

**CENTRO UNIVERSITÁRIO ALVES FARIA (UNIALFA)
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO**

CLÁUDIA JORGE DA SILVA

**IDADISMO NO SERVIÇO PÚBLICO GOIANO: UM ESTUDO SOBRE O PODER
JUDICIÁRIO DE GOIÁS**

**GOIÂNIA
2026**

CLÁUDIA JORGE DA SILVA

IDADISMO NO SERVIÇO PÚBLICO: UM ESTUDO SOBRE O PODER JUDICIÁRIO DE
GOIÁS

Dissertação apresentada ao Mestrado profissional em
Administração, do Centro Universitário Alves Faria,
como requisito para a obtenção do título de Mestra em
Administração.

Orientadora: Prof.^a Dra. Hérica Landi de Brito.

GOIÂNIA
2026

Catálogo na fonte: Biblioteca UNIALFA

S586i

Silva, Cláudia Jorge da.

Idadismo no serviço público goiano : um estudo sobre o poder judiciário de Goiás. / Cláudia Jorge da Silva. – 2026.
170 f.: il. 30cm.

Orientadora: Profa. Dra. Hérica Landi de Brito.

Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA) – Goiânia, 2026.

1. Idadismo - Etarismo. 2. Serviço público – Administração pública. 3. Diversidade geracional. 4. Poder judiciário de Goiás. I. Brito, Hérica Landi de. II. UNIALFA. III. Título.

CDU: 316.647.82-053.9(817.3)

Cláudia Jorge da Silva

**IDADISMO NO SERVIÇO PÚBLICO GOIANO: UM ESTUDO SOBRE O PODER
JUDICIÁRIO DE GOIÁS**

Dissertação apresentada ao Mestrado profissional em
Administração, do Centro Universitário Alves Faria,
como requisito para a obtenção do título de Mestra em
Administração.

Orientadora: Prof.^a Dra. Hérica Landi de Brito

Goiânia, 29 de maio de 2026.

Banca examinadora:

Prof.^a Dra. Herica Landi de Brito
Orientadora

Prof.^a Dra. Maria Virginia de Carvalho
Membro interno - UNIALFA

Prof. Dr. Alessandro Simões Marinho
Membro externo

RESUMO

A presente dissertação examina o idadismo no contexto do serviço público, com foco no Poder Judiciário do Estado de Goiás, levando em conta os efeitos da discriminação etária na valorização profissional, na permanência no cargo e na saúde dos servidores mais experientes. A pesquisa inicia-se a partir do cenário de envelhecimento da população, do crescimento da expectativa de vida e da extensão do período de atividade laboral, fatores que tornam imprescindível o debate sobre a discriminação etária nas instituições públicas. Nesse cenário, investiga-se como o idadismo, frequentemente silencioso e naturalizado, influencia as relações laborais, as práticas de gestão de pessoas e o reconhecimento profissional no Judiciário goiano. Sob a perspectiva metodológica, a investigação é classificada como um estudo de caso, possuindo uma abordagem quantitativa e descritiva. A obtenção de dados ocorreu mediante a aplicação de questionários a servidores do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás, contemplando diversas faixas etárias. A avaliação das informações foi realizada com auxílio dos programas Excel, SPSS, Minitab e R, e foi acrescida pela utilização da Escala de Ageísmo no Contexto Organizacional. Foram analisadas variáveis sociodemográficas e atitudinais, com ênfase nas dimensões do preconceito explícito e implícito. Os resultados apontam que, apesar da predominância de representações favoráveis associadas aos profissionais mais velhos, como respeito, experiência e comprometimento, continuam a existir manifestações de idadismo benevolente, além de estereótipos vinculados à fragilidade, dependência e restrições produtivas. Destacou-se, também, uma divergência entre as crenças pessoais dos entrevistados, em sua maioria favoráveis ao envelhecimento na carreira, e as percepções relacionadas ao imaginário social, que são caracterizadas por avaliações menos otimistas. Esse contraste evidencia que o preconceito em relação à idade, apesar de raramente ser manifestado de maneira explícita, permanece presente por intermédio de discursos paternalistas e ações simbólicas de exclusão. Chega-se à conclusão de que o idadismo no Poder Judiciário de Goiás se apresenta, em sua maior parte, de maneira sutil e implícita, demandando uma atenção institucional constante. A pesquisa ressalta a relevância de políticas organizacionais que incentivem o envelhecimento ativo, favoreçam a interação entre diferentes gerações e reconheçam a diversidade etária como um recurso estratégico. Essas iniciativas favorecem a criação de um ambiente laboral mais justo, inclusivo e compatível com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, em particular os ODS 8 (trabalho decente) e 10 (redução das desigualdades), estabelecidos na Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas.

Palavras-chaves: idadismo. esfera pública. envelhecimento. judiciário. diversidade geracional.

ABSTRACT

This dissertation examines ageism in the context of the public sector, with a focus on the Judiciary of the State of Goiás, considering the effects of age-based discrimination on professional recognition, job retention, and the health of more experienced civil servants. The study is grounded in the context of population aging, increasing life expectancy, and the extension of working life, factors that make the debate on age discrimination in public institutions increasingly necessary. Within this framework, the research investigates how ageism, often silent and naturalized, influences labor relations, human resource management practices, and professional recognition within the Goiás Judiciary. From a methodological perspective, the study is classified as a case study with a quantitative and descriptive approach. Data were collected through questionnaires administered to employees of the Goiás State Court of Justice, encompassing different age groups. Data analysis was conducted using Excel, SPSS, Minitab, and R software, and was complemented by the use of the Organizational Ageism Scale. Sociodemographic and attitudinal variables were analyzed, with an emphasis on explicit and implicit dimensions of prejudice. The results indicate that, despite the predominance of favorable representations associated with older professionals—such as respect, experience, and commitment—manifestations of benevolent ageism persist, along with stereotypes related to fragility, dependence, and perceived productivity limitations. A divergence was also identified between respondents' personal beliefs, which were mostly favorable toward aging in the workplace, and perceptions attributed to the social imaginary, characterized by less optimistic evaluations. This contrast demonstrates that age-based prejudice, although rarely expressed explicitly, continues to operate through paternalistic discourses and symbolic practices of exclusion. The study concludes that ageism within the Judiciary of Goiás is predominantly subtle and implicit, requiring ongoing institutional attention. The research highlights the importance of organizational policies that promote active aging, encourage interaction among different generations, and recognize generational diversity as a strategic resource. Such initiatives contribute to the creation of a fairer, more inclusive work environment aligned with the Sustainable Development Goals, particularly SDG 8 (decent work) and SDG 10 (reduced inequalities), established in the United Nations 2030 Agenda.

Keywords: ageism. public sector. aging. judiciary. generational diversity.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Exemplos de estereótipos mais utilizados	15
---	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Sexo - Classificação dos participantes da pesquisa por sexo	78
Tabela 2 - Frequência e porcentagem de participantes conforme o estado civil.....	80
Tabela 3 - Grau de escolaridade dos participantes da pesquisa.....	81
Tabela 4 - Tempo de serviço dos participantes da pesquisa no TJGO	83
Tabela 5 - Distribuição percentual das respostas por grupo de questões	85
Tabela 6 - Percentual atingido – tempos para exercer as funções pessoas idosa	86
Tabela 7 - Trabalhadores mais velhos levam mais tempo para realizar tarefas	88
Tabela 8 - Trabalhadores mais jovens tem mais capacidade de concentração.....	92
Tabela 9 - O envelhecimento afeta a produtividade dos trabalhadores	102
Tabela 10 - Trabalhadores mais velhos têm mais habilidade para resolver problemas do que os mais jovens	104
Tabela 11 - Trabalhadores mais jovens compreendem melhor as rotinas de trabalho do que os mais velhos	105

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Percentuais de entrevistados quanto a idade	79
Gráfico 2 - Nível de Escolaridade dos participantes da pesquisa.....	81
Gráfico 3 - Dados dos participantes em relação a cargos ocupados.....	82
Gráfico 4 - Distribuição gráfica das respostas.....	87
Gráfico 5 - Trabalhadores mais velhos levam mais tempo em tarefas	89
Gráfico 6 - Pessoas mais velhas faltam mais ao trabalho.....	90
Gráfico 7 - A capacidade de concentração dos trabalhadores mais jovens	92
Gráfico 8 - Trabalhadores mais velhos e o esquecimento de tarefas.....	93
Gráfico 9 - Trabalhadores mais velhos são mais persistentes do que os mais jovens	95
Gráfico 10 - Trabalhadores mais jovens são mais produtivos do que os mais velhos	96
Gráfico 11 - Trabalhadores mais velhos são mais comprometidos com o trabalho do que os mais jovens	98
Gráfico 12 - Trabalhadores mais velhos têm mais conhecimento do trabalho.....	99
Gráfico 13 - Trabalhadores mais velhos são mais capazes de lidar com pressões do trabalho	101
Gráfico 14 - O envelhecimento afeta a produtividade dos trabalhadores.....	103
Gráfico 15 - Trabalhadores mais jovens compreendem melhor as rotinas de trabalho do que os mais velhos	106

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
AGEISM	Termo em inglês para idadismo
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
CJI	Central Judicial do Idoso
CODEPLAN	Companhia de Planejamento do Distrito Federal
DF	Distrito Federal
EACO	Escala de Ageísmo no Contexto Organizacional
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
ONU	Organização das Nações Unidas
PNAD	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios
RPV	Requisição de Pequeno Valor
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
TJGO	Tribunal de Justiça do Estado de Goiás
TJDFT	Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
1.1	PROBLEMA DE PESQUISA	11
1.2	OBJETIVOS	11
1.2.1	Geral	11
1.2.2	Específicos	11
1.3	JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA	12
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA SOBRE O IDADISMO	14
2.1	CONCEITO DE IDADISMO, SUA ORIGEM E EVOLUÇÃO DO TERMO.....	14
2.2	OS DIREITOS FUNDAMENTAIS, AS LEGISLAÇÕES DE COMBATE AO IDADISMO E A AGENDA 2030.....	19
2.3	CONSEQUÊNCIAS DO IDADISMO NAS RELAÇÕES SOCIAIS E DE TRABALHO	23
2.4	ENVELHECIMENTO ATIVO E INCLUSÃO ETÁRIA.....	25
2.5	EXEMPLOS DE COMBATE AO IDADISMO NO BRASIL	28
3	O SERVIÇO PÚBLICO E O PODER JUDICIÁRIO: ESTRUTURA, CULTURA ORGANIZACIONAL E POLÍTICAS VOLTADAS AO IDADISMO	33
3.1	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E O CONCEITO DO SERVIÇO PÚBLICO NO BRASIL.....	33
3.1.1	O Agente público e sua função no serviço público administrativo	36
3.2	ESTRUTURA ADMINISTRATIVA DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DE GOIÁS.....	38
3.3	O IDADISMO E AS POLÍTICAS PÚBLICAS	39
3.3.1	Políticas públicas: conceito, ciclo de formação e atores sociais	39
3.3.2	A nível de executivo	42
3.3.3	Idadismo: políticas públicas no poder judiciário	47
3.4	POLÍTICAS DE GESTÃO E DIVERSIDADE ETÁRIA.....	50
3.5	ESTUDOS EMPÍRICOS SOBRE IDADISMO	52
4	METODOLOGIA	72
4.1	DELIMITAÇÃO DA PESQUISA	72
4.2	ETAPAS DO ESTUDO	72
4.2.1	Revisão de literatura	72
4.2.2	Pesquisa de campo	75

4.2.2.1	Sujeitos da pesquisa e localização	75
4.2.2.2	Do método de coleta de dados realmente utilizado	76
5	RESULTADOS E DISCUSSÃO	78
5.1	DADOS SOCIODEMOGRÁFICOS.....	78
5.2	DA DISCUSSÃO DE RESULTADOS – ESCALA DE IDADISMO.....	84
5.2.1	Trabalhadores mais velhos levam mais tempo para realizar tarefas no ambiente de trabalho	86
5.2.2	Trabalhadores mais velhos levam mais tempo para realizar tarefas no ambiente de trabalho	88
5.2.3	Trabalhadores mais velhos costumam faltar mais ao trabalho	89
5.2.4	Trabalhadores mais jovens costumam ter maior capacidade de concentração....	91
5.2.5	Os trabalhadores mais velhos tendem a esquecer novas tarefas.....	93
5.2.6	Trabalhadores mais velhos são mais persistentes do que os mais jovens.....	94
5.2.7	Trabalhadores mais jovens são mais produtivos do que os mais velhos	95
5.2.8	Trabalhadores mais velhos são mais comprometidos com o trabalho do que os mais jovens	97
5.2.9	De modo geral, trabalhadores mais velhos têm mais conhecimento do trabalho.	99
5.2.10	Trabalhadores mais velhos são mais capazes de lidar com pressões do trabalho	100
5.2.11	O envelhecimento afeta a produtividade dos trabalhadores	101
5.2.12	Trabalhadores mais velhos têm mais habilidade para resolver problemas do que os mais jovens	103
5.2.13	Trabalhadores mais jovens compreendem melhor as rotinas de trabalho do que os mais velhos.....	104
5.3	O IDADISMO NO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE GOIÁS	106
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	114
	REFERÊNCIAS	119
	APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO SOBRE IDADISMO	129
	ANEXO A - PEDIDO DE QUANTITATIVO GERAL DO NÚMERO DE SERVIDORES DO TJGO - PROCESSO PROAD 202506000648228.....	142
	ANEXO B – PEDIDO DE AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAR PESQUISA COM A PARTICIPAÇÃO DOS SERVIDORES DO TJGO - PROCESSO PROAD 202601000702585 (EVENTO N°1).....	159

1 INTRODUÇÃO

O envelhecimento populacional é um fenômeno global (Organização das Nações Unidas, 2021). No Brasil, projeta-se que até o ano de 2030 haverá mais pessoas idosas do que jovens. Essa realidade pode levar ao preconceito relacionado à idade, que ainda se verifica na prática em ambientes institucionais. No serviço público brasileiro, mesmo que regulado por normas de meritocracia e isonomia, não está isento dessas práticas discriminatórias, que podem afetar a promoção, permanência e valorização dos servidores mais velhos (Carvalho, 2021).

O envelhecimento da força de trabalho, especialmente no setor público, impõe novos desafios à gestão de pessoas, exigindo um olhar mais sensível às mudanças demográficas e aos impactos no ambiente organizacional. A ausência de iniciativas voltadas à valorização da experiência, aliada à cultura produtivista que prioriza a juventude.

A inovação pode tornar invisível o potencial dos servidores idosos. Em vez de serem reconhecidos como detentores de conhecimento institucional e bagagem técnica, esses profissionais muitas vezes enfrentam estigmas associados à improdutividade ou resistência à tecnologia, o que reforça estereótipos e práticas excludentes (Cepellos; Tonelli; Aranha Filho, 2018).

O idadismo institucional, embora sutil, pode se manifestar em diversas dimensões do cotidiano funcional: desde a limitação de oportunidades de capacitação até o afastamento de cargos estratégicos e de liderança. No Poder Judiciário, onde a estabilidade e a carreira são pilares da administração pública, é fundamental compreender como essas práticas afetam a trajetória e o bem-estar dos servidores mais experientes. Ignorar essa pauta é comprometer não apenas os princípios da dignidade e da igualdade, mas também desperdiçar o capital humano acumulado ao longo de anos de dedicação ao serviço público (Palmore, 2015).

Nesse sentido, esta pesquisa busca fomentar a construção de uma cultura organizacional mais inclusiva e equitativa, que valorize todas as faixas etárias. Ao revisitar o debate sobre o idadismo no Poder Judiciário de Goiás, pretende-se contribuir para o desenvolvimento de políticas públicas institucionais que promovam a diversidade geracional, o respeito às diferenças e a convivência intergeracional produtiva (Goiás, 2021).

Com base em dados empíricos e referenciais teóricos, o estudo pretende oferecer subsídios para transformar o envelhecimento no serviço público não em obstáculo, mas em oportunidade para a inovação com experiência.

Percebe-se que no Poder Judiciário de Goiás há uma lacuna de estudos e dados sistematizados relacionados com o tratamento dispensado aos agentes públicos idosos, sendo

importante repensar políticas de gestão de pessoas e analisar nessa pesquisa formas de combate à discriminação etária e promoção da diversidade geracional.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

A partir da apresentação do tema, verifica-se que surgem questionamentos que precisam de um estudo mais aprofundado. Nesse aspecto proposto, a pergunta principal a ser respondida é: Como o idadismo se manifesta no ambiente institucional do Poder Judiciário de Goiás e quais são os estereótipos mais comuns, conforme a escala de ageísmo, que podem impactar na permanência e saúde laboral dos servidores públicos mais velhos?

A pergunta de pesquisa proposta busca compreender como o idadismo, preconceito ou discriminação baseada na idade, se apresenta de forma concreta no cotidiano institucional do Poder Judiciário de Goiás, um ambiente que deveria zelar por princípios como igualdade, dignidade e valorização do servidor.

A formulação da questão visa identificar não apenas as manifestações explícitas ou sutis desse fenômeno, mas também seus efeitos práticos na permanência funcional, na valorização profissional e na saúde mental e emocional dos servidores públicos mais velhos. Ao investigar essa problemática, pretende-se revelar estruturas e práticas que, ainda que veladas, comprometem a equidade no serviço público e desafiam a construção de um ambiente organizacional mais inclusivo e intergeracional.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Geral

Estudar as manifestações de idadismo no Tribunal de Justiça do Estado de Goiás, no sentido de identificar os impactos na vida funcional dos agentes idosos.

1.2.2 Específicos

- identificar as percepções dos servidores a respeito do preconceito etário no ambiente de trabalho;
- analisar práticas institucionais, sejam elas explícitas ou implícitas, que possam reforçar o idadismo no Poder Judiciário goiano;
- realizar uma análise crítica da literatura científica sobre o uso da escala de ageísmo,

identificando como ela tem sido aplicada em diferentes contextos institucionais e quais principais resultados têm sido observados em estudos nacionais e internacionais.

1.3 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA

Este estudo visa esclarecer uma modalidade de discriminação ainda pouco discutida: o idadismo. É uma realidade que se torna cada vez mais evidente, impulsionada pela intensificação do envelhecimento da população, pelo aumento da expectativa de vida e pela permanência prolongada de profissionais em atividade no serviço público. Diante desse contexto, permanecem obstáculos simbólicos, institucionais e culturais que afetam diretamente a autoestima e o desempenho dos profissionais mais maduros.

A relevância desta pesquisa fundamenta-se na incidência do idadismo no setor público, com ênfase nos servidores que desempenham funções no Poder Judiciário do Estado de Goiás. O mapeamento do idadismo e suas implicações nesse cenário implica em progredir na melhoria das políticas públicas que já estão em vigor, ou em promover a criação de novas políticas que sejam inclusivas, justas e sustentáveis.

Ao tratar dessa questão, a pesquisa destaca uma maneira sutil de discriminação institucional, frequentemente obscurecida nas discussões sociais e acadêmicas. Tal situação se torna ainda mais pertinente à luz do atual panorama demográfico, caracterizado pelo envelhecimento da população e pela permanência prolongada dos servidores ativos, sobretudo no setor público.

Sob a perspectiva social, examinar o idadismo no espaço público constituiu um avanço imprescindível para a formação de uma sociedade mais equitativa, inclusiva e pluralista, que reconhece a diversidade geracional como uma contribuição valiosa, ao invés de um impedimento. No contexto profissional, a valorização do capital humano oriundo de servidores com trajetórias consolidadas configura-se como um ativo estratégico, especialmente em instituições que requerem estabilidade, memória institucional e especialização técnica, como ocorre no Poder Judiciário.

No âmbito da administração pública, a presente pesquisa se torna ainda mais significativa ao sugerir o mapeamento do idadismo e suas repercussões entre os servidores do Poder Judiciário de Goiás, o que favorece a melhoria das práticas de gestão de pessoas e a elaboração de políticas organizacionais fundamentadas nos princípios da equidade, valorização da trajetória profissional e convivência intergeracional. Reconhecer os obstáculos enfrentados por servidores mais

experientes implica entender que o desempenho institucional está atrelado à habilidade de articular diferentes gerações de forma harmoniosa e eficaz.

Adicionalmente, a pesquisa estabelece um diálogo com as metas atuais de desenvolvimento organizacional sustentável, harmonizando-se com a Agenda 2030 da ONU, em particular ao Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 8 (trabalho decente e crescimento econômico) e ao Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 10 (diminuição das desigualdades) (Organização das Nações Unidas, 2015). Portanto, investigar e combater o idadismo consiste, também, em garantir a efetivação dos direitos fundamentais, como o direito à dignidade no ambiente de trabalho, à não discriminação e à plena participação na vida funcional.

Dessa forma, a presente investigação se fundamenta não somente no preenchimento de uma lacuna no âmbito acadêmico dos estudos organizacionais e da administração pública, mas também em oferecer contribuições práticas para a elaboração de políticas de gestão que considerem a diversidade etária, promovendo, assim, um ambiente laboral mais respeitoso, motivador e democrático.

A promoção de uma cultura institucional inclusiva no Poder Judiciário de Goiás representa uma medida imprescindível para firmar práticas administrativas que estejam em consonância com os direitos humanos, a inovação social e a eficiência funcional.

Significância de ilustrações de pesquisas científicas que empregam a escala do ageísmo. É importante ressaltar, a significância de apresentar exemplos de estudos científicos que empregam instrumentos validados para a mensuração do ageísmo, como a Escala de Ageísmo de Fraboni (*Fraboni Scale of Ageism - FSA*) e a *Ageism Survey*. Esses instrumentos têm sido largamente utilizados em pesquisas tanto nacionais quanto internacionais, visando identificar, quantificar e analisar a discriminação baseada na idade em diversos contextos institucionais, incluindo o serviço público. O emprego dessas escalas possibilita não somente a mensuração objetiva do fenômeno, mas a comparação de resultados entre diversas realidades, fundamental para a formulação de políticas públicas e estratégias de gestão mais eficientes no enfrentamento do idadismo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA SOBRE O IDADISMO

O idadismo, que representa a discriminação etária, é uma forma de preconceito baseada na idade cronológica da pessoa, e afeta, em especial no ambiente de trabalho, as pessoas idosas (Butler, 1980). Em relação ao serviço público, essa prática pode se manifestar de maneiras sutis, ou muitas vezes explicitamente, nos aspectos de capacitação e processos de promoção, bem como o desestímulo à permanência desses agentes públicos (Carvalho, 2021).

No âmbito do Poder Judiciário, em especial do Estado de Goiás, apesar dos avanços institucionais, as estruturas ainda carregam resquícios de uma cultura organizacional que acaba valorizando a juventude, na concepção de que nessa faixa etária é que existe a produtividade e inovação, em detrimento da experiência dos servidores mais velhos.

Compreender as dinâmicas do idadismo nesse contexto exige uma abordagem crítica e sociológica, que reconheça a relação entre envelhecimento, trabalho e reconhecimento social. A naturalização da exclusão por idade compromete não apenas os direitos individuais desses servidores, mas também a efetividade da gestão pública, ao desprezar o capital intelectual e a memória institucional que esses profissionais representam (Nelson, 2015).

Esse capítulo tem como objetivo fazer uma análise sobre esse preconceito voltado para a idade da pessoa. O enfoque foi dado ao cotidiano do Judiciário, em relação às causas estruturais e políticas públicas que podem ser voltadas para promoção de um ambiente mais inclusivo.

2.1 CONCEITO DE IDADISMO, SUA ORIGEM E EVOLUÇÃO DO TERMO

Antes da utilização do termo idadismo, o “*ageism*” já havia sido utilizado pela primeira vez em 1969. Robert Butler (1980) o definiu como uma série de atitudes preconceituosas ligadas diretamente ao processo de envelhecimento da pessoa e que se pautava em práticas discriminatórias em face dos mais velhos. O autor ainda caracterizou a definição como uma estereotipização, discriminação.

Já na década de 1990, o idadismo passa a ser o terceiro grande “ismo” das sociedades ocidentais, ao lado do racismo e do sexismo. Para alguns estudiosos, esse fenômeno acontece em função da institucionalização do preconceito etário (Nelson, 2015). Para Cherry e Palmore (2008):

O ageismo pessoal refere-se ao preconceito e discriminação preconizados por

indivíduos e o institucional diz respeito à prática proveniente de uma instituição ou organização, por meio de suas rotinas e políticas. Explicitam que o “ageísmo” preconceito (atitudes), estereótipos (crenças), discriminação pessoal (comportamentos) e discriminação institucional (políticas e práticas) (Cherry; Palmore, 2008, p. 851).

São estereótipos que descrevem expectativas compartilhadas sobre o comportamento dos trabalhadores, baseando-se na idade cronológica. Transforma-se no processamento de uma informação sobre um grupo, por meio do impacto pernicioso para as pessoas. São traços que vêm à mente, quando se pensa em alguns grupos sociais, e se caracterizam pela injustiça, imprecisão e negativismo (Posthuma; Wagstaff; Campion, 2012).

A Organização Mundial da Saúde (OMS) especifica em tabela alguns exemplos, como se verifica na Figura 1, abaixo:

Figura 1 - Exemplos de estereótipos mais utilizados

INSTITUIÇÃO OU SETOR	ESTEREÓTIPOS	
	OS JOVENS SÃO...	AS PESSOAS IDOSAS SÃO...
Saúde e assistência social^a		
POSITIVO	Saudáveis Fisicamente ativos Fortes e enérgicos	Calorosas Agradáveis
NEGATIVO	Pessoas que gostam de assumir riscos Usuários de drogas Estressados e ansiosos	Rígidas Irritantes e frustrantes Solitárias e isoladas Frágeis e fracas Sexualmente inativas Facilmente confusas Deprimidas e deprimentes Exigentes de muita atenção Deficientes
Trabalho^b		
POSITIVO	Enérgicos Ambiciosos Conhecedores das tecnologias Trabalham duro (meia-idade)	Confiáveis Dedicadas Experientes Trabalhadoras Socialmente hábeis Boas mentores e líderes Capazes de lidar com mudanças
NEGATIVO	Narcistas Desleais Aham que têm direito a tudo Preguiçosos Desmotivados Facilmente distraídos	Incompetentes ou improdutivas Desmotivadas Resistentes a mudanças Difíceis de treinar e incapazes de aprender Inflexíveis Tecnologicamente incompetentes

Fonte: Organização Mundial de Saúde, 2022

No Brasil, os autores Hanshiro e Pereira (2020) relatam que comumente se usa o termo idadeísmo para se referir à discriminação por idade, o que equivale ao “ageism”, acima conceituado. Além desse vocábulo, se usa idadeísmo para se referir à discriminação pela idade. Não se preocupando muito com qual palavra deve ser usada, Silva e Helal (2019) explicam que uma característica muito traiçoeira em relação a esse modelo é que a mesma se articula de maneira inconsciente, sem controle ou mesmo intenção de prejudicar quem foi discriminado

(Couto *et al.*, 2009).

Alexandre Kalache (2025) defende que:

O grande desafio é, de fato, o idadismo — não o anti-idadismo. O anti-idadismo é a resposta que precisamos ter diante de uma ideologia que discrimina com base na idade. [...] Precisamos entender que o idadismo é um ‘ismo’ como qualquer outro: racismo, sexismo, capacitismo... tudo parte de uma ideologia que inferioriza o outro. A resposta não pode ser apenas ‘não ser idadista’. É preciso ser anti-idadista, ativamente (Kalache, 2025, 3º §).

Deusivânia Falcão já explica que:

O idadismo (ageism, em inglês), também conhecido como etarismo, é um fenômeno social que se refere à discriminação, estereótipo e preconceito com base na idade. É uma forma de discriminação que afeta principalmente os indivíduos mais velhos, resultando em tratamento injusto e negativo com base em sua idade. [...] O estigma relacionado à idade pode levar a experiências estressantes, como o sentimento de exclusão social, a percepção de ser menos valorizado e o medo do envelhecimento (Falcão, 2023, p. 10).

Stypinska e Turek (2017), em estudo realizado, explicam que o escopo do idadismo, ou a discriminação por idade, pode assumir uma forma em dois segmentos: a mais rígida e a suave. A primeira reflete comportamentos legalmente proibidos, além das decisões reais dos empregadores na carreira do funcionário. Já a suave se trata daquelas ocorrências que ocorrem em geral na esfera interpessoal, e trazem desgastes negativos para os trabalhadores mais velhos. Especialistas, como a Dra. em Antropologia Social, Mirian Goldenberg, utilizam o termo “velhofobia”, para ela uma variante de gerontofobia, que se trata de estigmas associados ao envelhecimento e a tudo que envolve a velhice. Não deixa de ser um preconceito recorrente e perigoso e ainda pouco discutido. A partir de algumas expressões, discursos e falas, como “É do tempo da onça”, há uma deslegitimação da fala de uma pessoa, no sentido de a mesma estar com ideias ultrapassadas, fora do tempo moderno (Marques, 2021).

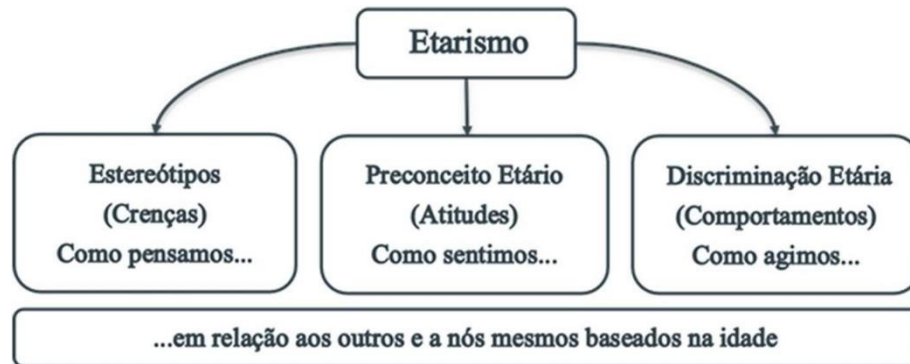
A OMS divide-o em três espécies: institucional, interpessoal ou autodirigido, e ainda explica, em seu Relatório Global sobre Idadismo, formalizado pela Organização das Nações Unidas (ONU) em conjunto com a OMS, o seguinte:

O etarismo institucional refere-se às leis, regras, normas sociais, políticas e práticas de instituições que restringem injustamente as oportunidades e prejudicam sistematicamente os indivíduos devido à idade. O etarismo interpessoal, por sua vez, surge em interações entre dois ou mais indivíduos, por exemplo, quando colegas de estudo ou trabalho julgam uns aos outros por conta da idade. Já o autodirigido ocorre quando o preconceito de idade é interiorizado e voltado contra si mesmo (Organização Pan-Americana da Saúde, 2022, p. 4).

Em resumo, conjugando essas perspectivas, acima apresentadas, com a visão da OMS,

o autor (World Health Organization, 2021), explica que é algo que compreende discriminação pessoal, estereótipos e preconceitos. A Figura 2 faz essa demonstração:

Figura 2 - As características do idarismo



Fonte: Seide e Hanashiro (2021)

Gomes (2022 *apud* Alves, 2025), explica que:

Uma atitude preconceituosa é criticar o ritmo da pessoa idosa usando a frase “aquele velho parece uma lesma para andar”, ou ainda, destilar o preconceito de forma disfarçada, velada afirmando “Coitadinho(a), está velho(a)” considerando que a pessoa idosa não possui capacidade para realizar grandes feitos, é incompetente, incapaz. Práticas e pensamentos discriminatórios, condutas, fortalecem os preconceitos de que pessoas mais velhas são todas iguais, frágeis, com saúde debilitada, precisam de ajuda para resolverem seus problemas, não têm nada a contribuir, tornando-se um ônus econômico para a sociedade. (Gomes, 2022). A idade entra como algo depreciativo, quando se reforça pejorativamente outras características, como por exemplo, o uso do termo velho (a) acompanhado de algum adjetivo pejorativo como chato (a), fofoqueiro (a) causando um tipo de discriminação que contribui para a exclusão social da população idosa, violando, por consequência, os direitos fundamentais dessas pessoas. (Gomes, 2022 *apud* Alves, 2025, p. 32).

Existem vários estereótipos que categorizam as idades em relação ao local de trabalho. A maioria se caracteriza como negativa e refutada inclusive por evidências empíricas e revela muitas vezes o baixo desempenho dos trabalhadores mais velhos. Eles se referem ao baixo desempenho, baixa habilidade para aprender, menor retorno sobre investimento em treinamento, além do custo elevado para as empresas. Destaca-se também que, à medida que o trabalhador envelhece, ele possui menor desempenho em relação a suas habilidades individuais e à saúde (Posthuma; Wagstaff; Campion, 2012).

Mas o que são esses estereótipos? Fiske *et al.* (2002 *apud* Seidi; Hanashiro, 2021), explicam que:

Os estereótipos são características, imagens, crenças (nível cognitivo) que as pessoas

possuem a respeito de outras pelo fato de pertencerem a determinado grupo (Fiske, Cuddy, Glick, & Xu, 2002). O processo de estereotipagem é natural entre os seres humanos e, regra geral, as pessoas atribuem características positivas aos grupos aos quais fazem parte (endogrupos) e características negativas aos grupos aos quais não pertencem (exogrupos). Ou seja, há favoritismo em relação aos endogrupos e generalização em relação aos exogrupos por falta de informação. Logo, diferentemente do preconceito e da discriminação que são avaliações e comportamentos negativos, respectivamente, os estereótipos podem ser positivos ou negativos (Fiske *et al.*, 2002 *apud* Seidi; Hanashiro, 2021, p. 8).

A prática do idadismo reflete a falta de respeito aos princípios constitucionais. A Constituição da República Federativa do Brasil normatiza como fundamento do Estado brasileiro a dignidade da pessoa humana, em que se faça a construção de uma sociedade solidária, justa e livre. Por isso, dentro desse contexto, deve ser considerado o conjunto humano, que se refere à própria Humanidade, mas só tem existência quando não há limitações nocivas impostas pelo próprio homem (Sanfelice, 2011).

O mesmo autor ainda defende que:

A dignidade é uma qualidade intrínseca e indissociável de todo ser humano, ou seja, todo indivíduo, apenas pelo fato de integrar o gênero humano, já é detentor de dignidade. Noutras palavras, a dignidade é um atributo decorrente da própria condição humana, tornando o indivíduo credor de igual consideração e respeito por parte de seus semelhantes. Portanto, o objetivo permanente da Humanidade é a proteção e o respeito da dignidade da pessoa (Sanfelice, 2011, p. 20).

O princípio da dignidade humana tem como definição uma qualidade distintiva em cada ser humano e intrínseca. O homem se faz merecedor de respeito por parte da comunidade e do Estado, mediante um complexo de direitos e deveres fundamentais, que sejam assegurados à pessoa, para lhes garantir as condições existenciais mínimas para ter uma vida saudável, além de propiciar e promover a existência e comunhão entre os seres humanos (Sarlet, 2006).

Quando se pensa na velhice, depara-se com um tabu assim considerado pela sociedade, que culturalmente supervaloriza apenas o jovem, dando-se pouco espaço para a pessoa velha. Isso faz surgir um caminho mais difícil em relação ao tratamento realista a ser dado para a velhice, como uma fase normal do desenvolvimento humano e da vida. As pessoas carregam um medo de envelhecer, pois se deparam com um preconceito que se espalha pelo tecido social, em vários setores, como publicidade, propaganda, economia, área trabalhista, etc. (Winandy, 2021).

O idadismo é um instrumento que usa a idade da pessoa como índice de classificação e identificação, de uma maneira estereotipada, depreciativa e discriminatória. É uma prática nociva à sociedade e muito comum, além de trazer consequências tanto na saúde física quanto mental, além de excluir o idoso dos espaços laborais e sociais. Em resumo, causa impactos em vários

setores da vida (Brasil, 2024a).

2.2 OS DIREITOS FUNDAMENTAIS, AS LEGISLAÇÕES DE COMBATE AO IDADISMO E A AGENDA 2030

Em função de defender essa prática do idadismo, existem no Brasil e no mundo algumas legislações e convenções que tratam sobre o tema. Destaca-se a Convenção Interamericana sobre os Direitos das Pessoas Idosas, proposta pelas Nações Unidas, com o objetivo de proteger e garantir os direitos da pessoa idosa. O documento tem como objetivo, conforme dados da convenção, o seguinte:

O objetivo da Convenção é promover, proteger e assegurar o reconhecimento e o pleno gozo e exercício, em condições de igualdade, de todos os direitos humanos e liberdades fundamentais do idoso, a fim de contribuir para sua plena inclusão, integração e participação na sociedade. O disposto na presente Convenção não deve ser interpretado como uma limitação a direitos ou benefícios mais amplos ou adicionais reconhecidos pelo direito internacional ou pelas legislações internas dos Estados Partes em favor do idosa (Organização dos Estados Americanos, 2015, p. 7).

O artigo 2º do documento faz referência a alguns conceitos importantes, referentes à discriminação, destacando-se o sentido de “Discriminação”, que se trata de qualquer tipo de restrição, exclusão ou distinção, com o objetivo de anular a igualdade de condições de liberdades fundamentais, nas esferas social, econômica, cultural ou qualquer outra, tanto na vida pública quanto privada. Também se conceitua a chamada “Discriminação múltipla” (Organização dos Estados Americanos, 2015, p. 9), que se reflete nos mesmos parâmetros, mas quando realizada com dois ou mais fatores. Por fim, defende-se o conceito de “Discriminação por idade na velhice”, como:

“Discriminação por idade na velhice”: Qualquer distinção, exclusão ou restrição baseada na idade que tenha como objetivo ou efeito anular ou restringir o reconhecimento, gozo ou exercício em igualdade de condições dos direitos humanos e liberdades fundamentais na esfera política, econômica, social e cultural ou em qualquer outra esfera da vida pública e privada (Organização dos Estados Americanos, 2015, p. 9) .

O artigo 5º da Convenção já normatiza que, em relação ao direito fundamental da igualdade, as discriminações em relação à idade são proibidas. Ficou determinado aos Estados signatários traçar políticas, planos e legislações que protejam as vulnerabilidades e as vítimas de discriminação múltipla, entre outros.

Outro documento internacional importante é a Convenção Internacional sobre Proteção

dos Direitos de Todos os Trabalhadores Migrantes e dos Membros das suas Famílias, que tem como abordagem a discriminação etária também em relação aos trabalhadores migrantes e proíbe a discriminação com base na idade.

Em relação à legislação nacional, o Brasil possui o Estatuto do Idoso – Lei nº 10.741/2003 - que estabelece direitos e obrigações específicas para pessoas com 60 anos ou mais (Brasil, 2003). O artigo 3º da norma em vigor estabelece a obrigatoriedade protetiva, tanto por parte dos particulares quanto do Poder Público, em relação à pessoa idosa, nos seguintes termos (Redação dada pela Lei nº 14.423, de 2022):

Art. 3º É obrigação da família, da comunidade, da sociedade e do poder público assegurar à pessoa idosa, com absoluta prioridade, a efetivação do direito à vida, à saúde, à alimentação, à educação, à cultura, ao esporte, ao lazer, ao trabalho, à cidadania, à liberdade, à dignidade, ao respeito e à convivência familiar e comunitária (Brasil, 2022, art. 3º).

O artigo 4º, também com nova redação dada pela Lei 14.423/2022, defende que nenhuma pessoa idosa poderá ser objeto de negligência, discriminação, violência, opressão ou crueldade (Brasil, 2022, art. 4º). O artigo 27 reforça a questão da discriminação, deixando claro o impedimento nas relações laborais, como assim se prevê:

Art. 27. Na admissão da pessoa idosa em qualquer trabalho ou emprego, são vedadas a discriminação e a fixação de limite máximo de idade, inclusive para concursos, ressalvados os casos em que a natureza do cargo o exigir (Brasil, 2022, art. 27).

Destaca-se também, voltado para a proteção ao idadismo, o artigo 28 do estatuto, em que se prevê a profissionalização especializada para pessoas idosas, com o aproveitamento de suas habilidades e potenciais regulares, além da remuneração, mediante programas criados pelo Poder Público (Brasil, 2022). Essas ações também devem se pautar em possíveis estímulos às empresas privadas para a admissão dessas pessoas ao labor.

Essa lei também imputa crime a quem discriminar pessoa idosa, assim como se delineia:

Art. 96. Discriminar pessoa idosa, impedindo ou dificultando seu acesso a operações bancárias, aos meios de transporte, ao direito de contratar ou por qualquer outro meio ou instrumento necessário ao exercício da cidadania, por motivo de idade: Pena – reclusão de 6 (seis) meses a 1 (um) ano e multa. § 1º Na mesma pena incorre quem desdenhar, humilhar, menosprezar ou discriminar pessoa idosa, por qualquer motivo. § 2º A pena será aumentada de 1/3 (um terço) se a vítima se encontrar sob os cuidados ou responsabilidade do agente (Brasil, 2022, art. 96, § 2º).

A ONU, com a anuência de seus 193 países signatários, aprovou um plano de ação global firmado em 2015 e recebeu o nome de Agenda 2030, para vigorar de 2016 até 2030. É um

conjunto de metas integrado no contexto de três dimensões para alcançar o desenvolvimento sustentável, sendo elas a social, a econômica e a ambiental. Podem ser colocados em prática por cada governo, setor privado, sociedade civil ou cidadão que estejam comprometidos com as gerações futuras (Organização das Nações Unidas, 2015).

São 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e o terceiro trata do tema idadismo, no seguinte aspecto: Objetivos de Desenvolvimento Sustentável 3: Saúde e bem-estar: assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades (Organização das Nações Unidas, 2015).

O estudo proposto pauta-se no Objetivo 3, em negrito, acima especificado, cuja meta é assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos e em todas as idades, ou seja, é preciso haver ações para combater o idadismo. A ONU quer acabar com a discriminação por idade, por isso, ao buscar a longevidade, tem que vir em conjunto com qualidade de vida, ou seja, é necessário práticas que dê prazer, o que demonstra desejos de uma imensa maioria das pessoas (Fraga, 2023).

A OMS, em conjunto com o Comissariado para os Direitos Humanos (OHCHR), Departamento de Assuntos Econômicos e Sociais das Nações Unidas (UNDESA) e o Fundo de População das Nações, em 2021, elaborou um relatório cujo assunto é a discriminação por idade e suas consequências, como saúde precária, mortes prematuras, isolamento social, insegurança financeira (Organização das Nações Unidas, 2021).

Existem ações conclusivas do Relatório Mundial da OMS em relação a mudar o discurso em torno do envelhecimento e da idade, verificando comportamentos voltados para o viés etário e desenvolvimento de políticas públicas, para apoiar e conscientizar diferentes etapas da vida no coletivo social, Estado e poderes públicos. Em relação aos direitos fundamentais, Dufner (2023) explica:

A igualdade pressupõe, antes, o direito à diferença, a ser e viver de forma diferente, às identidades das minorias, à proteção pelo existencialismo e cidadania dessas coletividades. A sociedade só é rica se for diversificada, só é plural se contemplar a cidadania individual e se faz democrática se discursos como estes se tornarem o pensamento de alguns (Dufner, 2023, p. 3).

Esse relatório, acima especificado, tem como tema central essa discriminação no contexto da idade que pode ser percebida em muitas instituições e setores da sociedade global, entre eles, na mídia, local de trabalho e sistema de justiça. É um tipo discriminatório que tem a capacidade para categorizar e dividir as pessoas e causar injustiças, desvantagens e danos. Pode ser realizado de formas diversas, mediante atos, ou até políticas e práticas nas instituições que demonstrem

essas crenças estereotipadas (Organização das Nações Unidas, 2021).

O relatório (OMS, 2021, p. 10) especifica três estratégias para a diminuição do idadismo.

Estratégia 1: Políticas e leis. Políticas e leis podem ser usadas para reduzir o idadismo em relação a qualquer faixa etária. Podem incluir, por exemplo, políticas e legislação que abordem a discriminação e a desigualdade por idade, bem como leis de direitos humanos. O fortalecimento das políticas e leis que visam ao idadismo pode ser conseguido por meio da adoção de novos instrumentos nos níveis local, nacional ou internacional e da modificação dos instrumentos existentes que permitem a discriminação por idade. Essa estratégia requer mecanismos de imposição e órgãos de monitoramento nos níveis nacional e internacional para assegurar a implementação efetiva das políticas e leis que abordem a discriminação, a desigualdade e os direitos humanos (Organização Pan-Americana da Saúde; 2022, p. 104).

A estratégia 2 já se refere a algumas intervenções educacionais, pautando-se em atividades voltadas para o ensino, que possam ajudar a melhorar a empatia, bem como dissipar conceitos errôneos sobre as faixas etárias, no sentido de reduzir o preconceito e a discriminação ao fornecerem informações corretas para esse combate. Já a terceira via demonstra intervenções de contato intergeracional para fomentar as pessoas em suas mais diferentes gerações. É um caminho que vem para reduzir o preconceito entre grupos, em especial do jovem para com o idoso (Organização Pan-Americana da Saúde; 2022, p. 124)..

O velho tem direito fundamental a ser velho. Ramos (2002, p. 50) defende que:

Deve-se considerar ainda que o reconhecimento e a garantia do direito fundamental à velhice não traz benefícios apenas para os velhos, uma vez que todos os seres humanos, para que possam gozar desse direito, deverão, independentemente de suas condições e faixas etárias,, des-frutar de todos os direitos que integram o patrimônio cultural comum da humanidade. Sem essa compreensão, o direito humano fundamental à velhice, não está assegurado. Sendo assim, o direito humano fundamen-tal à velhice revela-se no direito supremo de todos os seres humanos, o que não implica criar uma sociedade somente para velhos, mas para todos (Ramos, 2002, p. 50)

Esse relatório surge para apontar algumas formas de lidar com o preconceito, entre eles os seguintes:

- Modificar os instrumentos legislativos existentes que permitem a discriminação por idade
- Inclusão de intervenções educacionais, desde a escola primária até o ensino superior, que ajudem a aumentar a empatia e dissipar concepções equivocadas sobre diferentes faixas etárias
- Investimentos em atividades que gerem contatos intergeracionais. O contato mais próximo e rotineiro de pessoas de diferentes idades é uma das formas mais eficazes de reduzir preconceitos e estereótipos.

No Brasil, se evidencia a Constituição da República Federativa do Brasil, que evidencia em suas normas a preocupação a respeito de manifestações discriminatórias. O artigo 5º da CF

normatiza que todos são iguais perante a lei, não podendo haver nenhuma distinção de qualquer natureza. Esse direito deve ser garantido aos brasileiros e estrangeiros (Brasil, 1988). Em específico, o inciso XLI reflete que é proibido, sendo punido por lei, qualquer prática discriminatória que atente contra os direitos e liberdades fundamentais. Destaca-se também o artigo 7º da CF, que manifesta os direitos relacionados ao trabalho, o seguinte:

[...] Art. 7º São direitos dos trabalhadores urbanos e rurais, além de outros que visem à melhoria de sua condição social:

[...] XXX – proibição de diferença de salários, de exercício de funções e de critérios de admissão por motivo de sexo, idade, cor ou estado civil (Brasil, 1988, art. 7º).

Combater o idadismo é uma forma de mudança estrutural na realidade de concepção dos direitos individuais do idoso, pois assim é promovida a dignidade e o respeito em todas as fases do envelhecimento. O direito passa a ter um papel também fundamental para essa garantia constitucional, em especial na formulação de ações que possam garantir a igualdade e inclusão social (Morsch; Vega, 2023).

2.3 CONSEQUÊNCIAS DO IDADISMO NAS RELAÇÕES SOCIAIS E DE TRABALHO

Quando se pensa na expressão idoso, esse vernáculo guarda uma importância estratégica em relação à sensibilização a respeito do envelhecimento. Por isso, as ementas de vários instrumentos legislativos, entre eles, já citados, o Estatuto do Idoso e a Política Nacional do Idoso, trazem referências sérias a essa realidade. O preconceito etário é um grande justificador de exclusão e desigualdade, o que gera o tratamento desigual e acesso aos direitos fundamentais (Hovart; Queiroz, 2024).

