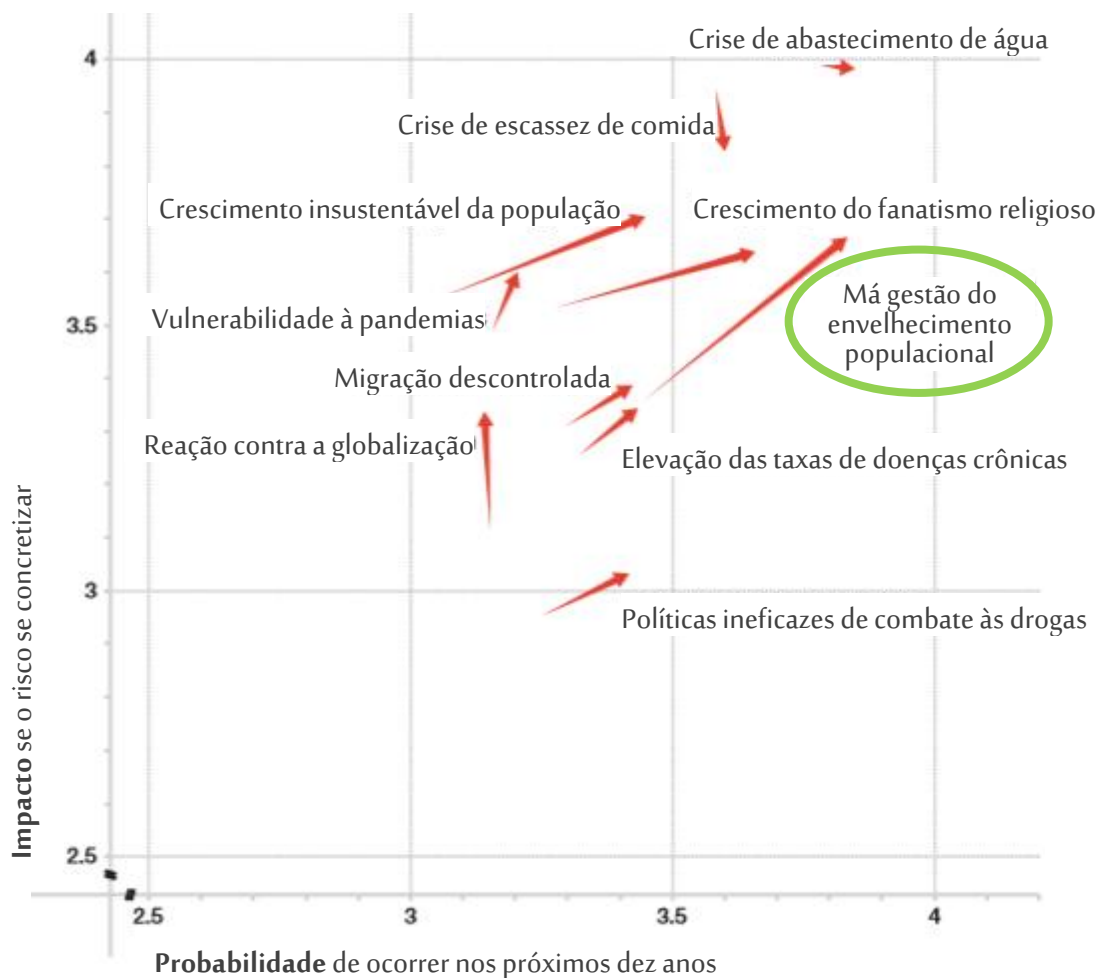


Figura 4. Riscos Sociais por Probabilidade x Impacto
 Fonte: World Economic Forum: Insight Report Global Risks, 2013

A Figura 4 descreve visualmente a evolução da representatividade dos riscos classificados como sociais pelo Fórum Econômico Mundial. Nela vemos a ascensão do risco global da ingerência do envelhecimento populacional como um dos riscos de maior probabilidade e impacto. Isto nos sugere que cada vez mais atentos ao fenômeno do envelhecimento populacional global, especialistas do mundo inteiro estão obtendo avanços no processo de mapeamento e compreensão dos riscos que o fenômeno impõe às sociedades. No momento em que, nas vozes dos mais de mil especialistas consultados na pesquisa, o Fórum Econômico Mundial classifica a ingerência do envelhecimento populacional como um dos grandes riscos globais, além de estar formalizando o reconhecimento da relevância global do tema, a instituição está apontando, também, para o atual estado de despreparo das organizações para gerir os desafios deste fenômeno, de forma que elas são incapazes de evitar a concretização do risco previsto e que seu impacto pode ser de grande expressão global. Isto significa dizer que há um espectro de oportunidades de crescimento econômico a ser explorado a partir do evento do bônus

demográfico de um país, mas que se a gestão do envelhecimento populacional não for executada de forma adequada, em vez de resultar em progresso, o fenômeno poderá resultar em crise.

Essa característica interdisciplinar não se encerra por aí. O risco da ingerência do envelhecimento populacional está interconectado com outros riscos globais. E essa característica interdisciplinar não se encerra nos limites da relação fenômeno-indivíduo. A ingerência do envelhecimento populacional está interconectada também com outros riscos globais. É o que podemos verificar na Figura 5 a seguir:

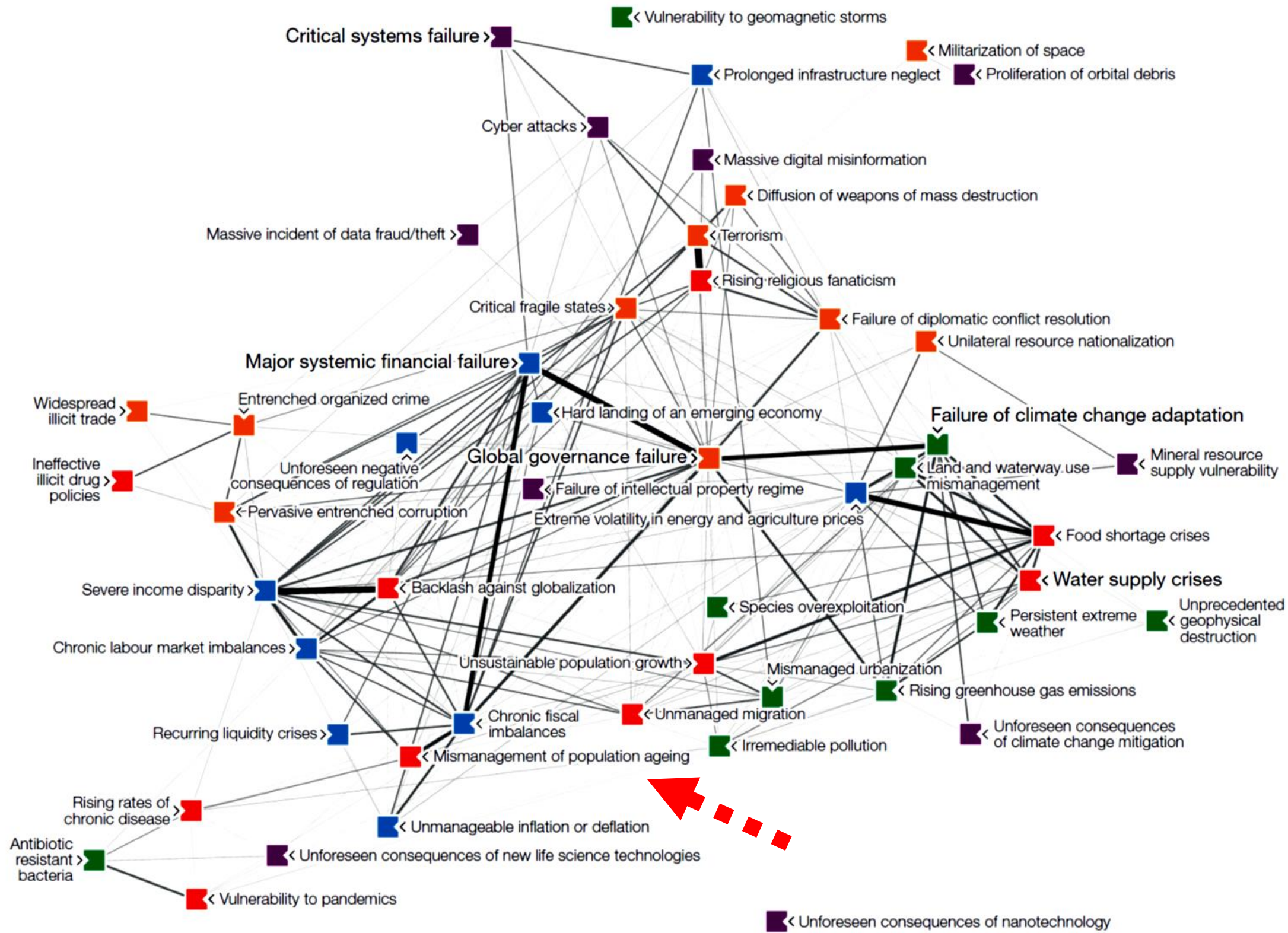


Figura 5. Mapa de Interconexão entre Riscos
Fonte: World Economic Forum: Insight Report Global Risks, 2013

No diagrama da Figura 5, os riscos que reúnem mais conexões estão situados mais ao centro enquanto os que possuem poucas conexões às bordas. E quanto maior a espessura da linha de conexão maior o número de especialistas que indicou aquela combinação em particular. Foram apontadas 529 conexões de um total de 1.225 conexões possíveis. Entre elas, o risco da ingerência do envelhecimento global apresentou inúmeras conexões, sendo assim, influenciadora ou influenciada, por outros riscos como o crescimento dos índices de doenças crônicas, o desequilíbrio crônico do mercado de trabalho e do fisco, a inflação ou deflação descontrolada e a grande e sistêmica falência financeira (World Economic Forum, 2013).

Para mitigar o impacto do envelhecimento populacional existem algumas velhas e conhecidas – porém, difíceis de implementar - medidas preventivas. Entre elas estão a prática de exercícios físico regular e alimentação adequada, por exemplo. Essas recomendações contribuem com benefícios no campo da fisiologia e da patologia. Mas não resolvem a questão do custo de administrar uma sociedade envelhecida. Segundo o relatório do Fórum Econômico Mundial,

obviamente os caminhos para mitigar as implicações de custo incluiriam a elevação das idades para elegibilidade aos programas públicos que suportam os indivíduos longevos – renda da aposentadoria, serviços de assistência social ou programas populares de cuidados em saúde – e na elevação da idade para a aposentadoria, requerendo que os adultos mais velhos sejam economicamente produtivos por mais tempo. (World Economic Forum, 2013, p. 58, tradução nossa)

Por outro lado, aumentar a idade de elegibilidade a quaisquer desses serviços, ou a todos eles, não é a solução definitiva, principalmente, porque os custos financeiros não são o único desafio. A questão é bem mais complexa do que isso. Como veremos a seguir, precisamos aprender rapidamente a lidar com esta nova realidade. Isto fica bem claro no trecho em que Kalache (2013) afirma que “a sociedade que compreender rapidamente o impacto do envelhecimento irá colher os benefícios e lucros desta visão” (KALACHE A. , 2013). E isto inclui o Brasil, que ainda está na rota da conquista do desenvolvimento, mas já se encontra entre os países de maior expressão em relação ao contingente da população idosa.

3.3. Desafios críticos do envelhecimento no mundo do trabalho

Para os especialistas em inovação e modelos de gestão estratégica para a competitividade global, Leibold & Voelpel (2006), as mudanças demográficas e a globalização estão entre os mais importantes desafios deste século. Atualmente a economia é influenciada por uma gama de fatores globais que vão além do crescimento populacional. Destacamos, entre eles, as tecnologias de informação e comunicação (TICs) e o envelhecimento populacional, que juntos vem influenciando – e irão influenciar cada vez mais - a produtividade e a economia dos países, fazendo com que os modelos de negócios das organizações tenham que ser revistos e adaptados à realidade do envelhecimento da força de trabalho do país, isto é, do contingente da população considerada em idade ativa.

Não pretendemos, neste trabalho, investigar em profundidade o impacto das tecnologias de informação e comunicação nesse contexto. Nosso escopo neste estudo está centrado em apresentar uma visão sobre as implicações do envelhecimento populacional para a economia e a produtividade de um país. Para isso, iremos nos apropriar da tese de Leibold & Voelpel (2006), que defende que o envelhecimento é determinado por três realidades demográficas e três mudanças de atitude da sociedade contemporânea.

a) Quanto às realidades demográficas: as três realidades demográficas são: a geração *baby boomer* alcançando em massa idades de elegibilidade à aposentadoria, o aumento da longevidade humana e o declínio das taxas de fecundidade.

- **A chegada da geração *baby boomer* à aposentadoria:** como vimos no capítulo anterior, por sua expressão quantitativa, esta geração ditou tendências e remodelou padrões de vida e comportamento e foi responsável pela produtividade e a inovação em décadas passadas. E, agora, que ela chega em massa à aposentadoria tradicional, a grande pergunta é como as organizações irão sustentar esse êxodo de competências, experiências, conhecimento tácito sobre relacionamento com cliente e conhecimento, o que Leibold & Voelpel (2006) tratam como uma verdadeira fuga de cérebros.

- **Aumento da longevidade humana:** graças à melhoria dos serviços de saúde e saneamento, da erradicação de epidemias e da melhoria do padrão de vida de parcela significativa da população mundial, a esperança de vida de populações do mundo inteiro está se elevando a níveis jamais vistos. Sim, vimos esse tópico detalhadamente nos capítulos anteriores. Porém, Leibold & Voelpel (2006) acrescentam que o impacto deste fenômeno está mudando dramaticamente o

conceito de vida e trabalho, tornando cada vez mais recorrentes as discussões relacionadas a questões como a diferença entre meia-idade e velhice, a capacidade laboral do trabalhador mais velho e até quando esses trabalhadores conseguem manter sua capacidade de aprendizado ou de procurar novos desafios.

- **Declínio das taxas de fecundidade:** com a constante queda dos níveis de fecundidade, inúmeros países atingiram índices abaixo dos níveis de reposição e isso tem impacto direto na composição da população e da força de trabalho e tem se tornado preocupação de governos e empresas no mundo inteiro.

Essas três realidades demográficas determinam a chamada 'onda de envelhecimento', uma transformação sem precedentes na distribuição etária da população, que provoca sérias alterações na composição da força de trabalho determinando seu movimento de crescimento ou encolhimento. Para que o leitor possa dimensionar o problema, o Gráfico 6 mostra a dinâmica de evolução da força de trabalho em alguns países que já enfrentam a onda de envelhecimento:

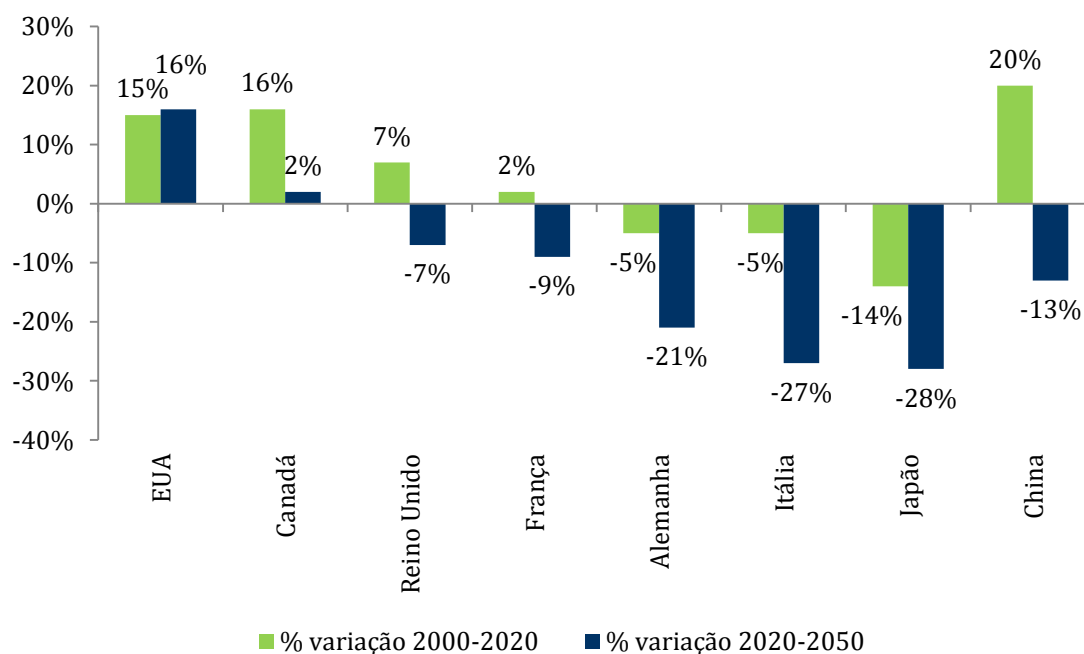


Gráfico 6. Percentual de variação da população em idade ativa (20-64 anos)
Fonte: U.S. Census Bureau International Data Base

Como mostra o Gráfico 6, se as projeções se confirmarem para o período considerado, o Canadá ainda perceberá um pequeno crescimento em sua força de trabalho. O Reino Unido terá em 2050 o mesmo número de trabalhadores em idade ativa

que teve no ano 2000. Enquanto isso, a não ser que haja alterações radicais nas taxas de fecundidade ou de imigração, a força de trabalho da Alemanha em 2050 terá sido reduzida em cerca de 25% em relação a 2000, a da Itália em aproximadamente 30% e a do Japão em cerca de 38% (LEIBOLD & VOELPEL, 2006, p. 40).

Ressalvadas as exceções aleatórias, a produção econômica total de um país é determinada pela participação da força de trabalho e a produtividade associada. Segundo Leibold & Voelpel (2006), a economia global da inovação em redes de conhecimento⁴⁰ do século XXI está estruturada sobre a disponibilidade de capacidades intelectuais, competências humanas e energia física da força de trabalho. O fato é que a disponibilidade desses recursos está ameaçada pela transição etária, isto é, pelo envelhecimento da população em idade ativa. E é exatamente este contingente da população que compõe a força de trabalho disponível de um país que está envelhecendo rapidamente. Envelhecendo em massa, grande parte deste contingente alcança idades de aposentadoria e se retira do mercado. Há os que permanecem por tempo prolongado, mas sobre a produtividade e as expectativas desses trabalhadores ainda se sabe muito pouco.

b) Quanto às mudanças de atitude da sociedade: as três mudanças na sociedade que influenciam a economia nos dias atuais são: a atitude para com o trabalho, a atitude para com a idade e a atitude para com a vida em geral.

- **A atitude em relação ao trabalho:** antes visto como rigidamente prescrito, repressivo e baseado em muito esforço físico, agora, começa a ser visto como aberto, criativo, de valor agregado e compartilhado. O século XXI, do trabalho em redes de conhecimento, está muito mais centrado em conhecimento e inovação e, até mesmo, empregos que requerem tarefas braçais começam a oferecer oportunidades criativas.
- **A atitude em relação à idade:** o conceito de idade cronológica avançada está se deslocando. Em 1950, uma pessoa era considerada velha aos 60, enquanto em 2005 está idade se elevou para os 70 aproximadamente. Cada vez mais vemos líderes políticos e corporativos, educadores respeitados e cientistas de renome e muitos outros profissionais permanecerem ativos em seus trabalhos até cerca de

⁴⁰ Existem controvérsias acerca da máxima das sociedades do conhecimento. Alguns autores afirmam que somente as sociedades mais desenvolvidas poderiam assim ser chamadas, uma vez que esta não é a realidade de países menos desenvolvidos, visto que suas economias são preponderantemente baseadas em atividades informacionais, industriais e, até mesmo, agrárias.

90 anos. A associação do avanço da idade cronológica com encerramento da carreira e das atividades cotidianas está se dissolvendo cada vez mais.

▪ **A atitude em relação à vida:** o valor e o significado da vida estão se transformando na sociedade. Isto porque com a melhoria do padrão de vida e a habilidade de satisfazer às suas necessidades básicas, condição alcançada em muitas nações, os indivíduos passaram a enxergar o trabalho como um agregador de valor para a vida, que deve fazer diferença significativa na sociedade, transformando o antigo conceito de viver para trabalhar em trabalhar para viver (LEIBOLD & VOELPEL, 2006, p. 41).

Para os autores Leibold & Voelpel (2006), são as forças demográficas e as de mudança de atitudes da sociedade que estão reconfigurando a força de trabalho, fazendo com que sua natureza no século XXI difira da do século anterior. Desta forma, o resultado dessa transformação seria uma força de trabalho:

Relativamente muito mais velha em termos de idade cronológica: o percentual de trabalhadores mais velhos está crescendo significativamente e, influenciado pelas expectativas de vida cada vez mais altas e as taxas de fertilidade cada vez mais baixas, o contingente de trabalhadores com mais 55 anos irá representar uma população cada vez maior da força de trabalho disponível ao longo do século. E, certamente, as organizações não poderão ignorá-los porque elas precisarão não apenas do quantitativo de indivíduos dessa coorte quanto de sua proficiência, além do seu engajamento, tipicamente mais elevado do que de outras gerações de trabalhadores (LEIBOLD & VOELPEL, 2006, p. 41).

Limitada em disponibilidade e em competências-chave: a força de trabalho irá crescer lentamente ou declinar na maior parte dos países desenvolvidos. E se as operações continuarem baseadas em modelos antigos, mesmo considerando as novas tecnologias substitutivas, isso fará com que o crescimento industrial seja restringido pelo trabalho. Isto porque se estima que a força de trabalho se torne deficiente em talentos mais demandados pela indústria, havendo escassez de habilidades-chave e excesso de habilidades menos estratégicas (LEIBOLD & VOELPEL, 2006, p. 42). É o caso, por exemplo, das disciplinas de engenharia. Países desenvolvidos como EUA, Japão e vários países da Europa já estão tendo que competir por mão de obra qualificada e tem investido em absorver e desenvolver a mão de obra originária de países em desenvolvimento, onde a remuneração pelo trabalho executado é relativamente menor. E essa situação pode

alcançar níveis críticos se as organizações não mudarem a forma de gerir a mão de obra envelhecida e a aposentadoria.

Fisicamente dispersa: com suporte dos avanços tecnológicos, o trabalho poderá cada vez mais ser realizado em qualquer lugar, a qualquer hora, sem a necessidade de um ponto fixo e cargas horárias a serem cumpridas diariamente. Isso fará com que a gestão da força de trabalho pareça muito mais uma gestão de clientes, uma vez que será necessário desenvolver relacionamentos, criar lealdade e manter constantemente ativas as conexões (LEIBOLD & VOELPEL, 2006, p. 42) com os trabalhadores.

Disposta a reinventar a vida e o trabalho: graças ao aumento da longevidade e das melhorias em saúde e qualidade de vida, um número cada vez maior de indivíduos conseguirá usufruir do que Kalache (2013) chamou de gerontolescência. Esse período entre a fase adulta da vida e a velhice, terá duração de cerca de 20 a 30 anos e será um campo fértil para criatividade, a inovação e as contribuições das oportunidades de extensão de uma vida profissional produtiva (LEIBOLD & VOELPEL, 2006, p. 42).

Altamente diversificada em termos de valores e expectativas ou pretensões em relação ao trabalho: a percepção de valor e os objetivos em relação ao trabalho estão se tornando cada vez mais diversas entre os indivíduos que compõe a força de trabalho. Essa diversidade será uma das características mais importantes do ambiente de trabalho neste século, fazendo com que as organizações, pelo menos, as mais atentas, tenham que desenvolver respostas para as diferentes necessidades de seus empregados. Os indivíduos tem buscado recompensas diferentes daquelas tipicamente oferecidas pelos empregadores pelo seu trabalho e, principalmente, trabalhadores que chegam à meia-idade tendem a reavaliar o impacto do seu trabalho no mundo e, muitas vezes, disparam processos de repriorização de valores idealistas formulados em sua juventude. Como vivem mais, os indivíduos começam a ter condições de questionar a coerência e a adequação do caminho escolhido e a se reinventar, muitas vezes, optando por abandonar o mundo corporativo das grandes empresas e se afastando em direção a outros tipos de negócios (LEIBOLD & VOELPEL, 2006, p. 43).

Já nos parece bastante complexo em teoria. Na prática, o cenário é ainda pior porque a maior parte das instituições não está alinhada com as necessidades e os valores do século XXI. No que tange especificamente à força de trabalho, poucas são as instituições que estão realmente se preparando para a transformação etária da força de trabalho. E parte delas está focada apenas em treinamento e planos de sucessão, sendo um número

ainda menor, aquelas que tem planos sendo ativamente desenvolvidos para lidar com uma possível onda de aposentadorias antecipadas (LEIBOLD & VOELPEL, 2006, p. 48).

Para Leibold & Voelpel (2006), a “escassez de trabalho afeta a diferentes economias, indústrias e empregadores de maneiras diferentes”. Quando ocorre uma retirada em massa de trabalhadores de determinada área do mercado em função da aposentadoria e aquela área não possui profissionais em idade ativa e com habilidades-chave para o desempenho das mesmas funções, de maneira que eles supram a demanda surgida pela necessidade de ocupação dos cargos que foram deixados em aberto pelos aposentados, o resultado é que a falta de profissionais dura longos anos, até que o *gap* de mão de obra seja coberto, ou não. Em outras palavras: a iminente escassez no trabalho envolverá principalmente as habilidades, não o número de trabalhadores potencialmente disponíveis.

A seriedade deste desafio está ancorada no fato de que em diversos países do mundo o contingente de trabalhadores com idades entre 35 e 44 anos, que normalmente estaria avançando para níveis sênior de gestão, em 2010, não apenas deixariam de crescer, como também declinariam a 19% nos EUA, 27% na Alemanha, 19% no Reino Unido, 9% na Itália, 10% no Japão e 8% na China. Paradoxalmente, trabalhadores com idades entre 55 e 64 anos irão representar progressivamente enormes proporções da força de trabalho no mundo industrializado, chegando a saltos de crescimento de até 52% (LEIBOLD & VOELPEL, 2006). O resultado dessas transformações demográficas é que a competição global por trabalhadores qualificados e talentos criativos tem aumentado gradualmente. Alguns especialistas chamam isso de uma ‘iminente fuga mundial de cérebros’, uma iminente guerra por talentos e uma crise da força de trabalho (DYCHTWARD et al., 2006 apud LEIBOLD & VOELPEL, 2006, p.24).

Falar sobre a presença de trabalhadores mais velhos no mercado poderia parecer assunto inoportuno frente à recente crise mundial, mas a verdade é que países e organizações, em todas as partes do mundo, estão iniciando um processo de aumento do reconhecimento da necessidade de se apoiar a contribuição ativa e produtiva que os trabalhadores mais velhos podem oferecer no trabalho formal - principalmente porque a experiência mostrou que a aposentadoria antecipada, adotada para dar espaço aos trabalhadores mais jovens desempregados, não foi uma solução eficaz (Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico, 1998). E, junto a isso, estão manifestando o reconhecimento da importância de reter, estimular e renovar a valorosa contribuição da força de trabalho envelhecida. O problema é que esta consciência está acontecendo de forma reativa e lenta, se comparada ao ritmo de envelhecimento. Segundo Leibold &

Voelpel (2006), os desafios do encolhimento da força de trabalho já são críticos porque as empresas não estão prontas para lidar com a convergência de quatro das maiores ameaças que estão impactando a força de trabalho no século XXI simultaneamente:

a) A competição por talentos e habilidades em uma sociedade em acelerado ritmo de envelhecimento: o aumento da competição global por talentos ocorre no nível das nações, das indústrias e dos negócios. No que tange ao país, a crescente demanda tem sido por profissionais da área de saúde, educação, pesquisa e desenvolvimento, entre outros. Ao mesmo tempo que alguns países precisam contratar mão de obra qualificada originária de outros países, isso concorre para a geração de sérios conflitos políticos internos. No caso da indústria, a competição tem se dado por profissionais do conhecimento, como serviços financeiros, tecnologia da informação, transporte e logística, entre outros. Em relação ao nível de negócios, em geral, deve ocorrer uma emergência de novas práticas desenvolvidas por companhias inovadoras que estão enfrentando a escassez de habilidades, como novas práticas de recrutamento, políticas de retenção, planejamento da composição da força de trabalho a longo prazo e soluções inovadoras em termos de aposentadoria (LEIBOLD & VOELPEL, 2006, p. 25).

b) A pressão pela inovação, devido à necessidade de reinventar produtos e serviços na economia global do conhecimento em rede: de uma economia de base industrial a uma economia do conhecimento em redes, principalmente, nos países desenvolvidos, a urgência por inovação. Com o encolhimento e o envelhecimento da força de trabalho, a pressão para manter e expandir a capacidade de inovação nos negócios tende a se tornar mais agressiva. As companhias precisarão encontrar novos mecanismos para regenerar, reenergizar e estimular intelectualmente a força de trabalho em envelhecimento, a fim de evitar a perda de competitividade e sustentabilidade (LEIBOLD & VOELPEL, 2006, p. 26).

c) O escalonamento dos custos, uma vez que os gastos para atrair e reter profissionais qualificados está se elevando muito rapidamente: nas últimas duas décadas era bastante comum ouvir pelos corredores das organizações as palavras *downsizing*, *outsourcing*, reengenharia, *lean*. Entretanto, estes e outros métodos utilizados especificamente para cortar custos, não mais atenderão às novas demandas, pois estamos entrando em uma era em que o escalonamento de custos com recursos humanos qualificados será inevitável, uma questão de demanda e oferta. Além disso, uma força de trabalho que envelhece requer uma gestão focada em investimentos diferenciados, como programas de saúde, suporte tecnológico apropriado, incentivos para retenção e regeneração, treinamento e desenvolvimento. E se isso, por um lado, significa elevação dos gastos, por outro, requer a concepção de novos modelos mentais que façam os gestores

perceberem esse tipo de mudança em relação aos empregados como investimento e não mais como custo (LEIBOLD & VOELPEL, 2006, p. 26).

d) As novas relações de sentido entre trabalho e vida, que tem provocado mudanças de valores e estilos de vida na sociedade: a percepção sobre o tempo e o lugar do trabalho na vida tem apontado para mudanças de atitudes no sentido de que trabalhadores já não querem apenas a remuneração financeira nem o trabalho no papel de fim em si mesmo, mas, sim, de meio para experiências enriquecedoras e variadas, que tenham valor agregado tanto para as organizações quanto para eles próprios. Um novo paradigma, que tem foco no estilo de vida que tenha um valor agregado com sentido pessoal, está emergindo. Contudo grande parte das companhias tem se mantido rígidas em seus propósitos e práticas convencionais de recrutamento, de remuneração monetária, de políticas de sucessão e aposentadoria. O desafio é perceber o quanto antes a urgência de abortar esses padrões de gestão e adotar novos métodos que atendam às demandas do século XXI, frente à alta competição por mão de obra qualificada (LEIBOLD & VOELPEL, 2006, p. 27).

Por sua vez, impactos marcantes na força de trabalho refletem em impactos na economia. Como classificam Leibold & Voelpel (2006), a natureza, o tempo e a extensão dos impactos do envelhecimento da força de trabalho sobre a economia são moldados por uma série de variáveis, que se apresentam da seguinte maneira:

As condições econômicas e a taxa de criação de empregos ditam a demanda por trabalhadores. **Os ganhos de produtividade** reduzem a demanda por mão de obra. O avanço dos fluxos de informação e automação permite que as companhias produzam mais com menos empregados e, por isso, os economistas não mais associam o crescimento da economia ao crescimento da força de trabalho, como o faziam no passado, quando o trabalho era centrado em manufatura e trabalho manual. O aumento da produtividade pode reduzir em algum grau a escassez de trabalhadores, mas o problema é que existe um teto para o ganho de produtividade em algumas indústrias.

A exportação de serviços via rede é capaz de reduzir a redução da capacidade de trabalho. Graças à possibilidade de realizar inúmeros tipos de trabalho à distância, em qualquer parte do mundo, a do trabalho se torna possível e tem se elevado bastante, mas ainda não é o suficiente para cobrir a escassez de competências e de mão de obra. **As políticas de imigração**, que incluem a quantidade de vistos de trabalho direcionados a trabalhadores qualificados, também afetará a disponibilidade de mão de obra. Neste sentido, apesar das restrições à entrada de imigrantes, os EUA estão à frente de alguns

países da Europa e da Ásia onde o controle é ainda mais rígido e as taxas de fecundidade já se reduziram a níveis abaixo os índices de reposição. Na Europa, a Alemanha sozinha precisará de cerca de 1 milhão de imigrantes em idade ativa para manter sua força de trabalho (BAKER, 2002 *apud* LEIBOLD & VOELPEL, 2006, tradução nossa). **As taxas de participação na força de trabalho** irão afetar a disponibilidade de mão obra. Quanto maior for o número de indivíduos, em idade ativa ou não, que decidirem trabalhar, maior será a força de trabalho. Neste sentido, abre-se uma excelente oportunidade para o aproveitamento da mão de obra dos trabalhadores mais velhos e isso se estende dos que estão na iminência de uma aposentadoria precoce aos que já se aposentaram, desde que sejam adotadas novas formas de reter e reativar esse contingente específico de trabalhadores.

A educação, pois não é apenas o número de trabalhadores, mas as habilidades e competências, ou seja, o que cada um é capaz de executar que realmente conta para o preenchimento de quase toda nova vaga de trabalho aberta. As demandas tecnológicas, mesmo para trabalhadores entrantes no mercado, crescem cada vez mais. E a maioria dos cargos de níveis de gerência, profissional e técnico demandam educação extensiva, treinamento por demanda, pensamento independente e capacidade de tomar decisões e agir por conta própria. Além da área de negócios, que cresce bastante gerando novas vagas, engenheiros, enfermeiros, médicos e cuidadores, e cargos de nível técnico e profissional já demonstram escassez de mão de obra qualificada.

4. O PERCURSO METODOLÓGICO DA PESQUISA

Neste capítulo, descreveremos detalhadamente a metodologia adotada para a realização da pesquisa, que abrange desde o universo e a amostra de trabalhadores selecionada até a estratégia de análise dos dados coletados, passando pelas técnicas de coletas utilizadas. Apresentaremos ainda a análise dos resultados obtidos organizada em duas partes: resultados analisados à luz dos pilares do envelhecimento ativo e resultados analisados a partir das perguntas de pesquisa, que serão apresentados neste capítulo.

Para o desenvolvimento deste estudo, optamos pelo emprego de uma análise exploratória com abordagem quanti-qualitativa. De acordo com Yin (2001), “os estudos de caso podem incluir as, e mesmo ser limitados às, evidências quantitativas”. Nossa principal diretriz era permitir o aprofundamento e a abrangência da compreensão do universo subjetivo do sujeito aposentável, sem que houvesse prejuízo – como classificam Lipset, Trow, & Coleman (1956, p. 419-420 *apud* Yin, 2001, p.29) - de uma possível ‘análise generalizante’ a partir dos dados quantitativos coletados com os indivíduos participantes, segundo os grupos e subgrupos da amostra.

4.1. Pesquisa Documental

Para Yin (2001, p. 109), “devido ao seu valor global, os documentos desempenham um papel óbvio em qualquer coleta de dados, ao realizar estudos de caso”. A pesquisa documental foi realizada com o intuito de aprofundar o conhecimento acerca das diferentes perspectivas – sociais, demográficas e econômicas - do envelhecimento e da velhice, além da busca por detalhes do histórico de atuação e da representatividade da companhia no Brasil, da gestão da força de trabalho e da aposentadoria, dos indivíduos trabalhadores e dos possíveis cenários para a realização do estudo. A pesquisa documental consistiu na revisão da literatura e na análise de outros documentos, como segue:

4.1.1. Revisão da literatura

As referências bibliográficas utilizadas neste trabalho foram analisadas em duas grandes etapas. A primeira etapa foi realizada entre 2009 e 2010, por ocasião do curso de especialização em Gestão do Conhecimento e Inteligência Empresarial, também cursado na COPPE/UFRJ, quando apresentamos um modelo de processos para um centro de excelência em políticas públicas para o envelhecimento populacional. Desta primeira etapa foram aproveitadas publicações de órgãos internacionais como OMS, ONU, OIT e

MITAgelab, e também, de órgãos brasileiros que realizam pesquisas relacionadas ao tema do envelhecimento, como IPEA e IBGE. Na segunda etapa, realizada ao longo de dois anos do curso de mestrado que deu origem a esta dissertação, buscamos as versões atualizadas dessas publicações e novos estudos pertinentes produzidos pelas mesmas instituições.

Além das pesquisas que resultaram nas referências bibliográficas supracitadas, artigos, bancos de teses e dissertações também foram utilizados para a composição do aporte teórico deste estudo. Foram consultados a Base Minerva, o Portal Capes, o Portal Scielo, a Biblioteca Brasileira de Teses e Dissertações do Ministério da Ciência e Tecnologia, a Unicamp e o GoogleScholar. Também foram consultados alguns livros referenciados pelas teses e dissertações, bem como nos livros utilizados. Outros livros selecionados foram mapeados a partir da literatura disponível em websites como Amazon.com, GoogleBooks, instituições internacionais de pesquisa do envelhecimento e da longevidade, como SENS Foundation, International Longevity Centre, The HelpAge International, Adelaide University, Harvard University, entre outras.

No Brasil, a produção literária sobre o tema estudado, da forma como foi estruturado, ainda não é muito abrangente, se comparada à literatura disponível em países desenvolvidos, que já experimentam a inversão da pirâmide etária há mais tempo do que o Brasil. Por isso, utilizamos diversas referências internacionais, não como modelos a serem aplicados em nossa pesquisa, dadas as inúmeras diferenças entre países, culturas e contextos, mas como um referencial de experiências diversificadas e globais acerca do tema pesquisado. Todas as obras foram catalogadas no software *Zotero*, algumas foram adquiridas em meio impresso, outras foram consultadas via web, total ou parcialmente, de acordo com a disponibilidade.

4.1.2. Outras fontes pesquisadas

A pesquisa consistiu na análise de documentos coletados em acervos impressos e digitais da organização. Foram consultados:

- a) Documentos de autoria da organização escolhida para o estudo de caso:
 - Documentos cedidos para a pesquisa: Folhas Nominais de Pagamento: 2010-2012;
 - Documentos de publicação interna disponibilizados aos empregados: publicações impressas, como *Jornal Vale+*, *Jornal Valia* e *Informe PASA* de 2011 e 2012; e publicações digitais, como *InformeCSC* de 2011 e 2012.

- Documentos públicos: *Fact Sheets* 2012, Websites institucionais, material audiovisual produzido em 2012 e Relatórios de produção de 2012 e 2013.
- b) *Websites* e *blogs* especializados no tema da pesquisa.
- c) Artigos publicados na mídia (*web*).
- d) Legislação brasileira referente à aposentadoria e previdência social.

A atividade fundamental desta etapa foi a análise da Folha Nominal de Pagamento do mês de julho de 2012, que buscou identificar o detalhamento do universo de trabalhadores aposentáveis pertencentes ao corpo de empregados da mineradora.

4.2. Pesquisa de campo

Segundo Yin (2001), o fator mais importante para a identificação da estratégia mais adequada à pesquisa é entender que tipo de questão está sendo apresentada. Deste ponto de vista, para responder à principal pergunta desta pesquisa, que era do tipo ‘o que’ – e tinha natureza exploratória e, considerando que não tínhamos controle sobre os eventos comportamentais, ou seja, não podíamos manipular comportamentos relevantes, decidimos adotar como estratégia de pesquisa a realização de um estudo de caso.

Um estudo de caso “é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos” (YIN, 2001, p.32). O estudo de caso se beneficia de proposições teóricas previamente elaboradas para conduzir a coleta e a análise dos dados. É ainda “a estratégia escolhida ao se examinarem acontecimentos contemporâneos, mas quando não se podem manipular comportamentos relevantes”. O diferencial do estudo de caso é sua capacidade de lidar com uma ampla variedade de evidências – documentos, artefatos, entrevistas e observações – além do que pode estar disponível em um estudo histórico convencional (YIN, 2001, p. 29).

Levando em conta que a principal pergunta da pesquisa visa a compreender as motivações que levam trabalhadores aposentáveis da coorte de *boomers* à decisão por permanecerem ativos no mercado formal de trabalho, a escolha pelo estudo de caso se justificou ainda mais. Para Yin (2001, p.31),

a essência de um estudo de caso, a principal tendência em todos os tipos de estudo de caso, é que ela tenta esclarecer uma decisão ou um conjunto de decisões: o motivo pelo qual foram tomadas, como foram implementadas e com quais resultados. (Schramm, 1971 *apud* Yin, 2001, p. 31)

De outro ponto de vista, há certa preocupação comum em relação ao estudo de caso: a de que ele fornece “pouca base para se fazer uma generalização científica”. Kennedy (1976 *apud* Yin, 2001, p.29) questiona como se pode generalizar a partir de um caso único? Yin (2001) considera que há algo de complexo na resposta, mas prefere fazer uma analogia fazendo o mesmo questionamento em relação a um experimento. Então como se poderia generalizar a partir de um único experimento? Para Yin (2001, p.29)

Na verdade, fatos científicos raramente se baseiam em experimentos únicos; baseiam-se, em geral, em um conjunto múltiplo de experimentos, que repetiu o mesmo fenômeno sob condições diferentes. Pode-se utilizar a mesma técnica com estudos de casos múltiplos, mas exige-se um conceito diferente dos projetos de pesquisa apropriados. [...] Uma resposta muito breve é que os estudos de caso, da mesma forma que os experimentos, são generalizáveis a proposições teóricas, e não a populações ou universos. Nesse sentido, o estudo de caso, como o experimento, não representa uma “amostragem”, e o objetivo do pesquisador é expandir e generalizar teorias (generalização analítica) e não enumerar frequências (generalização estatística). Ou, como descrevem três notáveis cientistas sociais em seu estudo de caso único, o objetivo é fazer uma análise “generalizante” e não “particularizante” (Lipset, Trow, & Coleman, 1956, p. 419-420 *apud* Yin, 2001, p.29).

Por fim, o fundamento mais importante para a utilização de um estudo de caso é o que o autor chama de “caso revelador”. De acordo com Yin (2001), isso acontece quando um pesquisador “tem a oportunidade de observar um fenômeno previamente inacessível à investigação científica”. Isto porque à luz do que defende Yin (2001), no caso desta pesquisa, ainda que trabalhadores aposentáveis da coorte de *boomers* estivessem disponíveis em maior ou menor número por todo o Brasil, poucos cientistas teriam a oportunidade de investigar este problema no contexto de uma empresa privada como a mineradora escolhida para a pesquisa (YIN, 2001, p. 63).

4.2.1. Estudo de caso: a escolha da organização

Decididos por um estudo de caso único para a realização da pesquisa, optamos então por selecionar uma empresa global atuante no setor de mineração, logística, siderurgia e energia. A mineradora escolhida é a maior empresa privada brasileira, a segunda maior empresa mineradora do mundo e a maior produtora mundial de minério de ferro e pelotas. O processo de escolha da organização considerou riscos e oportunidades mapeados, utilizando os seguintes critérios:

a) A representatividade da organização/setor de atuação no Brasil: os metais formam a base estrutural da economia moderna e a companhia escolhida, como uma das empresas líderes mundiais em mineração, tem desempenhado importante papel no apoio

ao desenvolvimento econômico do Brasil – desde o início do século XX, quando fez parte da construção de ferrovias no país - e de outras de nações mais recentemente, fornecendo matérias-primas essenciais para a indústria siderúrgica e a indústria de aço inoxidável e ligas metálicas utilizadas na produção de aeronaves, automóveis, equipamentos de mineração e energia, telefones celulares, baterias, baterias especiais para veículos elétricos híbridos. Atua ainda nos segmentos de logística, energia e siderurgia. Sua sede está situada na cidade do Rio de Janeiro e opera em um sistema integrado de logística, com 10 mil km de ferrovias para transporte de carga e passageiros em operações próprias e para terceiros, 11 portos e terminais marítimos, navios e rebocadores próprios⁴¹. Também investe em usinas hidrelétricas, gás natural e combustíveis renováveis. Com isso, sua atuação no país está distribuída por 13 estados: Pará, Maranhão, Ceará, Sergipe, Bahia, Goiás, Minas Gerais, Espírito Santo, Rio de Janeiro, São Paulo, Mato Grosso do Sul, Santa Catarina e Rio Grande do Sul. A mineradora também possui escritórios, operações, explorações e *joint ventures* em mais de 30 países nos cinco continentes⁴².

b) A representatividade da organização em postos de trabalho: na época em que realizamos a pesquisa documental o quadro de empregados da companhia era constituído por 139.874 pessoas - entre profissionais próprios e terceiros permanentes - e mais 55.196 terceiros alocados em projetos⁴³. A folha de pagamento nominal do mês de julho de 2012, utilizada neste estudo, contabilizava 70.674 empregados no Brasil.

c) O posicionamento da companhia em relação à aposentadoria: a visão da companhia é completamente centrada na assistência complementar ao trabalhador que se aposenta, vendo a aposentadoria como o merecido descanso para o trabalhador. Em 1973, a mineradora criou sua fundação de seguridade social, uma entidade fechada de previdência complementar, sem fins lucrativos, com autonomia administrativa e financeira, cuja finalidade é proporcionar segurança econômica e financeira aos seus participantes em ocasião de afastamento do trabalho. Tem como objetivo instituir, administrar e executar planos de benefícios de caráter previdenciário e privado, concedendo benefícios suplementares ou assemelhados aos da previdência social, pecúlios

⁴¹ Informações disponíveis no website institucional da mineradora, na URL <http://www.vale.com/PT/business/logistics/ports-terminals/Paginas/default.aspx>. Acessado em junho de 2013.

⁴² Informações disponíveis no website institucional da mineradora, na URL <http://www.vale.com/brasil/PT/aboutvale/across-world/Paginas/default.aspx>. Acessado em junho de 2013.

⁴³ Números referentes ao segundo trimestre de 2012.

ou rendas. A fundação também é responsável por um Programa de Educação Financeira e Previdenciária. A Diretora de Seguridade da fundação defende que:

Nos dias de hoje, o participante deve assumir o papel de protagonista do seu planejamento de futuro. Para que a renda de aposentadoria atenda a suas expectativas, é preciso se manter bem informado e acompanhar de perto a formação de sua poupança previdenciária. Soma-se a isso o fato de que os planos de previdência complementar estão cada vez mais flexíveis, dando ao participante a possibilidade de tomar diversas decisões, como a escolha do percentual de contribuição, do perfil do investimento, a realização de contribuições esporádicas para o aumento do montante acumulado em sua conta individual, entre outras questões⁴⁴.

Em 2011, a fundação foi citada na revista *Pensions & Investments* como um dos 300 maiores Fundos de Pensão do mundo, sendo o 5º maior fundo de pensão do Brasil em volume de recursos financeiros e o 7º em número de participantes (mais de 100 mil participantes, entre ativos e assistidos).

d) O contingente de empregados elegíveis à participação no estudo: a partir da análise da Folhas Nominais de Pagamento dos do mês de julho de 2012, data de corte aplicada neste estudo, verificamos que embora representassem menos de 5% do total de empregados, o contingente de trabalhadores aposentáveis era significativo para um estudo de abordagem quanti-qualitativa.

e) Facilidade de acesso às informações e aos *stakeholders*: minha presença na mineradora como consultora entre 2009 e 2011 e, como empregada, entre 2012 e 2013, foi um facilitador ao acesso autorizado de publicações internas impressas e digitais direcionadas aos empregados, bem como à folha nominal de pagamento dos empregados da companhia, gentilmente cedidos para a realização da pesquisa por empregados do centro de serviços compartilhados, extinto em janeiro de 2013, época em que me desliguei da organização. Informações históricas e indicadores necessários à pesquisa documental estavam disponíveis nos websites da mineradora.

f) Dispersão geográfica dos participantes selecionados: a dispersão geográfica dos potenciais participantes da pesquisa foi considerada favorável no sentido de poder fornecer comparativos entre os *sites* da companhia.

g) Potencial de escala para a pesquisa: a pesquisa poderá ser ampliada na própria instituição, dado o contingente elegível de empregados aposentáveis e as

⁴⁴ Extraído do Jornal Valia, ano XII, nº 204 (julho), pp. 2-4.

diferentes perspectivas a serem estudadas. Também poderá ser replicada para empresas de setores diversos, ressalvadas as especificidades de cada uma delas.

h) Apoio institucional e possibilidade de validação das recomendações: segundo informações do núcleo de educação da empresa, não existia, na época da consulta, um processo formal para que empregados da companhia obtivessem autorização para realizar pesquisas internamente. As áreas de Educação, RH e Comunicação foram contatadas.

i) Legislação que orienta a contratação e a aposentadoria dos trabalhadores: os empregados são predominantemente contratados pelo regime de CLT, o que facilitou a generalização no que tange à legislação previdenciária.

j) Desafios de gestão da força de trabalho encontrados na companhia: com lucro líquido básico de US\$ 3,199 bilhões no primeiro trimestre de 2013⁴⁵ e à medida que a companhia desenvolve um amplo portfólio de projetos e diversifica sua atuação, ela aumenta a demanda por profissionais qualificados para o setor e enfrenta o desafio de obter alternativas para o problema da escassez de mão de obra qualificada⁴⁶. Soma-se a isso o fato de mineradoras brasileiras mais jovens, concorrentes no mercado, competirem com propostas agressivas de remuneração para absorver mão de obra da primeira mineradora, uma questão de captação de conhecimento e experiência diferenciados em relação ao negócio de mineração.