Conforme pesquisa realizada por Alana Officer (2020), chefe do Departamento de Mudança Demográfica e Envelhecimento Saudável da OMS, há uma exclusão social para a pessoa idosa, como assim se delineia mediante doenças crônicas, como problemas cardiovasculares e *Alzheimer*, o que pode desencadear um declínio da capacidade funcional cognitiva e física.

Maria Cristina Costa Braga Hortelli Fogaça (2021) diz que

O idoso é visto ideologicamente em nossa sociedade como um ser inútil, que atrapalha, que perdeu o direito à dignidade, à sobrevivência, à cidadania. É encarado como um ônus para a sociedade. Só tem que esperar pela morte. Nada há o que se fazer por ele e nada a se esperar dele (Fogaça, 2021, p. 26).

Existem consequências fortes geradas pelo idadismo no aspecto do isolamento social e

da solidão, sendo eles impactos graves sobre a saúde e a longevidade. Pode gerar na pessoa idosa um sentimento de estar sendo indesejada, traída ou até não querida socialmente, levando à possibilidade de uma retração social. Ou até as próprias vítimas passam a assimilar esses estereótipos, quando passam a se excluir da sociedade, por acreditar que a velhice passa a ser um tempo de isolamento.

Faz parte da vida do ser humano passar pelo processo de envelhecimento. Dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), relatam que em alguns anos, o número de pessoas idosas vai ultrapassar o número de crianças e jovens, em relação à pirâmide etária. O problema gerado a partir disso parte da realidade de como o idoso é tratado no Brasil, pois o idadismo dificulta uma posição ativa e exercício da cidadania, além de prejudicar a implantação dos seus direitos fundamentais.

Quando se refere à discriminação por idade, a realidade mostrada é que ela se infiltra em muitas instituições e setores da sociedade. Tanto adultos com idade mais avançada, quanto os jovens, estão em desvantagem no local de trabalho, bem como no acesso à formação e educação. Maria-Francesca Spatolisano secretária-geral adjunta de Coordenação de Políticas e Assuntos Interinstitucionais do Departamento de Economia e Assuntos Sociais da ONU, explicou que:

A discriminação em relação a pessoas mais jovens e mais velhas é prevalente, não reconhecida, desafiadora e tem consequências de longo alcance para nossas economias e sociedades. Juntos, podemos evitar isso. Junte-se ao movimento e combata a discriminação por idade (Organização das Nações Unidas, 2021, § 9),

Entre as pessoas idosas, a piora na saúde física e mental, maior insegurança financeira, diminuição da qualidade de vida e maior isolamento social e solidão estão associados diretamente a esse envelhecimento. A estimativa é de que mais de 6,3 milhões de casos de depressão em todo o mundo sejam atribuíveis a pessoas idosas (Organização Pan Americana da Saúde, 2022).

Conforme reportagem da *National Geographic Brasil*, o idadismo interpessoal destaca-se como:

O etarismo interpessoal, por sua vez, surge em interações entre dois ou mais indivíduos, por exemplo, quando colegas de estudo ou trabalho julgam uns aos outros por conta da idade. Enquanto o autodirigido ocorre quando o preconceito de idade é interiorizado e voltado contra si mesmo.

Globalmente, estima-se que uma em cada duas pessoas tem preconceitos contra os mais velhos, segundo o relatório da ONU. Na Europa, a única região em que se coletaram dados específicos sobre etarismo, uma em cada três pessoa relata ter sido alvo de preconceito de idade, e os mais jovens dizem perceber mais discriminação de idade do que outras faixas etárias (Etarismo, 2023, § 5-6).

Além disso, pode aumentar o risco de violência e abuso contra as pessoas mais velhas, além de contribuir para a pobreza e inseguranças financeiras no período da velhice. É um preconceito que molda as estatísticas e dados populacionais e pode impactar no desenvolvimento das políticas públicas, pois adultos mais velhos podem ser excluídos de coleta de dados e esforços em pesquisa.

2.4 ENVELHECIMENTO ATIVO E INCLUSÃO ETÁRIA

Quando se trata da inclusão da pessoa idosa, relacionada aos avanços da democratização brasileira, existe um progresso a ser refletido e debatido sobre o envelhecimento a ser entendido como um processo contínuo que se intensifica na terceira idade. Veras (2007) defende ser necessário discutir e reavaliar a posição da pessoa idosa na sociedade, dando-se enfoque à plena inclusão e melhor qualidade de vida. É uma luta contra a exclusão dos grupos marginalizados, em que se constata muitas pessoas idosas sem acesso a oportunidades diversas.

Freitas *et al.* (2006) acredita que a velhice deve transcender a mera ausência de enfermidades, devendo englobar um bem-estar em que se incluam as relações interpessoais, conforto e saúde física. Para o autor, a qualidade de vida das pessoas idosas é influenciada por alguns fatores acumulados, como a genética, laços sociais e familiares, condições econômicas e, por fim, o estilo de vida. Por isso, é preciso uma promoção integrativa que requer uma abordagem holística, considerando-se todos os elementos.

Gatto (2002) explica que é necessário encorajar a pessoa idosa a se manter ativa, para potencializar o seu bem-estar geral. O Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos, em conjunto com a Secretaria Nacional de Promoção e Defesa dos Direitos da Pessoa Idosa, implementou uma cartilha que traz um programa para o envelhecimento digno e inclusão etária, inclusive em tempos de era digital, como assim se vê:

O programa busca proporcionar a esse seguimento um leque de opções de aprendizados e fomentar conhecimentos e avanços intelectuais, fora do seu ambiente cotidiano, minimizando a lacuna existente entre as pessoas idosas e a vida moderna, tendo em vista a importância que a informática e a internet assumiram no cotidiano da humanidade. Sendo assim, o acesso à tecnologia digital e ao acervo de informações produzidas pelo processo educacional dirigido; o conhecimento das diversas patologias comuns ao processo de envelhecimento; e o entendimento da importância da movimentação física, representam significativos pilares para o envelhecimento ativo e saudável (Brasil, [2019]).

É um programa que nasce do Decreto nº 10.133/2019 e regulamenta formalmente o programa, definindo em seu escopo os seguintes objetivos:

- Promover inclusão digital e social para pessoas idosas, por meio de doações de equipamentos (computadores, webcams, etc.), cursos e atividades estruturadas.
- Contribuir para o envelhecimento ativo e saudável, em conformidade com diretrizes do Estatuto do Idoso (Brasil, 2003, 2019).

O cuidado com a saúde ganha uma dimensão mais crítica, em especial, por causa das vulnerabilidades que aumentam pelas doenças. Durante o envelhecimento, é essencial haver condições adequadas de saúde para se manter uma qualidade de vida. É importante preservar a autonomia dos idosos, no sentido de engajá-los na vida social. A união entre a saúde e a atividade social é um pilar crucial para o bem-estar e tem o objetivo de influenciar a sensação de satisfação e plenitude na fase tardia da vida (Cortelli; Casara; Herédia, 2004).

O envelhecimento da população brasileira tem provocado mudanças significativas no mercado de trabalho, o que gera questionamentos a respeito da permanência da pessoa idosa em atividades laborais, bem como a respeito dos desafios que essa realidade passa a impor (Pinheiro; Carvalho; Ribeiro, 2020).

O que se percebe é que muitas pessoas idosas desejam ou até necessitam continuar em suas funções laborais, seja para se manterem ativas e produtivas ou por questões financeiras. Mas a realidade é que a população idosa nesse mercado laboral enfrenta dificuldades relacionadas à discriminação etária, bem como mudanças na legislação previdenciária (Pinheiro, 2020).

Há barreiras que dificultam a reinserção profissional de idosos na busca de novas oportunidades de trabalho. Entre elas, o preconceito etário, a exigência de atualização constante para essa faixa etária e a falta de políticas empresariais ou públicas inclusivas. Destaca-se também a necessidade de adaptação às novas tecnologias e mudanças no ambiente corporativo, que pode representar um desafio para os trabalhadores em idade mais avançada.

Alguns setores empresariais priorizam os profissionais mais jovens, portanto ignoram a especialização, habilidades interpessoais e estabilidade emocional que os mais velhos podem oferecer (Martins, 2022). A OMS conceitua o envelhecimento ativo e dá ênfase à importância da manutenção da autonomia, qualidade de vida e participação social. Assim, se propõe um processo que não deve ser visto através da ótica das limitações biológicas, mas naturalmente como uma fase da vida para manter a saúde mental e física, mediante práticas saudáveis e com envolvimento de atividades culturais e sociais, inclusive as laborais.

Conforme o Relatório Mundial sobre o idadismo e suas consequências, descreve-se que:

O idadismo tem consequências graves e de longo alcance para a saúde, o bem-estar e os direitos humanos da população. Para pessoas idosas, o idadismo está associado a uma menor expectativa de vida, pior saúde física e mental, recuperação mais lenta de

incapacidade e declínio cognitivo. O idadismo piora a qualidade de vida das pessoas idosas, aumenta seu isolamento social e sua solidão (ambos os fatores estão associados a graves problemas de saúde), restringe sua capacidade de expressar sua sexualidade e pode aumentar o risco de violência e abuso contra as pessoas idosas. O idadismo também pode reduzir o compromisso dos mais jovens com a organização na qual trabalham.

No caso dos indivíduos, o idadismo contribui para a pobreza e a insegurança financeira em idades mais avançadas, e uma estimativa recente indica que o idadismo custa bilhões de dólares à sociedade (Organização Pan Americana da Saúde, 2022, p. ix).

Essa boa qualidade de vida, conforme (Azevedo; Riscado; Maia, 2022), não depende apenas de fatores médicos, mas também da participação social, acesso à educação continuada e práticas saudáveis. Os autores destacam também que:

O envelhecimento ativo refere-se ao processo de otimização das oportunidades de saúde, participação e segurança para melhorar a qualidade de vida à medida que as pessoas envelhecem. Ele permite que as pessoas realizem seu potencial de bem-estar físico, social e mental ao longo da vida e participem da sociedade de acordo com suas necessidades, desejos e capacidades (Azevedo; Riscado; Maia, 2022, p. 19).

Fato positivo é a inclusão digital, que hoje é também um fator relevante para a promoção do envelhecimento ativo, pois assim, os idosos se mantêm conectados com o mundo ao seu redor, amigos e familiares. Apesar desse ponto positivo, o crescente crescimento da era da digitalização dos serviços trouxe alguns desafios, pois a população mais velha enfrenta dificuldades no uso dos dispositivos eletrônicos (Azevedo; Riscado; Maia, 2022).

Os mesmos autores ainda reforçam a necessidade de um programa de capacitação digital, com o objetivo de reduzir a exclusão digital. É o caminho para que os idosos se utilizem de aplicativos de comunicação, tenham acesso às informações e realizem transações bancárias. Também pode ajudar em uma participação mais efetiva em cursos online, bem como atividades de entretenimento e no próprio engajamento no trabalho e socialmente.

Existem diversos problemas de saúde enfrentados na terceira idade, exacerbados por condições de isolamento social e, em muitos casos, pela insuficiência econômica. Veras (2007) afirma que esse quadro pode ser atenuado quando há um fornecimento de um suporte social apropriado. É preciso implementar estratégias destinadas ao fortalecimento de redes de apoio para os idosos e incentivar interações sociais benéficas para melhorar a qualidade de vida desse segmento da população.

Sousa (2021), defende que:

Essas medidas incluem, mas não se limitam a programas comunitários, iniciativas de educação em saúde voltadas para a terceira idade e políticas públicas que fomentem a inclusão social dos idosos, assegurando assim que eles permaneçam como participantes ativos e valorizados na sociedade (Sousa, 2021, p. 443).

Deve haver uma abordagem proativa na promoção da saúde e na prevenção de doenças, com a manutenção da funcionalidade e independência, inclusive no trabalho, essenciais para assegurar uma velhice satisfatória. Junto a isso, reconhecer a importância de uma habitação adequada cuidados paliativos de qualidade são fundamentais para apoiar os idosos a viverem suas vidas ao máximo, inclusive no âmbito laboral (Freitas, 2004).

O sentimento de inferioridade, ansiedade, depressão e falta de confiança são alguns impactos gerados pelo idadismo. A Agência de Governo, do Poder Executivo Federal, em seu site, explica que:

[...] conforme assegura o psicólogo, mestre e doutor em psicologia José Carlos Ferrigno. Também especialista em programas intergeracionais e atuante em projetos de preparação para a aposentadoria, ele já atendeu muitos pacientes que sofreram idadismo em variadas situações. Ferrigno ressalta a importância de reconhecer as limitações que as pessoas idosas enfrentam, sem o estereótipo do preconceito. A gente não pode esconder limitações que a idade vai impondo, sobretudo ao nosso corpo, o que é uma realidade. Uma coisa é encarar com coragem e realismo as perdas reais causadas pelo envelhecimento, outra coisa, é interiorizar o preconceito de que velhice é sinônimo de doença, de que as pessoas idosas não têm serventia social, que representam um peso (Brasil, 2024b, § 10-11).

A ONU, conforme relatório já citado, estima que 6,3 milhões de casos registrados de depressão no mundo são decorrentes do envelhecimento, por isso esse assunto passa a ser global. Apesar de ser um aspecto natural da vida, vem crescendo inclusive no Brasil. O Censo Demográfico de 2022 detectou que o número de idosos acima de 65 anos cresceu em um patamar de 57,4% nos últimos dez anos, chegando ao total de 22,2 milhões de pessoas nessa faixa etária (IBGE, 2022).

2.5 EXEMPLOS DE COMBATE AO IDADISMO NO BRASIL

O TRT da 2ª região condenou uma empresa a indenizar por danos morais uma mulher de 64 anos por sofrer idadismo no ambiente laboral. A profissional declarou em sua inicial que, desde quando começou no trabalho, onde prestava o seu serviço como teleoperadora, foi tratada de forma diferente em razão de sua idade e a dificuldade de manusear computadores.

Relatou ainda que:

Na ocasião em que mudou para uma nova atividade, relata que recebeu apenas três dias de treinamento, quando o usual seriam de 15 a 20. A trabalhadora diz ainda que a falta de capacitação fez com que ela demandasse muito dos supervisores. E quando se reportava a eles recebia respostas como “velha burra, incompetente”, “não sei o que está fazendo aqui”, “velha gagá” (Brasil, 2023, § 2).

Uma das testemunhas declarou que ouviu a empregada ser agredida pelo supervisor, na frente de todo mundo, durante o trabalho. Afirmou também que não havia outros funcionários da mesma idade da reclamante na empresa, e que a média de idade era de 18 a 34 anos. Como a empresa não negou a ocorrência descrita e não fez contraprova, foi condenada pelas ofensas etárias (Brasil, 2023).

Outro exemplo foi julgado pela 9ª Câmara do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região, que manteve a condenação de uma empresa em danos morais no valor de R\$ 20.000 a ser paga a um trabalhador dispensado de forma discriminatória, por contar à época com a idade de 66 anos. Em relação ao valor arbitrado, destaca-se.

O valor, arbitrado pela 1ª Vara do Trabalho de Limeira, não agradou a empresa, que recorreu, negando a alegada discriminação etária, com o principal argumento de que o desligamento do trabalhador se deu no mesmo mês em que vários outros também foram dispensados (44 pessoas, sendo apenas 4 com mais de 60 anos, destacando o desligamento por morte de um empregado com mais de 80 anos de idade) (Brasil, 2025, § 2).

A empresa, em sua defesa, se referiu ao programa chamado “Segundo Tempo”, criado em parceria com o Sesi, para justificar a iniciativa da demissão. Alegou que a participação dos trabalhadores é facultativa e tem a finalidade de oferecer aos maiores de 60 anos cursos técnicos e práticos sobre finanças, qualidade de vida e saúde. A decisão do acórdão destacou que:

O acórdão ressaltou, contudo, que “não se olvida que o empregador pode demitir seus funcionários sem justo motivo, como lhe aprouver, inclusive, para a melhor organização da produção e do sistema de trabalho, ou com vistas à reestruturação da empresa, podendo adotar, nas palavras da própria recorrente ‘critérios internos objetivos ou subjetivos para determinar a rescisão dos contratos de seus empregados em determinadas circunstâncias’ e ‘adotar práticas internas que visem à melhor gestão de seus recursos e negócio, bem como a segurança dos trabalhadores contratados’ (Brasil, 2025, § 5).

Apurou-se, através dos depoimentos das testemunhas, que o modo de agir da empresa foi e continua sendo sistemático, destacando-se a demissão do quadro de funcionários de colaboradores idosos. Foi comprovada a conduta ilícita da reclamada e a consequente discriminação etária, o que violou os direitos da personalidade do reclamante.

Outro exemplo provém do TRT 18ª Região – TRTGO, em que uma empresa terceirizada de Anápolis foi condenada a indenizar uma porteira que sofreu discriminação em razão de sua idade (Brasil, 2024c). A 3ª Turma, em seu julgamento, concluiu que houve prática de idadismo recreativo, em que as atitudes preconceituadas são realizadas, mas disfarçadas de “brincadeira”.

Conforme autos do processo, destaca-se que:

Conforme o processo, um colega de trabalho chamava a porteira de “velha” e comentava que “a empresa precisava contratar pessoas mais novas”. As manifestações discriminatórias eram conhecidas por um representante da empresa, que não tomou providências para interromper o comportamento (Brasil, 2024c, § 2).

A decisão final considerou essa prática como assédio moral e entendeu que a conduta partiu de um superior hierárquico, causando humilhação à funcionária. O relator do recurso afirmou que não se caracterizou como assédio moral, tendo em vista que uma das testemunhas confirmou que as brincadeiras não partiam de um superior hierárquico, mas de outro colega com o mesmo nível. Assim, para o relator, a conduta se caracterizou como idadismo, conduta discriminatória em razão da idade. Reforçou a culpa da empresa em permitir a continuidade da conduta do funcionário, mesmo tendo alertado um representante, pois essas ações proporcionaram um ambiente de trabalho não saudável para a reclamante.

Tribunal Regional da 17ª Região decidiu sobre idadismo contra um bancário e ainda ordenou a reintegração do reclamante (Brasil, 2024d). A natureza discriminatória em relação ao gerente de uma agência bancária que tinha mais de 50 anos e sofria de transtornos psiquiátricos foi reconhecida pela 1ª Turma do TRT da 17ª região, determinando a nulidade da rescisão e a reintegração imediata.

Dados do TRT17ª região especifica que:

Deverão ser pagos todos os direitos trabalhistas correspondentes ao período em que ficou afastado. O bancário pediu a reintegração alegando dois motivos: discriminação em razão da idade e discriminação em razão da doença. Tendo o pedido negado na primeira instância, recorreu ao Tribunal.
Os desembargadores da 1ª Turma acompanharam o relator, desembargador Cláudio Armando Couce de Menezes. Em sua decisão, ele afirma que a dispensa discriminatória contraria princípios fundamentais da Constituição Federal, como os da igualdade, da dignidade da pessoa humana, da liberdade de trabalho, dentre outros (Brasil, 2024d, § 1-3), .

Na petição inicial, o empregado narra que foi contratado em 1987 e desde 2005 exercia a função de gerente da agência. Em 2023, foi dispensado sem justa causa, com a idade de 51 anos e 35 anos de trabalho. Alegou ter sofrido discriminação e se tratar de uma prática comum do banco dispensar empregados acima dos 50 anos e próximos a alcançar a aposentadoria.

Uma das testemunhas ouvidas no processo deixou clara uma lista de nomes de outros colegas que foram também demitidos após completarem 50 anos, além de retratar as piadas recorrentes sofridas pelo reclamante, chamado de “Cabeça branca”, dando-se a entender que já passava da hora de se aposentar.

O desembargador, relator do recurso, cita em sua decisão a Lei 9.029/95, que proíbe a adoção de práticas discriminatórias também pelo motivo da idade. Faz referência também ao

Protocolo de atuação e julgamento com perspectiva antidiscriminatória, inclusiva e interseccional, que foi lançado em conjunto com o Superior Tribunal do Trabalho e Conselho Superior da Justiça do Trabalho (Brasil, 1995). O magistrado especifica em sua decisão que:

Esse fenômeno, conhecido como ‘etarismo’, não é uma realidade distante. (...) A experiência, que deveria ser um diferencial, é vista como um peso, e esses trabalhadores são substituídos por jovens, como se a juventude fosse o único critério para a competência.

[...] Essa prática empobrece as empresas e a sociedade como um todo, que perdem o acesso à experiência inestimável e à sabedoria que os anos trazem (Brasil, 2024d, § 9-10).

Em caso julgado pela 1ª Turma do Tribunal Regional do Trabalho do Mato Grosso – TRTMT, um motorista de 70 anos, ex-empregado da Companhia Matogrossense de Mineração (Metamat), conquistou um direito à indenização por dispensa discriminatória. O motorista, em sua inicial, contou que:

O motorista contou que ingressou na Metamat em 1983 e, ao longo de 40 anos, realizou serviços em Cuiabá e viagens para cidades do interior e anualmente para outros estados em eventos e feiras. Em fevereiro de 2023, após completar 70 anos, foi novamente dispensado e ajuizou a segunda ação trabalhista (Brasil, 2024e, § 2).

Foi o segundo caso movido por esse trabalhador contra a mesma empresa e pelo mesmo motivo. A primeira ação foi autuada em 2019. A 3ª Vara do Trabalho reconheceu a dispensa discriminatória e condenou a empresa a pagar R\$ 5 mil por danos morais. O empregado recorreu e a 1ª turma do TRT 23, por unanimidade, ampliou a condenação, determinando a indenização baseada na lei 9.029/95, e garantiu ao motorista o pagamento do dobro da remuneração, até a data da dispensa em maio de 2024.

A 57ª Vara do Trabalho de São Paulo (SP), afastou uma justa causa aplicada a um vigilante de 61 anos, que já laborava na empresa há mais de uma década. A instituição alegou, na fundamentação da demissão, a desídia do empregado. Já o funcionário declarou em sua defesa que se afastou por motivos de depressão. A douta magistrada, na sentença, explicou que: a prova dos autos leva a concluir que a pena aplicada pela reclamada foi desproporcional e apresenta nítido caráter discriminatório por causa da idade.

Na sentença da juíza, mesmo diante da justificativa da empresa, no sentido de que o empregado faltou sem apresentar justificativa, o fundamento para reversão da justa causa pautou-se no idadismo, como assim se explica:

Na sentença, a magistrada explica que etarismo é um fenômeno social que se manifesta por meio da discriminação com base na idade, levando a perdas, desvantagens e injustiças, ocorrendo com maior frequência no mercado de trabalho. “(...) o trabalhador, depois de trabalhar por longo período para o empregador, quando está enfraquecido e já com alguma debilidade em razão da idade é descartado como um objeto quebrado, que não tem mais valor algum” (Brasil, 2024f, § 3).

A empresa foi condenada a pagar uma indenização de 20 vezes o valor da última remuneração do profissional, por danos morais, o que foi considerado pela magistrada ainda módico, por ferir os direitos fundamentais do trabalhador, por ser a dispensa abusiva e discriminatória (Brasil, 2024, § 5).

3 O SERVIÇO PÚBLICO E O PODER JUDICIÁRIO: ESTRUTURA, CULTURA ORGANIZACIONAL E POLÍTICAS VOLTADAS AO IDADISMO

O serviço público brasileiro desempenha papel fundamental na concretização dos direitos garantidos constitucionalmente, sendo o Poder Judiciário uma das instituições centrais na manutenção do Estado de Direito. Com a crescente demanda por eficiência, transparência e acesso à justiça, torna-se essencial compreender como as estruturas institucionais e as práticas organizacionais influenciam o funcionamento do Judiciário e a qualidade dos serviços prestados à sociedade. Nesse contexto, o exame da cultura organizacional do Judiciário permite identificar padrões de comportamento, rotinas institucionais e desafios que impactam diretamente a atuação dos magistrados, servidores e gestores públicos.

A análise da estrutura e da cultura organizacional do Poder Judiciário, portanto, ultrapassa uma abordagem meramente formal. Trata-se de entender como valores, crenças, normas internas e processos administrativos moldam o desempenho institucional e a relação com o cidadão. Este capítulo propõe uma reflexão crítica sobre os elementos que caracterizam o serviço público no âmbito do Judiciário, considerando suas particularidades legais, organizacionais e culturais, a fim de contribuir para o debate sobre sua modernização e aperfeiçoamento.

3.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E O CONCEITO DO SERVIÇO PÚBLICO NO BRASIL

A administração pública brasileira tem três modelos de gestão pública, o patrimonialista, gerencial e burocrático. O primeiro modelo a ser adotado foi o patrimonialista, decorrência dos estados absolutistas no século XVIII. O patrimônio do Estado se misturava com o do governante e todas as necessidades da União deveriam ser satisfeitas. Não havia por parte do governo uma atuação em defesa do público, bem como não atendia as demandas da sociedade (Lourenço, 2016 *apud* Gonçalves, 2024, p. 3).

Quanto ao modelo burocrático, Teixeira e Ribeiro (2017 *apud* Gonçalves, 2021), explica que:

O modelo burocrático ocorreu no período de 1930 até meados de 1990. Foi reconhecido como o marco do governo de Getúlio Vargas que, em 1936, instituiu a primeira reforma administrativa do Estado brasileiro, com a criação do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP). O modelo caracteriza-se por formalidades e procedimentos pré-determinados que tem como objetivo central, moralizar o serviço público, findar a corrupção, o nepotismo e controlar as contas do país (Ribeiro, 2017 *apud* Gonçalves, 2024, p. 3).

Já o gerencial passa a ser utilizado no Brasil na década de 90, em que se consolidaram

mudanças essenciais do modelo administrativo, com característica de mais agilidade e eficiência. Há uma descentralização nas funções e decisões estatais, com autonomia de gestão de pessoas, recursos financeiros, materiais, dando-se um destaque para a produtividade e qualidade na condução da atividade pública. É um modelo em que o Estado conduz os esforços públicos para a execução de serviços sociais, para o interesse público (Teixeira; Ribeiro, 2017 *apud* Gonçalves, 2024)).

Antes de adentrar na seara das características propriamente ditas sobre os serviços públicos, é importante buscar conceituar essa ordem a partir do ordenamento jurídico brasileiro. Quando se busca uma compreensão do fenômeno depara-se com uma amplitude voltada para a estrutura de qualquer prestação estatal, desde as chamadas atividades essenciais do Estado, as voltadas para a jurisdição e segurança pública, bem como os exercícios econômicos (Marques Neto, 2002).

A partir disso, explica-se que é necessária uma conceituação adequada para a delimitação entre as diversas características comuns, destacando-se como econômicas ou não. Muitos doutrinadores fazem uma divisão entre os estritamente formais, em que se considera o regime jurídico, e o conceito material, em que se buscam as características próprias da ação pública (Justen, 2003, p. 60 *apud* Cezne, 2005).

Conforme esse mesmo autor, destacam-se três critérios, quais sejam.

- 1) o critério orgânico, que distingue a atividade pela presença do ente público na prestação do serviço;
- 2) o critério material, ou seja, de ser a prestação destinada ao povo, de interesse coletivo; e
- 3) o critério formal, ligado à submissão ao regime jurídico de direito público (Justen, 2003, p. 60 *apud* Cezne, 2005, p. 318).

Figueredo (2003) explica que há grandes divergências a respeito do uso e aplicação de um desses critérios conceituais, inclusive no sentido de qual deles seria correto, ou até mais adequado, para o ordenamento jurídico brasileiro. O que a autora critica é a utilização unicamente da visão orgânica, tendo em vista que o exercício da atividade pública não deixará de ter essa característica apenas por estar sendo praticada por pessoa jurídica de direito privado.

Para Di Pietro (2022, p. 89)

Serviço Público é toda atividade material que a lei atribui ao Estado para que a exerça diretamente ou por meio de seus delegados, com o objetivo de satisfazer concretamente às necessidades coletivas, sob regime jurídico total ou parcialmente público (Di Pietro, 2022, p. 89).

Um conceito que conjuga os vários critérios é o de Figueredo (2003), que destaca que:

Serviço público é toda atividade material fornecida pelo Estado, ou por quem esteja a agir no exercício da função administrativa se houver permissão constitucional e legal para isso, com o fim de implementação de deveres consagrados constitucionalmente relacionados à utilidade pública, que deve ser concretizada, sob regime prevalente de Direito Público (Figueiredo, 2003, p. 78-79).

Atribuir competência ao Estado não significa que aquela atividade é necessariamente um serviço público. Se houvesse, na visão de Grau (2002), a consagração apenas do critério de regime jurídico, a Constituição estaria sendo violada, tendo em vista que o legislador não pode fixar arbitrariamente o que seja considerado um serviço público. Por isso, a Magna Carta do Brasil traz também o critério material de identificação, que se refere a uma atividade específica. Quando se refere à visão tradicional de serviço público, ou seja, aquela atividade de natureza estatal, subtraído o domínio econômico, é preciso dar lugar a uma nova visão para a que se refere a uma atividade econômica. Cezne (2005), explica que:

Entretanto, por força de sua relevância social, é reserva da titularidade do poder público, com vistas a manter algumas garantias mínimas relativas à sua prestação: restrição do acesso à exploração do serviço somente àqueles que receberam uma outorga ou licença específica e exigência de que a exploração dessa atividade esteja sujeita a um regime jurídico de maior incidência regulatória (parcialmente submetido ao direito público) (Cezne, 2005, p. 331).

A ideia do serviço público, quando retira da conceituação o comércio, ruiu completamente. A competição existe e deverá dar-se em um campo de uma regulação jurídica, em conjunto com o serviço público específico, e desde que seja benéfica ao consumidor. Marques Neto (2002) ainda acrescenta que:

É importante que se tenha em vista que o poder público, ao eleger uma dada atividade à condição de serviço público, acaba por ensejar três ordens de consequências principais: i) permite a introdução de mecanismos de restrição de acesso a quem quiser explorar tal atividade (sem que isso implique necessariamente em restrição absoluta); ii) faz incidir sobre os prestadores (todos ou pelo menos parte deles) uma forte incidência regulatória; e iii) acarreta para o poder público titular deste serviço (aquele a cuja esfera corresponde a competência material para explorar, direta ou indiretamente, tal atividade) compromissos perante a sociedade, compromissos estes consistentes em assegurar a existência e a acessibilidade destes serviços a toda a coletividade (Marques Neto, 2002, p. 22).

Os pré-requisitos de um serviço público transmutam-se em padronização e governança, em que há a necessidade de uma obediência a um processo normativo para atendimento, com a exigência de uma definição prévia de como ocorrer a prestação mediante um órgão responsável.

Destaca-se também a individualização, o impacto e a competência, que se referem ao relacionamento entre a prestação do serviço e a atividade-fim. Por fim, destaca-se a finalidade como garantia de direito ao usuário ou a prestação de um dever (Brasil, 2019b).

3.1.1 O agente público e sua função no serviço público administrativo

Agentes públicos, conforme Diógenes Gasparini (2008), são todas aquelas pessoas físicas que exercem uma prestação de serviço para a sociedade, a coletividade. O autor complementa também que é aquele que tem um liame jurídico ou não, mas que presta serviços para a Administração Pública, realizando atividades. Ou seja, para caracterizar, é importante a presença de dois requisitos, sendo a investidura na função pública e a natureza da função.

A lei 14.213/2021, lei de improbidade administrativa, traz em seu artigo 2º a seguinte definição:

Art. 2º Para os efeitos desta Lei, consideram-se agente público o agente político, o servidor público e todo aquele que exerce, ainda que transitoriamente ou sem remuneração, por eleição, nomeação, designação, contratação ou qualquer outra forma de investidura ou vínculo, mandato, cargo, emprego ou função nas entidades referidas no art. 1º desta Lei (Brasil, 2021, art. 2º).

A partir dos conceitos apresentados, extrai-se uma diversidade de vínculos e funções dos agentes, o que define uma classificação existente dentro da própria Administração Pública. A doutrina faz uma divisão em categorias específicas, baseando-se em critérios distintos, como a natureza da função desempenhada, bem como o vínculo que se estabelece com o Estado (Di Pietro, 2024).

Com um sentido amplo, a expressão “agentes públicos” significa o conjunto de pessoas que exercem uma função pública como prepostos do Estado. A partir dessa amplitude, as doutrinas do direito administrativo fazem uma divisão, destacando-se alguns tipos existentes na organização administrativa brasileira. O primeiro grupo é dos agentes políticos, aqueles a quem incumbe as diretrizes traçadas pelo Poder Público. Eles desenham os destinos do Estado, mediante estratégias políticas que sejam consideradas necessárias para ser atingidos os fins sociais. Caracterizam-se ainda por:

Caracterizam-se por terem funções de direção e orientação estabelecidas na Constituição e por ser normalmente transitório o exercício de tais funções. Como regra, sua investidura se dá através de eleição, que lhes confere o direito a um mandato, e os mandatos eletivos caracterizam-se pela transitoriedade do exercício das funções, como deflui dos postulados básicos das teorias democrática e republicana. Por outro lado, não

se sujeitam às regras comuns aplicáveis aos servidores públicos em geral; a eles são aplicáveis normalmente as regras constantes da Constituição, sobretudo as que dizem respeito às prerrogativas e à responsabilidade política. São eles os Chefes do Executivo (Presidente, Governadores e Prefeitos), seus auxiliares (Ministros e Secretários Estaduais e Municipais) e os membros do Poder Legislativo (Senadores, Deputados Federais, Deputados Estaduais e Vereadores) (Meirelles, 2025, p. 74).

O segundo grupo é o dos Agentes Particulares em Colaboração, particulares que executam determinadas funções especiais, com qualificação de públicas, pois gera como resultado um vínculo jurídico que os prende ao Estado. Esses agentes podem ou não perceber remuneração. Quando não a percebem, recebem benefícios colaterais, como, por exemplo, um descanso remunerado após o cumprimento da tarefa para a qual foi solicitado (Carvalho Filho, 2024).

O mesmo autor (2024, p. 494) cita alguns exemplos, como se segue:

Clássico exemplo desses agentes são os jurados, as pessoas convocadas para serviços eleitorais, como os mesários e os integrantes de juntas apuradoras, e os comissários de menores voluntários. São também considerados agentes particulares colaboradores os titulares de ofícios de notas e de registro não oficializados (art. 236, CF) e os concessionários e permissionários de serviços públicos (Carvalho Filho, 2024, p. 494).

Os servidores públicos representam a terceira classificação. Eles são todos os agentes que exercem o serviço público em caráter permanente e integram o quadro funcional das pessoas federativas, fundações públicas e autarquias. Possuem algumas características, como a profissionalidade, pois exercem a profissão de forma efetiva (Silveira, 2009). A definitividade é o segundo atributo dessa classe de agentes públicos. O sentido dessa qualidade é a permanência no desempenho de sua função. A regra geral é que esses agentes desenvolvem seus encargos com o cunho de permanência (Carvalho Filho, 2024).

É importante destacar que essa classe de pessoas que executam uma função pública pode também ter algumas classificações específicas. Entre elas destacam-se os Servidores Cíveis e Militares; Comuns e Especiais, e os Estatutários, Trabalhistas e Temporários. Quanto a essa última classificação, ensina que essa diferença atende a dois critérios: o primeiro, o vínculo jurídico que liga o servidor ao Poder Público, bem como a natureza das funções que exercem.

Em relação aos estatutários, são aqueles em que a relação jurídica está vinculada a diplomas normativos específicos, que são denominados estatutos. Nesse documento estão descritas todas as regras e são enumerados os direitos e deveres tanto dos servidores para com a sociedade e governo, quanto do Estado. A segunda categoria, os que se regem pela ordem trabalhista. As regras constantes de sua relação laboral são a Consolidação das Leis do Trabalho

(CLT) (Di Pietro, 2025).

A autora ainda acrescenta a última categoria, sendo os temporários, que se trata de agrupamentos agregados na ordem geral dos servidores públicos, tendo previsão legal no artigo 37, IX, da CF, que normatiza a possibilidade de contratação por tempo determinado para atender à necessidade temporária de excepcional interesse público (Brasil, 1988).

3.2 ESTRUTURA ADMINISTRATIVA DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DE GOIÁS

A Lei nº 21.268, de 05 de abril de 2022, sancionada pelo Poder Executivo atual, dispõe sobre a Organização Judiciária, além de normatizar outras providências, respeitando norma do artigo 10 da Constituição Estadual. O artigo 1º da legislação em vigor define que:

Art. 1º Este Código estabelece a divisão e a organização judiciária do Estado de Goiás, compreendendo a constituição, estrutura, atribuições e competências do Tribunal de Justiça, Magistrados e os Serviços Auxiliares, observando os princípios constitucionais que o regem.

Parágrafo único. A estrutura organizacional das unidades judiciárias do Poder Judiciário do Estado de Goiás será objeto de resolução editada pelo Órgão Essencial (Goiás, 2022, art. 1º).

Quanto aos servidores da Justiça, a legislação, em seu artigo 85, especifica que os direitos, vantagens e deveres são disciplinados em estatuto próprio e em leis específicas. Já os cargos em comissão ou as funções de confiança estão na estrutura organizacional do Poder Judiciário goiano, e devem se destinar apenas às funções de assessoramento, chefia e direção, conforme artigo 86, parágrafo único, e incisos I, II, III, que os definem:

- I – direção: conjunto de atribuições que, desempenhadas nas posições hierárquicas mais elevadas de órgão ou entidade, dizem respeito ao cumprimento de atividades de dirigir, coordenar, controlar equipes, processos e projetos;
- II – chefia: conjunto de atribuições que, desempenhadas na posição hierárquica mais elevada de unidade integrante da estrutura básica ou complementar, dizem respeito ao cumprimento de atividades de dirigir, coordenar, controlar equipes, processos e projetos;
- III – assessoramento: conjunto de atribuições concernentes à aptidão para auxiliar, em razão de determinado conhecimento ou qualificação, a execução de atividades administrativas e jurídicas (Goiás, 2022, art. 86, inciso I-III)

Em relação ao servidor público, a Lei nº 20.756/2020, dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis do Estado de Goiás, fundações públicas e autarquias. Artigo 1º da legislação normatiza que:

Art. 1º Esta Lei institui o regime jurídico dos servidores públicos civis da administração direta, autárquica e fundacional do Estado de Goiás.

Parágrafo único. As disposições desta Lei não se aplicam aos servidores e integrantes das carreiras do Ministério Público, Tribunal de Justiça, Tribunal de Contas do Estado e dos Municípios e da Assembleia Legislativa do Estado de Goiás (Goiás, 2020, art. 1º).

Conforme o próprio Código de organização do Judiciário, em seu artigo 85, aos servidores também terão seus direitos e vantagens, que serão disciplinados em leis específicas e Estatuto próprio, como se destaca no citado documento acima.

3.3 O IDADISMO E AS POLÍTICAS PÚBLICAS

3.3.1 Políticas públicas: conceito, ciclo de formação e atores sociais

O primeiro ponto a ser discutido é o sentido de Políticas Públicas e como o Poder Judiciário passa a ser ator, em especial na questão do idadismo. Quando se pensa na sociedade moderna, percebe-se que a característica principal é a diferenciação social, onde a população possui atributos diferenciados, como idade, estado civil, escolaridade, etc., bem como valores, interesses e aspirações. Por isso, a complexidade da vida em grupo se torna complexa, com envolvimento de conflitos advindos das diferenças de interesses, opinião e valores (Rua, 2000). Para se estudar a ontologia e origem das políticas sociais, é importante estudar onde elas nasceram. Na Europa, é uma área que nasce do desdobramento das teorias a respeito do Estado, bem como das instituições, como o governo, produtor, por excelência, dessas funções. Já nos Estados Unidos, a concepção dessas ações se estabelece sem se basear nas bases teóricas do Estado. Pauta-se no sentido de que, quando há democracias estáveis, o que o governo faz ou deixa de fazer pode ser formulado e analisado por pesquisadores independentes (Parsons, 1997).

As políticas públicas têm um ciclo deliberativo, constituído de vários estágios, em que se caracteriza um processo de aprendizado dinâmico. Esses ciclos se refletem em primeiro plano na definição da agenda, depois na identificação das alternativas; a avaliação de opções é a terceira fase, seguida pela seleção e, por fim, a implementação e avaliação. Na atualidade, existe uma delegação de poder para alguns grupos sociais, mas o governo continua tomando decisões e desenhando as ações. A partir das definições e ciclos de formação, pode-se extrair os elementos principais das ações, que são:

- A política pública distingue entre o que o governo pretende fazer e o que, de fato, faz.
- A política pública envolve vários níveis de governo e não necessariamente se restringe a participantes formais, já que os informais são também importantes.

- A política pública é abrangente e não se limita a leis e regras.
- A política pública é uma ação intencional, com objetivos a serem alcançados.
- A política pública, embora tenha impactos no curto prazo, é uma política de longo prazo.
- A política pública envolve processos subsequentes após sua decisão e proposição, ou seja, ela implica também em implementação, execução e avaliação (Souza, 2002, p. 13).

Em relação à agenda, é importante verificar e compreender como os atores sociais se organizam para interferir na formulação das políticas sociais, com o objetivo de se criar oportunidade no sentido de levar à Administração as demandas e articular os apoios necessários. É o momento em que se deve dar essa devida atenção aos vários participantes da formulação das ações sociais (Rua, 1998).

Deve-se destacar como o Poder Judiciário passou a ser um desses atores na formulação de agenda em ações sociais. Com a decadência dessas ações típicas dos Welfare States e a consequente redução dos programas de cunho social, que antes eram disponibilizados pelo Poder Executivo, assim passa a aumentar o número de processos que chegaram ao sistema de justiça. Esse poder passa a ter uma importância garantidora, tanto no aspecto negocial quanto nas operações econômicas, e reduz o custo das transações, contribui para resultados mais econômicos, o que gera uma relevância crescente (Castelar, 2000).

Taylor (2007 *apud* Silva; Florêncio, 2011), explicam sobre a dimensão dada a esse poder em relação a perspectiva da realização dessas políticas, como se verifica:

A despeito da crescente atenção deslocada para o Poder Judiciário, ainda não é estudado na dimensão necessária, principalmente no tocante à sua importância na efetividade de importantes políticas públicas, até porque existiriam pelo menos três dimensões de atuação relevante dos tribunais para a ciência política, quais sejam: a hobbesiana, a smithiana e a madisoniana.⁶ Observa-se que os estudos sobre o Judiciário ainda se restringem excessivamente à dimensão hobbesiana da segurança pública ou ao campo smithiano, cuja ênfase recai sobre os custos e incentivos à economia de mercado. Pouca atenção, portanto, tem sido dada para a dimensão madisoniana de interrelação entre os poderes, principal mente no que diz respeito às políticas públicas. Nesse sentido, uma faceta de atuação do Judiciário relativamente ignorada refere-se ao seu papel como formulador de políticas públicas direcionadas especificamente para esse poder (Taylor, 2007 *apud* Silva; Florêncio, 2011, p. 124).

No Brasil, quem faz esse papel é o Conselho Nacional de Justiça, criado com a Emenda Constitucional 45/2004, que emerge com o objetivo de ser um instrumento institucional mais adequado para o avanço de políticas específicas pelo Judiciário, seja no sentido de representar ramos do sistema de justiça, ou para a sociedade civil. Qualquer pessoa jurídica e cidadão pode se dirigir a esse Conselho que os representa em suas demandas (Carneiro, 2007).

Esse órgão do sistema de justiça trabalha por meio de algumas comissões, tais como:

Relacionamento Institucional e Comunicação; Acesso à Justiça e à Cidadania; Gestão Estratégica, Estatística e Orçamento; Eficiência Operacional e Gestão de Pessoas, e por fim, a Comissão de Tecnologia da Informação e Infraestrutura. Os Conselhos de Políticas Públicas inserem-se nas áreas de governança democrática e têm o poder de agenda para definição de ações sociais, buscando o caminho da equidade e efetividade (Conselho Nacional de Justiça, 2024).

Os objetivos das políticas sociais, bem como do planejamento estratégico, só passam a ter sentido se contarem com indicadores para o cumprimento de metas que estejam em contínuo monitoramento. Por isso, o CNJ possui uma série de indicadores estatísticos que avaliam o sistema de justiça desde 2004, o que auxilia no desenvolvimento e implementação das ações necessárias.

Assim, percebe-se a importância do Conselho, que passa a ter um papel fundamental na institucionalização de novas concepções do trabalho social que pode ser desempenhado pelo Poder Judiciário, inclusive na interferência de causas estruturais que afetam a sociedade e o sistema de justiça, como a questão do idadismo em relação à gestão de pessoas.

O Poder Judiciário não atua em políticas públicas apenas após aprovação pelo Legislativo. Os juízes e tribunais, bem como os ministros do STF e o Conselho Nacional de Justiça, podem ter um impacto significativo. O sistema de justiça pode influenciar em resultados, tanto no momento da deliberação, quanto na implementação, mediante uma série de possíveis estratégias. Como ator em ações sociais, Taylor (2007) explica que:

[...] o juiz dificilmente é o único ator relevante na deliberação das políticas públicas no Judiciário. Especialmente depois de implementada, a política pública pode ser contestada judicialmente por uma série de atores tanto do mundo político quanto da sociedade civil. O fato de o Judiciário ter, necessariamente, que lidar com essas contestações força-o – mesmo contra sua vontade ou protelando ao máximo – a ouvir e a tratar de opiniões muitas vezes minoritárias e contrárias aos interesses predominantes no eixo Executivo-Legislativo. Na primeira seção, mencionei o conceito de "*venue seeking*" e o fato de o Judiciário ser um dos "*venues*" mais poderosos para a ação opositora às políticas públicas já implementadas. As regras institucionais, como constatamos anteriormente, podem dar poder a grupos minoritários que não agem no momento da deliberação entre Executivo e Legislativo, inserindo-os no debate pós-hoc e permitindo que usem os tribunais como um ponto de veto no jogo político (Taylor, 2007, p. 243).

As consequências desse crescente papel do Poder Judiciário como ator em políticas públicas é o seu impacto significativo na legitimação de propostas majoritárias, inclusive no que diz respeito ao idadismo no serviço público.

3.3.2 A nível de executivo

É importante destacar alguns aspectos do idadismo no serviço público, inclusive os modos de enfrentamento e as políticas de proteção tanto para o setor privado quanto para o serviço público, foco dessa dissertação. Uma das formas a ser utilizada para enfrentar essa discriminação é trazer a transversalidade do envelhecimento em todos os âmbitos, tais como: meio ambiente, transporte, economia, habitação e trânsito.

As políticas públicas vêm para melhorar a vida das pessoas, em especial aquelas que não têm acesso. Intervenções em âmbito educacional, intergeracional e intervencional contribuem para evitar o preconceito. É preciso trazer todas as gerações para o processo atual, inclusive no contexto dessa nova era digital.

Kenio Costa de Lima, diretor do Ministério dos direitos Humanos e Cidadania, explica que:

A junção da educação com a comunicação reduz conflitos geracionais. Um documento que contribui nessa perspectiva é o “ Guia para uma comunicação responsável sobre a pessoa idosa ”, uma versão adaptada e traduzida pelo MDHC em 2023 a partir da experiência argentina no âmbito da Comissão Permanente de Direitos Humanos da Pessoa Idosa da Reunião de Altas Autoridades em Direitos Humanos do Mercosul(RAADH), realizada em Buenos Aires (Brasil, 2024b, 15º§).

Essa publicação, acima citada, está relacionada com o Estatuto da Pessoa e à Declaração por uma Cultura de Paz e Democracia, que tem a finalidade de combater os discursos e expressões de ódio, além de apresentar 10 recomendações para combater o idadismo. Esses 10 itens trazem sugestões para evitar o idadismo. A primeira delas é o idoso ser sujeito de direito.