4.2.2. Coleta de dados

A coleta de dados realizada durante a pesquisa de campo foi possível graças à participação de empregados da mineradora, todos alocados no Brasil, por meio da aplicação de um questionário disponibilizado *online*. Detalharemos a seguir as características da força de trabalho que refletiram na classificação e seleção da amostra e, também, como ocorreu à aplicação do questionário.

⁴⁵ Informações extraídas do Relatório de Resultados do 1º trimestre de 2013, disponíveis na URL http://www.vale.com/PT/investors/home-press-releases/Press-Releases/ReleaseDocuments/VALE_IFRS_USD_1T13p.pdf. Acessado em junho de 2013.

4.2.2.1. Universo e amostra selecionada

Em junho de 2013, a mineradora empregava cerca de 195 mil funcionários, entre próprios e terceiros, em todo o mundo. Em busca da amostra ideal, que tanto fosse representativa para o estudo quanto factível quanto aos recursos disponíveis para a execução da pesquisa de campo, tomamos como ponto de partida a análise das Folhas Nominais de Pagamentos realizados no Brasil. Em julho de 2012, data de corte utilizada nesta pesquisa, o documento continha mais de 70 mil empregados. Destes, 84,3% eram trabalhadores do sexo masculino e apenas 15,7% do sexo feminino.

Nosso objetivo sempre foi o de realizar a pesquisa de campo com trabalhadores da geração de *baby boomers* porque eles poderiam fornecer à pesquisa dois vieses sobre as questões apresentadas. O primeiro fornecido por trabalhadores aposentáveis da coorte de *boomers* idosos. E o segundo, da coorte de não idosos, sendo o segundo grupo subdividido em aposentáveis por tempo de contribuição e por tempo de contribuição mais idade mínima para a aposentadoria. A Tabela 2 mostra a base de trabalhadores mapeados quanto à condição de elegibilidade à aposentadoria. Vejamos a distribuição:

Tabela 2. Universo de Trabalhadores quanto à elegibilidade à aposentadoria		
Categoria	Quant.	% em relação ao universo de empregados
Não aposentáveis	67647	95,72%
Aposentáveis verificados	1087	1,54%
Aposentáveis prováveis	1940	2,74%
Aposentáveis	3.027	4,28%
Empregados (total)	70674	

Fonte: Elaborado pela autora com base em dados extraídos da Folha Nominal de Pagamento do mês de julho de 2012.

Como mostra a Tabela 2, a base de trabalhadores da Folha Nominal de Pagamento foi classificada segundo uma provável satisfação de, pelo menos, uma condição de elegibilidade à aposentadoria segundo a atual legislação. Na filtragem verificamos que 1.087, isto é, 1,54% dos trabalhadores eram elegíveis à aposentadoria e outros 1.940, o que corresponde a 2,74% da força de trabalho analisada, eram prováveis aposentáveis, ou seja, não puderam ser confirmados pela análise, pois embora um ou outro critério

⁴⁶ Disponível em <http://www.vale.com.br>. Acessado em agosto de 2012.

sugerisse a probabilidade de sua elegibilidade, seus cadastros não continham informações suficientes para a confirmação. Juntos esses dois grandes grupos representavam nosso universo de trabalhadores com potencial para participar do estudo. A composição detalhada da amostra da pesquisa pode ser consultada no ANEXO V. Visto que buscávamos uma amostra factível, aplicamos à base primária alguns critérios de filtragem e definimos dois grupos principais, como veremos a seguir:

GRUPO A – *BABY BOOMERS* APOSENTÁVEIS COM 60+ ANOS: empregados de ambos os sexos, pertencentes à coorte de *boomers* com idades cronológicas iguais ou superiores a 60 anos ou mais⁴⁷. **Critérios de filtragem:** os trabalhadores deste grupo foram selecionados pelo critério primário “DATA DE NASCIMENTO>=1945 e <=1952”, uma vez que desejávamos estabelecer um diálogo com um contingente de trabalhadores com 60 anos de idade ou mais na companhia na data de corte da pesquisa. Na base inicial de aposentáveis, encontramos 259 trabalhadores que atendiam ao critério desejado, o que representava 0,4% da força de trabalho contratada. Foram removidos dessa base empregados de nível hierárquico igual a L4, L5, L6 e L7⁴⁸, e ainda, empregados cedidos, expatriados e líderes sênior de projetos. Também foram excluídos os cadastros cujo campo “E-MAIL” era vazio ou retornou erro na verificação do servidor (realizada com a ferramenta MS-Outlook utilizada na companhia), pois, ao contrário, contato e o diálogo com esses trabalhadores recursos que não estavam disponíveis. Por fim, foram removidos da base trabalhadores da Bahia, pois o estado não possuía representatividade em número de trabalhadores nas categorias pesquisadas. Chegamos então ao número de 144 empregados. **Amostra:** participaram da pesquisa 23 trabalhadores, o que representou 16% do universo de cadastros considerados válidos para este grupo.

GRUPO B – *BABY BOOMERS* APOSENTÁVEIS COM IDADES ENTRE 48 E 59: empregados de ambos os sexos, pertencentes à coorte de *boomers* com idades cronológicas entre 48 a 59 anos⁴⁹, elegíveis à aposentadoria por tempo de contribuição ou pela associação de tempo de contribuição mais idade mínima. **Critérios de filtragem:** os trabalhadores deste grupo foram selecionados por três critérios. Primeiro a “DATA DE NASCIMENTO>=1953 e <=1964”, uma vez que desejávamos estabelecer uma comparação entre a coorte mais velha e a mais jovem da geração de *boomers*. Entre a base inicial de

⁴⁷ A data de corte utilizada foi 31 de dezembro de 2012. Somente foram selecionados para a amostra os trabalhadores que satisfaziam à faixa etária buscada até esta data limite.

⁴⁸ L4, L5 e L6 correspondem a cargos da alta diretoria; L7 é o mais alto nível, o presidente da companhia.

⁴⁹ A data de corte utilizada foi 31 de dezembro de 2012. Somente foram selecionados para a amostra os trabalhadores que satisfaziam à faixa etária buscada até esta data limite.

aposentáveis, encontramos 906 trabalhadores, o que representava 1,28% da força de trabalho contratada. Foram removidos da base alguns empregados de nível hierárquico igual a L4, L5, L6 e L7⁵⁰, e ainda, empregados cedidos, expatriados e líderes sênior de projetos. Também foram excluídos os cadastros cujo campo "E-MAIL" era vazio ou retornou erro na verificação do servidor (realizada com a ferramenta MS-Outlook utilizada na companhia). Por fim, foram removidos da base trabalhadores da Bahia, pois o estado não possuía representatividade em número de trabalhadores nas categorias pesquisadas. Chegamos então ao número de 906 cadastros válidos. **Amostra:** participaram da pesquisa 53 trabalhadores com perfis compatíveis, mas 3 foram descartados devido às respostas terem sido enviadas muito fora do prazo estipulado, totalizando o número de 50 trabalhadores, o que representou 14,16% do universo de cadastros considerados válidos.

GRUPO C – COORDENADORES DE PPA E AFINS: como dissemos anteriormente, a identificação de empregados responsáveis pela gestão do quadro de empregados composto por idosos foi bastante dificultada pela forma descentralizada de atuação das áreas de Recursos Humanos e Planejamento Estratégico, responsáveis pela gestão da força de trabalho da companhia. Tivemos acesso a 2 analistas, sendo 1 analista da fundação de seguridade social da companhia e 1 analista de Recursos Humanos. A primeira era responsável por atividades direcionadas aos empregados já aposentados e informou, em entrevista telefônica, a respeito da visão da organização sobre o trabalhador aposentável com 60 anos ou mais; o segundo, contatado após a análise dos dados coletados em campo, responsável pela coordenação do Programa de Preparação para a Aposentadoria (PPA) para a Regional Sul, trouxe algumas informações sobre o PPA. Tentamos uma segunda rodada de perguntas, mas não conseguimos contato.

4.2.2.2. Técnicas de coleta

As fontes de evidência utilizadas no exercício de campo tiveram origem em duas técnicas de coleta de dados distintas:

a) Evidências visuais: Observação participante

A técnica da observação participante “pode ser usada em ambientes mais ligados ao nosso dia-a-dia, como em uma organização ou outro grupo pequeno”. É uma

⁵⁰ L4, L5 e L6 correspondem a cargos de diretoria; L7 é o mais alto nível, presidência da companhia.

modalidade na qual o pesquisador não é apenas um observador passivo, e de alguma forma, ele pode participar dos eventos que estão sendo estudados desempenhando diferentes funções. Inclui-se nesses papéis aquele em que o pesquisador trabalha como membro de equipe em na organização a ser estudada (YIN, 2001, p. 116).

Além disso, ainda segundo Yin (2001, p. 117), a observação participante “fornece certas oportunidades incomuns para a coleta de dados em um estudo de caso”, uma delas seria

a capacidade de perceber a realidade do ponto de vista de alguém de ‘dentro’ do estudo de caso, e não de um ponto de vista externo. Muitas pessoas argumentam que essa perspectiva é de valor inestimável quando se produz um retrato ‘acurado’ do fenômeno do estudo de caso (YIN, 2001, p. 117).

No caso deste estudo, a pesquisadora fazia parte do quadro de empregados da companhia a ser estudada, o que foi crucial por dois motivos. Primeiro pela oportunidade de realizar a observação sem interferência direta no comportamento dos trabalhadores porque eles desconheciam o evento, uma vez que a presença da pesquisadora, como empregada da companhia, era um evento corriqueiro. Isto resultou em anotações baseadas em uma observação pura dos eventos cotidianos dos trabalhadores e da gestão da companhia, no que diz respeito à interferência do pesquisador. O segundo motivo foi a possibilidade de realizar uma avaliação sobre o momento mais adequado para a realização da etapa seguinte com os trabalhadores. Isto porque como mencionamos anteriormente, a companhia enfrentara momentos de reestruturação organizacional, que foram estopim para a instalação de um clima de tensão generalizada que alterou a rotina diária de trabalho e as relações dos empregados durante determinado tempo. Neste período não foram realizados contatos com os participantes no intuito de evitar desvios nas respostas coletadas.

Durante o período de observação participante, realizado entre os meses de abril e setembro de 2012, buscamos perceber questões relacionadas ao trato, à organização do trabalho e à gestão do contingente de trabalhadores com 60 anos de idade ou mais. A observação ocorreu apenas no estado do Rio de Janeiro. Foram observadas situações corriqueiras que envolviam trabalhadores idosos em reuniões, treinamentos, áreas de convivência, estações de trabalho e, também, foram ouvidas informal e despreziosamente histórias de empregados idosos contadas por outros empregados da companhia.

b) Evidências verbais: Aplicação de questionário

A segunda etapa da pesquisa consistiu na aplicação de questionário estruturado com apoio de uma aplicação para a criação de formulários do *GoogleDrive*, na disponibilização *online* em plataforma *web*⁵¹ e no compartilhamento com os participantes por *email*. Além da parte reservada à identificação e meios de contato com o participante, o questionário continha 45 questões, sendo 24 fechadas, 13 semiabertas e 8 abertas, dispostas em blocos temáticos. Os cinco blocos temáticos visavam a verificar dados complementares aos da Folha Nominal de Pagamento e a obter outros dados sobre questões específicas que o estudo investigava no ambiente organizacional referentes a:

- **Fatores socioeconômicos (o que chamamos de ‘Histórico’ no questionário):** continha questões gerais de caráter socioeconômico, que visavam a conhecer as situações de (in)dependência e responsabilidade financeiras do trabalhador no contexto familiar, assim como as de *status* em relação à contribuição previdenciária e aposentadoria, e ainda, um panorama superficial sobre doenças do participante que pudessem influir em suas decisões;
- **Fatores culturais em relação ao trabalho (o que chamamos no questionário ‘Trabalho e trajetória de vida’):** reuniu questões que pretendiam compreender a relação do trabalhador para com o trabalho ao longo de sua vida, nos diferentes tempos, passado, presente e futuro. Aqui estavam situadas as principais questões, incluindo a questão central do estudo, que era conhecer as motivações para que o trabalhador aposentável permanecesse ativo no mercado formal de trabalho
- **Fatores relacionados à organização do trabalho (o que chamamos no questionário ‘Trabalho e bem estar’):** visava prioritariamente a conhecer detalhes sobre a rotina do participante em relação ao trabalho.
- **Fatores de interação social (o que chamamos no questionário ‘Relações intergeracionais’):** buscava verificar as relações entre gerações no ambiente organizacional e as possíveis situações de discriminação percebidas pelo trabalhador aposentável;

⁵¹ Foram disponibilizados dois links distintos. Trabalhadores aposentáveis com 60 anos ou mais, receberam a URL https://docs.google.com/spreadsheet/viewform?formkey=dHkxUWVZano0SjRnc_G1QU3d2YTQwTIE6MQ#gid=0 enquanto os outros, a URL <https://docs.google.com/spreadsheet/viewform?formkey=dERwSjNTNlh4dGxCMi9CN3RzdFhBUIE6MA#gid=0>

- **Fatores relacionados à educação formal e tecnológica (o que chamamos no questionário ‘Tecnologia e educação’):** tais questões tinham o objetivo de conhecer as oportunidades que o trabalhador percebeu ao longo da vida em relação à educação tradicional e tecnológica.

Ao final do questionário, disponibilizamos um campo aberto para que os trabalhadores inserissem quaisquer comentários ou sugestões que considerassem importantes. Um total de 40 trabalhadores utilizou o campo de preenchimento opcional. Muitos fizeram uso do espaço para enviar agradecimentos por serem ‘ouvidos’ e manifestar apoio e disponibilidade para participar de novas pesquisas, como foi o caso do Sr. George⁵² (56) que escreveu que o questionário era uma “oportunidade excelente para participação que deveria acontecer em todas as empresas brasileiras” e o Sr. Juliano (53) quando disse: “Tive muita satisfação em poder participar desta pesquisa. Espero que possa ter contribuído para o seu objetivo. Agradeço e me coloco à disposição para o que for preciso”.

Também solicitaram o compartilhamento dos resultados da pesquisa, como ilustra objetivamente o Sra. Carlota (49) dizendo que “gostaria de receber *feedback* do resultado dessa pesquisa”. Alguns trabalhadores atribuíram valor à iniciativa da companhia, como resumiu o Sr. Otto (61) ao escrever “Iniciativa importante da empresa, indicando seus empregados idosos para esse tipo de pesquisa, demonstrando sua responsabilidade social” e o Sr. Paulo (59) dizendo: “Gostei muito de participar desse questionário, pois ele visa o quanto a empresa se importa com o funcionário mesmo no processo de aposentadoria”.

Naqueles discursos livres e espontâneos, revelaram-se sentimentos de preocupação e anseios daquele grupo de trabalhadores periféricos, no sentido de que a pesquisa fosse estendida a grupos maiores de trabalhadores. Foi o que nos mostraram com os seguintes discursos:

Sugiro abranger o maior número possível de contribuintes para ter uma resposta compatível com a realidade no Brasil. (Sr. Ronildo, 57, Engenheiro Master - ES)

Este questionário é de grande utilidade e o mesmo poderá servir para que as empresas reflitam bastante sobre o que queremos para o nosso futuro que é principalmente ser reconhecido na nossa própria empresa. (Sr. Justino, 60, Técnico Mecânico - MA)

⁵² Todos os participantes receberam nomes fictícios utilizados para garantir o sigilo sobre a identidade dos participantes, conforme informado no email-convite e no formulário de pesquisa enviados. Entre parênteses, inserimos as idades dos participantes. Estes recursos foram utilizados ao longo deste trabalho.

Esse é um tipo de questionário interessante pra conhecimento do perfil do profissional que em muitas empresas são descartáveis e discriminados, porém são profissionais que têm muito a oferecer e precisam ser valorizados pelo empregador e por eles próprios. (Sr. Pedro, 54, Analista Operacional Master - MA)

E como destacou a Sra. Regina, quando disse que

O questionário poderia ter explorado mais as aspirações de carreira, crescimento pessoal e profissional. Pareceu-me um questionário muito básico, voltado para um setor que onde se realiza um trabalho menos intelectual e mais repetitivo. (Sra. Raquel, 55, Gerente Funcional - RJ)

De fato, as questões foram redigidas de forma que fossem facilmente compreendidas por trabalhadores de todos os níveis hierárquicos e graus de instrução. E tinham como objetivo verificar semelhanças e diferenças entre os subgrupos, mantendo o foco central da investigação em relatos históricos, sem explorar expectativas e visões de futuro. Isto porque entendemos que era preciso primeiro obter um entendimento geral e abrangente sobre os fatos passados para, somente em investigações futuras, explorar os anseios dos trabalhadores.

Percebemos também que o contato à distância e o compromisso com o sigilo em relação à identidade dos participantes concorreram para que os trabalhadores expressassem mais abertamente suas percepções. Acreditamos que a possibilidade de responder ao questionário - sem precisar se expor recebendo um pesquisador no ambiente de trabalho - na hora e local onde mais lhes conviesse, sem prejuízo de suas tarefas, também possam ter contribuído para isso. É o que sugere o discurso do Sr. Wando (62):

acredito ter sido objetivo nas respostas. [...] Agradeço pela oportunidade e espero que como afirmaram mantenham sigilo nas informações junto à empresa. (Sr. Wando, 62, Operador de Equipamento e Instalações - SE)

A aplicação dos questionários foi realizada no período compreendido entre os dias 04 a 08 de fevereiro de 2013. Participaram da pesquisa 76 trabalhadores aposentáveis, mas 3 questionários recebidos foram descartados porque haviam sido enviados mais de um mês depois do encerramento do prazo, quando a análise já estava sendo finalizada e não haveria tempo hábil pra ser refeita. Entre os formulários considerados válidos, 23 haviam sido respondidos por trabalhadores com idade igual ou superior a 60 anos e outros 50 com idades entre 48 e 59 anos, ambos aposentáveis pertencentes à coorte de *boomers*.

4.3. Estratégia de análise

O estudo foi planejado a partir de pesquisas prévias que investigavam o envelhecimento populacional e o impacto do envelhecimento sobre a força de trabalho. Durante a fase de análise deste estudo, tivemos contato com uma pesquisa, em especial, publicada pelo IPEA, que analisava o mercado de trabalho brasileiro e a saída do trabalhador do mercado. No intuito de explicar determinado resultado da análise quantitativa de sua pesquisa, que mostrava um aumento na tendência do trabalhador em permanecer no mercado para além do tempo mínimo exigido para a concessão do benefício previdenciário, os pesquisadores lançaram hipóteses que supostamente poderiam justificar a tendência.

Nossa pretensão que, desde o início, era realizar uma investigação que nos permitisse verificar, a partir do discurso dos próprios trabalhadores, que motivações os conduziam à presença continuada no mercado, não apenas para além da idade mínima, mas, também, para além do 60 anos de idade e do tempo de contribuição mínimo requerido para a concessão do benefício, ganhou ainda mais força.

Um estudo de caso tipicamente se utiliza de fontes de evidências distintas para a coleta de dados. Como estratégia de pesquisa ele compreende um método que abrange desde a lógica de planejamento, incorporando abordagens específicas, à coleta e à análise de dados. Para alcançar os objetivos propostos e verificar as hipóteses deste estudo, utilizamos diferentes fontes para coleta e a análise dos dados. Vejamos o Esquema 1:



Esquema 1. Convergência das fontes de evidência
Fonte: Adaptado da obra de Yin (2001, p. 122)

Para realizar a análise dos dados coletados, recorreremos à combinação de estratégias distintas, dividindo o processo em etapas. Na primeira etapa, após a organização dos registros, fizemos a análise quantitativa dos dados coletados por meio do questionário online. De posse da planilha gerada pela ferramenta do *GoogleDrive* utilizada na aplicação do questionário, utilizamos a interação com o MS-Office Excel para fazer a análise das questões fechadas e semiabertas. Utilizamos os recursos de filtros e tabelas dinâmicas, de forma a obter uma planilha consolidada com números absolutos e percentuais que concorreram para a verificação de algumas das hipóteses e foram fonte para alguns *highlights* elaborados posteriormente.

Na segunda etapa, procedemos à análise das questões abertas. Existem diferentes abordagens para a realização da análise dos dados de uma pesquisa qualitativa e, sejam elas mais gerais ou mais específicas, todas têm uma característica em comum: são baseadas na análise de texto (GIBBS, 2009). Selltiz et al. (2006) descreve o objetivo de fazer análise do texto como sendo o de “sumarizar as observações completadas, de forma que estas permitam respostas às perguntas da pesquisa”. Neste sentido, optamos por aplicar a análise de conteúdo nas questões abertas chave para responder às perguntas da pesquisa. De acordo com Chizzotti (2006), a análise de conteúdo é uma forma de “interpretar o conteúdo de um texto” a fim de “extrair os significados temáticos ou os significantes lexicais”. É útil para “relacionar a frequência da citação de alguns temas, palavras ou ideias em um texto para medir o peso relativo atribuído a um determinado assunto pelo seu autor”. Alguns autores consideram que a quantificação não inviabiliza uma análise qualitativa de um texto.

Nessas análises o pesquisador procura penetrar nas ideias, mentalidade, valores e intenções do produtor da comunicação para compreender sua mensagem. São analisadas as palavras, as frases e temas que dão significação ao conjunto, para relacioná-las com os dados pessoais do autor, como a forma literária do texto com o contexto sociocultural do produtor da mensagem: as intenções, as pressões, a conjuntura, a ideologia que condicionaram a produção da mensagem, em um esforço para articular o rigor o objetivo, quantitativo, com a riqueza compreensiva, qualitativa. (CHIZZOTTI, 2006, p. 116)

Para Campos (2004), “é destacada neste campo, a importância da semântica para o desenvolvimento do método. Entendendo-se por semântica aqui, a pesquisa do sentido de um texto”. Deve-se então partir dos conteúdos manifestos – explícitos -, tomando especial cuidado para evitar fazer uma mera projeção subjetiva do pesquisador. Assim como “é importante que os resultados da análise de conteúdo devam refletir os objetivos da pesquisa e ter como apoio indícios manifestos no conteúdo das comunicações”. Por outro lado, nem sempre o locutor expressa em suas palavras escritas exatamente o que gostaria

de dizer, ou mesmo, podem haver mensagens não muito claras nas entrelinhas. Entre a objetividade e o simbólico, a recomendação é evitar radicalismos, evitando fazer uma análise “extremamente vinculada ao texto ou a técnica”, nem com formalismo tal que “prejudique a criatividade e a capacidade intuitiva do pesquisador”, nem com demasia subjetividade, ao ponto de “impor as suas próprias ideias ou valores”.

Neste tipo de análise, o pesquisador é orientado pelas questões de pesquisa que necessitam ser respondidas, devendo escolher as unidades de análises que podem incluir palavras, sentenças, frases, parágrafos ou um texto completo de entrevistas, entre outros. Para a escolha dos recortes a serem utilizados, optamos pela análise temática⁵³, o que nos levou ao uso de sentenças, frases ou parágrafos como unidades de análise. Como esclarece Campos (2004), o “evidenciamento das unidades de análise temáticas, que são recortes do texto”, é obtido por um “processo dinâmico e indutivo de atenção ora concreta à mensagem explícita, ora às significações não aparentes do contexto”.

Difícil neste momento é delinear com absoluta transparência os motivos da escolha deste ou daquele fragmento, sem levar em consideração que a relação que se processa entre o pesquisador e o material pesquisado é de intensa interdependência. Para tal são utilizados os objetivos do trabalho e algumas teorias como primeiros norteadores, porém, não se pode na análise dissociar-se, nem em última instância abster-se do uso de recursos mentais e intuitivos que muitas vezes transcendem as questões postuladas e são definitivamente necessários a uma análise deste porte. Não obstante, podemos dizer que a opção por essa ou aquela unidade temática é uma conjunção de interdependência entre os objetivos do estudo, as teorias explicativas adotadas pelo pesquisador e por que não dizer as próprias teorias pessoais intuitivas do pesquisador. (CAMPOS, 2004)

Em seguida, procedemos ao processo de categorização dos dados qualitativos, passando para “um nível mais categórico, analítico e teórico de codificação” (GIBBS, 2009). Bardin (1977, p.117 *apud* Campos, 2004) definiu o processo de categorização como “uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto por diferenciação e, seguidamente, por reagrupamento segundo o gênero”. Neste sentido, as categorias podem ser caracterizadas como “grandes enunciados que abarcam um número variável de temas, segundo seu grau de intimidade ou proximidade” e que possam, por meio de sua análise, “expressarem significados e elaborações importantes que atendam aos objetivos de estudo e criem novos conhecimentos, proporcionando uma visão diferenciada sobre os temas propostos” (CAMPOS, 2004).

⁵³ O tema pode ser compreendido como uma escolha própria do pesquisador, vislumbrada através dos objetivos de sua pesquisa e indícios levantados do seu contato com o material estudado e teorias embasadoras,

Ainda sobre a categorização, escolhemos a não apriorística, isto é, em vez de iniciar o processo com categorias predefinidas, permitimos que elas emergissem totalmente “do contexto das respostas dos sujeitos da pesquisa”. Estabelecemos as categorias ora por freqüenciamento - repetição de conteúdos comuns à maioria dos respondentes - ora por relevância implícita - tema importante que não se repete no relato de outros respondentes, mas que guarda em si, riqueza e relevância para o estudo -, uma vez que “as duas modalidades não são excludentes”. Apesar de considerada exaustiva e ter que “culminar com movimentos de reagrupamento e configuração final das categorias e subcategorias”, a combinação entre elas nos pareceu mais satisfatória (CAMPOS, 2004).

No uso dos instrumentos e técnicas é necessária uma validação da análise procedida pelo pesquisador. Na terceira etapa, buscamos realizar uma validação utilizando o recurso da triangulação. Como explica Yin (2001, p. 119), entre os princípios que ajudam o pesquisador “na validade do constructo e a confiabilidade de um estudo de caso” está a triangulação. A triangulação é um “fundamento lógico para se utilizar várias fontes de evidências”, uma vez que sua utilização fornece essencialmente várias avaliações do mesmo fenômeno. O Esquema 2 resume a estratégia de análise dos dados das fontes diversas deste estudo de caso:



Esquema 2. Estratégia de análise dos dados da pesquisa
Fonte: Elaborado pela autora com base na literatura citada

Como mostra o Esquema 2, perseguindo uma convergência entre os dados coletados nas diferentes fontes, utilizamos como estratégia de análise desta pesquisa, a triangulação de fontes de dados, ou simplesmente, triangulação de dados coletados. Nesta pesquisa foi utilizado um grupo de dados triangulados que reuniu aquilo que foi observado em campo - por meio da observação participante - e o que foi descrito pelos participantes do estudo no questionário. Este grupo de dados apresentou a visão subjetiva do sujeito pesquisado e pretendia responder a principal pergunta da pesquisa: “**Que**

classificada antes de tudo por uma seqüência de ordem psicológica, tendo comprimento variável e podendo abranger ou aludir a vários outros temas (CAMPOS, 2004).

motivações levam trabalhadores aposentáveis da coorte de *boomers* a permanecerem ativos no mercado formal de trabalho nos dias atuais?”

Fizemos, também, uma validação externa, com os pares de trabalho do Centro Internacional de Longevidade Brasil, apresentando e debatendo os resultados neste fórum. Por não termos tempo hábil para identificar e contextualizar os empregados que assumiram os cargos de gestão da força de trabalho após a reestruturação da mineradora, não realizamos a validação com os analistas e trabalhadores participantes.

Por fim, na quarta e última etapa, recorreremos à interpretação. De acordo com Selltitz (2006, p.437), a relação entre a análise e a interpretação pode variar de acordo com cada estudo, podendo uma ser realizada junta ou separadamente da outra. Neste estudo, optamos pela realização da interpretação dos resultados em uma etapa independente da análise. Nosso objetivo com esta escolha era o de procurar sentidos mais amplos das respostas obtidas na pesquisa, por meio de sua ligação a outros conhecimentos já obtidos (SELLTIZ, 2006, p. 439), criando oportunidades para o diálogo com outros estudos.

5. A PRESENÇA CONTINUADA DE TRABALHADORES APOSENTÁVEIS NO MERCADO DE TRABALHO BRASILEIRO: O CASO DE UMA MINERADORA

As empresas têm que valorizar os mais velhos que se mantêm atualizados e apresentando resultados. Atualmente me sinto muito valorizado pelos mais jovens que me procuram para aprender, mas a empresa não me valoriza. Este trabalho que faço [com os mais jovens] me motiva muito (Sr. Sandro, 55, Analista Operacional Sênior - ES).

Como vimos no Capítulo 4, de acordo com Selltiz (2006, p.437), a relação entre a análise e a interpretação pode variar de acordo com cada estudo, podendo uma ser realizada junta ou separadamente da outra. Neste capítulo, apresentamos as análises quantitativa e qualitativa das principais questões da pesquisa, atendendo aos objetivos propostos e verificando as hipóteses relacionadas. Tendo em mente que deveríamos evitar a armadilha do conflito entre os métodos quantitativos e qualitativos, considerando-os então como complementares (Campos, 2004), perseguimos a garantia da imparcialidade objetiva, mesmo quando se tratava de uma análise de conteúdo e não de dados puramente quantitativos.

Os resultados que apresentaremos a seguir foram obtidos a partir da análise de uma combinação de elementos: a) anotações geradas a partir da observação participante; b) folha nominal de pagamento dos empregados no Brasil⁵⁴; c) questionário aplicado à amostra de 73 trabalhadores aposentáveis da geração *baby boomer* da mineradora, que pode ser visualizado no ANEXO I. A análise proporcionou a compreensão da forma como o trabalho era organizado na mineradora, das expectativas dos trabalhadores em relação ao trabalho na velhice, além - e principalmente - das motivações inerentes à sua presença continuada no mercado formal de trabalho. Tais motivações representam os fatores que, na prática, influenciam ou definem a decisão do trabalhador em continuar trabalhando quando já é legalmente elegível à aposentadoria. Os resultados mostram a visão⁵⁵ de duas coortes da geração de *baby boomers*: trabalhadores aposentáveis idosos e trabalhadores aposentáveis não idosos, como veremos a seguir.

⁵⁴ Também foram realizadas nesta etapa a filtragem da amostra e a identificação dos dados necessários ao estudo que não puderam ser identificados pela folha de pagamento. Para a realização desta atividade foram utilizados os seguintes campos da Folha Nominal de Pagamento: DESCRIÇÃO DA EMPRESA, NOME DO FUNCIONÁRIO, DATA DE ADMISSÃO, DESCRIÇÃO DO CARGO, DESCRIÇÃO DA FUNÇÃO DO CARGO, DESCRIÇÃO FAMÍLIA DO CARGO, MUNICÍPIO DO LOCAL DE TRABALHO, UF, DATA DE NASCIMENTO, SEXO, DESCRIÇÃO CONTRATO DE TRABALHO, E-MAIL COMERCIAL, DESCRIÇÃO DA FUNÇÃO. A Folha Nominal de Pagamento não foi anexada ao trabalho devido ao compromisso de garantir a privacidade dos empregados e sigilo das informações da companhia.

⁵⁵ Na maioria das vezes, apresentamos uma visão consolidada por não termos percebido diferenças significativas entre as coortes. Mencionamos, quando relevante, as diferenças observadas.

5.1. A organização do trabalho na mineradora

A conclusão a que chegamos a partir da análise e triangulação das anotações da observação participante e do questionário respondido pelos trabalhadores - questões do grupo 'Trabalho e bem-estar' - é que a forma como o trabalho é organizado⁵⁶ na mineradora é fortemente influenciada pelo modelo de gestão descrito por Gaulejac em seu livro 'Gestão Como Doença Social', a gestão gerencialista do capitalismo flexível, muito embora a companhia ainda conserve algumas características do modelo de gestão do capitalismo industrial. Exemplo do resquício industrial é que a companhia está desenhada sobre uma estrutura piramidal - o que Toffler chamou de centralização, como vimos no Capítulo 2 - que valoriza fortemente a hierarquia e dita as regras de comportamento para os trabalhadores. Ainda que se busque fortalecer a equidade entre os indivíduos, mais relacionada a questões de gênero, etnia e necessidades especiais, o próprio ambiente organizacional se encarrega de tornar notável a importância da hierarquia no dia a dia dos trabalhadores. Cada empregado é responsável pela atividade que lhe for atribuída e isso se consolida na obrigação de alcançar suas metas individuais, contribuir para o alcance das metas coletivas, participar da tomada de decisões e assumir para si os eventuais erros. Porém, a verticalização é uma característica marcante na companhia, o respeito à hierarquia ecoa pelos corredores de forma que mesmo um empregado recém contratado pode facilmente perceber que a figura do seu líder imediato deve ser respeitada e que sua autonomia é controlada.

Em relação aos riscos e incertezas do modelo flexível, apesar de ser popularmente percebida como uma empresa que oferece boa remuneração e contratos de trabalho de longos anos aos seus empregados, os reprojatos organizacionais não são raros na mineradora. Em 2008, a companhia instaurou um processo de demissão em massa que gerou grande repercussão na mídia e derrubou o valor das ações da empresa na bolsa de valores. Com o tempo a companhia se recuperou e depois de alguns anos em expansão e franca valorização, vieram a crise econômica mundial e o novo presidente da companhia. E com eles, uma nova reestruturação organizacional - o que coincidiu com o período de observação participante deste estudo -, ocasião em que o Centro de Serviços Compartilhados foi extinto e dezenas - senão centenas - de trabalhadores foram dispensados progressivamente enquanto outros tantos foram realocados, muitos em

⁵⁶ É importante destacar que algumas empresas ainda conservam características de diferentes escolas organizacionais. Em nosso exercício de campo, não procedemos à identificação das escolas organizacionais em que se baseava a gestão da companhia.

funções com as quais não tinham qualquer tipo de afinidade, o que acabou gerando subsequentes pedidos de demissão voluntária e ampliando o número de trabalhadores desligados na reestruturação da companhia. Apesar disso, no caso dos trabalhadores que participaram deste estudo, verificamos que 46 dos 73 aposentáveis experimentaram uma relação de longo prazo com a companhia, pois integraram seu quadro de empregados por cerca de 30 a 40 anos. E 18 deles nunca haviam trabalhado em outra empresa durante a vida inteira, característica típica do modelo industrial.

À luz da teoria de Gaulejac (2007), podemos dizer que, no que tange aos mecanismos de controle da mineradora, eles realmente tornaram-se comunicacionais - característica do modelo flexível -, exceto para os trabalhadores de níveis hierárquicos mais baixos das áreas de Operação/Manutenção porque eles trabalham em locais como minas ou portos e não possuem sequer *email* corporativo, pois seu acesso a computadores é limitado e esporádico, ocorrendo geralmente em *totens*. Para os outros trabalhadores *e-mails*, celulares (*smartphones*), chat corporativo são a forma predominante de manter o trabalhador em constante estado de vigilância e disponibilidade. E o mais importante é que essa prática não depende da presença física dos empregados nos *sites* da empresa. Os líderes - supervisores, gerentes e diretores -, por exemplo, recebem celulares corporativos - totalmente custeados pela companhia - assim que assumem seus cargos. Se à primeira vista isso parece um privilégio, já que poucos tem 'direito' a fazer ligações celulares e ter acesso à internet por conta da empresa, um olhar mais cuidadoso nota que o preço deste 'benefício' é um estado de disponibilidade permanente, intrínseco a esses cargos, o que torna natural a prática de responder a *e-mails* ou atender a ligações telefônicas mesmo fora do horário do expediente.

Outra característica da organização do trabalho observada está relacionada ao flexitempo. Embora haja alguma flexibilidade em relação a horários e locais para a realização do trabalho, ela ocorre de maneira informal e é negociada caso a caso entre empregados e gestores imediatos. A análise dos questionários mostrou que 54 trabalhadores não percebiam ter qualquer tipo de flexibilidade. Em todas as áreas observadas haviam horários fixados para o expediente, que variavam das 8h às 9h para a entrada e das 17h às 19h para a saída, dependendo do *site* e da área, o que em muito se assemelha às fábricas que tinham horários fixos para a entrada e a saída de seus empregados. Isto foi confirmado pelos trabalhadores, 53 deles declararam trabalhar entre 8h e 9h diárias. Porém, 14 trabalhadores afirmaram trabalhar até 12h por dia, o que aponta para uma discrepância entre o que é prescrito e o que é praticado no cotidiano observado. Além disso, 6 trabalhadores afirmaram trabalhar entre 6 e 7 dias na semana. E

este número pode ser maior, pois não investigamos por quanto tempo o trabalhador permanecia disponível fora das instalações da mineradora. O Sr. Lázaro ilustra bem o estado de alerta em que se encontram os trabalhadores:

Quando Trabalho é tudo na saúde física e mental das pessoas. Quando **estou em casa no final de semana ou feriado sempre tenho alguma coisa para ocupar meu tempo.** (Sr. Lázaro, 54, Técnico Especialista em Produção - MG).

Não podemos desprezar contudo a informação de que 25 trabalhadores informaram ter flexibilidade, sendo 18 deles de horários, outros 5 de realizar o trabalho em casa e 4 de realizar o trabalho em algum *site* da companhia mais próximo de sua casa do que o *site* para onde ele originalmente havia sido contratado. A flexibilidade de horários, típica do capitalismo flexível, gera no trabalhador uma grande dificuldade de organizar seu tempo e compromete a vida fora do trabalho. O Sr. Alceu, trabalhador de 63 anos, empregado da mineradora, ilustra muito bem este conflito quando nos fala sobre o trabalho em sua vida:

Depois que comecei a trabalhar, ele [o trabalho] se tornou minha principal atividade. **O trabalho recebia mais atenção do que o acompanhamento do desenvolvimento dos filhos, amizades, férias, etc.** (Sr. Alceu, 63, Engenheiro Master - MG).

O empregado, muitas vezes, precisa estar disponível em horários que para o modelo industrial seriam atípicos. E isso faz com que vida profissional e vida fora do trabalho acabem se confundido, por vezes, com algum prejuízo para o trabalhador e sua família.

Se, de um lado, a empresa espera de seus empregados que eles caminhem sempre além dos objetivos que ela lhes fixa, do outro, o empregado adere à uma espécie de identificação total com a empresa - cujo nome/marca usualmente lhe inspira orgulho e confiança - e se esforça para provar suas competências e justificar sua função. Em relação às metas, na mineradora não há distinção entre os critérios de avaliação de trabalhadores mais velhos e mais jovens, o que expressa certa ambiguidade. Isto porque se por um lado, não reconhece diferenças entre esses trabalhadores, diferenças estas que poderiam resultar em avaliações parciais e discriminatórias por subestimarem a capacidade laboral dos mais velhos, por outro lado, ela também deixa de considerar o fato de que os trabalhadores envelhecem de forma diferente, como vimos, de acordo com o curso de vida individual e, por isso, podem apresentar níveis de capacidade cognitiva e laboral distintos. E isto certamente requer tratamentos distintos.

Em relação às atividades cotidianas, o modelo flexível de capitalismo tinha como promessa libertar os trabalhadores dos males da rotina, mas parece-nos que algo se perdeu no caminho: 33 dos 73 trabalhadores que participaram da pesquisa informaram considerar sua rotina de trabalho estressante, sendo 15 devido às metas de curto prazo, 12 devido ao grande volume de trabalho, 8 graças à relação com os colegas de trabalho, 5 por causa do risco inerente à atividade, outros 5 por causa do trânsito diário e outros 3 devido à repetição de tarefas, às horas extras e à responsabilidade do cargo.

A triangulação entre respostas do questionário e anotações da observação participante também nos permitiu verificar a comum confusão entre a identidade pessoal dos trabalhadores e a identidade da empresa, chamada identidade de empréstimo por Gaulejac (2007), como vimos no Capítulo 2. Um dos casos foi o do Sr. Raul:

Meu trabalho foi e é o pilar de sustentação da minha história de vida após minha independência. Sobre ele, formei e sustentei minha família, dei formação a meus filhos e estou assegurando a continuidade da minha vida. **Meu trabalho está associado à minha identidade, sou o Raul do laboratório, o Raul da [mineradora]** etc., gosto do que faço e me sinto feliz com o que faço. Esta é, provavelmente, a razão pela qual continuo postergando a minha aposentadoria. (Sr. Raul, 61, Analista Operacional Sênior – MG).

Cabe destacar que este processo se desenvolve de tal forma que o próprio trabalhador, além de admitir a confusão entre as identidade, sente orgulho por assumir uma identidade de ‘empréstimo’ de uma marca pela qual também sente orgulho e confiança. Para Gaulejac (2007), os indivíduos parecem ter obtido mais liberdade, mas, na verdade, continuam presos a regimes tutelares. Isto nos remete inevitavelmente a um trecho da obra de La Boétie (2010), que apesar de ter sido escrito em algum período desconhecido antes de 1563 - data de sua morte, não poderia ser mais atual para retratar o trabalho em tempos de capitalismo flexível:

É incrível ver como o povo, quando é subjugado, cai de repente num esquecimento tão profundo de sua liberdade, que não consegue despertar para reconquistá-la. Serve tão bem e de tão bom grado que se diria, ao vê-lo, que não só perdeu a liberdade, mas ganhou a servidão. [...] É verdade que no início serve-se obrigado e vencido pela força. Mas os que vem depois servem sem relutância e fazem voluntariamente o que seus antepassados fizeram por imposição. (LA BOÉTIE, 2010).

E falando em adesão de bom grado, não podemos deixar de trazer à luz a questão da empregabilidade, vista no Capítulo 2. Pupo acredita no aprendizado como fator crítico para o sucesso competitivo do indivíduo que pretende se manter empregável. Acontece que o aprendizado, que aparece na forma de desenvolvimento de competências para uma melhor performance do trabalhador em suas atribuições, nos dias atuais, muitas vezes,

depende da iniciativa do próprio trabalhador e não apenas da empresa empregadora. O modelo flexível dividiu com o trabalhador a responsabilidade de desenvolver competências tantas que sejam capazes de garantir sua competitividade no mercado, seja para manter ou conquistar um posto de trabalho. Sobre este assunto específico, a pesquisa mostrou que 55 dos 73 trabalhadores aposentáveis - sendo 16 de 23 idosos e 39 de 50 não idosos -, fizeram algum curso para desenvolver a carreira e/ou se atualizar com as novidades da profissão e/ou atividade que exercem nos últimos cinco anos. E um total de 48 trabalhadores fizeram treinamento para utilizar novas tecnologias ou novos processos implantados na empresa no mesmo período, sendo que 15 deles o fizeram por iniciativa própria.

Para os trabalhadores mais velhos, quando o assunto é empregabilidade e aprendizado, algo que logo vem à mente é a questão do uso de tecnologias. É muito comum a crença de que quanto mais velho o trabalhador, menor é seu conhecimento tecnológico. E se o leitor tem curiosidade de saber como fica a vida dos trabalhadores mais velhos em uma empresa que tanto precisa consumir quanto produzir tecnologia, temos aqui dois vieses para a resposta. No primeiro, que considera o aspecto da capacitação tecnológica, 55 participantes - idosos e não idosos - não tem dificuldades com tecnologias como *iPads*, *notebooks*, computadores *desktop*, GPS, telefones, *smartphones*, programas e sistemas de computador, internet, TVs, aparelhos de DVD e *Blu-Ray*, projetores, equipamentos comuns no ambiente da mineradora. Em contrapartida, apesar do aparente domínio do conhecimento sobre o uso das tecnologias mais corriqueiras, 42 trabalhadores declararam nunca serem os primeiros a aderirem aos novos processos ou novas tecnologias implementados na empresa. No segundo viés, que considera o aspecto da discriminação em relação aos trabalhadores mais velhos decorrente da crença em uma incapacidade tecnológica, a análise do questionário revelou que 62 dos 73 trabalhadores não haviam percebido sofrer qualquer tipo de discriminação no trabalho. Este quadro se confirmou em uma segunda questão na qual 70 de 73 trabalhadores responderam jamais terem sido rebaixados de cargo/função ou tido suas atividades reduzidas devido às idades avançadas.

Entretanto, a triangulação com outra questão que visava a identificar a possível ocorrência de discriminação etária em situações específicas, o quadro apresentou mudanças. Em quatro situações, a maioria dos trabalhadores não percebia qualquer preferência da companhia em relação aos trabalhadores mais jovens nem aos mais velhos: na promoção de empregados a cargos de gestão, como os de supervisores e gerentes (43); ao investir em treinamentos e cursos para o empregado (47); ao definir quem utilizará novas tecnologias ou novos processos na companhia (46); e ao considerar sugestões ou

críticas dadas pelo empregado (58). Porém, um contingente significativo afirmou perceber preferência por trabalhadores mais jovens em ocasião de contratação de trabalhadores (40); na promoção de empregados a cargos de gestão, como os de supervisores e gerentes (29); ao investir em treinamentos e cursos para o empregado (25); e ao definir quem utilizará novas tecnologias ou novos processos na companhia (25). E a única situação em que um número relevante de trabalhadores declarou perceber preferência da companhia por empregados mais velhos foi em relação à consideração de sugestões ou críticas dados pelos empregados (13). Em suma, podemos dizer que os trabalhadores aposentáveis que participaram da pesquisa de campo tinham um modelo híbrido de gestão, predominantemente marcada por características do modelo flexível de capitalismo embora influenciada em algum grau por características da gestão industrial. Falamos sobre hierarquia, hierarquia, riscos e incertezas, mecanismos de controle, flexibilidade, metas, rotina e identidade de empréstimo. Falamos também sobre empregabilidade, aprendizado e discriminação. A capacidade de o trabalhador se manter empregável é uma responsabilidade compartilhada entre ele e a empresa no que se refere à capacitação. E este pode ser um importante fator para que os trabalhadores da geração de *baby boomers* não se sintam discriminados em sua maioria e, principalmente, consigam se manter empregados na empresa por tanto tempo.

Depois de conhecermos um pouco do contexto organizacional em que os trabalhadores se encontravam quando participaram da pesquisa, aspecto que se refere à organização do trabalho, partimos então à busca pela compreensão das expectativas dos trabalhadores aposentáveis em relação ao trabalho na velhice. Por quanto tempo mais pretendem trabalhar no mercado formal, se já são elegíveis à aposentadoria? E por quê? Em que pretendem trabalhar até saírem do mercado de trabalho? Respostas para estas perguntas serão apresentados logo a seguir.

5.2. Expectativas do trabalhador em relação ao trabalho na velhice

Como vimos Capítulo 4, no qual abordamos em detalhes a metodologia da pesquisa, incluindo a composição da amostra da pesquisas, todos os trabalhadores participantes foram selecionados por terem uma característica em comum: serem aposentáveis e ainda estarem presentes no mercado formal de trabalho. É importante dizer que entre os 73 trabalhadores participantes, 28 poderiam ter optado pela aposentadoria por tempo de contribuição proporcional, obtida pela combinação da idade mais o tempo de contribuição mínimos previstos em lei. E os outros 45 já poderiam ter se

aposentado integralmente pelo tempo de contribuição, tendo acumulado, em média, 2,9 anos de contribuição previdenciária a mais do que o que é exigido pela legislação para tanto.