Sujeito de direitos:

As pessoas idosas devem ser consideradas e reconhecidas nos processos comunicativos como sujeitos de direitos e não como objetos de cuidado ou intervenção. Isso implica reconhecê-las numa perspectiva integral, como pessoas produtivas, ativas, desejosas, com capacidades materiais e simbólicas, tal como se dá em todas as fases da vida (Brasil, 2023, p. 4).

O segundo é evitar o uso de determinadas palavras e/ou expressões para com a pessoa idosa. Esse aspecto tem sua importância quando se trata de se construir uma subjetividade ou representatividade social em relação à velhice, no sentido de que elas podem construir uma estigmatização da velhice e da própria pessoa. Portanto, é preciso evitar nomear as pessoas idosas como “avós” ou “aposentados”, que simboliza reduzi-los em seu papel social. O importante é priorizar o uso de palavras inclusivas. Conforme a guia, é preferível dizer:

Pessoa idosa. O termo possui um caráter não discriminatório quanto às questões de gênero, além de ressaltar a centralidade do indivíduo e não de uma característica, no caso a idade, o que acontece quando utilizamos o termo idoso, pois reduzimos o indivíduo a uma característica temporal. Quanto às imagens, convém evitar o uso daquelas que reforcem estereótipos, preconceitos, exposição ao ridículo ou que possam gerar vulnerabilidade em relação aos seus direitos. Existem velhices plurais e a diversidade deve sempre ser respeitada, valorizada e utilizada em processos de comunicação (Brasil, 2023b, p. 6).

O terceiro a abordagem positiva da velhice indica que se deve fortalecer um envelhecimento positivo em que se destaquem as potencialidades produtivas saudáveis e sustentáveis. Além de mostrar que a velhice é um momento enriquecedor, recompensador, realizador e ativo, além de ser natural, em que há perdas e ganhos em todas as fases.

A quarta orientação indica que:

Linguagem inclusiva:

É fundamental fortalecer a ideia do envelhecimento de forma positiva, destacando-o como um processo repleto de potencialidades produtivas sustentáveis e saudáveis, além de também ressaltar a velhice como um momento da vida enriquecedor, ativo, realizador e recompensador, com perdas e ganhos como em todas as outras fases. Incorporar a diversidade nos processos de comunicação, tendo como base o art. 5º da Convenção Interamericana sobre a Proteção dos Direitos Humanos da Pessoa Idosa, que apresenta uma perspectiva de igualdade e não discriminação por razões de idade. Nesse caso, orienta para uma linguagem de inclusão para as mulheres, as pessoas com deficiência, as pessoas de diversas orientações sexuais e identidades de gênero, as pessoas migrantes, as pessoas em situação de pobreza ou marginalização social, os afrodescendentes e as pessoas pertencentes a povos indígenas, as pessoas em situação de rua, as pessoas privadas de liberdade, as pessoas pertencentes a povos tradicionais, as pessoas pertencentes a grupos étnicos, raciais, nacionais, linguísticos, culturais, religiosos e rurais, entre outros. A linguagem escrita e visual, como sistema de valoração e construção social do mundo, é de extrema importância na modificação de imaginários e significados. Ela deve ser simples, objetiva e inclusiva para transmitir uma ideia de forma transparente e direta (Brasil, 2023b, p. 7).

Dar a pessoa idosa vozes protagonistas é a quinta recomendação. Preza pela importância de se incorporar depoimentos, tradições, vivências, valores, hábitos e crenças das pessoas mais velhas em relação às produções comunicacionais. O objetivo é promover essas pessoas com mais experiência, como produtores de informações e interlocutores bem ativos na comunidade.

Ter novos temas para essa abordagem é a sexta recomendação. Ao invés das notícias em que as pessoas idosas são protagonistas de abandono familiar, vítimas de assaltos ou aqueles que reclamam da falta de dinheiro, é preciso dar visibilidade para ações que erradiquem o preconceito. Essas atividades são voltadas para a educação, envelhecimento ativo, diálogo, tecnologia, participação social e acessibilidade.

A sétima recomendação é simplificada como a contextualização que simboliza:

Ao realizar comunicação sobre a velhice, o envelhecimento e a pessoa idosa, é

importante oferecer ferramentas de leitura e interpretação, incorporando elementos de contexto, dados e depoimentos de pessoas idosas e opiniões de especialistas sobre o assunto. Contextualizar favorece a compreensão e divulgação das questões sociais que envolvem as pessoas idosas sob uma perspectiva ampla, sensível e respeitosa e, ao mesmo tempo, evitar simplificações que tendem a fortalecer uma representação negativa do envelhecimento (Brasil, 2023b, p. 9).

Promover o bom trato, a civilidade, é uma recomendação cuja finalidade é construir e promover a cultura do bom trato em relação às comunicações. Ou seja, aquele conjunto de valores e ações que possa gerar um sentimento de respeito, favorecimento pessoal e reconhecimento mútuo. Também é notória a importância de dar visibilidade, denunciar e repudiar quando há abusos físicos, psicológicos contra o idoso, inclusive o idadismo, que é a discriminação com base na idade.

A nona recomendação é o empoderamento das pessoas idosas, que se reflete:

Refere-se a dar visibilidade, divulgar e promover os direitos da pessoa idosa. O Estatuto da Pessoa Idosa e a Convenção Interamericana sobre a Proteção dos Direitos Humanos da Pessoa Idosa visam promover, proteger e assegurar o reconhecimento e o pleno gozo e exercício, em igualdade de condições, de todos os direitos e liberdades fundamentais da pessoa idosa, de modo a contribuir para a sua plena inclusão, integração e participação na sociedade. Dentre eles, o aprendizado ao longo da vida, o direito de serem escutadas e não infantilizadas, o exercício de sua autonomia e independência para envelhecer em seus espaços afetivos sociais e de território, acesso aos serviços públicos de previdência, assistência, saúde, educação, transporte, moradia, entre outros. Também terem reconhecida e respeitada a capacidade de gerenciarem suas questões patrimoniais e financeiras e de acionar as autoridades quando algum destes direitos não for cumprido (Brasil, 2023b, p. 10).

Por fim, a inclusão e acessibilidade. Que o aumento da expectativa seja acompanhado naturalmente pela perda gradual das funcionalidades cognitivas, mentais e físicas, mas, diferente do imaginário existente, nem todos os idosos possuem essas características. Assim, é importante identificar quais são as possíveis barreiras culturais, sociais, físicas que possam promover qualquer tipo de exclusão. Essa acessibilidade implica a utilização de recursos necessários, no sentido de incluir todas as pessoas.

Também como possibilidade de política social, em 2024 protocola-se na Câmara dos Deputados, o Projeto de Lei 2.617/24, que tem como ideia central o combate ao idadismo, preconceito em relação à idade, e ao idadismo, em relação ao idoso, no sentido de que o mesmo seja realizado mediante medidas educativas, preventivas, e até com aumento de penalidades (Brasil, 2024g).

O autor do Projeto foi o deputado Pedro Aihara – PRD-MG, que em entrevista para a agência Câmara de notícias da Câmara dos Deputados, defendeu que:

O deputado Pedro Aihara (PRD-MG), autor da proposta, defendeu a inclusão digital e a inserção da pessoa idosa no mercado de trabalho. “A exclusão digital agrava a marginalização dos idosos, enquanto a participação ativa no mercado de trabalho não apenas promove a independência financeira, mas também melhora a autoestima e a saúde mental dessa parcela da população (Agência Câmara Notícias, 2024, 4º §).

O texto do Projeto de Lei prevê, em seu contexto, por exemplo, parcerias com os estados, Distrito Federal, municípios, bem como entidades da sociedade civil, para a criação de capacitação para os profissionais de assistência social, saúde e educação, além de estabelecer canais de denúncia. Por fim, criar incentivos às empresas para a adoção de ações sociais de valorização dos trabalhadores e contratação de pessoas mais velhas (Brasil, 2024b).

O artigo 3º normatiza esses objetivos nos seguintes termos:

Art. 3º São objetivos desta lei:

- I. promover a valorização da pessoa idosa na sociedade e em todos os ambientes;
- II. criar mecanismos de proteção contra o idadismo e o etarismo;
- III. realizar campanhas de conscientização sobre os direitos e a importância da pessoa idosa;
- IV. proporcionar ferramentas de inclusão social para a pessoa idosa (Brasil, 2024g, art. 3º).

Outro destaque do documento é a instituição no artigo 4º da Semana Nacional de Combate ao Idadismo e Valorização da Pessoa Idosa. Essa deverá ocorrer, caso seja aprovada pelo Congresso Nacional, na primeira semana de outubro e deverá promover as seguintes ações.

- I. promoção de palestras, workshops, cursos e seminários sobre a importância da inclusão da pessoa idosa;
- II. realização de campanhas de conscientização em escolas, universidades e locais de trabalho;
- III. divulgação de materiais informativos, publicitários e educativos através de meios comunicação e redes sociais;
- IV. valorização através de exposições, apresentações e afins mostrando trabalhos desenvolvidos por pessoas idosas (Brasil, 2024g, art. 4º).

Esse Projeto de Lei ainda define algumas ações de combate, tais como o aumento de penalidades para casos comprovados de discriminação voltados para a pessoa idosa, o que inclui sanções administrativas para as empresas e multas. Também prevê a criação de programas de apoio psicológico e jurídico para as vítimas. A criação de um observatório nacional que tenha a finalidade de monitoramento e avaliação de casos de preconceito e violência (Brasil, 2024g).

Outros programas também merecem destaque. O primeiro deles é a implantação do “Junho Violeta”. O *slogan* da ação é “Respeito não tem prazo de validade” e tem como objetivo sensibilizar a sociedade sobre o respeito, garantia da dignidade e dos direitos fundamentais do idoso. É uma mobilização que ocorre no dia 15 de junho, data em que também é celebrado o Dia

Mundial de Conscientização da Violência contra a Pessoa Idosa, instituído pela ONU em 2011 (MDHC, 2024).

O secretário nacional dos Direitos da Pessoa Idosa, Alexandre da Silva, alerta que:

O secretário nacional dos Direitos da Pessoa Idosa, Alexandre da Silva, alerta para a perspectiva de envelhecimento da população brasileira: “No Brasil, atualmente, temos 32 milhões de pessoas idosas, número que vem crescendo e a tendência é que cresça mais em algumas décadas. A nossa sociedade precisa compreender que não é mais tão jovem quanto parece e que a longevidade é o sucesso das boas práticas e das políticas públicas”, diz. “Não é demérito algum envelhecer, visto que essa é uma fase tão comum como qualquer outra. Essa pode ser uma possibilidade de se criar oportunidades para construção de novos propósitos”, acrescenta (Brasil, 2024h, 3º §).

As ações de comunicação irão abordar várias formas de violência, inclusive o público afetado pelo idadismo, mais relacionado ao público feminino, e relacionado à idade, público masculino, relacionado à sobrecarga acumulada e perda do poder. A reportagem do MDHC também especifica que o Relatório Mundial sobre o Idadismo, já citado nessa dissertação, aponta que as mulheres são as que mais carregam o fardo relativo às variadas formas de discriminação, inclusive voltada para a pressão estética.

Em Goiás, foi promulgada a Lei 22.703/2024, que instituiu a Política Estadual contra o Idadismo, tendo como objetivo prevenir, combater e erradicar qualquer tipo de discriminação relacionada à idade, no sentido de promover a igualdade de oportunidades para as diferentes faixas etárias no âmbito do Estado de Goiás. A norma trouxe como parâmetro o conceito de idadismo, como se vê no artigo 2º.

Art. 2º Considera-se etarismo, para os fins desta Lei, qualquer forma de discriminação, exclusão, restrição ou preferência baseada na idade, que tenha por objeto ou resultado prejudicar ou anular o reconhecimento, gozo ou exercício, em igualdade de condições, dos direitos humanos e liberdades fundamentais (Goiás, 2024, art. 2º).

Essa política estadual será realizada em colaboração com a sociedade civil, pautando-se na sensibilização, formação e informação, por meio de campanhas para a população em relação ao tema do idadismo, além de formações específicas para profissionais nas mais diversas áreas. Também criará e aplicará normas voltadas para a proibição da discriminação, inclusive com mecanismos de fiscalização e penalização. Haverá a promoção da participação social, em que se garanta a representatividade etária, e o acesso e equidade nos serviços (Goiás, 2024).

Mediante órgãos competentes, o Poder Executivo, pautando-se na conveniência e oportunidade, fará a integração de ações com as políticas públicas, para assegurar a efetivação de uma ação conjunta contra o Idadismo. Destaca também que as instituições públicas e privadas,

em conjunto com as empresas, têm o dever de promover ações internas de combate à discriminação etária, tanto no âmbito da prestação de serviço, relações comerciais, quanto no âmbito do trabalho.

Os artigos 6º e 7º da Lei 22.703/2024 que deve haver promoção para servidores públicos, bem como a realização de estudos, como assim se normatiza:

Art. 6º Os programas de formação para servidores públicos do Estado de Goiás bem como para professores e gestores de escolas incluirão módulos voltados para a compreensão do etarismo e para a promoção da igualdade entre faixas etárias.

Art. 7º O Estado de Goiás incentivará a realização de estudos e pesquisas sobre o etarismo, a fim de entender melhor suas causas, consequências e estratégias de combate, bem como acompanhar a efetividade das políticas de combate ao etarismo (Goiás, 2024, art. 6º-7º)..

3.3.3 Idadismo: políticas públicas no poder judiciário

O Conselho Nacional de Justiça, órgão que detém a atribuição constitucional de editar atos no âmbito, conforme artigo 103-B, parágrafo 4º, inciso I, da CF, sendo estes dirigidos ao controle administrativo e financeiro do Poder Judiciário. Um dos exemplos é a Resolução n. 351/2020, que institui a Política de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral, do Assédio Sexual e da Discriminação (Conselho Nacional de Justiça, 2020).

Conforme notícias do próprio Conselho Nacional de Justiça.

A construção para enfrentar e prevenir o assédio moral e sexual e a discriminação dentro do Judiciário partiu do reconhecimento de que este deve não apenas atuar no resgate dos ideais de justiça no âmbito externo, mas também dentro de sua própria estrutura interna. A inserção dessas temáticas na agenda de políticas judiciárias representa, portanto, um avanço que objetiva assegurar a saúde de todos os trabalhadores e trabalhadoras do Poder Judiciário (Conselho Nacional de Justiça, [202-, 3º§).

A Resolução tem uma visão abrangente em relação aos desvios praticados no âmbito do Poder Judiciário, inclusive inclui as relações socioprofissionais e da organização do trabalho no Poder Judiciário, dando-se enfoque aos magistrados e servidores, estagiários, aprendizes, prestadores de serviços, relacionados aos meios digitais e inclusão ao meio digital como ferramenta de trabalho (Conselho Nacional de Justiça, 2020).

O ato normativo implementado pelo Poder Judiciário em questão, foi definido considerando-se os seguintes pontos:

CONSIDERANDO que a Política Nacional de Gestão de Pessoas do Poder Judiciário visa a “ações de prevenção e combate a mecanismos, gestão e atitudes que favoreçam o assédio ou o desrespeito aos valores profissionais do serviço público judiciário e da magistratura” (artigo 8º, inc. XII da Resolução CNJ nº 240/2016);

CONSIDERANDO que o aprimoramento da gestão de pessoas é um dos macrodesafios

do Poder Judiciário, a teor da Resolução CNJ nº 198/2014, o que compreende a melhoria do ambiente organizacional e da qualidade de vida dos seus integrantes; (Conselho Nacional de Justiça, 2020, p. 1)

Considerou-se também a Resolução CNJ nº 230/2016, que determinou que os órgãos do Poder Judiciário em todo o Brasil criassem Comissões Permanentes de Acessibilidade e Inclusão com o objetivo de promover uma efetiva e igualitária proteção legal para evitar qualquer discriminação e por qualquer motivo.

Para a prevenção e enfrentamento das práticas de discriminação, a Resolução do CNJ, nº 351/2020, tendo como base a organização do trabalho e gestão, indica a seguinte diretriz no art. 5º, “I – fomentar a gestão participativa, a integração entre servidores(as), gestores(as) e magistrados(as), o compartilhamento da experiência, a deliberação coletiva e a cooperação vertical, horizontal e transversal” (redação dada pela Resolução n. 518, de 31.8.2023) (Conselho Nacional de Justiça, 2020, p. 8).

Normatizou-se também que seja promovida uma contínua e sustentável melhoria no ambiente laboral, para contemplação organizacional, social, física e psicológica. O inciso III assegura o respeito à diversidade, com o objetivo de coibir qualquer forma de discriminação nas relações de trabalho, que impeçam atitudes, gestões e mecanismos de discriminação (Conselho Nacional de Justiça, 2020, p. 9).. Que também sejam permitidas políticas de inclusão para gestão de pessoas, saúde, inclusão e acessibilidade no Poder Judiciário.

Destaca-se ainda:

IV – promover a comunicação horizontal, o diálogo, o feedback e canais de escuta e discussão com o objetivo de identificar problemas e propor ações de melhoria no ambiente e nas relações de trabalho;

V – desenvolver a cultura da autoridade cooperativa, da confiança, da valorização da experiência de trabalho, da discussão e deliberação coletiva e do compromisso com a qualidade e a efetividade dos serviços judiciários; (Conselho Nacional de Justiça, 2020, p. 9).

Ainda conforme a Resolução CNJ n. 351/2020, os órgãos do sistema de justiça deverão manter um canal permanente, em especial nas áreas de gestão de pessoas, orientação, acompanhamento, escuta e acolhimento. As notícias de discriminação no trabalho poderão ser noticiadas por qualquer pessoa que tenha sido vítima, ou outra pessoa que tenha tido conhecimento do fato. O artigo 12 da Resolução traz essa normativa nos seguintes termos.

Art. 12. Toda conduta que possa configurar assédio ou discriminação poderá ser noticiada por:

I – qualquer pessoa que se perceba alvo de assédio ou discriminação no trabalho;

II – qualquer pessoa que tenha conhecimento de fatos que possam caracterizar assédio ou discriminação no trabalho (Conselho Nacional de Justiça, 2020, p. 11).

Em relação à gestão e organização laboral, o artigo 5º da Resolução especifica que, para se enfrentar a discriminação, é necessário ter como base uma gestão de organização do trabalho, pautada em algumas diretrizes. Essas se transmitem em ter uma gestão participativa, em que haja uma integração entre os servidores, gestores e magistrados, destacando-se uma deliberação coletiva e compartilhamento de experiências.

Prevê também, conforme incisos II e III do artigo 5º:

II – promover a melhoria contínua e sustentável no ambiente de trabalho, contemplando as dimensões física, social, psicológica e organizacional;

III – assegurar o respeito à diversidade, coibir toda e qualquer forma de discriminação nas relações de trabalho e impedir mecanismos, gestão e atitudes que favoreçam o assédio moral e sexual; (Conselho Nacional de Justiça, 2020, p. 9).

Destaca-se também identificar problemas e propor ações de melhoria no ambiente e nas relações de trabalho, bem como desenvolver uma cultura com autoridade cooperativa, valorização da experiência de trabalho, confiança, e por fim, aplicação de políticas institucionais vigentes de gestão de pessoas e inclusão social.

No Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios, é importante destacar a Central Judicial do Idoso (CJI), que se refere a uma rede de serviços interdisciplinares destinada para os idosos no Distrito Federal, que se encontram em situação de vulnerabilidade ou de risco. Tem como objetivo específico correlacionar dados, propagar informações que possam influenciar na

implantação das políticas públicas de proteção à pessoa idosa. O propósito desse órgão é perceber o idoso como sujeito de direitos, a partir da colocação de seu protagonismo diante da lei.

O CJI possui várias atividades e

No exercício das suas atividades, a CJI investe no processo de fortalecimento da rede de proteção social existente, estabelecendo uma relação de integração e interlocução entre as instituições governamentais e não governamentais que desenvolvem trabalhos na área do idoso. A CJI ainda realiza e fomenta pesquisas, estatísticas, seminários e fóruns que visam a conhecer e avaliar a situação do idoso no Distrito Federal, bem como desenvolve campanhas educativas que objetivam o empoderamento da pessoa idosa e buscam erradicar ou, ao menos, diminuir os elevados índices de violência a que estão submetidas essas pessoas (Distrito Federal, 2019, p. 8).

A propositura dessa cartilha surge a partir dos dados da Companhia de Planejamento do Distrito Federal (CODEPLAN), que em 2018 realizou uma pesquisa Distrital por Amostra de Domicílios (PNAD) e chegou aos seguintes números.

[...] na Pesquisa Distrital por Amostra de Domicílios — PNAD mostram essa urgência de implementação: em 2018, a população idosa com idade igual ou superior a 60 anos, estava em 303.017, o que correspondia a 10,5% da população total do Distrito Federal — DF. Com uma parcela populacional tão expressiva, o número de conflitos envolvendo idosos também tem aumentado. (Distrito Federal, 2022, p. 8).

O Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO), seguindo a Resolução 351/2020, desenvolveu uma cartilha para conhecimento e divulgação de informações a respeito do assédio e discriminação no ambiente de trabalho. Em relação ao conceito de “discriminação”, o documento institucional explica que compreende toda e qualquer tipo de exclusão, restrição, que possam atentar contra as liberdades fundamentais nos campos social, cultural, econômico e laboral. Abrange todas as formas, inclusive a recusa a uma adaptação razoável (Goiás, 2025a).

3.4 POLÍTICAS DE GESTÃO E DIVERSIDADE ETÁRIA

Ao elemento humano nas organizações deve ser conferida uma relevância que não pode se restringir apenas à sua participação no processo produtivo. As pessoas são o princípio essencial da dinâmica e conferem vitalidade, processos e atividades. Apesar de se acreditar no valor da área de RH que compõe as empresas e órgãos, Hanashiro (2007) defende que, mediante um estudo realizado pela Associação Brasileira de Recursos Humanos, há um descompasso entre o que está escrito e o que realmente se apresenta à pessoa na realidade.

No Brasil, as práticas de gestão de pessoas surgiram influenciadas pelo contexto social, econômico e político do país, na tentativa de acompanhar essas transformações que ocorreram ao fim da década de 1970, pautando-se em uma visão funcionalista prevalente no modelo organizacional da Administração de Recursos Humanos (ARH). Essa forma buscava modelos, ferramentas e técnicas para se alcançar uma eficácia gerencial, dando ênfase a um padrão compartimentado e vertical (Davel; Vergara, 2014).

Já no início da década de 1980, a visão intraorganizacional dessa estrutura de funções mostrou-se insuficiente e assim ganha espaço o alinhamento das políticas de pessoal com objetivos estratégicos e transformadores, em que se mudam os gestores de RH em consultores internos. O conceito de clima organizacional passa a ser aquele conjunto de conceitos, sentimentos e percepções que as pessoas compartilham no ambiente laboral e que afetam o relacionamento entre os grupos, o desempenho e seu comprometimento (Souza, 1980).

Souza (1980; Davel; Vergara, 2001 *apud* Villardi; Ferraz; Dubeux, 2011) explicam que

Entende-se por clima organizacional o conjunto de percepções, conceitos e sentimentos que as pessoas compartilham a respeito da organização e que afetam, de maneira positiva ou negativa, a forma como as pessoas ou grupos se relacionam no ambiente de trabalho, seu comprometimento e desempenho (Souza, 1980). Autores como Davel e Vergara (2001) reconhecem que os integrantes de uma organização formal desenvolvem percepções subjetivas a respeito das propriedades objetivas desta organização, ou seja, desenvolvem sentimentos em relação às diversas variáveis que compõem a organização, como salários, instalações físicas, comportamento dos gestores, entre outras. Assim sendo, um DCO pode auxiliar os gestores da organização a perceber até que ponto suas práticas de gestão estimulam o interesse, a dedicação e a motivação das pessoas ao trabalho (Villardí; Ferraz; Dubeux, 2011, p. 309).

Motivação, na visão de Vergara (2016), indica um processo, um conjunto de razões ou motivos que estimula, incentiva, provoca, induz e explica algum tipo de ação ou comportamento humano. Não é um produto acabado, mas sim um fluxo permanente da vida. É algo que está dentro do ser humano. Conforme Bergamini (2018), há uma diferença entre a motivação extrínseca e intrínseca, pois, quando se focaliza o trabalho realizado nas organizações, há o reconhecimento do desempenho e mecanismos motivadores no trabalho e o que influenciam os agentes.

A Reforma Gerencial do Estado no Brasil, conforme Bresser-Pereira e Spink (1998), intensificou-se a partir da década de 1990, tendo em vista a lentidão do processo burocrático, que não atendia às demandas da sociedade, por isso a necessidade de se mudar para atender uma sociedade insatisfeita com os serviços públicos prestados no país. Esse novo modelo traria duas dimensões, sendo em primeiro plano a mudança de uma cultura burocrática para a gerencial, e a segunda em que a gestão dos administradores seria colocada em prática, tanto no setor privado quanto no público.

Gutierrez (1988) destaca e desenvolve uma teoria em que se classificam as necessidades humanas em cinco categorias hierárquicas, quais sejam: autorrealização, autoestima, necessidades fisiológicas, segurança e participação. A busca para satisfazer as necessidades motiva o indivíduo a tomar um certo caminho e, quando o alcança, busca outra. McClelland (1955 *apud* Gutierrez, 1988), explica que existem três tipos de motivos sociais, sendo eles.

[...] poder, afiliação e realização. O motivo “poder” se caracteriza pelo desejo de exercer influência e im pacto sobre os outros. O motivo “afiliação” corresponde à necessidade de afeto, ou seja, pressupõe a necessidade de o indivíduo manter relações interpessoais estreitas com os demais. O motivo “realização” distingue os indivíduos pela sua necessidade de procurar alcançar sua autorrealização através da tarefa. O mesmo autor considera que um programa motivacional fundamentado na especificidade da realidade organizacional pode ser delineado uma vez que sejam identificados os motivos sociais dos indivíduos (Gutierrez, 1988, p. 6 *apud* Villardí; Ferraz; Dubeux, 2011, p. 310).

No TJGO existe a Divisão de Desenvolvimento de Pessoal e Qualidade de Vida

(DDPQV), criada pelo Decreto Judiciário nº 4.659/2023, que integra a Diretoria de Gestão de Pessoas do TJGO, e tem como missão valorizar os servidores por meio da educação corporativa, desenvolvimento contínuo e promoção da qualidade de vida no ambiente laboral. A missão e as frentes de atuação, conforme o site do TJGO (Goiás, 2025b), são.

Seu propósito é aprimorar a gestão de pessoas, fortalecendo competências, bem-estar e engajamento profissional por meio de iniciativas estratégicas voltadas ao desenvolvimento humano e profissional.

Entre suas principais frentes de atuação, destacam-se o apoio técnico e a orientação às equipes e lideranças do TJGO, a realização de pesquisas institucionais para avaliação do clima organizacional e a elaboração de programas de capacitação focados em soft skills, competências socioemocionais e comportamentais, sempre alinhados aos objetivos estratégicos do Tribunal. Além disso, a Divisão desenvolve projetos interdisciplinares voltados à promoção da qualidade de vida no trabalho, considerando múltiplas dimensões da experiência dos(as) servidores(as). (Goiás, 2025b, 1º-2º§).

Na percepção do TJGO, quando se investe em desenvolvimento humano, bem como na construção de um ambiente mais saudável, há a contribuição de um fortalecimento da cultura organizacional, mais colaborativa, o que torna o ambiente de trabalho sustentável, além de resultados de produtividade, o que demonstra o compromisso com o bem-estar e evolução contínua dos servidores e servidoras (Goiás, 2023).

3.5 ESTUDOS EMPÍRICOS SOBRE IDADISMO

A discriminação baseada na idade cronológica, conhecida como idadeísmo, consolidou-se como um dos desafios mais urgentes e persistentes nas esferas das instituições tanto públicas quanto privadas. No cotidiano profissional, as crenças, atitudes e concepções sociais referentes ao envelhecimento têm um impacto significativo nas interações entre indivíduos, nas práticas de gestão de recursos humanos e nas oportunidades de progressão na carreira (Butler, 1980).

Essas manifestações podem ocorrer de forma sutil ou explícita, impactando a percepção e o tratamento de diferentes faixas etárias nas organizações (França *et al.*, 2014). O mesmo autor destaca, nesse contexto, que a implementação de instrumentos de avaliação específicos, como a Escala de Ageísmo, é essencial para identificar não apenas a presença de preconceitos vinculados à idade, mas também sua intensidade e as diversas manifestações que estes podem ter no ambiente de trabalho.

A aplicação dessa escala em uma análise de caso permite uma investigação mais detalhada da forma como indivíduos compreendem e vivenciam o fenômeno em uma instituição, oferecendo indicadores qualitativos e quantitativos acerca das percepções, comportamentos e

experiências vinculadas ao envelhecimento. O uso da Escala de Idadismo nesta investigação possibilita uma avaliação sistemática das expressões do preconceito etário em um contexto organizacional específico, evidenciando as normas de interação vigentes e os efeitos desse fenômeno na dinâmica institucional.

Diante do incremento da longevidade populacional e da presença de diversas gerações nas organizações contemporâneas, torna-se fundamental compreender de que forma o ageísmo afeta profissionais mais velhos, visando embasar políticas de gestão que promovam a equidade entre as gerações, o reconhecimento da diversidade etária e a valorização das vivências profissionais de colaboradores com maior experiência.

Assim, os resultados obtidos beneficiam tanto a fundamentação teórica vinculada à temática quanto o desenvolvimento de práticas capazes de mitigar seus impactos, favorecendo a criação de ambientes mais inclusivos e justos. A relação entre o etarismo e as políticas de diversidade e inclusão tem se destacado como um assunto central nas discussões sociais contemporâneas, conforme enfatizam Torres *et al.* (2020).

O reconhecimento da diversidade nas identidades e experiências humanas representa um princípio fundamental para promover práticas inclusivas e responsabilizar atos discriminatórios (ONU, 2025). Apesar de a mídia e o meio acadêmico terem focado suas investigações nas temáticas do racismo e do sexismo, a discriminação associada à faixa etária permanece, em grande medida, desconsiderada, especialmente no que tange à apreciação das competências profissionais de indivíduos mais velhos, além de sua continuidade de atuação e reintegração ao mercado de trabalho (Goldani, 2009; Torres *et al.*, 2020).

O conceito de ageísmo, introduzido por Butler em 1969, refere-se ao fenômeno de estigmatização e marginalização de pessoas com base em sua idade, influenciando desde políticas sociais até abordagens em recrutamento e cuidados de saúde. Goldani (2009) diferencia ageísmo de discriminação etária: o primeiro diz respeito a um conjunto de crenças, estereótipos e atitudes que são socialmente internalizados, ao passo que o segundo aborda a aplicação da idade como um critério objetivo para a exclusão em determinados contextos.

No contexto corporativo, tal fenômeno se revela por meio de percepções, tanto positivas quanto negativas, acerca do envelhecimento, as quais possuem a capacidade de valorizar ou desmerecer a contribuição de profissionais mais experientes. As consequências são notáveis em diferentes práticas, como a relutância em aceitar profissionais com ampla experiência, a predileção por jovens em processos de promoção, ou ainda a demissão seletiva durante momentos de reestruturação organizacional (Posthuma; Campion, 2009).

Assim, o ageísmo se revela como um fenômeno persistente e complexo, conforme

apontado por Palmore (2015). Uma pesquisa conduzida por França *et al.* (2014), fundamentada na análise de Van Dalen *et al.* (2010), identificou semelhanças nas percepções de gestores brasileiros e europeus em relação às competências de indivíduos jovens e de maior idade. Enquanto os indivíduos mais jovens eram associados a habilidades "técnicas", os mais velhos eram percebidos como detentores de competências "socioemocionais".

A diferença essencial observada pelos autores refere-se à postura dos administradores: na Europa, já são evidentes estratégias para se adaptar à força de trabalho envelhecida, como a flexibilização da jornada de trabalho, a aposentadoria progressiva e a atuação em regime de tempo parcial. No Brasil, de forma contrária, tais iniciativas ainda não são amplamente reconhecidas, sendo vistas como remotas ou até mesmo ausentes, o que indica uma inadequação institucional na preparação para a gestão intergeracional (França *et al.*, 2014).

Pesquisas de natureza internacional também ampliam essa compreensão. Uma pesquisa conduzida por Celis *et al.* (2012) demonstrou que profissionais de saúde com mais idade tendem a manter percepções mais otimistas acerca do envelhecimento, conclusão confirmada posteriormente por França (2015). Em contraste, Ferreira e Félix Neto (2012), ao analisarem pessoas em Portugal, observaram que os idosos também podem expressar crenças idadistas, revelando que o preconceito relacionado à idade é um fenômeno socialmente complexo e não se restringe apenas às gerações mais jovens. Investigações sobre os efeitos do ageísmo no contexto laboral demonstram que profissionais de idade mais avançada enfrentam níveis mais elevados de insegurança e preocupação em suas atividades, em comparação com colegas mais jovens.

Alcover (2012) aponta que tais profissionais vivenciam frequentemente de forma mais intensificada os impactos das mudanças e das incertezas nas organizações, o que torna o envelhecimento no espaço de trabalho um assunto sensível e complexo de gerenciar. No Brasil, embora a produção permaneça relativamente limitada, diversas pesquisas têm se dedicado a investigar esse fenômeno em diferentes setores.

Uma das investigações conduzidas por Loth e Silveira (2014) evidenciou a presença de representações anteriores relacionadas ao envelhecimento no ambiente de trabalho, organizadas em três dimensões principais: a maneira como o indivíduo se vê à medida que envelhece; a forma como avalia seus colegas e iguais; e, por fim, as ideias atribuídas às gerações mais novas. Achados desse tipo corroboram as conclusões de França (2015) e de Moura e Viana (2011), indicando que os estereótipos – tanto favoráveis quanto desfavoráveis – exercem um impacto direto nas oportunidades e nas trajetórias no mercado de trabalho, evidenciando a necessidade urgente de políticas que promovam a cooperação e a integração entre diferentes gerações.

A literatura também aponta que a terminologia utilizada para se referir aos profissionais mais experientes pode promover processos de exclusão. Marques, Batista e Silva (2012) argumentam que designações depreciativas, como “velho”, “ultrapassado” ou “doente”, desempenham uma função crucial na exclusão desses profissionais de posições que envolvem maior responsabilidade e visibilidade.

De maneira coincidente, estudos realizados por Lima *et al.* (2012) apontam que os indivíduos mais jovens manifestam níveis elevados de insatisfação em relação a aspectos como sobrecarga laboral, estresse e a dificuldade de conciliar a vida pessoal e profissional. Não obstante, frequentemente, aceitam remunerações inferiores e jornadas de trabalho mais longas, o que, na prática, torna o cenário ainda mais competitivo e prejudicial à retenção de profissionais com maior experiência. Os mesmos autores enfatizam que os jovens percebem preconceitos relacionados à suposta falta de experiência, enquanto veem os indivíduos mais velhos como resistentes à aceitação de mudanças e novas práticas de gestão, o que mantém uma dinâmica de estigmatização recíproca.

Em uma investigação realizada no Brasil, França *et al.* (2014) replicaram um estudo previamente desenvolvido por Van Dalen, Henkens e Schippers (2010), que analisou as percepções de administradores brasileiros e holandeses em relação a trabalhadores jovens e a profissionais com mais experiência. Em ambas as situações, os profissionais com maior experiência foram majoritariamente associados a qualidades "macias" (*soft skills*), como vivência e estabilidade emocional, enquanto os mais novos foram vinculados a características "duras", frequentemente relacionadas à força física, agilidade e conhecimentos tecnológicos. A distinção mais notável entre os dois grupos de administradores diz respeito às estratégias adotadas para lidar com o envelhecimento da mão de obra.

Na Europa, notava-se a implementação de medidas como a diminuição da jornada de trabalho, aposentadoria progressiva e a flexibilização da carga horária, com o intuito de promover a permanência dos trabalhadores seniores no mercado de trabalho. No Brasil, de maneira diferente, não se observou uma disposição significativa para a implementação de políticas semelhantes, nem mesmo em perspectivas futuras, o que demonstra uma disparidade entre o reconhecimento verbal da problemática e a sua conversão em ações concretas.

Demais investigações de âmbito internacional corroboram a intrincada natureza do fenômeno. Celis *et al.* (2012), ao estudarem profissionais do setor de saúde, observaram que indivíduos mais velhos tendem a manter uma concepção mais favorável em relação aos idosos, resultado que foi posteriormente confirmado por França (2015), os quais identificaram avaliações igualmente benéficas entre os participantes de maior idade. Em oposição, Ferreira e

Félix Neto (2012), ao analisarem pessoas portuguesas de diversas idades, descobriram indícios de que os próprios idosos podem revelar preconceitos em relação ao envelhecimento, evidenciando que o ageísmo não se limita apenas às gerações mais jovens.

No Brasil, uma pesquisa realizada por França e seus associados, envolvendo 600 profissionais de diversas faixas etárias, visou entender as posturas em relação ao envelhecimento nas organizações. O estudo fundamentou-se na estrutura da Escala de Atitudes em Relação ao Comportamento Organizacional, sendo analisado por meio da Análise Fatorial Confirmatória.

Além de explorar a dimensionalidade do instrumento, foi analisado se a idade e a escolaridade exerciam influência, de maneira positiva ou negativa, nas percepções acerca do envelhecimento no ambiente laboral. Duas hipóteses principais foram elaboradas: (i) os trabalhadores mais jovens mostrariam uma tendência a emitir avaliações mais negativas e menos favoráveis em relação aos colegas mais velhos; (ii) os profissionais com menor grau de educação apresentariam uma maior propensão a atitudes preconceituosas e a um acolhimento menos receptivo em relação a trabalhadores com mais experiência.

A elaboração do instrumento baseou-se em uma revisão abrangente da literatura nacional e estrangeira acerca do idadismo (Butler, 1969; Iacub, 2011; Nelson, 2005; Palmore, 2001), somada à vasta experiência adquirida pela pesquisadora responsável em consultoria organizacional ao longo de aproximadamente trinta anos, com ênfase no envelhecimento no ambiente de trabalho.

Em uma fase seguinte, a versão inicial da escala foi utilizada com os 82 participantes, constituindo a fundamentação para a escolha dos itens que demonstravam maior clareza e relevância. Esse processo culminou na diminuição do instrumento para 39 itens, os quais foram encaminhados para a avaliação de dez juízes especialistas, incumbidos de analisar sua validade semântica, conceitual e operacional, além da coerência das categorias em sete dimensões analíticas. O processo resultou em um instrumento mais sólido, que posteriormente será validado em amostras mais extensas.

A produção acadêmica a respeito do envelhecimento nas organizações tende a focalizar a investigação dos estereótipos vinculados ao empregado mais idoso, enfatizando as percepções, convicções e posturas dos administradores. De acordo com Cepellos, Tonelli e Aranha Filho (2013), esses estereótipos podem apresentar conteúdos que sejam tanto favoráveis quanto desfavoráveis.

Dentre as características frequentemente classificadas como positivas, destacam-se a lealdade à organização, a pontualidade, o comprometimento, a experiência adquirida para diagnósticos e decisões, bem como um maior equilíbrio emocional (Dennis; Thomas, 2007;

Roscigno; Mong; Byron; Tester, 2007; Posthuma; Campion, 2009).

Em contrapartida, entre as características desfavoráveis frequentemente associadas a profissionais mais experientes, destacam-se a alegada dificuldade de adaptação a mudanças, a resistência a inovações tecnológicas, a tendência a preferir tarefas menos desafiadoras, a rigidez e a hesitação em participar de treinamentos, além de limitações percebidas em atividades que demandam intenso esforço físico.

Hassel e Perrewé (1995) destacam que a posição hierárquica, as características demográficas e a interação com distintas gerações afetam essas crenças. Além disso, o contexto cultural desempenha uma função crucial, provocando variações nos estereótipos de acordo com o país em questão. Grima (2011) ressalta que as reações pessoais a esses estigmas podem variar desde a aceitação passiva até a confrontação ativa, incluindo abordagens de empenho constante na carreira como uma forma de afirmação profissional.

Essas concepções exercem impactos diretos na maneira como os profissionais mais experientes são abordados em procedimentos de capacitação, ascensão e retenção, dado que o envelhecimento está frequentemente relacionado à noção de redução da produtividade.

Frequentemente, a discriminação não se manifesta de maneira explícita, mas se revela em observações do dia a dia, decisões administrativas e práticas institucionais que aparentam ser neutras, podendo ser pessoais, organizacionais, intencionais ou não, conforme o nível de consciência e a natureza das ações (Dennis; Thomas, 2007).

No cenário brasileiro, Goldani (2010) nota que o idadismo é intensificado pela valorização da juventude, característica de diversas sociedades ocidentais, o que limita a inclusão e a permanência de profissionais mais idosos no mercado de trabalho. Sob essa ótica, o processo de envelhecimento tende a se transformar em um elemento de vulnerabilidade e marginalização social, demandando ações integradas de conscientização, elaboração de políticas públicas e ações educativas.

Pesquisas complementares indicam, que tanto indivíduos com menos de 25 anos quanto trabalhadores acima de 45 anos estão em grupos etários especialmente vulneráveis à discriminação: os primeiros enfrentam remunerações inferiores e benefícios limitados, enquanto os segundos se deparam com uma escassa oferta de capacitação e possibilidades de avanço na carreira. Na seleção de pessoal, permanece, em diversas situações, a prática de estabelecer limites de idade, apesar de essa conduta ser considerada antiética e durante a legislação, o que resulta na exclusão de profissionais experientes (Heywood; Ho; Wei, 1999; Peres, 2003; Riach, 2007).

Embora muitos gestores reconheçam que trabalhadores mais experientes apresentam produtividade, comprometimento e possuem conhecimentos valiosos para as organizações, uma

considerável quantidade de empresas ainda não possui políticas efetivas para a sua contratação, valorização e manutenção. Isso demonstra que a discriminação etária persiste em influenciar, de maneira manifesta ou implícita, as decisões administrativas.

Estudos indicam, ademais, que tal modalidade de discriminação pode ser influenciada por aspectos institucionais, como o tamanho da organização, a cultura interna e a estrutura das políticas de recursos humanos, os quais frequentemente afetam de maneira desproporcional os trabalhadores mais experientes (Lazazzara; Bombelli, 2011; Loretto; White, 2006).

Em diversas circunstâncias, mesmo políticas de equidade de oportunidades não são eficazes para eliminar estereótipos, apesar de poderem aprimorar percepções sobre a adaptabilidade desses empregados e sua participação em treinamentos. Mesmo assim, nem todos os trabalhadores experientes falam sobre casos claros de discriminação. Alguns percebem restrições em oportunidades de progresso, enquanto outros não vivenciam impactos diretos (Silva; Wetzel; Lopes, 2008; Billett *et al.*, 2011).

A discriminação por idade também aparece em situações especiais. Isso acontece, por exemplo, com professoras mais velhas, que enfrentam comparações sobre sua saúde e força física. Além disso, mulheres que trabalham em cargos altos, como executivas, muitas vezes decidem esconder sinais de que estão envelhecendo para não sofrer consequências negativas. Esse conjunto de evidências reforça que o idadismo permanece como um desafio a ser enfrentado tanto pelas organizações quanto pela sociedade (Cepellos *et al.*, 2013).

Em relação ao amadurecimento dos trabalhadores, vários estudos ressaltam a importância de manter os trabalhadores mais velhos ocupados, pois sua continuidade no mercado de trabalho ajuda a atenuar os efeitos negativos do envelhecimento na economia (Armstrong-Stassen, 2008; Freire; Muritiba, 2012; Phillips; Siu, 2012).

Entretanto, a continuidade produtiva desse grupo etário depende de condições laborais adequadas, uma vez que limitações físicas decorrentes da idade podem afetar o desempenho profissional. Portanto, a literatura sugere que a gestão da idade é um instrumento crucial, uma vez que abrange ações voltadas para a adaptação e o uso pleno das habilidades desses profissionais (Malatest; Associados, 2003; Naegele; Walker, 2006).

De acordo com Kooji *et al.* (2014), as práticas de gestão de idade podem ser classificadas em quatro dimensões: práticas de desenvolvimento, como o planejamento de carreira; práticas de manutenção, que englobam ajustes ergonômicos; práticas de utilização, como o começo de uma segunda carreira; e práticas de acomodação, como a redução das demandas laborais. A importância de ações adicionais, tais como: o reconhecimento da importância do capital intelectual dos funcionários mais velhos (Uyehara, 2003).

Todavia, observa-se que, na prática, a maioria das empresas carece de políticas formais de recursos humanos direcionadas à valorização dos mais velhos investindo pouco tanto na retenção quanto na reinserção de aposentados interessados em retornar ao mercado. Nesse cenário, pesquisas revelam a ausência de incentivos institucionais robustos para a permanência desses profissionais (Nascimento *et al.*, 2016), o que evidencia a urgência de políticas governamentais que estimulem o setor privado a evitar a exclusão etária (Midtsundstad, 2011; Nascimento *et al.*, 2016).

No cenário do Brasil, foram identificadas algumas ações específicas, como a sensibilização interna acerca da relevância da diversidade etária, a adaptação de tarefas às habilidades dos profissionais, a formação de equipes intergeracionais e a abertura dos processos de seleção para candidatos de diversas idades (Cepellos *et al.*, 2013).

Mesmo assim, muitas ações sobre ergonomia, saúde, benefícios especiais, programas de treinamento e planos de carreira específicos ainda não são colocados em prática de maneira regular. Essa brecha intensifica a percepção de funcionários maduros de que a inclusão não é uma prioridade na organização, enquanto os gestores de recursos humanos muitas vezes atribuem essa falta ao desinteresse dos próprios colaboradores (Armstrong-Stassen, 2008).

Além disso, existe uma contradição conceitual: se, por um lado, as estratégias de gestão da idade podem ser percebidas como facilitadoras da continuidade no trabalho, por outro, arrisca-se intensificar os estigmas sociais que vinculam as pessoas idosas à dependência ou vulnerabilidade. Hennekam e Herrbach (2015) defendem que essas políticas são percebidas positivamente quando implementadas de forma igualitária a todos os profissionais, sem considerar a idade ou a posição na carreira.

Assim, a eficácia na administração da idade está menos ligada à implementação de políticas exclusivas, mas à criação de ambientes de trabalho inclusivos, que vejam a diversidade etária como um patrimônio coletivo, e não como um elemento de segregação.

Para dar continuidade ao primeiro estudo, foi conduzida uma segunda pesquisa com uma amostra de conveniência de 2.400 trabalhadores com mais de 18 anos, distribuídos por todas as regiões do Brasil. A coleta de dados foi realizada através do método "bola de neve", onde os primeiros participantes foram convidados por e-mail e, posteriormente, incentivaram indivíduos de suas redes sociais online a se juntarem (França *et al.*, 2017; Van Dalen *et al.*, 2010).

Do total, 600 indivíduos eram vinculados a entidades públicas (56%), enquanto 44% eram oriundos da iniciativa privada, com uma predominância de empresas de médio porte (62%) em comparação às de grande porte (38%). Os setores mais representativos incluíram energia, transporte, educação, setor bancário, informática, forças armadas e indústria.

Em termos regionais, observou-se uma predominância feminina (66%), com idades entre 18 e 75 anos ($M=42,36$; $DP=\pm 13,11$), sendo 62% sem posição de liderança, 61% com pós-graduação completa e 53% casados ou em união estável. Em termos regionais, a maioria dos participantes se concentrou no Sudeste (50%), seguido pelo Nordeste (23%), Norte (11%), Centro-Oeste (9%) e Sul (7%).

O aumento da idade das pessoas, principalmente no trabalho, se tornou um assunto importante. No Brasil, esse evento tem efeitos diretos para as empresas. Em breve, os trabalhadores mais velhos serão a maioria do pessoal que trabalha. Porém, há uma falta grande de pesquisas e de ações sobre esse assunto. Isso é especialmente claro quando falamos do ageísmo, que é o preconceito contra pessoas mais velhas nas empresas. Não há apenas falta de investigações práticas, mas também de ferramentas que podem medir esse fenômeno e ajudar a diminuir esse problema.

Neste contexto, a pesquisa atual criou e testou o primeiro instrumento brasileiro para medir o ageísmo em organizações. O teste foi realizado com 600 trabalhadores de todas as partes do país. Os resultados mostram que é importante agir de forma prática. As empresas precisam gastar dinheiro em planos que diminuam o medo e a insegurança das pessoas sobre a idade.

Isso é ainda mais importante em momentos de mudanças e demissões. Não ter ações práticas pode mostrar que há descaso com os estereótipos sobre os trabalhadores mais velhos. Isso pode continuar as desigualdades e os preconceitos. A mudança de ideia sobre o envelhecimento pode ajudar os responsáveis a repensarem suas regras sobre aposentadoria e a importância desses trabalhadores (França *et al.*, 2017).

Esse estudo mostrou que os chefes começam a ver os trabalhadores mais velhos de forma mais positiva com o passar do tempo. A lealdade, a confiança, as habilidades de se relacionar e de liderar, a capacidade de lidar com o estresse e a criatividade e a adaptação agora são mais valorizadas. Isso mostra que não só os jovens possuem essas habilidades.

Somente a força do corpo e a adaptação às novas tecnologias continuam sendo os principais pontos fracos. Além disso, os chefes mais velhos ou aqueles que falam muito com funcionários mais experientes costumam ver as coisas de forma ainda melhor. Portanto, é muito importante promover o contato entre diferentes idades.

Isso significa incentivar a convivência entre os chefes e os empregados mais velhos. Também deve incluir os mais jovens, que veem colegas se aposentando. Respeitar e valorizar as pessoas mais velhas pode ajudar os jovens a se sentirem mais parte da comunidade. Isso também pode aumentar a lealdade deles. A literatura mostra que as trocas entre as gerações devem começar desde crianças. Isso ajuda a diminuir atitudes ruins em relação ao

envelhecimento.

Sobre as ações para reduzir o preconceito com a idade nas empresas, existem recomendações de organizações internacionais, como: Valorizar a experiência das pessoas mais velhas como parte da variedade nas empresas. Criar materiais de ensino sobre o ageísmo. Esses materiais devem ir além de apenas falar sobre leis.

No Brasil, as sugestões são aumentar o investimento em melhorar as habilidades e conhecimentos dos trabalhadores mais velhos. Também é importante incentivar a formação de equipes com pessoas de diferentes idades. Além disso, deve-se criar programas que ajudem esses profissionais a continuarem no trabalho. Isso pode ser feito reduzindo ou mudando o horário de trabalho, ou oferecendo licenças especiais.

A importância de fazer diagnósticos sobre diversidade e inclusão nas empresas é muito grande. Esses diagnósticos ajudam a encontrar não só a discriminação por idade, mas também outros tipos de preconceito. Esses preconceitos atrapalham a valorização da diversidade no trabalho. Mesmo assim, o preconceito contra pessoas mais velhas continua a ser um dos menos falados nas universidades e na sociedade. Ele é um tipo de discriminação que não é muito visível, mas que causa um grande efeito na vida das pessoas (França *et al.*, 2017).

Pesquisas novas, como as feitas com pessoas da Universidade da Terceira Idade (U3I), mostraram que muitas delas não veem o ageísmo como um problema ligado ao envelhecer. Isso difere do que foi encontrado em estudos de outros países e outros, 2017). O estudo, no entanto, tem algumas dificuldades. Ele não inclui muitas pessoas dos estados do Acre, Amapá e Piauí (França, *et al.*, 2017; Van Dalen; Henkens, 2010).

Ademais, a maioria dos profissionais envolvidos na pesquisa possui formação em nível superior e provém de empresas de maior porte situadas na região Sudeste. Dessa forma, recomenda-se que a Escala Breve de Ageísmo no Contexto Organizacional, composta por 14 questões após a análise, seja avaliada em diferentes contextos. Conclui-se que as investigações acerca do preconceito contra indivíduos mais idosos no Brasil ainda estão em estágio inicial.

Realizar um maior número de estudos é de extrema relevância. Pode-se realizar isso utilizando a versão original da EACO, que possui 28 questões, ou fazendo adaptações para novos contextos. Pesquisas futuras precisam identificar os elementos que provocam o ageísmo. É necessário que também apontem medidas que as organizações possam adotar para mitigar essa questão. Ao disponibilizar um novo instrumento para avaliar resultados, espera-se fomentar diálogos e ações que sejam capazes de enfrentar as transformações na população. Essas alterações já impactam as organizações, especialmente na gestão de recursos humanos.

Um estudo adicional, divulgado no IV Congresso Internacional de Envelhecimento Humano por Brito *et al.* (2019), apresentou as seguintes características e resultados. Este levantamento de campo, caracterizado por sua abordagem transversal, exploratória e descritiva, fundamenta-se em uma metodologia de caráter quantitativo. A amostra foi composta de forma não probabilística e por conveniência, incluindo 150 indivíduos com idades entre 18 e 70 anos ($M=31$; DP) (Gil, 2008; Marconi; Lakatos, 2017).

As informações obtidas foram organizadas no software SPSS, versão 20, e foram submetidas a análises descritivas e bivariadas, possibilitando uma interpretação estatística adequada. No que diz respeito aos aspectos éticos, a investigação observou as normas fixadas na Resolução nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde, tendo recebido aprovação prévia do Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade de Brasília (Conselho Nacional de Saúde, 2016).

Em relação à distribuição geográfica, a maioria dos participantes (77,3%) estava concentrada na região Nordeste, com ênfase em Campina Grande, na Paraíba. Esse fenômeno pode ter sido estimulado pela forma como a pesquisa foi divulgada, realizada por meio do Google Formulários, com um tempo médio de resposta entre 5 e 7 minutos, e compartilhada nas redes sociais dos pesquisadores, predominantemente acadêmicos.

Conforme afirmam Ciarrochi, Scott e Deane (2003), a cultura coletivista que predomina na região Nordeste pode influenciar de maneira significativa as percepções sociais. Essa situação se dá em virtude de que os valores comunitários e os robustos vínculos familiares favorecem a aproximação entre as gerações, assim como a desconstrução de estereótipos, abarcando os que se referem à terceira idade.

O texto estabelece uma ligação com a literatura contemporânea, a qual evidencia que os preconceitos na atualidade se expressam de forma mais sutil e dissimulada, em contraste com investigações clássicas que descreveram o preconceito de maneira clara e agressiva (Adorno *et al.*, 1950; Gaertner; McLaughlin, 1983). Assim, o ambiente organizacional, apesar de ser real, propende a se evidenciar em nuances sociais mais complexas, relacionadas a contextos culturais e a sentimentos de pertencimento a grupos (Lins; Lima-Nunes; Camino, 2014).

Uma pesquisa significativa a ser considerada é a realizada por Piolia (2023), cujo campo empírico abrangeu o Tribunal de Justiça de Pernambuco (TJPE), que é parte do Poder Judiciário estadual, conforme disposto no artigo 92 da Constituição Federal (Brasil, 1988). O estudo concentrou-se na comarca de Petrolina, reconhecida como a mais significativa da área do Sertão do São Francisco, tanto pela quantidade de funcionários quanto pela diversidade de setores que a compõem.

Esses profissionais atuam em diversas instituições do sistema judiciário. Estão presentes

em duas Varas Criminais, cinco Varas Cíveis, duas Varas de Família e Registro Civil, uma Vara da Fazenda Pública, uma Vara Regional de Execução Penal e uma Vara do Júri. Atuam, igualmente, em áreas administrativas e de suporte. Tais setores compreendem o Núcleo de Apoio Psicossocial, o Centro Judiciário de Solução de Conflitos e Cidadania, a Central de Distribuição do Juizado, o Colégio Recursal, o Núcleo de Distribuição de Mandados, a área de Tecnologia da Informação e a Diretoria do Fórum.

A coleta de dados foi efetuada por intermédio de um questionário eletrônico desenvolvido na plataforma *Google Forms*, que esteve acessível de 17 de outubro de 2022 a 31 de janeiro de 2023. Foi encaminhado aos e-mails corporativos de juízes e servidores (auxiliares, técnicos, analistas judiciários e oficiais de justiça) o convite para participação, acompanhado das instruções e do link de acesso.

Uma vez que tais endereços não estão disponíveis no portal do Tribunal de Justiça, tornou-se imprescindível conseguir a relação diretamente junto à Administração do Fórum de Petrolina. Além da divulgação oficial, a pesquisa foi também disseminada em grupos corporativos do WhatsApp, ampliando a visibilidade da convocação dirigida aos participantes.

Se o participante manifestasse desacordo, o formulário era encerrado automaticamente; se aceitasse, seguia para responder ao instrumento. Ao final do período de aplicação, foram documentadas 110 respostas. Após a conferência de eventuais respostas duplicadas, foram descartados quatro questionários. Levamos em conta apenas a primeira resposta que estava correta. Dessa maneira, alcançamos um total de 106 questionários que eram efetivamente válidos. Entre as limitações, ressalta-se a ausência de suporte imediato ao respondente em circunstâncias de dúvidas, bem como a necessidade de formular um número restrito de questões, a fim de não desencorajar a participação. A fim de solucionar essa questão, a pesquisadora inseriu o e-mail e o número de telefone no documento. Ela utilizou igualmente escalas que haviam sido previamente testadas. Essa abordagem contribuiu para a obtenção de resultados nítidos e fidedignos (Piolia, 2023).

Depois, realizou-se uma análise descritiva da primeira parte do questionário, que trata das variáveis sociodemográficas e de trabalho, através do cálculo de frequências absolutas e relativas, para caracterizar as variáveis sociodemográficas e de trabalho. No que diz respeito ao Comportamento Organizacional (EACO), determinou-se a distribuição percentual das respostas nos 14 itens, oscilando de Discordo Totalmente (1) a Concorde Totalmente (5). Além disso, foram realizadas as estimativas de concordância total. Disso, foram calculadas medidas de tendência central, como moda e mediana, segmentando-se os resultados em dois fatores: atitudes negativas e atitudes positivas.

Por sua vez, a terceira parte do instrumento, fundamentada na escala ROPE, permitiu identificar comportamentos direcionados às pessoas idosas. As respostas foram divididas em três categorias - Nunca (1), Raramente (2) e com frequência (3) - e posteriormente calculadas a média e a mediana para cada uma delas. Essas variáveis foram agrupadas em duas dimensões: ageísmo positivo e ageísmo negativo, com o objetivo de determinar qual delas teve maior prevalência entre os participantes. relações, utilizou-se o Teste do Qui-quadrado de Independência, levando em conta o sexo e a idade como variáveis explicativas.

As faixas etárias foram divididas em três grupos (30–39 anos; 40–49 anos; 50 anos ou mais) e as opiniões classificadas em três níveis (Discordo; Nem concordo, nem discordo; Concordo). Em todos os testes, o nível de significância adotado foi de 5% ($p \leq 0,05$). Quando os pressupostos do teste Qui-quadrado não foram cumpridos, particularmente no terceiro bloco do instrumento, empregou-se a Regressão Logística Ordinal, considerando o sexo masculino como a categoria de referência, uma vez que representa a maior proporção da amostra.

A investigação documental conduzida no contexto do TJPE demonstra que as principais ações direcionadas à administração da maturidade são implementadas pelo Programa de Preparação para a Aposentadoria (PPA), pelo Programa Prata da Casa e pelo Programa Joia da Casa. O Programa demonstra um esforço institucional para apreciar a carreira profissional de seus funcionários, fomentar o reconhecimento público e promover a qualidade de vida no local de trabalho (Pernambuco, 2018, 2022).

O Programa Prata da Casa, estabelecido pela Resolução no 444/2020 (Pernambuco, 2020), presta homenagem a funcionários com 25 anos de serviço efetivo, intensificando a representação das "bodas de prata". O Programa Joia da Casa, implementado em 2018, estende essa valorização para aqueles que têm mais de 25 anos de dedicação, intensificando o sentimento de pertença à casa. A Diretoria de Desenvolvimento Humano (DDH/SGP) e a Unidade de Ambiência têm funções estratégicas na realização desses eventos, que englobam cerimônias híbridas, palestras e atividades culturais (Pernambuco, 2023). Desde 2016, cerca de 1.696 servidores foram homenageados, o que indica o alcance e a relevância social dessas práticas (Pernambuco, 2022). Mesmo com essas ações, o TJPE precisa de uma maneira melhor de cuidar da idade dos trabalhadores. É importante que isso inclua pessoas em várias etapas da carreira. Pesquisas indicam que a falta de estratégias consistentes pode favorecer a continuidade do ageísmo no setor público, ao mesmo tempo em que complica a manutenção e o uso total das habilidades dos funcionários mais velhos (Cepellos, 2014).

Em face do envelhecimento da população e suas consequências no ambiente laboral, a literatura sugere a expansão de práticas de recursos humanos focadas na inclusão etária, tais como

programas de mentoria, flexibilidade de horários, estímulo ao contato entre gerações e ações de sensibilização institucional. Assim, é essencial que a Administração Pública se preocupe em elaborar políticas que garantam a igualdade e evitem preconceitos etários em processos de recrutamento, formação e funções de liderança (Burnes *et al.*, 2019; Silva, 2019).

Outro estudo importante a ser analisado, para verificação dos estereótipos e preconceitos existentes contra as pessoas idosas, no contexto da escala de ageísmo, é de Vieira (2013). A pesquisa envolveu a participação de 393 estudantes de ensino superior, sendo que a maior parte era composta por mulheres (282, correspondendo a 72%) e o restante por homens (111, totalizando 28%). A idade variou de 17 a 57 anos, apresentando uma média de 25,1 anos e um desvio padrão de 8,0.

A amostra contou com a participação de estudantes de instituições de ensino superior, abrangendo tanto as públicas, com 203 participantes, quanto as privadas, que somaram 190 participantes, selecionados por meio de conveniência, sem limitações relacionadas ao curso ou ao gênero. A coleta foi realizada em sala de aula, no instante da abordagem. Estudantes com idade igual ou superior a 60 anos não foram incorporados, a fim de evitar a superposição com o grupo de idosos. Em média, os participantes indicaram que a partir dos 64 anos alguém é considerado idoso (DP = 7,1).

A coleta de informações foi efetuada em três fases, todas utilizando instrumentos validados e adaptados. A etapa inicial empregou um questionário de autoaplicação, que incluía questões tanto abertas quanto fechadas. Nesse instrumento, os participantes foram solicitados a associar ideias de forma livre ao termo “pessoa idosa”, a indicar a idade que consideram como referência para classificar alguém como idoso e, posteriormente, a responder a perguntas fundamentadas no modelo de Devine e Monteith (1993), diferenciando os estereótipos impostos pela sociedade daqueles que são por eles próprios atribuídos.

Na fase subsequente, foi utilizada a Escala de Relação com Pessoas Idosas (*Relating to Old People Evaluation – ROPE*), criada por Cherry e Palmore (2008). Essa escala analisa o preconceito em sua vertente comportamental, englobando tanto expressões positivas quanto negativas do idadismo. Utilizou-se uma versão traduzida e adaptada ao contexto brasileiro, a qual foi revisada por cinco juízes especializados. A ROPE é constituída por 20 itens, que são avaliados em uma escala de Likert variando de 1 a 3 pontos, e demonstrou um coeficiente alfa de Cronbach de 0,73, o que indica uma consistência interna satisfatória.

Por último, foi aplicada a Escala Fraboni de Idadismo (*Fraboni Scale of Ageism – FSA*), desenvolvida por Fraboni, Saltstone e Hughes (1990) e já avaliada em Portugal por Neto (2004). Essa escala analisa comportamentos explícitos de preconceito em três dimensões: evitação,

antilocução e discriminação. A versão empregada foi traduzida e ajustada, composta por 29 itens, avaliados em uma escala *Likert* que varia de 1 a 5 pontos, apresentando um índice de consistência interna, medido pelo *alpha* de *Cronbach*, de 0,84, considerado elevado.

A investigação da associação livre de palavras relacionada ao conceito “pessoa idosa” revelou um conjunto de representações sociais intensamente influenciado por aspectos afetivos e valorativos. De acordo com a Tabela 1, nas dez expressões mais mencionadas, sobressaem-se “experiência” (132 ocorrências; 11,3%) e “respeito” (121 ocorrências; 10,4%), seguidas por expressões como “precisam de cuidado” (91; 7,8%), “carinho” (65; 5,6%) e “fragilidade” (59; 5,1%). Este núcleo inicial já demonstra uma ambivalência: de um lado, a apreciação positiva da experiência acumulada e da sabedoria atribuída à idade avançada; de outro, a constatação de vulnerabilidade, relacionada a necessidades de cuidados e restrições.

No processamento das evocações no software EVOC, os resultados foram classificados em quadrantes com base nos critérios de frequência e ordem média de evocação (OME), seguindo a abordagem estrutural das representações sociais proposta por Abric (1998). No núcleo central, estão presentes “experiência”, “respeito”, “cuidado” e “fragilidade”, palavras que constituem representações hegemônicas e perenes, formando o eixo simbólico mais solidamente estabelecido acerca da velhice. A oposição entre valorização (“respeito” e “experiência”) e fragilidade (“cuidado” e “fragilidade”) reforça a ideia de que a velhice é compreendida de maneira ambivalente: tanto como uma fonte de sabedoria quanto como um período de dependência (Vergès, 2002).

Na primeira periferia, surgem “carinho” e “sabedoria”, elementos que, embora ainda sejam bastante comuns, são mencionados em uma sequência anterior, indicando conteúdo consensual, mas de menor importância. A inclusão de expressões associadas à afetividade sugere que a representação social dos idosos é igualmente influenciada pela dimensão relacional, o que enfatiza uma perspectiva que varia entre a valorização ética e a necessidade de suporte (Sousa; Guimarães, 2014).

A área de contraste revelou expressões menos frequentes, porém com uma evocação antecipada, tais como “velho”, “avós” e “idade avançada”. Esses elementos, apesar de representar uma minoria, detêm uma importância simbólica, uma vez que podem gerar tensões no núcleo central ao trazer à tona imagens que oscilam entre a identidade familiar (avós) e o significado pejorativo do termo “velho”. A segunda periferia, por sua vez, agrupa respostas de evocação tardia e de baixa frequência, como “paciência”, “solidão”, “doença” e “aposentadoria”. Esses conteúdos revelam percepções mais particulares e contextuais, refletindo vivências pessoais ou representações que não são amplamente acordadas.

De maneira geral, as informações demonstram que a representação do “indivíduo idoso” é caracterizada por uma polaridade entre apreço e fragilidade. A centralidade de expressões como “respeito” e “experiência” indica uma perspectiva positiva e de reconhecimento, enquanto a inclusão de “fragilidade” e “cuidado” potencializa a noção de dependência. Essa ambiguidade alinha-se aos estudos de Fraboni, Saltstone e Hughes (1990) e de Cherry e Palmore (2008), os quais enfatizam a presença simultânea de dimensões positivas e negativas relacionadas ao idadismo, indicando que os estereótipos vinculados à velhice variam entre respeito e estigmatização.

Dessa forma, a análise estrutural das evocações demonstra que a representação social da velhice não se limita a um domínio homogêneo. Ao contrário, ela se estrutura em torno de um núcleo estável, impregnado por valores culturais e sociais duradouros, porém também exibe margens flexíveis que possibilitam tensões, ressignificações e estereótipos ambivalentes. A investigação dos resultados indicou que as representações sociais a respeito das pessoas idosas permanecem intensamente caracterizadas por uma ambivalência entre respeito e vulnerabilidade. As evocativas mais recorrentes: a exemplo de “experiência”, “respeito” e “cuidado”, apontam para uma perspectiva majoritariamente favorável, alicerçada em valores culturais que vinculam a senilidade à sabedoria e ao amor.

Entretanto, essa visão, apesar de aparentar ser generosa, oculta um viés paternalista que fortalece o denominado idadismo benevolente (Butler, 1980), ao considerar o idoso como uma pessoa vulnerável e dependente, o que pode, de maneira paradoxal, diminuir sua autonomia social. A análise dos dados realizada pelo software EVOC corroborou essa tendência, evidenciando que o núcleo central da representação é formado por elementos positivos e socialmente estimados.

Conceitos como “experiência” e “respeito” configuram o domínio representacional, ao passo que expressões como “carinho” e “amor” emergem nas margens, denotando a dimensão afetiva associada ao envelhecimento. Entretanto, a inclusão, mesmo que sutil, de expressões negativas como “doença” e “morte” revela que o discurso otimista coexiste com percepções subjacentes de deterioração e temporalidade, formando uma representação dual do ato de envelhecer.

Outro achado significativo refere-se à separação entre crenças individuais e crenças coletivas, evidenciada na análise das respostas fundamentadas no modelo de Devine (1989). A maioria dos participantes manifestou avaliações favoráveis ao descrever os idosos com base em suas próprias percepções; porém, atribuíram à sociedade pareceres majoritariamente negativos. Tal discrepância — manifestada em expressões como “experientes” e “merecem respeito”, em

oposição a “inúteis” e “estorvo” — fortalece o fenômeno da desejabilidade social, no qual os indivíduos se abstêm de expor abertamente atitudes preconceituosas por não serem socialmente aceitas (Fazio *et al.*, 1995).

As avaliações das escalas ROPE e FSA também auxiliaram na compreensão das manifestações evidentes do preconceito etário. As respostas demonstraram uma maior aceitação do chamado idadismo positivo, evidenciado por comportamentos como prestar auxílio ou conduzir-se com respeito em relação aos idosos em razão de sua idade.

Embora socialmente aceitos, tais comportamentos podem ser compreendidos, como expressões sutis de preconceito, uma vez que se fundamentam em estereótipos de incapacidade e dependência. Em contrapartida, os índices de idade negativa e de comportamentos discriminatórios diretos apresentaram-se reduzidos, indicando uma tendência à autorregulação e à evitação de manifestações claramente hostis.

As correlações entre os elementos das escalas revelaram que indivíduos que aceitaram posturas idadistas favoráveis tendem a recusar comportamentos de discriminação e evasão, o que pode estar vinculado ao anseio por conformidade social e à apreciação simbólica do respeito pelos mais idosos. A falta de uma relação significativa entre idade e preconceito também merece destaque, evidenciando que a faixa etária dos participantes não influenciou na manifestação das atitudes.

Entretanto, constatou-se uma disparidade de gênero, na qual os homens exibem níveis mais elevados de idadismo, conforme evidenciado por estudos anteriores (Rupp *et al.*, 2005; Cherry; Palmore, 2008). De maneira geral, a pesquisa demonstrou que a discriminação em relação as pessoas idosas se revelam de forma insidiosa, ocultada por discursos que promovem respeito e atenção. As convicções individuais geralmente se apresentam de forma mais otimista, enquanto as crenças associadas à sociedade expõem um imaginário coletivo ainda afetado por estigmas e estereótipos desfavoráveis.

Tal contradição evidencia que, apesar da diminuição do preconceito explícito, suas manifestações implícitas continuam a existir, ajustando-se a novos padrões de convivência social. Assim sendo, os achados sublinham a importância de intensificar a pesquisa acerca do idadismo implícito, isto é, aquele que se manifesta de forma incontrolada, com o objetivo de entender de que maneira os valores culturais e afetivos persistem na reprodução de desigualdades simbólicas no relacionamento com a população idosa.

Sob o domínio das investigações relacionadas à mensuração do ageísmo organizacional, ressalta-se o estudo realizado por Rocha e Martins (2024), veiculado na Revista Kairós-Gerontologia. No presente estudo, as autoras realizaram uma análise da adaptação e dos indícios

de validade da Escala de Ageísmo no Contexto Organizacional (EACO), por meio de uma investigação exploratória e descritiva, com uma abordagem quantitativa, com foco na compreensão do ageísmo nas organizações sob a ótica de trabalhadores mais velhos e idosos.

Com base na definição apresentada por Gil (2008), as autoras enfatizam que investigações exploratórias favorecem a delimitação mais acurada de um problema, enquanto as pesquisas descritivas possibilitam a observação, o registro e a correlação de fenômenos, sem a interferência do pesquisador, conforme orienta Minayo (2014).

A amostra foi composta por 133 participantes, escolhidos de maneira não probabilística e por conveniência, conforme critérios previamente definidos, quais sejam: ter completado integralmente o instrumento de pesquisa, ter 45 anos ou mais e possuir escolaridade de nível superior. Compreendida majoritariamente por mulheres, a faixa etária oscilou entre 45 e 77 anos, evidenciando um público que se encontra ativamente experienciando as mudanças correlacionadas ao envelhecimento no ambiente laboral.

Para a obtenção de informações, as pesquisadoras empregaram dois instrumentos: um Questionário Sociodemográfico e Laboral, bem como a Escala de Ageísmo no Contexto Organizacional (EACO), que foi inicialmente validada por França *et al.* (2017). A versão utilizada na pesquisa sofreu um aprimoramento e passou a incluir 14 itens, organizados em duas dimensões: nove itens negativos, que dizem respeito a percepções desfavoráveis sobre envelhecimento, produtividade e saúde no trabalho; e cinco itens positivos, que tratam de aspectos afetivos e construtivos da vivência de trabalhadores mais experientes, conforme a proposta de Siqueira-Brito *et al.* (2016). Cada afirmação foi analisada utilizando uma escala *Likert* de cinco níveis, que oscila entre “Discordo totalmente” e “Concordo totalmente”.

Sob a perspectiva psicométrica, as autoras realizaram a verificação da consistência interna utilizando o coeficiente alfa de *Cronbach* (α) e a confiabilidade composta (CC), indicadores amplamente sugeridos na literatura (Hair *et al.*, 2009; Tabachnick; Fidell, 2013). Os resultados evidenciaram índices sólidos: as atitudes negativas registraram $\alpha = 0,80$ (CC = 0,72), ao passo que as atitudes positivas alcançaram $\alpha = 0,76$ (CC = 0,69). O modelo bifatorial global apresentou $\alpha = 0,78$, conforme as orientações que estabelecem um coeficiente mínimo próximo a 0,70 para investigações nas ciências sociais aplicadas.

A coleta de informações foi realizada entre os meses de novembro e dezembro de 2022, utilizando a plataforma Google Formulários. O trabalho de Rocha e Martins (2024) demonstra um rigor metodológico sólido e evidencia que a EACO preserva propriedades psicométricas satisfatórias quando aplicada à população brasileira idosa, configurando-se como um instrumento apropriado para a mensuração de percepções de ageísmo no contexto

organizacional.

Os resultados obtidos evidenciaram a existência de dois fatores latentes, os quais agrupam o conjunto de itens da escala: Atitudes Negativas e Atitudes Positivas em relação ao envelhecimento no ambiente de trabalho. As cargas fatoriais oscilaram entre 0,53 e 0,71, valores considerados satisfatórios de acordo com referências internacionais, sugerindo que os itens apresentam uma força explicativa relevante em seus respectivos fatores. O modelo alcançado explicou 37% da variância total, um valor que se alinha com pesquisas psicométricas em ciências sociais aplicadas, especialmente no que diz respeito a construtos complexos e multifacetados.

Um aspecto adicional significativo da pesquisa diz respeito à comparação entre os gêneros masculino e feminino nos dois critérios analisados. As médias reveladas (2,38 para o sexo masculino e 2,34 para o sexo feminino em atitudes negativas; 3,50 para atitudes positivas) não evidenciaram diferenças estatisticamente significativas ($p > 0,05$). Isso indica que as percepções acerca do envelhecimento nas organizações não apresentam variações significativas entre os gêneros, confluindo para uma compreensão semelhante sobre o fenômeno do ageísmo no contexto laboral.

Os resultados também sustentam a coerência da estrutura bifatorial reconhecida, corroborando pesquisas anteriores de França *et al.* (2017), que validaram a EACO em sua forma expandida e reafirmaram a existência dos dois fatores principais: atitudes negativas e atitudes positivas. Assim, o conjunto das evidências psicométricas indica que a EACO é um instrumento fidedigno, exato e teoricamente consistente para avaliar manifestações de ageísmo no ambiente organizacional brasileiro.

A investigação examinada proporciona uma visão detalhada acerca do ageísmo no ambiente corporativo, tendo como alvo indivíduos com 45 anos ou mais, com elevada escolaridade e competências, que, no entanto, ainda se deparam com vulnerabilidades consideráveis no mercado de trabalho. A pesquisa demonstra que, mesmo com sua experiência e formação, esse grupo etário enfrenta, frequentemente, a pressão para se manter ativo em situações adversas, não por vontade própria, mas por necessidade financeira ou pelo temor do isolamento social.

Esses resultados estabelecem uma relação com um contexto caracterizado pela diminuição dos direitos previdenciários e laborais, o que acentua a percepção de insegurança e risco entre os trabalhadores mais idosos (Alves; Meneleu, 2020; Rocha; Ribeiro, 2022). Outro ponto significativo observado é o aumento considerável da participação das mulheres no ensino superior e na esfera profissional. Apesar de as mulheres constituírem a maior parte dos níveis de educação formal, essa representatividade não se reflete em uma visibilidade correspondente

nas organizações, principalmente para as que possuem mais de 45 anos (Felix, 2016; Venturini, 2017). Tal contradição ressalta a continuidade de desigualdades estruturais e acentua a demanda por políticas corporativas mais inclusivas.

Os achados também corroboram que as entidades brasileiras ainda não integraram a diversidade, equidade e inclusão como prioridades estratégicas, conforme indicado pela pesquisa de Kamakura (2022). Entre as concepções adversas associadas aos indivíduos mais idosos, sobressaem-se a dependência, enfermidade e isolamento, traços que revelam uma cultura organizacional marcada por estereótipos etários. Essas crenças representam manifestações evidentes do ageísmo, que é compreendido como um conjunto de atitudes e comportamentos discriminatórios que marginalizam trabalhadores mais idosos (Palmore *et al.*, 2015; Teixeira *et al.*, 2018).

Entretanto, a investigação revela que, conforme a idade avança, a percepção do ageísmo negativo tende a reduzir-se, evidenciando a concepção de que os próprios profissionais mais idosos reconfiguram a sua vivência de envelhecimento. Entre os atributos favoráveis mencionados pelos participantes, ressaltam-se a sabedoria, a experiência e a habilidade de solucionar problemas — características que podem provocar um sentimento de realização e pertencimento, mesmo em circunstâncias desafiadoras (Fernandes-Eloi *et al.*, 2020; Viana; Helal, 2023).

As informações também indicam que a religiosidade desempenha um papel moderador nas percepções negativas, servindo como um recurso emocional para enfrentar as limitações inerentes ao envelhecimento (Silva *et al.*, 2022). Ademais, elementos como nível de escolaridade e comportamentos relacionados ao uso de tecnologia impactam comportamentos desfavoráveis, sugerindo que as concepções sobre o envelhecimento estão conectadas a percepções culturais mais abrangentes.

Portanto, a pesquisa destaca a imprescindibilidade de expandir investigações sobre discriminação etária e promover estratégias organizacionais voltadas para a inclusão intergeracional, a valorização da diversidade e a criação de culturas corporativas mais humanizadas e justas. Assim, o presente trabalho tem o objetivo de estudar sobre manifestações de idadismo no TJGO, no sentido de identificar os impactos na vida funcional dos agentes idosos.

4 METODOLOGIA

4.1 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

A partir de um estudo sobre Idadismo, utilizando-se a Escala de Ageísmo no Contexto Organizacional (EACO), a ser realizado no TJGO, pauta-se em uma pesquisa exploratória, quantitativa.

4.2 ETAPAS DO ESTUDO

4.2.1 Revisão de literatura

A revisão da literatura representa uma fase fundamental em toda pesquisa científica, pois, por meio dela, é possível reconhecer o estado atual do conhecimento sobre o fenômeno em estudo, além dos padrões conceituais, epistemológicos e metodológicos que guiam a área.

Conforme aponta Gil (2008), essa fase refere-se a um processo metódico de identificação, seleção e análise crítica das produções pertinentes, visando integrar o pesquisador ao debate já estabelecido, justificar o problema apresentado e fundamentar a escolha da abordagem metodológica. Dessa forma, reexaminar a produção anterior não se configura apenas como uma atividade inicial, mas como um procedimento fundamental de sustentação teórica e ancoragem analítica para investigações que buscam um aprofundamento científico.

A seleção das fontes contemplou a pesquisa de obras clássicas e contemporâneas que abordam o envelhecimento, os preconceitos vinculados à idade e as dinâmicas organizacionais que sustentam estereótipos etários. Foram amplamente investigadas bases como *SciELO*, *Google Scholar*, além de periódicos dedicados às áreas de Administração, Psicologia Social, Ciências Sociais e Gestão Pública.

A incorporação de textos considerou três critérios fundamentais: (a) relevância conceitual, digressões sobre as origens, definições e o desenvolvimento histórico do idadismo; (b) relevância empírica, investigações que examinavam a discriminação etária em contextos laborais, com ênfase no setor público; e (c) contribuição normativa — normas, políticas públicas e diretrizes institucionais voltadas para o enfrentamento desse fenômeno.

Para a localização das bibliografias relacionadas ao tema do idadismo e envelhecimento no serviço público, foram utilizados descritores que abrangessem tanto conceitos centrais quanto termos específicos da área. Entre os principais destacam-se: “idadismo”, “ageísmo”, “preconceito etário”, “envelhecimento”, “diversidade geracional”, “serviço público”, “Poder Judiciário”, “gestão de pessoas”, “políticas públicas”, “Escala de Ageísmo”, “discriminação por idade”, “velhice”, “bem-estar”, “inclusão etária”, “Agenda 2030”, “ODS”, “saúde do idoso”,

“qualidade de vida”, “experiência profissional”, “valorização do servidor”, além dos nomes de autores relevantes como Alexandre Kalache, Deusivânia Falcão, Freitas, Nelson, entre outros.

Foram empregadas combinações como: “idadismo” OU “ageísmo” OU “preconceito etário” E “serviço público” OU “Poder Judiciário”; “envelhecimento” E “gestão de pessoas” E “políticas públicas”; “discriminação por idade” E “trabalho” E “bem-estar”; “Escala de Ageísmo” E “validação” E “servidores”; além de associações que envolvem “Agenda 2030” OU “ODS” E “envelhecimento”.

Foram efetuadas investigações específicas por autor, utilizando nomes de pesquisadores renomados na área, como Alexandre Kalache e Deusivânia Falcão, em combinação com os termos centrais da pesquisa. Essa abordagem possibilitou a identificação de produções científicas significativas, tanto na área da psicologia do envelhecimento quanto na administração pública e nas políticas sociais, assegurando uma maior abrangência e coerência teórica ao referencial utilizado.

A escolha desses descritores permitiu uma busca eficiente em bases acadêmicas, periódicos científicos e documentos institucionais, garantindo o acesso a obras clássicas e contemporâneas que fundamentassem a discussão sobre o idadismo, suas manifestações e impactos no contexto organizacional e social.

A seleção desses descritores tornou viáveis buscas sistematizadas em reconhecidas bases acadêmicas nacionais e internacionais, incluindo a *Scientific Electronic Library Online* (SciELO), o Portal de Periódicos CAPES, o *PubMed/MEDLINE*, a *Scopus*, a *Web of Science* e o *Google Scholar*, que congregam produção científica significativa nas áreas de psicologia, saúde, ciências sociais aplicadas e gestão pública.

Adicionalmente, foram examinados periódicos científicos especializados, incluindo a Revista Brasileira de Geriatria e Gerontologia, a Revista de Administração Pública (RAP), os Cadernos de Saúde Pública, a Revista Psicologia: Teoria e Pesquisa, a Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, além de periódicos internacionais focados no envelhecimento e nas relações de trabalho, como o *Journal of Aging Studies*, *The Gerontologist* e *Ageing & Society*.

Nesse trajeto, sobressaíram-se autores essenciais para a compreensão do ageísmo. Robert Butler, que introduziu o conceito na década de 1960, define o idadismo como um conjunto de atitudes, crenças e práticas discriminatórias fundamentadas na idade cronológica. Sua produção continua pertinente ao demonstrar que esses preconceitos atuam tanto na esfera simbólica quanto na institucional. Palmore e Cherrey aprofundam a análise ao distinguir entre o ageísmo pessoal, que se refere às crenças e atitudes individuais, e o ageísmo institucional, ligado às estruturas organizacionais que perpetuam desigualdades. Conforme esses autores, a discriminação por

idade configura-se como um fenômeno complexo, abrangendo dimensões culturais, psicológicas e políticas.

Nelson (2015) expande essa discussão ao afirmar que as instituições, ao replicarem padrões convencionais de produtividade e eficácia, perpetuam mecanismos tanto sutis quanto evidentes de exclusão de trabalhadores mais experientes. Sua análise ressalta a formalização do preconceito relacionado à idade e seus efeitos nas trajetórias profissionais, avanços na carreira e nas percepções de capacidade dentro do ambiente laboral. Em consonância com essa perspectiva crítica, Mirian Goldenberg apresenta o conceito de “velhofobia”, sublinhando que o processo de envelhecimento no Brasil é permeado por estigmas corporais, culturais e subjetivos que acentuam desigualdades, principalmente em relação a mulheres e grupos socialmente vulneráveis.

No âmbito das políticas públicas, a OMS exerce uma função primordial ao categorizar o idadismo em três dimensões: institucional, interpessoal e autodirigido. A entidade sugere abordagens de enfrentamento que compreendem alterações legislativas, iniciativas de conscientização e formação organizacional visando a redução de preconceitos.

Dentre outros autores brasileiros, como Silva e Helal, Stypinska e Turek, Posthuma, Wagstaff e Champion, Gomes, Scarlet e Sanfelice, há uma ampliação do panorama teórico ao abordar a manifestação do idadismo em contextos brasileiros, associando-o a desigualdades sociais, mudanças demográficas e desafios enfrentados pela administração pública atual. As pesquisas realizadas evidenciam que o preconceito etário nas instituições está, com frequência, ligado à desvalorização da experiência acumulada, à complexidade na inserção e reintegração no mercado de trabalho e às barreiras simbólicas impostas pelo ideal de uma juventude produtiva.

A análise e a síntese dos textos escolhidos abarcaram a leitura completa, a extração de conceitos fundamentais, a identificação de resultados empíricos e o mapeamento de recomendações normativas. As contribuições foram sistematizadas em categorias temáticas, tais como: concepções e dimensões do idadismo; efeitos do preconceito etário nas organizações; instrumentos de avaliação; políticas públicas e legislações de proteção; além das particularidades do fenômeno no serviço público. Tal categorização possibilitou a compreensão do fenômeno em sua complexidade, além de estabelecer conexões entre os diversos enfoques teóricos e empíricos. A contextualização normativa exerceu, igualmente, função central na revisão. Foram levados em conta marcos legais como o Estatuto do Idoso, a Convenção Interamericana sobre os Direitos da Pessoa Idosa, bem como legislações estaduais, como a Lei nº 22.703/2024 de Goiás, além de resoluções do Conselho Nacional de Justiça que abordam políticas institucionais direcionadas ao envelhecimento e à inclusão no serviço público. A inclusão

desses documentos proporciona ao estudo uma fundamentação jurídico-institucional atualizada, evidenciando a relevância de políticas públicas integradas no combate ao idadismo.

4.2.2 Pesquisa de campo

Esse estudo tem por base uma pesquisa quantitativa a partir de uma análise pormenorizada de dados, tendo como objetivo a compreensão das possíveis manifestações do idadismo no ambiente institucional do TJGO, utilizando a Escala de Ageísmo no Contexto Organizacional (EACO), validada no Brasil por Siqueira-Brito, França e Valentini (2016), é uma escala construída com o objetivo de verificar o ageísmo organizacional percebido por pessoas de todas as idades frente ao envelhecimento.

O instrumento possui escala de resposta do tipo *Likert* de cinco pontos, variando de 1 (Discordo Totalmente) a 5 (Concordo Totalmente). A escala apresentou propriedades psicométricas satisfatórias, sendo a sua versão resumida formada por 13 itens, com dois fatores, a saber: Atitudes Positivas ($\alpha = 0,83$) e Atitudes Negativas ($\alpha = 0,77$). A partir desse instrumento a pesquisa será pautada em questionário a ser respondido por servidores do TJGO. Foram repassadas 13 questões. A escala ECO já foi testada em artigo (Brito, Silva, *et al.*, 2019), e dissertação (Pioli, 2023), com resultados satisfatórios.

4.2.2.1 Sujeitos da pesquisa e localização

O estudo foi efetuado no TJGO, tendo como campo empírico a comarca de Goiânia, com ênfase nas Varas Criminais. A pesquisa incluiu diversas Unidades de Processamento Judicial (UPJs), abarcando aquelas destinadas à organização criminosa, à violência doméstica e familiar contra a mulher, a crimes sujeitos a penas de reclusão e detenção, a delitos tributários, a infrações de trânsito e a situações que envolvem indivíduos em hipervulnerabilidade.

A população-alvo englobou cerca de 127 servidores públicos efetivos estatutários alocados nessas unidades, com idades variando de 18 a 75 anos, configurando um grupo heterogêneo em aspectos etários, de tempo de serviço e de trajetórias profissionais, características significativas para a investigação do idadismo no ambiente laboral.

A amostra efetiva foi composta por 84 servidores, escolhidos por conveniência e mediante adesão voluntária. A participação foi realizada mediante a aceitação do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, garantindo-se o anonimato e a confidencialidade das informações, com a não coleta de dados pessoais identificáveis.

Foram abrangidos pela pesquisa os servidores estatutários que atuam nas Varas Criminais da comarca de Goiânia, uma vez que estão diretamente integrados à rotina institucional analisada. Foram desconsiderados magistrados, juízes e desembargadores devido às particularidades de suas atribuições e à sua posição na hierarquia, as quais poderiam prejudicar a uniformidade da amostra e gerar vieses interpretativos.

4.2.2.2 Do método de coleta de dados realmente utilizado

A pesquisa em questão adotou uma abordagem quantitativa, caracterizada como descritivo-exploratória, com um delineamento transversal, visando analisar as representações sociais relacionadas ao idadismo no âmbito do Poder Judiciário do Estado de Goiás. Essa abordagem metodológica demonstrou-se adequada, uma vez que viabiliza a mensuração de percepções, crenças e estereótipos ligados ao envelhecimento no contexto profissional, possibilitando a identificação de tendências predominantes e padrões simbólicos que são compartilhados entre os participantes em um determinado intervalo de tempo.

O dispositivo de obtenção de dados compreendeu um conjunto de perguntas sociodemográficas estruturadas, com o propósito de delinear o perfil da amostra. As variáveis analisadas incluíram faixa etária, sexo/gênero, nível de escolaridade, tempo de serviço no Poder Judiciário, cargo ou função desempenhada e unidade de lotação. As informações obtidas possibilitaram a contextualização das percepções manifestadas nas respostas à escala de idadismo, favorecendo uma análise interpretativa mais robusta das dinâmicas intergeracionais que se encontram no ambiente institucional.

Além do componente sociodemográfico, o questionário incluiu uma escala de idadismo disposta em formato *Likert* de cinco níveis, variando de “discordo totalmente” a “concordo totalmente”. Para o atual recorte analítico, foram escolhidos elementos que tratam de aspectos essenciais das representações sociais do envelhecimento no ambiente de trabalho, particularmente no que diz respeito à produtividade, competência, comprometimento, desempenho cognitivo, capacidade de adaptação e enfrentamento das pressões laborais. A seleção desses elementos baseou-se na literatura relativa ao idadismo organizacional, uma vez que simbolizam estereótipos persistentes vinculados a avaliações, tanto desfavoráveis quanto favoráveis, dos profissionais mais experientes.

O questionário foi oferecido em formato digital e foi preenchido de forma individual, autogerida e à distância, em um ambiente virtual. A ausência de intervenção por parte do pesquisador durante o preenchimento favoreceu a diminuição de vieses relacionados à

desejabilidade social, assegurando, assim, maior espontaneidade nas respostas. A utilização de uma plataforma eletrônica contribuiu para a uniformização do instrumento, além de aprimorar a acessibilidade dos participantes, respeitando suas rotinas de trabalho.

Depois da coleta, as informações foram estruturadas em uma planilha eletrônica e submetidas à análise estatística descritiva. Frequências absolutas e percentuais foram calculadas por categoria de resposta, sendo distribuídas as tendências de concordância, discordância e neutralidade referentes a cada item da escala. Essa fase permitiu reconhecer padrões gerais de percepção, assim como a intensidade das avaliações atribuídas às assertivas relacionadas ao envelhecimento no contexto laboral.

5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

5.1 DADOS SOCIODEMOGRÁFICOS

As perguntas questionadas em relação aos dados sociais e demográficos foram as seguintes: A análise das respostas gerou os seguintes resultados. Em relação ao sexo teve uma predominância do sexo feminino como demonstra a Tabela 1.

Tabela 1 - Sexo - Classificação dos participantes da pesquisa por sexo

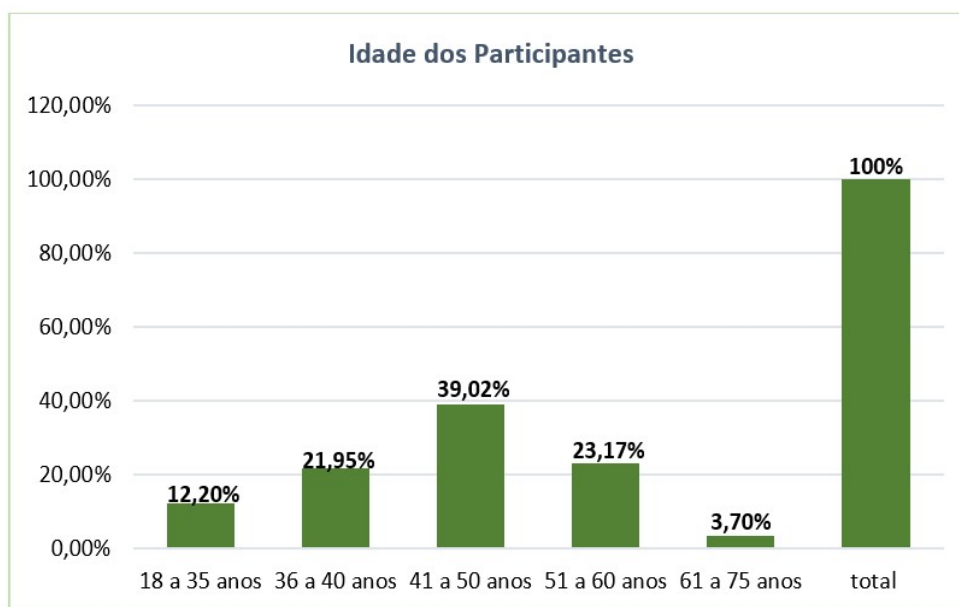
Categoria	Frequência	%
Feminino	58	70.73
Masculino	24	29.27

Fonte: Elaborada pela Autora, a partir dos dados da pesquisa.

Nota-se uma predominância do sexo feminino na amostra estudada, que corresponde a 70,73% do total de participantes, enquanto o gênero masculino abrange 29,27%. Esse resultado revela uma predominância feminina no contexto investigado, constituindo um elemento fundamental do perfil sociodemográfico do grupo analisado e sugerindo a importância da presença feminina na estrutura institucional examinada.

Em relação a idade dos participantes o Gráfico 1, demonstra uma concentração significativa nas faixas intermediárias do ciclo de vida profissional, sendo a maior incidência observada entre os participantes de 41 a 50 anos (39,02%), seguida pelos grupos de 51 a 60 anos (23,17%) e de 36 a 40 anos (21,95%). Esse padrão demonstra que a maior parte dos participantes está em um estágio de maturidade profissional, caracterizado por uma estabilidade funcional elevada, acúmulo de experiências e efetivação da trajetória ocupacional.