Antes de partir para a investigação dos motivos pelos quais esses trabalhadores, que já poderiam estar aposentados, ainda estavam presentes no mercado, pareceu-nos razoável verificar se eles desejavam manter-se naquela condição. Quando perguntados em questão aberta por quanto tempo mais gostariam de continuar trabalhando, 8 trabalhadores responderam que desejavam continuar trabalhando pelo tempo que tivessem condições físicas e mentais para isso, rejeitando, em primeira análise, a aposentadoria enquanto retirada do mercado de trabalho. Casos como o do Sr. Abel, 64 anos, Líder de projeto em planejamento cristalino em Belo Horizonte-MG, que nos disse: “[quero trabalhar] enquanto eu tiver força e lucidez para tal”; do Sr. Gabriel (65 anos, Coordenador executivo em Nova Lima-MG) que respondeu: “[quero trabalhar] até quando meu físico suportar”; da Sra. Glória (53 anos, Gerente técnica de hidrometalurgia em Belo Horizonte-MG), que afirmou: “não quero parar de ter uma atividade profissional”. O Gráfico 7 mostra a distribuição das respostas:

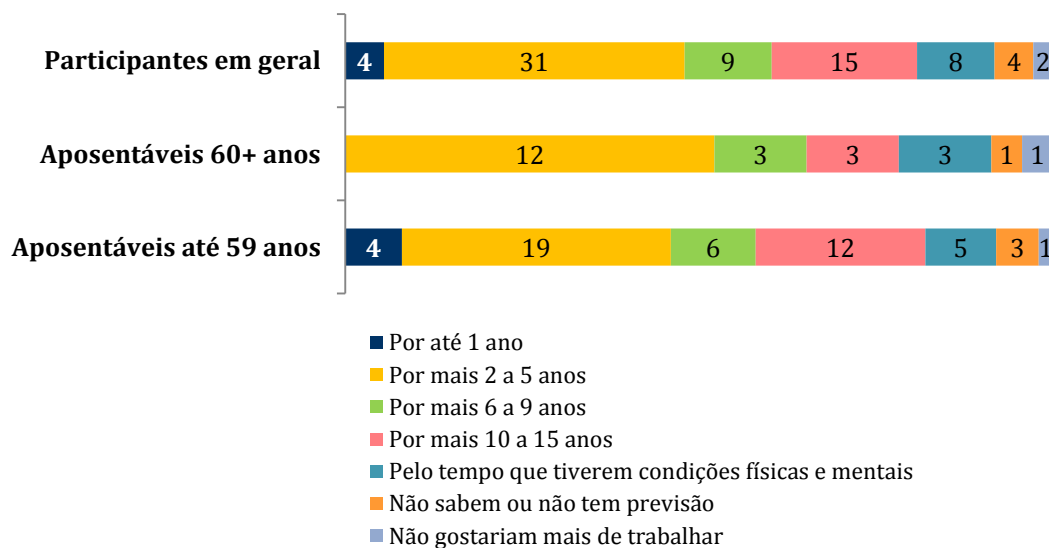


Gráfico 7. Tempo que os trabalhadores gostariam de continuar trabalhando (números absolutos)
Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados coletados no questionário

Entre os participantes que apontaram um tempo limite para encerrarem suas atividades profissionais, apenas 4 trabalhadores desejavam se retirar do mercado de trabalho em até 1 ano e, ao contrário do que se podia supor, nenhum deles era idoso. Para outros 31 trabalhadores, 2 a 5 anos seria o tempo ideal e 9 participantes trabalhariam por mais 6 a 9 anos. Outros 15 trabalhadores declararam que gostariam de permanecer no

mercado por mais 10 a 15, entre eles, 3 tinham 60 anos ou mais. E 4 declararam não saber ou não ter qualquer previsão de quanto tempo ainda pretendiam trabalhar.

Entre os 73 trabalhadores, apenas 2, sendo um pertencente ao Grupo A e outro, ao Grupo B da amostra, declararam não desejar mais continuar trabalhando⁵⁷. Analisando suas respostas vimos que ambos tiveram experiências de certo distintas ao longo do curso de vida profissional. Porém, entre os pontos comuns, observamos que possíveis motivos ou agravantes para sua retirada do mercado eram o cansaço, o estresse causado pela atividade, a atitude do empregador em relação à gestão de oportunidades para as diferentes gerações de trabalhadores, e a dificuldade de lidar com tecnologia. O curioso, porém em nada surpreendente, é que ambos estavam bem perto de se aposentarem e se retirarem do mercado de trabalho em definitivo, mas nenhum dos dois havia participado de algum programa de preparação para a aposentadoria, reportando que a companhia não havia oferecido qualquer curso neste sentido.

Em geral, os trabalhadores da coorte mais jovem não desejam se beneficiar da possibilidade de uma saída antecipada, rompendo assim, com a cultura da aposentadoria precoce, instituída no passado como forma de mitigar o desemprego entre os trabalhadores mais jovens e aumentar a produção nas fábricas, assunto tratado no Capítulo 2. Para os 71 trabalhadores que declararam continuar trabalhando por mais

⁵⁷ Um dos trabalhadores, o Sr. Rafael (63, Rio de Janeiro - RJ) que ocupava o cargo de Analista de Serviços Financeiros Master e possuía graduação completa na data da pesquisa, afirmou já ter solicitado o seu desligamento da companhia e estar enfrentando lentidão no processo. Não forneceu justificativa para a decisão por sair do mercado, mas declarou ter 50 anos de contribuição previdenciária, tendo sido 38,1 deles pela mineradora. Declarou ter começado a trabalhar muito jovem, aos 13 anos de idade devido à necessidade de pagar os estudos. Para ele, o trabalho é uma forma de ocupar o tempo, o corpo e a mente. Em termos de saúde, reportou sofrer com doenças de ordem respiratória e problemas de coluna. Reportou não ter sofrido qualquer tipo de discriminação no ambiente de trabalho por ser idoso, mas afirmou que a companhia dá preferência para trabalhadores jovens ao contratar, ao promover, ao investir em treinamento e ao definir quem utiliza novas tecnologias, quatro dos cinco itens questionados sobre o assunto. E mais: afirmou já ter sido rebaixado de função ou tido suas atividades reduzidas ou simplificadas por ser idoso. Sua carga de trabalho era de 40h semanais. O Sr. Rafael acredita que o trabalho representa “tudo” na vida dele, pois com o trabalho conquistou tudo o que tem, mas declarou considerar seu trabalho estressante graças ao risco da atividade. O outro trabalhador, o Sr. Dalton (56, Mariana-MG), que na data da pesquisa ocupava o cargo de Técnico Controle Processo II, possuía ensino médio completo na data da pesquisa, justificou o desejo de sair do mercado devido ao cansaço. O Sr. Dalton havia completado pouco mais de 34 anos de contribuição previdenciária, todos eles trabalhados na mineradora. Começou a trabalhar aos 21 anos de idade devido à necessidade de contribuir para o sustento da família. Entretanto, ele declarou desejar abrir um negócio e trabalhar nele. Para ele, o trabalho é uma forma indispensável para sustentar a si próprio(a) e/ou a sua família, já que não contam com outra fonte de renda. Em seu questionário, foi possível verificar a incidência de problemas de saúde, mais especificamente, diabetes e doenças cardiovasculares. Reportou não ter sofrido qualquer tipo de discriminação no ambiente de trabalho por ser idoso e não percebia preferências entre trabalhadores jovens ou idosos em três das situações perguntadas, citando preferência pelos mais jovens em outras duas. Afirmou nunca ter sido rebaixado de função ou tido suas atividades reduzidas ou simplificadas por ser idoso. Sua carga horária de trabalho não ultrapassava 24h semanais e levava entre 2h e 4h no trajeto casa-trabalho-casa diariamente, em transporte fornecido pela mineradora. O Sr. Dalton acredita que o trabalho representa dignidade, mas declarou considerar seu trabalho estressante devido à relação com colegas de trabalho, clientes ou fornecedores.

tempo, questionamos sobre o que gostariam de fazer durante o período em que pretendiam permanecer ativos no mercado formal. As repostas à pergunta semiaberta se distribuíram de acordo com o que mostra o Gráfico 8, a seguir:

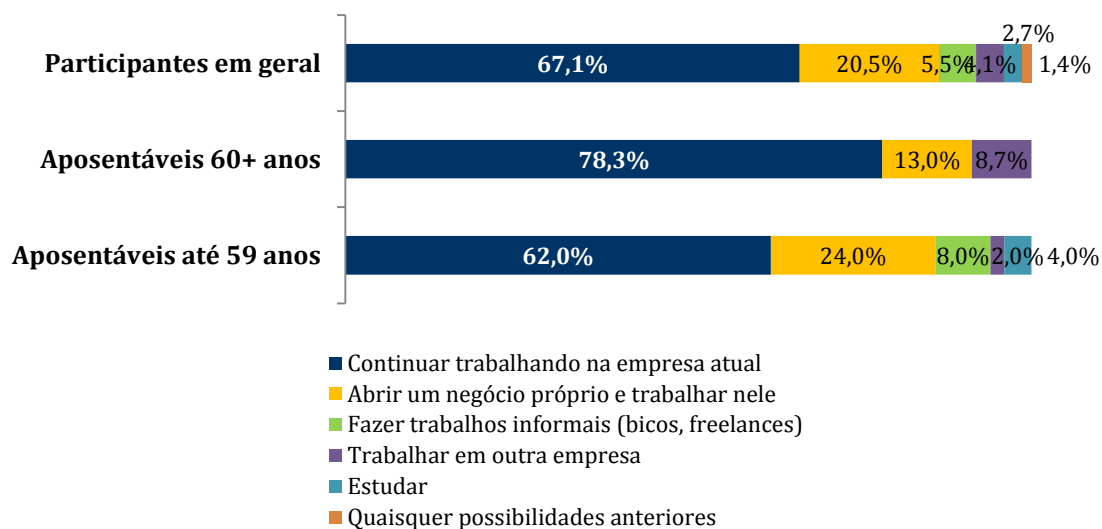


Gráfico 8. Ocupação pretendida pelo trabalhador para sua presença continuada no mercado de trabalho (números absolutos)

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados coletados no questionário

O resultado⁵⁸ mostrou que a maioria dos trabalhadores prefere manter suas atividades como empregado da mineradora durante todo o tempo em que ainda pretendem permanecer ativos no mercado formal de trabalho. Entre os idosos, 18 deles preferem encerrar suas carreiras na companhia enquanto apenas 3 pretende abrir um negócio próprio e sair da mineradora, 2 gostariam de ir trabalhar em outra companhia antes de se aposentarem e ninguém gostaria de partir para o mercado informal ou estudar. Entre os aposentáveis não idosos, a tendência registrada é a mesma. Enquanto 31 dos trabalhadores desejam trabalhar na mineradora até se retirarem do mercado, 12 querem empreender em um negócio próprio e 4 planejam partir para o mercado informal. Apenas 1 gostaria de ir trabalhar em outra empresa.

Confirmada a hipótese de que os trabalhadores do desejo da presença continuada no mercado formal de trabalho por parte dos trabalhadores, partimos em busca de detalhes que nos permitissem verificar potenciais diferenças de expectativa para o trabalho na velhice entre as duas coortes de nascimento pesquisadas. E, de fato, vimos que *boomers* idosos e *boomers* mais jovens diferem quanto ao tempo total de trabalho que

⁵⁸ Outras 2 pessoas utilizaram o campo aberto para destacar que desejam estudar, o que não deixou clara sua opção em termos de trabalho, invalidando quantitativamente suas repostas para tal questão.

terão acumulado ao fim do período que em que desejam permanecer no mercado. Por meio da análise da questão anterior de uma segunda questão que perguntava ao trabalhador quanto tempo de contribuição previdenciária ele havia acumulado até a data da pesquisa⁵⁹ e, a partir da triangulação desses dados com as regras de elegibilidade à aposentadoria dispostas pela legislação previdenciária para trabalhadores urbanos no Brasil, verificamos que, de um modo geral, trabalhadores aposentáveis com 60 anos ou mais desejam trabalhar por mais tempo do que trabalhadores aposentáveis mais jovens da mesma geração.

Os trabalhadores aposentáveis idosos já haviam trabalhado, em média, 3,8 anos a mais do que o necessário para a aposentadoria integral por tempo de contribuição e 7,6 anos a mais do que o necessário para a aposentadoria proporcional. Observadas as condições de elegibilidade à respectiva aposentadoria, a pesquisa revelou que três trabalhadores já haviam alcançado entre 10 e 15 anos excedentes de trabalho tomando como referência aquilo que era legalmente estabelecido pela legislação previdenciária para a saída do trabalhador do mercado em uma aposentadoria por tempo de contribuição, na data da pesquisa. Enquanto isso, os trabalhadores aposentáveis mais jovens já começavam a alcançar o tempo para a aposentadoria por tempo de contribuição. Na data de corte da pesquisa faltavam, em média, 0,6 anos para os homens, enquanto que as mulheres já haviam ultrapassado em 0,2 anos, na média. Esses trabalhadores já tinham 2,8 anos de sobretempo pelas regras estabelecidas para a aposentadoria proporcional.

Em relação a suas perspectivas futuras, em média, os trabalhadores mais velhos pretendiam continuar trabalhando até os 66,8 anos de idade. Se suas previsões para retirada do mercado de trabalho se confirmassem, acumulariam assim, 48,7 anos de contribuição previdenciária durante o curso de vida, em média. Dois dos trabalhadores com 60 anos de idade ou mais somariam excedentes 27 e 29 anos de contribuição previdenciária para a aposentadoria por tempo de serviço e outros dez trabalhadores do mesmo grupo somariam entre 10 e 18 anos excedentes. Juntos, homens e mulheres, teriam, em média, acumulado cerca de 14 anos excedentes de contribuição previdenciária

⁵⁹ Este campo foi inserido porque na Folha Nominal de Pagamento utilizada tínhamos acesso ao número de anos de contribuição efetuados enquanto o trabalhador se encontrava na condição de empregado da mineradora. Conhecer o tempo de contribuição total era importante para a triangulação com diferentes questões da pesquisa.

tanto para a elegibilidade ao benefício por tempo de contribuição quanto para a aposentadoria proporcional, de acordo com a legislação atual⁶⁰.

Enquanto isso, em média, trabalhadores aposentáveis mais jovens pretendiam continuar trabalhando apenas até os 60,7 anos de idade, sendo a diferença entre homens e mulheres de 0,4 anos a mais para os homens. Se suas previsões para retirada do mercado de trabalho se confirmassem, somariam assim, 42 anos de contribuição previdenciária durante a vida. Juntos, homens e mulheres, em média, teriam acumulado cerca de 9,1 anos de contribuição excedente, respeitadas as diferenças de gênero para a elegibilidade ao benefício por tempo de contribuição, e cerca de 10 anos para a aposentadoria proporcional. Neste caso, a participação média das mulheres superava a dos homens. Em média, elas teriam acumulados 12,1 anos enquanto a dos homens 7,9 anos (21% maior para as mulheres), de acordo as regras atuais da legislação. Vejamos a Tabela 3:

Tabela 3. Diferenças sobre expectativas para o trabalho na velhice, por coorte de nascimento		
Perspectivas	Boomers idosos	Boomers não idosos
Sobretempo em relação à aposentadoria integral por tempo de contribuição*	3,8 anos	0,6 anos para homens 0,2 anos para mulheres
Sobretempo em relação à aposentadoria proporcional*	6 anos	2,8 anos
Idade pretendida para saírem do mercado de trabalho*	66,8 anos	60,7 anos
Idade máxima pretendida para se retirar do mercado de trabalho**	76 anos	70 anos
Idade mínima pretendida para se retirar do mercado de trabalho**	62 anos	54 anos
Tempo total de trabalho que terão acumulado ao saírem do mercado*	48,7 anos	42 anos

* Nota 1: Valores correspondentes à média aritmética.

** Nota 2: Exceto para aqueles que não souberam informar o tempo que ainda pretendiam trabalhar ou aqueles que gostariam de trabalhar por tempo indeterminado.

Fonte: Elaborado pela autora com base na triangulação entre os dados coletados questionário da pesquisa de campo e os dados obtidos no corpo teórico formado a partir da revisão da literatura.

Os dados sugerem que trabalhadores aposentáveis da mesma geração tem pretensões distintas em relação à participação na força de trabalho durante a velhice, de acordo com a coorte de nascimento. Os trabalhadores mais velhos demonstram o desejo

⁶⁰ Não foi possível estabelecer diferenças de gênero porque não tivemos quorum feminino que permitisse minimamente a comparação.

de trabalhar por mais tempo total⁶¹ do que os trabalhadores mais jovens de *boomers*, uma diferença de 6,1 anos a mais para os primeiros em termos de idade cronológica e de 6,7 anos a mais, também para os primeiros, em termos de tempo de contribuição previdenciária. Embora pertençam à mesma geração, Moen (1996 *apud* Raskin & Gettas, 2007, p.70), explica que indivíduos de diferentes coortes nascem em mundos completamente diferentes e que isso influencia as atitudes dos indivíduos em relação ao trabalho, aos empregadores, pares, subordinados e líderes. Logo, para trabalhadores de uma mesma geração, 10 a 20 anos de diferença entre as datas de nascimento dos indivíduos, poderia justificar as diferentes perspectivas que eles apresentam em relação ao tempo total que acumulariam de trabalho ao longo do curso de vida.

Outra possível explicação para que os trabalhadores mais velhos tenham médias mais elevadas de idade cronológica para se retirar do mercado de trabalho e de tempo de trabalho desejado ao longo do curso de vida pode ser a auto avaliação sobre o próprio envelhecimento. Ao alcançar os 60 anos de idade, o trabalhador chega à velhice. E como esta fase do curso de vida ainda é fortemente marcada por uma enraigada cultura de decrepitude e como é comum que à essa altura o indivíduo já tenha perdido entes queridos, a sensação de proximidade da sua própria morte parece mais real para os trabalhadores mais velhos do que para os mais jovens. Neste caso, como vimos no Capítulo 2, uma rotina de trabalho ajudaria a ocultar as evidências sobre a finitude da própria vida.

Mas será que o embate além das diferenças registradas entre as duas coortes de *baby boomers* estudadas, existem, também, diferenças entre os fatores que levam os indivíduos à presença continuada no mercado formal de trabalho? Diante de tudo que foi dito até aqui, parece-nos providencial proceder à análise dos dados que visam a responder à principal pergunta a pesquisa: Quais são as motivações para a presença continuada desses trabalhadores aposentáveis da coorte de *baby boomers* no mercado formal de trabalho brasileiro?

⁶¹ Observamos que a média de idade com que trabalhadores de ambos os grupos haviam entrado no mercado de trabalho era idêntica, cerca de 18,7 anos. A menor idade informada no grupo dos boomers mais velhos foi de 8 anos e a maior, 23, enquanto no grupo dos boomers mais jovens, a menor idade foi de 12 e a maior de 25.

5.3. A relação entre a presença continuada do trabalhador idoso no mercado formal e a mitigação dos efeitos da escassez de mão de obra qualificada

Atendendo ao segundo objetivo específico deste estudo, apresentamos a seguir o Mapa Etário, Geracional e de Gênero do universo geral da força de trabalho da mineradora na data de realização da pesquisa. O mapa foi elaborado a partir da análise da Folha Nominal de Pagamento do mês de julho de 2012, data de corte da pesquisa documental, e serviu como insumo para o conhecimento da composição da força de trabalho da companhia, bem como para a identificação de questões gerais que poderiam influenciar a análise e a interpretação dos dados coletados da amostra.

Em relação ao gênero, vimos que a força de trabalho da companhia é majoritariamente composta por empregados do sexo masculino. Historicamente, a indústria de mineração foi predominantemente composta pela mão de obra masculina, principalmente, em função das atividades que envolviam o uso de equipamentos pesados e que demandavam esforço físico. Além disso, no passado, homens e mulheres não percebiam as mesmas oportunidades em relação ao grau de instrução. O número de mulheres formadas nas engenharias era pífio, se comparado ao de homens e a presença delas não era bem vista no mercado de trabalho. Em 1904 foi fundada a companhia que deu origem ao que a mineradora é hoje, mas somente vinte e quatro anos depois uma mulher foi admitida para integrar o quadro de empregados da companhia. Atualmente, a mineradora desenvolve um programa de equidade de gêneros cujo objetivo é “reconhecer e promover o potencial das mulheres, reduzir a discrepância histórica e cultural de acesso a oportunidades, porém sem criar um ambiente discriminatório”⁶². Porém, paradoxalmente, chegamos a 2013 e elas ainda são minoria, principalmente, nos cargos de nível executivo da companhia. Não há mulheres no corpo de Conselheiros formado por 29 pessoas. Nos níveis de Diretoria (L5 e L6), para um total de 47 diretores apenas 3 são mulheres. E ainda um nível abaixo, Diretor (L4), entre 100 diretores apenas 9 são mulheres. Do universo analisado de 70.674 empregados, 84,3% são homens e apenas 15,7% são mulheres, que representam uma minoria de gênero na organização até hoje.

Conhecer a composição etária e geracional, também nos permitiu identificar claramente as coortes que compõem a força de trabalho da mineradora. A análise dos

⁶² Informação disponível no website institucional da mineradora na URL <http://www.vale.com/brasil/PT/aboutvale/news/Paginas/confira-a-evolucao-da-participacao-das-mulheres-na-vale.aspx>. Acessado em junho de 2013.

números do mapa põe em evidência a predominância da mão de obra jovem na composição da força de trabalho da companhia. Juntas, as gerações X e Y ultrapassam o percentual de 89% de trabalhadores contratados pela mineradora. Também pudemos dimensionar e situar a coorte de *baby boomers* frente às outras gerações. A questão do gênero também é notável, o número de homens é muito superior ao de mulheres na companhia. Em relação à idade cronológica dos trabalhadores, apresentaremos a Tabela 4, que mostra a distribuição da força de trabalho de acordo com os critérios de idade, geração e gênero dos empregados:

Tabela 4. Mapa etário, geracional e de gênero da força de trabalho da mineradora						
Geração	Ano de nascimento	Faixa etária dos empregados	Gênero		Quant.	%
			F	M		
Pré-boomer	Até 1945	67,1 e 74,8	1	13	14	0,02%
Baby-boomer	Entre 1946 e 1964	48 e 66,9	410	6.744	7.154	10,12%
X	Entre 1965 e 1981	31 e 47	4.373	29.296	33.669	47,64%
Y	Depois de 1981	17 e 31	6.283	23.554	29.837	42,22%
Total:			11.067	59.612	70.674	

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados coletados na Folha de Pagamento Nominal do mês de julho de 2012

Em termos geracionais, podemos observar na Tabela 4, que na data de realização da pesquisa a força de trabalho da mineradora é preponderantemente composta por indivíduos com idades entre 31 e 47 anos, pertencentes à geração X, e representam 47,64% do contingente de empregados. Esse percentual está mais ou menos equilibrado com a distribuição etária da população economicamente ativa no Brasil, cuja parcela de 43,2% das pessoas tem idades entre 25 e 49 anos. Este percentual também se aproxima do que verificou recente pesquisa⁶³ da PwC que mostra que 46% dos profissionais de 108 organizações pesquisadas tinham idades entre 30 e 44 anos (PwCBrasil, 2013). Há um certo equilíbrio entre a presença das gerações X e Y na composição da força de trabalho, o que significa que o contingente de trabalhadores que possuem idades entre 17 e 31 anos é

⁶³ Realizada em parceria pela PwC e pela FGV-EAESP, contou com a participação de 108 empresas respondentes, no período de novembro de 2012 a janeiro de 2013. O relatório apresentou um resumo das conclusões obtidas após a análise das respostas por elas fornecidas. Das empresas participantes, 70% tinham origem nacional, enquanto 68% eram de grande e médio porte e estavam distribuídas por diversos setores de atuação, nos quais predominavam os segmentos industrial (21%), de prestação de serviços (20%) e de energia, mineração e serviços de utilidade pública (16%) (PwCBrasil, 2013).

semelhante em quantidade ao que possui idades entre 31 e 47 anos, sendo a diferença de apenas 5,42%.

Em relação aos trabalhadores mais velhos, temos a presença de duas gerações: a geração que antecedeu aos *boomers*, chamada *pré-boomer*, e a própria geração de *baby boomers*. A primeira geração é composta por um contingente pífio, de apenas 14 trabalhadores, que possuem idades entre 67,1 e 74,8 anos, representando uma grande minoria em termos geracionais. Já a geração de *boomers*, representada por trabalhadores que tinham idades entre 48 e 66,9 anos na Folha Nominal de Pagamento do mês de corte, possui maior expressividade, representando 10,12% da força de trabalho da companhia. Neste contingente de *boomers* encontram-se os 73 trabalhadores que compõem a amostra do nosso estudo.

Analisando os campos “DATA DE NASCIMENTO” e “DATA DE ADMISSÃO” da Folha Nominal de Pagamento utilizada na coleta de dados, foi possível visualizar a trajetória de contratações dos trabalhadores por coorte geracional, ao longo de 5 anos, compreendidos entre 2007 e 2012. O Gráfico 9 mostra o número de trabalhadores de cada geração admitidos no ano.

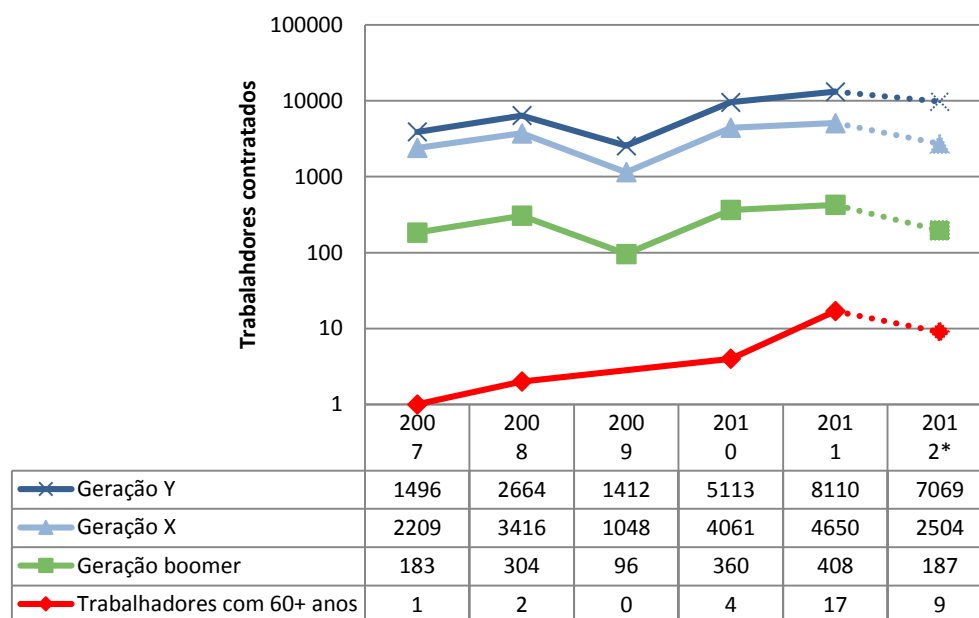


Gráfico 8. Contratação de trabalhadores por geração - 2007 a 2012

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados coletados na Folha de Pagamento Nominal de julho de 2012

Nota: A linha pontilhada significa que os dados daquele ano eram parciais (de janeiro a julho de 2012)⁶⁴

⁶⁴ Em relação ao ano de 2012, não foi possível realizar análises conclusivas, uma vez que a data de corte deste estudo foi marcada em julho de 2012. Assim, não tivemos acesso ao somatório de contratações do ano.

No ano de 2008, a demanda de contratações foi maior por profissionais da geração X, seguida pela geração Y, mantendo a tendência do ano anterior e representando 40,7% e 31,74% das contratações do ano, respectivamente. No mesmo ano, a contratação de pessoas da geração de *boomers*, representou apenas 3,65% das contratações, quase dobrando o número do ano anterior. E apenas 2 trabalhadores com 60 anos ou mais foram admitidos. Em 2009, os níveis de contratação de trabalhadores para integrar o quadro de empregados da companhia sofreram forte declínio. Pressionadas pelos efeitos da crise mundial, que derrubou os preços e a demanda por minério no mundo, a empresa interrompeu a produção em algumas unidades e não apenas reduziu severamente o número de contratações gerais como, também, demitiu centenas de empregados. Entre as contratações, houve uma inversão em relação ao ano anterior e a geração Y foi a mais contratada no ano, representando 30,93% enquanto a geração X, 22,96% do total de contratações. Seguindo a tendência de queda, a admissão de profissionais da geração de *boomers* diminuiu aproximadamente 3x em relação ao ano anterior e nenhum trabalhador com 60 anos de idade ou mais foi contratado naquele ano.

Com a retomada do crescimento em 2010, ano em que a mineradora estabeleceu novos recordes de produção - 308 milhões de toneladas de minério produzidas e faturamento de 17,3 bilhões de dólares -, as contratações foram intensificadas. Nos anos de 2010 e 2011, o grande destaque foi novamente o número de contratações de profissionais da geração Y, que superou todos os índices dos anos anteriores, estabelecendo níveis de admissões recordes. Em 2010, a companhia contratou mais de 5 mil jovens, triplicando o número em relação a 2007, o que representou 44,28% das contratações de pessoal naquele ano.

Em 2011, o número se elevou ainda mais, foram contratados cinco vezes mais jovens naquele ano do que em 2007, contabilizando um total que ultrapassou a casa dos 8 mil, representando 53,37% das contratações realizadas no ano enquanto a geração X, segunda mais contratada em ambos os anos, apesar de ter aumentado seu contingente de contratados em relação ao ano de 2008, quando teve sua maior alta, somente representou 35,17% e 30,60% das contratações gerais em 2010 e 2011, respectivamente. A contratação de *boomers* manteve semelhante desenvoltura em relação ao período pré-crise, crescendo sutilmente e representando 3,12% e 2,68% nos dois anos. Apenas 4 trabalhadores com 60 anos de idade ou mais foram contratados em 2010.

Seguindo a tendência apresentada pela pesquisa da PwC (2013), que verificou a preferência pela contratação dos mais jovens em 50% das 108 empresas pesquisadas, quando a ocupação do cargo se daria por profissionais desempregados e, em 41%, quando

os profissionais competiam em igualdade de condições, a estratégia da mineradora é a contratação de jovens e adultos jovens para compor sua força de trabalho. Em consulta ao *website* institucional⁶⁵ da mineradora constatamos que existem programas especiais para busca e capacitação de jovens talentos que possam integrar o corpo de empregados, mesmo antes de terem acumulado experiência de mercado no *core business* da organização. Esta é a estratégia praticada pela mineradora para enfrentar o aumento da demanda por mão de obra, de um lado, e a escassez de profissionais qualificados para o setor de mineração, de outro.

Em relação ao número de trabalhadores da geração de *boomers* contratados quando já possuíam idades iguais ou superiores a 60 anos, o ano de 2011 foi o mais significativo, com 17 contratações. Ainda que o número tenha quadriplicado em relação ao ano anterior, ele ainda é pouco expressivo frente ao número de contratações dos outros grupos e da companhia em geral, não tendo sido confirmado como uma tendência ou um fenômeno, pois seria necessário observar os resultados de anos seguintes para ter mais segurança sobre afirmações acerca de tal evolução. Até a data de corte desta pesquisa, os dados sugeriam a possibilidade da mineradora estar iniciando um movimento particular de recontração de empregados desaposentados. Constatamos que 21 trabalhadores que já haviam se aposentado continuavam trabalhando na mineradora. A verificação foi possível graças à comparação de três campos combinados entre o questionário aplicado, a Folha Nominal de Pagamento consultada e às regras de elegibilidade à aposentadoria. O primeiro campo permitia checar a situação do trabalhador em relação à aposentadoria, por meio de pergunta fechada. Foram considerados os trabalhadores que declaram já terem se aposentado. Os outros dois campos permitiam verificar: o tempo de contribuição para a previdência social acumulado nos anos trabalhados na mineradora, dado consultado na Folha Nominal de Pagamento do mês de corte deste estudo; e o tempo de contribuição total acumulado, dado declarado pelo trabalhador, em campo aberto do questionário. Esses campos foram confrontados com as regras de elegibilidade à aposentadoria e apontaram que, pelo menos, 15⁶⁶ os 21 trabalhadores naquela condição haviam se aposentado pela própria companhia, tendo sido, portanto, recontraçados. Foi o que também nos mostrou o discurso de um dos trabalhadores de nossa amostra,

⁶⁵ Dados extraídos do website do Superior Tribunal de Justiça, disponível na URL: http://www.stj.jus.br/portal_stj/publicacao/engine.wsp?tmp.area=398&tmp.texto=109532&utm_source=me&utm_medium=facebook&utm_campaign=repeditivo. Acessado em julho de 2013.

⁶⁶ Não foi possível verificar se os 6 trabalhadores restantes tiveram vínculo empregatício com a mineradora antes de serem contratados.

pertencente ao Grupo A, que declarou em campo aberto, reservado a considerações que os participantes julgassem importantes fazer, o seguinte:

Me aposentei [cit.] com 44 anos de contribuição ao INSS. Continuo trabalhando na mesma empresa há 38 anos. Estou casado há 38 anos. Tenho dois filhos já formados, minha esposa também é aposentada, mas continua trabalhando. (Sr. Júlio, 66 anos, Técnico de Mina e Geologia III, Santa Luzia - MG)

De fato, como vimos nos Capítulos 1 e 2 deste trabalho, a geração de *boomers* começa a protagonizar uma mudança no cenário do mercado de trabalho, que é basicamente o reflexo do processo de ressignificação da velhice. Apesar disso, os dados analisados não foram conclusivos quanto à efetiva existência de uma tendência a contratações de trabalhadores desaposentados, pois o número de contratados nessa situação é ínfimo frente ao número de contratações de trabalhadores de outras gerações e podem ter sido iniciativas ocasionais e isoladas. De qualquer forma, este é um interessante ponto a ser acompanhado em maiores espaços de tempo.

Em resposta ao terceiro objetivo específico, que visava a mapear atuais ações institucionais focadas na atração, retenção ou retirada dos trabalhadores aposentáveis da coorte de *boomers* na organização estudada, proposto no Capítulo 1 deste estudo, verificamos a existência de ações institucionais com foco exclusivo na saída dos trabalhadores aposentáveis do empresa: o Programa de Preparação para a Aposentadoria (PPA), que possui coordenação regional na companhia. Nenhuma outra iniciativa qualquer no sentido de atrair ou reter a mão de obra dos boomers aposentáveis foi identificada durante o período de realização da pesquisa. Apenas iniciativas informais lideradas pelos próprio aposentáveis para a transferência de conhecimento aos mais jovens foram identificadas, pois não existem ações institucionais para tanto.

Em entrevista telefônica com a Srta. Juliana, analista da fundação de seguridade social da mineradora, foi-nos dito que a companhia “entende que quando o empregado adquire o direito à aposentadoria, ele deve se aposentar e ir descansar”. A declaração pareceu bastante alinhada ao desejo daqueles trabalhadores que consideram a aposentadoria tempo de parar suas atividades profissionais, mas arbitrária ou, no mínimo, desatenta àqueles que desejam permanecer apesar de já serem elegíveis à aposentadoria. E isso preocupa no sentido de saber sob que condições o trabalhador aposentável é conduzido à aposentadoria e à efetiva retirada do quadro de empregados da empresa.

Do ponto de vista dos trabalhadores, quando perguntados, em questão fechada, se a companhia havia oferecido algum tipo de curso preparatório para a aposentadoria, os trabalhadores apresentaram respostas divergentes. Mais da metade, 65,8% dos

trabalhadores aposentáveis que participaram da pesquisa informou que a mineradora não havia oferecido qualquer curso preparatório para a aposentadoria (PPA), enquanto 20,5% reportaram que a companhia havia oferecido o PPA, mas eles não o haviam cursado e apenas 13,7% reportaram que haviam feito o PPA oferecido pela companhia. O mesmo foi visto na observação isolada dos dois grupos de trabalhadores participantes, A e B. Entre os trabalhadores com 60 anos ou mais, 60,9% reportaram não haver recebido qualquer oferta de PPA. Esse percentual era sutilmente maior entre os empregados com idades entre 48 e 59 anos, como mostra o Gráfico 10. Isto sugere que o PPA teria pouca visibilidade entre os grupos de trabalhadores aposentáveis e, principalmente, entre empregados da coorte mais jovem de *boomers* na companhia. As possíveis causas poderiam ser problemas na gestão ou na comunicação sobre o programa. Analisando o campo "UF", vimos que o número de respostas negativas não estava atrelada a uma ou outra situação. Ao contrário, em cinco dos seis estados representados na pesquisa, os participantes reportaram a mesma situação. Entretanto houve, sim, localidades com maior destaque. No Rio de Janeiro e Sergipe todos os participantes da pesquisa afirmaram que a companhia não lhes ofereceu um PPA. Em Minas Gerais e no Maranhão, 71,8% e 60,0%, respectivamente, dos participantes afirmaram o mesmo. E no Espírito Santo foram 33,3%, não havendo ocorrência apenas no estado do Pará.

Entre os que declararam terem recebido oferta de um PPA na companhia, a maior parte reportou não ter aderido ao curso. A falta de adesão se mostrou maior entre os trabalhadores com mais de 60 anos de idade. Em termos de geografia, os números não mostraram diferenças expressivas. Houve ainda os que reportaram terem recebido a oferta da companhia e cursado o PPA. A maioria era de empregados com idades entre 48 e 59 anos. Não houve diferenças expressivas relacionadas à disposição geográfica.

Esses resultados apontam também para diferentes comportamentos entre indivíduos da mesma coorte quando o assunto é a preparação para a aposentadoria. *Boomers* mais jovens parecem ter tido menos acesso à informação sobre a disponibilidade do PPA na companhia. Porém, entre os que declararam que a empresa ofereceu o PPA, eles tiveram a maior participação. Enquanto isso, *boomers* mais velhos, apesar de cientes da existência do PPA, tendem a apresentar maior rejeição ao programa. Em outras palavras, quanto mais longevos os trabalhadores, maior a urgência para a preparação para a aposentadoria e, na contramão, menor a adesão ao PPA.

Quando os resultados dessa questão foram triangulados com outras duas questões relacionadas à adesão a cursos de diferentes naturezas, pudemos observar que enquanto apenas 20,5% dos participantes haviam cursado o PPA, nos últimos 5 anos, 65,8% havia

feito algum treinamento relacionado ao aprendizado de tecnologias – sendo que 20,5% haviam procurado alguma instituição externa para isso - e 75,3% haviam realizado algum curso para desenvolver a carreira e/ou se atualizar com as novidades de sua profissão e/ou atividade. A superioridade da adesão dos outros cursos em relação ao PPA ocorreu para ambos os grupos, A e B.

Esses dados podem sugerir que a preparação para a aposentadoria não é prioridade para o empregado, principalmente, quando falamos da coorte de *boomers* mais jovens, ou ainda, que o grau de engajamento da companhia é diferente entre os três tipos de cursos, sendo o PPA o que recebe menor ênfase. Em ambos os casos, o interesse e o engajamento podem ser motivados pelas taxas de empregabilidade e produtividade, respectivamente. Isto porque, preocupado em atender aos requisitos de treinamento e capacitação estabelecidos pela companhia, bem como por garantir sua empregabilidade, o empregado faz a gestão dos seus recursos de forma a conseguir contemplar os cursos relacionados à atualização tecnológica e ao desenvolvimento da carreira, até porque suas tarefas diárias e o atingimento de suas metas - que influencia o recebimento individual e coletivo do Plano de Repartição de Lucros (PRL) oferecido pela companhia – pode ser influenciado pela adesão aos cursos. Por outro lado, o sistema avaliação da companhia, configurado por avaliação de metas mensais, avaliação individual semestral, avaliação de metas anuais faz com que o empregado se programe para cumprir o plano de estudos acordado com a companhia e, muitas vezes, até busque opções externas de aprendizado.

Na contramão, além do PPA não estar atrelado às metas anuais, o empregado que deveria cursá-lo, em tese, já se prepara para a saída do mercado de trabalho. Grosso modo, o conhecimento adquirido em um PPA não está diretamente ligado à manutenção da produtividade do empregado. Logo, podem não perceber o mesmo grau de engajamento e a mesma estrutura em relação aos outros cursos.

Uma investigação com foco no PPA poderia verificar quais os motivos da rejeição. Grosso modo, do ponto de vista do empregado, possíveis explicações poderiam ser o desejo de permanecer na força de trabalho por mais tempo, a falta de percepção de valor em relação a esse tipo de curso, a existência de um planejamento prévio para a aposentadoria ou a dificuldade de acesso ao PPA, entre outras. Do ponto de vista da companhia, podem haver *gaps* que dificultam a comunicação adequada sobre a disponibilidade e a importância do PPA para os empregados, o processo de elaboração do PPA pode ter sido projetado de forma pouco participativa, o conteúdo ou o formato podem ser pouco atraentes, entre outras possibilidades que um estudo com foco no PPA poderia mapear.

Por meio da pesquisa documental, verificamos que qualquer empregado pode ter acesso a publicações como jornais e *websites*, por meio dos quais a companhia disponibiliza conteúdo relevante para a preparação para a aposentadoria. Os conteúdos disponibilizados referem-se aos planos de previdência complementar oferecidos pela companhia, à educação financeira, questões relacionadas à saúde, qualidade de vida e bem estar, assim como lazer. Entretanto, a observação participativa revelou que essas publicações não são alvo de interesse espontâneo dos trabalhadores, principalmente, dos mais jovens e daqueles que tem muitas reuniões na rotina diária e prazos curtos para suas metas.

Ocorre que enquanto a companhia se preocupa em estimular a saída do trabalhador aposentável de seu quadro de funcionários, além de ainda não conseguir oferecer o PPA de forma satisfatória e abrangente, ela tira o foco das questões centrais do envelhecimento da força de trabalho, soando arbitraria para aqueles que, gozando de plena capacidade cognitiva, desejam permanecer ativos no mercado formal de trabalho, preferencialmente, na própria organização. Tal posicionamento ainda o desperdício das oportunidades que a retenção de empregados mais velhos pode oferecer, por exemplo, para a gestão da escassez de mão de obra qualificada enfrentada pela organização.

Neste sentido, verificamos que a **HIPÓTESE 2** desta pesquisa, baseada na suposição de que a presença continuada dos trabalhadores aposentáveis com 60 anos ou mais na companhia estudada contribuía efetivamente para a mitigação dos efeitos da escassez de mão de obra qualificada e do gap de conhecimento entre gerações, não se confirmou. Isto porque este grupo específico de trabalhadores ainda não é percebido como solução para o problema da escassez de mão de obra qualificada.

A conclusão a que chegamos é que a presença continuada dos trabalhadores aposentáveis com 60 anos ou mais não contribui efetivamente para a mitigação dos efeitos da escassez de mão de obra qualificada, uma vez que a companhia ainda não a percebeu como oportunidade e, portanto, não desenvolve ações para contratar ou manter empregados idosos e seu conhecimento na companhia. Ora, se a mão de obra dos trabalhadores mais velhos não é percebida como uma solução seja para a retenção de conhecimento tácito seja contra a escassez de mão de obra qualificada para o setor, e ainda, se o entendimento da problemática do envelhecimento da força de trabalho ainda não se deu por parte do empregador, é esperado que a empresa não perceba o valor de potenciais ações de atração e retenção de trabalhadores mais velhos. E em não percebendo tal valor, a tendência é que as empresas dispensem ou, pelo menos, esforcem-

se para aposentar seus empregados mais velhos, o que contraria as expectativas de um número cada vez maior de trabalhadores para o trabalho na velhice.

Como vimos, a contratação de trabalhadores da coorte de *boomers*, principalmente, dos que possuem 60 anos de idade ou mais, ainda é muito reduzida frente à de outras gerações e ao potencial quantitativo que a coorte oferece, ou seja, eles não são vistos como solução para a escassez de mão de obra qualificada que o setor de mineração enfrenta, principalmente, devido à carência de profissionais das engenharias no mercado brasileiro. Além de não possuir programas específicos de atração, a mineradora em estudo não possui políticas de retenção dos seus trabalhadores aposentáveis, o que significa que o conhecimento tácito por eles acumulado, na maioria dos casos, fruto de 30 ou mais anos de trabalho na companhia, é descartado com a aposentadoria, não sendo visto como alternativa para reduzir o tempo de aprendizado dos trabalhadores mais jovens e o *gap* de conhecimento entre as gerações.

Na triangulação com outro estudo, vimos que essa não é uma particularidade do setor de mineração nem mesmo da companhia em estudo. Ao contrário, uma pesquisa realizada pela PwC/FGV verificou que apenas 37% das organizações consultadas reconheciam que a força de trabalho envelhecida poderia ser uma alternativa para a escassez de mão de obra e que apenas 12% haviam desenvolvido práticas direcionadas à retenção e atração desses trabalhadores (PwCBrasil, 2013).

Essas percepções estão totalmente alinhadas às afirmações estabelecidas por Leibold & Voelpel (2006), citadas no Capítulo 3 deste trabalho, nas quais os autores dizem que poucas são as organizações alinhadas com as necessidades e os valores do século XXI no que tange ao envelhecimento da força de trabalho. O olhar dos gestores de mão de obra sobre a chegada da geração *baby boomer* à aposentadoria parece ser indiferente ou, no mínimo, cristalizado pelas práticas do século passado. As organizações que começam a se enquadrar ao novo cenário estão, no máximo, focadas em treinamento e planos de sucessão, sendo um número ainda menor, aquelas que tem planos sendo ativamente desenvolvidos para lidar com uma possível onda de aposentadorias antecipadas.

A mineradora em estudo não se mostrou distante disso. Ao contrário, os dados da pesquisa sugerem que ela é apenas uma entre as organizações brasileiras que ainda não está preparada para enfrentar os desafios críticos do envelhecimento da força de trabalho que, como vimos também no Capítulo 3, já são críticos porque as empresas não estão prontas para lidar com a convergência de quatro das maiores ameaças que estão impactando a força de trabalho no século XXI simultaneamente, que são: a competição por

talentos e habilidades em uma sociedade em acelerado ritmo de envelhecimento; a pressão pela inovação, devido à necessidade de reinventar produtos e serviços na economia global do conhecimento em rede; o escalonamento dos custos, uma vez que os gastos para atrair e reter profissionais qualificados está se elevando muito rapidamente; e as novas relações de sentido entre trabalho e vida, que tem provocado mudanças de valores e estilos de vida na sociedade.

E em questão de pouco tempo, percebermos que esse cenário - que já não era muito favorável ao trabalhador idoso - poderia tornar-se ainda mais dramático, caso a pesquisa mostrasse que são legítimas as reclamações dos trabalhadores mais jovens sobre a ocupação de vagas que deveriam ser destinadas a eles por trabalhadores mais velhos que não desejam se retirar do mercado. Falaremos sobre isso no tópico a seguir:

5.4. A concorrência direta entre trabalhadores jovens e idosos

Para compor esta amostra, foram considerados cargos que pudessem, em hipótese, ser percorridos da mais baixa à mais alta hierarquia ao longo do curso da vida profissional na mineradora. Nosso intuito era verificar como se dava a ocupação desses cargos por trabalhadores de diferentes faixas etárias.

Em tese, os cargos de maior nível na hierarquia de uma empresa de grande porte são normalmente ocupados por executivos experientes e mais velhos. Em contrapartida, os cargos situados na base da hierarquia organizacional tendem a ser ocupados por estudantes e trabalhadores entrantes no mercado, muitos ainda cursando ensino médio ou graduação.

O fato de uma pessoa estar se aposentando mais tarde não quer dizer que ela esteja roubando uma vaga de uma pessoa que está entrando no mercado de trabalho. Porque, geralmente, uma vaga que se abre para uma pessoa que se aposenta já está no topo da carreira profissional e uma pessoa que entra no mercado de trabalho, entra no começo⁶⁷.