Nota-se, também, uma participação menos significativa dos grupos etários mais jovens, com idades entre 18 e 35 anos (12,20%), assim como dos participantes nas faixas de 61 a 75 anos (3,7%). Isso indica uma menor representatividade de indivíduos que estão no início de suas carreiras ou que se encontram em uma fase mais avançada de permanência nas instituições.

Gráfico 1 - Percentuais de entrevistados quanto a idade

Fonte: Entrevistas, adaptado pela autora, 2025.

Em conjunto, tais resultados ressaltam um perfil etário majoritariamente adulto e experiente, elemento significativo para a compreensão das percepções, práticas e dinâmicas organizacionais examinadas neste estudo, uma vez que a idade e o tempo de atuação profissional costumam exercer impacto nas atitudes, expectativas e modos de operação no contexto institucional.

Os achados sociodemográficos apresentados mostram uma coerência substancial com a bibliografia nacional e internacional a respeito de envelhecimento, trabalho e serviço público. A presença predominante de mulheres verificada na amostra alinha-se à tendência já reconhecida em pesquisas organizacionais, que indicam uma crescente feminização no serviço público brasileiro, sobretudo em funções administrativas e de apoio ao Judiciário. Essa mudança é decorrente, tanto do aumento do acesso das mulheres à educação quanto da estabilidade proporcionada pelo setor público (Cepellos, 2018; França *et al.*, 2017).

A predominância de participantes nas faixas etárias intermediárias (36 a 60 anos) evidencia o envelhecimento progressivo da força de trabalho no setor público, caracterizado por trajetórias profissionais prolongadas, baixa rotatividade e acúmulo de experiência institucional, conforme ressaltado por Nelson (2005) e pela OMS (Organização Mundial de Saúde, 2021).

No questionamento estado civil do entrevistado a tabela 02 abaixo demonstra os seguintes dados:

Tabela 2 - Frequência e porcentagem de participantes conforme o estado civil

Categoria	Frequência	%
Casado(a)	49	59.76
Solteiro(a)	23	28.04
Divorciado(a)	6	7.32
União estável	2	2.44
Viúvo(a)	1	1.22
Convivente em união estável	1	1.22

Fonte: Elaborada pela Autora, a partir dos dados da pesquisa.

A avaliação da condição matrimonial dos participantes da pesquisa, exposta na Tabela 2, revela uma expressiva predominância de indivíduos casados, que representem 59,76% (n=49) do total da amostra. Esse dado revela que mais da metade dos participantes está em relações conjugais formalizadas, o que sugere um perfil sociodemográfico caracterizado por uma maior estabilidade tanto familiar quanto social.

Essa característica pode estar vinculada a etapas mais estabelecidas do ciclo de vida pessoal e profissional, frequentemente ligadas a uma maior permanência em instituições e a uma previsibilidade ampliada nas rotinas laborais (Super, 1990) . Em segundo plano, verifica-se a participação de 28,05% (n=23) de respondentes solteiros(as), um percentual significativo que evidencia a existência, no contexto examinado, de diversas configurações familiares e trajetórias de vida.

Essa variedade contribui para a heterogeneidade da amostra, evidenciando a presença de indivíduos em processo de consolidação familiar, assim como daqueles que vivenciam outras formas de organização da vida pessoal, o que pode repercutir em expectativas, prioridades e vivências no ambiente institucional.

As categorias de divorciado(a), união estável, viúvo(a) e convivente em união estável exibem percentuais inferiores, totalizando, juntas, 12,20% da amostra. Embora sejam menos representativas em termos numéricos, essas categorias corroboram a diversidade das configurações familiares presentes entre os entrevistados. A presença de pessoas divorciadas (7,32%) pode sugerir percursos caracterizados por reconfigurações familiares, ao passo que as proporções diminutas de participantes viúvos (1,22%) e em união estável (2,44%) refletem particularidades demográficas do grupo analisado.

Em relação ao grau de escolaridade dos entrevistados, o percentual informado destacado na Tabela 3 é uma alta formação acadêmica entre os envolvidos, evidenciando uma clara maioria de pessoas com pós-graduação e/ou especialização (57,32%), seguidas por aquelas que possuem mestrado (28,05%). Os dados apontam que a maioria da amostra possui formação

superior à graduação, ressaltando um perfil profissional de elevada qualificação.

Nota-se também a presença reduzida de participantes com formação em graduação (7,32%), doutorado (3,66%), pós-doutorado (2,44%) e ensino médio (1,22%), o que evidencia a predominância da amostra nos níveis superiores de educação. Essa configuração favorece a elucidação do perfil sociodemográfico investigado, principalmente no que diz respeito ao capital educacional do grupo em análise.

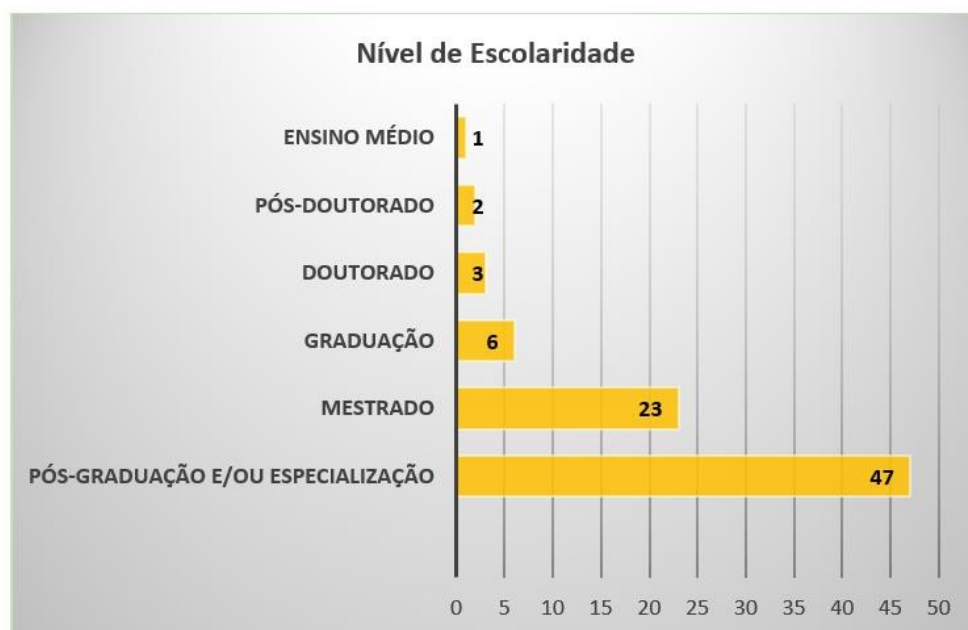
Tabela 3 - Grau de escolaridade dos participantes da pesquisa

Categoria	Frequência	%
Pós-Graduação e/ou especialização	47	57.32
Mestrado	23	28.05
Graduação	6	7.32
Doutorado	3	3.66
Pós-doutorado	2	2.44
Ensino Médio	1	1.22

Fonte: Elaborada pela Autora, a partir dos dados da pesquisa.

Quanto ao cargo exercido no TJGO, os resultados apresentados no Gráfico 2, como se segue:

Gráfico 2 - Nível de Escolaridade dos participantes da pesquisa



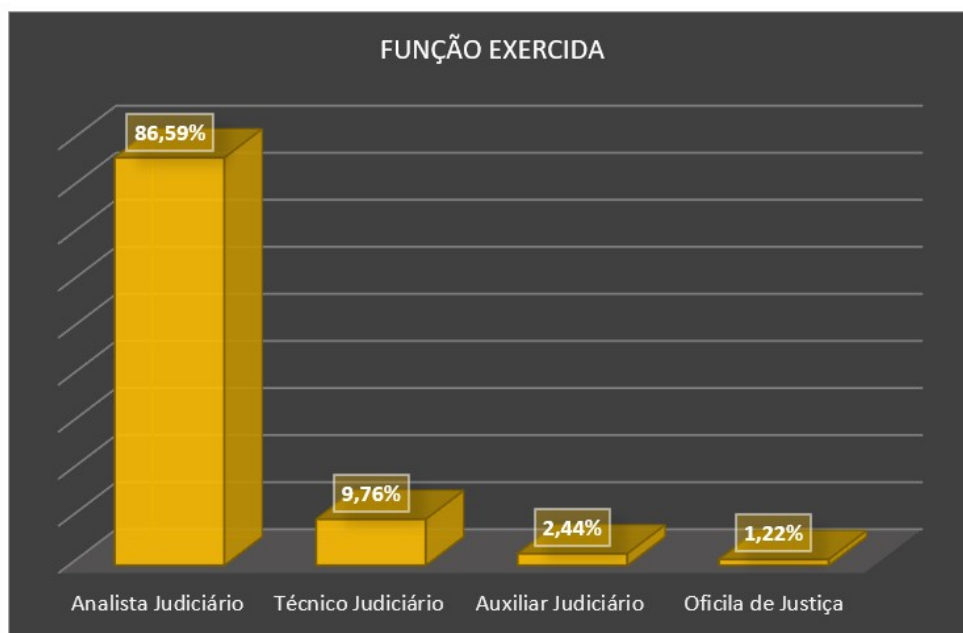
Fonte: Elaborado pela Autora, a partir dos dados da pesquisa.

A avaliação da variável relacionada à função exercida revela uma expressiva predominância de Analistas Judiciários, os quais representam 86,59% da amostra. Em

contrapartida, os cargos de Técnico Judiciário (9,76%), Auxiliar Judiciário (2,44%) e Oficial de Justiça (1,22%) apresentam uma participação consideravelmente inferior.

Essa distribuição evidencia uma amostra intensamente concentrada em um único segmento funcional, o que sugere uma homogeneidade considerável em relação à posição ocupacional dos participantes.

Gráfico 3 - Dados dos participantes em relação a cargos ocupados



Fonte: Elaborado pela Autora, a partir dos dados da pesquisa.

Essa configuração indica que os resultados alcançados refletem, predominantemente, a percepção e a realidade laboral dos Analistas Judiciários, categoria que exerce função primordial na estrutura organizacional do Tribunal. Além disso, a reduzida representatividade dos outros cargos deve ser levada em conta na interpretação dos resultados, pois restringe comparações entre funções e, simultaneamente, destaca a relevância da análise para entender as dinâmicas particulares desse segmento profissional.

Quanto ao quantitativo de anos de trabalho junto ao TJGO, os resultados resumem-se aos seguintes dados:

Tabela 4 - Tempo de serviço dos participantes da pesquisa no TJGO

Categoria	Frequência	%
11 a 20 anos	34	41.46
1 a 5 anos	17	20.73
6 a 10 anos	12	14.63
21 a 30 anos	11	13.41
30 anos ou mais	8	9.77

Fonte: Elaborada pela Autora, a partir dos dados da pesquisa.

A avaliação do tempo de atuação dos participantes no TJGO revela uma configuração institucional caracterizada por elevada maturidade funcional e considerável estabilidade do quadro de servidores. Constata-se que a predominância está relacionada ao intervalo de 11 a 20 anos de atuação (41,46%), revelando um número significativo de profissionais em fase de consolidação de suas carreiras, possuindo um acúmulo considerável de conhecimento organizacional e vivência prática.

Em conjunto, os servidores com mais de 21 anos de atuação, que representam 23,17% da amostra, evidenciam a presença de trajetórias prolongadas e vínculos perenes com a instituição, um aspecto característico do setor público e especialmente importante para a memória institucional.

Em contraste, a presença de servidores com até 10 anos de ingresso (35,36%) evidencia a coexistência de diversas gerações no ambiente de trabalho, constituindo um cenário intergeracional que pode tanto incentivar a troca de conhecimentos quanto intensificar tensões relacionadas a estereótipos etários. Esse perfil temporal, assim, evidencia um ambiente organizacional diversificado, no qual a presença significativa de servidores experientes coexistente com a gradual renovação do corpo funcional, fator crucial para a compreensão das dinâmicas de ageísmo examinadas na pesquisa.

As informações sociodemográficas apresentadas estão diretamente vinculadas à teoria sobre o etarismo, ao demonstrar um cenário organizacional em que predominam mulheres e servidores em idades intermediárias da trajetória profissional, categorias que, conforme a literatura, costumam enfrentar formas específicas, frequentemente discretas, de discriminação etária e simbólica no ambiente de trabalho. A concentração de profissionais com idades entre 36 e 60 anos indica a presença de um corpo funcional experiente e estável, que, de maneira paradoxal, pode ser ao mesmo tempo valorizado pelo conhecimento adquirido e suscetível a estereótipos relacionados à falta de flexibilidade, inovação ou adaptação. Essas características são típicas do idadismo implícito abordado por Butler (1969) e aprofundado por Nelson (2005). Ademais, a predominância feminina está vinculada à literatura acerca da interseccionalidade,

que indica que mulheres em fases mais avançadas de suas carreiras enfrentam uma maior exposição a processos combinados de gênero e idade, como a invisibilidade profissional, a restrição de oportunidades de ascensão e a contestação de sua atualização técnica (Ayalon; Tesch-Römer, 2018; Cepellos, 2018).

Nesse contexto, o perfil reconhecido não apenas contextualiza os resultados empíricos da investigação, mas também fortalece a compreensão do idadismo como um fenômeno estrutural e relacional, que se expressa de maneira mais aguda em instituições caracterizadas por carreiras prolongadas, estabilidade organizacional e pela naturalização de hierarquias simbólicas fundamentadas na idade, prejudicando o reconhecimento, o sentimento de pertencimento e a valorização profissional dos servidores mais experientes.

5.2 DA DISCUSSÃO DE RESULTADOS – ESCALA DE IDADISMO

A interpretação dos dados expostos nesta seção baseia-se nas respostas coletadas por meio de um instrumento estruturado, que contém 13 questões, aplicado a uma amostra de 84 participantes associados ao contexto institucional em estudo. O instrumento foi estruturado em uma escala do tipo Likert, a qual possibilita a captura de variados graus de concordância o discordância em relação às declarações apresentadas. Essa estratégia é amplamente empregada em investigações nas ciências sociais aplicadas, uma vez que viabiliza a mensuração de percepções, atitudes e experiências subjetivas de maneira sistemática (Gil, 2008).

No que diz respeito ao tratamento dos dados, foi realizada, primeiramente, a organização das respostas em uma planilha eletrônica, seguida da verificação da consistência e padronização das categorias de resposta. Em sequência, foram efetuadas análises descritivas através do cálculo das frequências absolutas e relativas (percentuais) para cada item do instrumento, levando em conta o total de respondentes válidos em cada questão.

A escolha metodológica pela análise individualizada de cada item da Escala de Idadismo é legitimada pela complexidade, multifacetividade e frequentemente sutileza do fenômeno em questão. O idadismo, particularmente em ambientes organizacionais, não se apresenta de maneira homogênea ou apenas explícita, mas através de crenças, atitudes e estereótipos que podem divergir de acordo com o conteúdo específico de cada afirmação analisada. Dessa forma, a análise ponto a ponto possibilita a identificação de nuances interpretativas, ambivalências e contradições contidas nas percepções dos entrevistados, as quais poderiam ser suavizadas ou mascaradas em análises que fossem apenas agregadas ou fatoriais.

Além disso, essa abordagem permite entender de que maneira certos estereótipos

relacionados à idade são mais ou menos aceitos, questionados ou normalizados no ambiente institucional, promovendo uma análise mais minuciosa das representações sociais vinculadas ao envelhecimento no contexto do trabalho. Assim, a avaliação individual das questões favorece um rigor interpretativo mais elevado, assegura coerência com o referencial teórico referente ao idadismo, tanto implícito quanto benevolente, e proporciona uma maior conformidade entre os dados empíricos e a realidade organizacional do TJGO.

Tabela 5 - Distribuição percentual das respostas por grupo de questões

Questão	1 – Discordo totalmente	2 - Discordo	3 – Não concordo, nem Discordo	4 - Concordo	5 – Concordo totalmente
1.Trabalhadores mais velhos levam mais tempo para realizar tarefas no ambiente de trabalho	9.09%	29.55%	29.55%	28.41%	3.41%
2. Trabalhadores mais velhos costumam adoecer com mais facilidade	3.41%	0.00%	28.41%	29.55%	4.55%
3. Trabalhadores mais velhos costumam faltar mais ao trabalho	19.32%	59.09%	14.77%	5.68%	1.14%
4. Trabalhadores mais jovens costumam ter maior capacidade de concentração	15.91%	50.00%	25.00%	7.95%	1.14%
5. Os trabalhadores mais velhos tendem a esquecer novas tarefas	15.91%	46.59%	21.59%	14.77%	1.14%
6.Trabalhadores mais velhos são mais persistentes do que os mais jovens	0.00%	10.23%	23.86%	45.45%	20.45%
7. Trabalhadores mais jovens são mais produtivos do que os mais velhos	17.05%	34.09%	29.55%	17.05%	2.27%
8. Trabalhadores mais velhos são mais comprometidos com o trabalho do que os mais jovens	0.00%	15.91%	28.41%	36.36%	19.32%
9. De modo geral, trabalhadores mais velhos têm mais conhecimento do trabalho	1.14%	11.36%	28.41%	45.45%	13.64%
10. Trabalhadores mais velhos são mais capazes de lidar com pressões do trabalho	2.27%	14.77%	29.55%	42.05%	11.36%
11. O envelhecimento afeta a produtividade dos trabalhadores	11.36%	28.41%	25.00%	30.68%	4.55%
12. Trabalhadores mais velhos têm mais habilidade para resolver problemas do que os mais jovens	3.41%	19.32%	19.32%	43.18%	14.77%
13. Trabalhadores mais jovens compreendem melhor as rotinas de trabalho do que os mais velhos	9.09%	44.32%	30.68%	14.77%	1.14%

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

A elaboração dessa Tabela 5 obedeceu a um modelo sintético de exibição, no qual cada item foi apresentado em uma linha, enquanto as categorias de resposta foram organizadas em

colunas, acompanhadas dos percentuais correspondentes. Essa abordagem metodológica auxilia na facilitação da apresentação dos dados, diminuindo a fragmentação da leitura e permitindo a comparação visual entre os elementos analisados.

5.2.1 Trabalhadores mais velhos levam mais tempo para realizar tarefas no ambiente de trabalho

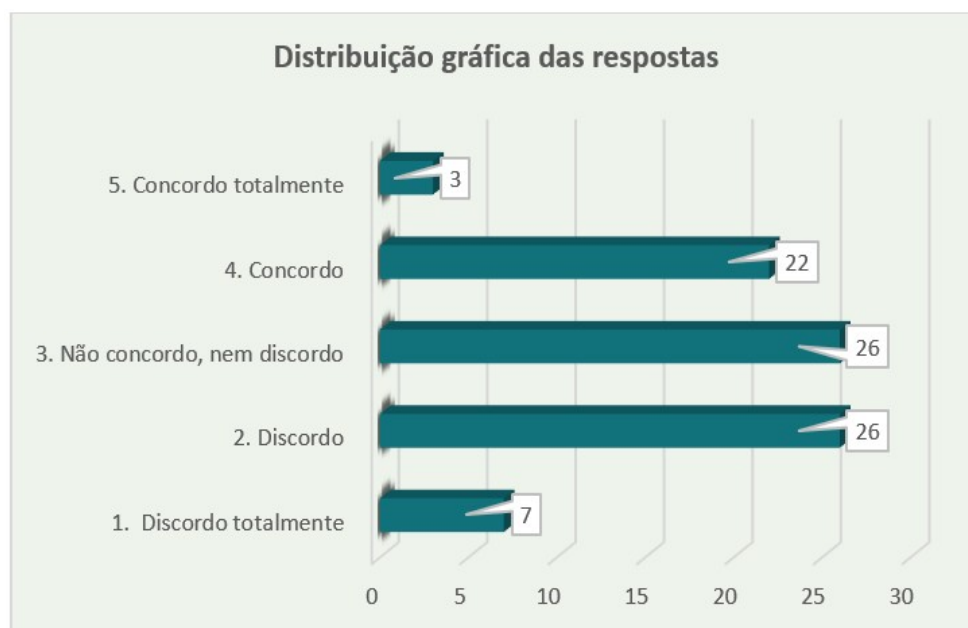
Esta seção subsequente apresenta uma análise tanto quantitativa quanto qualitativa das respostas relacionadas ao tópico “Trabalhadores mais velhos demandam mais tempo para concluir atividades no ambiente laboral”. Realizou-se a análise de 84 respostas válidas. A média verificada foi de 2,86, a mediana, de 3,00, e o desvio padrão, de 1,02. Os resultados apontam para uma tendência geral aproximada do ponto médio da escala, indicando uma postura majoritariamente neutra a ligeiramente discordante.

Tabela 6 - Percentual atingido – tempos para exercer as funções pessoas idosa

Categoria	Frequência	Percentual (%)
1 - Discordo totalmente	7	8.33
2 - Discordo	26	30.95
3 - Não concordo, nem discordo	26	30.95
4 - Concordo	22	26.19
5 - Concordo totalmente	3	3.57

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

Na abordagem gráfica, o Gráfico 4 demonstra a linha ascendente e descendente em relação ao pensamento dos entrevistados. A distribuição revela uma concentração considerável nas categorias de discordância e neutralidade, apresentando uma ocorrência inferior de concordância total. Sob uma perspectiva interpretativa, tal padrão pode sugerir um enfraquecimento de estereótipos idadistas explícitos relacionados à produtividade.

Gráfico 4 - Distribuição gráfica das respostas

Fonte: Elaborado pela Autora, com base nos dados da pesquisa.

Os resultados apontam para uma predominância de respostas neutras e contrárias à noção de que trabalhadores mais velhos demoram mais para realizar atividades, indicando a diminuição de estereótipos etários explícitos no contexto avaliado. Entretanto, a existência de respostas favoráveis indica a continuidade de crenças ligadas a um suposto declínio funcional associado ao envelhecimento, o que se alinha à literatura que considera o idadismo um fenômeno em grande parte implícito e naturalizado nas organizações (Butler, 1969; Nelson, 2005).

Conforme enfatizam North e Fiske (2012), essas percepções funcionam como esquemas mentais nas avaliações de desempenho, principalmente em contextos institucionais caracterizados por demandas de eficiência, evidenciando a presença simultânea da contestação e da reprodução sutil de estereótipos relacionados à idade. Contudo, a presença de respostas concordantes evidencia a continuidade de representações sociais atreladas à concepção de um declínio funcional vinculado ao envelhecimento.

Estudos literários, demonstrados na dissertação indicam que percepções desse tipo frequentemente refletem processos de categorização social e crenças normativas internalizadas que agem em um nível implícito, influenciando as expectativas organizacionais e as dinâmicas intergeracionais no ambiente laboral.

5.2.2 Trabalhadores mais velhos levam mais tempo para realizar tarefas no ambiente de trabalho

Foram analisadas 84 respostas válidas referentes ao item que investiga a percepção de que trabalhadores mais velhos levam mais tempo para realizar tarefas. A média observada foi 2.99, a mediana 3.00 e o desvio padrão 0.98. A distribuição evidencia presença simultânea de discordância e concordância, com centralidade nas posições intermediárias, sugerindo campo representacional não polarizado.

Tabela 7 - Trabalhadores mais velhos levam mais tempo para realizar tarefas

Questões	Frequência	Percentual (%)
1 - Discordo totalmente	2	2.38
2 - Discordo	30	35.71
3 - Não concordo, nem discordo	23	27.38
4 - Concordo	25	29.76
5 - Concordo totalmente	4	4.76

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

A produção acadêmica relacionada ao idadismo e ao desempenho laboral sugere que os resultados observados, os quais são caracterizados por médias que se aproximam do ponto neutro da escala, além da coexistência de opiniões concordantes e discordantes, são comuns em ambientes organizacionais onde os estereótipos relacionados à idade não se manifestam de maneira explícita, mas permanecem latentes e ambivalentes.

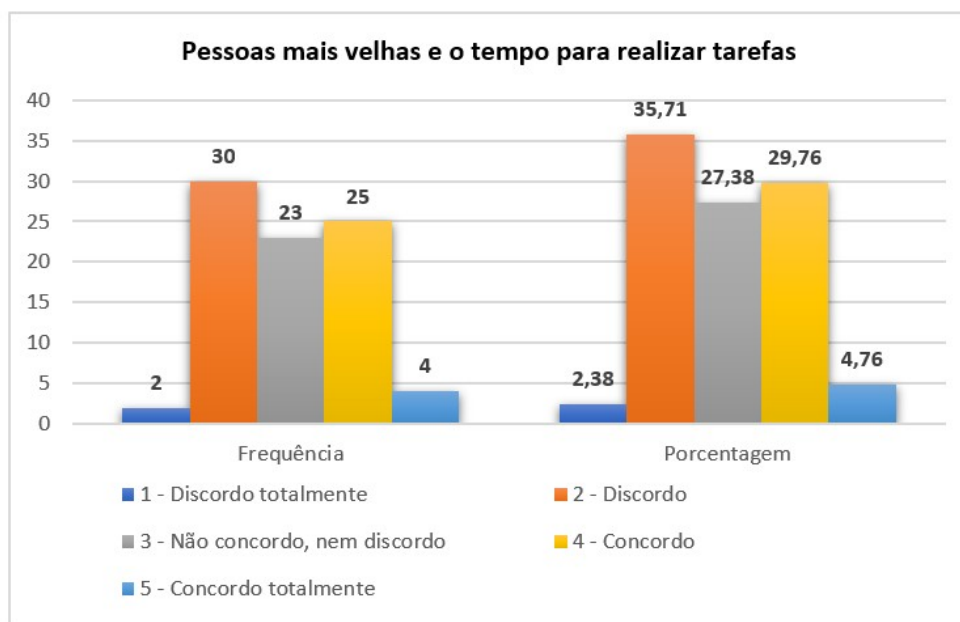
Pesquisas, tanto clássicas quanto contemporâneas, indicam que a percepção de que trabalhadores mais idosos demandam maior tempo para completar atividades constitui um dos estereótipos mais prevalentes do idadismo funcional, vinculado à ideia de deterioração cognitiva e diminuição da velocidade de processamento à medida que a idade avança (Butler, 1969; Posthuma; Campion, 2009). Entretanto, a literatura evidencia que tais percepções raramente se confirmam empiricamente quando se controlam variáveis como o tipo de tarefa, a experiência acumulada e as estratégias compensatórias elaboradas ao longo da trajetória profissional (Salthouse, 2010).

A centralidade das respostas na posição intermediária, identificada neste estudo, confirma os resultados obtidos por Nelson (2005) e por North e Fiske (2012), que afirmam que o idadismo contemporâneo tende a manifestar-se de maneira implícita, por meio de avaliações cautelosas, ambíguas e socialmente aceitáveis, evitando declarações explicitamente discriminatórias. Assim, os achados indicam que, no contexto estudado, o estereótipo associado à lentidão não é amplamente

apoiado, mas também não foi totalmente superado, persistindo como uma representação simbólica residual, alinhada o que a doutrina designa como idadismo implícito ou institucionalmente naturalizado.

O Gráfico 5 abaixo demonstra também os resultados assim:

Gráfico 5 - Trabalhadores mais velhos levam mais tempo em tarefas



Fonte: Elaborado pela Autora, com base nos dados da pesquisa.

A coexistência de respostas tanto discordantes quanto concordantes indica que, no âmbito do TJGO, esses estereótipos não são totalmente aceitos, mas também não estão totalmente superados, mantendo-se em uma condição de latência simbólica. O padrão em questão se mostra compatível com aquilo que Posthuma e Campion (2009) abordam a respeito de um processo de relativização do idadismo, promovido pelo convívio intergeracional, no qual a experiência prática e o conhecimento institucional acumulado começam a desafiar as crenças tradicionais vinculadas à noção de declínio funcional.

As informações demonstram que a percepção de lentidão associada aos trabalhadores mais idosos não se estabelece como uma crença predominante, mas se mantém de maneira sutil e ambivalente, sendo uma característica fundamental do idadismo implícito e institucionalmente naturalizado.

5.2.3 Trabalhadores mais velhos costumam faltar mais ao trabalho

A análise das respostas ao item que avaliou a percepção de que trabalhadores mais

experientes possuem uma maior incidência de ausências laborais indica um padrão interpretativo nitidamente voltado para a discordância.

Constata-se uma predominância significativa das categorias que refutam a assertiva, com uma concentração substancial na opção de discordância, além de uma presença notável de discordância plena. Esse comportamento sugere que, no contexto empírico examinado, a correlação entre envelhecimento e um aumento no absenteísmo não se estabelece como uma representação social predominante.

A porcentagem de participantes que escolheu uma posição neutra constitui um grupo intermediário que requer uma análise cuidadosa, uma vez que indica a presença de áreas de incerteza interpretativa. Essas posturas podem espelhar percepções influenciadas por contextos organizacionais particulares, vivências pessoais com equipes de diferentes gerações ou pela falta de referências empíricas adequadas para a elaboração de um juízo categórico. Esses aspectos são demonstrados no Gráfico 6 abaixo.

Gráfico 6 - Pessoas mais velhas faltam mais ao trabalho



Fonte: Elaborado pela Autora, com base nos dados da pesquisa.

Em contrapartida, a baixa frequência de concordância demonstra a fragilidade da hipótese estereotipada de que trabalhadores mais velhos teriam maior assiduidade. Embora seja minoritária, a presença dessas respostas indica a persistência residual de esquemas cognitivos amplamente divulgados socialmente, frequentemente relacionados a narrativas sobre declínio funcional, condições de saúde ou limitações físicas atribuídas ao processo de envelhecimento. Entretanto, a sua reduzida representatividade estatística impede que sejam considerados como

uma tendência dominante.

Sob uma perspectiva interpretativa mais abrangente, os dados indicam um deslocamento discursivo significativo na percepção coletiva dos participantes da pesquisa, sugerindo um possível esmaecimento das narrativas idadistas relacionadas à produtividade e ao comprometimento no âmbito profissional. A ocorrência de respostas neutras, por sua vez, revela áreas de ambivalência na interpretação, alinhadas ao que North e Fiske (2012) caracterizam como avaliações implícitas e prudentes, nas quais os indivíduos se abstêm de fazer julgamentos absolutos, mas não abandonam totalmente os esquemas cognitivos amplamente aceitos socialmente.

A reduzida ocorrência de concordância com a afirmação indica que a relação entre idade avançada e aumento do absenteísmo não se estabelece como uma representação social predominante, sugerindo um deslocamento discursivo em relação às concepções tradicionais sobre idade. Os resultados corroboram a ideia de que o idadismo, quando existe, geralmente se manifesta de maneira residual e simbólica, em vez de aparecer como um julgamento claro acerca da frequência dos trabalhadores mais velhos. Isso auxilia na elaboração de análises organizacionais mais sofisticadas e menos deterministas em relação à interrelação entre idade, desempenho e comprometimento no ambiente de trabalho.

5.2.4 Trabalhadores mais jovens costumam ter maior capacidade de concentração

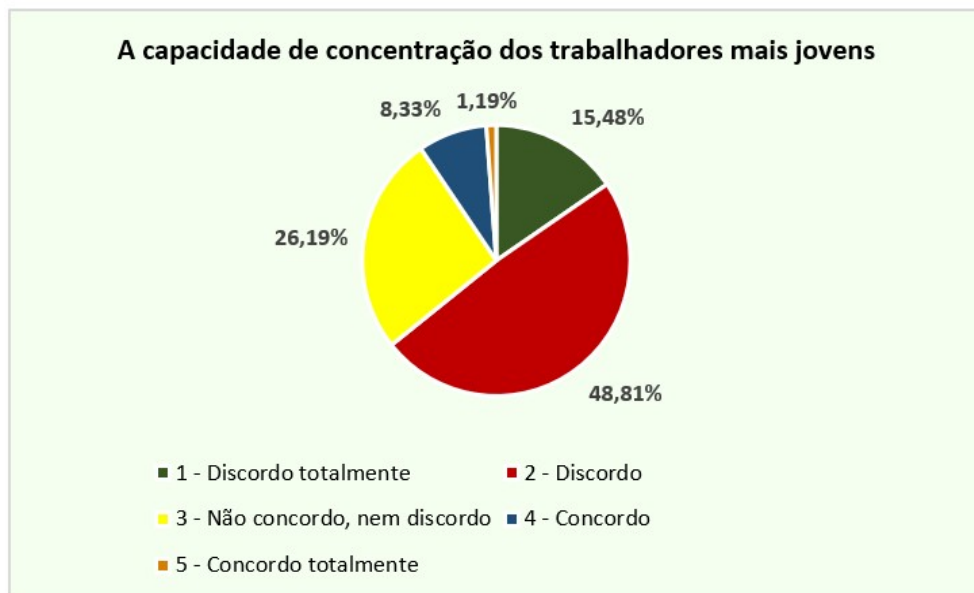
A análise em questão investiga as respostas relacionadas à afirmação "Trabalhadores mais jovens costumam ter maior capacidade de concentração". Foi levada em conta um total de 84 respostas válidas em uma escala *Likert* de cinco pontos. A média registrada foi de 2,31, a mediana foi de 2,00 e o desvio padrão foi de 0,88. A média abaixo do ponto central da escala indica uma tendência geral de discordância, sugerindo a reprovação da proposição em avaliação. A Tabela 8 demonstra a evolução das respostas, como se segue:

Tabela 8 - Trabalhadores mais jovens tem mais capacidade de concentração

Categoria	Frequência	Percentual (%)
1 - Discordo totalmente	13	15,48
2 - Discordo	41	48,81
3 - Não concordo, nem discordo	22	26,19
4 - Concordo	7	8,33
5 - Concordo totalmente	1	1,19

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

O Gráfico 7 demonstra a evolução percentual das respostas, nos seguintes aspectos:

Gráfico 7 - A capacidade de concentração dos trabalhadores mais jovens

Fonte: Elaborado pela Autora, com base nos dados da pesquisa.

Os resultados demonstram uma tendência marcante de oposição à assertiva de que indivíduos mais jovens apresentam uma capacidade de concentração superior, sugerindo a refutação de um estereótipo cognitivo comumente vinculado à juventude. Esse desfecho se relaciona a investigações que questionam a ligação direta entre idade e desempenho cognitivo, enfatizando que a habilidade de concentração é substancialmente afetada por fatores contextuais, pela experiência acumulada e pelas estratégias adaptativas desenvolvidas ao longo da carreira profissional (Kanfer; Ackerman, 2004; Salthouse, 2010).

Conforme ressaltam Baltes e Baltes (1990), o processo de envelhecimento não acarreta, necessariamente, a diminuição do desempenho; ao contrário, envolve processos de seleção, otimização e compensação, que possibilitam aos trabalhadores mais experientes sustentar altos níveis de atenção e eficácia. Dessa forma, as informações corroboram a percepção de que o

idadismo cognitivo é mais fundamentado em crenças amplamente disseminadas do que em evidências empíricas sólidas.

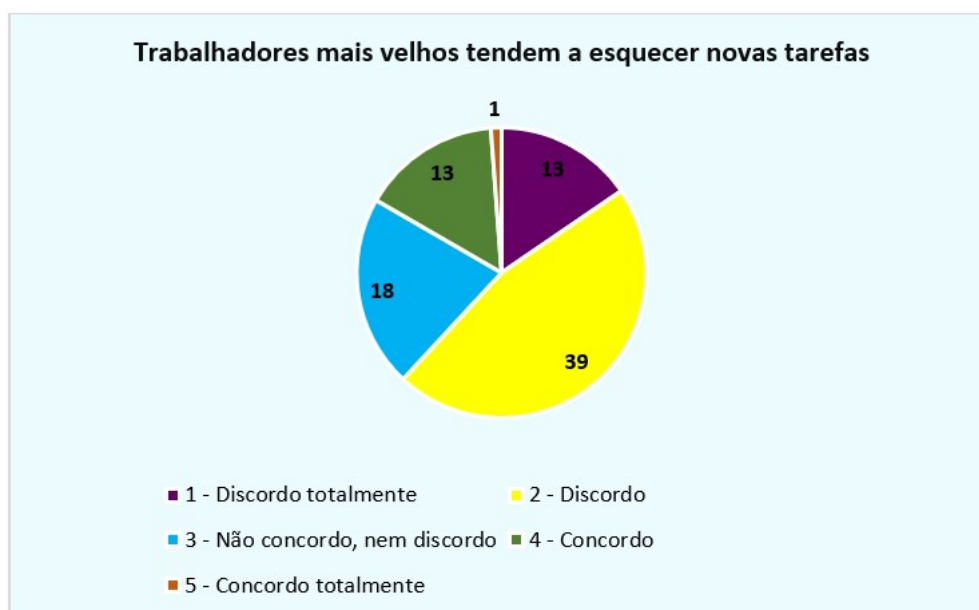
5.2.5 Os trabalhadores mais velhos tendem a esquecer novas tarefas

A avaliação das respostas concernentes ao item que explora a percepção de que colaboradores mais experientes poderiam apresentar dificuldades em reter novas atividades

demonstra uma configuração de interpretação majoritariamente pautada pela discordância. A análise das respostas revela que a maioria dos participantes refuta essa associação, enquanto um grupo intermediário adota uma posição neutra e uma menor proporção expressa concordância. Esse padrão indica que a relação entre envelhecimento e diminuição da memória operacional não se configura como uma representação social dominante entre os participantes da pesquisa.

Esse posicionamento sugere um provável reconhecimento de que o desempenho associado à memória funcional e à execução de tarefas não é apenas explicado por critérios etários, mas também é influenciado por fatores como a experiência adquirida, as estratégias adaptativas utilizadas e as condições contextuais do ambiente de trabalho. É o que se demonstra através do Gráfico 8, abaixo:

Gráfico 8 - Trabalhadores mais velhos e o esquecimento de tarefas



Fonte: Elaborado pela Autora, com base nos dados da pesquisa.

A predominância de respostas contrárias à afirmação de que trabalhadores mais

experientes tendem a esquecer novas tarefas sugere que, no âmbito do TJGO, esse estereótipo cognitivo não se estabelece como uma representação social prevalente, o que está em consonância com a teoria que entende o idadismo como um fenômeno, em sua maioria, implícito e institucionalmente naturalizado (Butler, 1969; Organização Mundial da Saúde, 2021).

Em um contexto marcado por trajetórias profissionais prolongadas, práticas formalizadas e um significativo acúmulo de memória organizacional, como no TJGO, a vivência prática diária parece desempenhar um papel restritivo em relação a narrativas biologizantes que vinculam o envelhecimento à diminuição cognitiva.

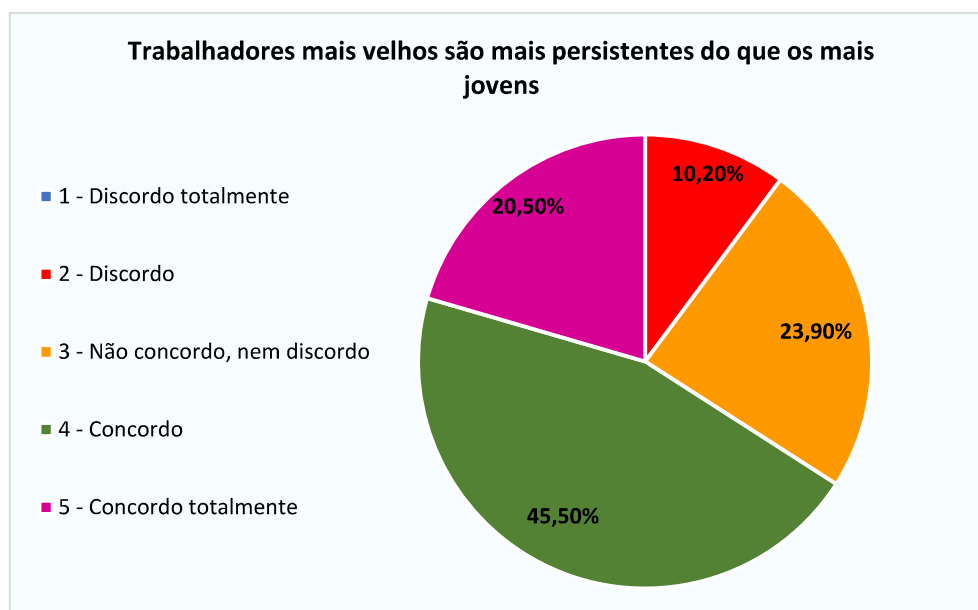
Entretanto, a existência de respostas neutras e uma concordância residual demonstram que essas crenças não foram completamente superadas, permanecendo como resquícios simbólicos no imaginário organizacional. Segundo Nelson (2005), isso reforça a percepção de que o idadismo se manifesta mais por meio de ambivalências e expectativas implícitas do que por avaliações explicitamente discriminatórias.

5.2.6 Trabalhadores mais velhos são mais persistentes do que os mais jovens

A distribuição das respostas referentes à percepção de persistência no trabalho em relação à idade revela uma configuração interpretativa diferenciada em comparação a outros elementos da escala, caracterizada por uma tendência evidente de concordância. A predominância de concentrações nas categorias positivas sugere que a maior parte dos participantes relaciona trabalhadores mais experientes a índices mais elevados de persistência na realização de atividades laborais.

Esse padrão indica a existência de uma representação social positiva, provavelmente fundamentada em características simbólicas que costumam estar associadas à experiência, à maturidade e ao comprometimento com as obrigações profissionais. A notável ocorrência de concordância moderada, aliada à significativa presença de concordância total, indica a consolidação dessa percepção no contexto analisado.

Ainda assim, a presença de respostas neutras evidencia que a percepção não se configura como um consenso total. Esse grupo intermediário pode indicar avaliações influenciadas por experiências particulares, por contextos organizacionais diversos ou por uma compreensão mais situacional do desempenho no trabalho, sugerindo que a persistência não é vista unicamente como uma característica relacionada à idade, mas sim como consequência de diversas variáveis contextuais.

Gráfico 9 - Trabalhadores mais velhos são mais persistentes do que os mais jovens

Fonte: Elaborado pela Autora, com base nos dados da pesquisa.

A predominância de respostas afirmativas sobre a maior persistência de trabalhadores mais experientes evidencia a existência de uma representação social favorável vinculada ao envelhecimento no ambiente de trabalho do TJGO, alinhando-se à doutrina que caracteriza o fenômeno conhecido como idadismo benevolente. Indicam Butler (1969) e Palmore (2001), a atribuição de qualidades como resiliência, comprometimento e estabilidade emocional aos profissionais mais experientes, apesar de parecer benéfica, atua também como uma maneira discreta de categorização etária.

No contexto institucional do TJGO, caracterizado por trajetórias profissionais extensas e uma grande valorização da memória organizacional, essa percepção tende a fortalecer a concepção de que a continuidade e o comprometimento persistente são atributos relacionados à senioridade.

A ocorrência de respostas neutras sugere que essa associação não se dá de maneira absoluta, demonstrando que a continuidade é reconhecida também como fruto de fatores contextuais e organizacionais, o que acentua a complexidade e a ambivalência das expressões do idadismo no setor público.

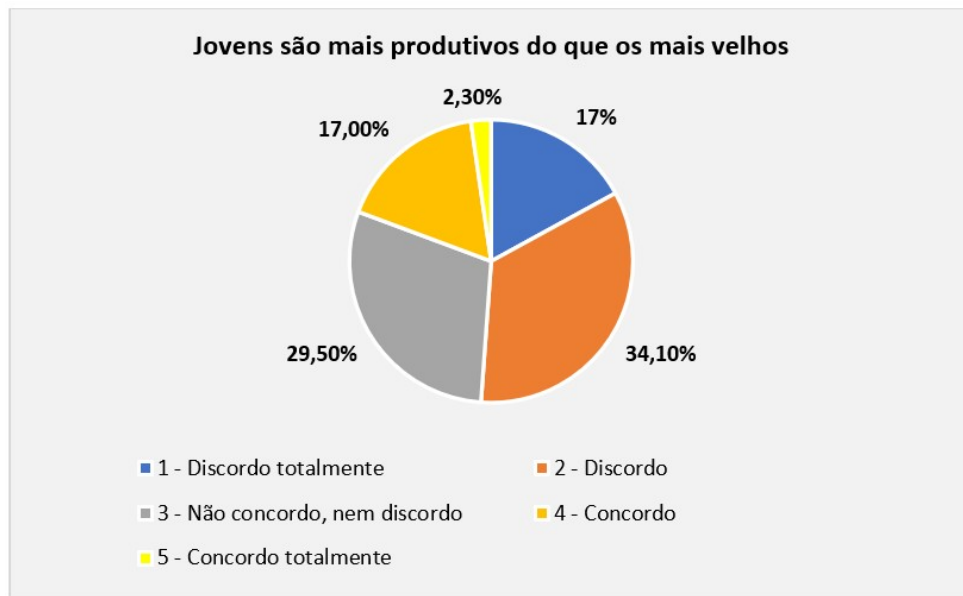
5.2.7 Trabalhadores mais jovens são mais produtivos do que os mais velhos

A avaliação das respostas relacionadas à conexão entre juventude e produtividade demonstra uma configuração interpretativa caracterizada por um equilíbrio entre a rejeição e a

hesitação na avaliação, sem a constituição de um consenso significativo. A prevalência das categorias de discordância aponta que uma parcela expressiva dos participantes não aceita a noção de superioridade produtiva associada à juventude, indicando uma resistência à assimilação de um estereótipo amplamente disseminado nas narrat

ivas organizacionais atuais. O gráfico 10 explica essa abordagem, abaixo:

Gráfico 10 - Trabalhadores mais jovens são mais produtivos do que os mais velhos



Fonte: Elaborado pela Autora, com base nos dados da pesquisa.

Os dados referentes à alegação de que trabalhadores mais jovens apresentariam maior produtividade em comparação aos mais velhos revelam a falta de um consenso representativo, configurando um panorama interpretativo caracterizado pela coexistência de divergência, neutralidade e concordância limitada.

A prevalência das respostas contrárias revela uma resistência considerável à aceitação de um estereótipo amplamente disseminado nas narrativas organizacionais atuais, que sugere que a produtividade está diretamente ligada à juventude. Esse achado estabelece uma relação com a literatura tanto clássica quanto contemporânea acerca do idadismo, que questiona a inclinação em vincular desempenho, eficiência e inovação a características etárias, ignorando a complexidade dos elementos que afetam o labor humano (Butler, 1969; Nelson, 2005).

Conforme argumentam North e Fiske (2012), a produtividade é frequentemente avaliada com base em atalhos cognitivos que enfatizam características simbolicamente ligadas à juventude, como velocidade e capacidade de adaptação às tecnologias, mesmo que tais critérios não tenham suporte empírico de forma generalizável. A significativa presença de respostas

imparciais reforça essa análise ao sugerir que uma parcela dos participantes entende a produtividade como um fenômeno de múltiplos fatores, impactado por variáveis como experiência adquirida, natureza das atividades, estrutura do trabalho e contexto institucional, conforme indicam Posthuma e Campion (2009).

Apesar de existir uma pequena inclusão de concordância, sua limitada força evidencia que a relação entre juventude e aumento de produtividade não se estabelece como uma representação social predominante no grupo em questão. Dessa forma, as informações indicam um processo de relativização simbólica desse estereótipo, evidenciando que, no âmbito do

Tribunal de Justiça do Estado de Goiás, a análise da produtividade tende a deslocar-se de explicações deterministas baseadas na idade para interpretações mais situacionais e elaboradas, uma característica típica das manifestações contemporâneas do idadismo implícito e ambivalente.