E este seria o principal argumento para acabar com as reações contrárias dos trabalhadores mais jovens à presença continuada dos trabalhadores mais velhos no mercado formal de trabalho. A observação participante já havia nos dado pistas sobre trabalhadores jovens ocupando cargos de alto escalão, mas somente a análise dos dados

⁶⁷ Diretor-adjunto do escritório da Organização Internacional do Trabalho, OIT, Vinícius Pinheiro. Disponível na URL <http://coisadevelho.com.br/?p=12236#ixzz2p05IQkzX>. Acessada em agosto de 2013.

coletados de mais e 15 mil empregados na Folha Nominal de Pagamento nos permitiu alcançar uma visão mais clara acerca da questão. Vejamos a Tabela 5:

Tabela 5. Mapa geracional e de gênero da força de trabalho da mineradora, por família de cargo, para amostra de cargos administrativos						
DESCRIÇÃO DO CARGO	GERAÇÃO	EMPREGADOS		TOTAL	EMPREGADOS %	
		F	M		F	M
Conselheiro	Pré-boomer e Boomer	0	25	29	0,0%	86,2%
	Geração X	0	4		0,0%	13,8%
	Geração Y	0	0		0,0%	0,0%
Diretor e Diretor Executivo (L5 e L6)	Pré-boomer e Boomer	1	26	48	2,1%	54,2%
	Geração X	2	20		4,2%	41,7%
	Geração Y	0	0		0,0%	0,0%
Diretor (L4)	Pré-boomer e Boomer	1	48	100	1,0%	48,0%
	Geração X	8	43		8,0%	43,0%
	Geração Y	0	0		0,0%	0,0%
Gerente (L2 e L3)	Pré-boomer e Boomer	51	436	1946	2,62%	22,40%
	Geração X	332	1065		17,06%	54,73%
	Geração Y	15	47		0,77%	2,42%
Analistas Sênior e Master	Pré-boomer e Boomer	79	290	2316	3,41%	12,52%
	Geração X	658	877		28,41%	37,87%
	Geração Y	207	205		8,94%	8,85%
Analistas	Pré-boomer e Boomer	140	510	6096	2,30%	8,37%
	Geração X	1615	1784		26,49%	29,27%
	Geração Y	1170	877		19,19%	14,39%
Assistentes e Auxiliares	Pré-boomer e Boomer	69	347	5358	1,29%	6,48%
	Geração X	650	1360		12,13%	25,38%
	Geração Y	1162	1770		21,69%	33,03%
AMOSTRA:				15.893		

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados coletados na Folha de Pagamento Nominal do mês de julho de 2012

De acordo com a Tabela 5, a relação entre idade e nível hierárquico do cargo está se enfraquecendo. Em nenhum dos níveis hierárquicos a ocupação dos cargos se dá por uma única geração. Isto significa que pessoas cada vez mais jovens ocupam cargos de mais alto nível na hierarquia e, também, que pessoas mais velhas aparecem ocupando cargos nos níveis hierárquicos mais baixos.

Na direção *top-down* da hierarquia da estrutura organizacional, cabe destacar a presença de trabalhadores da geração X (31 a 47 anos de idade) em cargos da alta direção: os cargos de Conselheiros. Esses cargos eram comumente ocupados por indivíduos mais velhos, pois teriam tido tempo para acumularem conhecimento e experiências suficientes

em sua especialidade para suportar as atividades de um cargo deste nível. Prova disso é que, salvos os 13,8% de representantes da geração X, todos os outros conselheiros pertencem à geração *pré-boomer* e *boomer*. Contrariando as expectativas, enquanto o indivíduo mais longevo a ocupar um cargo no Conselho da companhia tinha 74,8 anos de idade, o mais jovem a ocupar o mesmo tipo de cargo tinha 43,1 na data de realização desta pesquisa. No mais alto escalão, a diferença de idade entre trabalhador mais jovem e o mais longevo é de 31,7 anos. E este é um movimento, no mínimo, diferenciado que sugere que a revolução das tecnologias de informação na sociedade do conhecimento podem estar acelerando o processo de aprendizagem dos mais jovens a tal ponto que eles consigam se enquadrar em cargos nos quais a diferença de mais de 30 anos de idade daria ao trabalhador mais velho uma vantagem competitiva.

Vale destacar a ausência absoluta das mulheres neste nível hierárquico, o que poderia ser explicado pelo fato das mulheres se aposentarem mais cedo do que os homens, por não considerarem prioridade a competição por um cargo de tão alto nível que certamente se traduziria em prejuízos à vida familiar ou à excludente postura histórica da empresa. Durante o período de observação participativa, conversas informais demonstraram que, apesar da companhia manter um programa que visa à equidade de gêneros, é do conhecimento de muitos que as mulheres seguem um caminho normal até o nível de gerência, mas enfrentam pressões e políticas que dificultam ou as impedem de ocupar cargos de nível de diretoria ou superior. Há relatos de casos desta natureza e os mapas que geramos com as diferentes configurações da força de trabalho não excluem tal possibilidade. Como vimos em tópico anterior, as mulheres estão em número muito menor do que os homens na companhia e isso se reflete em todos os níveis hierárquicos da amostra deste mapa.

Ainda em relação aos movimentos geracionais pelos níveis hierárquicos, a tendência de ocupação de cargos de alto escalão, vista inicialmente nos cargos do Conselho, repete-se nos cargos de nível de Diretoria e Diretoria Executiva (L5 e L6). Neste nível a participação da geração de *boomers* e da geração X praticamente se igualou, sendo que desta última fazem parte diretores com idades entre 38,8 e 46,9 anos. O nível de Diretoria (L4) apresentou o mesmo quadro entre essas gerações.

Outro destaque vai para o nível de Gerência (L2 e L3), desta vez, com a presença da geração Y se mostrando presente. Embora ainda em um pequeno número, se comparada à geração X, trabalhadores com idades menores do que 31 anos já ocupam cargos de gerência nesta que é a maior empresa privada brasileira. Neste nível hierárquico, o mais novo trabalhador a ocupar um desses cargos possui 25,8 anos de idade. Por outro lado, a

presença da geração de *pré-boomers* e *boomers* é significativa neste nível. O mais jovem desta geração possui 48 anos e o mais velho, 70 anos de idade.

Entre os analistas, de todos os níveis, há uma mescla de representações e as gerações se revezam na ocupação dos cargos. A presença de *pré-boomers* e *boomers* é bastante elevada e embora a geração X e a Y se revezem na liderança de ocupação dos cargos, a presença dos mais longevos ainda é marcante. O nível de Analistas, que inclui juniores e plenos, foi o único que registrou um contingente maior de mulheres do que de homens. Esta diferença ocorreu nos números da geração Y.

Até aqui tratamos com destaque a acelerada projeção das gerações mais jovens aos cargos de mais alto nível hierárquico da companhia. Mas algo que nos chamou à atenção ao final da análise da distribuição dos cargos da amostra pelas gerações e os gêneros foi que o fato de que, na base da pirâmide hierárquica da companhia, onde estão situados os cargos comumente ocupados por trabalhadores entrantes no mercado de trabalho, jovens que ainda cursam o ensino médio ou a graduação, nós nos deparamos com um expressivo contingente de trabalhadores da geração de *pré-boomers* e *boomers*. Como poderíamos prever, nos cargos de Assistentes e Auxiliares predominam os trabalhadores da geração Y, o mais jovem tem 19 anos de idade. Em contrapartida, há centenas de trabalhadores da geração de *pré-boomers* e *boomers*, sendo que parte delas tem 60 anos de idade ou mais. Na realidade, enquanto há 9 trabalhadores com 19 anos de idade, existem 15 trabalhadores com 60 anos ou mais. Esses dados sugerem duas coisas: o trabalhador idoso percebeu dificuldades para ascender na carreira, em termos de nível hierárquico, possivelmente devido a uma educação deficiente, ou talvez o trabalhador idoso que ocupa um cargo para entrantes esteja se reinventando.

Em quaisquer dos casos, há, na análise deste mapa, uma situação bastante evidente: tanto o trabalhador mais jovem ascende rapidamente a níveis mais altos quanto o trabalhador mais longo ocupa cargos em níveis hierárquicos mais baixos. Em outras palavras: jovens e idosos concorrem pelos mesmos cargos na companhia. Em relação aos cargos de alto escalão, isto pode ser ocorrer graças ao alargamento do limiar entre idade cronológica e produtividade dos mais velhos, por um lado, e idade cronológica e acelerada proficiência dos mais jovens. Já em relação aos cargos da base da hierarquia organizacional, a presença de ambas as gerações pode se justificar devido à entrada dos trabalhadores mais jovens no mercado de trabalho e presença continuada de trabalhadores mais velhos, que começam a se desaposentar e a partir para cargos diferentes daqueles que ocupavam anteriormente, por vezes, para se reinventarem em novas funções ou apenas para terem uma oportunidade de permanecerem na empresa.

5.5. As motivações para a presença continuada de trabalhadores aposentáveis no mercado formal de trabalho

Durante a elaboração desta dissertação, tivemos acesso a uma pesquisa realizada por Camarano et al. (2012) cujo foco era o envelhecimento da força de trabalho e a aposentadoria. O recente estudo mencionou que a dinâmica de aposentadoria no Brasil sugere que os trabalhadores poderiam estar percebendo algum tipo de atrativo para postergar sua aposentadoria, permanecendo no mercado de trabalho formal por mais tempo. O estudo cita ainda que outra hipótese para essa permanência seria que os trabalhadores apenas não haviam atendido a todos os pré-requisitos necessários à elegibilidade ao benefício social na data em que a pesquisa foi realizada, como por exemplo, não ter acumulado o tempo de contribuição requerido (CAMARANO, KANSO, & FERNANDES, 2012, p. 20).

A pesquisa de Camarano limitou-se às hipóteses. E é foco principal de nosso estudo investigar efetivamente quais são as motivações para a presença continuada de trabalhadores aposentáveis da coorte de *baby boomers* no mercado formal de trabalho. Como mostramos no Capítulo 1, trabalhamos inicialmente com a hipótese de que as principais motivações para que trabalhadores aposentáveis da geração de *baby boomers* permaneçam no mercado formal de trabalho fossem contingência financeira, bem estar e inclusão social.

Para realizar a investigação, nosso primeiro ponto de atenção foi a certificação de que todos os trabalhadores convidados a participar da pesquisa eram efetivamente elegíveis à aposentadoria - por tempo de contribuição ou uma combinação de tempo de contribuição mais idade cronológica -, fosse ela integral ou proporcional. Com esta ação, garantimos que todos os participantes fossem aposentáveis, ou seja, elegíveis à aposentadoria. Assim eliminamos um possível desvio no estudo.

Cabe ressaltar também que a escolha do termo adequado para expressar o que se queria pesquisar baseou-se na literatura. Ao falar em motivação, estamos nos referindo a um “fator psicológico que predispõe o indivíduo, animal ou humano, a realizar certas ações ou a tender a certos fins” (Pieron, 1968 p.397 e 398 *apud* Dejours et al, 2010). A motivação “implica mais do que o fato de que um comportamento seja diretivo” (R.S.Peters, 1937 *apud* Dejours, 2010, p.35). O conceito de motivação também seria destinado “a marcar a diferença entre os comportamentos que não são mais do que hábitos daqueles que respondem a uma diretividade” (DEJOURS, ABDOUCHELI, & JAYET, 2010). O fato é que a motivação traduz a intencionalidade de um comportamento.

Enquanto isso, o termo desejo

é indissociável se sua ligação com o Inconsciente. Ele é uma intenção de reencontrar os signos das primeiras experiências de satisfação da infância, ele reenvia a um passado e uma história individual. [...] O Desejo se inscreve em primeiro lugar no passado e naquilo que não é atual; em segundo lugar no fictício, no ilusório e no fantasmático; e em terceiro lugar no individual e no subjetivo. (DEJOURS, ABDOUCHELLI, & JAYET, 2010)

Com isso em mente, podemos dizer que uma ou mais motivações despertam no trabalhador aposentável o desejo de permanecer ativo no mercado formal de trabalho por tempo superior ao que é exigido em lei para sua aposentadoria, ocasião em que se espera sua retirada da força de trabalho. Portanto, sua permanência no mercado de trabalho é o que entendemos por presença continuada. Neste sentido, uma motivação para a presença continuada deve ser mais do que um hábito, deve ser algo que inspira o desejo e norteia o comportamento diretivo do sujeito⁶⁸.

Com base nos dados coletados a partir do mapeamento da força de trabalho da mineradora e da análise dos dados coletados a partir dos questionários aplicados a 73 trabalhadores aposentáveis da geração de *baby boomers*, foi possível responder à principal pergunta de pesquisa deste estudo. No que tange especificamente ao questionário aplicado em campo aos trabalhadores, uma questão aberta investigava o motivo pelo qual o trabalhador ainda desejava trabalhar apesar de já ser um trabalhador aposentável. Entre as respostas válidas dos trabalhadores participantes, encontramos certa semelhança com as hipóteses sugeridas por Camarano, Kanso, & Fernandes (2012) em seu estudo em relação ao tempo em que os trabalhadores aposentados passavam desempenhando atividade econômica na velhice. Podemos citar como exemplo: o que os autores chamaram de ‘complemento de renda’, nós interpretamos como duas motivações-fim distintas, sendo uma “contingência financeira” e a outra “conservação do padrão de vida”.

Utilizando o método de categorização das respostas qualitativas conforme descrito no Capítulo 4, **foi possível verificar a HIPÓTESE 1 e atender ao quarto objetivo específico deste estudo**, apresentado no Capítulo 1. Durante a análise, percebemos que o processo que conduz à presença continuada do trabalhador aposentável - idoso e não idoso - no mercado é muito mais complexo e envolve uma gama maior de motivações - de naturezas diversas - do que as que nós e, também Camarano, Kanso & Fernandes (2012) e Raskin & Gettas (2007) havíamos suposto originalmente. Além disso, muitos

⁶⁸ Segundo Dejours, “a história específica de um indivíduo é o que faz com que dois indivíduos não sejam mais idênticos, o que em Psicanálise se chama Sujeito.

trabalhadores atribuíram sua presença continuada a mais de uma motivação, de forma que não é possível afirmar que um trabalhador tem uma única motivação para permanecer na força de trabalho por tempo prolongado.

Algo importante a dizer sobre o processo de categorização - explicado em detalhes no Capítulo 4 -, é que em vez de iniciar o processo com categorias predefinidas, permitimos que as categorias emergissem totalmente do contexto das respostas dos trabalhadores da mineradora. Desta forma, as motivações foram categorizadas por meio de frases e parágrafos, isto é, unidades de análise resultantes da expressão verbal dos próprios trabalhadores participantes da pesquisa. A Tabela 6 apresenta a versão resumida da categorização das motivações, contendo os principais dados para identificação da amostra, como nome fictício atribuído ao trabalhador seguido da idade em 31/12/2012, mais tempo acumulado de contribuição previdenciária e idade até quando pretendia trabalhar, sexo, descrição da função do cargo e estado, seguidos da classificação quanto à apresentação nas unidades de análise e das unidades em si.

Tabela 6. Análise de conteúdo – Categorização das unidades de análise

Categoria	Subcategoria (F ¹)	Nome fictício + Idade + TCP + Idade saída ²	Sexo	Func. Cargo ³	UF	Apres. ⁴	Unidades de análise
Motivações	Convicção da capacidade produtiva (F: 16) Idosos: 5 Não idosos: 11	Júlio (66+45/68) •	M	NT	MG	ACO	“Estou em plena forma, física e mental”.
		Otávio (61+40/65) •	M	NT	MG	ACO	“Se tenho saúde não vejo motivo para parar, se gosto do que faço”.
		Otto (61+36/66)	M	TP	MG	EXP	“Pela [...] disposição e capacidade de trabalho (físico/mental)”.
		Raul (61+38/66)	M	TP	MG	EXP	“[...] acima de tudo, por me achar produtivo e motivado, tanto para o trabalho como para os desafios e aprendizagens no trabalho”.
		Wando (62+39/65)	M	A/O	SE	ACO	“Acredito que até os 65 anos estarei em plena forma física e de saúde”.
		Magda (56+30/61)	F	TP	MG	ACO	“Porque sinto que no estágio atual estou com a melhor visão técnica e com contribuições cada vez mais pertinentes. Gosto do desafio técnico, pois ativa a minha capacidade criativa e posso utilizar todo o meu aprendizado na solução dos problemas [...]”.
		Margarida (54+31/69)	F	TP	MA	ACO	“Participar ativamente, utilizando o conhecimento e experiência adquiridos em toda a vida profissional de forma produtiva, quer na melhoria dos processos e da qualidade de vida para a otimização dos recursos ou no desenvolvimento de outras atividades, produtos e serviços, contribuindo de forma criativa [...]”.
		Rita (50+31/65)	F	TP	RJ	EXP	“Por que ainda estarei produtiva [...]”.
		Ricardo (58+36/59)	M	NT	ES	EXP	“Por achar que ainda consigo produzir”.
		Wilson (56+38/66)	M	TP	ES	EXP	“Por me sentir ativo e capaz”.
		Carlota (49+25/57)	F	TP	MA	ACO	“Porque acredito ter potencial para contribuir com meu conhecimento”.
		Raquel (55+26/70)	F	L2	RJ	ACO	“Por que considero estar em um período de vida muito profícuo: maturidade, experiência acumulada e conhecimento atualizado. Entendo que posso continuar neste ritmo por mais este tempo”.

Tabela 6. Análise de conteúdo – Categorização das unidades de análise

Categoria	Subcategoria (F ¹)	Nome fictício + Idade + TCP + Idade saída ²	Sexo	Func. Cargo ³	UF	Apres. ⁴	Unidades de análise
		Rebeca (49+29/59)	F	L2	MG	ACO	“Para continuar a contribuir, viver o dia-a-dia de trabalho, que muito me fascina. Não gostaria de parar quando ainda tenho muito dinamismo e garra para continuar a trabalhar”.
		Ruth (52+29/60)	F	NT	MG	ACO	“Porque tenho saúde, disposição e vontade para encarar mais um bom tempo de trabalho seja ele qual for”.
		Pedro (54+33/?)	M	TP	SE	ACO	“Acho que ainda tenho muito pra compartilhar e não me sinto cansado”.
		Samir (54+33/60)	M	TP	ES	ACO	“Me sinto em plena forma e atualizado para permanecer na empresa”.
	Conservação do padrão de vida (F: 15) Idosos: 3 Não idosos: 12	Vitor (56+35,8/60)	M	A/O	MG	EXP	“Gostaria de aposentar com valor máximo, pois a lei atual dá direito a aposentaria com 35 anos de serviços e 53 anos de idade, nas com redução sobre perspectiva de vida, que nos casos de empregados da [mineradora] o aposentado fica apenas com aproximadamente 30% de sua remuneração, pois perde: plano de saúde, cartão alimentação, abonos, horas extras, participação nos resultados e outros, diminuindo consideravelmente o poder aquisitivo e padrão de vida”.
		Glória (53+32/∞)	F	TT	MG	ACO	“Não desejo parar de trabalhar, primeiramente porque mesmo com a previdência suplementar o rendimento mensal não é o mesmo e não gostaria de perder meu status atual [...]”.
		Otávio (61+40/65) •	M	NT	MG	ACO	“[...] Além do mais o benefício do INSS é defasado e preciso juntar reservas para a velhice”.
		Salvador (61+36/66) •	M	PL	MG	ACO	“Formar uma poupança para complementar aposentadoria”.
		Vagner (61+35/71)	M	TP	MG	ACO	“Salário de aposentado é ridículo”.
		Greice (51+31/56)	F	L1	MG	ACO	“Para completar o tempo necessário para me aposentar integralmente na previdência privada”.

Tabela 6. Análise de conteúdo – Categorização das unidades de análise

Categoria	Subcategoria (F ¹)	Nome fictício + Idade + TCP + Idade saída ²	Sexo	Func. Cargo ³	UF	Apres. ⁴	Unidades de análise
		Giselda (52+32/54) •	F	TP	MG	ACO	“Para garantir uma melhor aposentadoria no que se refere ao impacto do fator previdenciário em relação a minha idade”.
		Leda (53+33,7/63)	F	NT	MG	ACO	“Porque ainda tenho muitos sonhos e planos a realizar para mim e família”.
		Oscar (56+35/66)	M	NT	MG	ACO	“[...] Mas o motivo principal é ter o tempo necessário para que a renda da aposentadoria seja o mais próximo do teto do INSS, uma vez que contribuo sobre o teto e seria interessante ganhar este valor”.
		Sidnei (55+37/58)	M	TP	RJ	ACO	“Para reduzir as perdas no atual processo de aposentadoria (Fator Previdenciário)”.
		Berenice (53+25/58)	F	TP	ES	ACO	“Concluir período para aposentadoria”.
		Airton (54+32/59)	M	NT	RJ	ACO	“Tempo necessário para fazer uma poupança que possibilite compensar as perdas que ocorrem no benefício da aposentadoria oficial”.
		Glauco (53+34/58)	M	L1	SE	ACO	“Para garantir estabilidade na velhice e ter uma aposentadoria que me mantenha para poder viajar e poder realizar meus sonhos”.
		Hector (55+31/59)	M	L2	RJ	ACO	“Para completar o tempo de aposentadoria”.
		Juliano (53+30/68)	M	NT	PA	EXP	“[...] Segundo para manter meu padrão de vida [...]”.
	Contingência financeira (F: 15) Idosos: 3 Não idosos: 12	Juliano (53+30/68)	M	NT	PA	EXP	“[...] melhorar a situação financeira para que não venha passar dificuldades no futuro, como muitos colegas que aposentaram mal”
		Ada (61+30/67) •	F	TP	RJ	ACO	“Porque acho que é o tempo suficiente para colocar minha vida em dia”.
		Alceu (63+36/67) •	M	TP	MG	EXP	“Contribuir para o sustento da família. Espero que as outras pessoas dependentes de minha remuneração conquistem independência financeira”.

Tabela 6. Análise de conteúdo – Categorização das unidades de análise

Categoria	Subcategoria (F ¹)	Nome fictício + Idade + TCP + Idade saída ²	Sexo	Func. Cargo ³	UF	Apres. ⁴	Unidades de análise
	1.Sustento familiar (4)	Joel (57+37/58)	M	NT	ES	EXP	“Organizar as pendências (contas)”.
		Juliano (53+30/68)	M	NT	PA	EXP	“Aguardar a formatura de filho [...]”.
	2.Educação dos filhos (6)	Guilherme (54+32/59)	M	L1	MG	ACO	“Aguardar a formatura de minha filha”.
		Josias (58+34/64) •	M	NT	ES	ACO	“[...] poder ajudar na formação de minha filha [...]”.
	3.Plano de saúde e assistência médica (4)	Marcel (54+33,8/59)	M	A/O	MG	ACO	“Para formação superior dos meus filhos”.
		Marcos (55+33/60)	M	A/O	MG	ACO	“Estudar os filhos [leia-se: para meus filhos estudarem]”.
		Oscar (56+35/66)	M	NT	MG	ACO	“Ainda tenho uma filha terminando a faculdade [...]”.
	4. Autonomia (1)	Justino (60+36/68)	M	NT	MA	EXP	“Devido o plano de Assistência Médica ser mais completo e barato na minha economia e no auxílio dos estudos dos meus dependentes.
		Jacinto (52+36/56)	M	NT	MG	EXP	“É simples, preciso me preparar um pouco mais, para poder pagar um plano de saúde familiar”.
		Elisabete (49+28/56)	F	TP	SE	EXP	“O nosso ex-presidente Fernando Henrique Cardoso acabou com o pouco que o trabalhador tinha direito da aposentadoria com 30 (mulher) anos de contribuição, privilégio que hoje só tem os políticos aí temos que trabalhar acima do tempo de 30 anos para conseguir ter uma aposentadoria que dê pra pagar um plano de saúde”.
		Jailson (57+34/62)	M	NT	MG	EXP	“Assistência médica principalmente. Com esse tempo talvez dê para formar um fundo compatível para esse fim. Como somente a pouco tempo a parte financeira melhorou, devido a diminuição de dependentes como também um avanço salarial a perspectiva é de formar uma condição mais exequível”.

Tabela 6. Análise de conteúdo – Categorização das unidades de análise

Categoria	Subcategoria (F ¹)	Nome fictício + Idade + TCP + Idade saída ²	Sexo	Func. Cargo ³	UF	Apres. ⁴	Unidades de análise	
	Construção de legado (F: 6) Idosos: 1 Não idosos: 5	Sandro (55+38/65) •	M	TP	ES	EXP	“Poder aumentar minha poupança e viver tranquilo, sem depender dos outros”.	
		Gabriel (65+41/∞)	M	L3	MG	ACO	“Cidadania: retribuir o que a sociedade me deu / compartilhamento de conhecimento e experiência para formação dos mais novos / sonho de uma sociedade melhor”.	
		Juliano (53+30/68)	M	NT	PA	ACO	“[...] por último, para poder passar um pouco do que aprendi para aqueles que estão começando sua vida profissional e se for o caso até mesmo conselhos para a vida pessoal”.	
		Josias (58+34/64) •	M	NT	ES	ACO	“[...] aproveitar pra passar conhecimentos aos novos funcionários na minha área de atuação”.	
		Lázaro (54+34,6/∞) •	M	NT	MG	ACO	“Para passar experiência de vida e comportamento seguro para aqueles que estão iniciando na empresa”.	
		Pedro (54+33/?)	M	TP	SE	ACO	“Acho que ainda tenho muito pra compartilhar”.	
		Samir (54+33/60)	M	TP	ES	ACO	“Me sinto em plena forma e atualizado para permanecer na empresa, transferindo meu conhecimento, capacitando as equipes que darão prosseguimento ao trabalho”.	
	Preservação das relações sociais (F: 3) Idosos: 2 Não idosos: 1	Margarida (54+31/69)	F	TP	MA	EXP	“[...] além de interagir na sociedade [...]”.	
		Raul (61+38/66)	M	TP	MG	ACO	“Por gostar do trabalho, do local e das pessoas com as quais convivo no trabalho”.	
		Jaime (67+35/?)	M	TP	MG	ACO	“[...] e comprometimento com a minha chefia imediata”.	
			Abel (64+37/∞) •	M	PL	MG		“O trabalho é um dos maiores fatores motivacionais da vida”.
			Jaime (67+35/?)	M	TP	MG	ACO	“Satisfação pessoal [...]”.

Tabela 6. Análise de conteúdo – Categorização das unidades de análise

Categoria	Subcategoria (F ¹)	Nome fictício + Idade + TCP + Idade saída ²	Sexo	Func. Cargo ³	UF	Apres. ⁴	Unidades de análise
	Satisfação pessoal e bem estar (F: 13) Idosos: 3 Não idosos: 10	Manoel (60+37/62)	M	NT	ES		“Pelo fato de não ficar ocioso e prevenir sobre o futuro e realizar tudo o que eu puder realizar”.
		Glória (53+32/∞)	F	TT	MG	ACO	“[...] Em segundo lugar e não menos importante, acredito que a atividade profissional é fundamental para manter o intelecto, o cérebro funcionando. Se parar, emperra”.
		Lúcia (59+40/?)	F	TP	MG	EXP	“Nesse momento desejo continuar trabalhando, por tempo indeterminado. Atualmente o trabalho para mim não significa mais sobrevivência. Trabalho porque gosto, porque quero e porque me sinto muito bem. Pretendo trabalhar enquanto tiver essa sensação, que além de prazerosa me faz muito bem”.
		Yoná (53+32/∞)	F	TP	MG	ACO	“Amo a empresa onde trabalho, gosto do que faço e tudo que conquisei até hoje foi em função do meu trabalho (casa, educação e estudo dos filhos, ajuda à minha mãe, viagens, lazer em todos os sentidos etc”.
		Juarez (56+37/?)	M	A/O	MG	EXP	Satisfação pessoal.
		Madalena (49+28/59)	F	TP	MG	ACO	“Não gostaria de parar se tiver saúde e sentir me realizada praticando as atividades exigidas”.
		Jordão (56+33/70)	M	TP	ES	ACO	“Entendo que trabalhar faz parte da minha vida, não me vejo parado sem fazer nada, portanto enquanto tiver saúde pretendo continuar”.
		Juliano (53+30/68)	M	NT	PA	ACO	“Primeiro para me manter em atividade, pois o trabalho é uma forma de ter saúde [...]”.
		Keiko (54+33/68)	M	NT	MG	ACO	“Não consigo ficar quieto em casa, gosto do que faço”.
		Renan (53+34/∞)	M	NT	MG	ACO	“O trabalho faz parte da vida”.

Tabela 6. Análise de conteúdo – Categorização das unidades de análise

Categoria	Subcategoria (F ¹)	Nome fictício + Idade + TCP + Idade saída ²	Sexo	Func. Cargo ³	UF	Apres. ⁴	Unidades de análise
		Mauro (56+34/∞)	M	L1	MG	ACO	“Como já disse, trabalho tem que fazer parte da vida do homem. Não dá para ficar ocioso todo o tempo”.
	Sentimento de utilidade (F: 5) Idosos: 2 Não idosos: 3	Gilmar (62+37/∞)	M	NT	MA	EXP	“Para me sentir mais útil”.
		José (66+38/76) •	M	TP	MG	EXP	“Para me sentir útil”.
		Margarida (54+31/69)	F	TP	MA	EXP	“[...] contribuindo de forma criativa além de interagir na sociedade, de forma útil e prazerosa”.
		Jurandir (59+36/∞)	M	TP	PA	EXP	“Por me considerar útil à sociedade de um modo geral, como elemento produtivo no desenvolvimento de minha comunidade, cidade, meu estado e meu país”.
		George (56+33/61)	M	NT	MG	EXP	“Porque gosto muito do meu serviço e sinto útil no que faço”.

Fonte: Elaborado pela autora com base na análise dos dados coletados no questionário da pesquisa de campo.

Nota 1: Nos campos da Categoria, F=frequência representa o no de vezes que a motivação foi encontrada nas unidades de análise.

Nota 2: No campo “Nome fictício + Idade + TCP + Idade saída” leia-se: Nome fictício do participante (Idade cronológica em 31/12/2012 (+) Tempo de Contribuição Previdenciária acumulado até a data limite da devolução do questionário (/) Idade com até a quando pretende trabalhar). O conteúdo dos campos segue a mesma lógica de leitura, sendo que quando o participante reportou não saber até quando iria trabalhar, isso foi representado pelo caractere (?); quando informou que desejaria **trabalhar até que tivesse condições, sem especificar por quanto tempo**, a informação **foi representada pelo caractere (∞)**. **O símbolo (•) indica já aposentado(a)**.

Nota 3 (Descrição da função do cargo): NT=Nível Técnico; TP=Técnico Profissional; A/O=Administrativo/Operacional; L2=Gerência/Coordenação; L1=Supervisão; TT=Carreira Técnica; PL=Líder de Projeto; L3=Gerência Geral/Coordenação Executiva.

Nota 4: No campo “Apres.”, EXP=Explícito; e ACO=Análise de Conteúdo.

Primeiramente, é preciso dizer que com base na Tabela 6, vimos que a **HIPÓTESE 1** se confirmou neste estudo de caso. Contingência financeira, bem estar e inserção social, de fato, apresentam-se como motivações recorrentes entre os trabalhadores. Mas é importante reforçar que, diferentemente do que pensávamos inicialmente, elas não foram as únicas motivações apontadas pelos trabalhadores. A análise revelou que, de acordo com a frequência com que foram mencionadas, a principal motivação para que o trabalhador aposentável da geração de *baby boomers* permaneça no mercado formal de trabalho por mais tempo do que exigido para que seja elegível à aposentadoria é a certeza que ele desenvolveu acerca de sua capacidade produtiva.

Tão importante quanto o sustento da família é manter o padrão de vida, por isso, a conservação do padrão de vida e a contingência financeira aparecem em segundo lugar na lista das motivações. Satisfação pessoal aparece logo em seguida. E a surpresa ficou com construção de um legado e a necessidade de se sentir útil. Por fim, surgiu a inserção social.

Ao fim da categorização apriorística apresentada na Tabela 6, tínhamos em mãos as sete motivações presentes - de forma implícita ou explícita - nos discursos dos participantes. Procurando algum tipo de característica comum entre elas, classificamos as motivações quanto:

a) **ao caráter**, podendo ser questões objetivas ou subjetivas. Uma motivação de caráter subjetivo é aquela passível de interpretação pessoal, para a qual não existe um padrão de definição porque deriva de pontos de vista, sentimentos ou opiniões, podendo variar de indivíduo para indivíduo e sofrer influências de cultura, religião, política, região geográfica, instrução, conhecimentos e experiências prévias. Uma motivação de caráter objetivo é o oposto da anterior, apresenta-se de forma concreta, buscando maior proximidade com a realidade, deixando de lado as impressões do observador. A classificação quanto ao caráter nos proporcionou uma particular visão sobre a interferência - ou não - de experiências prévias, conhecimentos ou sentimentos do sujeito trabalhador sobre as motivações por ele apontadas. Ao mesmo tempo que foi possível identificar aquelas que eram resultado da influência de agentes ou fatores externos e não estavam submetidas às percepções do sujeito trabalhador.

b) **à natureza da relação com o trabalho**. Neste caso, as motivações foram classificadas como questões intrínsecas ou extrínsecas, dependendo do seu diálogo na relação do homem com a forma pela qual o trabalho é organizado. Como critério para estabelecer esta classificação, recorreremos à literatura vista no Capítulo 2 e

nos apoiamos na teoria de Gaulejac (2007) sobre os cinco elementos que caracterizam o trabalho. São consideradas de natureza extrínseca as motivações predominantemente relacionadas ao ato do trabalho, à remuneração, a pertença a um coletivo ou o valor do trabalho. E intrínsecas, aquelas nas quais o elemento predominante é a organização do trabalho.

A Tabela 7 apresenta a lista consolidada de motivações identificadas para a presença dos trabalhadores participantes da pesquisa no mercado formal de trabalho, segundo os critérios caráter e natureza na relação do homem com o ato do trabalho:

Tabela 7. Principais motivações para a presença continuada do trabalhador aposentável da coorte de <i>baby boomers</i> no mercado formal de trabalho, por ordem decrescente de frequência			
	Motivação identificada⁶⁹	Caráter	Elemento do trabalho a que se refere
1	Convicção da capacidade produtiva (F: 16)	Subjetivo	Organização do trabalho
2	Contingência financeira (F: 15)	Objetivo	Remuneração
3	Conservação do padrão de vida (F: 15)	Objetivo	Remuneração
4	Satisfação pessoal e bem estar (F: 13)	Subjetivo	Organização do trabalho
5	Construção de legado (F: 6)	Subjetivo	Valor do trabalho
6	Sentimento de utilidade (F: 5)	Subjetivo	Valor do trabalho
7	Preservação das relações sociais (F: 3)	Subjetivo	Pertença à comunidade

Fonte: Elaborado pela autora com base na triangulação entre os dados coletados questionário da pesquisa de campo e os dados obtidos no corpo teórico formado a partir da revisão da literatura

Por organização do trabalho entende-se "a especificação do conteúdo, métodos e inter-relações entre os cargos, de modo a satisfazer os requisitos organizacionais e tecnológicos, assim como os requisitos sociais e individuais do ocupante do cargo" (Davis, L. E, 1966 apud FLEURY, 1980). O principal aspecto a ser observado em relação à organização do trabalho neste estudo é a produtividade, mas outras características relacionadas à forma como o trabalho é organizado podem ser encontradas no Capítulo 2 e no tópico 5.1 deste estudo.

⁶⁹ Motivações aleatórias foram descartadas por não serem representativas ou não configurarem uma subcategoria nos moldes das anteriores.

6. UMA ANÁLISE DAS MOTIVAÇÕES APONTADAS PELOS TRABALHADORES

Neste capítulo, faremos uma análise das motivações que levam à presença continuada de trabalhadores aposentáveis da geração de baby boomers no mercado formal de trabalho, tendo como referência o aporte teórico apresentado nos Capítulos 2 e 3 deste estudo. A seguir, apresentaremos as motivações segundo a natureza de sua classificação em relação à organização do trabalho:

6.1. Motivações intrínsecas à organização do trabalho

Motivações intrínsecas são aquelas próprias e essenciais, que existem por si mesmas na relação criada entre o homem e os aspectos da organização do trabalho propriamente dita, estabelecendo-se fora de qualquer convenção. No caso dos trabalhadores da mineradora, as motivações intrínsecas identificadas foram: a convicção da capacidade produtiva, a satisfação pessoal e o bem estar, e o sentimento de utilidade que o trabalho confere aos trabalhadores aposentáveis da *geração baby boomer*. Vejamos:

6.1.1. Convicção da capacidade produtiva

A análise revelou que, para a maioria dos trabalhadores aposentáveis que participou da pesquisa, sua permanência no mercado formal de trabalho é produto da combinação de uma boa condição física e mental à uma atitude protagonista em relação à carreira e à vida. Contrariando a premissa da incapacidade funcional derivada da idade ou do tempo de trabalho alcançados – todos os participantes haviam alcançado ou ultrapassado uma ou outra -, que rege a legislação previdenciária e o imaginário coletivo, este grupo de trabalhadores não reconhece motivos que justifiquem sua saída do mercado de trabalho. Não apenas sentem-se em plena condição física e intelectual para realizar seu trabalho, como estão certos de que atingiram sua fase de maior proficiência técnica, maturidade e conhecimento. E se veem aptos a oferecer importante contribuição à organização em que trabalham e à sociedade. Ainda se veem estimulados pelos desafios do trabalho, acreditando que isso é a fonte de sua criatividade e produtividade.

De fato, vemos cada vez mais indivíduos idosos dispostos ao trabalho e em condições aparentemente cada vez melhores do que as de indivíduos idosos de gerações passadas. Mas isso não garante sua produtividade. Produtividade, aliás, é, de fato, a

palavra de ordem aqui. No que tange ao aspecto organizacional, a organização do trabalho nos sistemas de produção de empresas industriais está intimamente ligada à questão da produtividade. E, neste caso, haja visto que estudos científicos sobre a relação envelhecimento x produtividade ainda não são conclusivos, como vimos anteriormente, parte-se da premissa de que a produtividade do trabalhador em questão poderia ser afetada pelos males da velhice. E, neste caso, a percepção do trabalhador aposentável sobre sua própria capacidade produtiva poderia ser muito mais o resultado de sua interpretação pessoal que, por sua vez, sofre influências de fatores diversos, como vimos anteriormente, do que de seu desempenho real no trabalho.

O fato é que a forma pela qual o trabalho é organizado pode exercer grande influência sobre a imagem de um indivíduo no contexto do trabalho, seja ela a imagem que o indivíduo forma de si mesmo ou a que outros trabalhadores formam sobre ele. No caso dos trabalhadores idosos, isso pode ser dramático porque a forma de organizar o trabalho pode acabar levando às típicas figuras estereotipadas comumente atribuídas aos idosos. É fácil explicar como isso ocorre: em uma empresa como a mineradora em questão, cujo modelo de gestão é baseado em premissas da gestão gestonária, típica dos tempos de capitalismo flexível, assunto que abordamos no Capítulo 3, um trabalhador mais velho que não alcança as metas estabelecidas, facilmente tem seu desempenho associado aos males debilitantes da velhice, no sentido pejorativo da coisa, ainda que o real motivo para o desempenho aquém do esperado possa ser outra natureza qualquer. É a ação das representações da velhice sobre o imaginário coletivo e, por consequência, sobre a gestão da força de trabalho nas organizações.

Em nosso estudo, por meio da observação participante foi possível verificar que, na mineradora em questão, a produtividade de todos os trabalhadores pode ser medida de duas formas: cumprimento das metas estabelecidas e avaliações semestrais ou anuais a que são submetidos na companhia. Em pergunta fechada do questionário de pesquisa, perguntamos se os trabalhadores aposentáveis, idosos e não idosos, tinham seu desempenho avaliado pelos mesmos critérios formais que os trabalhadores mais jovens de função igual ou semelhante. Resultado foi que 91,8% deles respondeu afirmativamente. No que diz respeito ao alcance das metas estabelecidas, que são normalmente de ordem quantitativa, uma leitura possível de fazer sobre este resultado em uma empresa de grande porte é que mesmo com idade avançada, o desempenho desses trabalhadores vem atendendo aos padrões de performance exigidos pela companhia, de forma tal que conseguem se manter empregados. Contudo, a observação participante também mostrou que embora recebam *feedbacks* objetivos e quantitativos sobre sua performance, a

avaliação da capacidade produtiva de um trabalhador aposentável tem um viés subjetivo muito forte. E isto ocorre de duas formas: a) do ponto de vista da empresa empregadora, apesar de haver uma avaliação formal 360°, a avaliação da produtividade do empregado ainda depende significativamente da interpretação pessoal dos avaliadores, que também é influenciada por suas experiências anteriores, cultura, religião, políticas etc; e b) do ponto de vista do trabalhador, ela envolve não apenas o desempenho atual na atividade que o empregado exerce, mas, também, questões particulares do sujeito, como saúde, motivação, interesse e disponibilidade para o trabalho, que são totalmente subjetivos.

Para os objetivos desta pesquisa, entretanto, o aspecto mais importante é mesmo a percepção do trabalhador aposentável, seja ela plenamente correspondente aos números ou às avaliações 360° - e nós só tivemos acesso aos números - ou não, serve como motivação para sua permanência no mercado formal por tempo prolongado.

6.1.2. Satisfação pessoal e bem estar

Em concordância com a literatura, os trabalhadores aposentáveis que participaram da pesquisa veem o trabalho como um fator motivacional, parte importante e estruturante da vida humana. Para os trabalhadores aposentáveis deste grupo, trabalhar é um prazer, uma satisfação pessoal. Alguns sequer conseguem se imaginar ociosos. E, sem dúvidas, a sensação de satisfação pessoal e bem estar originadas do trabalho compõem uma motivação de caráter subjetivo, pois são inerentes ao sujeito trabalhador. Dependem cabalmente da interpretação que cada indivíduo faz sobre o que são satisfação e bem estar, que é produto das experiências do curso de vida de cada um e das influências exercidas pelo ambiente em que vivem. Para uns, o bem estar está associado ao fato de se manter ocupado, em atividade com a qual tenha afinidade, que possa representar uma forma de cuidar da manutenção da capacidade cognitiva. Da mesma forma, ser respeitado se sentir-se respeitado e incluído na vida em sociedade também pode proporcionar a sensação de bem estar. E apesar de sabermos que a causa-raiz de algumas dessas necessidades que, quando atendidas, provocam a sensação de satisfação e bem estar, o fato é que para os trabalhadores, é o trabalho que lhes garante isso e os motiva a continuar trabalhando por tempo prolongado.

Por definição, a organização do trabalho pode ser, também, responsável por elevar ou reduzir o grau de satisfação e bem estar do trabalhador tanto no que diz respeito a questões de ordem biológica quanto de ordem sociais e individuais. Se um trabalhador é submetido a atividades repetitivas, ele possivelmente manifestará sintomas de fadiga e até

mesmo de estresse causado pela atividade. E a forma como o trabalho é organizado em seu conteúdo, método e suas inter-relações, pode fazer variar o nível de satisfação e bem estar do trabalhador⁷⁰. Como vimos no item 5.1 deste capítulo, 33 trabalhadores consideram seu trabalho estressante enquanto 40 aposentáveis não consideram seu trabalho estressante.

Nesta subcategoria de trabalhadores que tem a satisfação pessoal e o bem estar como motivação para a presença continuada no mercado formal está a maior parte dos indivíduos que declarou desejar trabalhar por tempo indefinido, isto é, enquanto tivessem condições físicas e mentais para tanto⁷¹. Estão, também, a maioria dos trabalhadores que declarou não saber ainda quando gostariam de se aposentar⁷² e os três trabalhadores que informaram as idades mais elevadas como *deadline* para trabalhar, 68 e 70 anos. Isto sugere que quanto maior é o valor atribuído à satisfação pessoal e ao bem estar, maior é a tendência de que o trabalhador permaneça ativo no mercado formal de trabalho, tendo ele se aposentado antes ou não.

6.2. Motivações extrínsecas à organização do trabalho

Motivações extrínsecas são aquelas que não fazem parte do conteúdo essencial da relação entre o homem e a forma como o trabalho é organizado propriamente dita, nos moldes definidos por Gaulejac (2007), pois se estabelecem por convenções externas à essa relação, podendo estar relacionados a um dos outros quatro elementos que caracterizam o trabalho: o ato do trabalho, a remuneração recebida como contrapartida da produção, o senso de pertença a um coletivo e o valor do trabalho de cada um. Com isso em mente, a análise apriorística permitiu identificar as seguintes motivações extrínsecas:

6.2.1. Contingência financeira

Parte dos trabalhadores aposentáveis que participou da pesquisa demonstrou estar severamente empenhada no esforço de garantir a satisfação de necessidades familiares básicas. Esses trabalhadores tinham quatro focos explícitos em seus discursos: o sustento – próprio e da família -, o custeio dos estudos dos filhos, a garantia de um plano

⁷⁰ Neste estudo, não investigamos o grau de impacto da forma como o trabalho é organizado sobre a satisfação e o bem estar dos trabalhadores aposentáveis por não fazer parte do escopo desta pesquisa.

⁷¹ Identificados na Tabela 6 pelo símbolo (∞).

⁷² Identificados na mesma Tabela 6 pelo símbolo (?).

de saúde para si e para seus dependentes, e a conservação de sua autonomia na velhice. O problema é que nenhum deles parece ser compatível com a aposentadoria.

Baseando-se em histórias que se sabe sobre os velhos, é até natural que se questione o fato de que, às vésperas da aposentadoria, um trabalhador que, em hipótese, já teria cumprido a etapa de criar os filhos - custeando alimentação, educação, moradia e saúde - tenha como motivação para continuar trabalhando a preocupação em obter renda sustenta-los. Mas, ao contrário do que ronda o imaginário coletivo sobre os velhos, a análise das respostas de uma questão semiaberta do questionário mostrou que 89% dos trabalhadores aposentáveis são chefes de família, sendo 75,3% homens e 13,7% mulheres. E mais: o número de aposentáveis idosos que são chefes de família é quase 10% maior do que o de não idosos (95,7% dos idosos contra 86% dos não idosos). Os dados mostram que os trabalhadores idosos não apenas oferecem importante contribuição econômica a à sociedade, mas, também, estão ativos e são responsáveis pelo sustento do núcleo familiar.

Em outra questão semiaberta e de múltiplas respostas, 5,5% deles são os únicos responsáveis pelo seu próprio sustento. Em relação à família, 75,3% contribuem financeiramente para o sustento de filhos ou enteados, 63% para o do cônjuge, 49,3% de ambos filhos e/ou enteados e cônjuges, 20,5% dos pais e/ou sogros e 6,8% de irmãos e ou cunhados. Entre os trabalhadores idosos 60,9% ainda contribuem financeiramente para o sustento de cônjuges e filhos. Alguns chegam a ser responsáveis pelo sustento de até 4 gerações da família, o que inclui pais ou sogros, a si próprio e cônjuge, filhos e/ou enteados, e netos. Esta é uma realidade que se poderá se tornar cada vez mais comum, pois graças ao fenômeno do aumento da longevidade, várias gerações de uma mesma família estarão vivas em um cenário onde haverá mais velhos do que jovens no núcleo familiar.

Além da preocupação com a capacidade de garantir o próprio sustento, bem como o de sua família, os trabalhadores entendem que os filhos ainda precisam de ajuda financeira para concluir os estudos. No caso dos empregados da mineradora, estando empregado, o trabalhador teria condições de custear o estudo dos filhos por conta própria ou, ainda, dividiria o custo da educação dos filhos com a mineradora, que custearia parte do pagamento, dependendo do curso e da faixa etária dos filhos do empregado, um benefício oferecido pela companhia como parte do pacote de atração e retenção de profissionais.

A saúde também é tema de preocupação desses trabalhadores. Enquanto empregados na mineradora, eles – e seus dependentes - usufruem do plano de saúde AMS

(Assistência Médica Suplementar) em que não é cobrada qualquer taxa mensal, sendo apenas descontados da remuneração mensal do empregado, percentuais simbólicos de coparticipação sobre atendimentos clínicos ou hospitalares e exames realizados, que são proporcionais ao salário. Para os salários mais altos, percentuais um pouco maiores do que para o que percebem salários mais baixos, ou seja, quanto menor o salário, menor a taxa de participação.