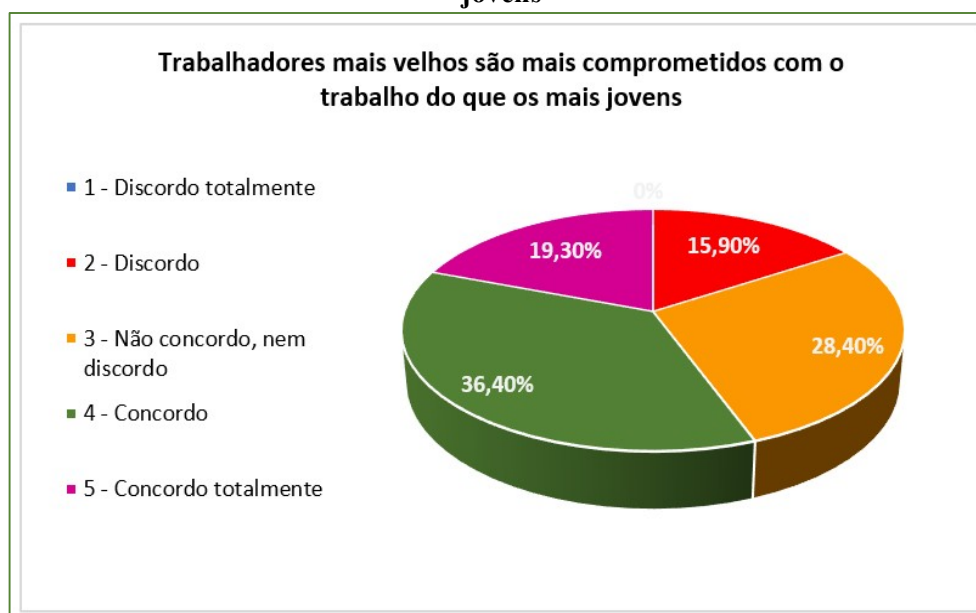
5.2.8 Trabalhadores mais velhos são mais comprometidos com o trabalho do que os mais jovens

A distribuição das respostas acerca da percepção de comprometimento no trabalho revela uma configuração interpretativa que favorece a valorização simbólica do colaborador mais experiente no ambiente organizacional. A predominância das categorias de concordância, que correspondem a mais da metade das respostas, revela que a relação entre envelhecimento e aumento do engajamento profissional ressoa de maneira significativa entre os participantes, indicando a internalização de representações sociais que associam a experiência acumulada, a responsabilidade e a estabilidade comportamental à maturidade etária.

Entretanto, essa tendência não se configura como um consenso absoluto. A significativa quantidade de respostas neutras indica a presença de um espaço interpretativo intermediário, no qual o comprometimento é entendido como um fenômeno complexo, não necessariamente influenciado pela idade.

Esse posicionamento indica um reconhecimento implícito da relevância de variáveis contextuais, como cultura organizacional, condições de trabalho, trajetórias individuais e fatores motivacionais, que tornam mais complicadas as explicações simplistas fundamentadas unicamente em marcadores etários. A falta de discordância absoluta evidencia que a hipótese referente a um maior comprometimento dos trabalhadores mais velhos não é amplamente questionada, porém também não se estabelece como uma verdade indiscutível.

Gráfico 11 - Trabalhadores mais velhos são mais comprometidos com o trabalho do que os mais jovens



Fonte: Elaborado pela Autora, com base nos dados da pesquisa.

A preponderância de respostas que correlacionam trabalhadores mais experientes a um maior comprometimento no exercício profissional evidencia, no âmbito do TJGO, uma construção social que aprecia a vivência, a responsabilidade e a estabilidade laboral como características da maturidade profissional. Essa percepção articula-se com a literatura a respeito do idadismo ao evidenciar a existência do denominado idadismo ambivalente ou benevolente, no qual atributos positivos são conferidos aos profissionais mais veteranos, sem que isso, necessariamente, signifique a superação das categorias etárias enquanto marcadores simbólicos (Butler, 1969; Palmore, 2001).

No contexto institucional do TJGO, caracterizado por trajetórias profissionais extensas, rigorosa regulamentação das atividades e grande valorização da permanência no cargo, o comprometimento é frequentemente compreendido como consequência de uma ligação prolongada com a instituição, o que fortalece uma interpretação cultural que relaciona a senioridade ao engajamento.

A significativa ocorrência de respostas neutras demonstra a compreensão de que o comprometimento não se explica unicamente pela idade cronológica, mas também por fatores organizacionais, motivacionais e contextuais, conforme indicam pesquisas que entendem o idadismo como um fenômeno relacional, dinâmico e socialmente construído (Nelson, 2005; OMS, 2021).

Os resultados indicam uma valorização simbólica do trabalhador mais experiente que, apesar de ser favorável, ainda está inserida em um contexto discursivo repleto de ambivalências,

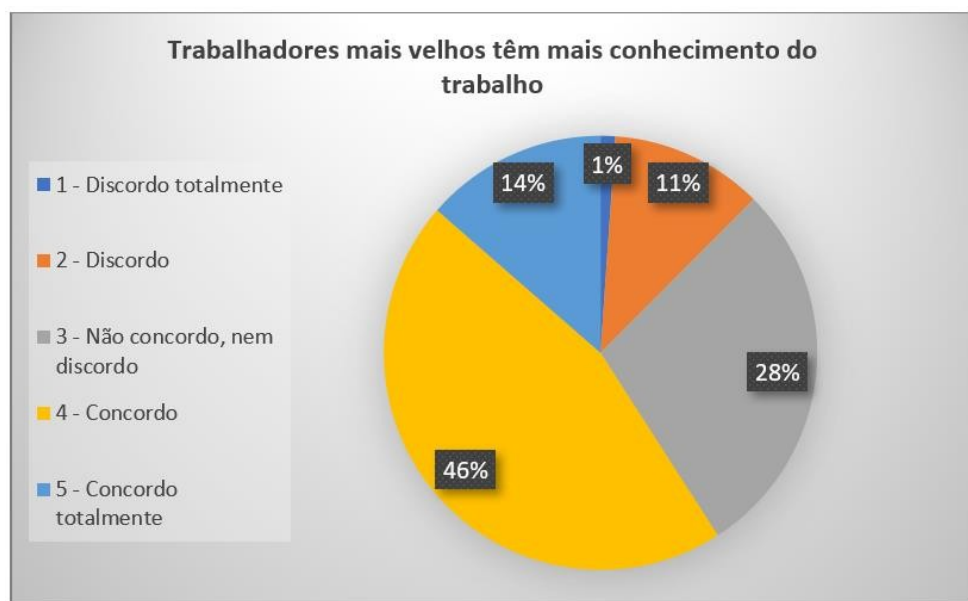
onde o reconhecimento coexiste com a preservação sutil das fronteiras etárias na construção do imaginário organizacional.

5.2.9 De modo geral, trabalhadores mais velhos têm mais conhecimento do trabalho

A distribuição das respostas referentes à relação entre idade e domínio do conhecimento profissional demonstra um padrão interpretativo que se inclina de maneira evidente para a valorização da experiência adquirida. Esse resultado indica a existência de uma representação social que relaciona uma trajetória profissional extensa à formação de competências tácitas, frequentemente desenvolvidas através da repetição de práticas e da resolução de situações intrincadas ao longo do tempo.

Contudo, a expressiva quantidade de respostas neutras indica que essa percepção não se estabelece como um consenso integral. A presença de posturas intermediárias indica uma compreensão mais contextualizada do saber profissional, na qual fatores como formação técnica, atualização contínua e especialização funcional podem relativizar a relação direta entre idade e domínio de expertise. Este espaço interpretativo destaca o reconhecimento implícito de mudanças contemporâneas no âmbito laboral, onde a rapidez na disseminação de informações e inovações tecnológicas pode diminuir a primazia da experiência cronológica como fonte de autoridade cognitiva.

Gráfico 12 - Trabalhadores mais velhos têm mais conhecimento do trabalho



Fonte: Elaborado pela Autora, com base nos dados da pesquisa.

A expressiva concordância com a afirmação de que trabalhadores mais velhos detêm maior conhecimento do trabalho evidencia a consolidação de uma representação social que associa senioridade à expertise, particularmente no que se refere ao conhecimento tácito e à memória organizacional.

Essa compreensão é sustentada por estudos que fazem a distinção entre o conhecimento formal e o conhecimento adquirido pela experiência, enfatizando que a maturidade profissional tende a expandir os repertórios interpretativos, a aptidão para o julgamento e a compreensão de contextos complexos, características frequentemente negligenciadas em avaliações puramente técnicas (Polanyi, 1966; Sternberg, 1998).

No âmbito do etarismo, essa associação favorável pode ser interpretada como parte de um processo ambivalente de categorização etária, onde o reconhecimento do conhecimento acumulado coexiste com a fixação simbólica do trabalhador mais experiente em funções específicas, comumente relacionadas à preservação de rotinas e à transmissão de saberes (Ayalon; Tesch-Römer, 2018).

No âmbito institucional do TJGO, caracterizado pela ênfase na memória procedimental e na interpretação normativa, essa valorização tende a alcançar uma estabilidade simbólica mais consolidada. A percepção de que o aprimoramento profissional, atualmente, também se desenvolve por meio da contínua atualização, da especialização e do acesso a fluxos informacionais descentralizados, relativizando assim as explicações fundamentadas unicamente na idade cronológica.

Os resultados demonstram uma visão predominantemente positiva em relação à experiência, contudo, inserida em um contexto discursivo que reconhece a diversidade das modalidades de produção do conhecimento no ambiente laboral e a intrincada natureza das relações intergeracionais.

5.2.10 Trabalhadores mais velhos são mais capazes de lidar com pressões do trabalho

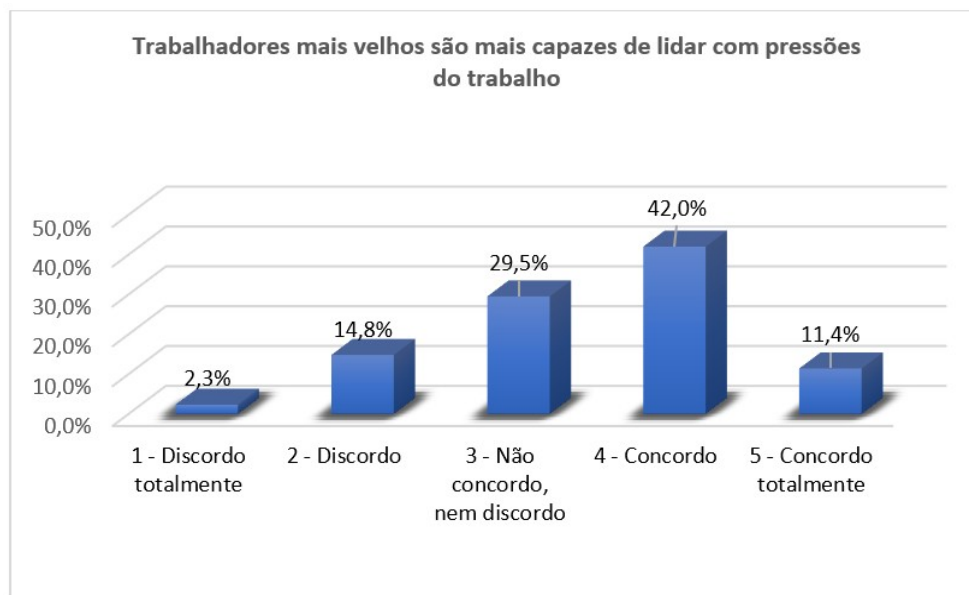
A predominante inclinação favorável à crença de que funcionários mais maduros possuem maior aptidão para gerenciar pressões no ambiente laboral revela uma configuração simbólica que vincula a vivência profissional à autorregulação emocional e à habilidade de enfrentar demandas complexas.

Essa análise é apoiada por estudiosos que afirmam que, durante o percurso da vida profissional, os indivíduos elaboram estratégias de enfrentamento mais elaboradas, fundamentadas na previsão de riscos, na interpretação contextual das circunstâncias e na

adaptação das reações emocionais (Baltes; Baltes, 1990; Carstensen, 2006).

É o que demonstra o Gráfico 14, abaixo:

Gráfico 13 - Trabalhadores mais velhos são mais capazes de lidar com pressões do trabalho



Fonte: Elaborado pela Autora, com base nos dados da pesquisa.

No âmbito do idadismo, essa percepção favorável pode ser entendida como parte de um processo ambivalente, em que o envelhecimento é reconhecido por características como equilíbrio e resiliência, sem que isso signifique a eliminação das categorias etárias como indicadores interpretativos do desempenho (Ayalon; Tesch-Römer, 2018).

A significativa presença de respostas neutras e divergentes revela o reconhecimento de que a habilidade para lidar com pressões não se origina apenas da idade cronológica, mas é o resultado da interação entre condições organizacionais, apoio institucional e trajetórias pessoais, de acordo com abordagens que entendem o idadismo como um fenômeno relacional e contextual (Nelson, 2015; OMS, 2021).

Os resultados demonstram que, no contexto investigado, a experiência costuma estar socialmente vinculada à resiliência; entretanto, essa relação é influenciada por uma compreensão mais elaborada e não determinista das habilidades profissionais no cenário intergeracional.

5.2.11 O envelhecimento afeta a produtividade dos trabalhadores

Os resultados relacionados à percepção de que o envelhecimento impacta a produtividade dos trabalhadores indicam um espaço interpretativo caracterizado por ambivalência, no qual as

posturas de concordância e discordância exibem proporções semelhantes, acompanhadas por um número significativo de respostas neutras. Essa configuração empírica estabelece um diálogo direto com a literatura especializada em idadismo, a qual indica a produtividade como um dos principais eixos simbólicos que fundamentam os estereótipos etários no contexto laboral (Butler, 1969; Palmore, 2001).

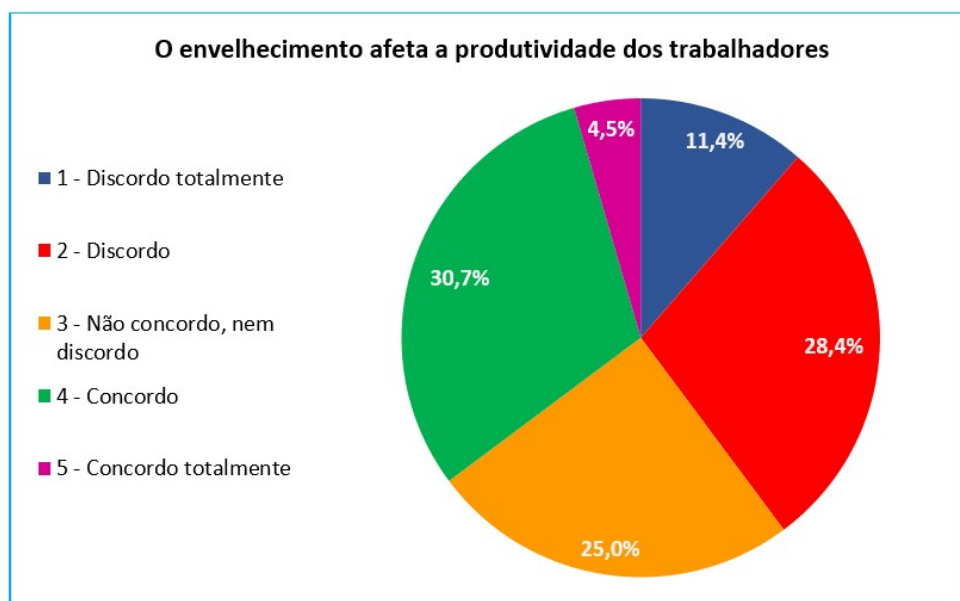
A Tabela 9 demonstra que:

Tabela 9 - O envelhecimento afeta a produtividade dos trabalhadores

Categoria Likert	Frequência	Percentual (%)
1. Discordo totalmente	9	10,47%
2. Discordo	25	29,07%
3. Não concordo / nem concordo	22	25,58%
4. Concordo	26	30,23%
5. Concordo totalmente	4	4,65%
Total	86	100

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

A presença de interpretações diversas demonstra que a relação automática entre envelhecimento e diminuição do desempenho, amplamente disseminada em discursos organizacionais e gerenciais, está sendo gradualmente contestada, embora não tenha sido totalmente ultrapassada. De acordo com a ênfase de Posthuma e Campion (2009), a produtividade constitui um conceito multidimensional, sendo afetada por elementos como a experiência adquirida, a natureza das atividades, as condições organizacionais e o apoio institucional, o que torna menos absoluta a interpretação fundamentada apenas na idade cronológica. O gráfico 14 reforça esse posicionamento, demonstrando que:

Gráfico 14 - O envelhecimento afeta a produtividade dos trabalhadores

Fonte: Elaborado pela Autora, com base nos dados da pesquisa.

A alta frequência de respostas neutras fortalece essa interpretação ao sugerir uma hesitação em criar vínculos causais diretos entre envelhecimento e produtividade, evidenciando uma compreensão mais elaborada do desempenho profissional, na qual possíveis perdas podem ser compensadas por adquiridos em conhecimento, discernimento e estabilidade emocional. Nesse contexto, a produção literária acerca do idadismo ambivalente e implícito defende que, ainda que estereótipos negativos diminuam em sua explícita manifestação, eles continuam a existir como referências simbólicas latentes que influenciam percepções e expectativas organizacionais (Ayalon; Tesch-Römer, 2018; Nelson, 2005).

A conclusão não indica a existência de uma crença uniforme acerca dos impactos do envelhecimento na produtividade, mas revelam um contexto interpretativo complexo e multifacetado, onde narrativas de limitação e apreciação da experiência coexistem, refletindo as tensões atuais que definem as manifestações do idadismo no ambiente laboral.

5.2.12 Trabalhadores mais velhos têm mais habilidade para resolver problemas do que os mais jovens

Os dados que demonstram a prevalência da percepção de que profissionais mais idosos detêm uma maior capacidade de solucionar problemas evidenciam uma construção social que vincula a experiência adquirida à habilidade cognitiva aplicada, principalmente em ambientes laborais complexos.

Esse resultado relaciona-se com a literatura que diferencia o desempenho fundamentado

na rapidez e o desempenho fundamentado no julgamento, sustentando que, embora algumas habilidades fluidas possam apresentar variações ao longo do tempo, as habilidades cristalizadas, como análise de situações, tomada de decisões e solução de problemas, tendem a se aprimorar com a experiência (Baltes; Baltes, 1990; Sternberg, 1998). Dentro da esfera do idadismo, essa atribuição benéfica pode ser entendida como um componente de uma construção ambivalente, na qual o envelhecimento é, ao mesmo tempo, reconhecido por competências estratégicas e, em determinados contextos, restrito por estereótipos vinculados à inovação e à agilidade (Ayalon; Tesch-Römer, 2018; Butler, 1969).

É o que demonstra a Tabela 10, abaixo:

Tabela 10 - Trabalhadores mais velhos têm mais habilidade para resolver problemas do que os mais jovens

Categoria Likert	Frequência	Percentual (%)
1. Discordo totalmente	3	3,49%
2. Discordo	17	19,77%
3. Não concordo / nem discordo	16	18,60%
4. Concordo	37	43,02%
5. Concordo totalmente	13	15,12%
Total	86	100%

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

A expressiva ocorrência de respostas neutras e de discordância, no entanto, sugere a compreensão de que a solução de problemas não se fundamenta apenas na idade cronológica, mas é o resultado de uma conjugação de fatores, tais como a formação contínua, a familiaridade com a tecnologia, o perfil cognitivo individual e a diversidade de trajetórias profissionais, conforme ressaltam Posthuma e Campion (2009). Os dados empíricos corroboram a compreensão de que, apesar de a senioridade ser amplamente vista como um recurso significativo para a solução de problemas, aspecto vinculado diretamente à produtividade qualitativa, tal competência é socialmente interpretada de maneira relacional e contextual, comprovando a necessidade de evitar generalizações deterministas e ressaltando a complexidade das interações entre diferentes gerações no ambiente laboral.

5.2.13 Trabalhadores mais jovens compreendem melhor as rotinas de trabalho do que os mais velhos

A distribuição percentual das respostas revela predominância de posicionamentos contrários à proposição investigada. Observa-se que 44,19% dos participantes indicaram

discordância e 9,30% discordância total, totalizando 53,49% de avaliações negativas. Em contrapartida, 13,95% registraram concordância e apenas 1,16% concordância total, somando 15,11% de avaliações favoráveis.

Ademais, 31,40% optaram pela posição intermediária de neutralidade. Tal configuração indica que mais da metade da amostra rejeita a ideia de que trabalhadores mais jovens compreendam melhor as rotinas laborais, enquanto uma parcela relevante adota postura não alinhada a qualquer polaridade interpretativa. A Tabela 11 representa em percentual a realidade encontrada:

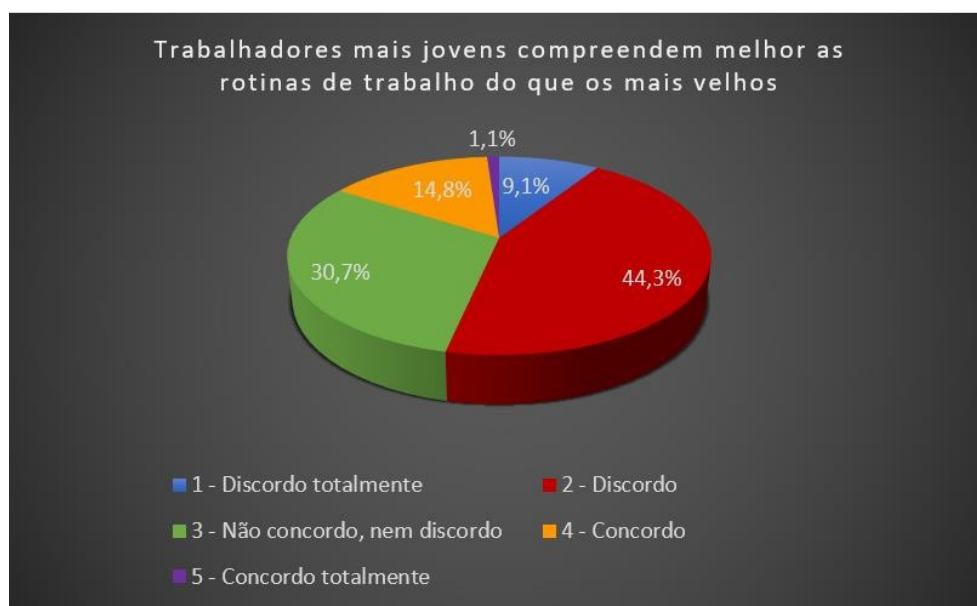
Tabela 11 - Trabalhadores mais jovens compreendem melhor as rotinas de trabalho do que os mais velhos

Categoria Likert	Descrição	Frequência	Percentual (%)
1	Discordo totalmente	8	9,30
2	Discordo	38	44,19
3	Não concordo /Nem discordo	27	31,40
4	Concordo	12	13,95
5	Concordo totalmente	1	1,16
Total	—	86	100,00

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

A predominância de respostas que contradizem a afirmação de que os trabalhadores mais jovens possuem uma melhor compreensão das rotinas laborais evidencia uma representação social que vincula a compreensão prática das atividades profissionais ao acúmulo de experiência e à familiaridade prolongada com os processos organizacionais. Esse resultado se relaciona com a literatura que enfatiza que a produtividade associada ao domínio das rotinas não se baseia apenas na agilidade cognitiva ou na capacidade de adaptação inicial, mas principalmente na internalização de padrões de ação, no conhecimento tácito e na interpretação contextual das tarefas, elementos que costumam se firmar com o passar do tempo (Polanyi, 1966; Sternberg, 1998). No âmbito do idadismo, essa percepção confronta estereótipos que associam a juventude à eficiência operacional, ao mostrar que a senioridade é socialmente valorizada como um elemento importante para o desempenho diário, especialmente em instituições organizadas e regulamentadas. O Gráfico 15, demonstra esse contexto nos seguintes termos:

Gráfico 15 - Trabalhadores mais jovens compreendem melhor as rotinas de trabalho do que os mais velhos



Fonte: Elaborado pela Autora, com base nos dados da pesquisa.

Entretanto, a significativa presença de respostas neutras evidencia a coexistência de narrativas contemporâneas que reconhecem a descentralização das fontes de conhecimento, além da influência de aspectos como formação técnica, atualização tecnológica e diversidade de trajetórias profissionais, conforme indicado por Ayalon e Tesch-Römer (2018).

Dessa forma, os resultados indicam que, embora a apreensão das rotinas esteja majoritariamente vinculada aos colaboradores mais experientes, um elemento diretamente conectado à eficiência funcional, essa relação se dá em um âmbito simbólico caracterizado por ambivalências, onde o reconhecimento da memória organizacional coexiste com uma compreensão mais diversificada e não determinista das competências intergeracionais no contexto laboral.

5.3 O IDADISMO NO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE GOIÁS

A análise dos dados empíricos dispostos na Tabela 4, na p. 83, em diálogo com a fundamentação teórica utilizada ao longo desta dissertação, possibilita concluir que o idadismo no âmbito do Poder Judiciário de Goiás não se revela de maneira explícita ou flagrante, mas sim através de um modo discreto, ambivalente e institucionalmente naturalizado. Os resultados alcançados em comparação com a doutrina refletem os seguintes aspectos:

Observa-se que o aspecto principal consiste em que as respostas não avaliam “o que a idade de fato produz”, mas sim quais estereótipos (crenças), preconceitos (atitudes) e

comportamentos discriminatórios (posturas) prevalecem no imaginário organizacional, muitas vezes de forma sutil (“soft”) e frequentemente inconsciente, conforme evidenciado na literatura mencionada em seu referencial.

A seguir, é importante fazer uma análise disposta em parágrafos, incluindo duas indagações que estabelecem uma ligação entre os percentuais da Tabela 4 e a realidade institucional do TJGO, considerando aspectos como carreiras extensas, memória organizacional, rotinas formalizadas e pressões por eficiência, sem comprometer a rigorosidade doutrinária.

A análise das respostas referentes às Perguntas 1 e 11, que examinam, respectivamente, a percepção de que trabalhadores mais idosos demandariam mais tempo para realizar suas tarefas e a ideia de que o envelhecimento afetaria a produtividade no trabalho, evidencia a existência de um campo representacional marcado pela ambivalência. Nota-se, por um lado, uma porção considerável de respostas que se encontram nos níveis de discordância e neutralidade, evidenciando que uma parte dos participantes não concorda plenamente com essas assertivas ou expressa hesitação em aceitar esse tipo de avaliação. Por outro lado, observa-se um contingente significativo de participantes que expressa concordância com a concepção de que trabalhadores mais experientes poderiam demonstrar maior lentidão na realização das tarefas.

Tal padrão de respostas é coerente com a maneira como o etarismo costuma se manifestar nas organizações. Ao contrário de modalidades explícitas de discriminação, o etarismo costuma se manifestar de forma sutil, revelando-se por meio de avaliações implícitas e expectativas construídas socialmente a respeito de grupos etários específicos (Butler, 1969; North; Fiske, 2012).

Sob essa ótica, mesmo na ausência de uma aceitação explícita e predominante dos estereótipos vinculados à idade, certas crenças podem impactar as avaliações diárias referentes ao desempenho, à distribuição de tarefas ou à confiança na habilidade produtiva dos trabalhadores mais idosos. No contexto institucional do Poder Judiciário, especialmente em organizações que têm adotado progressivamente práticas de modernização administrativa e de avaliação da produtividade, por meio de iniciativas de gestão baseada em resultados, essa ambivalência na percepção assume um caráter analiticamente significativo.

Em contextos organizacionais caracterizados por imposições de eficiência e pela necessidade de adaptação tecnológica, a idade pode, em certas ocasiões, atuar como um atalho cognitivo empregado para elucidar as disparidades no tempo de realização das tarefas ou na assimilação de novas rotinas laborais. Porém, a bibliografia específica adverte que os estereótipos

relacionados à idade consistem em generalizações sociais atribuídas a grupos específicos, frequentemente fundamentadas em percepções simplificadas ou inadequadas a respeito das habilidades individuais (Nelson, 2005).

A avaliação simultânea das Questões 3 e 5, que examinam as percepções de que profissionais mais velhos ausentar-se-iam com maior frequência do trabalho ou teriam maior propensão a se esquecer de novas atividades, revela um padrão interpretativo diferente daquele constatado em outros estereótipos relacionados ao envelhecimento no ambiente de trabalho. Os resultados revelam uma predominância de discordância em relação às duas afirmações, com ênfase na alegada menor assiduidade; por sua vez, a suposição de esquecimento de novas tarefas também é amplamente refutada, embora coexistam um número significativo de respostas neutras e uma minoria que concorda.

Essa observação é especialmente pertinente ao se examinar o fenômeno do etarismo no ambiente organizacional. Butler (1969), ao apresentar o conceito, ressaltou que a discriminação etária frequentemente se fundamenta em processos de estereotipagem que vinculam o envelhecimento a déficits funcionais, como redução da produtividade, aumento do absenteísmo ou diminuição cognitiva.

Subsequentemente, estudiosos como Nelson (2005) e North e Fiske (2012) destacaram que tais estereótipos costumam ser socialmente reproduzidos de forma quase automática, perpetuando a noção de que a velhice acarretaria a perda de habilidades ou diminuição do rendimento no trabalho. Os resultados obtidos neste estudo revelam que, no contexto institucional examinado, essas narrativas aparentam enfrentar considerável resistência por parte dos participantes, principalmente no que diz respeito à ligação entre envelhecimento e aumento da frequência de ausências laborais.

A rejeição predominante desse estereótipo indica que a experiência diária de interação com profissionais de idade mais avançada pode funcionar como um fator moderador das crenças generalizadas acerca do envelhecimento no trabalho. Conforme evidenciam Posthuma e Campion (2009), a proximidade dentro da organização e o contato direto entre diferentes gerações no ambiente laboral tendem a reduzir estereótipos negativos relacionados à idade, especialmente quando os profissionais mais experientes apresentam elevado comprometimento e domínio técnico.

No contexto particular do Poder Judiciário, especialmente em órgãos marcados por carreiras consolidadas e de longa duração, como é o caso do TJGO, a interação institucional prolongada com profissionais de vasta experiência pode propiciar a valorização do conhecimento adquirido e da competência técnica. Nesse contexto, a relação automática entre

a idade e um desempenho inferior tende a se enfraquecer, uma vez que a vivência profissional é considerada um ativo organizacional importante (Kanfer; Ackerman, 2004).

Entretanto, a presença de respostas imparciais, em especial no que diz respeito ao esquecimento de novas atividades, indica a possibilidade de uma zona de incerteza representacional. Na perspectiva estrutural das representações sociais, essa área costuma estar relacionada aos elementos periféricos, que manifestam ambivalência, incertezas ou percepções menos definidas (Abric, 1998).

Esses espaços de neutralidade possuem uma relevância particular, uma vez que podem atuar como áreas onde certos preconceitos ou crenças estereotipadas ainda têm a chance de ressurreição, principalmente em cenários organizacionais que envolvem decisões relacionadas à capacitação, adoção de tecnologia ou alocação de tarefas.

A avaliação das Perguntas 4 e 13, que exploram as percepções sobre a suposta maior habilidade de concentração e melhor entendimento das rotinas institucionais por parte dos trabalhadores jovens, revela uma prevalência de respostas alinhadas com níveis de discordância. Esse modelo indica que, entre os participantes, não se estabelece a concepção de que a juventude, por si mesma, signifique uma vantagem cognitiva ou uma maior facilidade para compreender os processos organizacionais.

Sob uma perspectiva doutrinária, tal resultado apresenta importância, visto que a literatura acerca do etarismo enfatiza que a discriminação etária não se revela unicamente por meio de estereótipos negativos dirigidos aos profissionais mais idosos, mas também por meio de narrativas que, à primeira vista, são positivas em relação aos jovens, as quais, por sua vez, reiteram hierarquias simbólicas fundamentadas na idade (North; Fiske, 2012). A ligação automática entre juventude, inovação ou uma maior habilidade de aprendizado pode funcionar como um meio indireto de desvalorização da vivência acumulada pelos profissionais mais experientes (Butler, 1969);

No contexto organizacional em questão, particularmente em entidades como o Poder Judiciário, onde a execução das atividades está intimamente ligada ao conhecimento institucional acumulado, à maestria de rotinas complexas e à percepção dos fluxos formais e informais de trabalho, a rejeição desses estereótipos favoráveis aos jovens reafirma a noção de que a competência profissional não é determinada por características etárias, mas sim pelo processo de aprendizagem organizacional que se desenvolve ao longo da trajetória profissional.

Conforme enfatizam Kanfer e Ackerman (2004), o rendimento laboral decorre da interação entre a experiência, o conhecimento acumulado e a adaptação às exigências organizacionais, fatores que se aprimoram de forma gradual ao longo da carreira profissional.

Assim, os achados indicam que, no âmbito analisado, domina a visão de que a habilidade de entender as rotinas institucionais resulta da experiência e da socialização organizacional, em vez de ser uma característica automaticamente atribuída à idade cronológica.

A avaliação das Perguntas 6 e 8, que exploram a percepção de que profissionais mais experientes seriam mais persistentes e mais dedicados às suas funções, revela altos índices de concordância entre os entrevistados. Esse desfecho sugere que, no campo analisado, a vivência e a experiência profissional costumam estar associadas a características construtivas, tais como comprometimento, resiliência e responsabilidade na realização das tarefas laborais.

Sob a perspectiva doutrinária, esse tipo de resposta se relaciona com o que a literatura acerca do etarismo denomina de idadismo ambivalente. Conforme Butler (1969), a discriminação etária não se exprime unicamente por avaliações desfavoráveis, podendo também manifestar-se de maneiras aparentemente benéficas que conferem características particularizadas a certos grupos etários.

Pesquisas subsequentes corroboram que estereótipos positivos vinculados a trabalhadores mais idosos, como fidelidade, dedicação ou resistência, podem coexistir com impressões negativas relacionadas à inovação ou capacidade de adaptação, formando uma rede complexa de representações sociais acerca da idade no ambiente laboral (Nelson, 2005; North; Fiske, 2012).

A análise das Perguntas 9 e 12, que exploram as percepções de que profissionais mais experientes possuem um maior conhecimento sobre suas funções e uma capacidade superior para resolver problemas, revela uma tendência clara de concordância entre os entrevistados. Esse padrão indica que, no contexto examinado, a senioridade profissional está intimamente relacionada à acumulação de experiência prática e ao domínio das rotinas institucionais, características que são consideradas significativas para a compreensão das demandas organizacionais e para a resolução de questões complexas no ambiente de trabalho.

Sob a ótica doutrinária, esse desfecho dialoga com a bibliografia acerca dos estereótipos etários positivos, frequentemente associados aos profissionais de maior experiência. Pesquisas acerca do etarismo revelam que atributos como sabedoria acumulada, equilíbrio emocional e habilidade de avaliação são frequentemente vinculados à vivência profissional adquirida ao longo da carreira (Nelson, 2005).

Entretanto, mesmo quando esses atributos têm uma conotação favorável, a literatura adverte sobre o perigo de que tais representações sejam empregadas como base implícita para práticas organizacionais que restrinjam as oportunidades de crescimento para trabalhadores mais maduros. Conforme ressaltam Posthuma e Campion (2009), o etarismo institucional pode se

manifestar, por exemplificação, na diminuição de investimentos em capacitação ou na oferta reduzida de oportunidades de promoção, com a suposição de que profissionais mais experientes "já dominam plenamente" as atividades que realizam.

No âmbito do TJGO, onde a realização das atividades judiciais e administrativas requer um profundo conhecimento institucional e a habilidade de interpretar fluxos processuais intrincados, a relação entre senioridade e competência para solucionar problemas pode ser entendida como um reflexo do valor conferido à experiência adquirida. Nas instituições públicas de caráter técnico-jurídico, a compreensão das rotinas, da jurisprudência e das práticas administrativas geralmente se aprimora por meio de um aprendizado contínuo e da experiência institucional, evidenciando a relevância do capital humano acumulado ao longo da trajetória profissional.

Todavia, a literatura sobre organizações também ressalta que o reconhecimento da experiência não deve levar à formação de processos de encapsulamento geracional, nos quais profissionais mais velhos são gradativamente relegados a funções secundárias ou restritos a papéis de conservação institucional, enquanto esforços de inovação, desenvolvimento tecnológico ou liderança de projetos são, prioritariamente, atribuídos aos colaboradores mais jovens.

Nesse contexto, os resultados alcançados podem constituir um ativo institucional significativo, uma vez que evidenciam uma visão favorável acerca do saber adquirido pelos profissionais mais veteranos. Entretanto, à luz do entendimento relacionado ao etarismo organizacional, esse reconhecimento deve ser acompanhado por políticas que incentivem a gestão do conhecimento, a aprendizagem contínua e a interação entre diferentes gerações, evitando que a valorização da experiência se transforme em um obstáculo ao desenvolvimento profissional ao longo de toda a trajetória.

Os dados apontam para um notável enfraquecimento de estereótipos claramente negativos relacionados ao envelhecimento, como a noção de aumento do absenteísmo, diminuição da concentração ou frequente esquecimento, enquanto, ao mesmo tempo, evidenciam a continuidade de representações simbólicas que ainda associam a idade ao declínio funcional, sobretudo no que tange à produtividade. Essa configuração empírica corrobora a teoria clássica de Butler (1980) e Palmore (1999), que postula que o idadismo contemporâneo tem a tendência de transitar do âmbito explícito para manifestações mais discretas e socialmente aceitas de discriminação.

As informações indicam que a maior parte dos participantes do estudo rechaça conexões diretas entre o envelhecimento e comportamentos indesejáveis no ambiente organizacional, tais

como ausências frequentes no trabalho, diminuição da capacidade de concentração ou lapsos na memória referentes a atividades.

Essa prevalência de divergência indica um processo de ressignificação simbólica da velhice no contexto profissional, em que a idade passa a não ser entendida como um indicativo automático de ineficácia. Esse achado se alinha com as pesquisas de França *et al.* (2017) e Goldani (2009), as quais indicam um processo gradual de resistência aos estereótipos tradicionais, principalmente em contextos institucionais caracterizados por elevado nível educacional, estabilidade funcional e significativo capital experiencial, como ocorre no Judiciário.

Esse dado corrobora a interpretação apresentada por Nelson (2015), ao afirmar que o idadismo institucional atua precisamente nesses contextos de indefinição, onde a falta de políticas claras de valorização da diversidade etária possibilita a continuidade de preconceitos implícitos nas práticas de gestão e avaliação profissional. Em contraposição, os resultados demonstram uma valorização consistente dos colaboradores mais experientes em aspectos como persistência, comprometimento, conhecimento profissional, capacidade de solucionar problemas e habilidade para enfrentar pressões organizacionais.

A prevalência de respostas afirmativas nessas questões indica que a senioridade é amplamente vista como uma origem de competências socioemocionais e cognitivas significativas, o que se relaciona diretamente com a literatura que estabelece uma conexão entre o envelhecimento no ambiente de trabalho e a estabilidade emocional, a memória organizacional e uma tomada de decisão mais apurada (Dennis; Thomas, 2007; França *et al.*, 2014).

Entretanto, essa valorização, apesar de ser benéfica, não extingue o risco do denominado idadismo benevolente, conforme advertido por Butler (1980), uma vez que pode acentuar expectativas normativas que restringem o protagonismo dos trabalhadores mais idosos a papéis delimitados e simbólicos.

A avaliação do elemento que examina se "o envelhecimento influencia a produtividade" resume de maneira exemplar essa ambivalência. A distribuição equilibrada entre concordância, discordância e neutralidade indica que a produtividade permanece como um dos principais pontos de tensão no debate entre diferentes gerações.

Esse resultado valida as conclusões de Stypinska e Turek (2017), ao apontar que a produtividade é frequentemente empregada como critério implícito de exclusão etária, mesmo diante do reconhecimento de outros atributos positivos relacionados ao envelhecimento. Portanto, o envelhecimento não é desconsiderado como um fator significativo, mas também não é reconhecido como um determinante exclusivo do desempenho, o que enfatiza a urgência de

estratégias organizacionais mais elaboradas e adaptadas ao contexto.

Assim, a principal conclusão da pesquisa indica que o idadismo no Poder Judiciário de Goiás não se manifesta, em sua maioria, por meio de ações discriminatórias diretas, mas sim através de representações sociais ambivalentes, nas quais coexistem discursos que valorizam a experiência e crenças duradouras relacionadas a limitações funcionais vinculadas à idade. Essa configuração levanta a suposição de que o preconceito relacionado à idade, apesar de diminuído em sua manifestação explícita, continua presente em âmbito simbólico e institucional, afetando expectativas, avaliações e práticas de gestão de recursos humanos.

Os resultados indicam a urgência de políticas institucionais que transcendam a simples proibição da discriminação, incluindo estratégias eficazes de gestão intergeracional, promoção do envelhecimento ativo e reconhecimento da diversidade etária como um recurso estratégico, em alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS 8 e 10) da Agenda 2030 da ONU.

Assim, a investigação não apenas favorece a compreensão acadêmica do idadismo, mas também potencializa a melhoria das práticas organizacionais no setor público, reiterando que o combate ao idadismo é uma condição essencial para a criação de ambientes laborais mais justos, inclusivos e sustentáveis.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente dissertação teve como foco principal examinar as manifestações do idadismo no âmbito do Poder Judiciário do Estado de Goiás, com o intuito de compreender de que modo o preconceito etário se manifesta nas interações institucionais, nas práticas organizacionais e nas percepções dos servidores, além de identificar possíveis repercussões na valorização profissional, na permanência funcional e na saúde laboral dos trabalhadores mais experientes. Nesse sentido, partiu-se da seguinte questão de pesquisa: de que maneira o idadismo se expressa no contexto institucional do Poder Judiciário de Goiás e quais estereótipos prevalecem acerca dos servidores de maior idade?

A investigação realizada permitiu responder à problemática proposta e alcançar os objetivos delineados, embora seja necessário reconhecer algumas limitações inerentes ao percurso metodológico adotado. A pesquisa concentrou-se em um estudo de caso específico, delimitado ao TJGO, o que possibilitou uma análise aprofundada da realidade institucional investigada, mas também restringe a generalização absoluta dos resultados para outras estruturas do Poder Judiciário ou para a Administração Pública brasileira como um todo. Soma-se a isso o fato de que o idadismo, especialmente em ambientes institucionais, raramente se manifesta de forma explícita, o que dificulta sua identificação objetiva e torna as percepções dos participantes atravessadas por elementos subjetivos, culturais e simbólicos muitas vezes naturalizados pelos próprios sujeitos envolvidos.

Essa limitação, contudo, não fragiliza os resultados alcançados; ao contrário, reforça uma das principais conclusões da pesquisa: o idadismo no Poder Judiciário de Goiás não se manifesta predominantemente por meio de práticas abertas de discriminação, mas opera de maneira implícita, ambivalente e estrutural, frequentemente disfarçado por discursos socialmente aceitos de proteção, valorização ou benevolência em relação aos trabalhadores mais velhos. O caráter silencioso desse fenômeno talvez seja justamente um dos elementos que mais dificultam seu enfrentamento institucional, uma vez que práticas discriminatórias sutis tendem a ser invisibilizadas ou interpretadas como naturais dentro da cultura organizacional.

As informações produzidas a partir da aplicação das escalas de ageísmo, em especial a Escala de Ageísmo no Contexto Organizacional (EACO), em consonância com os referenciais da *Fraboni Scale of Ageism (FSA)* e da *Relational Organizational Perspective on Ageism (ROPE)*, demonstraram que estereótipos tradicionalmente associados ao envelhecimento — como lentidão, baixa produtividade, absenteísmo elevado, dificuldades cognitivas e incapacidade de concentração — não se consolidam como crenças absolutamente dominantes

no ambiente pesquisado. Em diversas assertivas, verificou-se a predominância de respostas de discordância ou neutralidade, indicando um enfraquecimento relativo dessas representações clássicas acerca da velhice no trabalho.

Todavia, os resultados encontrados exigem interpretação crítica mais aprofundada. O aparente enfraquecimento de determinados estereótipos não significa, necessariamente, a superação efetiva do preconceito etário no ambiente institucional. Ao contrário, a pesquisa revelou que o idadismo contemporâneo tende a assumir formas mais sofisticadas e simbólicas, deslocando-se de manifestações abertamente negativas para mecanismos sutis de diferenciação. Nesse contexto, a idade deixa de ser utilizada como fator explícito de exclusão, mas continua influenciando percepções sobre adaptabilidade, inovação, capacidade tecnológica e participação em espaços estratégicos de decisão. O preconceito, portanto, não desaparece; ele apenas se reorganiza discursivamente de maneira socialmente mais aceitável.

Esse aspecto se evidencia especialmente quando a pesquisa identifica a permanência de representações simbólicas positivas associadas à senioridade, como perseverança, comprometimento, domínio técnico, capacidade de resolução de problemas e habilidade para lidar com pressões institucionais. Embora tais atributos aparentem traduzir reconhecimento e valorização da experiência profissional, sua recorrência não pode ser interpretada de maneira exclusivamente positiva. Conforme sustentam Butler (1980) e Palmore (1999), esse tipo de valorização pode configurar uma forma de idadismo benevolente, pois mantém expectativas rígidas associadas à idade e reforça papéis sociais previamente definidos para trabalhadores mais velhos.

Assim, a pesquisa demonstra que o reconhecimento atribuído aos servidores mais experientes não elimina processos de limitação simbólica. Ao mesmo tempo em que esses trabalhadores são percebidos como experientes, comprometidos e resilientes, também permanecem associados a imagens de menor dinamismo, menor capacidade adaptativa ou dificuldade de inserção em contextos tecnológicos e inovadores. Trata-se de uma ambivalência estrutural que revela como reconhecimento e exclusão podem coexistir simultaneamente no interior das organizações públicas. O trabalhador mais velho é valorizado enquanto detentor de memória institucional, mas nem sempre reconhecido como sujeito plenamente apto à transformação, inovação e protagonismo institucional.

Nesse sentido, a problemática central da dissertação foi respondida ao longo da investigação ao se constatar que o idadismo no Poder Judiciário de Goiás se manifesta principalmente por meio de discursos naturalizados, expectativas simbólicas e práticas organizacionais implícitas que associam envelhecimento à limitação funcional, ainda que de

maneira não ostensiva. Os estereótipos identificados não operam necessariamente pela hostilidade direta, mas pela manutenção de padrões culturais que vinculam juventude à produtividade, inovação e eficiência, enquanto a velhice permanece associada à estabilidade, experiência e resistência, porém distante dos espaços de renovação institucional.

Outro elemento relevante diz respeito à ausência de consenso em temas relacionados à produtividade e compreensão das rotinas institucionais. A coexistência de respostas concordantes, discordantes e neutras evidencia que tais dimensões passaram a ser percebidas como fenômenos multifatoriais, influenciados por condições organizacionais, fatores tecnológicos, processos formativos e trajetórias profissionais, e não exclusivamente pela idade cronológica. Esse resultado representa um avanço importante, pois rompe parcialmente com interpretações biologizantes e deterministas sobre o envelhecimento no trabalho. Ainda assim, a permanência de percepções contraditórias demonstra que a diversidade etária continua sendo tratada de maneira tensionada e ambígua dentro das estruturas institucionais.

O perfil sociodemográfico da amostra - caracterizado por elevado grau de escolaridade, estabilidade funcional e experiência profissional consolidada - revelou-se igualmente significativo para a interpretação dos resultados. O ambiente pesquisado demonstra convívio entre diferentes gerações e trajetórias profissionais, favorecendo processos de ressignificação das representações sobre envelhecimento. Contudo, a convivência intergeracional, por si só, não elimina preconceitos historicamente estruturados. A pesquisa evidencia que o idadismo institucional não se configura como fenômeno homogêneo ou estático, mas como um campo discursivo permeado por contradições, negociações simbólicas e disputas acerca do significado social da idade e da produtividade no serviço público.

A análise das políticas públicas e diretrizes institucionais à luz da Agenda 2030 da ONU Unidas, especialmente dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável 8 (trabalho decente) e 10 (redução das desigualdades), permitiu ampliar criticamente a compreensão do problema investigado. Embora existam avanços normativos relacionados à proteção da dignidade humana, à igualdade e à não discriminação, os resultados demonstram que as estratégias institucionais especificamente voltadas à gestão da diversidade etária e à promoção do envelhecimento ativo ainda se mostram incipientes no âmbito do Poder Judiciário.