Sabe-se que o sistema de saúde pública no Brasil é deficiente e que planos privados de saúde, minimamente equiparados ao plano fornecido pela mineradora, custam caro e alguns trabalhadores não poderiam arcar com essa despesa se sua renda fosse reduzida, que é o que normalmente acontece na ocasião da aposentadoria. A mineradora também oferece a opção de o empregado aposentado aderir a um plano de saúde exclusivo, o PASA (Plano de Assistência Suplementar ao Aposentado). É um plano privado com mensalidades proporcionalmente mais baixas do que as praticadas pelo mercado e tem cobertura igual ou semelhante ao plano que o empregado usava enquanto na ativa. Para ter direito a esse plano na ocasião da aposentadoria, o empregado deve ter formalizado sua adesão ao PASA e pago mensalidades simbólicas, cerca de R\$ 30,00, durante o tempo - ou parte - em que esteve na ativa no quadro de empregados da companhia. Sem dúvidas, em ambos os momentos, o plano de saúde concedido pela companhia é um benefício importante para o empregado, motivo pelo qual ele desejava continuar trabalhando. Portanto, é legítima a preocupação desses trabalhadores com a contingência financeira.

Cabe ressaltar que os fatores econômicos exercem grande impacto sobre a forma como os indivíduos envelhecem. Como vimos no Capítulo 2, de acordo com Kalache A. (2013), um dos motivos é que a percepção de uma renda inadequada ao longo da vida e na velhice influenciam as escolhas acerca da nutrição, dos arranjos domésticos e da participação social. A saúde é o primeiro e mais universal dos pilares para o envelhecimento ativo e requisito para usufruir da qualidade de vida, de acordo com a Organização Mundial de Saúde. Como vimos no Capítulo 2, ela está relacionada à diminuição dos fatores de risco de doenças crônicas e de declínio funcional (OMS, 2005). À medida que os indivíduos envelhecem sua qualidade de vida passa a ser fortemente determinada pela capacidade cognitiva e a habilidade de manter autonomia, quarto foco desta motivação, e independência. A expectativa de uma vida saudável é geralmente sinônimo da expectativa de uma vida sem incapacidades físicas.

6.2.2. Conservação do padrão de vida

Diferentemente da motivação referente à contingência financeira, aqui a aposentadoria foi associada às perdas legais inerentes ao cálculo do valor do benefício, principalmente àquelas resultantes da inserção do fator previdenciário. Os trabalhadores estavam certos de que perceber o benefício pago pela previdência social provocaria o declínio do seu padrão de vida e mostraram não serem aderentes a isso.

Como vemos, e sem fazer qualquer juízo de valor, esta é uma questão financeira assim como a motivação da contingência financeira, mas nela estão acopladas preocupações muito mais relacionadas ao custo da conservação de classe, hábitos e costumes que, de acordo com a legislação vigente na data da pesquisa, não seria atendida com o valor do benefício do INSS pago ao aposentador. Alguns desses trabalhadores se apoiavam na possibilidade do acúmulo do benefício da previdência privada com uma previdência complementar, 83,6% dos participantes reportou possuir plano de previdência complementar, o que representava 73,9% dos idosos e 88,0% dos trabalhadores mais jovens. Enquanto outros se apoiavam sobre o plano de não parar de trabalhar.

É uma motivação de caráter objetivo e extrínseca ao trabalho, pois assim como a contingência financeira, ela também está relacionada ao elemento remuneração, esta recebida do empregador como contrapartida ao trabalho realizado que, por sua vez, está cada vez menos ligada à qualidade ou à quantidade de trabalho fornecido, de acordo com Gaulejac (2007).

6.2.3. Sentimento de utilidade

Apesar de termos visto ao longo deste trabalho que os indivíduos longevos contribuem de diferentes maneiras para com suas famílias, comunidades, e até mesmo para o país, a velhice, tipicamente caracterizada pela decadência física e a ausência de papéis sociais para os mais velhos, influenciou esses indivíduos de maneira tal que eles acreditam que a forma mais provável para se sentirem úteis, e assim serem percebidos e aceitos, é o trabalho formal.

É fácil entender que uma sociedade capitalista exclui aqueles que estão à margem dos padrões de produção estabelecidos como marca de sucesso de um indivíduo. Isto significa que um trabalhador na ativa é uma pessoa que ocupa determinado cargo, um aposentado é apenas alguém que perdeu esse cargo e todo o status por ele proporcionado.

Da mesma forma, uma pessoa que se aposenta teria perdido a capacidade laboral. Logo, não trabalha, o que é o mesmo que dizer que não produz. E se não produz, não gera riquezas. Assim não demora muito ser rotulado como inútil, o que o torna marginal diante da sociedade capitalista, não importa a contribuição que tenha dado à família, à sociedade e ao país durante a vida.

6.2.4. Construção de legado

O trabalhador considera importante o compromisso de retribuir o que recebeu e acredita ter importante contribuição a dar para melhorar a sociedade em que vive. Sua intenção é transmitir o conhecimento adquirido ao longo de todo o seu curso de vida profissional – e até pessoal – para os mais jovens. Em pergunta fechada do questionário da pesquisa, 47,9% dos trabalhadores aposentáveis da geração de *baby boomers* declararam se sentirem muito confortáveis trabalhando com os mais jovens e 37,9% reportaram se sentirem confortáveis. Muitos deles gostariam de compartilhar seus conhecimentos profissionais com um único grupo de jovens, 31 declararam preferência por jovens da empresa onde trabalhavam e 2 por jovens estudantes. Entre os que gostariam de compartilhar seu conhecimento profissional com mais de um grupo de jovens, 64 respostas demonstravam a vontade de compartilhar conhecimentos profissionais com jovens da empresa onde trabalhavam, 25 com estudantes, 27 com jovens da família e 3 com qualquer jovem interessado.

A construção de um legado está diretamente ligada ao embate contra a finitude da vida. A transferência voluntária do conhecimento dos empregados mais velhos para os mais jovens é uma forma de tentar evitar que as experiências vividas pelo primeiro deixem de existir com sua morte, o que segundo Ismael (2006) não é possível, pois o indivíduo que passará a realizar sua atividade até poderá fazê-lo de forma semelhante, mas jamais fiel a como faria o ator original porque a atividade será influenciada pelas próprias experiências do trabalhador mais jovem. E esta é uma perda real contra a qual nada se pode fazer. No entanto, analogamente ao que Ismael (2006) explica no tópico 2.3.1, para o trabalhador mais velho transferir seu conhecimento é deixar seu legado, uma tentativa de garantir que ao menos parte daquilo que ele fez - e também parte de quem ele foi - para a empresa onde, na maioria dos casos, trabalhou durante quase toda a vida, torne-se perene.

6.2.5. Preservação das relações sociais

Solidão, isolamento social e exposição a situações de conflito estão ligados ao declínio físico e mental e aumentam muito os riscos de deficiências e morte precoce (OMS, 2005). Os trabalhadores que reportaram as relações sociais como motivação para a presença continuada no mercado de trabalho tinham em mente a preservação da convivência com colegas de trabalho e a interação em sociedade, proporcionada pela ocupação de um cargo na companhia. Para Leibold & Voelpel (2006), são características da geração de trabalhadores da geração de *baby boomers* o foco em pessoas e as aspirações de longo prazo, como vimos no Capítulo 3. De certa forma, até mesmo quando o trabalhador afirma ter compromisso com sua chefia e não com o trabalho, ele preza em algum grau pela relação com o sujeito trabalhador que desempenha a função de chefia.

No capítulo a seguir, faremos a interpretação dos resultados com o objetivo de procurar sentidos mais amplos para as respostas obtidas na pesquisa, correlacionando-as a outros conhecimentos já obtidos (SELLTIZ, 2006, p. 439), em uma triangulação que seja campo fértil para oportunidades de diálogo com o corpo teórico e outros estudos.

7. O ATUAL CENÁRIO BRASILEIRO: UMA INTERPRETAÇÃO À LUZ DOS PILARES E RISCOS DO ENVELHECIMENTO POPULACIONAL

Há culturas que privilegiam os jovens em detrimento dos idosos, há outras que fazem o contrário e finalmente, há culturas que não sabem tratar bem nem dos jovens nem dos idosos. Esse parece ser o caso do Brasil, que mudou seu perfil etário sem se dar conta disso e manteve uma cultura onde não existe espaço para os jovens e onde se marginaliza de forma cruel os idosos (Herbert de Souza).

Vale ressaltar a falta de coerência entre empresas privadas e determinações das leis. Enquanto a minha empresa lança e me inclui em um plano de aposentadoria voluntária (PAV), os políticos do nosso país insistem em manter o famigerado Fator Previdenciário, o que certamente é um contrassenso altamente prejudicial para aqueles que ingressaram no mercado de trabalho muito cedo, com pouca idade. (Sr. Sidnei, 55 anos, Analista de Sistemas Sênior - RJ).

Atendendo ao quinto objetivo específico deste estudo, neste capítulo fazemos a triangulação entre os resultados da análise de campo e duas questões de grande relevância introduzidas anteriormente: o bônus demográfico, sobre o qual falamos no Capítulo 3, e o envelhecimento ativo, introduzido no Capítulo 1 e detalhado no Capítulo 2 deste estudo. Nosso objetivo é interpretar os achados da pesquisa à luz dos pilares para o envelhecimento ativo, estabelecidos pela OMS, e dos riscos do envelhecimento populacional, mapeados pelo *World Economic Forum* para, com isso, obter uma pista de como o país está conduzindo a trajetória do envelhecimento de sua população. Será que está aproveitando o bônus demográfico para desenvolver a economia enquanto o contingente da população em idade ativa ainda é favorável? E como está tratando as oportunidades para promover o envelhecimento ativo de sua população através do trabalho?

Em relação ao bônus demográfico, sabe-se que países como EUA, Japão, Cingapura, Coreia do Sul, China, Taiwan e parte da Europa fizeram um bom aproveitamento de seus respectivos bônus demográficos. E isso se deu principalmente pelos investimentos realizados em educação e estímulo à economia (FGV IBRE, 2011). Mas e o Brasil, como vai? Enquanto isso, aqui do outro lado do mundo, a julgar pelo que estudos recentes tem mostrado, o Brasil não está avançando tanto quanto poderia na educação dos jovens que irão compor a força de trabalho em um futuro breve.

E mais: em relação ao envelhecimento populacional, pode-se dizer que, a julgar pelos achados da pesquisa de campo e sua triangulação com a literatura disponível, estamos avançando em passos muito lentos, pelo menos, no que tange às iniciativas referentes a trabalho e educação na velhice. O Brasil parece escrever mais uma história de

desperdícios de oportunidades e isso acontece tanto em relação ao seu bônus demográfico quanto em relação às oportunidades para o envelhecimento ativo de sua população. E pior: de acordo com o *World Economic Forum*, esta pode ser uma combinação desastrosa para a economia de um país, como já estudamos no Capítulo 3.

7.1. O Brasil está desperdiçando seu bônus demográfico

Para falar de aproveitamento das oportunidades do bônus demográfico, é preciso compreender três importantes aspectos: a) o aumento da população em idade ativa em comparação com a população total, aspecto que introduzimos no Capítulo 3; b) a elevação da capacidade de poupança; e c) a ampliação da qualidade da educação das novas gerações. É a combinação de ações sobre esses três aspectos que determina se o benefício do bônus demográfico poderá ser aproveitado ou não. Vejamos como o Brasil tem gerido esses três aspectos:

7.1.1. A população em idade ativa cresce a taxas cada vez menores

Tipicamente, a fase do bônus demográfico de um país começa em plena transição demográfica e pode se prolongar para além de sua conclusão. No Brasil, nas décadas de 70 e 80, a alargada base da pirâmide etária demonstrava a predominância de crianças e jovens entre a população e, conseqüentemente, uma alta taxa de dependência. A espelho de outros países em desenvolvimento, a transição demográfica no Brasil tem sido acelerada pelo declínio veloz dos níveis de fecundidade e do ritmo de crescimento demográfico⁷³, como podemos ver no tópico 3.1.2 e no ANEXO III deste estudo.

Com o passar dos anos, seguindo uma tendência natural gerada pelo aumento da expectativa de vida e o declínio da mortalidade, a população brasileira envelheceu e causou a redução da taxa de dependência, que era de 60,3% no ano de 2001, para 54,6% em 2011⁷⁴. O contingente de indivíduos com idades entre 0 a 14 anos caiu de 35% do total

⁷³ Na transição demográfica, é comum que o crescimento populacional desacelere antes de ocorrer o crescimento da população em idade ativa (PIA). Isto acontece porque coortes maiores, de indivíduos nascidos quando a natalidade é maior, só ingressam no mercado de trabalho cerca de 15 a 20 anos depois. E é justamente essa defasagem entre a trajetória da população em idade ativa e a da população total que caracteriza o bônus demográfico.

⁷⁴ Dados consolidados do Censo Demográfico 2010 em resultados por amostra. Disponível na URL http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censo2010/default_resultados_amostra.shtm, acessado em junho de 2013.

da população para 25% nos últimos 20 anos e as projeções são de que continue a se contrair em termos proporcionais, num ritmo parecido, até 2020 (FGV IBRE, 2011).

Até o ano de 2010, a população jovem se manteve em maior tamanho absoluto (BRITO, 2008), mas em questão de algumas décadas, mais ou menos no ano de 2050, a faixa dos mais jovens terá encolhido significativamente em relação aos anos anteriores enquanto a faixa etária predominante entre a população brasileira terá de 40 a 69 anos de idade (NONATO et al., 2012). Em outras palavras: se em curto prazo, ocorreu uma redução do contingente jovem da população, em médio e longo prazos, o veloz declínio das taxas de fecundidade também acarretará em redução da população em idade ativa (PIA) e em aumento crescente da proporção da população idosa.

Na perspectiva do mercado de trabalho, os efeitos da transição demográfica já têm afetado o tamanho e a composição da população brasileira em idade ativa e também tem afetado, por consequência, a disponibilidade de mão de obra no país (NONATO et al., 2012). Com taxas decrescentes de 1980 a 2050, haverá uma expansão discreta da oferta de força de trabalho, ocasionada pelo crescimento da população predominantemente ativa (15-64 anos). Se as projeções se confirmarem, essa trajetória de ascensão ocorrerá somente até meados da década de 2020, quando então se iniciará uma tendência de queda em termos absolutos. Além disso, a redução das taxas de mortalidade entre as faixas etárias mais altas também influenciará o perfil da força de trabalho no país. A população com idades acima dos 65 anos sairá dos atuais 7% para 22% do total até 2050, o que elevará dramaticamente os gastos previdenciários.

Em resumo, a perspectiva demográfica para as próximas décadas sugere que o Brasil registrará apenas mais alguns anos de crescimento de sua população em idade ativa, mas em taxas cada vez menores. E já a partir de meados da próxima década, deve se iniciar uma trajetória de declínio relativo e absoluto dessa população. Se comparada à mão de obra disponível no país nos dias atuais, teremos uma força de trabalho com perfil etário mais elevado, isto é, composto por indivíduos mais velhos.

Para Brito (2008), por um lado, esse período ainda pode se tornar

um benefício, favorecendo as relações de dependência demográficas e, conseqüentemente, as transferências intergeracionais, quando o número de dependentes jovens e idosos, em relação à população em idade ativa, será extremamente baixo. (BRITO, 2008).

Mas, por outro lado,

se o crescimento da economia e as mudanças na regulação do mercado de trabalho não superarem seu comportamento recente, a proporção de

desempregados e empregados na informalidade comprometerá as oportunidades demográficas. (BRITO, 2008).

Assim dizendo, o lado positivo disso é que o Brasil ainda vive seu período de bônus demográfico, um momento que ainda pode ser favorável ao desenvolvimento da economia e, sobretudo, a reformas no sistema previdenciário, graças ao número elevado de trabalhadores contribuintes. Neste caso, a própria população funciona como um impulsionador do crescimento social e econômico (Universidade Federal de Juiz de Fora, 2012). Mas como vimos no Capítulo 3, o bônus demográfico não representa apenas oportunidades. E o lado negativo é que o país já percorreu boa parte do seu período de bônus demográfico. Na década de 1970, a taxa de crescimento da PIA foi de 3,1% ao ano, frente a 2,5% da taxa de crescimento da população total (POT), ou seja, período de pleno bônus. Em contrapartida, como o que importa para termos de crescimento é a diferença entre a taxa de crescimento da população em idade ativa (PIA) dividida pela taxa da população total (POT), o bônus demográfico, que iniciou-se em meados da década de 1970, deve encerrar-se na primeira metade da década de 2020, mais precisamente no ano de 2022, quando a taxa de crescimento da PIA será menor que a taxa de crescimento da POT, invertendo o que ocorreu na década de 1970. Então o período de aproximadamente 50 anos de bônus demográfico terá se encerrado.

Em resumo, estima-se que o Brasil já tenha percorrido pouco mais de 80% da elevação de sua população em idade ativa (FGV IBRE, 2011) e pode-se dizer que o primeiro aspecto do bônus demográfico já foi praticamente concluído. Estima-se que em função disso, a razão de dependência entre a população irá seguir uma trajetória de declínio até o ano de 2022. Mas, em seguida, completamente encerrado o período do bônus demográfico, ela voltará a se elevar em virtude do aumento da participação absoluta e relativa da população com 60 anos ou mais na população total⁷⁵. Essa trajetória já foi experimentada por países como Japão, Alemanha e França, que tiveram suas taxas de dependência aumentadas não devido ao aumento do contingente de jovens, mas, sim, de indivíduos de 60 anos ou mais, registradas atualmente em 67,8%, 52,3% e 49,5%, respectivamente⁷⁶ (FGV IBRE, 2011).

⁷⁵ Dados consolidados do Censo Demográfico 2010 em resultados por amostra. Disponível na URL http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censo2010/default_resultados_amostra.shtm, acessado em junho de 2013.

⁷⁶ Dados disponíveis na URL <http://veja.abril.com.br/noticia/economia/estudo-do-ibge-comprova-bonus-demografico-do-pais>, acessada em junho de 2013.

7.1.2. O brasileiro não poupa para a velhice

O segundo aspecto do bônus demográfico que devemos considerar é o estímulo à poupança, que aumenta a oferta de capital. Em tese, com uma população em idade ativa - população trabalhadora - proporcionalmente maior, deve aumentar o volume de poupança. Durante o curso de vida, a fase em que os indivíduos normalmente poupam mais é a do trabalho enquanto que na terceira idade a tendência mais acentuada é a “despoupança” (embora isso não signifique que não haja idosos que poupem). Cabe ainda destacar que, sobretudo em países em rápido crescimento, a poupança dos trabalhadores se dá sobre rendas bem maiores do que a “despoupança” dos que se retiram do mercado de trabalho.

No que diz respeito ao reforço à poupança, o bônus demográfico teve uma contribuição muito pequena para o crescimento da economia ao longo das últimas décadas porque no aspecto poupança do bônus demográfico, o progresso foi praticamente nulo. E isto se deve a vários fatores. Primeiro porque a maior parte tempo do bônus demográfico brasileiro coincidiu com a redemocratização, período que registrou forte crescimento da carga tributária e da redução da poupança pública. Segundo porque houve um tempo em que a renda da maior parte dos aposentados se equiparava ao rendimento percebido enquanto ativos no mercado formal, o que tornou desnecessário o ciclo clássico de poupar para suavizar a renda ao longo da vida. E terceiro porque o estímulo ao consumo, a começar pela renúncia fiscal do governo para bens de consumo, vem, de fato, elevando a taxa de consumo das famílias e reduzindo drasticamente a taxa de poupança, haja visto que elas deixam de poupar para consumir.

Desta forma, se pela dinâmica populacional deveríamos estar elevando a taxa de poupança, a dinâmica política produziu o efeito inverso: a taxa de poupança hoje é bem menor que na década de 1970. Com isso, ao contrário do que acontece nos países asiáticos, por exemplo, a fase laboral no Brasil não tem produzido uma poupança substancialmente maior do que a “despoupança” dos aposentados. E isto sinaliza que o impacto do bônus demográfico brasileiro deve ser majoritariamente atribuível ao aumento da oferta de trabalho e não à elevação da capacidade de poupança. E como já percorremos cerca de 80% do bônus demográfico no que se refere ao aspecto dos benefícios do aumento da população em idade ativa, é preocupante, que o Brasil esteja se aproximando do fim de seu bônus demográfico também sem o prêmio esperado da elevação da poupança doméstica.

E pior: o efeito direto do bônus demográfico de aumentar a oferta de trabalho e empurrar o crescimento do PIB para além do aumento de produtividade, não deve ter vida

longa, pois ao contrário do que muitos pensam, vimos que o Brasil não está em meio ao bônus demográfico, mas, sim, usufruindo da parte final desse processo. Em suma, no ano de 2022, a janela demográfica que amplia a oferta de trabalho e — potencialmente — a poupança irá se fechar em definitivo. E não existem sinais de que até lá o Brasil consiga algo minimamente parecido com a grande arrancada asiática de 1960 a 1990 (FGV IBRE, 2011).

7.1.3. A escolaridade aumentou, mas a qualidade da educação não é adequada

Resta-nos agora analisar o terceiro, mas não menos importante, aspecto do bônus demográfico: a educação. O Brasil tem vivido um período de expansão do ensino em todos os níveis educacionais desde a década de 1990. Aumentou-se o acesso ao ensino fundamental, reduziu-se a evasão escolar e aumentou-se, também, a cobertura da rede de ensino, tornando maior o fluxo entre os ensinos fundamental, médio e superior. (CASTRO, CASTRO, LEITE, 2006 *apud* NONATO, 2012, p.33). Com o aumento da escolaridade, elevaram-se também as taxas de ocupação da população com 25 anos ou mais de idade, começando em 51,8%, para as sem instrução ou com ensino fundamental incompleto, e alcançando 81,7%, para aquelas com pelo menos o ensino superior de graduação completo (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2010).

Em linhas gerais, é importante saber que da perspectiva educacional, a melhoria obtida durante esse tempo já provocou mudanças no perfil da força de trabalho disponível no país. Segundo Nonato et al. (2012), a perspectiva educacional para os próximos anos sugere que o perfil da população em idade ativa no Brasil seja constituído por níveis de escolaridade cada vez altos, devido a uma permanência mais prolongada da população na escola e à expansão nos níveis de ensino médio e superior. As perspectivas para a educação profissional, científica e tecnológica também são minimamente promissoras.

Contudo, infelizmente, estamos longe de atingir a qualidade e o alcance adequados. É fato que nos próximos anos a taxa de crescimento da população em idade escolar irá declinar significativamente, o que nos leva a imaginar que, do ponto de vista do orçamento público, haverá mais recursos para a educação. No entanto, a verdade é que nos próximos anos, a taxa de crescimento da população idosa se elevará em níveis superiores ao da população total, como vimos no item 7.1.1. E com isso, dado que o gasto *per capita* do Estado com cada indivíduo idoso deverá ser maior do que o gasto com uma criança, a dinâmica demográfica da população inativa - idosos e jovens em idade escolar -

pressionará os gastos públicos. Se considerarmos os gastos com educação, saúde e previdência, a dinâmica demográfica elevará dramaticamente esses gastos. E como já estaremos no fim do período da transição demográfica, não poderemos mais contar com o efeito positivo do aspecto do aumento da população em idade ativa nem mesmo com o benefício da poupança doméstica. Em suma, se a transição demográfica não for acompanhada de elevação do esforço educacional, o bônus demográfico não poderá incluir maior oferta de educação. E se não houver maior oferta de educação, não haverá mão de obra qualificada para ocupar as vagas abertas pelo aumento da oferta de trabalho.

De acordo com Nonato et al. (2012),

o desempenho de nossos jovens em avaliações de larga escala tem sinalizado que, não obstante alguns avanços observados ao longo do tempo, a força de trabalho brasileira ainda deverá por muito tempo apresentar carências significativas de habilidades e competências demandadas no mundo do trabalho. (NONATO et al., 2012).

Para uma das maiores demógrafas brasileiras, pesquisadora emérita do CNPq-2013 e coordenadora da Área de População e Sociedade do Centro Brasileiro de Análise e Planejamento, o país não aproveita a oportunidade única e histórica de educar melhor crianças e jovens para fazer frente aos desafios que virão no futuro com o envelhecimento populacional cada vez mais acelerado. Para ela,

à medida em que você tem menos jovens, deveria ter melhores escolas, mas o jovem está sendo mal aproveitado. Se por um lado a demografia ajuda o emprego no Brasil, porque há muita gente ainda em idade economicamente ativa para preencher os postos de trabalho, é um paradoxo pensar que uma pessoa não necessariamente precisa se educar melhor para ter um salário satisfatório. É um desafio. Não à toa estamos começando a importar engenheiro, médico. E o que fazer quando a população envelhecer? Ao mesmo tempo, não se pode pensar que todo o mundo deva fazer uma faculdade. Um carpinteiro precisa ter o mesmo respeito e a mesma chance de vida digna do que um engenheiro. Investir em ensino profissionalizante pode ser uma boa resposta para isso (BERQUÓ, 2013).

Outra questão que merece destaque são os conflitos intergeracionais. Como verificamos na pesquisa de campo - e mostramos no item 5.4, ao contrário do que se pode pensar, trabalhadores mais velhos não ocupam exclusivamente posições mais elevadas na hierarquia das empresas, assim como os mais jovens também não ocupam as mais baixas ou medianas. A pesquisa mostrou que eles tem competido diretamente pela ocupação dos mesmos cargos, o que tem gerado conflitos entre as gerações. Se nada for feito para que a sociedade entenda toda essa dinâmica de mudanças causadas pela inversão do perfil etário da força de trabalho, acreditamos, em total concordância com Berquó (2013), que em um futuro próximo ocorrerão sérios conflitos intergeracionais entre os idosos - que

desejarão ou terão que trabalhar por mais tempo ao longo do curso de vida, se aposentando, provavelmente, mais tarde - e os jovens - que reclamarão um lugar ainda ocupado por um trabalhador idoso.

E considerando que em cerca de 10 anos teremos chegado ao final do bônus demográfico, que então as implicações de uma população predominantemente idosa terão se tornado uma realidade, mas que nossa sociedade e nossas instituições não terão se preparado para as consequências deste fenômeno, a conclusão é que estaremos diante de nítidos sinais de uma má gestão do fenômeno do envelhecimento populacional no país. E no Capítulo 3, mostramos que, de acordo com o *World Economic Forum*, as consequências da má gestão do fenômeno do envelhecimento populacional podem ser desastrosas, principalmente para países emergentes, como é o caso do Brasil.

Ainda em termos educacionais, como o envelhecimento populacional fará com que o perfil da força de trabalho se altere, passando a ser composto por indivíduos mais velhos, o país será colocado frente a um novo desafio: a necessidade de pensar a educação sob a perspectiva da longevidade, um dos pilares para o envelhecimento ativo, segundo Kalache (2013) - sobre os quais falaremos no próximo tópico. A conclusão é que no que tange ao aspecto da educação, existem dois grandes desafios para garantir a disponibilidade de mão de obra qualificada no país e mitigar os efeitos negativos do envelhecimento populacional. O primeiro, e mais óbvio, é garantir a melhoria da qualidade da educação aos futuros entrantes no mercado de trabalho: os jovens. E aqui estamos falando de todo tipo de experiência educacional que desenvolva habilidades e competências para a nova realidade demográfica, o que inclui até mesmo o desenvolvimento da habilidade para relacionamentos interpessoais intergeracionais no ambiente organizacional. E o segundo desafio é promover uma visão sistemática na qual seja consenso que uma população em processo de envelhecimento em massa precisa ter acesso à educação durante todo o seu curso de vida e não apenas no período tradicional de aprendizado, que se encerra na faixa dos 16 aos 25 anos de idade, quando o indivíduo ainda é jovem, como vimos no item 2.2 deste trabalho.

Neste sentido, também é preciso garantir que o trabalhador entenda que adquirir conhecimento não é algo atrelado aos limites de idades impostos pelas construções sociais acerca da velhice. E então garantir não apenas o acesso à capacitação tecnológica, mas, também, ao desenvolvimento de habilidades necessárias para o trabalho com outras gerações.

E além disso, ensinar a uma população como envelhecer de maneira positiva, prevenindo determinados males da velhice e otimizando suas potencialidades, significa reduzir os gastos públicos com saúde para esta fatia da população no futuro e aumentar as chances de uma força de trabalho composta por indivíduos idosos dotados de plena capacidade laboral⁷⁷. Mas será que nossas instituições estão prontas para isso? Será que estamos aproveitando as oportunidades de “preparar” uma população de indivíduos idosos ativos?

7.2. O Brasil está fechando os olhos às oportunidades de promover o envelhecimento ativo através do trabalho

A ciência está avançando cada vez mais no sentido de manter o ser humano vivo por mais tempo. Espera-se que em um futuro próximo ocorram verdadeiras incursões contra doenças do coração, câncer e derrames. E isso será, sem dúvida, uma conquista histórica. Mas em termos práticos, qual será o impacto desses avanços sobre uma sociedade com crescente número de indivíduos longevos que estarão ainda mais protegidos contra as principais causas biológicas de morte, mas que ainda estarão suscetíveis a outros males típicos da velhice, que não são causadores de morte, mas que debilitam dramaticamente a qualidade de vida do indivíduo e pressionam os gastos públicos com saúde? É o caso das doenças mentais - o número de indivíduos com algum tipo de demência irá dobrar a cada 20 anos até que exceda os 115 milhões, o que deverá ocorrer no ano de 2050 (World Economic Forum, 2013) -, das doenças ósseas e do diabetes, por exemplo. Um verdadeiro desafio na área da saúde pública do país.

Mas os desafios de um país envelhecido não se limitam ao âmbito da assistência em saúde, e nem poderiam, já que apesar desses números, parte crescente da população com 60 anos ou mais começa a gozar de melhores condições de saúde física e mental durante a velhice. Outros setores estruturais da vida humana já começam a ser impactados. Um deles é o trabalho. O leitor já se perguntou como ficam os trabalhadores idosos, que gozando de plena capacidade cognitiva, se recusam a abrir mão de seus papéis sociais, de seus trabalhos e empregos formais se, hoje, as oportunidades dignas são poucas? Tal pergunta ainda está sem resposta dado o ineditismo do fenômeno e a atitude reativa de uma sociedade moldada pelo culto à juventude. Mas perguntas desta natureza

⁷⁷ Respeitadas as características e limitações individuais.

são importantes porque apontam para a necessidade de novas configurações de nossas instituições. Novas porque deverão transpor aquilo que o imaginário coletivo conhece, hoje, por velhice e suportar o alargamento da atuação dos idosos para além daquilo que ainda é limitado por construções sociais baseadas na decrepitude da idade cronológica avançada.

Uma sociedade cujo contingente de idosos ativos aumenta exige instituições preparadas para suportá-los em diversos aspectos. Ou o preço da má gestão do envelhecimento pode acabar na conta dos próprios indivíduos idosos. Vejamos o que diz um trabalhador que participou deste estudo:

A pessoa que vai se aposentar deve estar sempre segura se aposentar é realmente o melhor caminho. **Tenho relatos e conhecimento de pessoas que se aposentaram com idade abaixo da mínima somente pra se livrar da atividade que executava com boas condições de salário, uniforme, plano de saúde adequado, boa alimentação mas com horário de turno ininterrupto. Alguns faleceram por falta de cuidados com a saúde (bebida alcoólica, má alimentação, problemas familiares decorrentes de queda de renda).** A aposentadoria é necessária, mas deve ser bem planejada (Sr. Oscar, 53, Técnico Especialista em Manutenção - MG).

Com isto em mente, a pergunta que fazemos é: simultaneamente ao fenômeno da longevidade, já estamos desenvolvendo instrumentos eficazes para administrar essa sociedade envelhecida de forma saudável ou o Brasil apenas se transformará em um asilo de velhos? Nossas instituições estão prontas para oferecer e suportar uma massa de idosos saudáveis e dispostos a continuarem ocupando seus lugares e papéis na sociedade, mantendo-se ativos principalmente no campo do trabalho? Quais são os desafios críticos de uma força de trabalho que terá seu perfil etário reconfigurado pelo pela inversão etária da população?

A partir de seus estudos sobre o envelhecimento populacional global, Kalache verificou que para atender às demandas de uma população em pleno processo de envelhecimento, era necessário criar um modelo para que indivíduos e grupos pudessem explorar seu potencial físico, social e seu bem estar mental por meio do curso de vida e, ao mesmo tempo, para suportá-los, garantindo proteção adequada, segurança e cuidados de saúde de acordo com suas necessidades, seus desejos e capacidades. Foi neste sentido que, no ano de 2002, a Organização Mundial de Saúde (OMS) estabeleceu aquilo a que chamou de pilares para o envelhecimento ativo. Os estudos realizados por Kalache no período em que esteve à frente da OMS demonstraram que para garantir um envelhecimento ativo, isto é, a participação continuada na vida social, econômica, cultural, espiritual e em assuntos cívicos, é imprescindível que as políticas públicas de um país sejam orientadas

para quatro importantes pilares: saúde, participação, segurança e educação permanente. Estes pilares formam a base da qualidade de vida à medida que os indivíduos envelhecem, independentemente da cultura do país onde vivem.

Utilizando a metodologia explicada no Capítulo 4 e, tendo como referência os quatro pilares para o envelhecimento ativo, fizemos uma comparação entre o que foi originalmente proposto pela OMS e o que efetivamente foi observado em campo com os trabalhadores aposentáveis que participaram da pesquisa. Os principais achados foram:

7.2.1. Pilar Saúde

Definido pela OMS em 2002: primeiro e mais universal dos pilares e requisito para usufruir da qualidade de vida, a saúde está relacionada à diminuição dos fatores de risco de doenças crônicas e de declínio funcional e à elevação dos fatores de proteção para que os indivíduos sejam capazes de cuidar de suas próprias vidas à medida que envelhecem, demandando pouco ou nenhum tratamento médico e serviço assistencial oneroso e, ainda, garantindo que aqueles que realmente precisem de assistência tenham acesso a uma gama de serviços sociais e de saúde que atendam às suas necessidades sem prejuízos de seus direitos, sejam homens ou mulheres, ao longo do curso de vida (OMS, 2005).

Quadro verificado em campo: para o trabalhador o sistema de saúde pública é precário no Brasil e o ônus dos cuidados com a saúde são divididos entre governos, empregadores e trabalhadores. Porém, o foco desses cuidados não está centrado na mitigação dos riscos de diminuição da capacidade cognitiva devido ao avanço da idade cronológica. Com um sistema público de saúde precário e distante da nova realidade demográfica na qual o contingente de indivíduos idosos é cada vez maior, o trabalhador se vê obrigado a recorrer aos planos de saúde privados, cujo custo é arcado em grande parte pela empresa empregadora como parte do seu pacote de benefícios. Ocorre que esses planos custam caro e o trabalhador idoso tem certeza de que não poderá arcar com o seu custo na condição de aposentado, principalmente, quando o plano atende a toda sua família, pois normalmente percebe alguma perda salarial. E isso faz com que ele precise continuar trabalhando, o que influencia seu tempo de permanência no mercado formal de trabalho.

É uma questão preocupante o fato de um país que envelhece rapidamente nem priorizar políticas de saúde fundamentadas na prevenção dos males da velhice e nem as de

atendimento primário. E pior: que na ausência de um adequado suporte à saúde, depois de trabalhar por cerca de 40 anos, o cidadão idoso precise trabalhar por tempo superior ao exigido por lei para sua aposentadoria porque não possui condições financeiras de arcar sequer com os custos de um plano de saúde para si mesmo.

7.2.2. Pilar Participação

Definido pela OMS em 2002: É fundamentalmente o motivo para manter a boa saúde. Ocorre quando os indivíduos percebem oportunidades de se manterem engajados em atividades que os mantenham ativos na sociedade. A participação contribui para manter a autoestima e o senso de valor do indivíduo (KALACHE A. , 2013). Está relacionada às oportunidades do mercado de trabalho e emprego, de políticas sociais e de saúde, e os programas que apoiam a participação integral em atividades socioeconômicas, culturais e espirituais, conforme seus direitos humanos fundamentais, respeitando capacidades, necessidades e preferências dos indivíduos (OMS, 2005). Inclui ações para permitir que o indivíduo experimente uma transição gratificante em relação a uma experiência diferenciada da aposentadoria, percebendo oportunidades e sendo capaz de fazer escolhas sobre o que ele deseja realizar neste período da vida.

Quadro verificado em campo: pilar de maior relevância para este estudo, não porque os outros três sejam menos importantes, mas porque este pilar está diretamente relacionado ao trabalho. No que se refere ao mercado formal de trabalho no Brasil, as oportunidades para um envelhecimento ativo são precárias e a aposentadoria ainda é uma experiência abrupta e traumática.

As organizações ainda não aderiram a estratégias para tratar a questão da mudança do perfil etário da força de trabalho, seja em termos de atração, retenção ou mesmo de apoio à retirada de seus trabalhadores do mercado. A legislação não é agente facilitadora para alguma modalidade alternativa de aposentadoria, como a aposentadoria faseada, por exemplo. E também não há iniciativas nesta direção por parte empregadores, uma vez que são limitados pelas restrições da legislação e acomodados pela ignorância quanto aos riscos do envelhecimento da força de trabalho. Ocorre que as empresas, de um modo geral, ainda não despertaram para a necessidade de incluir em seus modelos de gestão, o contingente de trabalhadores idosos. Eles ainda são expurgados do mercado, principalmente, devido à discriminação causada pela ação das construções sociais acerca do trabalho do velho e da própria velhice. O que significa dizer que, tendo poucas

oportunidades para permanecerem no mercado, o risco de elevação do contingente de idosos dependentes no país será cada vez maior, se nada for feito.

O fato é que, no Brasil, os ambientes organizacionais ainda parecem hostis aos trabalhadores mais velhos, de um modo geral. Em relação à organização do trabalho, não identificamos qualquer iniciativa que buscasse respeitar as especificidades dos trabalhadores idosos. Se por um lado, isto parece inclusivo - como é no caso de avaliar os idosos todos da mesma forma que se avaliam os mais jovens, como visto no item 6.1.1 - por outro, é a manifestação de uma sociedade que não está preparada para enxergar com resiliência as características da velhice e, muito menos, de uma sociedade que será majoritariamente velha.

E por mais que os trabalhadores aposentáveis que participaram da pesquisa tenham dado demonstrações de autonomia e protagonismo, no sentido de decidir pela presença continuada no mercado formal de trabalho e de saber informar as motivações objetivas ou subjetivas para tanto, cabe a nós, pesquisadores, um olhar mais cuidadoso observando o contexto geral em que os trabalhadores se encontram e as invisíveis influências exercidas sobre eles. Observemos estes três depoimentos:

Não consigo viver sem trabalhar, estudar e ficar sem fazer algum tipo de atividade física. (Sr. Jacob, 54, Analista Operacional Pleno – MG).

O Trabalho é tudo. **É a energia que me mantém vivo.** (Sr. Sandro, 55, Analista Operacional Sênior – ES)

Não consigo ficar quieto em casa, gosto do que faço. (Sr. Keiko, 54 anos, Técnico Especialista em Produção- MG)

Por um lado, os entusiastas do envelhecimento ativo podem interpretar o discurso destes três trabalhadores como um resultado da mudança de mentalidade acerca do trabalho na velhice e acerca da própria velhice, um sinal de que o trabalhador se vê empoderado e decide os próprios rumos da vida e da carreira, alargando os limites antes impostos pela aposentadoria e aceitos pelos trabalhadores. Isto é legítimo. E que fique claro que nós não nos excluimos do grupo que vê com bons olhos o envelhecimento ativo, muito pelo contrário, somos engajados em diferentes pesquisas e iniciativas sobre o tema. Mas, como pesquisadores de um programa de engenharia de produção, temos o dever e a orientação ética de alertar para outro fator que pode estar agindo como motivação para a presença continuada dos trabalhadores aposentáveis na força de trabalho, ainda que ele não esteja explícito nos questionários ou não seja reconhecido pelos trabalhadores: o vício em trabalhar.

Já tínhamos visto no Capítulo 2, que a relação entre o indivíduo e o trabalho começa a se estabelecer desde a primeira fase da vida. E que sua relação com a carreira é moldada desde a adolescência. Vimos, também, que os indivíduos chegam a passar entre 30 e 50 anos de suas vidas em atividades laborais diárias. Não raro dedicam muito mais horas de vida ao trabalho do que à família ou ao lazer. E depois de tudo isso, é chegada a hora da aposentadoria. No item 2.3.3, apresentamos algumas perspectivas relacionadas à maneira como os indivíduos idosos administram a perda do trabalho com a aposentadoria: enquanto alguns esperam ansiosamente pelo tão sonhado descanso, outros perdem totalmente seu norte. Devemos admitir que interromper abruptamente algo que se faz por quase dois terços da vida e sair em aposentadoria - leia-se: retirada do mercado de trabalho -, ileso que qualquer impacto biopsíquico-social, é pouco provável.

Concordando com DE MASI (2001), o ócio provoca desespero. E tal sentimento é legitimado pela atual organização social, que faz depender do trabalho “o direito de obter uma retribuição, isto é, o direito a viver de um modo decente e independente, ter uma casa e filhos, ser bem aceito no convívio social”. Aqueles que trabalham em cargos regularmente remunerados tem mais garantias do que os outros, são mais respeitados. O preço disso é que um bom funcionário já não sabe mais quando é hora de trabalhar e quando é hora de se dedicar à vida familiar ou ao lazer, pois eles se confundem. Como vimos no Capítulo 2, trata-se de uma disponibilidade voluntária constante que, para DE MASI (2001), faz com que nenhum bom trabalhador viva seus “raros momentos de ócio” sem “sentimentos de culpa transformados em dores de cabeça”, o que o engaja na tentativa de “refrear o tempo livre com regras e prazos tão rígidos que imita o tempo de trabalho”. E “quem não trabalha – no sentido clássico do termo – consome riquezas sem produzir. Portanto, é uru ladrão”.

Grande parte dos *baby boomers* foi educada nas bases do preceito de que o ócio é “o pai de todos os vícios”. Agora pense no que é o resultado da cultura do ócio desesperador combinado com a velhice decrépita. Para DE MASI (2001), “o fenômeno mais importante da última metade do século é o aumento considerável do tempo de que os adultos podem dispor para ocupações diferentes com o cuidado e as necessidades vitais e pelo trabalho assalariado”. Em números, no ano de 1800, o capital do tempo livre de um indivíduo era de 25 mil horas, depois elevou-se de 45 mil para 135 mil horas entre 1945 e 1975. Hoje, um indivíduo com 20 anos de idade dispõe de 80 mil horas de trabalho e o triplo - 226 mil horas - de tempo livre. Acontece que esse ganho é vilão na história. O “aumento objetivo do tempo disponível aterroriza qualquer trabalhador contagiado pela laboriosidade intensa” (DE MASI, 2001).

Mas qual é o lugar do ócio afinal? A utilidade do ócio só pode ser plenamente aproveitada se ligada à criatividade, atividade principal dos tempos pós industriais (DE MASI, 2001). E aí chegamos no ponto onde a situação se agrava ainda mais para o velho: quais são as reais opções para o exercício da criatividade fora do mundo do trabalho durante a velhice? Quais são as opções para uma vida ativa no Brasil? A pergunta fica em aberto. E fica, também, o reforço à hipótese de que trabalhadores aposentáveis estejam optando por permanecerem ativos no mercado formal meramente porque estão viciados em trabalhar - entenda-se por isso: o ato de trabalhar e a condição de ter trabalho - situação que é agravada pela carência de opções para um envelhecimento ativo e digno foram do mundo do trabalho.

7.2.3. Pilar Segurança

Definido pela OMS em 2002: significa que no caso de os outros dois pilares anteriores falharem, o indivíduo receberá suporte que atenda às suas necessidades primárias, como abrigo, alimentação adequada, segurança financeira, serviços médicos e sociais que garantam além de assistência, proteção e dignidade ao indivíduo longo tempo nesse momento particular da vida quando ele se torna mais vulnerável devido a doenças e deficiências (OMS, 2005).

Quadro verificado em campo: no que tange à segurança relacionada a fatores econômicos, é importante dizer que eles tem grande impacto sobre o envelhecimento ativo. Um dos motivos é que “a percepção de uma renda inadequada ao longo da vida e na velhice influenciam as escolhas acerca da nutrição, dos arranjos domésticos e da participação social” (KALACHE A. , 2013). Alguns dos trabalhadores que participaram da pesquisa moram sozinhos ou são chefes de família. E estão certos de que não terão suporte adequado no caso de se retirarem do mercado de trabalho, pois para muitos deles, o trabalho é uma questão contingencial. Vimos que são os trabalhadores mais velhos que vem sustentando até quatro gerações da família. A perda do trabalho formal representa não apenas as possíveis perdas salariais frente ao benefício previdenciário, como também, a perda do plano de saúde familiar, da bolsa de estudos para os filhos, do auxílio alimentação mensal. E se no Brasil, as condições de moradia, educação e do sistema público de saúde já não atendem às necessidades da população, parece-nos que com um contingente de indivíduos idosos muito maior, a situação tende a se agravar mais.

Em relação à proteção social, um fator preocupante é a probabilidade de acentuação dos conflitos intergeracionais, que expurguem os mais velhos do mercado de

trabalho, o que pode resultar em indivíduos idosos desprovidos de rendimento suficiente para manter as necessidades básicas, o que pode ser agravado no caso do idoso não ser assistido por seus familiares. E também a questão da discriminação etária no ambiente organizacional, que pode contribuir para o declínio da produtividade e a decisão pela aposentadoria em detrimento da presença continuada do trabalhador mais velho no mercado formal.

7.2.4. Pilar Educação Permanente

Proposto por Kalache em 2013: Quarto e último pilar, este proposto mais tarde por Kalache, a educação permanente visa a prover competências relevantes, informação e conhecimento indispensáveis a participação do indivíduo longevo na sociedade. Não está relacionado a aprendizado acadêmico nem a treinamento formal, mas a todas as formas de aprendizado, até as mais simples, como aprender a usar determinada tecnologia da vida cotidiana, uma nova atividade, um novo hobby etc, coisas que contribuem para que o indivíduo se mantenha atualizado e conectado à comunidade e à sociedade, em geral (KALACHE A., 2013).

Quadro verificado em campo: uma questão preocupante é o fato de o trabalhador estar chegando à velhice sem reservas que, somadas ao benefício da aposentadoria, confirmam a ele condições adequadas para sustentar a si próprio e/ou a sua família. O brasileiro não desenvolveu uma cultura de poupança para a velhice, ele poupa para comprar um carro, comprar uma casa, ajudar os descendentes, mas não para a fase da velhice. Educar para a velhice é algo que se torna cada vez mais urgente. É preciso ensinar aos indivíduos que, vivendo mais, eles não poderão continuar dividindo sua vida da mesma forma que seus antepassados fizeram. É preciso ensinar que o plano de vida deve cobrir melhor as necessidades e oportunidades da velhice porque ela vai durar muito mais tempo do que a velhice de seus antepassados. E os indivíduos precisam se preparar para saber o que fazer com o tempo extra de vida que irão ganhar. E neste sentido, é preciso preparar tanto os velhos quanto os jovens. No capítulo seguinte, faremos as considerações finais sobre tudo o que vimos até aqui e apresentaremos um conjunto de recomendações que, acreditamos, podem potencializar as oportunidades de aproveitamento do trabalho para o envelhecimento ativo no Brasil.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Que nada nos limite. Que nada nos defina. Que nada nos sujeite. Que a liberdade seja a nossa própria substância (Simone de Beauvoir).

Por meio da análise da composição da força de trabalho de uma mineradora, das motivações que levam à presença continuada de trabalhadores aposentáveis da geração de *baby boomers* no mercado formal de trabalho e do atual cenário brasileiro frente aos riscos e oportunidades globais do envelhecimento populacional, esta dissertação evidenciou a importância da criação de condições adequadas para transformar o trabalho formal em oportunidade para o envelhecimento ativo de um contingente crescente de trabalhadores brasileiros, atendendo a novas demandas de uma sociedade em pleno processo de envelhecimento. **E respondendo ao sexto objetivo específico deste estudo**, nossas considerações finais foram organizadas em quatro partes, como segue:

No tópico 8.1, realizamos uma reflexão sobre o real valor do trabalho formal na fase da velhice. Como vimos ao longo deste estudo, a temática envolve interesses de outros atores além do trabalhador. E antes de fazer qualquer recomendação, é preciso saber se, além de ser necessária - frente à nova realidade demográfica -, a presença continuada no mercado formal de trabalho pode realmente oferecer benefícios ao indivíduo.

No tópico 8.2, realizamos uma reflexão sobre a abordagem de curso de vida e a necessidade de enveredar por caminhos que conduzam à ressignificação da velhice e a uma nova forma de dividir o curso de vida, dada a nova realidade demográfica que se firma sobre o aumento da longevidade a níveis jamais experimentados na história da humanidade. Este é um ponto importante para ter em mente sejam quais forem as recomendações finais deste estudo.

No item 8.3, fazemos sugestões de algumas iniciativas em prol da criação de oportunidades para o envelhecimento ativo através do trabalho no contexto brasileiro, endereçando-as aos atores que entendemos deverem estar envolvidos nas respectivas iniciativas. Não temos a pretensão de que essas recomendações sejam um modelo blindado. Ao contrário, elas são sugestões que devem servir de fomento a novas discussões, até que seja possível detalhar tantas quantas forem as iniciativas adequadas.

Por fim, no tópico 8.4, complementamos as informações inicialmente introduzidas no Capítulo 1, mostrando pontos que foram visualizados, mas não foram explorados aqui. E apontando sugestões para a continuidade deste estudo, haja vista nossa particular expectativa de que novos estudos deem sequência à investigação que aqui iniciamos.

8.1. Trabalho formal na velhice: esquizofrenia capitalista ou oportunidade real?

Chegamos a este ponto do estudo e o leitor, que já conhece o sentido do trabalho para o indivíduo em todas as fases do seu curso de vida e, em especial, na velhice; que já conhece as implicações do envelhecimento em massa de uma população tanto para a força de trabalho quanto para a economia brasileira; que já conhece as expectativas dos trabalhadores em relação ao trabalho na velhice e suas motivações para a presença continuada no mercado formal de trabalho; e, também, o cenário brasileiro diante dos fatos analisados, talvez ainda não saiba avaliar se, no final da história, a presença continuada do trabalhador aposentável no mercado formal de trabalho é realmente positiva para os trabalhadores idosos, ou não.

Uma leitura possível é a de que ela pode oferecer verdadeiros benefícios ao indivíduo idoso em seu embate particular contra a finitude da vida, no enfrentamento das construções sociais acerca da velhice, na manutenção da capacidade cognitiva, na preservação das relações sociais e do lugar na sociedade e na manutenção de uma vida financeiramente mais confortável durante a velhice. Neste caso, o trabalhador permaneceria no mercado para colher as vantagens que o mundo do trabalho poderia lhe oferecer como recurso para um envelhecimento ativo. Outra leitura, esta bem diferente da primeira, é que a presença continuada do trabalhador idoso no mercado formal de trabalho beneficiaria muito mais a empregadores e governos, que deverão tentar transferir ao cidadão parte da responsabilidade por solucionar problemas que se retroalimentam da inobservância ou da má gestão do fenômeno do envelhecimento populacional no país. E, neste caso, do ponto de vista do capitalismo flexível, o trabalhador acabaria sendo incitado ou obrigado a trabalhar por mais tempo, trouxesse isso ou não reais benefícios para o próprio.

Diante deste paradoxo, nós nos questionávamos a todo o tempo sobre qual seria a resposta correta a oferecer ao leitor, pois ela implicaria diretamente no tipo de recomendações que faríamos ao final deste trabalho. Se de um lado, o trabalhador aposentável parecia demonstrar uma atitude protagonista na direção de decidir autonomamente pela sua permanência no mercado de trabalho, por outro, vimos, a partir da pesquisa de campo, que as motivações que os levavam a tal iniciativa, por vezes, denunciavam conflitos experimentados por uma população que envelhece em massa em meio a sérios problemas sociais. Para chegar a uma resposta, recapitulamos aqui os

principais pontos de discussão entre o que foi visto no quadro teórico de análise e o que foi verificado em campo.

8.1.1. Viver mais, trabalhar mais. Teremos que trabalhar para sempre?

O envelhecimento da força de trabalho é um daqueles acontecimentos que inevitavelmente provoca mudanças disruptivas na vida de trabalhadores e sociedades inteiras. Se tais mudanças serão boas ou ruins depende basicamente de como será a interação dos atores envolvidos com elas, isto é, da forma como se lida com tais mudanças. Não é à toa que a má gestão do fenômeno figura entre os maiores riscos globais, como vimos anteriormente.

A gestão eficaz do envelhecimento populacional e, com ele, da força de trabalho envelhecida será determinante para o sucesso das nações nessa jornada, que tem como outro grande desafio a aposentadoria e a sustentabilidade da previdência social. Há tempos já se falava em rombos nos sistemas previdenciários e o que nos parece é que a remuneração percebida pelos trabalhadores aposentados tem se tornado progressivamente mais precária. Por outro lado, a longevidade está aumentando. E o desafio da aposentadoria acaba sendo descrito como um problema financeiro, que requer mais economia e habilidades na gestão dos recursos ou cortes nos benefícios estabelecidos pela legislação. Mas o desafio, na verdade, é melhor enquadrado como um problema de emprego⁷⁸ (MUNNELL & SASS, 2009).

De acordo com o curso de vida padrão, os trabalhadores podem lidar com um aumento da longevidade e um declínio na seguridade social de três maneiras diferentes:

- a) diluindo a carga financeira durante todo o curso de vida, consumindo menos e economizando parte de sua renda para a velhice;
- b) enxugando os gastos durante o tempo da aposentadoria;
- c) permanecendo ativos na força de trabalho.

Como vimos no capítulo anterior, em geral, a geração *baby boomer* não fez reservas monetárias significativas durante o curso de vida e as gerações seguintes também parecem não estar economizando para este fim. Isso reforça as outras duas possibilidades:

⁷⁸ No Brasil, a corrupção nas esferas governamentais pode exercer influência sobre a saúde dos cofres da previdência privada. Entretanto, esta discussão mereceria uma investigação mais detalhada, o que foge ao escopo proposto por este trabalho e, portanto, apesar de reconhecermos a importância deste assunto, ele não será aprofundado neste estudo.

gastar ainda menos durante a aposentadoria ou trabalhar por mais tempo. De certo, reduzir o padrão de vida durante o tempo de aposentadoria, considerando que com o aumento da expectativa de vida o indivíduo deverá aumentar também o tempo em que ficará aposentado, pode não ser exatamente a melhor opção, principalmente, se levarmos em conta que para a maior parte da população de aposentados, o benefício recebido não é alto. Neste caso, a alternativa que resta para garantir um pouco mais de conforto e segurança durante a aposentadoria é a permanência no mercado de trabalho por mais tempo. Na visão de Munnell & Sass (2009), embora possa parecer que o trabalhador estaria reduzindo sua aposentadoria - em relação às gerações anteriores - para poder assegurar minimamente seu padrão de vida, na realidade, como a expectativa de vida se elevou mais do que as idades médias da aposentadoria, trata-se então de postergá-la.

A presença continuada dos trabalhadores na força de trabalho pode fazer uma diferença considerável tanto para garantir melhor renda aos trabalhadores aposentados, quanto para contribuir para a sustentabilidade da mão de obra disponível, quanto para manter o equilíbrio dos sistemas de seguridade social. A questão é: quanto tempo extra de trabalho será preciso para que se percebam os benefícios pretendidos? De acordo com Munnell & Sass (2009), trabalhadores que estão programando a aposentadoria “não tem motivos para entrar em pânico”, pois “trabalhar por mais tempo não significa trabalhar para sempre”. Segundo cálculos dos autores, prolongar a permanência no mercado de trabalho significa trabalhar por mais 2 ou 4 anos para conseguir manter o nível de reposição de rendimento. Esta prescrição é equivalente a mover a atual média de idade de aposentadoria – a média em que metade da atual coorte se retira do mercado de trabalho – de 63 para 66 anos⁷⁹ (MUNNELL & SASS, 2009). Porém, diante dos cenários descritos até aqui, a ocorrência de mudanças nas regras de elegibilidade e do pagamento de benefícios da aposentadoria não seria uma grande surpresa, pois tem sido a solução adotada em diversos países desenvolvidos. Listamos algumas delas no ANEXO VII.

Existe outro ponto importante a discutir: a carga física e psíquica do trabalho para um trabalhador que comumente acumulou mais de 30, 40 anos trabalhados. Ao falar de carga física, o perigo é o emprego excessivo de aptidões fisiológicas. Já em relação à carga psíquica, o excesso pode não ser o problema. Ao contrário, para Dejours (2010), o subemprego das aptidões psíquicas, fantasmáticas ou psicomotoras ocasiona uma

⁷⁹ Este cálculo foi realizado pelos autores com base no sistema de Seguridade Social dos EUA.

retenção de energia pulsional. E essa energia não descarregada é que se torna perigosa. Dejours acrescenta que:

o trabalho torna-se perigoso para o aparelho psíquico quando ele se opõe à sua livre atividade. O bem-estar, em matéria de carga psíquica, não advém só da ausência de funcionamento, mas, pelo contrário, de um livre funcionamento, articulado dialeticamente com o conteúdo da tarefa, expresso, por sua vez, na própria tarefa e revigorado por ela. Em termos econômicos, o prazer do trabalhador resulta na descarga de energia psíquica que a tarefa autoriza, o que corresponde a uma diminuição da carga psíquica do trabalho. (DEJOURS, ABDOUCHELI, & JAYET, 2010, p. 24)

Tendo isso em mente, podemos dizer que a carga psíquica do trabalho pode ser positiva ou negativa. Segundo o autor:

Se um trabalho permite a diminuição da carga psíquica, ele é equilibrante. Se ele se opõe a essa diminuição, ele é fatigante. Um trabalho livremente escolhido ou livremente organizado, geralmente, vias de descarga mais adaptadas às necessidades torna-se então um meio de relaxamento, às vezes a um tal ponto que uma vez a tarefa terminada, o trabalhador se sente melhor que antes de tê-la começado. (DEJOURS, ABDOUCHELI, & JAYET, 2010, p. 25)

Em outras palavras, o trabalho fatigante nem sempre é aquele que exige esforço físico, causa grande estresse ou expõe o trabalhador a maior risco. Isso porque inúmeros outros fatores podem fazer com que a carga psíquica de uma atividade profissional possa ser descarregada, revertendo seu aspecto negativo em proveito da homeostasia, ou seja, a capacidade de manutenção de condições internas estáveis face às contínuas alterações do meio exterior. É comum que aquela atividade onde o indivíduo usufrui de tempo ocioso devido à ausência temporária de trabalho possa ser mais fatigante por não permitir que o trabalhador descarregue a carga psíquica, já que ele nem pode desempenhar sua função nem pode ir para casa ou se ocupar com qualquer outra atividade que não esteja prevista na organização do trabalho. Por outro lado, apesar de estar submetido à carga de trabalho desmedida, que poderia ultrapassar as capacidades dos homens, outros trabalhadores podem se sentir realmente satisfeitos com seu trabalho e não reportarem qualquer fadiga, mantendo sempre sua forma física e mental em excelente estado. Neste caso, a carga psíquica negativa faz parte do prazer do trabalho e pode até mesmo assegurar o equilíbrio e uma boa saúde (DEJOURS, ABDOUCHELI, & JAYET, 2010, p. 26 e 27).

8.1.2. A quem interessa a presença continuada do trabalhador idoso no mercado formal de trabalho?

Ao longo deste estudo, apresentamos diferentes perspectivas sobre o envelhecimento populacional e suas implicações sobre o trabalho e a economia global, com foco de concentração no contexto brasileiro. As perspectivas estudadas nos ajudaram a entender como se desenvolve a dinâmica do envelhecimento da força de trabalho, levando em consideração os diferentes pontos de vista dos principais atores envolvidos na problemática: trabalhadores, empregadores e governos.

Do ponto de vista dos trabalhadores, vimos que, historicamente, a maior parte do tempo da vida dos indivíduos é dispendida em atividades econômicas e, a não ser que se criem alternativas inovadoras, vivendo mais, teremos que trabalhar por mais tempo. Da perspectiva biológica, as novas tecnologias de prevenção e tratamento de doenças típicas do processo de envelhecimento e a melhoria dos serviços de saúde pública tendem a aumentar as chances de parte significativa da população ativa de indivíduos mais velhos gozarem de capacidade laboral por mais tempo e, assim, usufruírem dessa condição para permanecerem ativos no mercado de trabalho para além dos limites da aposentadoria. Em paralelo a isso, a automação de grande parte dos processos de produção vem reduzindo a demanda de esforço físico para o trabalho ao longo do tempo, permitindo que os trabalhadores jovens e mais velhos tenham produtividade semelhante neste quesito. Logo, vivendo mais e melhor, os trabalhadores poderão mudar o seu curso de vida, fugindo do padrão estabelecido até o século XX, passando não apenas a ter condições de permanecer ativos no mercado de trabalho por mais tempo, mas, também, de se reinventar na carreira, pois sua esperança de vida permitirá que tenham ainda tempo suficiente para testar coisas novas, nesta e em outras áreas da vida.

Além disso, outros sinais apontam para uma tendência à presença continuada dos trabalhadores no mercado de trabalho: em primeiro lugar, a participação de indivíduos aposentados ou pensionistas da previdência social entre a população ocupada no Brasil vem aumentando, tendo alcançado o patamar de 25,8%. Em segundo lugar, os trabalhadores do setor privado urbano e rural tem se aposentado em torno de 3 anos após a idade mínima estipulada pela legislação para a aposentadoria. A aplicação do fator previdenciário ao cálculo do benefício da aposentadoria contribui para que os trabalhadores prefiram se aposentar um pouco mais tarde. E, em terceiro lugar, como mostrou este estudo, trabalhadores aposentáveis idosos da coorte de *baby boomers* desejam permanecer ativos no mercado formal de trabalho por mais tempo, renunciando

ou postergando a aposentadoria, em média, em até 3,8 anos a mais do que o necessário para a aposentadoria por tempo de contribuição integral e 7,6 anos a mais do que o necessário para a proporcional. Alguns já haviam alcançado cerca de 10 a 15 anos excedentes de trabalho tomando como referência aquilo que era legalmente estabelecido pela legislação previdenciária para a saída do trabalhador do mercado em uma aposentadoria por tempo de contribuição, na data da pesquisa.

Como vimos, a presença continuada desses trabalhadores no mercado está relacionada à sete motivações diversas: a convicção por parte dos trabalhadores da própria capacidade produtiva, a contingência financeira, a conservação do padrão de vida, a satisfação pessoal e o bem estar, a construção de um legado, o sentimento de utilidade e a preservação das relações sociais. Da perspectiva biopsíquica, a presença continuada desses trabalhadores no mercado de trabalho pode efetivamente corroborar para a manutenção de sua capacidade cognitiva e a preservação de sua autonomia, uma vez que o trabalhador se mantém ativo e protagonista de sua própria vida, diferentemente do que ocorre com parte dos aposentados.

Da perspectiva econômica, o protagonismo dessa coorte de trabalhadores é bastante favorável, pois coincide com a necessidade de compensação da diminuição do contingente de trabalhadores em idade ativa, forjada pelo envelhecimento da população, principalmente, porque é preciso haver mão de obra qualificada disponível para o trabalho, a fim de tornar possível o desenvolvimento da economia do país. Ele também vai de encontro à urgência em manter a sustentabilidade do sistema de previdência social, ameaçado pelo grande aumento do contingente de aposentados, também resultado do envelhecimento e da conseqüente saída em massa dos trabalhadores mais velhos do mercado. Em outras palavras, a iniciativa espontânea desses trabalhadores aposentáveis em permanecerem ativos no mercado é um evento fortemente favorável à gestão pública do envelhecimento populacional.

Mas nem todos os sinais são positivos. Concordamos até aqui que, mantendo-se no mercado de trabalho, o indivíduo idoso consegue conservar seu padrão de vida, garantir o sustento, a educação e a assistência médica familiar, a satisfação pessoal e o bem estar, a perpetuação de seu trabalho, a sensação de ser útil e as relações sociais. Porém, olhando um pouco mais cuidadosamente, vemos que estamos tratando de um estudo de exceções, pois ainda que um número crescente de idosos se mostre física e mentalmente capaz e disposto ao trabalho, no Brasil, as diferenças sociais entre indivíduos da mesma geração fazem com que seja difícil afirmar essa condição de capacidade como uma verdade absoluta para a maior parte da população idosa.

Além do mais, em um país onde os cidadãos velhos precisam continuar trabalhando para além do tempo em que se presume sua incapacidade laboral, a fim de obter proventos que garantam o atendimento de necessidades básicas como saúde, educação, moradia e alimentação para ele próprio e/o sua família sob pena de ingressarem ou aumentarem seu nível de pobreza – em uma situação mais crítica – ou, no mínimo, de declinarem significativamente seu padrão de vida, a presença continuada no mercado de trabalho nem sempre é uma questão de liberdade e escolha.

A verdade é que para lidar com o aumento da longevidade e o declínio na seguridade social, o trabalhador da geração de *baby boomers* só tem como alternativas consumir menos e economizar parte de sua renda para a velhice, permanecer na força de trabalho por tempo prolongado ou reduzir ainda mais os gastos durante o tempo da aposentadoria. Como em geral, a geração de *boomers* não fez reservas monetárias significativas durante o curso de vida e não nos parece uma boa ideia sugerir uma redução ainda mais rígida do padrão de vida durante o tempo de aposentadoria - considerando que com o aumento da expectativa de vida o indivíduo deverá aumentar também o tempo em que ficará aposentado -, para garantir um pouco mais de conforto e segurança durante a aposentadoria resta a permanência do trabalhador no mercado de trabalho por mais tempo.

Desta forma, a não ser que se criem soluções inovadoras para os problemas derivados da aposentadoria em massa dos *baby boomers*, esses indivíduos e as gerações seguintes terão que trabalhar por mais tempo ao longo de seu curso de vida para tentar garantir uma velhice razoavelmente mais confortável. Estima-se que, a exemplo de outros países, logo será preciso que os indivíduos trabalhem cerca de dois a quatro anos a mais do que fazem agora, para ter direito ao benefício integral da aposentadoria. Isso deverá afetar principalmente às mulheres, pois a tendência é que o tempo de contribuição e/ou as idades de elegibilidade à aposentadoria, atualmente menores para elas, elevem-se gradualmente até que sejam equalizadas com as dos homens.

Além disso, da perspectiva econômica a permanência desses trabalhadores ainda não é bem vista, pois se acredita que mantê-los empregados encolhe a oferta de postos de trabalho que seriam destinados a jovens em idades ativas. E mais: no Brasil, os empregadores ainda não enxergam benefícios na contratação de trabalhadores idosos, possivelmente, pela crença na baixa produtividades dos trabalhadores idosos e pela inobservância da nova realidade imposta pelo envelhecimento populacional global, o que representa um grande risco para a economia.

Há, ainda, alguns dificultadores de ordens diversas para a contratação de trabalhadores mais velhos, como o fato de sua remuneração ser mais alta do que a de trabalhadores mais jovens – um entendimento discutível -, de não haver legislação que regule o trabalho em tempo parcial para os trabalhadores mais velhos, do próprio empregador não aderir a contratações de dedicação parcial de tempo de trabalho e da discriminação etária nos ambientes corporativos (MUNNELL A. H., 2007), por exemplo.

Também o cultivo de alguns mitos históricos corrobora para que os empregadores sejam resistentes à criação de programas de atração e retenção desses trabalhadores. É o caso da crença em que os trabalhadores mais velhos são todos iguais, são mais suscetíveis a acidentes de trabalhos, apresentam falha de memória frequente, são menos produtivos, são desinteressados ou incapazes de aprender novos processos ou adquirir novas habilidades, são resistentes a novas tecnologias e *approaches*, mantem relacionamentos pobres com os clientes, são inflexíveis, sofrem perda da capacidade mental ou intelectual, tem saúde frágil, são mais suscetíveis a doenças e ao absenteísmo, possuem menos instrução educacional e não justificam o esforço de treinamento por já estarem em vistas de se aposentar (LEIBOLD & VOELPEL, 2006).

Em suma, o trabalho na velhice pode ser oportunidade para uns e necessidade para outros. Assim como pode trazer benefícios para alguns e não para outros. Em que apostar as fichas afinal, se frente a tantas perspectivas que ora convergem ora conflitam entre si, resta a sensação incômoda de que estamos muito distantes de saber até que ponto a presença do indivíduo idoso no mercado de trabalho é positiva para ele?

8.1.3. O trabalho formal como oportunidade para o envelhecimento ativo no Brasil

Foi com base em tudo o que foi visto até aqui e apoiados na teoria de Dejours (2010) - que explica que na relação Homem-Trabalho, o trabalhador não é um “motor humano”, ao contrário, ele é objeto de excitações frequentes, sua história pessoal influi em suas aspirações, seus desejos, suas motivações, suas necessidades psicológicas e isso diferencia os indivíduos e seus processos decisórios, neste caso, em relação à saída ou permanência no mercado de trabalho -, que conseguimos chegar a uma leitura mais clara para o desfecho deste estudo. Concluimos que, por ser a velhice uma experiência diferente para cada indivíduo - ainda que eles pertençam a uma mesma família ou comunidade -, não é possível afirmar que a presença continuada do trabalhador aposentável, principalmente do idoso, no mercado formal de trabalho será sempre positiva nem que

será sempre negativa para ele, pois este campo de decisão é permeado pela subjetividade e pelo contexto.

Entretanto, entendemos que é essencial garantir oportunidades para que o trabalhador idoso permaneça ativo no mercado formal de trabalho, caso assim deseje. E que fique claro que esta deve ser uma questão de autonomia e liberdade em qualquer idade. E que os interesses e desejos do trabalhador idoso jamais devem ser confundidos com outros interesses quaisquer, embora eles tenham pontos de interdependência entre si, como vimos. Em outras palavras: para nós, mais importante do que pensar em elevar o tempo de contribuição ou a idade de elegibilidade à aposentadoria como solução transferida para resolver um problema específico, é promover ações sistemáticas imediatas e efetivas para o desenvolvimento de uma cultura 'amiga do idoso', principalmente, no que tange ao setor aqui estudado, o trabalho, haja vista sua importância para o indivíduo, para a vida em sociedade como a conhecemos e para a própria economia.

Em suma, o contingente de trabalhadores jovens entrantes no mercado de trabalho não será suficiente para suprir a demanda de mão de obra gerada pela onda de aposentadorias da geração de *boomers*. Isso já é senso comum. Para começar, é importante saber que uma grande escassez de mão de obra qualificada – lembrando que a questão está relacionada muito mais às habilidades do que ao número de trabalhadores disponíveis, como dissemos anteriormente - por tempo prolongado poderia ser capaz de reduzir significativamente o crescimento de um país e, também, o padrão de vida de sua população. Apesar dessas ameaças já terem sido mapeadas e discutidas ao longo do tempo, é a convergência simultânea entre elas que cria uma massa crítica que aponta para iminentes crises em diversas áreas de negócios, principalmente, porque os modelos mentais e as práticas de gestão ainda estão centradas na forma de pensar e nas condições do século passado. E, como podemos imaginar, são deficientes para lidar com os novos desafios.

Tendo em mente tudo o que foi visto neste estudo, cabe destacar que, deste ponto em diante, iremos nos ocupar de apresentar elementos que consideramos essenciais para a visão de que a presença continuada do trabalhador aposentável no mercado formal de trabalho pode ser uma oportunidade para o envelhecimento ativo se - e quando - receber uma gestão adequada. E neste sentido, acreditamos que dois aspectos são fundamentais para preparar campo para quaisquer recomendações: a ressignificação da velhice e a adoção de uma nova forma de dividir o curso de vida.

8.2. A ressignificação da velhice e uma nova divisão do curso de vida

Para Kalache (2013), quando envelhecemos não o fazemos apenas como indivíduos que somos, mas como membros integrantes de famílias, grupos e sociedades. Por isso, falar sobre envelhecimento ativo é reconhecer que, além dos cuidados com a saúde, inúmeros outros fatores externos afetam o modo como os indivíduos e as populações envelhecem (KALACHE & KICKBUSCH, 1997). São os chamados fatores determinantes e abrangem condições materiais e sociais que afetam tipos individuais de comportamento e sentimento (MARMOT, 2006). São eles: fatores pessoais, comportamentais, do ambiente físico, do serviço social e saúde, do ambiente social e de ordem econômica, cultura e gênero.

É bem verdade que no Brasil a combinação positiva de todos esses fatores é bastante improvável. Nossos sistemas públicos de saúde e educação são deficitários, o mercado de trabalho ainda não vislumbrou as vantagens da retenção de profissionais com 60 anos de idade ou mais, nossa cultura exclui e discrimina os indivíduos idosos - há históricas desigualdades de gênero -, entre outras coisas que poderíamos citar aqui. Mas temos, sim, observado que um número crescente de indivíduos idosos tem percebido avanços, se não em todos, pelo menos, em alguns dos fatores que determinam a forma como eles irão envelhecer, conseguindo conquistar uma vida mais saudável e ativa. Vemos cada vez mais idosos lúcidos, articulados, fisicamente ativos, autônomos e independentes, protagonistas de suas próprias vidas.

Daí o surgimento de uma nova percepção sobre a velhice, que começa a ser vista por muitos como um “estágio apropriado para a concretização de sonhos adiados em outras etapas da vida” (DEBERT, 2007, p. 19). A velhice começa a ser percebida como uma fase da vida em que os indivíduos ainda gozam de saúde, disposição e tempo livre para implementar projetos que estavam confinados e fadados à não continuação. E é a geração de *baby boomers* que começa a desfrutar - em maior número - dessa nova visão sobre a velhice.

Boomers são a coorte com o maior contingente de indivíduos a se aproximar da idade de elegibilidade à aposentadoria na história. Também conhecidos como filhos da guerra, por terem nascido pouco após o fim da Segunda Guerra Mundial, compõem uma coorte revolucionária e dinâmica que atuou fortemente na revolução sexual nos anos 60, lutou pela redefinição do papel da mulher na sociedade e venceu batalhas contra o racismo e a homofobia. Foi a geração de *boomers*, quando ainda jovens, que estabeleceu a adolescência como um período de experimentação, criatividade e rebeldia situado entre a

infância e a fase adulta, rompendo com a forma abrupta em que crianças passavam a ser consideradas adultas, ocasião em que, inclusive, assumiam obrigações de adultos (KALACHE A. , 2013, p. 19). Além de redefinir aquela fase transitória do desenvolvimento humano quando ainda eram jovens, os *boomers* estão assumindo novamente o papel de protagonistas no século XXI, desta vez, redefinindo o conceito de envelhecimento a partir da criação de um novo período de transição na tradicional periodização da vida humana, o que tem sido recentemente chamado de gerontolescência (KALACHE A. , 2013). O termo pode soar estranho a princípio, talvez tanto quanto o termo adolescência, décadas atrás. Mas o fato é que os *boomers* são o primeiro grupo que chega aos 60, 65 anos de idade representado por um grande contingente de indivíduos com um nível de informação, um histórico de atuação ativista, de prosperidade, de saúde e de expectativa de vida saudável e ativa jamais vistos na história.

E isso afasta sensivelmente a fase da vida em que se encontram esses indivíduos do conceito da velhice descrito por Azevedo (2010) no Capítulo 2, o que nos leva ao início de um processo de ressignificação da velhice. Como declara Kalache (2013),

Minha vida, assim como a de muitos dos 760 milhões de pessoas no mundo que tem 60 anos de idade ou mais, é totalmente diferente daquela vivida pelos meus avós. Simplesmente em virtude dos números e da diversidade de pessoas envolvidas, *baby boomers* estão reinventando a experiência de envelhecer. Como a população global continua envelhecendo, nossa geração está fazendo a sociedade a repensar o que significa envelhecer. (KALACHE A. , 2013, tradução nossa)

Ora, para obter uma nova visão do que pode ser a velhice, é certamente necessária uma nova maneira de administrar a vida ao longo de seu curso. Como vimos no Capítulo 2, a forma pela qual vivemos nosso curso de vida segue praticamente o mesmo padrão dos anos de 1880. Mas será que faz algum sentido aplicar construções sociais tão obsoletas a uma realidade demográfica totalmente nova? Definitivamente não, embora haja alguma justificativa para essa cristalização, não faz mais sentido dividir as etapas de uma vida em um curso de 60 anos, se viveremos 80, 90 e quiçá 100 ou mais. E é isso que os gerontolescentes estão nos mostrando com sua nova experiência sobre o processo de envelhecimento. Cada vez menos esses indivíduos estão dispostos a desempenhar papéis passivos em suas próprias vidas ou em suas comunidades sob o argumento de terem ultrapassado os 60 anos de idade cronológica, pois esses indivíduos possuem uma vasta reserva de conhecimento, memória, intuição e experiência acumulados ao longo de todo o curso de vida, que estão prontos para serem aproveitados de alguma forma.

Além disso, por serem a geração que experimenta a visão mais positiva da velhice, os *boomers* não parecem ser uma geração que irá tolerar que seus direitos sejam ignorados ou que irá se conformar em fazer trabalho doméstico ou voluntário apenas. Até porque a fase transitória que vivem entre a adulta e a velhice, ou seja, a gerontolescência, diferentemente da adolescência, que dura em média 5 ou 6 anos, irá durar por 20 ou 30 anos. E isto nos parece tempo suficiente tanto para desenvolver atividades de grande relevância quanto para experimentar novos modelos e formas de periodizar o novo curso de vida (KALACHE A., 2013). Neste sentido, Kalache (2013) ainda ressalta que

o presente do século XX deve ser traduzido em oportunidade para o século XXI. A humanidade adentrou um novo território e é necessária uma nova forma de pensar. É insustentável continuar a viver com os paradigmas do passado (KALACHE A., 2013, p. 13, tradução nossa).

Não pretendemos insinuar que as mudanças sejam simples e rápidas. Ao contrário, concordamos plenamente com Kalache (2013) quando ele diz que “no futuro o curso de vida se tornará muito mais complexo do que é hoje”. Algumas coisas deverão ser conservadas, como a fase primária do aprendizado humano que deverá ocorrer nos primeiros anos de vida. No entanto, esta fase não irá cessar durante a adolescência nem sequer no início da fase adulta, como é hoje. Ao contrário, o tempo dedicado ao aprendizado irá percorrer nossas vidas, reaparecendo em diferentes períodos, seja na forma de treinamento *on-the-job*, pós-graduação ou mesmo cursos rápidos. Voltar aos ambientes de estudo várias vezes ao longo da vida, mesmo depois de já fazer parte da força de trabalho por anos, será uma iniciativa comum (KALACHE A., 2013). As Figuras 6 e 7 mostram como o curso de vida será redefinido:

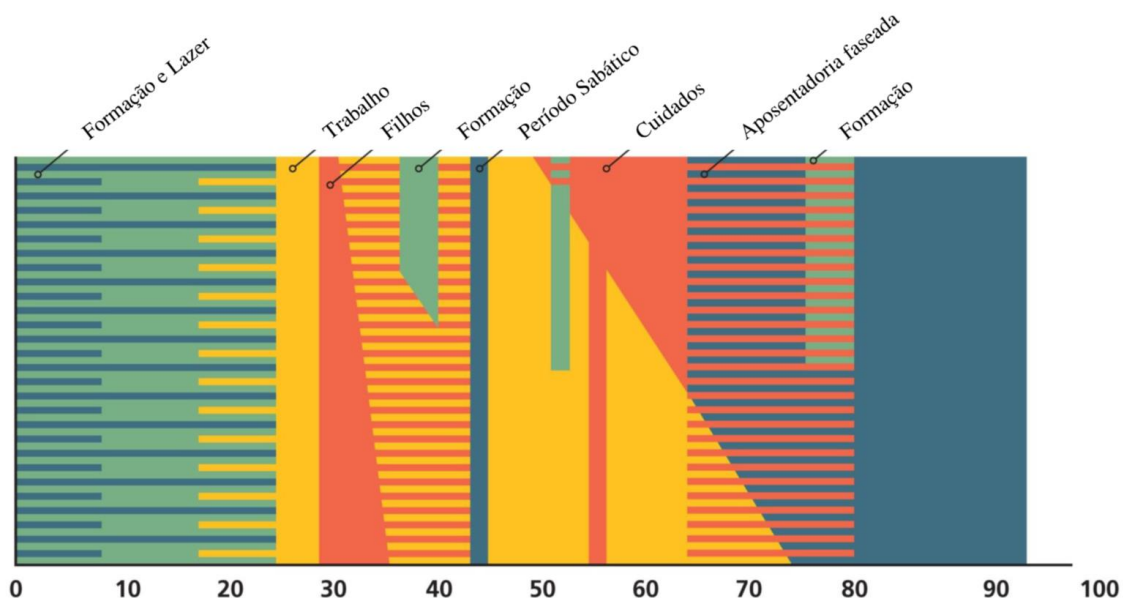


Figura 6. O curso de vida de uma mulher no futuro (em anos)
 Fonte: Traduzido de *The Longevity Revolution: Creating a society for all ages*, 2013

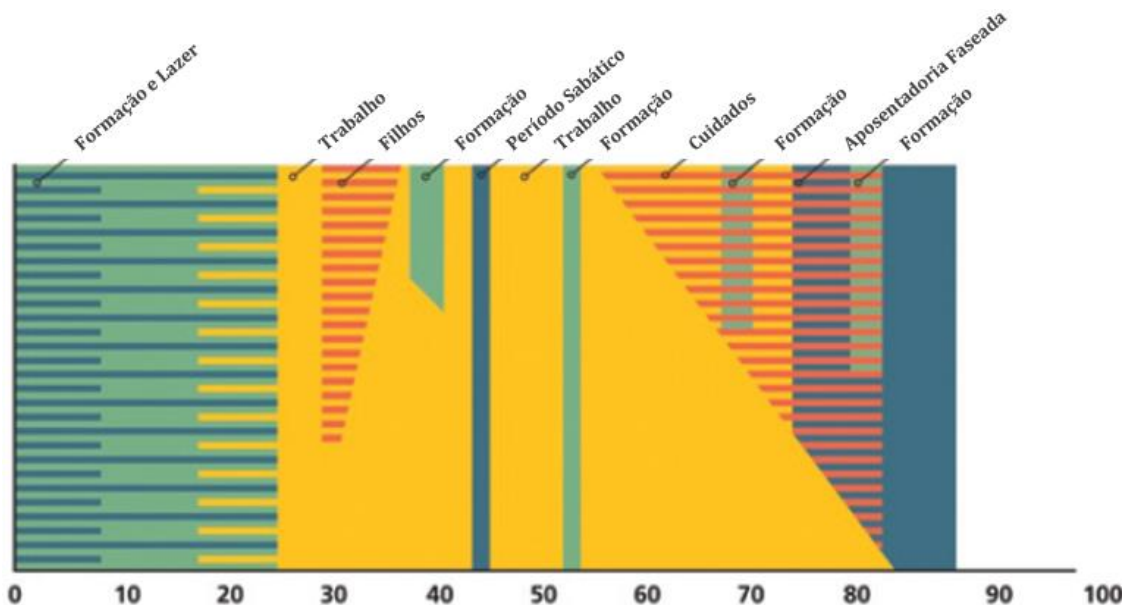


Figura 7. O curso de vida de um homem no futuro
 Fonte: Traduzido de *The Longevity Revolution: Creating a society for all ages*, 2013

As Figuras 6 e 7 nos mostram que os homens deverão participar mais na tarefa de cuidar das crianças embora a mulher continue sendo a maior responsável pelos cuidados com os filhos ao longo de dez anos aproximadamente. Como destaca Kalache (2013), “a vida está se tornando mais parecida com uma maratona do que com uma corrida de velocidade”. A expectativa de vida aumentou e isso confere ao ser humano cerca de 30 ou mais anos a mais de vida. Logo, qual o sentido de acelerar tanto o ritmo da vida e tornar

suas fases são blindadas e definitivas, se teremos tempo para mudar de ideia e nos reinventar? Kalache (2013) aposta na ideia de que será comum usufruir de, no mínimo, um longo período sabático durante o curso de vida. E quem sabe até mesmo mudar de profissão aos 50 anos de idade porque uma escolha profissional tomada na juventude pode não ser apropriada para uma vida inteira. Face à vida profissional que também deverá ser mais longa, o direito ao lazer e ao descanso poderá ocorrer em diversos momentos da vida, não será mais necessário esperar a aposentadoria para isso. Ao contrário, os indivíduos deverão ser estimulados a se afastar do trabalho formal em alguns momentos para se revigorar viajando, tirando licenças sabáticas ou simplesmente descansando e reinventando-se (KALACHE A. , 2013).

Por volta dos 50, 60 anos de idade, terão o direito assistido de cuidar dos familiares que necessitem de cuidados especiais. E a própria aposentadoria será redefinida, perdendo seu caráter essencialmente abrupto e passando a ser experimentada em fases, isto é, gradualmente. Ou poderá, até mesmo, não ocorrer, pois considerando que os indivíduos terão tempo hábil para se reinventar, a retirada do mercado formal de trabalho pode significar uma oportunidade de investir em uma carreira totalmente nova ou, no mínimo, de selecionar uma atividade profissional mais adequada ao momento da vida. Para Kalache (2013), “o conceito original de aposentadoria, que consistia em se retirar para a reclusão, não será mais relevante, desejável ou mesmo significativa”.

Debert (2004) lembra que a aposentadoria deixa de ser um marco da chegada à velhice e afirma que “a tendência contemporânea é rever os estereótipos associados ao envelhecimento”, uma vez que

a ideia de um processo de perdas tem sido substituída pela consideração de que os estágios mais avançados da vida são momentos propícios para novas conquistas, guiadas pela busca do prazer e da satisfação pessoal. As experiências vividas e saberes acumulados são ganhos que oferecem oportunidades de realizar projetos abandonados em outras etapas e estabelecer relações mais profícuas com o mundo dos mais jovens e dos mais velhos. (DEBERT, 2004, p. 14)

Em relação aos padrões etários, à carreira e ao curso de vida, Debert (2004) afirma que as fronteiras entre idades e as carreiras já não captam a realidade de uma sociedade que atinge o nível de desenvolvimento tecnológico da sociedade contemporânea. Para Held (1986 *apud* Debert, 2004, p.54),

as mudanças ocorridas no processo de produção – principalmente aquelas relacionadas com o processo de informatização, velocidade na implementação de novas tecnologias e rapidez no processo de obsolescência das técnicas produtivas e administrativas – fazem com que

a relação entre as grades de idades e a carreira sejam obliteradas. (HELD, 1986 apud DEBERT, 2004, p. 54)

Para Meyrowitz (1985 *apud* Debert, 2004) ocorre uma integração de

mundos informacionais que antes eram estanques, impondo novas formas de comportamento que apagam o que previamente era considerado o comportamento adequado a uma determinada faixa etária. (MEYROWITZ, 1985 *apud* DEBERT, 2004)

E isso faria com que a linguagem, as roupas, as escolhas relacionadas ao lazer, os objetos de interesse, as diferenças comportamentais culturalmente estabelecidas para uma ou outra faixa etária específica e, até mesmo, as perspectivas do domínio da família, apontassem para uma sociedade em que a idade cronológica passa a ser irrelevante (MEYROWITZ, 1985 *apud* DEBERT, 2004, p.54 e 55). Enfim, o curso de vida se transforma e evolui para o que Moody (1993 *apud* Debert, 2004) chama de curso de vida pós-moderno⁸⁰, que é marcado “pelo apagamento dos comportamentos tidos como adequados às diferentes categorias de idade”. Nesta ótica, Debert completa que

a experiência contemporânea exigiria uma revisão das concepções da psicologia do desenvolvimento, em que o curso da vida é periodizado como uma sequência evolutiva unilinear, em que cada etapa da vida, apesar das particularidades sociais e culturais, tem um caráter universal. (MOODY, 1993 *apud* DEBERT, 2004)

Referência mundial em políticas públicas para o envelhecimento ativo da população, Kalache (2013) defende que esses movimentos de transformação do curso de vida e o protagonismo dos gerontolescentes devem ser facilitados. E que é “essencial reconhecer que as atuais práticas e políticas públicas estão baseadas numa visão tradicional e cada vez mais desatualizada do curso de vida”. Para ele, uma “perspectiva de curso de vida precisa e flexível é fundamental para reconhecer a diversidade da experiência de vida das pessoas idosas”. Apesar de termos visto, ao longo deste capítulo, que são inúmeros os fatores que fazem com que os indivíduos experimentem a velhice de forma diversa, ainda é bastante comum que a elaboração dessas políticas se baseie no mito da homogeneidade, quando na realidade os efeitos cumulativos de diferentes escolhas, experiências e eventos ao longo do curso de vida de cada indivíduo tendem a aumentar com a idade. A isso se soma o fato de que os indivíduos longevos “tiveram um longo tempo para acumular diferenças e, portanto, são ainda mais heterogêneos do que outros grupos etários” (KALACHE A. , 2013, p. 16).

⁸⁰ Curso de vida pós-moderno é uma expressão cunhada por Moody (1993) para dar conta das mudanças que caracterizam a experiência contemporânea e que levam a uma relativização das normas apropriadas a cada

8.3. Endereçando as recomendações deste estudo

Crescendo numericamente, as necessidades que eram específicas de pequenos grupos de indivíduos com 60 anos de idade ou mais passam a ser compartilhadas por grandes grupos e assim adquirem representatividade. Populações com elevada proporção de pessoas com 60 anos ou mais apresentam prioridades diferentes e necessidades de instituições distintas, se comparadas àquelas sociedades majoritariamente compostas por crianças, jovens ou adultos jovens (United Nations, 2004 *apud* Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2006).

De fato, a análise do questionário aplicado aos 73 trabalhadores aposentáveis revelou não apenas o ponto de vista particular dos sujeitos da pesquisa, mas, também, alguns de seus desejos em relação ao trabalho na velhice. E nós resgatamos essas inserções espontâneas que nos dão pistas sobre o que os próprios trabalhadores esperam de empregadores e governos. Vejamos algumas delas:

As empresas deveriam implementar ferramentas que possibilitem o aposentado retornar ao mercado de trabalho. Outro ponto que considero importante é que as empresas não se preocupam com o arquivo vivo que está liberando para o mercado, poderia utilizar-se desta experiência para ser repassada aos jovens entrantes no mercado de trabalho. Esta é minha opinião (Sr. Glauco, 53, Supervisor de Gestão de Contratos - SE).

Temos consciência que se é necessário a saída para abertura de novos postos de trabalho para os mais jovens, que buscam ingressar nas empresas, porém fica, muitas vezes, a percepção que podemos ainda ser úteis um pouco mais. (Sr. Caetano, 62 anos, Analista de Navegação Sênior - ES)

É importante que as empresas aproveitem a experiência das pessoas idosas em cargos de consultoria e gerenciamento. (Sr. José, 66 anos, Especialista em Planejamento e Controle de Projetos - MG)

Este questionário é de grande utilidade e o mesmo poderá servir para que as empresas reflita bastante sobre o que queremos para o nosso futuro e principalmente ser reconhecido na nossa própria empresa. (Sr. Justino, 60, Técnico Mecânico - MA)

Gostaria que todos os aposentáveis fossem preparados para a hora de sair da empresa pois temos vários companheiros que hoje estão em bares e sem futuro, de repente com uma preparação isto possa ser aliviado. (Sr. Guilherme, 54 anos, Supervisor de Manutenção Corretiva - MG).

Considero que a decisão de continuar trabalhando mesmo após a aposentadoria é muito pessoal e de acordo com os planos e interesses

individuais que devem ser respeitados. Há pessoas que trabalham o período estritamente necessário e sonham com a "parada" através da aposentadoria porque tem outros planos, inclusive o que não ter um trabalho fixo. A ideia de parar de trabalhar nunca fez parte do meu universo de pensamentos. (Sr. Lúcia, 59 anos, Analista Operacional Master - MG)

Para aqueles que se identificam com o pensamento dos trabalhadores que participaram da pesquisa, as sugestões deste capítulo poderão ter razoável utilidade. Não queremos aqui criar uma tese que fomente a obrigatoriedade da presença continuada do trabalho no mercado formal nem como uma solução salvadora para os problemas previdenciários e econômicos nem para os males do envelhecimento. Ao contrário, nossa intenção é que haja condições favoráveis para que os indivíduos idosos possam entender, avaliar e decidir por aquilo que eles acreditam que seja melhor para viver sua própria velhice. Esta deve ser uma decisão tomada frente à uma oferta e não frente à uma escassez de oportunidades. Isto significa que não estamos defendendo o trabalho formal para todos os indivíduos idosos a qualquer preço. O que desejamos é que o indivíduo idoso passe a contar com boas opções o caso de escolher o trabalho formal como meio de envelhecer ativamente.

Do ponto de vista do empregador e do governo, também não queremos declarar que este estudo representará uma salvação para os problemas de grande ordem mencionados neste trabalho. Apenas trazemos à luz questões que não tem sido consideradas com a profundidade e a urgência que exigem nos planos estratégicos de empresas e nas políticas públicas de governos brasileiros.

Para Kalache (2013),

as políticas públicas que tendiam a encorajar a retirada precoce da força de trabalho, inevitavelmente, serão pressionadas a inverter a direção, particularmente, quanto maior for o número de indivíduos longevos saudáveis que irão alcançar a idade da atual aposentadoria compulsória (KALACHE A. , 2013, p. 36).

Cabe também reforçar que as sugestões aqui apontadas são fruto de uma visão gerada a partir da percepção de um grupo de trabalhadores que em determinado momento estava submetido a contextos e cenários específicos, podendo não representar a percepção e a opinião de todo e qualquer grupo de trabalhadores aposentáveis. Ainda assim, elas são importantes porque representam um ponto de partida para novos estudos e iniciativas sobre a temática. Em sua obra, *A Ideologia da Velhice*, Haddad (1986) tece um alerta para a importância de investir e transformar os estudos sobre o envelhecimento humano em mudanças reais no cotidiano e na vida do indivíduo longo:

Crescendo numericamente, os velhos se tornam objeto de estudo. Propostas aparecem pela boca da 'ciência', do Estado, dos meios de comunicação [...] Enquanto isso a história não se altera. Não mudando a história do trabalhador, não muda a história do menino, não muda a história do velho, não muda a história do homem. (HADDAD, 1986)

Com o tempo e a disseminação do conhecimento gerado sobre o envelhecimento da força de trabalho, a tendência é que se eleve o número de empresas que irão gerir seus negócios com foco nas demandas e oportunidades para os trabalhadores mais velhos, em resposta ao encolhimento da mão de obra e/ou à perda de inteligência institucional que ocorrerá na medida em que a geração de *baby boomers* adentrar o processo de saída do mercado de trabalho. Mas outros ainda enfrentarão situação oposta, quando sem ter condições suficientes ou desejáveis para uma velhice minimamente confortável, os trabalhadores mais velhos desejarão permanecer na empresa empregadora por mais tempo do que seus gestores gostariam (MUNNELL & SASS, 2009, p. 121). O envelhecimento da força de trabalho e a presença continuada dos trabalhadores mais velhos nas empresas apresentarão um novo conjunto de desafios aos empregadores. E a resposta a esses desafios dependerá da capacidade de inovação da empresas.

Alguns estudos indicam que as empresas ainda não começaram a endereçar os desafios e as oportunidades que uma força de trabalho em acelerado processo de envelhecimento pode apresentar, não tendo sequer obtido informações sobre a estrutura etária de sua força de trabalho, visando à identificação dos núcleos onde se concentram grandes contingentes de trabalhadores mais velhos, onde a organização está mais suscetível a enfrentar altos ou baixas taxas de aposentadoria e o que a gestão da produção e dos recursos humanos podem fazer em resposta a esse cenário (MUNNELL & SASS, 2009, p. 123). E pior: a maioria dos empregadores desconhece a dinâmica e as implicações do envelhecimento da força de trabalho, principalmente, no que tange à gestão do conhecimento acumulado por esses trabalhadores ao longo de toda sua vida profissional.