Essa constatação revela uma contradição importante: apesar do discurso institucional pautado na valorização da pessoa humana e nos princípios constitucionais da igualdade e da dignidade, as práticas organizacionais ainda não incorporam plenamente o envelhecimento como dimensão estratégica da gestão pública contemporânea. O problema, portanto, não reside no envelhecimento da força de trabalho em si, mas na permanência de modelos organizacionais

estruturados sob lógicas produtivistas que privilegiam atributos tradicionalmente associados à juventude. A dificuldade institucional em lidar com o envelhecimento funcional demonstra que a Administração Pública ainda opera, em muitos aspectos, sob referenciais culturais que tratam a experiência acumulada mais como elemento de estabilidade do que como potencial estratégico de inovação e transformação institucional.

Diante desse cenário, a pesquisa oferece subsídios relevantes para o fortalecimento de políticas organizacionais voltadas à governança intergeracional, à valorização da diversidade etária e à promoção do envelhecimento ativo no serviço público. A superação do idadismo exige mais do que alterações normativas formais ou discursos genéricos de inclusão. Exige transformação cultural efetiva, revisão das práticas de gestão de pessoas e desconstrução de estereótipos historicamente naturalizados acerca da velhice e da produtividade. Isso implica reconhecer que trabalhadores mais velhos não representam obstáculo à eficiência institucional, mas constituem patrimônio técnico, humano e simbólico essencial para a preservação da memória organizacional e para a construção de ambientes laborais mais colaborativos e democráticos.

Sob a perspectiva científica, a presente dissertação contribui de maneira significativa para os campos da Administração Pública, das Ciências Sociais e dos estudos organizacionais, ao enfrentar uma temática ainda pouco explorada empiricamente no contexto do sistema de justiça brasileiro. O emprego de instrumentos validados para mensuração do ageísmo assegurou rigor metodológico à pesquisa e possibilitou o diálogo comparativo com estudos nacionais e internacionais, fortalecendo a consistência das conclusões alcançadas. Além disso, o estudo evidencia a necessidade de ampliação das investigações sobre idadismo institucional, especialmente em órgãos públicos, considerando-se também futuras análises interseccionais envolvendo gênero, raça e classe social.

Por fim, conclui-se que o idadismo no Poder Judiciário de Goiás se apresenta predominantemente de forma implícita, simbólica e ambivalente, produzindo tensões constantes entre reconhecimento e estigmatização nas relações intergeracionais. A pesquisa demonstra que a discriminação etária contemporânea não se sustenta apenas em manifestações explícitas de rejeição, mas sobretudo em mecanismos sutis de diferenciação que limitam o protagonismo, a participação plena e a valorização integral dos trabalhadores mais experientes. Nesse contexto, combater o idadismo significa mais do que proteger servidores mais velhos contra práticas discriminatórias: significa repensar criticamente os próprios modelos institucionais de produtividade, reconhecimento e valorização profissional ainda predominantes no serviço público brasileiro.

Assim, ao responder à questão central proposta, esta pesquisa reafirma que o verdadeiro desafio institucional não está no envelhecimento dos servidores públicos, mas na persistência de estruturas organizacionais e culturais que ainda associam valor profissional à juventude e tratam a experiência como elemento secundário diante das demandas contemporâneas de eficiência e inovação. A superação dessa lógica constitui condição indispensável para a construção de uma Justiça efetivamente inclusiva, democrática, humanizada e compatível com os princípios constitucionais da dignidade humana, da igualdade e da não discriminação em todas as etapas da vida.

REFERÊNCIAS

- ABRIC, J. C. A abordagem estrutural das representações sociais. *In*: SÁ, J. A. (org.). **Estudos de representações sociais**. Petrópolis: Vozes, 1998.
- ADORNO, T. W.; FRENKEL-BRUNSWIK, E.; LEVINSON, D. J.; SANFORD, R. N. **The authoritarian personality**. New York: Harper & Row, 1950.
- AGÊNCIA CÂMARA NOTÍCIAS (Brasil). **Projeto define medidas para valorizar a pessoa idosa e combater o etarismo**. Brasília, DF: Agência Câmara de Notícias, 2024. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/noticias/1091618-projeto-define-medidas-para-valorizar-a-pessoa-idosa-e-combater-o-etarismo/>. Acesso em: 15 jul 2025.
- BILLETT, S.; DYMOCK, D.; JOHNSON, G.; MARTIN, G. **Ageing workers and the implications for work and learning**. Dordrecht: Springer, 2011.
- BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 1 jun. 2025.
- BRASIL. **Decreto nº 10.133, de 26 de novembro de 2019**. Institui o Programa Viver – Envelhecimento Ativo e Saudável. Brasília, DF: Presidência da República, 2019a. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/d10133.htm. Acesso em: 1º jun. 2025.
- BRASIL. **Lei nº 10.741, de 1º de outubro de 2003**. Dispõe sobre o Estatuto do Idoso e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2003. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2003/110.741.htm. Acesso em: 10 jun. 2025.
- BRASIL. **Lei nº 14.213, de 5 de outubro de 2021**. Altera a Lei nº 14.144, de 22 de abril de 2021, que estima a receita e fixa a despesa da União para o exercício financeiro de 2021. Brasília, DF: Presidência da República, 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/14213.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%2014.213%2C%20DE%205%20DE%20OUTUBRO%20DE%202021&text=Altera%20a%20Lei%20n%C2%BA%2014.144,Art. Acesso em: 10 jun. 2025.
- BRASIL. **Lei nº 14.423, de 22 de julho de 2022**. Altera a Lei nº 10.741, de 1º de outubro de 2003, para substituir, em toda a Lei, as expressões “idoso” e “idosos” pelas expressões “pessoa idosa” e “pessoas idosas”, respectivamente. Brasília, DF: Presidência da República, 2022a. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/lei/14423.htm. Acesso em: 10 jun. 2025.
- BRASIL. Ministério da Economia. **Guia**: identificação de serviços públicos – orientações e carta de serviços. Brasília: Ministério da Economia, 2019b. Disponível em: <https://www.gov.br/secretariadegestao/guia-servicos.pdf>. Acesso em: 17 jun. 2025.
- BRASIL. Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos. Secretaria Nacional Depromoção e Defesa dos Direitos da Pessoa Idosa. **Programa viver envelhecimento ativo e saudável**. Brasília, DF: MMFDH, [2019]. Disponível em: <https://www.gov.br/mdh/pt->

[br/centrais-de-conteudo/pessoa-idosa/programa-viver-envelhecimento-ativo-e-saudavel/pdf#page=8.00](https://www.gov.br/centrais-de-conteudo/pessoa-idosa/programa-viver-envelhecimento-ativo-e-saudavel/pdf#page=8.00). Acesso em: 12 jan. 2025.

BRASIL. Ministério de Direitos Humanos e Cidadania. **Entenda como o idadismo se manifesta na sociedade e saiba como enfrentá-lo**. Brasília, DF: MDHC, 2024b. Disponível em: <https://www.gov.br/mdh/pt-br/assuntos/noticias/2024/outubro/entenda-como-o-idadismo-se-manifesta-na-sociedade-e-saiba-como-enfrenta-lo>. Acesso em: 25 jun. 2025.

BRASIL. Ministério de Direitos Humanos e Cidadania. **Entenda o que é idadismo e ajude a combater essa prática discriminatória**. Brasília, DF: MDHC, 2024a. Disponível em: <https://www.gov.br/mdh/pt-br/assuntos/noticias/2024/junho/entenda-o-que-e-idadismo-e-ajude-a-combater-essa-pratica-discriminatoria>. Acesso em: 20 ago. 2025.

BRASIL. Ministério de Direitos Humanos e Cidadania. **Governo Federal lança campanha de conscientização sobre o idadismo em alusão ao “Junho Violeta”**. Brasília, DF: MDHC, 2024h. Disponível em: <https://www.gov.br/mdh/pt-br/assuntos/noticias/2024/junho/governo-federal-lanca-campanha-de-enfrentamento-ao-idadismo-em-alusao-ao-201cjunho-violeta201d>. Acesso em: 20 jul. 2025.

BRASIL. Ministério de Direitos Humanos e Cidadania. **Guia para uma comunicação responsável sobre a pessoa idosa**. Brasília, DF: MDHC, 2023b. Disponível em: <https://www.gov.br/mdh/pt-br/navegue-por-temas/pessoa-idosa/publicacoes/guia-para-comunicacao-responsavel-sobre-a-pessoa-idosa.pdf>. Acesso em: 25 abr. 2025.

BRASIL. **Projeto de Lei N.º 2.617 de 2024**. Dispõe sobre a criação de medidas de combate ao idadismo e ao etarismo, com mecanismos de proteção e valorização da pessoa idosa, ferramentas de inclusão social, e a promoção de campanhas de conscientização na sociedade, especialmente em instituições de ensino. Brasília, DF: Câmara dos Deputados, 2024g. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2443770>. Acesso em: 5 set. 2025.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (2. Região). **Discriminação por idade reverte justa causa e gera indenização**. São Paulo: TRT, 2024f. Disponível em: <https://ww2.trt2.jus.br/noticias/noticias/noticia/discriminacao-por-idade-reverte-justa-causa-e-gera-indenizacao>. Acesso em: 15 maio 2025.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (2. Região). **Empresa é condenada a pagar dano moral por etarismo**. São Paulo: TRT, 2023a. Disponível em: <https://ww2.trt2.jus.br/noticias/noticias/noticia/empresa-e-condenada-a-pagar-dano-moral-por-etarismo>. Acesso em:

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (15. Região). **Etarismo em usina resulta em indenização a trabalhador**. Campina, SP: TRT, 2025. Disponível em: <https://trt15.jus.br/noticia/2025/etarismo-em-usina-resulta-em-indenizacao-trabalhador>. Acesso em: 15 jan. 2026.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (18. Região). **Justiça do Trabalho reconhece “etarismo recreativo” e condena empresa a indenizar funcionária discriminada por idade**. Goiânia: TRT, 2024c. Disponível em: <https://www.trt18.jus.br/portal/justica-do->

[trabalho-reconhece-etarismo-recreativo-e-condena-empresa-a-indenizar-funcionaria-discriminada-por-idade/](#). Acesso em:

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (17. Região). **Bancário demitido após sofrer etarismo (discriminação por idade) será reintegrado**. Vitória, ES: TRT, 2024d <https://www.trt17.jus.br/web/comunicacao/w/n1061-bancario-demitido-apos-sofrer-etarismo-discriminacao-por-idade-sera-reintegrado>. Acesso em:

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (23. Região). **Dispensado duas vezes por causa da idade, motorista é indenizado por discriminação**. 2024e. Disponível em: <https://portal.trt23.jus.br/portal/noticias/dispensado-duas-vezes-por-idade-motorista-e-indenizado-por-discriminacao>. Acesso em:

BUTLER, R. N. Ageism: A foreword. **Journal of Social Issues**, v. 36, p. 8-11, 1980.

BUTLER, R. N. Age-ism: Another form of bigotry. **The Gerontologist**, v. 9, n. 4, p. 243–246, 1969.

CARVALHO, Sérgio Tadeu Neiva. Diagnóstico do ageism no serviço público brasileiro: a necessidade de combater o preconceito projetado para o futuro do servidor. **Revista da CGU**, v. 13, n. 23, 2021.

CELIS, J. D. S., PINEDO, L. F. V., VÉLEZ, C. D., RODRÍGUEZ, T. T., & SAAVEDRA, P. J. O. Validación de la escala de actitudes hacia el adulto mayor de kogan y evaluación de las actitudes hacia el adulto mayor por parte del personal de salud del primer nivel asistencial. **Acta Médica Peruana**, v. 29, n. 3, p. 148-154, 2012.

CEPELLOS, V. M. C.; TONELLI, M. J.; ARANHA FILHO, F. J. E. Envelhecimento nas organizações: percepções e práticas de RH no Brasil. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 4., Brasília, 2013. Anais [...]. Brasília: ENGPR, 2013.

CEPELLOS, V. M.; TONELLI, M. J.; ARANHA FILHO, R. Envelhecimento nas organizações: os grandes debates sobre o tema nos estudos de administração de empresas. **Teoria e Prática em Administração**, v. 8, n. 1, p. 138-159, 2018.

CEZNE, A. N. O conceito de serviço público e as transformações do Estado contemporâneo. **Revista de Informação Legislativa**, v. 42 n. 167 jul./set. 2005. Disponível em: https://www12.senado.leg.br/ril/edicoes/42/167/ril_v42_n167_p315.pdf. Acesso em: 10 mar. 2026.

CHERRY, K. E.; PALMORE, E. Relating to Older People Evaluation (ROPE): a measure of self-reported ageism. **Educational Gerontology**, v. 34, n. 10, p. 849-861, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/03601270802042099>. Acesso em: 20 set. 2025.

CIARROCHI, J.; SCOTT, G.; DEANE, F. Emotional intelligence in everyday life: a scientific inquiry. Philadelphia: Psychology Press, 2003.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Política de prevenção e enfrentamento do assédio moral, do assédio sexual e da discriminação**. Brasília, DF: CNJ, [202-].

<https://www.cnj.jus.br/programas-e-acoes/politica-de-prevencao-e-enfrentamento-do-assedio-moral-do-assedio-sexual-e-da-discriminacao/>

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Resolução no 351, de 28 de outubro de 2020**. Institui, no âmbito do poderjudiciário, a política de prevenção e enfrentamento do assédio moral, do assédio sexual e da discriminação. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original192402202011035fa1ae5201643.pdf>. Acesso em: 5 jun. 2025.

CONSELHO NACIONAL DE SAÚDE. **Resolução nº 510, de 07 de abril de 2016**. Dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais. Brasília, DF: CNS, 2016. Disponível em: <https://www.gov.br/conselho-nacional-de-saude/pt-br/atos-normativos/resolucoes/2016/resolucao-no-510.pdf/view>. Acesso em: 15 ago. 2025.

COUTO, M. C. P.; KOLLER, S. H.; NOVO, R.; SOARES, P. S. Avaliação de discriminação contra idosos em contexto brasileiro – ageismo. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Brasília, v. 25, n. 4, p. 509-518, out./dez. 2009. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-37722009000400006>. Acesso em: 10 de setembro de 2025.

DISTRITO FEDERAL (Brasil). Ministério Público do Distrito Federal e Territórios. **Mapa da violência contra a pessoa idosa**: análise das denúncias recebidas entre 2008 e 2018 realizada pela Central Judicial do Idoso. 4. ed. Brasília: MPDFT, 2019. Disponível em: https://www.mpdft.mp.br/portal/pdf/imprensa/cartilhas/Mapa_Violencia_Pessoa_Idosa_DF_4a_edicao_2019.pdf. Acesso em: 15 jun. 2026.

DISTRITO FEDERAL (Brasil). Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios. **Quem nunca?** reflexões sobre o preconceito em razão da idade. Brasília: TJDF, 2022. Disponível em: https://www.tjdft.jus.br/institucional/imprensa/noticias/imagens-2022/cartilha-quem-nunca_jun-2022.pdf. Acesso em: 20 jul. 2025.

DUFNER, S. K. C. Idadismo na Agenda2030 da ONU: a necessidade de rever a solidariedade entre as gerações para desenvolvimento sustentável do planeta. **Boletim Revista dos Tribunais Online**, v. 37, 2023. Disponível: https://www.mpggo.mp.br/portal/arquivos/2023/06/26/12_56_15_387_RTDoc_26_06_2023_15_55_PM_.pdf. Acesso: 5 jun. 2025.

ETARISMO: o que é e como isso afeta a vida das pessoas? **National Geographic Brasil**, 15 mar. 2023. Disponível em: <https://www.nationalgeographicbrasil.com/cultura/2023/03/etarismo-o-que-e-e-como-isso-afeta-a-vida-das-pessoas>. Acesso em: 10 jan. 2026.

FERRIGNO, J. C. **Entenda como o idadismo se manifesta na sociedade e saiba como enfrentá-lo**. Brasília: Ministério dos Direitos Humanos e da Cidadania, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/mdh/pt-br/assuntos/noticias/2024/outubro/entenda-como-o-idadismo-se-manifesta-na-sociedade-e-saiba-como-enfrenta-lo>. Acesso em: 10 de junho de 2025.

FOGAÇA, Maria Cristina Costa Braga Hortelli. **Reflexões sobre o envelhecimento**. São Paulo: LTr Editora Ltda., 2001.

FRABONI, M.; SALTSTONE, R.; HUGHES, S. The Fraboni Scale of Ageism (FSA): An attempt at a more precise measure of ageism. *Canadian Journal on Aging*, v. 9, n. 1, p. 56-66,

1990.

FRANÇA, L. H. F. P.; *et al.* **Atitudes em relação ao envelhecimento nas organizações: evidências empíricas.** Rio de Janeiro: FGV, 2017.

FRANÇA, L. H. F. P. Ageing and work: A review of research and policy. **Revista Brasileira de Geriatria e Gerontologia**, v. 18, n. 3, p. 567–582, 2015.

FREITAS, E. F.; PY, L.; CANÇADO, F. A. X.; DOLL, J.; GORZONI, M. L. (org.). **Tratado de geriatria e gerontologia.** Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2006.

FREIRE, C.; MURITIBA, S. Envelhecimento populacional e mercado de trabalho: implicações para as organizações. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 16, n. 4, p. 565–582, 2012.

GATTO, I. B. Aspectos psicológicos do envelhecimento. *In*: PAPALÉO NETTO, M. **Gerontologia: a velhice e o envelhecimento em visão globalizada.** São Paulo: Atheneu, 2002.

GAERTNER, S. L.; MCLAUGHLIN, J. P. Racial stereotypes: Associations and ascriptions of positive and negative characteristics. **Social Psychology Quarterly**, v. 46, n. 1, p. 23–30, 1983.

GIL, A. C. **Como elaborar projeto de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 2008.

GOIÁS (Estado). **Decreto Judiciário nº 4.659, de 21 de outubro de 2023.** Altera o Decreto Judiciário nº 2162, publicado no Diário da Justiça em 17 de dezembro de 2018. Goiânia: TJGO, 2023. Disponível em: <https://tjdocs.tjgo.jus.br/documentos/703248>. Acesso em: 15 dez. 2025.

GOIÁS (Estado). **Lei nº 20.756, de 28 de janeiro de 2020.** Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis do Estado de Goiás, das autarquias e fundações públicas estaduais, e dá outras providências. Goiânia: Casa Civil, 2020. Disponível em: https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa_legislacao/100979/lei-20756. Acesso em: 10 jun. 2025.

GOIÁS (Estado). **Lei nº 21.268, de 5 de abril de 2022.** Dispõe sobre o Código de Organização Judiciária do Estado de Goiás e dá outras providências. Goiânia: Casa Civil, 2022. Disponível em: https://docs.tjgo.jus.br/publicacoes/LeiOrdinaria_21268.pdf. Acesso em: 15 mar. 2025.

GOIÁS (Estado). **Lei nº 22.703, de 20 de maio de 2024.** Institui a Política Estadual contra o Etarismo e dá outras providências. Goiânia: Casa Civil, 2024. Disponível em: <https://legisla.casacivil.go.gov.br/api/v2/pesquisa/legislacoes/108855/pdf>. Acesso em: 14 jul. 2025.

GOIÁS (Estado). Tribunal de Justiça. **Cartilha de prevenção ao assédio e à discriminação.** Goiânia: TJGO, 2025a. Disponível em: <https://www.tjgo.jus.br/index.php/agencia-de-noticias/noticias-ccs/17-tribunal/32779-tjgo-atualiza-cartilha-de-prevencao-ao-assedio-e-a-discriminacao>. Acesso em: 6 ago. 2025.

GOIÁS (Estado). Tribunal de Justiça. **Divisão de cadastro e informações funcionais de magistrados**. Goiânia: TJGO, 2025b. Disponível em: <https://www.tjgo.jus.br/index.php/divisao-de-cadastro-e-informacoes-funcionais-de-magistrados>. Acesso em: 10 nov. 2025.

GOLDANI, A. M. Ageísmo: O estigma do envelhecimento. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 24, n. 69, p. 207–218, 2009.

GOLDANI, A. M. Envelhecimento e relações de gênero. **Revista Brasileira de Estudos de População**, v. 27, n. 1, p. 5-18, 2010.

GONÇALVES, Mônica Feitosa de Carvalho Pedrozo. **Etarismo na administração pública brasileira: desafios e possibilidades**. 2024. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração Pública) – Centro Universitário Internacional Uninter, Londrina, 2024. Disponível em: <https://repositorio.uninter.com/handle/1/1689>. Acesso em: 15 jun. 2020.

GRAU, E. R. Constituição e serviço público. In: GUERRA FILHO, W. S (org.). **Direito constitucional: estudos em homenagem a Paulo Bonavides**. São Paulo: Malheiros, 2002.

HENNEKAM, S.; HERRBACH, O. The influence of age-awareness versus general HRM practices on the retirement decision of older workers. **Personnel Review**, v. 44, n. 3, p. 3–21, 2015.

IACUB, R. **Gerontologia crítica: desafios da velhice na contemporaneidade**. Porto Alegre: Sulina, 2011.

IBGE. **Censo Demográfico**. Brasília, DF: IBGE, 2022. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/saude/22827-censo-demografico-2022.html>. Acesso em: 15 jun. 2025.

KALACHE, A. Dr. Alexandre Kalache: por que o Brasil precisa apoiar a cultura anti-idadista. [Entrevista cedida a] Bárbara Perpétuo. **Supera Estimulação Cognitiva**, São Paulo, 6 maio 2025. Disponível em: <https://metodosupera.com.br/dr-alexandre-kalache-por-que-o-brasil-precisa-apoiar-a-cultura-anti-idadista/>. Acesso em: 15 jun. 2025.

KOOJI, D.; JANSEN, P.; DIKKERS, J.; LANGE, A. Managing aging workers: A mixed methods study on bundles of HR practices for aging workers. **The International Journal of Human Resource Management**, v. 25, n. 15, p. 2192–2212, 2014.

LINS, S. L. B.; LIMA-NUNES, A.; CAMINO, L. Atitudes preconceituosas sutis e contextos sociais. **Psicologia & Sociedade**, v. 26, n. 2, p. 301–312, 2014.

LOTH, G. B.; SILVEIRA, N. Etarismo nas organizações: um estudo dos estereótipos em trabalhadores envelhecidos. **Revista de Ciências da Administração**, v. 16, n. 39, p. 65-82, 2014. DOI: <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2014v16n39p65>. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/2735/273531662005.pdf>. Acesso em:

MALATEST; ASSOCIATES. Age and work: Research on workplace practices. Ottawa: HRSDC, 2003.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas 2017.

MARTINS, P. S. **Envelhecimento e mercado de trabalho**: os desafios do envelhecimento para a saúde a economia e a sociedade. [S. l. : s. n.], 2022. Disponível em: Acesso em: 22 de junho de 2025.

MARQUES NETO, F. de A. A nova regulação dos serviços públicos. **Revista de Direito Administrativo**, Rio de Janeiro, n. 228, p. 13-29, abr./ jun. 2002. Acesso em: 23 jun. 2025.

MARQUES, A.; BATISTA, L.; SILVA, R. A promoção do envelhecimento ativo em Portugal: preditores da aceitação de um chefe mais velho. **Sociologia, Revista da Faculdade de Letras da Universidade do Porto**, número temático: Envelhecimento demográfico, p. 53-73, 2012. Disponível em: <https://ler.letras.up.pt/uploads/ficheiros/10581.pdf>. Acesso em: 20 maio 2025.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento**: pesquisa qualitativa em saúde. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2014.

MIDSUNDSTAD, T. Inclusive workplaces and older employees: An analysis of companies' investment in retaining senior workers. **The International Journal of Human Resource Management**, v. 22, n. 6, p. 1277–1293, 2011.

MORSCH, P.; VEGA, E. O combate ao idadismo no marco da década do envelhecimento saudável, **Oikos: Família e Sociedade em Debate**, v. 34, n. 2, p. 01-11, 2023.. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/373937018_O_combate_ao_idadismo_no_marco_da_decada_do_envelhecimento_saudavel. Acesso em: 15 maio 2025.

NASCIMENTO, A. M. *et al.* O idadismo e o trabalho docente: Representações de professores idosos. **Educação & Sociedade**, v. 37, n. 136, p. 859-876, 2016.

NELSON, T. **Handbook of prejudice, stereotyping, and discrimination**. 2nd Ed. New York: Psychology Press, 2015.

NELSON, T. D. (ed.). **Ageism**: Stereotyping and prejudice against older persons. MIT Press, 2005.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável**. Brasília: ONU, 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/91863-agenda-2030-para-o-desenvolvimento-sustent%C3%A1vel>. Acesso em: 12 jun. 2025.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Discriminação por idade é um desafio global, afirma relatório da ONU**. Brasília, DF: ONU, 2021. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/122677-discrimina%C3%A7%C3%A3o-por-idade-%C3%A9-um-desafio-global-afirma-relat%C3%B3rio-da-onu>. Acesso em: 20 jun. 2025.

ORGANIZAÇÃO DOS ESTADOS AMERICANOS. **Convenção Interamericana sobre a Proteção dos Direitos Humanos dos Idosos**. Washington, DC: OEA: 2015. Disponível em: https://www.oas.org/en/sare/documents/CIPM_POR.pdf. Acesso em: 5

jun. 2025.

ORGANIZAÇÃO PAN AMERICANA DA SAÚDE. **Relatório mundial sobre o idadismo**. Washington, D.C.: OPAS, 2022. Disponível em: <https://iris.paho.org/items/e9dd460c-41ea-4303-a124-c24e16d061f2>. Acesso em: 5 jun. 2025.

PALMORE, E. **Ageism**: Negative and positive. Springer Publishing Company, 2015.

PERNAMBUCO. Tribunal de Justiça de Pernambuco. **Lei complementar nº 444, de 18 de dezembro de 2020**. Altera o art. 15 da [Lei Complementar nº 30, de 2 de janeiro de 2001](#), que cria o Sistema de Assistência à Saúde dos Servidores do Estado de Pernambuco - SASSEPE. Recife: Palácio do Campo das Princesas, 2020. Disponível em: <https://legis.alepe.pe.gov.br/texto.aspx?tiponorma=2&numero=444&complemento=0&ano=2020&tipo=&url=>. Acesso em: 26 jan. 2026.

PINHEIRO, E. A. B. **Permanência do idoso no mercado de trabalho**: desafios. Monografia (Especialização em Projetos Sociais: Formulação e Monitoramento) – Universidade Federal de Minas Gerais, 2020. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/46180>. Acesso em: 18 de junho de 2025.

PIOLI, P. C. A. **Envelhecimento e trabalho**: uma análise do ageismo em uma comarca do Tribunal de Justiça de Pernambuco. Universidade Federal do Vale do São Francisco 2023. Disponível em: <https://share.google/UfeBNawcolL6ITljO>. Acesso em: 10 mar. 2026.

POSTHUMA, R. A.; WAGSTAFF, M. F.; CAMPION, M. A. Age stereotypes and workplace age discrimination. In: BORMAN, W.C.; HEDGE, J. W. (ed.). **Oxford handbook of work and aging**. New York: Oxford University Press, 2012. p. 298-312. DOI: 10.1093/oxfordhb/9780195385052.013.0104.

RAMOS, Paulo Roberto Barbosa. **Fundamentos constitucionais do direito à velhice**. Florianópolis: Letras Contemporâneas, 2002.

ROCHA, M. P.; MARTINS, M. C. F. Adaptação e indícios de validade da escala de ageísmo no contexto organizacional: a percepção de pessoas mais velhas e idosas. **Kairós-Gerontologia**, v. 27, n. 2, 2024. Disponível em: <https://kairosgerontologia.com.br/index.php/kairos/article/view/54>. Acesso em: 23 mar. 2026.

RUA, M. Graças. Análise de políticas públicas: conceitos básicos. In: RUA, Maria das Graças; CARVALHO, M. Izabel (org.). **O estudo da política**: tópicos selecionados. Brasília:Paralelo 15, 1998.

SANFELICE, P. M. **Comentários à Declaração Universal dos Direitos Humanos**. Coordenação de Wagner Balera. São Paulo: Conceito, 2011.

SARLET, I. W. **A eficácia dos direitos fundamentais**. 6. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2006.

SEIDI, M. F.; HANASHIRO, D. M. M. Escala de ageísmo no contexto organizacional: construção e validação. **Revista de Administração de Empresas**, v. 61, n. 3, 2021.

SILVA, J. A.; FLORÊNCIO, P. A. L. Políticas judiciais no Brasil: o judiciário como autor de políticas públicas. **Revista do Serviço Público Brasília**, v. 62, n. 2, p. 119-136, abr./jun., 2011. Disponível em: <https://bibliotecadigital.enap.gov.br/bitstream/1/1666/1/Pol%C3%ADticas%20judici%C3%A1rias%20no%20Brasil%20o%20Judici%C3%A1rio%20como%20autor%20de%20pol%C3%ADticas%20p%C3%BAblicas.pdf>. Acesso em: 20 jun. 2025.

SILVA, R. A.; HELAL, D. H. Ageismo nas organizações: questões para debate. **Revista de Administração IMED**, v. 9, n. 1, p. 187-197, 2019.

SILVA, A. R. L.; WETZEL, U.; LOPES, A. F. Experiências de trabalhadores mais velhos no Brasil: Discriminação e permanência no mercado de trabalho. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 12, n. 1, p. 151-170, 2008.

SOUSA, V. M. G. Envelhecimento digno: desafios e políticas de inclusão. **Humanidades & Tecnologia**, v. 29, abr./jun. 2021. Disponível em: https://revistas.icesp.br/index.php/FINOM_Humanidade_Tecnologia/article/viewFile/5110/2921. Acesso em: 10 abr. 2025.

SOUSA, D. N.; GUIMARÃES, T. A. Inovações e desempenho na administração judiciária: um estado da arte. **Revista de Administração Pública**, v. 48, n. 2, p. 321-343, 2014.

SOUZA, C. **Políticas públicas**: conceitos, tipologias e sub-áreas. Salvador: Fundação Luís Eduardo Magalhães, 2002. Disponível em: <https://share.google/7U4Y2EXrQ4slOoQqb>. Acesso em: 15 jun. 2025.

SOUZA, E. P. Percepção de clima conforme escalão hierárquico. **Revista de Administração de Empresas - RAE**, São Paulo, v. 20, n. 4, p. 51-56, 1980.

STYPINSKA, J.; TUREK, K. Hard and soft age discrimination: the dual nature of workplace discrimination. **European Journal of Ageing**, v. 14, n. 1, p. 49-61, 2017. DOI 10.1007/s10433-016-0407-y.

TAYLOR, M. M. O judiciário e as políticas públicas no Brasil. **Dados**, v. 50, n. 2, p. 229-257, 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/dados/a/hcw8bdc7Ywfrp6cNjmCvPVh/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 18 jun. 2025.

TEIXEIRA, J. M. B.; RIBEIRO, M. T. F. **Gestão de pessoas na administração pública**: teorias e conceitos. Curitiba: Intersaberes, 2018.

TORRES, T. L.; CAMARGO, B. V.; BOUSFIELD, A. B. S.; Silva, A. O. Ageísmo: Representações sociais de estudantes universitários sobre envelhecimento. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, v. 33, n. 1, p. 1-12, 2020.

VAN DALEN, H. P., *et al.* **Managers' attitudes toward older workers in Europe**. [S. l.: s.

n.], 2010. Disponível em: [DalenHenkens2017_028.pdf](#). Acesso em:

VAN DALEN, H. P.; HENKENS, K.; SCHIPPERS, J. Productivity of older workers: perceptions of employers and employees. **Population and Development Review**, v. 36, n. 2, p. 309-330, 2010.

VERAS, R. P. (org.). **Terceira idade: gestão contemporânea em saúde**. Rio de Janeiro: UNATI-Relume-Dumará, 2007.

VERGÈS, P. **Ensemble de programmes permettant l'analyse des évocations – EVOC**. Aix-en-Provence: Université de Provence, 2002.

VILLARDI, B. Q.; FERRAZ, V. N.; DUBEUX, V. J. C.. Uma metodologia para diagnóstico de clima organizacional: integrando motivos sociais e cultura brasileira com fatores do ambiente de trabalho do Poder Judiciário. **Revista de Administração Pública**, v. 45, n. 2, p. 304–329, mar. 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/ZCn5nCmHs5jD9zLbB8Jy6bz/?lang=pt>. Acesso em: 15 set. 2025.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO SOBRE IDADISMO

“IDADISMO NO SERVIÇO PÚBLICO GOIANO: UM ESTUDO SOBRE O PODER JUDICIÁRIO DE GOIÁS”

Prezado(a) participante, você está sendo convidado(a) a participar de uma pesquisa científica intitulada “Idadismo no Serviço Público Goiano: Um Estudo Sobre o Poder Judiciário de Goiás” desenvolvida por Cláudia Jorge da Silva Mestranda da UNIALFA.

** Indica uma pergunta obrigatória*

1. E-mail *

2. Qual o seu nome? *

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)

Prezado(a) participante, você está sendo convidado(a) a participar de uma pesquisa científica intitulada **“Idadismo no Serviço Público Goiano: Um Estudo Sobre o Poder Judiciário de Goiás”** desenvolvida por Cláudia Jorge da Silva Mestranda da UNIALFA.

Este formulário visa coletar suas informações e garantir que você compreenda todos os detalhes antes de decidir participar. Sua colaboração é voluntária e confidencial.

- Você preencherá um questionário on-line que levará cerca de 15 minutos. Os dados serão coletados via Google Forms, garantindo a privacidade conforme a LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados), pois o Google não usa seus dados para publicidade.
- Não há riscos significativos. A participação não gera despesas ou desconfortos físicos. Caso surjam dúvidas, você pode entrar em contato.
- Sua participação ajuda a fortalecer a saúde dos servidores e a qualidade dos serviços prestados à sociedade. Você não receberá benefício financeiro direto, mas terá a garantia de anonimato.
- As respostas serão anônimas e os resultados divulgados de forma agregada, sem identificar você.
- A qualquer momento, você pode fechar o formulário ou nos informar que não deseja mais participar, sem prejuízos.

3. Após ler e compreender as informações acima, você declara ^{*} que compreendeu os objetivos, procedimentos e confidencialidade desta pesquisa e autoriza voluntariamente sua participação:

Marcar apenas uma oval.

☐ Sim

☐ Não

4. 1. Sexo: ^{*}

Marcar apenas uma oval.

☐ Feminino

☐ Masculino

☐ Outro:

5. 2. Idade: *

Marcar apenas uma oval.☐ 18 a 35☐ 36 a 40☐ 41 a 50☐ 51 a 60☐ 61 a 75

6. 3. Estado Civil: *

Marcar apenas uma oval.☐ Solteiro(a)☐ Casado(a)☐ Viúvo(a)☐ Divorciado(a)☐ Outro:

7. 4. Qual o grau de escolaridade? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Ensino Médio
- ☐ Graduação
- ☐ Pós-Graduação e/ou especialização
- ☐ Mestrado
- ☐ Doutorado
- ☐ Pós-doutorado

8. 5. Qual o cargo exercido: *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Técnico Judiciário
- ☐ Analista Judiciário
- ☐ Oficial de Justiça
- ☐ Auxiliar Judiciário

9. 6. Quanto tempo de serviço do Tribunal de Justiça do Estado *
de Goiás:

Marcar apenas uma oval.

- ☐ 1 a 5 anos
- ☐ 6 a 10 anos
- ☐ 11 a 20 anos
- ☐ 21 a 30 anos
- ☐ 30 anos ou mais

10. 7. Exerce função de Chefia, qual o cargo:

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Gestor
- ☐ Sub-gestor
- ☐ Outro:

Escala de Ageismo no Contexto Organizacional (EACO)

Este instrumento aborda o envelhecimento e o trabalho. Leia cada frase e escolha entre as alternativas 1, 2, 3, 4 ou 5, o valor que parecer mais apropriado. Sendo 1 = "discordo totalmente", 5 = "concordo totalmente".

11. 1.Trabalhadores mais velhos levam mais tempo para realizar * tarefas no ambiente de trabalho

Marcar apenas uma oval.

- ☐ 1 - Discordo totalmente
- ☐ 2 - Discordo
- ☐ 3 - Não concordo, nem discordo
- ☐ 4 - Concordo
- ☐ 5 - Concordo totalmente

12. 2. Trabalhadores mais velhos costumam adoecer com mais facilidade *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ 1 - Discordo totalmente
- ☐ 2 – Discordo
- ☐ 3 - Não concordo, nem discordo
- ☐ 4 - Concordo
- ☐ 5 - Concordo totalmente

13. 3. Trabalhadores mais velhos costumam faltar mais ao trabalho *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ 1 - Discordo totalmente
- ☐ 2 - Discordo
- ☐ 3 - Não concordo, nem discordo
- ☐ 4 - Concordo
- ☐ 5 - Concordo totalmente

14. 4. Trabalhadores mais jovens costumam ter maior capacidade de concentração *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ 1 - Discordo totalmente
- ☐ 2 - Discordo
- ☐ 3 - Não concordo, nem discordo
- ☐ 4 - Concordo
- ☐ 5 - Concordo totalmente

15. 5. Os trabalhadores mais velhos tendem a esquecer novas tarefas *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ 1 - Discordo totalmente
- ☐ 2 - Discordo
- ☐ 3 - Não concordo, nem discordo
- ☐ 4 - Concordo
- ☐ 5 - Concordo totalmente

16. 6.Trabalhadores mais velhos são mais persistentes do que os mais jovens *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ 1 - Discordo totalmente
- ☐ 2 - Discordo
- ☐ 3 - Não concordo, nem discordo
- ☐ 4 - Concordo
- ☐ 5 - Concordo totalmente

17. 7. Trabalhadores mais jovens são mais produtivos do que os mais velhos *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ 1 - Discordo totalmente
- ☐ 2 - Discordo
- ☐ 3 - Não concordo, nem discordo
- ☐ 4 - Concordo
- ☐ 5 - Concordo totalmente
-

18. 8. Trabalhadores mais velhos são mais comprometidos com o trabalho do que os mais jovens *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ 1 - Discordo totalmente
- ☐ 2 - Discordo
- ☐ 3 - Não concordo, nem discordo
- ☐ 4 - Concordo
- ☐ 5 - Concordo totalmente

19. 9. De modo geral, trabalhadores mais velhos têm mais conhecimento do trabalho *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ 1 - Discordo totalmente
- ☐ 2 - Discordo
- ☐ 3 - Não concordo, nem discordo
- ☐ 4 - Concordo
- ☐ 5 - Concordo totalmente

20. 10. Trabalhadores mais velhos são mais capazes de lidar com pressões do trabalho *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ 1 - Discordo totalmente
- ☐ 2 - Discordo
- ☐ 3 - Não concordo, nem discordo
- ☐ 4 - Concordo
- ☐ 5 - Concordo totalmente

21. 11. O envelhecimento afeta a produtividade dos trabalhadores *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ 1 - Discordo totalmente
- ☐ 2 - Discordo
- ☐ 3 - Não concordo, nem discordo
- ☐ 4 - Concordo
- ☐ 5 - Concordo totalmente

22. 12. Trabalhadores mais velhos têm mais habilidade para resolver problemas do que os mais jovens *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ 1 - Discordo totalmente
- ☐ 2 - Discordo
- ☐ 3 - Não concordo, nem discordo
- ☐ 4 - Concordo
- ☐ 5 - Concordo totalmente

23. 13. Trabalhadores mais jovens compreendem melhor as rotinas de trabalho do que os mais velhos *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ 1 - Discordo totalmente
- ☐ 2 - Discordo
- ☐ 3 - Não concordo, nem discordo
- ☐ 4 - Concordo
- ☐ 5 - Concordo totalmente

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

Google Formulários

ANEXO A - PEDIDO DE QUANTITATIVO GERAL DO NÚMERO DE SERVIDORES DO TJGO - PROCESSO PROAD 202506000648228

Nº Processo PROAD: 202506000648228 (Evento nº 1)

Eu, Cláudia Jorge da Silva, CPF nº , Matrícula nº , aluna do Mestrado em Administração da Faculdade UNIALFA com projeto de pesquisa sobre o tema: Como é realizada a gestão da diversidade etária no Tribunal de Justiça, com relação a tecnologia digital e o preconceito em relação aos servidores acima de sessenta anos? Qualificação prevista para 05/04/2025 e defesa até agosto/2025.

Necessito de dados sobre o quantitativo de servidores do TJ-GO que se encontram acima de sessenta anos que estão na ativa e os cargos que ocupam.

Preciso saber quais são os programas de apoio em relação a tecnologia digital destinados a estes servidores (acima de sessenta anos que estão na ativa) pelo TJGO.

Assinado digitalmente por: CLAUDIA JORGE DA SILVA, ESCRIVENTE JUDICIÁRIO I, em 14/06/2025 às 18:04.
Para validar este documento informe o código 108405417661 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

ASSINATURA(S) ELETRÔNICA(S)

Tribunal de Justiça do Estado de Goiás

Para validar este documento informe o código 108405417661 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

Nº Processo PROAD: 202506000648228 (Evento nº 1)

CLAUDIA JORGE DA SILVA

ESCREVENTE JUDICIÁRIO I

GOIANIA JD GOIÁS - 2ª UPJ VARAS DOS CRIMES PUNIDOS COM RECLUSÃO E DETENÇÃO (2ª, 4ª, 8ª, 9ª e 10ª)

Assinatura CONFIRMADA em 14/06/2025 às 18:04



Firefox

Nº Processo PROAD: 202506000548228 (Evento nº 2)

about:blank



CONTRATO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS EDUCACIONAIS

Pelo presente instrumento particular de **CONTRATO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS EDUCACIONAIS** e na melhor forma de direito, que entre si celebram **CENTRO EDUCACIONAL ALVES FARIA LTDA**, pessoa jurídica de direito privado, reconhecida pelo Ministério da Educação e do Desporto pela Portaria nº 609/2019, de 14 de maio de 2019, inscrita no CNPJ sob o nº 02.850.990/0001-82, com sede na Avenida Perimetral Norte nº 4.129, Vila João Vaz, Goiânia, Goiás, devidamente representada de acordo com o seu Contrato Social, mormente por seu Reitor, Prof. Nelson de Carvalho Filho, doravante denominada simplesmente de **CONTRATADA**, relativo aos cursos de Pós-Graduação *Stricto Sensu*, autorizados pela Portaria nº 609 de 14 de maio de 2019, e, de outro lado, o (a) **CONTRATANTE**, abaixo qualificado(a):

CONTRATANTE: Cláudia Jorge da Silva	
Nº DE MATRÍCULA: _____	RG: _____
CPF: _____	ENDEREÇO: _____
MUNICÍPIO: Goiânia	ESTADO: Goiás
CEP: 74810230	TELEFONE: _____
ENDEREÇO ELETRÔNICO (e-mail): claudiasilva31@hotmail.com	

CLÁUSULA PRIMEIRA - DA LEGISLAÇÃO APLICÁVEL

O presente contrato de adesão é celebrado por força da Lei nº 8.078, de 11.09.90 (Código de Defesa do Consumidor), sob a égide dos artigos 206, 207 e 209 da Constituição Federal e das Leis nº 9.394, de 20.12.96 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB), e Lei nº 9.870, de 23.11.90 (Mensalidades Escolares), alterado pela Medida Provisória nº 2.173-24, de 23.08.01.

CLÁUSULA SEGUNDA - DA ADEÇÃO AO CONTRATO

2.1. - Ao realizar sua matrícula em programa de pós-graduação *stricto sensu* (Mestrado Profissional em Administração), na forma estipulada no "Parágrafo Primeiro" desta cláusula, o(a) candidato a aluno(a), doravante denominado(a) simplesmente **CONTRATANTE**, identificado(a) e qualificado(a) no quadro acima, **ADERE** ao presente instrumento jurídico, aceitando todos os seus termos e condições.

Parágrafo Primeiro – A matrícula do(a) candidato(a) o(a) aluno(a) se efetiva mediante o preenchimento, assinatura e envio do **Formulário de Matrícula e Termo de Adesão** (anexo 1), juntamente com o pagamento do valor correspondente a primeira parcela do programa, fixada pela **CONTRATADA**, nos termos do Edital correspondente e do estipulado na "Cláusula Décima Terceira e Décima Quarta" deste contrato.

Assinado digitalmente por: CLAUDIA JORGE DA SILVA, ESCRIVENTE JUDICIÁRIO I, em 14/06/2025 às 18:04.

Para validar este documento informe o código 10840542 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

1 of 12

14/06/2025, 16:49



Parágrafo Segundo – O programa indicado pelo(a) **CONTRATANTE** no *Formulário de Matrícula* mencionado no “**Parágrafo Primeiro**” desta cláusula será designado, doravante, simplesmente “**programa**”.

Parágrafo Terceiro – Ainda que não tenha sido exercido por nenhuma das partes o direito de arrependimento, nos prazos e condições estipulados na “**Cláusula Terceira**” abaixo, se o pagamento referido no “**Parágrafo Primeiro da Cláusula Segunda**” for efetuado em cheque a matrícula do(a) **CONTRATANTE** somente se concretizará com a confirmação do pagamento do cheque, após a compensação bancária, ficando estipulado que a devolução do referido documento, por qualquer motivo será de responsabilidade do(a) **CONTRATANTE** ou do emitente do mesmo, situação que desobrigará a **CONTRATADA** de prestar os serviços educacionais objeto deste contrato, salvo se o(a) **CONTRATANTE** efetivar a substituição do cheque por dinheiro, no prazo que a **CONTRATADA** estipular e a exclusivo critério desta.

CLÁUSULA TERCEIRA - DO DIREITO DE ARREPENDIMENTO

3.1. - Fica garantido a qualquer das partes o direito de arrependimento, se exercido nos seguintes prazos e condições:

I - Pelo(a) **CONTRATANTE**, no caso de desistência em se matricular no **programa**, desde que, comunique por escrito a **CONTRATADA** sua **desistência** no prazo máximo de 07 (sete) dias antes da data de início das atividades acadêmicas, prevista no “**Calendário Acadêmico**”.

II - Pela **CONTRATADA**, desde que, informe e/ou comunique por meio de correio eletrônico (e-mail) ou aviso publicado em seu site de internet (www.uniafpa.com.br) no prazo máximo de 07 (sete) dias antes da data de início das atividades acadêmicas, prevista no “**Calendário Acadêmico**” sua decisão de não mais oferecer tais serviços, por motivo de não ter sido atingido o número mínimo de inscritos suficiente para a formação de turma ou por outro motivo relevante.

Parágrafo Primeiro – Ocorrendo qualquer das hipóteses mencionadas no **caput** desta Cláusula, a **CONTRATADA** devolverá o valor total recebido do(a) **CONTRATANTE**, no prazo máximo de 30 (trinta) dias, a contar da data da formalização, seja pela **CONTRATADA**, de sua desistência em oferecer o programa, seja pelo(a) **CONTRATANTE**, de sua desistência em cursá-lo.

Parágrafo Segundo – Não sendo exercido por nenhuma das partes o direito de arrependimento, nos prazos e condições estipulados nesta cláusula, o(a) **CONTRATANTE** será considerado(a), para todos os efeitos legais e acadêmicos, aluno(a) devidamente matriculado(a) no **programa**, e as partes deverão cumprir o presente contrato até o término de sua vigência e o adimplemento de todas as obrigações nele estipuladas, ressalvadas as hipóteses de rescisão contratual contempladas na “**Cláusula Oitava**” e o disposto no “**Parágrafo Terceiro**” da “**Cláusula Segunda**”.