Sem dúvidas, as empresas que conseguirem endereçar tais questões e desenvolver inovações em seus processos de produção, seus sistemas de gestão de pessoas, suas formas de compensação do declínio de produtividade causado pela idade avançada e seu processo - atualmente abrupto - de aposentadoria dos trabalhadores irão obter vantagem competitiva em relação às demais.

Logo, no que tange às recomendações gerais que potencializem as oportunidades para o envelhecimento ativo através do trabalho, trabalhadores, os empregadores e o governo, não é escopo deste estudo o desenvolvimento de metodologias para a gestão da força de trabalho brasileira nem a elaboração de políticas públicas. Entretanto,

acreditamos que para potencializar as oportunidades para o envelhecimento ativo da população brasileira através do trabalho, é preciso concentrar esforços em 4 principais frentes, a saber:

a) Políticas públicas e legislação - é papel principal do governo em seus diversos níveis. Parte da necessidade de criar políticas públicas baseadas nos pilares globais para o envelhecimento ativo com foco no contexto brasileiro.

Algumas iniciativas específicas do governo:

I. Desenvolver soluções para a gestão eficaz do fenômeno do envelhecimento no país, a começar - mas não encerrar - com a sustentabilidade dos sistemas de seguridade social e saúde;

II. Educar a sociedade em geral e capacitar trabalhadores e empregadores para as mudanças apresentadas pela nova realidade demográfica;

III. Garantir os direitos dos trabalhadores idosos, sem prejuízos dos de outras gerações de trabalhadores, provendo oportunidades reais de trabalho, emprego e renda e garantindo proteção social;

V. Oferecer alternativas para uma aposentadoria faseada e uma velhice digna e ativa nos diferentes níveis;

VI. Estender iniciativas nos moldes “*age friendly*” para as empresas instaladas no Brasil, criando formas de estímulo à adesão e metas de cumprimento dos objetivos propostos;

VII. Investir no financiamento de novas pesquisas e na ampla difusão do tema.

VIII. Disseminar a cultura do envelhecimento ativo;

IX. Promover fóruns de debate entre empregadores, trabalhadores, universidades e organizações não governamentais.

b) Novos modelos de gestão da força de trabalho - é papel compartilhado entre governo e empregadores. Parte da necessidade de criar métodos de gestão que tenham como foco uma força de trabalho reconfigurada pelo novo perfil etário da população. Deve permear todos os níveis das organizações.

Algumas iniciativas específicas das empresas empregadoras:

I. Inserir a questão do envelhecimento da força de trabalho em estudos estratégicos;

- II. Desenvolver estudos que permitam alcançar uma visão mais clara do papel dos empregadores na gestão do fenômeno do envelhecimento populacional no país;
- III. Pensar uma organização do trabalho que considere as especificidades de uma força de trabalho reconfigurada pelo novo perfil etário da população;
- IV. Implementar iniciativas “*age-friendly*”, tendo o indivíduo idoso como foco no papel de consumidor, mas principalmente, no papel de empregado;
- V. Educar para o envelhecimento;
- VI. Desenvolver produtos e serviços com foco nas demandas e oportunidades de uma população que envelhece em massa.
- VI. Disseminar a cultura do envelhecimento ativo.

c) Curso de vida e gestão de carreira - é papel do trabalhador protagonizar mudanças pertinentes na vida pessoal e na gestão da carreira, tendo em mente o aumento da expectativa de vida e a ressignificação da velhice.

Algumas iniciativas específicas do trabalhador:

- I. Inteirar-se sobre as o que é e quais são as consequências do envelhecimento populacional;
- II. Discutir em fóruns da sociedade possíveis soluções para as demandas e as oportunidades do envelhecimento populacional, tendo como referência o seu próprio ponto de vista e o da comunidade a que pertence;
- III. Considerar as possibilidades para um novo plano de vida, a fim de que no futuro possam fazer adaptações pertinentes ao tempo de vida extra, que já é uma realidade para a população brasileira. Isso inclui indivíduos de todas as idades;
- IV. Liderar e tornar visíveis as iniciativas resultantes de inovação social quando não perceber suporte do governo e sempre que tiver oportunidades de fazê-lo.

d) Pesquisas científicas - é papel principal da universidade e das instituições de pesquisa desenvolver pesquisas científicas, apoiadas por governos e empregadores, a fim de que consigam aprofundar e ampliar o conhecimento científico sobre o fenômeno do envelhecimento populacional no Brasil, pois a ciência ainda sabe pouco sobre o assunto.

Algumas iniciativas específicas das universidades:

- I. Desenvolver pesquisas científicas com perspectivas multidisciplinares sobre o fenômeno do envelhecimento populacional, com especial foco no envelhecimento da força de trabalho;
- II. Participar da educação da sociedade em geral e da capacitação de trabalhadores e empregadores para a nova realidade demográfica;
- III. Atender às demandas de sua população interna de indivíduos idosos;
- IV. Preparar seus alunos não apenas para o convívio intergeracional que se intensificará com o aumento do contingente de idosos, mas também, para o desempenho de atividades profissionais neste cenário que se desenha. Alunos que desenvolverem conhecimento acerca do tema, certamente terão vantagens competitivas no mercado e na gestão da carreira;
- V. Desenvolver tecnologias para atender às demandas de uma população envelhecida e contribuir para a criação de novas possibilidades para uma velhice mais gentil;
- VI. Implementar iniciativas “*age-friendly*”, tendo o indivíduo idoso como foco nos seus diversos papéis;
- VII. Disseminar a cultura do envelhecimento ativo.

É importante destacar que trabalhador, empregador e governo precisam agir de forma alinhada, pois as ações de um desses atores é, certamente, interdependente das ações de um ou mais atores. O governo é um importante ator, além de grande interessado, na gestão eficiente da força de trabalho, dadas as implicações que uma má gestão poderá causar ao sistema previdenciário e à pressão que sofrerá em caso de decidir estabelecer mudanças drásticas nas regras de elegibilidade à aposentadoria e de cálculo dos benefícios previdenciários. O papel do governo está centrado principalmente na educação pública sobre a temática do envelhecimento da população e da força de trabalho, na articulação e no engajamento dos diferentes atores, bem como no ajuste das legislações trabalhista e previdenciária e na gestão dos fundos previdenciários.

Além de incentivar os trabalhadores a permanecerem no mercado formal de trabalho por mais tempo, algo que deverá ocorrer em um futuro próximo, deve preocupar-se em estimular a atração e a retenção de trabalhadores idosos, concedendo incentivos aos empregadores, e ainda, promover o encontro de trabalhadores idosos e empregadores,

sem deixar de mencionar a criação de políticas públicas para erradicação do etáismo no país.

Uma providência inteligente é buscar compreender o contexto e as especificidades do envelhecimento no Brasil e criar inovações que extrapolassem as tendências mundiais para se evitar a armadilha de implementar aqui soluções adotadas por outros países tanto porque elas podem não atender às especificidades brasileiras quanto porque mesmo os países que envelheceram antes do Brasil ainda não chegaram à fórmulas ideias para lidar com os desafios e as oportunidades do envelhecimento populacional relacionados ao campo do trabalho e da previdência.

Vale ressaltar que normalmente o trabalho do indivíduo idoso tem mais valor de mercado na atual empresa empregadora. Por isso, a não ser que o trabalhador deseje reinventar sua carreira e que o empregador, a ocupação, o setor ou a localidade geográfica estejam enfrentando dificuldades, trabalhadores que pretendem permanecer menos de 10 anos no mercado perceberão maior vantagem em manter-se no emprego atual. Enquanto isso, aqueles que pretenderem ficar mais de 10 anos devem fazer a mudança o quanto antes, pois quanto mais cedo fizerem a transição, mais “futuro” poderão oferecer a um possível empregador (MUNNELL & SASS, 2009).

Por fim, é preciso que o trabalhador tenha a consciência de que é preciso fazer um bom planejamento tanto para a aposentadoria quanto para a presença continuada no mercado ou poderá alcançar a condição de saída do mercado sem estar preparado para quaisquer das duas situações. Afinal, até que todos os outros atores envolvidos no processo do envelhecimento populacional estejam alinhados e provendo soluções adequadas à questão, de fato, a carga mais pesada do envelhecimento sempre será do trabalhador. E é por isso que, depois de todas as outras recomendações endereçadas aos respectivos “donos”, recomendamos que ao longo do curso de vida o indivíduo desenvolva uma atitude protagonista em relação à forma como deseja experimentar a velhice. A seguir, fazemos sugestões para o desenvolvimento de novos estudos que deem continuidade ao trabalho que iniciamos nesta jornada de mestrado:

8.4. Indicações para novos estudos

À medida que os indivíduos vivem mais e em melhores condições de saúde, a ideia de que a aposentadoria significa ter poucos anos de vida começou a perder força. Hoje, vemos trabalhadores com 60, 65 anos ou mais de idade que dispõem de pleno domínio de sua capacidade cognitiva, boa saúde e disposição. Por isso, a questão de quando se

aposentar – e até mesmo de se se aposentar – mudou de caráter ao longo do século (RASKIN & GETTAS, 2007, p. 65) e a decisão pela aposentadoria tornou-se um processo mais complexo para os trabalhadores. A idade cronológica não é mais a única determinante para a decisão pela aposentadoria porque ela não mais é certeza da incapacidade laboral. Apesar de conhecermos detalhes sobre a saúde e o aspecto psicológico da velhice, bem como a capacidade de se adaptar às mudanças nesta fase da vida, precisamos aprofundar o conhecimento acerca do processo pelo qual os indivíduos fazem escolhas profissionais na velhice e quais são os fatores que podem contribuir para a decisão pela aposentadoria enquanto sinônimo de saída do mercado formal de trabalho ou enquanto desaposentadoria.

Para isso, é preciso criar uma agenda de novos estudos para os atores envolvidos na geração de oportunidades de emprego para trabalhadores mais velhos. No que diz respeito especificamente a este estudo, nossas recomendações baseiam-se nas seguintes indicações:

a) estender a pesquisa a outros grupos de empregados da mineradora onde este estudo de caso foi realizado, incluindo, desta vez, trabalhadores aposentados que efetivamente se retiraram do mercado e, hoje, integram o corpo de aposentados da companhia;

b) expandir a pesquisa para outras empresas em operação no Brasil, prioritariamente, as de setores-base para a economia. São exemplos o próprio setor de mineração, além de setores como energia, logística e transporte, agricultura, educação, saúde, entre outros;

c) aprofundar a investigação sobre as seguintes questões: o impacto da organização do trabalho sobre as motivações para a presença do trabalhador aposentável no mercado formal de trabalho, a influência da discriminação etária nos processos decisórios de gestão da força de trabalho e as expectativas dos trabalhadores aposentáveis sobre relações de trabalho formal desejáveis na velhice e, também, sobre as formas desejáveis de tratar as motivações para a presença continuada dos trabalhadores no mercado formal de trabalho; e

d) novas pesquisas sobre a gestão do envelhecimento populacional no Brasil, com especial foco no trabalho como oportunidade para o envelhecimento ativo.

REFERÊNCIAS

ALVES, J. E. (2000). Mitos e realidade da dinâmica populacional. *IN: Anais do XII Encontro de Estudos Populacionais da ABEP*. Caxambu: ABEP.

AMORIM, F. A. (2009). *Mudanças recentes no uso de métodos contraceptivos no Brasil: a questão da esterilização voluntária*. Dissertação de Mestrado, Escola Nacional de Ciências Estatísticas, IBGE, Programa de Pós-Graduação em Estudos Populacionais e Pesquisas Sociais, Rio de Janeiro.

ARANHA, M. L. (1996). *História da educação*. (2ª ed.). São Paulo: Moderna.

AZEVEDO, F. F. (2010). *Dicionário analógico da língua portuguesa: ideias afins/theaurus* (2ª edição ed.). Rio de Janeiro: Lexikon.

BEHRMAN, J. R., DURYEYEA, S., & SZÉKELY, M. (2001). Aging and economic opportunities: major world regions around the turn of the century. *Proceedings of the International Union for the Scientific Study of Population, General Conference 24*. Paris, France: International Union for the Scientific Study of Population.

BERQUÓ, E. (14 de 09 de 2013). Brasil está desperdiçando seu bônus demográfico. *O GLOBO*. (M. T. COSTA, Entrevistador) Acesso em 07 de dezembro de 2013, disponível em <http://oglobo.globo.com/pais/elza-berquo-brasil-esta-desperdicando-seu-bonus-demografico-9964781>

BRITO, F. (jan/jun de 2008). Transição Demográfica e Desigualdades Sociais no Brasil. *R. bras. Est. Pop*, 25, 5-26.

CAMARANO, A. A. (fevereiro de 2013). Envelhecimento Populacional: Perda de capacidade laborativa e políticas públicas. Rio de Janeiro, Brasil.

CAMARANO, A. A., KANSO, S., & FERNANDES, D. (Maio de 2012). Saída do Mercado de Trabalho: qual é a idade? (C. H. CORSEUIL, Ed.) *Mercado de trabalho: conjuntura e análise*, 51, pp. 19-28.

CAMPOS, C. J. (set/out de 2004). MÉTODO DE ANÁLISE DE CONTEÚDO: ferramenta para a análise de dados qualitativos no campo da saúde. *Rev. Bras. Enferm.*(57), 611-614.

CENTRAL INTELLIGENCE AGENCY. (2013). *The World Factbook*. Acesso em 14 de 05 de 2013, disponível em <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/rankorder/2102rank.html>

CHEN, Y.-P., & TURNER, J. (2007). Raising the Retirement Age in OECD Countries. Em T. GHILARDUCCI, & J. TURNER, *Work Options for Older Americans*. Indiana: University of Notre Dame.

CHIZZOTTI, A. (2006). *Pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais*. Petrópolis, RJ: Vozes.

DÁVILLA, A. (2012). *Golden Workers*. D4.1 Roadmap Report, European Commission Seventh Framework Programme.

DE GREY, A. (2005). *Defeating Aging*. Acesso em 14 de junho de 2010, disponível em TED.com: Disponível em http://www.ted.com/speakers/aubrey_de_grey.html.

DE MASI, D. (2001). *O Futuro do Trabalho: Fadiga e Ócio na Sociedade Industrial*. Rio de Janeiro: José Olympio.

DEBERT, G. G. (2004). *A Reinvenção da Velhice: Socialização de Processos de Reprivatização do Envelhecimento*. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo.

DEBERT, G. G. (2007). A antropologia e o estudo dos grupos e das categorias de idade. Em M. M. BARROS, *Velhice ou terceira idade? Estudos antropológicos sobre identidade, memória e política*. (4a ed., p. 236). Rio de Janeiro: Editora FGV.

DEJOURS, C., ABDOUCHELI, E., & JAYET, C. (2010). *Psicodinâmica do Trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo: Atlas.

ENGELS, F. (1876). *Sobre o papel do trabalho na transformação do macaco em homem*. Ridendo Castigat Mores.

FGV IBRE. (Janeiro de 2011). O bônus demográfico brasileiro está em sua fase final. *Revista Conjuntura Econômica*, 65. Acesso em 7 de dezembro de 2013, disponível em <http://portalibre.fgv.br/main.jsp?lumPageId=4028809A203E1B74012048F081154692&contentId=8A7C82332D33F502012DA8B416B074C6>

FLEURY, A. C. (Julho/Setembro de 1980). Produtividade e organização do trabalho na indústria. *Revista de Administração de Empresas*, 20. Acesso em 02 de fevereiro de 2013, disponível em http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75901980000300002&script=sci_arttext

FRANCO, M. L. (fevereiro de 1989). Possibilidades e limites do trabalho enquanto princípio educativo. *Cad. Pesq.*, pp. 29-37.

GAULEJAC, V. d. (2007). *Gestão Como Doença Social: Ideologia, Poder Gerencialista e Fragmentação Social*. (I. Storniolo, Trad.) São Paulo, Brasil: Ideias & Letras.

GIBBS, G. (2009). *Análise de dados qualitativos*. Porto Alegre, Brasil: Artmed.

GOLDENBERG, M. (2007). *Nu & Vestido: dez antropólogos revelam a cultura do corpo carioca* (2a. ed.). Rio de Janeiro, Brasil: Record.

GOLDSMITH, T. (2011). *Aging by Design: How New Thinking on Aging Will Change Your Life*. Crownsville, USA: Azinet Press.

GRAY, M. (1996). *Preventive Medicine. Epidemiology in Old Age*. (S. EBRAHIM, & A. (. KALACHE, Eds.) London: BMJ Publishing Group.

GUILARDUCCI, T., & TURNER, J. (2007). *Work Options for Older Americans*. Indiana: University of Notre Dame.

HADDAD, E. G. (1986). *A Ideologia da Velhice*. São Paulo: Cortez.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2006). *Indicadores Sociodemográficos: Prospectivos para o Brasil 1991-2030*. Rio de Janeiro: Arbeit Editora e Comunicação. Acesso em 01 de 2013

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2009). *Dinâmica demográfica e a mortalidade no Brasil no período 1998-2008*. Acesso em 10 de 06 de 2013, disponível em <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/tabuadevida/2008/notastecnicas.pdf>

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2010). *Censo Demográfico 2010: Trabalho e Rendimento. Resultados da amostra*. Rio de Janeiro: IBGE.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2011). *Censo Demográfico 2010: Características da população e dos domicílios. Resultados do universo*. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Rio de Janeiro: IBGE.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2011). *Sinopse do Censo Demográfico 2010*. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Rio de Janeiro: IBGE.

Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. (Maio de 2012). *Mercado de trabalho: conjuntura e análise. 51*. (C. H. CORSEUIL, Ed.) Brasília, Brasil: IPEA, MTE.

IPEA. (2012). *Mercado de Trabalho: conjuntura e análise*. Ministério do Trabalho e Emprego, Instituto de Pesquisa Econômica e Aplicada. Brasília: IPEA:MTE.

ISMAEL, J. (2006). The Ethical Importance of Death. Em C. TANDY (Ed.), *Death an Anti-Death, Volume 4: Twenty Years After De Beauvoir, Thirty Years After Heidegger* (Vol. 4). Palo Alto, California, USA: Ria University Press.

KAISER, D. P. (2006). *Origin & Ancestors Families Karle & Kaiser of the German-Russian Volga Colonies*. Texas, USA: Darrel P. Kaiser.

KALACHE, A. (2013). *The Longevity Revolution: creating a society for all ages*. Government of South Australia, Department of the Premier and Cabinet. Adelaide: Department of the Premier and Cabinet.

KALACHE, A., & KICKBUSCH, I. (1997). *A Global Strategy for Healthy Ageing*. USA: World Health Organization.

KIRKWOOD, T. (1996). *Mechanisms of Ageing: Epidemiology in Old Age*. (S. EBRAHIM, & A. & KALACHE, Eds.) London, England: BMJ Publishing Group.

LA BOÉTIE, É. d. (2010). *Discurso da servidão voluntária*. (C. Linarth, Trad.) Martin Claret.

LEHRER, K. (2006). Death and Aesthetics. Em C. TANDY (Ed.), *Death an Anti-Death, Volume 4: Twenty Years After De Beauvoir, Thirty Years After Heidegger* (Vol. 4). Palo Alto, California, USA: Ria University Press.

LEIBOLD, M., & VOELPEL, S. (2006). *Managing The Aging Workforce: Challenges and Solutions*. Germany: Publicis Corporate Publishing and Wiley-VCH-Verlag GmbH & Co KGaA.

MARMOT, M. (2006). *Health in an Unequal World. The Harveian Oration*. . London: Royal College of Physicians of London.

MARX, K. (1979). Manuscritos econômicos e filosóficos. Em E. FROMM, *Conceito Marxista do homem*. Rio de Janeiro, Brasil: Zahar.

MARX, K. (1985). *O Capital: crítica da economia política*. São Paulo, Brasil: Nova Cultural.

MORIN, E. M. (Jul/Set de 2001). Os sentidos do trabalho. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, 41, 8 a 19.

MUELLER, L. D., RAUSER, C. L., & ROSE, M. R. (2011). *Does Aging Stop?* New York: Oxford University Press, Inc.

MUNNELL, A. H. (2007). Working Longer. A potential win-win proposition. Em T. GHILARDUCCI, & J. TURNER, *Work Options for Older Americans*. Indiana: University of Notre Dame.

MUNNELL, A. H., & SASS, S. A. (2009). *Working Longer: The Solution to The Retirement Income Challenge*. Washington, D.C.: Brookings Institution Press.

MUSSETT, S. M. (2006). Ageing and Existentialism: Simone de Beauvoir and The Limits of Freedom. Em C. TANDY (Ed.), *Death an Anti-Death, Volume 4: Twenty Years After De Beauvoir, Thirty Years After Heidegger* (Vol. 4). Palo Alto, California, USA: Ria University Press.

NONATO et al., F. J. (maio de 2012). O perfil da força de trabalho brasileira: trajetória e perspectivas. *Mercado de trabalho: conjuntura e análise*, pp. 29-41.

OLIVEIRA, M., & SILVEIRA, S. (2012). O(s) sentido(s) do trabalho na contemporaneidade. *Linguística Aplicada das Profissões*, 16(1), 149-165. Fonte:

<http://www.ufjf.br/revistaveredas/files/2012/10/artigo-Sonia-e-Carmovers%C3%A3o-finalformatado.pdf>

OMS. (2005). *Envelhecimento Ativo: Uma Política de Saúde*. (S. Gontijo, Trad.) Brasília: Organização Pan-Americana da Saúde.

Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico. (1998). *Maintaining Prosperity in an Ageing Society*. Paris: OCDE.

PASSOS, B. C. (2005). *IDP - Índice de Desenvolvimento Previdenciário: uma nova ferramenta para a gestão previdenciária no Brasil*. Rio de Janeiro, Brasil: e-papers.

PUPO, M. B. (2005). *Empregabilidade acima dos 40 anos*. São Paulo: Expressão e Arte.

PwCBrasil. (2013). *Envelhecimento da força de trabalho: Como as empresas estão se preparando para conviver com equipes, que, em 2040, serão compostas principalmente por profissionais com mais de 45 anos?* São Paulo: PricewaterhouseCoopers Brasil.

RASKIN, P. M., & GETTAS, G. (2007). Continued Labor Force Participation. Em T. GHILARDUCCI, & J. TURNER, *Work Options for Older Americans* (pp. 65-82). Indiana, USA: University of Notre Dame.

RODRIGUES, L. d., & SOARES, G. A. (2006). Velho, idoso e terceira idade na sociedade contemporânea. *Revista Agora*, 4, 1-29.

SARGEANT, M. (2006). *Age Discrimination in Employment*. Great Britain: Gower.

SELLTIZ, C. (2006). *Métodos de Pesquisa nas Relações Sociais*. (D. M. Leite, Trad.) São Paulo, Brasil: E.P.U.

SENNETT, R. (2009). *O Artífice*. Rio de Janeiro: Record.

SENNETT, R. (2010). *A Corrosão do Caráter*. Rio de Janeiro: Record.

TOFFLER, A. (1980). *A Terceira Onda*. (9a edição ed.). Rio de Janeiro: Record.

United Nations. (1999). *Demographics of Older Persons, The 1998 Revision*. Department of Economic and Social Affairs, Population Division. New York: United Nations.

United Nations. (2001). *World Population Prospects: The 2000 Revision*. Department of Economic and Social Affairs, Population Division. New York: United Nations.

United Nations. (2006). *Population Ageing 2006*. Acesso em 14 de junho de 2006, disponível em <http://www.un.org/esa/population/publications/ageing/ageing2006.htm>

United Nations. (2011). *World Population Prospects: The 2010 Revision*. Department of Economic and Social Affairs, Population Division., New York.

United Nations Population Fund - UNFPA. (2007). *Urbanization: a majority in cities*. United Nations.

Universidade Federal de Juiz de Fora. (26 de 09 de 2012). *O ônus do bônus demográfico*. Acesso em 19 de 06 de 2013, disponível em Laboratório de Demografia e Estudos Populacionais: <http://www.ufjf.br/ladem/2012/09/26/o-onus-do-bonus-demografico/>

World Economic Forum. (2013). *Global Risks 2013: Eighth Edition*. An Initiative of the Risk Response Network. Geneva: World Economic Forum.

World Economic Forum. (2013). *Insight Reports Global Risks 2013: Eighth Edition*. An Initiative of the Risk Response Network. Geneva: World Economic Forum.

YIN, R. K. (2001). *Estudo de Caso: Planejamento e Métodos* (2a. ed.). (D. Grassi, Trad.) Porto Alegre: Bookman.

ZAMBERLAN, F. L. (1987). *A Qualificação do Trabalho na Indústria: Evolução e Conceitos*. Rio de Janeiro: UFRJ.

ZHAVORONKOV, A. (2013). *The Ageless Generation*. Acesso em 31 de maio de 2013, disponível em <http://www.agelessbook.com/the-book/>

ANEXOS

Anexo I - Questionário aplicado aos trabalhadores aposentáveis

Estudo com trabalhadores aposentáveis ativos no mercado formal de trabalho - UFRJ

Agradecemos sinceramente seu tempo e sua dedicação como voluntário(a) deste estudo.

O questionário está dividido em 5 partes e o preenchimento leva, em média, entre 15 a 20 minutos. Ao final da quinta página, clique no botão "ENVIAR" e AGUARDE A MENSAGEM DE CONFIRMAÇÃO.

Não há respostas certas ou erradas, o que buscamos são respostas autênticas, que nos ajudem a entender a iniciativa e as motivações pessoais que levam os idosos a continuarem trabalhando em um mercado formal e competitivo, e também, a conhecer a evolução das condições de trabalho e as oportunidades para um envelhecimento ativo neste campo.

O anonimato dos voluntários é garantido. Todas as informações fornecidas pelos participantes serão mantidas sob sigilo, sendo utilizadas exclusivamente pelos pesquisadores da UFRJ, não sendo cedidas a terceiros sob nenhuma hipótese. Os campos marcados com (*) são de preenchimento obrigatório.

VOLUNTÁRIO(A) PARTICIPANTE

E-mail de trabalho *:

Telefone*:

(Digite o DDD + número de telefone celular e/ou fixo):

Nome:

Email pessoal, se tiver:

HISTÓRICO (parte 1 de 5)

1.Estado civil *

- Solteiro
- Casado
- União estável
- Separado / Divorciado
- Viúvo

2.Você mora... *(É possível marcar uma ou mais opções)

- Sozinho(a)
- com cônjuge
- com filhos ou enteados
- com pais
- com irmãos
- com amigos
- Outro:

3.Atualmente você é chefe de família? *

- Sim
- Não

4.Quem depende financeiramente da sua renda? *(É possível marcar uma ou mais opções)

- Apenas eu
- Cônjuge
- Filhos ou enteados
- Netos
- Bisnetos
- Pais ou sogros
- Irmãos
- Outro:

5.Além do seu salário, você e sua família contam com outras fontes de renda para seu sustento? *(É possível marcar uma ou mais opções)

- Não
- Sim, aposentadoria ou pensão
- Sim, trabalhos informais (bicos, freelances)
- Sim, salário de outros membros da família
- Sim, bolsas de programas sociais
- Outro:

6.Qual é a renda familiar (aproximadamente)? *(Soma da renda de todos os membros da família)

- Menor que R\$ 3.000
- Entre R\$ 3.001 e R\$ 5.000
- Entre R\$ 5.001 e R\$ 10.000
- Maior que R\$ 10.000

7. Quantos anos de contribuição para a Previdência Social (INSS) você possui? *
(Informe os anos apenas com dígitos. Exemplo: 30)

8. Você já se aposentou antes? *

- Sim
 Não

9. Você possui plano de Previdência Complementar (Previdência Privada)? *

- Sim
 Não

10. Apresenta ou já apresentou algum dos quadros abaixo? *

(É possível marcar uma ou mais opções)

- Câncer
 Derrame (Acidente Vascular Cerebral - AVC)
 Diabetes
 Doenças cardiovasculares (infarto, angina, insuficiência cardíaca, hipertensão arterial etc)
 Doenças respiratórias (pneumonia, asma, enfisema, bronquite aguda etc)
 Mal de Parkinson
 Mal de Alzheimer
 Reumatismo, osteoporose, artrite, osteartrose etc
 Surdez e tontura
 Tosse crônica
 Problemas na coluna
 Não

TRABALHO E TRAJETÓRIA DE VIDA (parte 2 de 5)

11. Com quantos anos de idade você começou a trabalhar? *

(Informe a idade em numerais, exemplo: 15. Considere qualquer tipo de trabalho pelo qual você recebia remuneração)

12. Qual foi o principal motivo para você começar a trabalhar? *

- Vontade de aprender um ofício
 Necessidade de contribuir para o sustento da família
 Necessidade de pagar os estudos
 Caminho natural ao terminar os estudos
 Outro:

13. Você trabalhou em outra(s) empresa(s) antes da atual? *

- Sim
- Não

14. Conte-nos brevemente sobre o que o trabalho representa na sua história de vida.*

15. Por mais quanto tempo você gostaria de trabalhar? *

16. Por qual motivo você deseja trabalhar durante esse tempo? *

17. Ainda durante esse tempo em que você gostaria de trabalhar, você pretende... *

- ...continuar trabalhando na empresa atual
- ...trabalhar em outra empresa
- ...abrir um negócio próprio e trabalhar nele
- ...fazer trabalhos informais (freelances, bicos)
- Outro:

18. Alguém lhe incentiva a continuar trabalhando? *

(É possível marcar uma ou mais opções)

- Não
- Sim, filhos ou enteados
- Sim, pai
- Sim, mãe
- Sim, amigos
- Sim, cônjuge
- Sim, gestores
- Sim, colegas de trabalho
- Outro:

19. Você costuma se reunir com outros trabalhadores para discutir sobre trabalho e perspectivas para o futuro? *

- Não
- Sim, com trabalhadores idosos
- Sim, com trabalhadores mais jovens
- Sim, com trabalhadores jovens e idosos
- Outro:

20. Sobre trabalhar, você diria que... *

(Escolha a opção que mais condiz com a sua realidade)

- ...é uma forma de ocupar o tempo, o corpo e a mente
- ...é principalmente uma forma de ser respeitado(a) e continuar incluído na vida em sociedade
- ...é necessário para custear viagens e outras aquisições
- ...é indispensável para sustentar a si próprio(a) e/ou a sua família
- Outro:

TRABALHO E BEM-ESTAR (parte 3 de 5)

21. Atualmente você trabalha na mesma cidade em que você mora? *

- Sim
- Não

22. Qual é o meio de transporte que você mais usa no trajeto casa - trabalho - casa? *

- Ônibus fornecido pela empresa
- Ônibus público
- Trem
- Metrô
- Carro
- Táxi
- Bicicleta
- Outro:

23. Quanto tempo você gasta por dia no trajeto casa - trabalho - casa? *(Marque o tempo total, ou seja, some o tempo gasto para ida e volta por dia)

- Até 1h
- Entre 1h e 2h
- Entre 2h e 4h
- Mais de 4h

24. Quantos dias na semana você trabalha nesta empresa? *

- 1 a 4 dias
- 5 dias
- 6 a 7 dias

25. Em média, quantas horas você trabalha nesta empresa (por dia) ? *
(Considere as horas extras, se existirem).

26. Você considera a sua rotina de trabalho estressante? *

(É possível marcar uma ou mais opções)

- Não
- Sim, devido ao risco da atividade
- Sim, devido aos prazos exigidos
- Sim, devido ao trânsito
- Sim, devido ao volume de trabalho
- Sim, devido às horas extras
- Sim, devido à relação com colegas de trabalho, clientes ou fornecedores
- Sim, devido ao esforço físico
- Sim, devido às tarefas repetitivas
- Sim, devido à alimentação inadequada
- Outro:

27. A empresa lhe oferece algum tipo de flexibilidade no trabalho? *

(É possível marcar uma ou mais opções)

- Não
- Sim, trabalhar em site (unidade) mais próximo à minha casa
- Sim, chegar ou sair do trabalho em horários alternativos
- Sim, trabalhar em casa
- Sim, trabalhar com roupas mais confortáveis (como bermuda, camiseta etc)
- Outro:

28. Levando em conta o seu estado geral, você poderia dizer que se sente melhor quando... *

- ...está de férias
- ...está trabalhando

29. Você faz algum tipo de trabalho voluntário? *

(Trabalho voluntário é considerado aquele pelo qual você não recebe pagamento em dinheiro ou bens materiais)

- Não
- Sim, esporadicamente (uma vez ou outra, não tem intervalos definido para acontecer)
- Sim, periodicamente (em intervalos definidos, exemplo: diariamente, semanalmente, mensalmente etc)

RELAÇÕES INTERGERACIONAIS (parte 4 de 5)**30. Como você se sente trabalhando com pessoas mais jovens? ***

- Muito incomodado

- Levemente incomodado
- Nem incomodado nem confortável
- Confortável
- Muito confortável

31. Você sente vontade de compartilhar seus conhecimentos profissionais com pessoas mais jovens? *

(É possível marcar uma ou mais opções)

- Não
- Sim, com jovens da minha família (filhos, sobrinhos, netos, bisnetos etc)
- Sim, com jovens da empresa onde eu trabalho
- Sim, com jovens estudantes
- Outro:

32. Você participa da formação / treinamento de trabalhadores mais jovens na empresa? *

- Sim
- Não

33. Na sua função, quais são as vantagens / facilidades que você possui em relação a outros trabalhadores mais jovens? *

34. E quais são as suas desvantagens / dificuldades? *

35. Sua avaliação de desempenho é feita com base nos mesmos critérios que a avaliação de um trabalhador mais jovem (que tenha função igual ou semelhante à sua)? *

- Sim
- Não

36. Você já foi rebaixado de função ou teve suas atividades reduzidas / simplificadas por ser idoso? *

- Sim
- Não

37. Sobre empregados idosos e empregados mais jovens na empresa, identifique no quadro abaixo: *

	NÃO HÁ distinção	Preferência por trabalhadores JOVENS	Preferência por trabalhadores IDOSOS
Ao contratar para vagas em aberto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ao promover a cargos de gestão, como supervisores e gerentes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	NÃO HÁ distinção	Preferência por trabalhadores JOVENS	Preferência por trabalhadores IDOSOS
Ao investir em treinamentos e cursos para o empregado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ao definir quem utilizará novas tecnologias ou novos processos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ao considerar sugestões ou críticas dadas pelo empregado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

38. No ambiente de trabalho, você já sofreu algum tipo de discriminação por ser idoso? *

(É possível marcar uma ou mais opções)

- Sim, de colegas de mesma hierarquia
- Sim, de pessoas sob minha supervisão
- Sim, de chefes
- Sim, de clientes
- Sim, de fornecedores
- Sim, de outros funcionários
- Não

39. Na sua opinião, o que é preciso fazer para conseguir se manter empregado mesmo após os 60 anos de idade? *

TECNOLOGIA E EDUCAÇÃO (parte 5 de 5)

39. Quando uma nova tecnologia ou um novo processo é implantando na sua área, você...*

- ...é um dos primeiros a utilizar
- ...não é um dos primeiros, mas também não é um dos últimos
- ...é um dos últimos a utilizar

40. Há algum tipo de tecnologia que você considere difícil de usar? *

(É possível marcar uma ou mais opções)

- Sim, equipamentos específicos da minha atividade profissional
- Sim, aparelhos de GPS, telefones, celulares, iPhones, androids etc
- Sim, internet, programas e sistemas de computador, notebook, iPad etc
- Sim, aparelhos de projeção, TV, DVD ou Blu-ray, controles remotos etc
- Não
- Outro:

41. Nos últimos 5 anos, você fez algum treinamento para aprender a usar essas tecnologias? *

- Não
- Sim, a empresa me ofereceu os cursos
- Sim, eu fiz os cursos por conta própria
- Sim, outra instituição ofereceu os cursos

42. Nos últimos 5 anos, você fez algum curso para desenvolver a sua carreira e/ou se atualizar com as novidades da sua profissão e/ou atividade? *

- Sim
- Não

43. A empresa onde você trabalha lhe ofereceu algum curso preparatório para a aposentadoria? *

(Esse tipo de curso é feito pelo trabalhador alguns anos antes da data de sua aposentadoria)

- Sim, eu já fiz o curso
- Sim, mas eu não fiz o curso
- Não

44. Qual é o seu grau de escolaridade? *

Comentários ou sugestões

Utilize este campo para quaisquer comentários importantes, caso deseje.

Anexo II – Composição da população mundial por faixa etária a partir de 80 anos

Tabela 8. Composição da população mundial por faixa etária a partir de 80 anos, no período de 1998, 2011, 2025, 2050, 2100						
	Grupo etário	1998	2011	2025	2050	2100
<i>População (em milhões)</i>						
Mais velhos	80+	49.7	78.2	112.8	282.9	551.7
Octogenários	80-89	41	64.6	87.6	211.7	347.7
Nonagenários	90-99	8.6	13.3	24.4	68	186.3
Centenários	100+	0.13	0.32	0.84	3.2	17.8
<i>População (em %)</i>						
Mais velhos	80+	0.82	1.1	1.4	2.9	5.1
Octogenários	80-89	0.68	0.9	1.1	2.2	3.2
Nonagenários	90-99	0.14	0.2	0.3	0.7	1.7
Centenários	100+	0.002	0.004	0.01	0.03	0.2

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados publicados no World Population Prospects: The 2010 Revision (United Nations, 2011)

Anexo III – A transição demográfica no Brasil

Até meados da década de 40, a dinâmica populacional no Brasil foi marcada pela prevalência de taxas extremas de natalidade e mortalidade. Com os avanços nas políticas públicas de saúde e saneamento e, principalmente, com a importação de antibióticos no período do pós-guerra, as taxas de mortalidade iniciaram seu trajeto de declínio no país. Como as taxas de natalidade somente iniciaram sua dinâmica de declínio em meados da década de 60, influenciadas pela difusão dos anticoncepcionais orais no país, a taxa média de crescimento anual da população residente ainda era alta, cerca de 2,39% na década de 1940 e de 2,99% na década de 1950, ano em que o Brasil ocupava a 8ª posição no ranking de países mais populosos, com aproximadamente 54 milhões de habitantes. Entre os anos de 1970 e 1980, a taxa de natalidade registrada demonstrou os efeitos da propagação do uso dos anticoncepcionais entre as mulheres e declinou a 2,48%. Foi naquela década que mortalidade e fecundidade começaram a apresentar simultaneamente um franco processo de declínio de seus níveis gerais (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2006 e 2009). Vejamos o Gráfico 10:

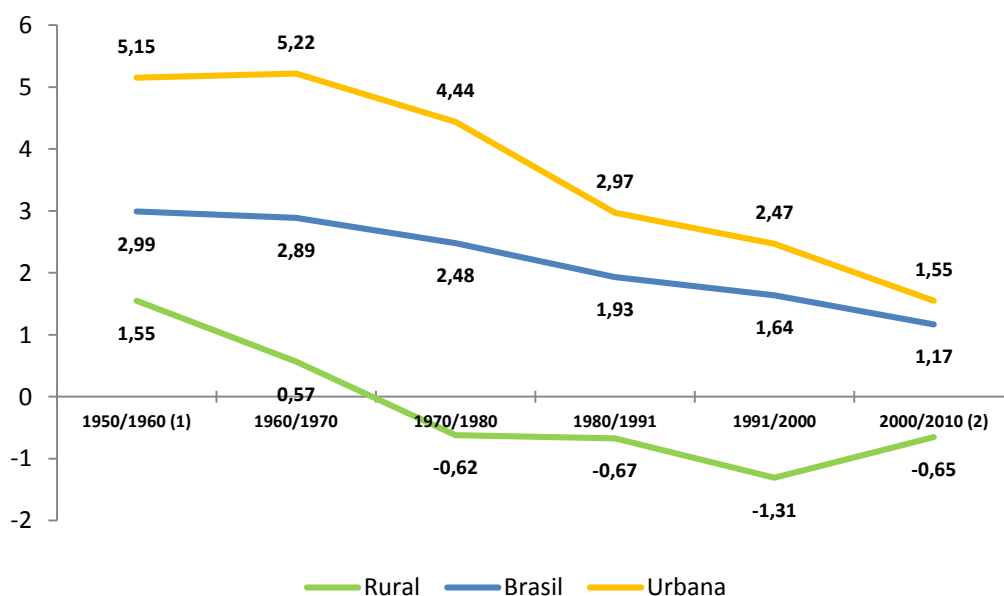


Gráfico 9. Taxa média geométrica de crescimento anual da população residente, por situação do domicílio – Brasil 1950 / 2010

Fonte: IBGE, Censo Demográfico 1950/2010

Notas: (1) Para o cálculo da taxa foi utilizada a população presente em 1950, enquanto para os anos seguintes foi utilizada a população residente. (2) Para a obtenção da taxa do período 2000/2010 foram utilizadas as populações residentes em 2000 e 2010, sendo que para este último ano foi incluída a população estimada em 2,8 milhões de habitantes para os domicílios fechados.

Até 1960, a taxa de fecundidade estimada para o país era pouco mais de 6 filhos por mulher. Dez anos depois havia caído para 5,76 filhos por mulher, queda puxada principalmente pelas taxas da região Sudeste, onde as mulheres tinham maior acesso às tecnologias contraceptivas disponíveis e estava instalado um parque industrial e uma rede de comércio serviços que absorvia cada vez mais mão de obra feminina. Nesta região, especificamente, a redução do nível de fecundidade foi de quase 2 filhos por mulher entre os anos de 1960 e 1970, enquanto nas outras regiões a transição de altas para baixas taxas somente ocorreu na década de 70 (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2006 e 2009).

Contudo, até então as mudanças ocorridas no crescimento demográfico do país não haviam sido muito expressivas. Foi somente durante os anos 80 que a taxa de crescimento que era de 2,48% na década anterior, declinou significativamente, chegando a registrar o índice de 1,93% para o período 1980/1991, fazendo com que o tempo de duplicação do volume populacional passasse de 28,3 anos para 36,3 anos. Esse declínio se deu principalmente devido aos baixos níveis de natalidade causados pela propagação da esterilização feminina nas áreas urbanas e, no caso da população rural, também devido ao êxodo rural. A combinação da redução dos níveis da fecundidade e da mortalidade no Brasil resultou nas alterações da composição etária da população, percebidas, sobretudo, a partir de meados da década de 1980. Até aquela data, os censos verificavam que os 36 indicadores sociodemográficos de informações que permitem estabelecer as estruturas etárias passadas da população, projetavam o Brasil como um país predominantemente jovem. Mas o Censo de 1991 comprovou o início do processo de transformação do perfil demográfico da população do Brasil (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2006 e 2009).

No período de 1991 a 2000, a taxa média de crescimento anual continuou em declínio e a população total cresceu a uma taxa de 1,64% ao ano. A intensa mecanização na agricultura nas zonas rurais brasileiras, ocorrida desde os últimos anos da década de 1980, foi um dos motivos que concorreram para que o ritmo de redução da população se acentuasse. O crescimento nas regiões rurais chegou a registrar índices negativos neste período. As taxas de fecundidade continuaram em declínio ao longo daqueles anos, em consequência das transformações ocorridas na sociedade brasileira, de modo geral, e na própria família, de maneira mais particular. O número médio de filhos por mulher que já era de 2,89 em 1991, caiu para 2,39 no ano de 2000, confirmando o que as PNADs de 2006, 2007 e 2008 já haviam sinalizado: a fecundidade feminina no Brasil estaria abaixo do nível de reposição das gerações (1,99; 1,95 e 1,86 filho por mulher, respectivamente). O

censo demográfico seguinte, realizado no ano 2000, mostrou que definitivamente, em razão do continuado processo de transição para baixos níveis de mortalidade e de fecundidade, a população do Brasil caminhava a passos largos rumo a um padrão demográfico com predominância de população adulta e idosa (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2006 e 2009).

A década seguinte apenas confirmou a dinâmica que se iniciou em 1960, com a população brasileira passando a crescer a um ritmo menos acentuado, 1,17% ao ano, aumentando o tempo estimado que o volume populacional precisaria para se duplicar, 59,6 anos. Neste período, ambas as taxas de crescimento das áreas urbana e rural declinaram e o crescimento de todas as grandes regiões deveu-se ao crescimento das áreas urbanas, já que as áreas rurais apresentaram taxas negativas de crescimento.

Paralelamente, graças a fatores como o aumento da escolaridade feminina, a melhoria de saneamento básico adequado (esgotamento sanitário, água potável e coleta de lixo), a diminuição da desnutrição infanto-juvenil e um maior acesso da população aos serviços de saúde – ainda que em padrões abaixo do necessário, por vezes –, a campanhas de vacinação em massa, a atenção ao pré-natal e o incentivo ao aleitamento materno, a taxa de mortalidade infantil⁸¹ também declinou ao longo dos tempos, embora ainda seja considerada alta, se comparada com indicadores correspondentes aos países vizinhos do Cone Sul para o período 2005 a 2010. Enquanto, a Argentina registra uma taxa de 13,40 mortes por cada mil nascimentos, o Uruguai tenha 13,10 por mil e o Chile, 7,20 por mil, o Brasil em vista que, por volta de 1970 a taxa do Brasil estava próxima de 23,30 óbitos de menores de 1 ano para cada mil nascidos vivos, em 2008 (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2009).

Também em relação à mortalidade, a vida média do brasileiro, que em 1940 sequer atingia os 50 anos de idade, rompeu a fronteira dos 70 anos por volta do ano 2000, quando se observou uma esperança de vida ao nascimento de 70,40 anos. E, de acordo com o censo mais recente, realizado em 2010, ultrapassou os 74 anos de idade. Segundo a projeção, o Brasil continuará galgando anos na vida média de sua população, alcançando em 2050 o patamar de 81,29 anos (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2009 e 2011).

⁸¹ A taxa de mortalidade infantil é definida como o número de óbitos de menores de um ano de idade (por mil nascidos vivos), em determinada área geográfica e período, e interpreta-se como a estimativa do risco de um nascido vivo morrer durante o seu primeiro ano de vida (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2006).

Por meio dessa dinâmica populacional o Brasil, que já havia sido o 8º país mais populoso do mundo, passou a ocupar 5º lugar, contabilizando o total de 195 milhões de habitantes, no ano de 2010, e ficando somente atrás de China, Índia, EUA e Indonésia. Segundo projeções da United Nations (2011), a população brasileira continuará crescendo e no ano de 2050, terá alcançado o número de 223 milhões de habitantes. Todavia seguindo a tendência mundial e, se as projeções se confirmarem, em 2100 haverá um decréscimo expressivo na população e o país descerá algumas posições no ranking, passando a ocupar a 10ª colocação, com 177 milhões de habitantes. **Abaixo podemos saber sobre os prospectivos da transição demográfica no Brasil:**

a) Mortalidade

Apesar de nascerem mais crianças do sexo masculino do que do feminino, o contingente atual de mulheres é maior do que o de homens na composição da geral população. Isto ocorre devido aos diferenciais de mortalidade existentes entre os sexos. A Figura 8 mostra a distribuição da população por sexo no Brasil:

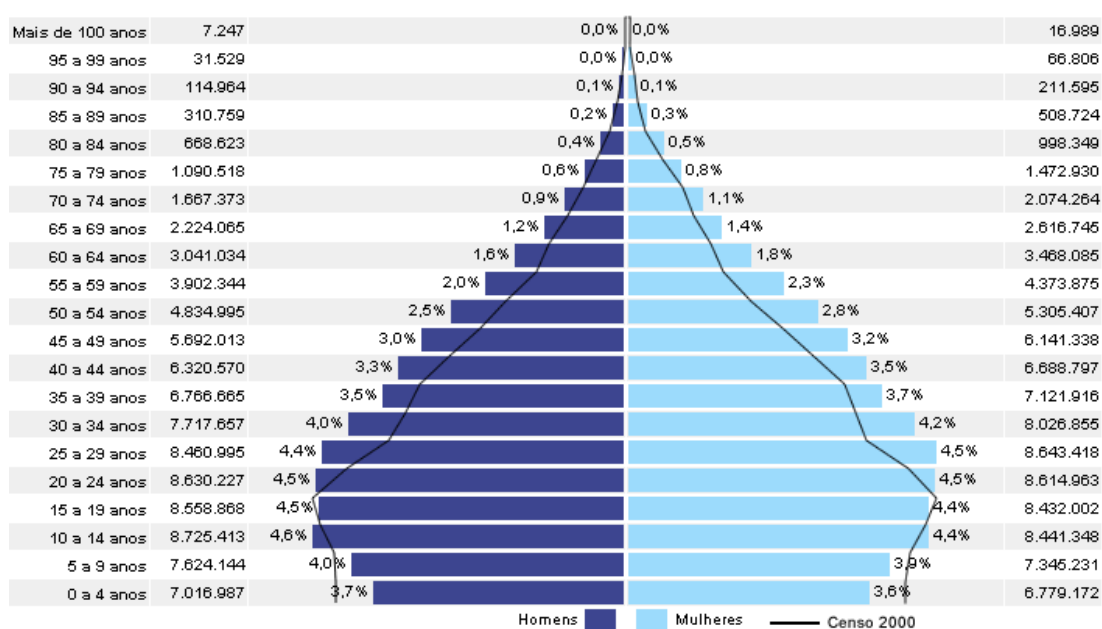


Figura 8. Distribuição da população por sexo, segundo os grupos de idade no Brasil

Fonte: IBGE, Censo 2010

Prova disso é que o contingente de indivíduos do sexo masculino é maior do que o feminino na base da pirâmide, onde estão crianças de 0 a 14 anos e jovens com idades entre 19 e 24 anos, ainda que a diferença seja pequena. Entretanto em todas as outras

camadas etárias, que reúnem pessoas de 25 a 100 anos ou mais, o predomínio é do quantitativo de mulheres, principalmente, nas faixas etárias mais altas nas quais o número de mulheres chega a superar o dobro do número de idosos homens.

A razão de sexo⁸² no Brasil foi de 94,3, sendo que as faixas etárias mais baixas, de 0 a 19 anos registraram 103,8 homens para cada 100 mulheres enquanto a faixa de indivíduos com 60 anos ou mais registrou 79,5 homens para cada 100 mulheres). A maior parte da população com 60 anos ou mais era composta por mulheres, 55,7%.

Estima-se que, no ano de 2030, ocorra um aumento na taxa bruta de mortalidade⁸³, que deverá saltar dos atuais 6,24% para 7,51%. Contrariando a dinâmica de queda registrada para esta componente demográfica nas últimas décadas, a variação para mais atingirá diretamente a expectativa de vida da população residente em grandes metrópoles, como Rio de Janeiro e São Paulo e o segmento populacional composto por jovens e adultos jovens do sexo masculino será o mais afetado pelas elevadas taxas de mortalidade devido à maior incidência de doenças cardiovasculares e exposição à violência neste grupo (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2006 e 2011). Isto deverá concorrer para uma feminização da velhice.

b) Expectativa de vida

Cenário oposto é o encontrado na evolução do indicador de mortalidade no que se refere à esperança de vida ao nascer, que deve avançar dos 73,53 registrados no ano de 2010 para os 78,33 anos no ano de 2030. O Gráfico 1011 mostra a evolução da expectativa de vida entre os anos de 1910 e 2009:

⁸² Razão de sexo corresponde ao número de pessoas do sexo masculino para cada 100 pessoas do sexo feminino.

⁸³ Taxa Bruta de Mortalidade é o quociente entre os óbitos ocorridos em um determinado ano e a população ao meio do ano, vezes 1000 (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2006).

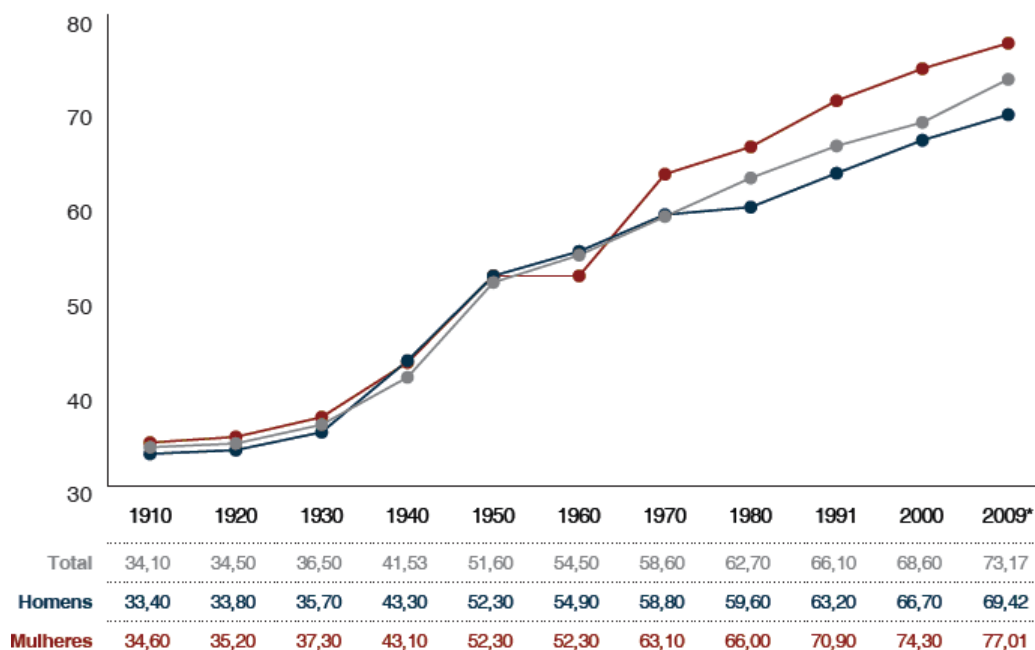


Gráfico 10. Esperança de vida ao nascer, segundo sexo – Brasil – 1910, 1920, 1930, 1940, 1950, 1960, 1970, 1980, 1991, 2000 e 2009

Nota: Os dados para a elaboração deste gráfico foram extraídos de diferentes tabelas divulgadas no site do IBGE. As curvas sugerem alguma descontinuidade nos dados, não sendo possível afirmar que as séries de 1910-1970 e 1980-2009 são harmonizadas.

Fonte: Censo Demográfico SIDRA/IBGE (1980, 1991, 2000) e PNAD/IBGE (2009). Elaborado por SPS/MPS

Enquanto isso, a esperança de vida de indivíduos com 60 anos de idade avançará de 19,77 anos, em 2010, para 21,47 anos, em 2030, para homens. E de 23,09 para 25,46 anos para as mulheres, respectivamente. Ressalta-se que a maior expectativa de vida das mulheres é característica de gênero, independente do país. Nasceram mais homens que mulheres, mas a mortalidade infantil dos homens é maior e a expectativa de sobrevivência também é menor para os homens. (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2006).

c) Fecundidade

Dados recentes revelaram que a taxa de fecundidade no Brasil já se encontra abaixo do nível de reposição. A componente demográfica, que era de 6,16 em 1940 declinou para 1,9 em 2010, estando, portanto, abaixo do nível de reposição, que é de 2,1 filhos por mulher. O Gráfico 1112 mostra a evolução das taxas de fecundidade por década, entre os anos de 1940 e 2010:

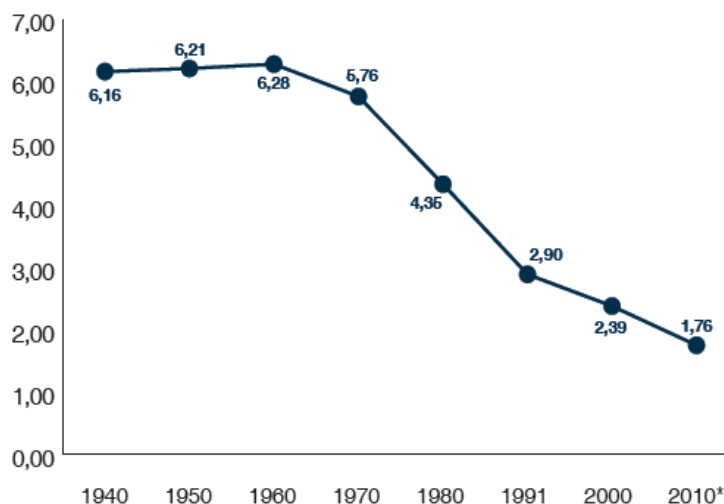


Gráfico 11. Taxa de fecundidade no Brasil 1940-2010

Fonte: em relação à taxa de fecundidade total em 2000 e 2010 (dado projetado), ver Projeção da população do Brasil por Sexo e Idade – 1980-2050 (Revisão 2008), Estudos & Pesquisas – Informação Demográfica e Socioeconômica, no 24, Rio de Janeiro: IBGE, 2008; para os demais anos, os dados foram obtidos em consultas pontuais ao IBGE. Elaboração SPS/MPS.

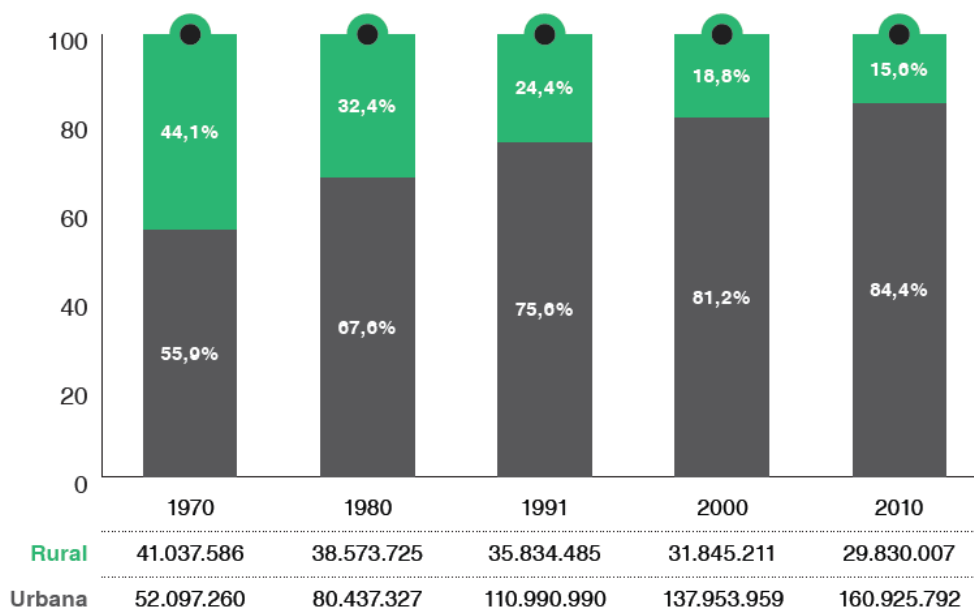
A fecundidade também foi um componente de influência na inversão da estrutura etária populacional em função do aumento proporcional de pessoas idosas e da diminuição de crianças na população. A principal razão para a queda do ritmo do crescimento da população, que chegou a cerca de 3,0% ao ano na década de 50 e declinou para 1,17% na última década, foi a redução dos níveis de fecundidade registrados nos últimos 50 anos. E seguindo a tendência mundial, a taxa de fecundidade irá manter essa trajetória de declínio progressivo. Estima-se que até o ano de 2030, os mais baixos níveis de fecundidade estejam concentrados nas regiões sudeste, sul e centro-oeste, registrando a mínima de 1,29 filho por mulher no Rio Grande do Sul enquanto na região norte estarão os níveis mais elevados, com destaque para Amapá com 2,75 filhos por mulher.

Além da propagação dos anticoncepcionais orais, da esterilização feminina e do acesso da mulher ao mercado de trabalho, o aumento no nível de instrução educacional e o rendimento domiciliar per capita também influenciam a redução da taxa de fecundidade. Quanto mais alto o nível de instrução da mulher, mais tardio se torna o padrão etário da fecundidade e quanto mais alta a o rendimento domiciliar per capita menor a fecundidade. Na prática, mulheres que cursaram, no mínimo, o ensino superior completo (11,2%) têm filhos, em média, 5,5 anos depois do que as que não possuem instrução ou possuem ensino fundamental incompleto (33,7%), 30,9 contra 25,4 anos. Entre as mulheres sem instrução e com ensino fundamental incompleto, a taxa de fecundidade chega a 3,00 filhos por mulher, enquanto que, entre as mulheres com ensino superior completo, a taxa é de 1,14

filho. De outro lado, mulheres que em 2010 viviam em domicílio com rendimento *per capita* de até $\frac{1}{4}$ de salário mínimo apresentavam a fecundidade alta para os padrões recentes brasileiros, de 3,90 filhos. Já as mulheres nos quatro outros grupos com rendimento domiciliar *per capita* de mais de um salário mínimo apresentavam níveis de fecundidade muito baixos, entre 1,30 e 0,97, isto é, a fecundidade diminui com o aumento da renda, tendência que pode ser observada em todas as grandes regiões.

d) Urbanização

O envelhecimento da população e a urbanização representaram, ao longo do último século, o ápice do êxito do desenvolvimento humano. No Brasil, a população é predominantemente urbana. O crescimento vegetativo nas áreas urbanas e as migrações rurais com destino urbano resultaram no aumento do grau de urbanização⁸⁴, que avançou de 55,9% em 1970 para 84,4% em 2010 (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2011). O Gráfico 1213 mostra a evolução do grau de urbanização no Brasil nesse período:



⁸⁴ Grau de urbanização corresponde ao percentual da população residente em áreas urbanas, em determinado espaço geográfico, no ano considerado e indica a proporção da população total que reside em áreas urbanas, segundo a divisão político-administrativa estabelecida pelas administrações municipais. Disponível na URL: http://www.insa.gov.br/censosab/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=44&Itemid=89, acessado em julho de 2013.

Gráfico 12. Evolução do Grau de Urbanização (Proporção da População em Áreas Rurais e Urbanas, 1970, 1980, 1991, 2000 e 2010)

Fonte: Elaborado por SPS/MPS com base em Censos Demográficos SIDRA/IBGE

A região sudeste é a mais urbanizada do país e seu grau de urbanização é de 92,9%. Centro-oeste e sul têm, respectivamente, 88,8% e 84,9% de população urbana, enquanto as regiões norte e nordeste são as menos urbanizadas, com mais de ¼ de suas populações vivendo em áreas rurais. Rio de Janeiro, Distrito Federal e São Paulo são os estados brasileiros que apresentam os maiores graus de urbanização, de 96,7%, 96,6% e 95,9%, respectivamente (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2011). Os estados que possuem os menores percentuais de população vivendo em áreas urbanas são Maranhão, Piauí, Pará, Bahia. Estima-se que em 2030, cerca de três em cada cinco pessoas no mundo habitarão em cidades e o número da população urbana nas regiões menos desenvolvidas será quase quatro vezes maior que nas regiões mais desenvolvidas. (OMS, 2008).

e) Migração

A migração é um fator que contribui para a urbanização, pois as pessoas se deslocam em busca de oportunidades sociais e econômicas. Segundo dados do censo demográfico de 2010, 35,4% da população brasileira não residiam no município onde nasceram, sendo que 14,5% moravam em outro estado, e 9,9 milhões de pessoas migraram nos últimos 10 anos⁸⁵. Os estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Paraná e Goiás possuem o maior contingente de não naturais residentes enquanto Minas Gerais, Bahia, São Paulo e Paraná são os estados com os maiores volumes de população natural residindo em outros estados. Já a maior parte dos migrantes (53,6%) não naturais do estado onde residiam era de origem nordestina, 9,5 milhões de indivíduos. Historicamente, o sudeste foi o principal destino, onde residiam 66,6% dos nordestinos que viviam fora da região. A exceção da região Norte, cuja maior parte dos naturais que residiam fora viviam no Centro-Oeste, para todos os naturais das demais regiões, inclusive países estrangeiros (66,4%), a região sudeste era a principal região de residência.

Os movimentos migratórios caracterizam a área urbana como de forte atração populacional e a rural como expulsora. As diferenças entre as estruturas etárias das áreas

⁸⁵ Chamada migração de última etapa, que se refere à última mudança realizada pelo indivíduo nos 10 anos anteriores à pesquisa.

urbana e rural se devem principalmente aos fatores da dinâmica demográfica dessas duas populações. Neste sentido, os fluxos de migração permitem compreender o impacto local e regional do envelhecimento da população. Isto explica algumas questões relacionadas ao envelhecimento, como por exemplo, o aparente desalinhamento entre os indicadores de população e de proporção de idosos, por exemplo. É o caso de estados como Paraíba, Ceará e Rio Grande do Norte, que apesar de possuírem um contingente de pessoas idosas aproximadamente 2 ou até 6 vezes menor do que estados como Rio de Janeiro e Rio Grande do Sul, aparecem no topo do ranking dos estados com maior proporção de idosos. Neste caso, fica claro que a influência a migração dos mais jovens em direção a outros estados deixou pessoas idosas e adultas quase idosas em seus estados de origem.

Outro aspecto relacionado a movimentos migratórios envolve as rotas internacionais, tanto na mão de saída de brasileiros com destino outros países quanto na de entrada de estrangeiros no Brasil. O censo demográfico realizado no ano de 2010 identificou a presença de brasileiros residentes em 193 países ao redor do mundo. O Gráfico 1314 e mostram a distribuição dos emigrantes internacionais por sexo e faixa etária:

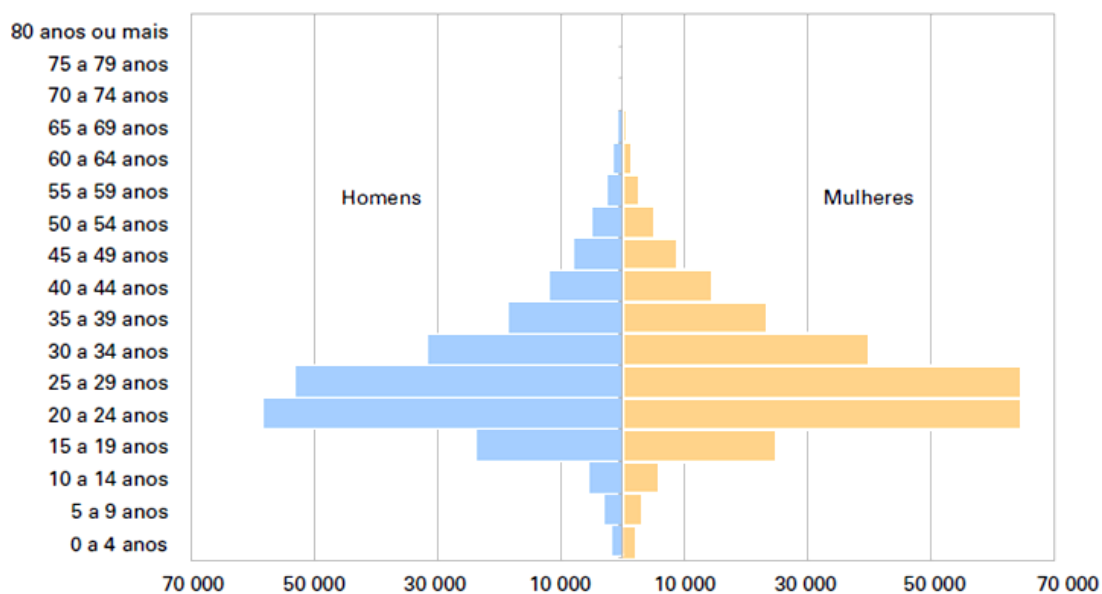


Gráfico 13. Composição da população de emigrantes internacionais, por sexo, segundo os grupos de idade na data de partida – Brasil

Fonte: IBGE, Censo Demográfico 2010

Como vimos no Gráfico 1314, a incidência de emigração de pessoas idosas é muito pequena, principalmente, se comparada à emigração de pessoas em idade ativa,

geralmente estudantes e trabalhadores que vislumbram oportunidades de formação e trabalho fora do país. As faixas etárias que mais perdem contingente de brasileiros são as de jovens com idades entre 20 a 29 anos, seguidas pelas faixas de 30 a 34 e 15 a 19 anos. Apesar da diversidade de destinos, a maior parte do fluxo de saída do Brasil segue em direção aos Estados Unidos (23,8%), Portugal (13,4%), Espanha (9,4%), Japão (7,4%), Itália (7,0%) e Inglaterra (6,2%), que juntos receberam aproximadamente 70,0% dos emigrantes brasileiros. Outros 24% dos emigrantes estão distribuídos em 19 países com alguma expressão na presença de população de origem brasileira.

Como também mostra o Gráfico 1314, a presença das mulheres é predominante na composição desses fluxos emigratórios. Na maioria dos estados brasileiros onde residiam pessoas que haviam morado com indivíduos que emigraram ao exterior, o sexo feminino era predominante no volume da emigração, possivelmente devido às redes sociais estruturadas que dão suporte a esses deslocamentos. Apenas em dois estados, Minas Gerais e Roraima, os homens são maioria no fluxo de emigração, possivelmente, devido à inserção no mercado da construção civil e às atividades de garimpo na fronteira norte do país.

Ainda no cenário internacional estão também os imigrantes, aproximadamente 455 mil pessoas migraram de países estrangeiros nos 10 anos que antecederam o censo demográfico de 2010 (migração de última etapa). O censo anterior, realizado no ano de 2000, foram 279 imigrantes dirigindo-se principalmente para São Paulo (30,0%), Paraná (14,7%), Minas Gerais (9,8%), Rio de Janeiro (7,6%) e Rio Grande do Sul (5,3%), chegando, predominantemente, de países como Estados Unidos (17,6%), do Japão (13,7%) e Paraguai (9,8%) (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2011).

A urbanização aliada à migração dos jovens para as cidades confere uma condição de isolamento aos idosos das áreas rurais, que se mantêm com poucos recursos e acesso restrito ou inexistente a serviços sociais e de saúde (OMS, 2005). Perto de 3,4 milhões de indivíduos com 60 anos ou mais, equivalentes a 14,4%, viviam sozinhos; 30,7% viviam com os filhos (todos com mais de 25 anos de idade, com ou sem presença de outro parente ou agregado). Assim, 85,6% dos idosos viviam em arranjos em que havia presença de outra pessoa com alguma relação de parentesco⁸⁶.

⁸⁶ Dados consolidados do Censo Demográfico 2010 em resultados por amostra. Disponível na URL http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censo2010/default_resultados_amostra.shtm, acessado em junho de 2013.

Anexo IV – Projeção da população por grupos etários no Brasil, em números absolutos

Embora oscilem, as taxas de crescimento do contingente de adultos com 60 anos ou mais deverá superar os 4% ao ano entre 2025 e 2030 e, ao longo de todo o horizonte da projeção, com níveis superiores à média da população total e às taxas do grupo de 15 a 64 anos de idade. A Tabela 9 mostra a inversão etária em números absolutos:

Tabela 9. Brasil: População por grupos de idade no Brasil, segundo projeção 1980-2050								
Grupos de idade	1980	1990	2000	2009	2010	2020	2030	2050
Total	118.562.549	146.592.579	171.279.882	191.480.630	193.252.604	207.143.243	216.410.030	215.287.463
0 a 14	45.339.850	51.789.936	51.002.937	49.858.831	49.439.452	41.571.334	36.761.006	28.306.952
15 a 24	25.023.247	28.628.301	33.818.197	33.972.751	33.644.014	33.856.048	28.713.078	22.507.190
0 a 24	70.363.097	80.418.237	84.821.134	83.831.582	83.083.466	75.427.382	65.474.084	50.814.142
15 a 64	68.464.223	88.410.746	110.951.338	128.847.920	130.619.449	146.447.173	150.795.092	138.081.864
55 +	10.330.774	14.046.545	19.337.378	26.269.088	27.256.417	39.848.822	53.238.287	79.073.987
60 +	7.197.904	9.897.152	13.915.357	18.615.742	19.282.049	28.321.799	40.472.804	64.050.980
65 +	4.758.476	6.391.897	9.325.607	12.773.879	13.193.703	19.124.736	28.853.932	48.898.647
70 +	2.734.634	3.882.898	5.902.680	8.308.295	8.612.707	12.220.408	18.679.185	34.328.890
75 +	1.421.333	2.128.901	3.247.249	4.838.121	5.026.875	7.309.457	11.064.331	22.659.940
80 +	590.968	919.210	1.586.958	2.534.598	2.653.060	4.005.531	5.912.229	13.748.708

Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas. Coordenação de População e Indicadores Sociais. Gerência de Estudos e Análises da Dinâmica Demográfica. Projeção da População do Brasil por Sexo e Idade para o Período 1980-2050 - Revisão 2008.

Observando a Tabela 9 de números absolutos que a real dimensão do fenômeno do envelhecimento populacional no Brasil fica mais evidente. Em dez anos, o contingente de pessoas com 60 anos ou mais saltou de aproximadamente 15,5 milhões, no ano de 2001, para 23,5 milhões de pessoas em 2011 e sua participação relativa na estrutura etária populacional elevou-se de 9% para 12,1%, no mesmo período enquanto a de idosos com 80 anos ou mais chegava a 1,7% da população, em 2011. E como podemos ver na Tabela XXX, esses números irão crescer expressivamente.

Anexo V – Composição da amostra da pesquisa de campo

Perfil da amostra por gênero

Quanto ao gênero, os participantes da fase de pesquisa de campo estavam distribuídos de acordo como o que mostra a Figura 9:

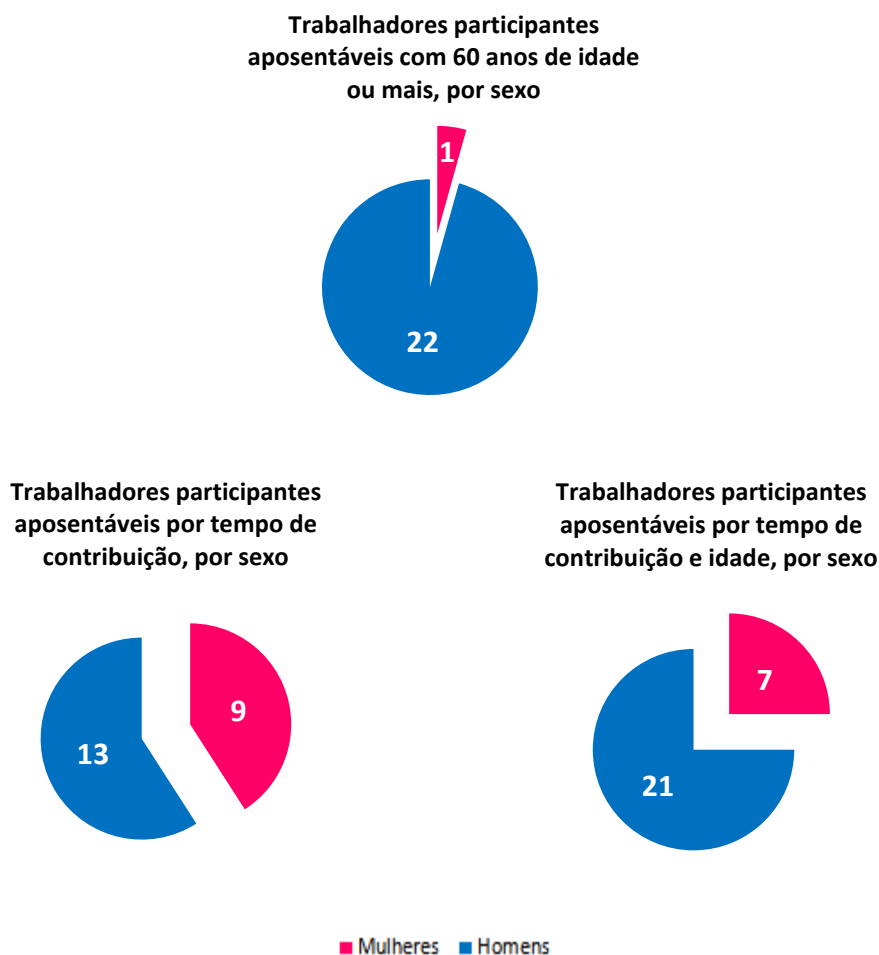


Figura 9. Adesão dos trabalhadores à pesquisa de campo, por grupo da amostra
Fonte: Elaborado pela autora com base em dados extraídos da Folha Nominal de Pagamento do mês de julho de 2012 e na planilha consolidada de participantes e respostas do questionário.

Como podemos verificar, seguindo o próprio perfil de gênero da força de trabalho da organização, o maior contingente de trabalhadores aposentáveis da geração *baby boomers* que respondeu ao questionário da pesquisa é composto por homens. No Grupo A foram 22 homens e apenas 1 mulher enquanto no Grupo B, participaram 34 homens e 16 mulheres.

Perfil da amostra por subgrupos

A partir deste cenário, consideramos a possibilidade de haverem pontos comuns e pontos de divergência relacionados não apenas à idade e à condição de elegibilidade à aposentadoria, mas, também, entre empregados de níveis hierárquicos e graus de instrução. Por isso, ambos os grupos foram divididos em subgrupos, sendo categorizados, também, quanto aos campos “DESCRIÇÃO DA FUNÇÃO DO CARGO” e “DESCRIÇÃO DA FAMÍLIA DO CARGO”. A Tabela 10 mostra o consolidado dos grupos e subgrupos da amostra da pesquisa:

Tabela 10. Amostra válida de trabalhadores aposentáveis										
		GRUPO A 60+ ANOS			GRUPO B ≥48 e ≤59 ANOS					
					TCP			TCP + IM		
SUBGRUPOS	Descrição da função do cargo	F	M	Total	F	M	Total	F	M	Total
	Nível técnico	0	6	6	2	5	7	1	9	10
	Técnico profissional	1	12	13	6	5	11	4	5	9
	Gerente / Supervisor / Líder de projeto	0	3	3	1	0	1	2	4	6
	Administrativo / Operacional	0	1	1	0	3	3	0	3	3
	Totais:	1	22	23	9	13	22	7	21	28
	Descrição da família do cargo	F	M	Total	F	M	Total	F	M	Total
	Gerencial	0	3	3	1	0	1	2	1	3
	Manutenção / Operação	0	9	9	2	10	12	2	16	18
	Engenharia / Projetos	0	5	5	1	1	2	1	1	2
Negócios / Serviços	1	5	6	5	2	7	2	3	5	
Totais:	1	22	23	9	13	22	7	21	28	

Fonte: Elaborado pela autora com base em dados extraídos da Folha Nominal de Pagamento do mês de julho de 2012 e na planilha consolidada de participantes e respostas do questionário.

Nota: TCP = Tempo de contribuição previdenciária; IM = Idade mínima

⁸⁷ Para que haja um melhor entendimento das diferenças conceituais entre as funções e famílias de cargo, faremos uma breve explicação. **Quanto à função do cargo** podemos dizer que ela está diretamente relacionada à hierarquia dos cargos. Assim quanto à função do cargo: Nível técnico corresponde a atividades executadas por profissionais técnicos com grau de instrução equivalente ao ensino médio; Técnico profissional corresponde à carreira de um especialista com grau de instrução mínimo equivalente à graduação; Gerente (L2 ou L3), supervisor (L1), líder de projeto corresponde a profissionais contratados ou promovidos para tais cargos não apenas pela formação escolar mínima de graduação, mas pela experiência no *core business* da própria empresa ou de mercado em função de gestão, sendo comumente, engenheiros, administradores ou economistas; e Administrativo / Operacional são cargos que exigem escolaridade mínima equivalente à graduação. **Quanto à família do cargo** esclarecemos que ela está diretamente relacionada à natureza das atividades da companhia. Assim quanto à família do cargo: a família Gerencial está relacionada a qualquer área da companhia, seja em escritórios, institutos de pesquisa ou unidades de negócio; Manutenção e Operação são cargos normalmente encontrados nas unidades de negócios como minas, portos, ferrovias etc; Engenharia e projetos, como o próprio nome sugere, está relacionado a projeto de capitais e demandam forte atuação das engenharias; e Negócios e Serviços são cargos tanto das operações quanto dos escritórios, tendo tido o segundo suas operações concentradas no Centro de Serviços Compartilhados (CSC) até 2012, quando a diretoria foi extinta e vários dos cargos remanejados para as pontas (unidades de negócio e operações).

Como vimos na Tabela 10, a amostra a que tivemos acesso apresentou alguns pontos de desequilíbrio. O principal deles foi a menor participação do contingente de mulheres que, como já colocamos anteriormente, chegava a ser 68,6% menor do que o contingente de empregados homens da companhia. Esta foi mais representativa nos cargos de nível técnico, administrativo/operacional e de gerência/supervisão/liderança de projetos, nos quais não tivemos qualquer participação feminina no que se refere ao Grupo A. Já no Grupo B, ocorreram ausências tanto de homens como de mulheres na categoria de aposentáveis por tempo de contribuição previdenciária na função de gerência/supervisão/liderança de projeto, enquanto na categoria de aposentáveis por tempo de contribuição previdenciária mais idade mínima somente não houve participante mulher da função administrativo/operacional.

Perfil da amostra por disposição geográfica

Entre os 73 questionários considerados válidos estavam trabalhadores de 6 estados brasileiros – Espírito Santo, Maranhão, Minas Gerais, Pará, Rio de Janeiro e Sergipe – alocados em escritórios e unidades de negócio da companhia. A Tabela 11 mostra a distribuição dos participantes:

Tabela 11. Amostra válida de trabalhadores participantes, por disposição geográfica													
Estados	ES		MA		MG		PA		RJ		SE		Total por grupo
	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	
Grupo A	0	4	0	2	0	13	0	0	1	2	0	1	23
Grupo B: TCP	0	6	1	0	7	5	0	1	1	1	0	0	22
Grupo B: TCP + IM	1	4	1	1	3	11	0	1	1	2	1	2	28
Total por gênero e estado	1	14	2	3	10	29	0	2	3	5	1	3	
Total por estado	15		5		39		2		8		4		
% por gênero e estado em relação aos participantes	4%	14%	18%	19%	20%	16%	0%	11%	12%	10%	100%	60%	
% por gênero e estado em relação ao universo	12%		19%		17%		8%		11%		67%		

Nota: TCP = Tempo de contribuição previdenciária; IM = Idade mínima

Fonte: Elaborado pela autora com base em dados extraídos da Folha Nominal de Pagamento do mês de julho de 2012 e na planilha consolidada de participantes e respostas do questionário.

Como vimos na Tabela 11 a maior participação se deu no estado de Minas Gerais. Foram 39 participantes, sendo 10 mulheres e 20 homens, o que representou, respectivamente, 20% e 16% dos participantes, e ainda, 17% do universo de *boomers* aposentáveis da companhia. Como segunda participação quantitativamente mais expressiva, tivemos o estado do Espírito Santo, com 1 mulher e 14 homens, representando 12% do universo do mesmo universo. Era esperada uma maior participação dos trabalhadores do estado do Rio de Janeiro, que teve 8 participações, totalizando 11% do universo. Mato Grosso e Sergipe tiveram presenças semelhantes, 5 e 4 trabalhadores, contabilizando 19% e 67% do universo, respectivamente. Por fim, o Pará com 2 participantes, que representaram 19% do universo de *boomers* aposentáveis da companhia. Também era esperada uma menor participação das mulheres, já que elas são minorias tanto no universo geral de trabalhadores quanto o universo de *boomers* aposentáveis da companhia.

Anexo VI - Fatores determinantes para o envelhecimento ativo

Os fatores determinante para o envelhecimento ativo são:

a) Cultura e Gênero: a cultura é um fator-chave, pois influencia a forma como uma comunidade enxerga o envelhecimento e os indivíduos longevos e, também, como esses indivíduos enxergam a si próprios no contexto da comunidade. É determinante nos processos de valorização ou de discriminação de indivíduos longevos. A cultura e as tradições do povo de um país ou de etnias distintas dentro de um mesmo país ou área afetam a saúde porque influenciam a adesão a atitudes saudáveis – ou não - como a prática de exercícios, a alimentação adequada, o planejamento familiar, o consumo de álcool ou drogas e o fumo, por exemplo. E também interfere severamente na convivência entre gerações (KALACHE A. , 2013).

Já o gênero “é uma lente através da qual se considera a adequação de várias opções políticas e o efeito destas sobre o bem estar de homens e mulheres” (OMS, 2005). Em inúmeras sociedades homens e mulheres percebem diferentes oportunidades e experimentam problemas de naturezas distintas por conta do gênero a que pertencem. É comum a ocorrência de desigualdades, como mulheres sendo impedidas de obter acesso à boa alimentação, a oportunidades de trabalho significativo, a serviços de saúde e, principalmente, à educação e outros direitos básicos. Em sociedades ocidentais, onde esses direitos são garantidos, por outro lado, não é raro ver mulheres que desempenham jornadas triplas, divididas entre o trabalho, os estudos e o cuidado com a família e as tarefas domésticas, e até mesmo aquelas que deixam de desempenhar atividades remuneradas ou abandonam seus empregos em função da obrigação presumida de cuidar dos filhos, pais, cônjuges ou netos, o que pode concorrer para o agravamento de problemas de saúde ao envelhecerem. Neste sentido, as mulheres podem envelhecer em um quadro mais grave de pobreza do que os homens. Por outro lado, homens jovens e adultos são muito mais suscetíveis a lesões graves ou morte devido à violência, suicídio, riscos ocupacionais, fumo, ingestão de bebidas alcoólicas e drogas e é menos aderente a redes de suporte social (KALACHE A. , 2013). Cultura e gênero são fatores transversais importantíssimos que influenciam os outros seis fatores determinantes do envelhecimento, que são:

b) Comportamentais: relacionados à adoção de estilos de vida saudáveis e a participação ativa no cuidado da própria saúde, como envolvimento em atividades físicas adequadas, alimentação saudável, abstinência de fumo e álcool e uso inteligente de

medicamentos, em qualquer fase da vida, a fim de prevenir doenças e o declínio funcional, aumentar a longevidade e a qualidade de vida do indivíduo (OMS, 2005).

c) Pessoais: consistem em elementos herdados geneticamente - como problemas crônicos, doenças cardiovasculares, diabetes, mal de Alzheimer e alguns tipos de câncer - e, por isso, variam de um indivíduo para outro. Por outro lado, para alguns indivíduos, a influência da hereditariedade no declínio funcional e no aparecimento de doenças pode ser positivamente alterada devido a hábitos como o de desenvolver a capacidade de lidar com problemas e o de ter uma rede de amigos e parentes, por exemplo. E ainda fatores psicológicos, como a autossuficiência (crença na capacidade de controlar sua própria vida) e a capacidade de se adaptar a mudanças (como a aposentadoria) ou perdas (como a privação e o surgimento de doenças), que está relacionada às escolhas pessoais de comportamento durante o processo de envelhecimento e à preparação para a aposentadoria (OMS, 2005).

d) Do ambiente físico: fazem toda a diferença para indivíduos longevos se forem adequados, sejam eles prédios públicos e espaços abertos, itens de grande impacto na mobilidade, independência e qualidade de vida dos idosos; seja transporte; seja moradia e vizinhança, para que o indivíduo possa envelhecer no núcleo ao qual pertence, com conforto e segurança, uma questão universalmente valorizada; sejam obstáculos de vias públicas ou em suas próprias casas, que provocam quedas e lesões⁸⁸; seja água limpa, ar puro e acesso à alimentação segura (OMS, 2005). A qualidade da moradia reflete no bem estar do indivíduo longevo por ele se encontrar próximo à família, serviços e transporte que podem fazer total diferença entre interações sociais positivas ou o completo isolamento (KALACHE A., 2013).

e) De serviço social e saúde: para promover o envelhecimento ativo, “os sistemas de saúde necessitam ter uma perspectiva de curso de vida que vise à promoção da saúde, prevenção de doenças e acesso equitativo a cuidado primário e de longo prazo de qualidade”. Os sistemas de saúde e os serviços sociais devem ser integrados, coordenados e eficazes, e não podem discriminar os indivíduos longevos, tratando a todos com dignidade e respeito, devendo tanto oferecer tratamentos e cuidados preventivos quanto permitir que os indivíduos controlem e melhorem sua própria saúde (OMS, 2005).

f) Do ambiente social: acesso a apoio social, oportunidades de educação e aprendizagem permanente e proteção contra a violência e maus tratos são fatores

essenciais do ambiente social para os indivíduos longevos. Solidão, isolamento social, analfabetismo e baixo grau de educação, maus tratos e exposição a situações de conflito estão ligados ao declínio físico e mental e aumentam muito os riscos de deficiências e morte precoce (OMS, 2005).

g) Econômicos: são fatores de grande impacto sobre o envelhecimento ativo. Um dos motivos é que a percepção de uma renda inadequada ao longo da vida e na velhice influenciam as escolhas acerca da nutrição, dos arranjos domésticos e da participação social (KALACHE A. , 2013). Seus três principais aspectos influenciadores são trabalho, renda e proteção social.

⁸⁸ A percepção tradicional de que estas quedas eram simples acidentes, resultou em uma negligência histórica à saúde e à acessibilidade (OMS, 2005)

Anexo VII - Intervenções de países da OCDE em relação à aposentadoria

Por algum tempo, a aposentadoria precoce dos trabalhadores foi estimulada em países do mundo inteiro porque esteve ligada à necessidade de expurgar do mercado de trabalho aqueles que teriam perdido sua capacidade laboral - fosse causada por acidentes, doenças ou idade avançada - com o objetivo de inserir trabalhadores em idade ativa que estivessem fora do mercado de trabalho, principalmente, para os jovens. Sargeant (2006) explica que no ano 2000, aproximadamente 90% dos homens com idades inferiores a 50 anos estavam ativos no mercado de trabalho na França, nos EUA, na Suíça e no Reino Unido. Em contrapartida, analisando o contingente de trabalhadores homens com 60 anos de idade, este percentual declinava drasticamente, passando para 40%, 67%, 70% e 48%, respectivamente.

Com o tempo essa prática começou a se mostrar insustentável, principalmente, frente à nova configuração etária da força de trabalho, até mesmo nos países desenvolvidos, que já enfrentam a transição etária. Isto porque a saída precoce dos trabalhadores da força de trabalho eleva as taxas de dependência entre as gerações e o contingente da população em idade ativa já dá sinais de insuficiência para sustentar os sistemas previdenciários solidários.

Países que experimentaram a transição etária antes do Brasil, providenciaram sucessivas reformas em suas políticas etárias para a aposentadoria. Como lembram (CHEN & TURNER, 2007, p.360, tradução nossa), em 1982, o Conselho das Comunidades Europeias recomendou que os formuladores de políticas públicas para a aposentadoria seguissem três princípios: o afrouxamento das regras que estabeleciam as idades para a aposentadoria; a redução gradual do tempo de trabalho durante os anos que precediam a aposentadoria; e o aumento da liberdade de executar trabalho remunerado para aqueles que percebiam uma pensão por idade.

E em 1999, a Comissão Europeia planejava “encontrar formas e meios de reverter as tendências da aposentadoria precoce dos trabalhadores, estudar novos modelos de aposentadoria gradual, e aumentar a viabilidade e a flexibilidade dos esquemas de pensão”. Também convidou os estados membros para “promover treinamento permanente e modelos de trabalho flexíveis” (Reday-Mulvey, 2000, p.51 *apud* CHEN & TURNER, 2007, p. 360, tradução nossa). Listamos na **Erro! Fonte de referência não encontrada.** o resumo das iniciativas de países da OCDE, de lá para cá:

Tabela 12. Intervenções de países da OCDE em relação à idade de aposentadoria
– 1997 a 2013

Países que aumentaram as idades de aposentadoria para ambos os sexos	Áustria	Em 2000, o plano de aposentadoria requeria idade mínima de 60 anos para homens e 55 para mulheres e, em 2003, tinham alcançado 65 e 56,5, respectivamente. E os acréscimos vem ocorrendo gradualmente entre 2004 e 2013 (AVERY, 2003 <i>apud</i> CHEN & TURNER, 2007, tradução nossa)
	Dinamarca	O plano de pensão nacional oferecia um benefício para pessoas com idades entre 50 e 59 anos que ficavam desempregadas e haviam contribuído nos últimos 30 anos. O programa foi cancelado para entrantes e teria sido completamente encerrado em 2006 (Comissão das Comunidades Europeias, 2002 <i>apud</i> CHEN & TURNER, 2007, tradução nossa)
	Finlândia	Em 2005, aumentou a idade de aposentadoria de 60 para 62 anos e aboliu a aposentadoria antecipada aos 58 (The Geneva Association, 2003 <i>apud</i> CHEN & TURNER, 2007, tradução nossa).
	Alemanha	Nos anos 80, era possível se aposentar aos 60, 63 ou 65. Entre 2001 e 2012 ocorreram mudanças que nivelaram a idade em 62 anos, permitindo temporariamente a idade de 60 anos para algumas coortes de nascimento (CHEN & TURNER, 2007, tradução nossa).
	Grécia	Estabeleceu a aposentadoria aos 65 para trabalhadores de ambos os sexos que entraram no mercado de trabalho a partir de 1993. E em 58, no ano 2000, para trabalhadores de longa data (CHEN & TURNER, 2007, tradução nossa).
	Itália	A aposentadoria está associada ao tempo trabalhado, que vem se elevando desde 1999, e alcançou os 37 anos em 2002 e os 40 anos em 2008 (Social Security Administration, 2002 <i>apud</i> CHEN & TURNER, 2007, tradução nossa)
	Japão	Vem aumentando a idade de aposentadoria desde 2000, alcançando 60 anos para homens em 2025 e para mulheres em 2030 (CHEN & TURNER, 2007, tradução nossa).
	Nova Zelândia	Elevou a idade de aposentadoria de 60 em 1991 para 65 em 2001 (CHEN & TURNER, 2007, tradução nossa)..
	Suécia	Reformou seu sistema de pensão em 1999, elevando a idade de 60 para 61 anos, uma transição fácil (CHEN & TURNER, 2007, tradução nossa).
Países que equalizaram as idades de aposentadoria entre homens e mulheres	Austrália	Desde 1995, a idade de aposentadoria por idade para as mulheres foi sendo elevada em 6 meses a cada dois anos, até chegar a 65 em 2013 (CHEN & TURNER, 2007, tradução nossa).
	Áustria	Alterada pela legislação em 1992, a elevação da idade de aposentadoria para mulheres entrará em vigor em 2018 e até 2034 terá passado de 56.5 para 61.5, a mesma dos homens (CHEN & TURNER, 2007, tradução nossa).
	Japão	Neste país, a elevação teve início em 1985. Ao longo de quinze anos passou de 55 para 60, em 2000, igualando-se à idade para o homem. A partir daquele ano, ambas as idades para

		homens e mulheres iniciaram o movimento de elevação para 65 anos (CHEN & TURNER, 2007, tradução nossa).
	Portugal	De 1994 a 1999, Portugal elevou de 62 para 65, equalizando as idades de aposentadoria para homens e mulheres desde então (CHEN & TURNER, 2007, tradução nossa).
	Suíça	Inicialmente, decidiu não operar a equalização etária, apenas elevando a idade de aposentadoria para mulheres de 62 a 64 em 2005. A idade para homens é de 65. Em 2004, um referendo tentou aprovação a elevação da idade de aposentadoria para mulheres a 65 para que tivesse efeito a partir de 2009, mas a proposta foi rejeitada (CHEN & TURNER, 2007, tradução nossa).
	Reino Unido	Atualmente é de 65 para homens e 60 para mulheres. Mas iniciou gradual elevação em 2010 e em 2020 a idade para mulheres terá alcançado os 65 anos, alcançando a dos homens (CHEN & TURNER, 2007, tradução nossa).
Países que estabeleceram idades maiores do que 65 para a aposentadoria	Dinamarca	A idade estabelecida é de 65, podendo chegar a 67 em alguns casos (CHEN & TURNER, 2007, tradução nossa).
	Islândia	A aposentadoria fica disponível aos 65 anos de idade (CHEN & TURNER, 2007, tradução nossa).
	Irlanda	Entre 65 e 66 anos de idade (CHEN & TURNER, 2007, tradução nossa).
	Holanda	A idade é 65 anos, há possibilidade de aposentadoria proporcional aos 60 anos (CHEN & TURNER, 2007, tradução nossa).
	Noruega	Aos 67 anos, com possibilidade de 62 anos (CHEN & TURNER, 2007, tradução nossa).

Fonte: Elaborado pela autora a partir de dados extraídos de CHEN & TURNER (2007)

Países como Austrália, Bélgica, Suíça e Reino Unido também elevaram as idades mínimas para a aposentadoria antecipada. Além disso, políticas de direitos humanos na Nova Zelândia e países da União Europeia aboliram a aposentadoria compulsória que era de 55 e 65 anos de idade, respectivamente (CHEN & TURNER, 2007, p. 366).