CLÁUSULA QUARTA - DO OBJETO

O objeto do presente contrato é a prestação de serviços educacionais, pela **CONTRATADA**, aos(as) alunos(as) matriculados(as) em turma regular do programa de Mestrado (pós-graduação *stricto sensu*) mantido pela **CONTRATADA**, durante o curso, nos termos do edital por meio do qual foram divulgados os referidos programas, conforme dispõe a legislação aplicável.

2

Firefox

Nº Processo PROAD: 202506000648228 (Evento nº 2)

about:blank



CLÁUSULA QUINTA - DA DESCRIÇÃO DOS SERVIÇOS

5.1 Os serviços educacionais, objeto do presente contrato, serão prestados pela **CONTRATADA**, Instituição de Ensino Superior, em conformidade com o previsto na legislação de ensino, nos regimentos e nos demais atos nominativos e determinações setoriais editados pelos órgãos competentes que regulam a atividade da **CONTRATADA**, que podem ser requeridos pelo(a) **CONTRATANTE** na Coordenação de Pós-Graduação da **CONTRATADA**, sendo certo que as prescrições da referida legislação e dos mencionados regimentos, estatuto, atos nominativos e determinações setoriais integram o presente instrumento para aplicação subsidiária e em casos omissos.

Parágrafo Primeiro – São de inteira responsabilidade da **CONTRATADA** o planejamento e a prestação dos serviços educacionais, no que se refere à orientação didático-pedagógica e educacional, à fixação da Proposta do Programa, áreas de concentração, linhas de pesquisa, projetos de pesquisa, estrutura curricular, planos de ensino das disciplinas, cargas horárias das disciplinas e demais atividades, designação e substituição de professores (inclusive para orientação da **CONTRATANTE** quanto ao seu projeto de pesquisa e à elaboração de dissertação de mestrado), escolha de formas de avaliação do rendimento escolar dos(as) alunos(as) e agendamento das datas para sua realização, quando for o caso, bem como a elaboração do “**Calendário Acadêmico**”, observadas a legislação de ensino e as determinações dos órgãos públicos competentes, sem ingerência do(a) **CONTRATANTE**.

Parágrafo Segundo – A **CONTRATADA** se obriga à prestação dos serviços e à cessão dos espaços físicos ou virtuais, abaixo especificados, a saber:

- a) Prestação dos serviços educacionais propriamente ditos, compreendendo as aulas e demais atividades acadêmicas, a orientação a ser prestada ao (a) **CONTRATANTE** por professor designado, para efeito de elaboração da dissertação de Mestrado, e o processo de avaliação da aprendizagem, incluindo a avaliação final da apresentação da dissertação de Mestrado perante a banca examinadora designada pela **CONTRATADA**;
- b) Os registros acadêmicos devidos;
- c) A cessão, para uso do (a) **CONTRATANTE**, individual ou coletivamente, dos laboratórios, equipamentos, bibliotecas e obras de seu acervo e outros espaços físicos ou virtuais, necessários ao processo de ensino-aprendizagem, de conformidade com o estabelecido neste contrato, com os planos de ensino e o “**Calendário Acadêmico**”, atendidos as disposições da Legislação de Ensino, a proposta do Programa e os Atos Normativos pertinentes.

Parágrafo Terceiro – As aulas e demais atividades didático-pedagógicas serão ministradas em locais e horários indicados pela **CONTRATADA**, tendo em vista a natureza, o conteúdo e as técnicas didático-pedagógicas.

Parágrafo Quarto – A **CONTRATADA** se reserva o direito de programar, eventualmente aulas e outras atividades pedagógicas aos sábados e durante os períodos originalmente previstos como férias ou recesso escolares, ou em horários diferentes daqueles nos quais normalmente as aulas são ministradas, sempre que isso for necessário para integralização do número de dias letivos, ou para completar a carga horária de aulas e demais atividades didático-pedagógicas, legalmente exigidos.

3

Assinado digitalmente por: CLAUDIA JORGE DA SILVA, ESCRIVENTE JUDICIÁRIO I, em 14/06/2025 às 18:04.

Para validar este documento informe o código 10840542 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

3 of 12

14/06/2025, 16:49



Parágrafo Quinto – A CONTRATADA poderá deslocar o programa ou algumas de suas atividades para outros locais, dentro do mesmo município, para atender às necessidades de espaço físico e composição adequada de turmas.

Parágrafo Sexto - A CONTRATADA poderá prestar os serviços educacionais de forma presencial, não presencial ou híbrida, sempre de acordo com as normas regulatórias das autoridades educacionais da União, do Estado de Goiás e do Município de Goiânia, editadas em razão da ocorrência de qualquer fator externo que altere a normalidade do ensino, como por exemplo, a pandemia ocasionada pela COVID-19, etc. Quaisquer das formas acima adotadas serão consideradas como efetivo cumprimento do presente contrato pela CONTRATADA.

CLÁUSULA SEXTA – DOS SERVIÇOS NÃO CONTEMPLADOS NESTE CONTRATO

6.1. - Este instrumento não compreende a prestação dos serviços, nem o fornecimento dos produtos, abaixo mencionados, os quais, entretanto, poderão vir a ser prestados ou fornecidos de comum acordo entre as partes, mediante seu oferecimento pela CONTRATADA e sua solicitação expressa pelo(a) CONTRATANTE, a saber:

- I. Ingressos, taxas, serviços de transporte, locomoção, alimentação, hospedagem e outros semelhantes, decorrentes de visitas, passeios e outras atividades extracurriculares, ainda que constante do plano de ensino da disciplina/atividade acadêmica, bem como quaisquer outras despesas que venham a ser necessárias para a realização da pesquisa inerente ao projeto apresentado pelo(a) CONTRATANTE, mesmo que tal pesquisa constitua requisito acadêmico para a conclusão do programa;
- II. Seguros;
- III. Roupas apropriadas, exigidas para participação em determinadas aulas e/ou atividades pertinentes a certos programas e atividades;
- IV. Serviços especiais de recuperação, provas substitutivas e aulas de reposição, salvo quando as aulas a serem repostas tenham deixado de ser ministradas na época própria pela CONTRATADA;
- V. Fornecimento de certidões, declarações e quaisquer outros documentos acadêmicos exceto os documentos comprobatórios da conclusão do curso;
- VI. Emissão de diploma em pergaminho ou papel especial, ou mediante serviço de calígrafo, garantida ao(a) CONTRATANTE a emissão de uma via desse documento mediante a utilização de papel e impressão convencionais;
- VII. Despesas devidas para efeito de registro de diploma;
- VIII. Emolumentos devidos pelos cartorários que sejam necessários;
- IX. Despesas com equipamentos de informática, programas de computador (softwares), provedores de acesso e quaisquer outras que sejam necessárias para o(a) CONTRATANTE ter acesso às informações de seu interesse, ou aos conteúdos programáticos e às atividades didático-pedagógicas que deverá cumprir, que sejam divulgadas ou disponibilizadas pela CONTRATADA por meio da rede internacional de computadores (internet), garantido ao(a) CONTRATANTE o acesso a essas informações e aos mencionados conteúdos programáticos e atividades mediante o uso, sem nenhum pagamento adicional, dos equipamentos e programas de computador disponíveis nas dependências da CONTRATADA, observados os horários e as instruções de uso do(s) referido(s) equipamento(s), divulgados pela CONTRATADA;
- X. Materiais didáticos, esportivos e de arte, bem como instrumental de uso obrigatório individual ou coletivo, quando forem os casos;
- XI. Apostilas, livros, cópias reprográficas e serviços de impressão, encadernação e similares;

4

Assinado digitalmente por: CLAUDIA JORGE DA SILVA, ESCRIVENTE JUDICIÁRIO I, em 14/06/2025 às 18:04.

Para validar este documento informe o código 10840542 no endereço <https://proad-v2.tigo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

4 of 12

14/06/2025, 16:49

Firefox

Nº Processo PROAD: 202506000648228 (Evento nº 2)

about:blank



- XII. Despesas que o(a) **CONTRATANTE** tiver para o desenvolvimento e a elaboração da Dissertação de Mestrado, bem como para impressão e encadernação do texto da Dissertação;
- XIII. Outros produtos ou serviços, opcionais ou de uso facultativo, colocados à disposição do(a) **CONTRATANTE**.
- XIV. A **CONTRATADA** não se responsabilizará perante o(a) **CONTRATANTE** por qualquer perda, extravio ou furto de objetos e/ou veículos em suas dependências.

CLÁUSULA SÉTIMA - DA VIGÊNCIA E RESCISÃO

7.1. - A vigência do presente contrato inicia-se na data da matrícula do(a) **CONTRATANTE** no **programa**, de conformidade com o estabelecido na "**Cláusula Segunda**", encerrando-se com a conclusão do curso, ressalvadas as hipóteses de rescisão contratual contempladas na "**Cláusula Oitava**".

7.2. - Ressalvado o direito de arrependimento estipulado na "**Cláusula Terceira**", o presente contrato somente poderá ser rescindido nas seguintes hipóteses:

- I. Por solicitação de desligamento, requerido pelo(a) **CONTRATANTE** em formulário próprio fornecido pela **CONTRATADA**, devidamente preenchido, assinado e protocolizado na Central de Atendimento ao Aluno da **CONTRATADA**;
- II. Pela **CONTRATADA**, por motivos disciplinares, nos termos do "**Regimento Interno**" da **CONTRATADA**;
- III. Pela inadimplência do(a) **CONTRATANTE**, de 03 (três) mensalidades acumuladas ou não, com mensalidade vencida a prazo superior a 90 (noventa) dias, relativas ao presente contrato.

Parágrafo Primeiro – Na hipótese do "Inciso I" desta Cláusula, o(a) **CONTRATANTE** continuará obrigado ao pagamento das parcelas vencidas até o mês da data da protocolização de seu requerimento.

Parágrafo Segundo – Na hipótese do "Incisos II e III" desta Cláusula, o(a) **CONTRATANTE** continuará obrigado ao pagamento das parcelas vencidas até o mês anterior à data de seu efetivo desligamento do **programa**.

CLÁUSULA OITAVA – DO TÉRMINO

8.1. - As obrigações expressas neste Contrato cessarão nas seguintes hipóteses:

- I. Pelo término da prestação do serviço educacional, com a liquidação de todos os pagamentos acordados pelo **CONTRATANTE** e a entrega, pela **CONTRATADA**, conforme o caso, do Diploma, nos termos constantes do "**Regulamento do Curso**";
- II. Pela desistência e/ou cancelamento, formalizado pelo **CONTRATANTE**, com apresentação de pedido escrito à Central de Atendimento ao Aluno, mediante protocolo desta, conforme "Item 7.2, I", supra.
- III. Pelo desligamento do **CONTRATANTE** nos termos do "**Regulamento do Curso**", conforme "Item 7.2, II", supra.
- IV. Pela inadimplência de prazo igual ou superior a 03 (três) mensalidades vencidas e em abertas.

8.2. - Em todos os casos elencados acima, exceto a "alínea I", serão observados os seguintes procedimentos:

5

Assinado digitalmente por: CLAUDIA JORGE DA SILVA, ESCRIVENTE JUDICIÁRIO I, em 14/06/2025 às 18:04.

Para validar este documento informe o código 10840542 no endereço <https://proad-v2.tigo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

5 of 12

14/06/2025, 16:49



- I. Se a solicitação ocorrer antes de decorridos 50% (cinquenta por cento) do curso, ou seja, no prazo inferior a 12 (doze) meses contados da data da efetivação da matrícula, incorrerá o CONTRATANTE em multa equivalente a 20% (vinte por cento) sobre o saldo residual do **programa**, tendo em vista a impossibilidade de reposição da vaga para outro **CONTRATANTE**;
- II - Se a solicitação ocorrer depois de decorridos 50% (cinquenta por cento) do curso, ou seja, igual e/ou superior a 12 (doze) meses contados da data da efetivação da matrícula, incorrerá o CONTRATANTE em multa correspondente a 10% (dez por cento) sobre o saldo residual do **programa**, tendo em vista a impossibilidade de reposição de sua vaga para outro **CONTRATANTE**.

8.3 - Na hipótese de não apresentação da solicitação de desistência e/ou cancelamento do curso, conforme previsto na "alínea II" do "item 8.1" desta cláusula será devido, pelo **CONTRATANTE**, as parcelas vencidas até o mês da data da efetiva apresentação da referida solicitação.

CLÁUSULA NONA - DAS OBRIGAÇÕES DO(A) CONTRATANTE

9.1. - Não tendo sido exercido por nenhuma das partes o direito de arrependimento estipulado na "Cláusula Terceira", se o(a) **CONTRATANTE**, posteriormente, resolver desistir do **programa**, deverá requerer seu desligamento, na forma estabelecida no "Inciso II do item 8.1" observando as consequências previstas nos "Incisos I e II do item 8.2" da Cláusula Oitava", conforme o caso, sob pena de, não o fazendo, continuar a ser responsável pelo pagamento das parcelas do curso que se vencerem até o término da vigência deste contrato, ou até que formalize o mencionado desligamento.

9.2. - O(a) **CONTRATANTE** deverá realizar a **Qualificação do Projeto de Pesquisa do programa** no 13º (décimo terceiro) mês após o início das atividades do programa.

CLÁUSULA DÉCIMA - DO TRANCAMENTO E RETORNO DO TRANCAMENTO AO PROGRAMA DE MESTRADO

10.1. - O trancamento e/ou o retorno do trancamento deve ser feito, observando o que segue abaixo:

Parágrafo Primeiro - Para o caso do **CONTRATANTE** estar *inadimplente* com suas mensalidades, este terá que negociar as mensalidades vencidas até a presente data para que tenha o retorno confirmado.

Parágrafo Segundo - Caso o **CONTRATANTE** não possa ou não se interesse em concluir o programa do curso, deverá requerer o trancamento da matrícula, mediante requerimento protocolizado na Central de Atendimento ao Aluno da **CONTRATADA**, podendo ter ou não sua solicitação de trancamento aprovada pelo Coordenador do programa, em conformidade com as normas vigentes do "Regulamento da Pós-Graduação Stricto Sensu", da **CONTRATADA**, hipótese em que não será devolvido nenhum pagamento enquanto a matrícula estiver trancada; não sendo renovada a matrícula, no prazo devido, o(a) **CONTRATANTE** perderá o direito à vaga do **programa** e será submetido as implicações prevista da "Cláusula Oitava" deste instrumento.

Parágrafo Terceiro - O(a) **CONTRATANTE** poderá solicitar o trancamento de matrícula no decorrer do ano, mediante requerimento protocolizado na Central de Atendimento ao Aluno da **CONTRATADA**, podendo ter ou não sua solicitação de trancamento aprovada pelo

6



Coordenador do programa, em conformidade com as normas vigentes do "Regulamento da Pós-Graduação *Stricto Sensu*", da CONTRATADA hipótese em que não serão devolvidos os pagamentos das parcelas pagas e nem das parcelas que vencerão a partir da protocolização do mencionado requerimento e enquanto a matrícula continuar trancada.

CLÁUSULA DÉCIMA PRIMEIRA – DA NECESSÁRIA INFORMAÇÃO QUANTO À MUDANÇA DE ENDEREÇO DO CONTRATANTE

O(A) CONTRATANTE obriga-se a informar à CONTRATADA toda e qualquer alteração de seus endereços residencial e eletrônico (e-mail), sempre que isso ocorrer, durante a vigência do presente instrumento e enquanto perdurar alguma obrigação ainda não adimplida por qualquer das partes.

CLÁUSULA DÉCIMA SEGUNDA – DA OBRIGAÇÃO DO CONTRATANTE DE RESSARCIR DANOS

O(A) CONTRATANTE se obriga a ressarcir os danos de natureza material, causados por dolo ou culpa, à CONTRATADA, bem como aqueles de natureza material ou moral causados, nas dependências da CONTRATADA, contra professor, funcionário, aluno ou qualquer outra pessoa.

CLÁUSULA DÉCIMA TERCEIRA - DO PREÇO DOS SERVIÇOS

13.1. - O preço fixado para o programa escolhido pelo(a) CONTRATANTE será aquele que consta no Edital mencionado no "Parágrafo Primeiro" da "Cláusula Segunda", de conformidade com o estipulado a seguir:

- I. O preço fixado para a totalidade do **programa**, será dividido em 24 (vinte e quatro) mensalidades, correspondentes aos prazos estipulados para a conclusão do referido **programa, totalizando 24 (vinte e quatro) meses (anexo 2)**;
- II. Na vigência do contrato serão devidos pelo(a) CONTRATANTE os pagamentos das 24 (vinte e quatro) mensalidades correspondentes ao período de vigência do referido contrato e ainda, na hipótese de prorrogação, conforme o "Inciso VII" desta Cláusula e de conformidade com o estabelecido nos incisos acima, serão devidas as mensalidades pertinentes à prorrogação;
- III. Os valores das parcelas estão sujeitos a reajuste anual, de conformidade com o disposto na Lei 9.870 de 23 de novembro de 1999, com as alterações da Medida Provisória n. 2.173-24, de 23 de agosto de 2001, as parcelas serão reajustadas a cada período de 12 (doze) meses, com base no IPCA (Índice Preço ao Consumidor Amplo) acumulado no período, ou na sua falta, por outro índice que o governo venha a fixar para tal finalidade, e corrigidos desta forma até o término das obrigações de pagamento previstas neste Contrato. Os valores ajustados para o pagamento em até 12 (doze) parcelas não serão reajustados;
- IV. As parcelas deverão ser pagas nos prazos e condições estabelecidos na "Cláusula Décima Quarta";
- V. Caso o(a) CONTRATANTE consiga concluir o **programa** antes do prazo estipulado no "Inciso I" desta cláusula, deverá continuar pagando as parcelas vincendas, até completar as 24 (vinte e quatro) parcelas pertinentes ao programa do curso contratado;
- VI. Caso o(a) CONTRATANTE tenha a necessidade de exceder o prazo estipulado no "Inciso I" desta cláusula, deverá solicitar a prorrogação por escrito junto a Central de Atendimento ao Aluno antes do encerramento dos 24 (vinte e quatro) meses




contratados, mediante consideráveis justificativas pelo não cumprimento do prazo estipulado para a conclusão do programa, o qual ficará sob critério do Coordenador de Curso em deferir ou indeferir a solicitação de prorrogação, levando em consideração as justificativas apresentadas e a regulamentação externa do **programa**, limitando o prazo máximo para a conclusão do programa em até 30 (trinta) meses.

VII. No caso de deferimento da prorrogação, com o devido aceite do Coordenador do curso, considerando as justificativas apresentadas pelo(a) **CONTRATANTE**, bem como as normas de regulamentação externa do programa, o(a) **CONTRATANTE** deverá assinar o Termo Aditivo de prorrogação por até 6 (seis) meses para conclusão do programa e dentro desse prazo, deverá realizar o depósito dos exemplares da dissertação concluída, na Coordenação de Pós-Graduação. O(a) **CONTRATANTE** ficará responsável por efetuar os pagamentos por cada parcela/mês em que utilizar da prorrogação para a conclusão do **programa**.

a) No caso de indeferimento da prorrogação, mediante as justificativas do Coordenador do curso, a **CONTRATADA** se reserva no direito de realizar o desligamento do(a) **CONTRATANTE** do **programa**, mediante o exercício do contraditório e da ampla defesa, notificando-o por escrito à cerca de sua decisão de indeferimento.

Parágrafo Primeiro – O pagamento da primeira mensalidade será tido como concordância expressa do(a) **CONTRATANTE**, em relação ao preço do curso, ressalvadas as hipóteses de concessão de bolsas de estudo parciais ou de descontos, nos termos do “**Parágrafo Segundo**” desta Cláusula.

Parágrafo Segundo – No caso de concessão de bolsa de estudo por órgãos de fomento ou quaisquer outros organismos externos, o(a) **CONTRATANTE** estará desobrigado(a) do pagamento das parcelas enquanto a referida bolsa for mantida pelo respectivo concedente, comprometendo-se desde já a pagar as parcelas correspondentes aos meses em que porventura a bolsa tenha sido suspensa.

Parágrafo Terceiro – A ausência do(a) **CONTRATANTE** às atividades do programa, durante a vigência deste instrumento, ainda que por longo período de tempo, não o(a) exime do pagamento das parcelas do curso em andamento, tendo em vista que sua vaga no respectivo programa e turma será mantida e os custos da **CONTRATADA** não serão reduzidos por sua ausência às atividades escolares, tendo em vista a impossibilidade de reposição de sua vaga por outro aluno.

CLÁUSULA DÉCIMA QUARTA - DOS PRAZOS E CONDIÇÕES DE PAGAMENTO

14.1. - Pelos serviços prestados pela **CONTRATADA** o **CONTRATANTE** pagará na assinatura do presente contrato a primeira parcela. As demais parcelas, no valor de **R\$ 2.750,00 (dois mil setecentos e cinquenta reais) cada, deverão ser pagas até o dia 10 (dez) dos meses subsequentes ao início do curso**. Para o pagamento das parcelas ajustadas a **CONTRATADA** disponibilizará faturas/boletos bancários, em nome do aluno, com vencimento para as datas estabelecidas. Os pagamentos deverão ser efetuados diretamente pelo **CONTRATANTE** na Instituição Bancária indicada nos respectivos boletos.

14.2. - Os valores das parcelas vincendas estabelecidas no “item 14.1” serão reajustados a cada período de 12 (doze) meses, com base no IPCA (Índice Preço ao Consumidor Amplo) acumulado no período, ou na sua falta, por outro índice que o governo venha a fixar para tal finalidade, e corrigidos desta forma até o término das obrigações de pagamento previstas neste

8

Firefox

Nº Processo PROAD: 202506000648228 (Evento nº 2)

about:blank



Contrato. Os valores ajustados para o pagamento em até 12 (doze) parcelas não serão reajustados.

14.3. - As parcelas deverão ser pagas nos seguintes prazos:

- I. A primeira parcela será paga na forma estipulada no "Parágrafo Primeiro da Cláusula Segunda", e as demais deverão ser pagas no prazo estipulado no "Inciso II" desta cláusula;
- II. As demais parcelas do curso, a partir da segunda, deverão ser pagas, sucessiva e mensalmente, até o dia 10 (dez) de cada mês, mediante a apresentação do documento próprio, junto à instituição bancária indicada pela CONTRATADA, mediante boleto bancário.

Parágrafo Primeiro – Caso a matrícula seja efetuada posteriormente à data estipulada para a matrícula, o(a) CONTRATANTE deverá pagar, no ato da matrícula, a(s) parcela(s) cujo(s) vencimento(s) já tiver(em) ocorrido, facultado à CONTRATADA a prorrogação do prazo para pagamento dessas parcelas e das vincendas.

Parágrafo Segundo – A CONTRATADA não enviará os boletos de cobrança via correios, ficando a emissão dos mesmos de responsabilidade única do próprio CONTRATANTE, utilizando-se do site (www.unialea.com.br) no módulo on-line. Para tanto, o aluno deverá manter sua posição cadastral junto à instituição plenamente regularizada, evitando qualquer impedimento de acesso ao referido site.

Parágrafo Terceiro – A parcela que não for paga até o dia 10 (dez) do mês a que se refere, será considerada vencida, ficando o(a) aluno(a) inadimplente para fins de direito.

CLÁUSULA DÉCIMA QUINTA - DO ATRASO NOS PAGAMENTOS E SUAS CONSEQUÊNCIAS

15.1. - Se a parcela não for paga até o dia 10 (dez) do mês ao qual se refere, o(a) CONTRATANTE pagará, além do valor principal:

- I. Atualização monetária, mediante a aplicação do IGPM pro rata dia, a partir do vencimento;
- II. 1% (um por cento) a título de juros de mora, por mês de atraso;
- III. Multa de 2% (dois por cento) sobre o valor nominal da parcela.

Parágrafo Primeiro – Caso a CONTRATADA necessite promover judicialmente a cobrança de débitos, o(a) CONTRATANTE deverá pagar, ainda, a título de honorários advocatícios, o valor correspondente a 10% (dez por cento) do montante da dívida, obtido após a atualização monetária e os acréscimos dos juros de mora e da multa, na forma estipulada nos incisos desta cláusula.

Parágrafo Segundo – Ocorrendo a inadimplência das parcelas, conforme "Item 7.2, III" da "Cláusula Sétima", o(a) CONTRATANTE terá sua matrícula cancelada, sujeitando ao pagamento da multa estipulada na "Cláusula Oitava" item 8.2, I e II".

CLÁUSULA DÉCIMA SEXTA - As informações prestadas seguem as determinações da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) - Lei Nº 13.709/18., e os dados coletados serão utilizados única e exclusivamente para fins acadêmicos.

Parágrafo Único – As informações se manterão restritas para o uso da CONTRATADA e não serão cedidas a terceiros ou usadas para outros fins que não o estipulado.

Assinado digitalmente por: CLAUDIA JORGE DA SILVA, ESCRIVENTE JUDICIÁRIO I, em 14/06/2025 às 18:04.

9 of 12 Para validar este documento informe o código 10840542 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

14/06/2025, 16:49

Firefox

Nº Processo PROAD: 202506000548228 (Evento nº 2)

about:blank

**CLÁUSULA DÉCIMA SÉTIMA - DAS DISPOSIÇÕES FINAIS**

TODAS AS QUESTÕES EVENTUALMENTE ORIUNDAS DO PRESENTE CONTRATO SERÃO RESOLVIDAS DE FORMA DEFINITIVA NA 1ª CCAI - CORTE DE CONCILIAÇÃO E ARBITRAGEM INTERNACIONAL, COM SEDE NESTA CAPITAL, NA RUA C-248, QUADRA 573, LOTE 19, SETOR NOVA SUÍÇA, GOIÂNIA, GO, CONSOANTE OS PRECEITOS DITADOS PELA LEI Nº 9.307, DE 23 DE SETEMBRO DE 1996.

E, para firmeza e prova de assim terem as partes contraentes pactuado, as assinam este Contrato de Prestação de Serviços Educacionais em 02 (duas) vias de igual teor e forma na presença de 02 (duas) testemunhas, que a tudo assistiram e conhecimentos tiveram.

Goiânia, 03 de novembro de 2023.

CENTRO EDUCACIONAL ALVES FARIA LTDA
NELSON DE CARVALHO FILHO

CONTRATANTE
Cláudia Jorge da Silva

Testemunhas:

NOME: Marcelo Nunes Brandão

RG: SSP-GO

NOME: Eder Júlio da Mota Nascimento

RG: SSP-GO

10

Firefox

Nº Processo PROAD: 202506000648228 (Evento nº 2)

about:blank



(Anexo 01)

CENTRO EDUCACIONAL ALVES FARIA LTDA - UNIALFA

FORMULÁRIO DE MATRÍCULA E TERMO DE ADESÃO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU

Por meio do presente, venho **REQUERER** minha Matrícula no programa de **Mestrado Profissional em Administração** para o segundo semestre de 2023.

1. DADOS PESSOAIS:

NOME: Cláudia Jorge da Silva

Nº DE MATRÍCULA: _____ RG: _____ I-SSP-GO _____

CPF: _____ ENDEREÇO: _____

MUNICÍPIO: Goiânia ESTADO: Goiás

CEP: 74810230 TELEFONE: _____

ENDEREÇO ELETRÔNICO (e-mail): claudiasilva31@hotmail.com

TERMO DE ADESÃO

1. Pelo presente, declaro que estou de pleno acordo com as condições abaixo e manifesto minha **ADESÃO** ao **Contrato de Adesão – Prestação de Serviços Educacionais – Cursos de Pós-Graduação Stricto Sensu**, cuja cópia foi divulgada juntamente com o Edital correspondente.
2. A prestação dos serviços educacionais relativos ao curso escolhido está condicionada à formação da respectiva turma, que depende da confirmação da matrícula de um número mínimo de alunos que seja suficiente para garantir a viabilidade financeira do Programa.
3. Não sendo confirmada a matrícula do número mínimo de alunos suficiente para a formação da turma respectiva, ou no caso de ocorrer outro motivo relevante, que impeça a ministração do programa, o CENTRO EDUCACIONAL ALVES FARIA LTDA - UNIALFA – me comunicará, no prazo máximo de 7 (sete) dias antes da data prevista para início das atividades conforme cronograma de atividades e “Calendário Acadêmico”, por meio de correio eletrônico (e-mail) ou aviso publicado em seu site na Internet (www.unialfa.com.br), que o programa não será oferecido.
4. Na hipótese do “Item 3” acima, o CENTRO EDUCACIONAL ALVES FARIA LTDA- UNIALFA – me restituirá o valor pago, no prazo máximo de 30 (trinta) dias, a contar da data em que tiver sido feita a comunicação acerca do não oferecimento do curso ou da não formação da turma.
5. A matrícula somente se efetivará com o pagamento da 1ª. (primeira) parcela do valor do curso e, se o pagamento tiver sido feito mediante cheque, com a compensação do mesmo.
6. A matrícula ora solicitada poderá ser por mim cancelada, se eu o solicitar formalmente, com a antecedência mínima de 07 (sete) dias corridos da data do início das atividades escolares, conforme previsto no cronograma de atividades e “Calendário Acadêmico”, hipótese em que terei direito à devolução integral do valor que já tiver pago, no prazo estipulado no “Item 4” supra.
7. No caso de minha desistência do programa depois do decorrido o prazo estabelecido no “Item 6” acima, deverei requerer formalmente o cancelamento da matrícula, nos termos do “Contrato de Prestação de Serviços Educacionais” a que estou aderindo, e estarei obrigado (a) a pagar as parcelas vencidas.
- 8.

Goiânia - Go, 03 de novembro de 2023.

CENTRO EDUCACIONAL ALVES FARIA LTDA
NELSON DE CARVALHO FILHO

Cláudia Jorge da Silva
CONTRATANTE

11

Assinado digitalmente por: CLAUDIA JORGE DA SILVA, ESCRIVENTE JUDICIÁRIO I, em 14/06/2025 às 18:04.

Para validar este documento informe o código 10840542 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

11 of 12

14/06/2025, 16:49

Firefox
Nº Processo PROAD: 202506000648228 (Evento nº 2)

about:blank



(Anexo 2)

Goiania - Go, 01 de julho de 2023.
Centro Educacional Alves Faria Ltda. – UNIALFA.

Preços vigentes em 2023/2 – Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu.

Cod.	Programa de Mestrado	Mensalidade	Valor do Curso
07	Mestrado Profissional em Administração	R\$ 2.750,00	R\$ 66.000,00

* O número de vagas oferecida em cada Programa será fixado considerando-se a proporção da carga horária docente e as diretrizes emanadas dos órgãos superiores do Centro Educacional Alves Faria Ltda. – UNIALFA e da CAPES, conforme edital do Processo Seletivo do Programa.

** Os valores acima são da Mensalidade e valor do programa relacionadas ao Plano de 24 (vinte e quatro) parcelas para o Curso.

*** Conforme as "Itens I da cláusula décima terceira e o 14.1 da cláusula décima quarta" do Contrato de Adesão – Prestação de Serviços Educacionais.

CENTRO EDUCACIONAL ALVES FARIA LTDA
NELSON DE CARVALHO FILHO

Ciente e De Acordo:

CONTRATANTE Cláudia Jorge da Silva

Testemunhas:

NOME: Marcelo Nunes Brandão

RG: SSP-GO

NOME: Eder Júlio da Mota Nascimento

RG: SSP-GO

12

Assinado digitalmente por: CLAUDIA JORGE DA SILVA, ESCRIVENTE JUDICIÁRIO I, em 14/06/2025 às 18:04.
Para validar este documento informe o código 10840542 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

14/06/2025, 16:49

ASSINATURA(S) ELETRÔNICA(S)

Tribunal de Justiça do Estado de Goiás

Para validar este documento informe o código 10840542 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

Nº Processo PROAD: 202506000648228 (Evento nº 2)

CLAUDIA JORGE DA SILVA

ESCREVENTE JUDICIÁRIO I

GOIANIA JD GOIÁS - 2ª UPJ VARAS DOS CRIMES PUNIDOS COM RECLUSÃO E DETENÇÃO (2ª, 4ª, 8ª, 9ª e 10ª)

Assinatura CONFIRMADA em 14/06/2025 às 18:04



Nº Processo PROAD: 202506000648228 (Evento nº 3)

REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL
Tribunal de Justiça do Estado de Goiás
Tribunal de Justiça do Estado de Goiás
Tribunal de Justiça do Estado de Goiás

CLAUDIA JORGE DA SILVA

RG: 2365544099

CPF: 03.883.150/943

PROAD: 202506000648228

GOIÁS

Assinado digitalmente por: CLAUDIA JORGE DA SILVA, ESCRIVENTE JUDICIÁRIO I, em 14/06/2025 às 18:04.
Para validar este documento informe o código 10840543 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

ASSINATURA(S) ELETRÔNICA(S)

Tribunal de Justiça do Estado de Goiás
Para validar este documento informe o código 10840543 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>
Nº Processo PROAD: 202506000648228 (Evento nº 3)

CLAUDIA JORGE DA SILVA
ESCRIVENTE JUDICIÁRIO I
GOIÂNIA JD GOIÁS - 2ª UPI VARAS DOS CRIMES PUNIDOS COM RECLUSÃO E DETENÇÃO (2ª, 4ª, 8ª, 9ª e 10ª)
Assinatura CONFIRMADA em 14/06/2025 às 18:04



Nº Processo PROAD: 202506000648228 (Evento nº 4)

BANCO BRADESCO S.A.

[237-2]

Recibo do Pagador

Beneficiário			
CENTRO EDUCACIONAL ALVES FARIA LTDA - 02.850.990/0001-82			
Valor do documento	(+) Mora / Multa	Parcela	Vencimento
R\$ 2.870,00		2025 / 7	10/07/2025
(-) Desconto / Abatimento	(+) Outros Acréscimos	Agência / Código do Beneficiário	
		0368-4 / 0006259-1	
(-) Outras Deduções	(=) Valor Cobrado	Nº do Documento	
	2.870,00	1957990	
Código Responsável: 20232976028		Pagador: CLAUDIA JORGE DA SILVA -	
Endereço Responsável:			
Aluno: - CLAUDIA JORGE DA SILVA Curso: 97 - MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO			
Endereço da Instituição: PERIMETRAL NORTE, 4129, SALA 02 - VILA JOÃO VAZ - GOIÂNIA/GO CEP: 74445-190			
Autenticação Mecânica			

[237-2]

23793.68406 90000.195793 90006.259106 1 11380000287000

Local do Pagamento					Vencimento	
ATÉ O VENCIMENTO, EM QUALQUER AGÊNCIA					10/07/2025	
Beneficiário: CENTRO EDUCACIONAL ALVES FARIA LTDA - 02.850.990/0001-82					Agência / Código do Beneficiário	
PERIMETRAL NORTE, 4129, SALA 02 - VILA JOÃO VAZ - GOIÂNIA/GO CEP: 74445-190					0368-4 / 0006259-1	
Data do documento	Nº do Documento	Espécie Doc	Aceite	Data processamento	Carteira / Nosso Número	
04/11/2024	1957990	DM	A	04/11/2024	009 / 00001957990-8	
Uso do Banco	Carteira	Espécie	Quantidade	Valor	(=) Valor do documento	
	009	R\$		2.870,00	2.870,00	
Instruções (Todas as informações deste boleto são de exclusiva responsabilidade do Beneficiário) Após o dia 10/07/2025..... R\$ Calcular multa e juros sobre esse valor. Não receber após 60 dias da data de vencimento. Este recibo não pode ser substituído por depósito bancário, doc ou ordem de pagamento. Multa após o vencimento: R\$57,40. Após o vencimento, cobrar juros de R\$0,97 por dia de atraso. Pagável em qualquer rede bancária mesmo após o vencimento, não sendo necessário atualização do boleto até o dia 08/09/2025.					(+) Outros acréscimos	
					(-) Descontos / Abatimentos	
					(-) Outras deduções	
					(+) Mora / Multa	
					(=) Valor Cobrado	
Pagador: CLAUDIA JORGE DA SILVA - CPF/CNPJ:						
Pagador/Avalista				Código de Baixa:		
Autenticação Mecânica - Ficha de Compensação						



Assinado digitalmente por: CLAUDIA JORGE DA SILVA, ESCRIVENTE JUDICIÁRIO 1, em 14/06/2025 às 18:04.
Para validar este documento informe o código 10840544 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

ASSINATURA(S) ELETRÔNICA(S)

Tribunal de Justiça do Estado de Goiás
Para validar este documento informe o código 10840544 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>
Nº Processo PROAD: 202506000648228 (Evento nº 4)

CLAUDIA JORGE DA SILVA
ESCRIVENTE JUDICIÁRIO 1
GOIANIA JD GOIÁS - 2ª UPI VARAS DOS CRIMES PUNIDOS COM RECLUSÃO E DETENÇÃO (2ª, 4ª, 8ª, 9ª e 10ª)
Assinatura CONFIRMADA em 14/06/2025 às 18:04



Nº Processo PROAD: 202506000648228 (Evento nº 5)



DESPACHO Nº 003372/2025

Processo nº: 202506000648228
CLAUDIA JORGE DA SILVA, GOIANIA JD GOIÁS - 2ª
Nome / Interessado: UPJ VARAS DOS CRIMES PUNIDOS COM RECLUSÃO
E DETENÇÃO (2ª, 4ª, 8ª, 9ª e 10ª)
Assunto: ESTATÍSTICA

DESPACHO

Cláudia Jorge da Silva, Escrevente Judiciária I, lotada na 2ª Unidade de Processamento Judicial das Varas dos Crimes Punidos com Reclusão e Detenção da Comarca de Goiânia, solicita dados sobre o quantitativo de servidores deste Tribunal que se encontram acima de sessenta anos e na ativa, os cargos que ocupam e quais os programas de apoio em relação à tecnologia digital destinados a tais servidores (evento 1).

Esclarece a referida servidora que é aluna do Mestrado em Administração da Faculdade UNIALFA, "com projeto de pesquisa sobre o tema: Como é realizada a gestão da diversidade etária no Tribunal de Justiça, com relação a tecnologia digital e o preconceito em relação aos servidores acima de sessenta anos?", com data prevista para defesa em agosto/2025.

Isto posto, encaminhem-se, sucessivamente, à Divisão de Cadastro e Informações Funcionais de Servidores e à Divisão de Desenvolvimento de Pessoal e Qualidade de Vida, para que sejam fornecidas as informações solicitadas, observada, para tanto, a proteção aos dados pessoais conferida pela Lei Geral de Proteção de Dados (Lei nº 13.709/2018).

Imprima-se urgência.

À Secretaria Executiva.

Em diligência.

Hugo Valentim de Podesta Botelho
Coordenador de Assessoramento

Assinado digitalmente por: HUGO VALENTIM DE PODESTA BOTELHO, ANALISTA JUDICIÁRIO, em 23/06/2025 às 13:57.
Para validar este documento informe o código 108529010949 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

ASSINATURA(S) ELETRÔNICA(S)

Tribunal de Justiça do Estado de Goiás
Para validar este documento informe o código 108529010949 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>
Nº Processo PROAD: 202506000648228 (Evento nº 5)

HUGO VALENTIM DE PODESTA BOTELHO
ANALISTA JUDICIÁRIO
DIRETORIA DE GESTÃO DE PESSOAS
Assinatura CONFIRMADA em 23/06/2025 às 13:57



Nº Processo PROAD: 202506000648228 (Evento nº 6)



PODER JUDICIÁRIO
Diretoria de Recursos Humanos
Divisão de Cadastro e Informações Funcionais de Servidores

Processo nº: 202506000648228
Interessada(o): CLAUDIA JORGE DA SILVA
Assunto: ESTATÍSTICA

INFORMAÇÃO Nº 230/2025

Trata-se de requerimento formalizado pela servidora Cláudia Jorge da Silva (evento 1), por meio do qual solicita dados da Diretoria de Gestão de Pessoas para fins de instruir projeto de pesquisa do Mestrado em Administração da Faculdade UNIALFA.

Esta Divisão de Cadastro e Informações Funcionais de Servidores, em cumprimento ao despacho contido no evento 5, traz as seguintes informações:

Atualmente este Poder Judiciário consta com 528 servidores com idade a partir de 60 anos, sendo 452 efetivos, 41 à disposição e 35 comissionados, conforme se observa na planilha anexa.

Ademais, no intuito de facilitar a compreensão dos dados, cumpre esclarecer que a idade está registrado em anos, meses e dias.

Ante o exposto, visando a continuidade processual, encaminhem-se os presentes autos à Divisão de Desenvolvimento de Pessoal e Qualidade de Vida.

Goiânia, datado e assinado digitalmente

MARESSA ÁGATHA HONÓRIO QUINTANILHA
Coordenadora da Divisão de Cadastro e Informações Funcionais de Servidores

Rua 19, s/n, quadra A8, lote 6, 1º andar, Setor Oeste, CEP 74120-100, Goiânia-GO (ANEXO I TJGO)
Contatos da DCIFS: (62) 3216-2360 (Recepção e WhatsApp); e-mail: doi@tjgo.jus.br

Assinado digitalmente por: MARESSA ÁGATHA HONÓRIO QUINTANILHA, COORDENADOR(A) DE DIVISÃO; e outros, em 24/06/2025 às 16:41.
Para validar este documento informe o código 108771342550 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

ASSINATURA(S) ELETRÔNICA(S)

Tribunal de Justiça do Estado de Goiás
Para validar este documento informe o código 108771342550 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>
Nº Processo PROAD: 202506000648228 (Evento nº 6)

MARESSA AGATHA HONORIO QUINTANILHA
COORDENADOR(A) DE DIVISÃO
DIVISÃO DE CADASTRO E INFORMAÇÕES FUNCIONAIS - SERVIDORES
Assinatura CONFIRMADA em 24/06/2025 às 16:41

PEDRO AUGUSTO FERNANDES TORRES SANTANA
ASSESSOR(A) ADMINISTRATIVO(A) I
DIVISÃO DE CADASTRO E INFORMAÇÕES FUNCIONAIS - SERVIDORES
Assinatura CONFIRMADA em 25/06/2025 às 17:08



**ANEXO B – PEDIDO DE AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAR PESQUISA COM A
PARTICIPAÇÃO DOS SERVIDORES DO TJGO - PROCESSO PROAD
202601000702585 (EVENTO Nº1)**

Nº Processo PROAD: 202601000702585 (Evento nº 1)

**A Sua Excelência a Senhora
Patrícia Dias Bretas
Juíza Diretora do Foro da Comarca de Goiânia**

Excelentíssima Senhora Juíza,

Venho, respeitosamente, requerer autorização para a realização de pesquisa acadêmica nas dependências do Fórum desta Comarca, posto ser requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração pelo Mestrado Profissional em Administração do Centro Universitário Alves de Faria, conforme comprova o documento de matrícula anexo.

O estudo intitula-se **“IDADISMO NO SERVIÇO PÚBLICO GOIANO: UM ESTUDO SOBRE O PODER JUDICIÁRIO DE GOIÁS”** e tem por objetivo analisar a percepção dos servidores do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO), Comarca de Goiânia, frente ao idadismo e suas influências no processo de envelhecimento no contexto organizacional.

A investigação adota abordagem quantitativa a partir de uma análise pormenorizada de dados, tendo como objetivo a compreensão das possíveis manifestações do etarismo no ambiente institucional do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás, com o espaço empírico situado na Comarca de Goiânia, utilizando a Escala de Ageísmo no Contexto Organizacional (EACO), validada no Brasil por Siqueira-Brito, França e Valentini (2016), em anexo. O instrumento possui escala de resposta do tipo Likert de cinco pontos, variando de 1 (Discordo Totalmente) a 5 (Concordo Totalmente). O questionário será disponibilizado por meio da plataforma Google Forms e encaminhados individualmente aos servidores, bem como difundidos nos grupos institucionais do aplicativo WhatsApp.

A pesquisa será conduzida com pleno respeito às atividades e ao ambiente institucional do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás, visando não interferir no funcionamento regular dos serviços prestados, bem como será apresentado o relatório final consolidado quando concluída a análise. Será observado rigorosamente os princípios éticos em pesquisas que envolvem seres humanos, sendo que todos serão convidados a participar voluntariamente, mediante Termo de Consentimento Livre e Esclarecido; garantia de anonimato e sigilo dos dados; e uso exclusivo das informações para fins acadêmicos.

Diante do exposto, requero a Vossa Excelência autorização para proceder à divulgação e aplicação dos questionários entre os servidores da Comarca de Goiânia.

Renovo, por fim, protestos de elevada estima e distinta consideração, permanecendo à

Nº Processo PROAD: 202601000702585 (Evento nº 1)

disposição para prestar quaisquer esclarecimentos adicionais que se façam necessários.

Respeitosamente,

Cláudia Jorge da Silva
Analista Judiciário – 2ª UPJ dos Crimes Punidos com Reclusão e Detenção da Comarca de Goiânia
Discente do Mestrado Profissional em Administração – UniAlfa
Orientadora: Profª. Dra. Hérica Landi de Brito
e-mail:cjsilva@tjgo.jus.br

Assinado digitalmente por: CLAUDIA JORGE DA SILVA, ESCRIVENTE JUDICIÁRIO I, em 20/01/2026 às 13:05.
Para validar este documento informe o código 119438225085 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

ASSINATURA(S) ELETRÔNICA(S)

Tribunal de Justiça do Estado de Goiás
Para validar este documento informe o código 119438225085 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>
Nº Processo PROAD: 202601000702585 (Evento nº 1)

CLAUDIA JORGE DA SILVA
ESCRIVENTE JUDICIÁRIO I
GOIANIA JD GOIÁS - 2ª UPJ VARAS DOS CRIMES PUNIDOS COM RECLUSÃO E DETENÇÃO (2ª, 4ª, 8ª, 9ª e 10ª)
Assinatura CONFIRMADA em 20/01/2026 às 13:05



Nº Processo PROAD: 202601000702585 (Evento nº 2)

UNIALFA

CENTRO UNIVERSITÁRIO ALVES FARIA

Credenciado pela Portaria MEC Nº. 1.456, de 12 de dezembro de 2016

Publicada no Diário Oficial da União em 13 de dezembro de 2016

DECLARAÇÃO

Declaramos para os devidos fins de direito e todos os efeitos, que **CLAUDIA JORGE DA SILVA**, Matrícula Nº **20232976028**, é aluno regularmente matriculado no curso de Graduação em **MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO - MESTRE EM ADMINISTRAÇÃO**, Portaria Interna n.º , de 14 de março de 2019, turno INTEGRAL, no 1º período.

Relação das disciplinas matriculadas em :

Nome da Disciplina

Esta certidão tem validade de 60 dias.

Goiânia, 19 de janeiro de 2026.



ESP. MÁRCIA CORREIA DA SILVA

Gerente de Secretaria de Graduação,

Pós-Graduação e Extensão

Assinado digitalmente por: CLAUDIA JORGE DA SILVA, ESCRIVENTE JUDICIÁRIO I, em 20/01/2026 às 13:05.
Para validar este documento informe o código 11943823 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

ASSINATURA(S) ELETRÔNICA(S)

Tribunal de Justiça do Estado de Goiás
Para validar este documento informe o código 11943823 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>
Nº Processo PROAD: 202601000702585 (Evento nº 2)

CLAUDIA JORGE DA SILVA
ESCREVENTE JUDICIÁRIO I
GOIANIA JD GOIÁS - 2ª UPJ VARAS DOS CRIMES PUNIDOS COM RECLUSÃO E DETENÇÃO (2ª, 4ª, 8ª e 10ª)
Assinatura CONFIRMADA em 20/01/2026 às 13:05



Nº Processo PROAD: 202601000702585 (Evento nº 3)

Escala de Ageismo no Contexto Organizacional (EACO)

Este instrumento aborda o envelhecimento e o trabalho. Leia cada frase e escolha entre as alternativas 1, 2, 3, 4 ou 5, o valor que parecer mais apropriado. Sendo 1 = "discordo totalmente" e, 5 = "concordo totalmente".

ITENS 1 2 3 4 5

1. Trabalhadores mais velhos levam mais tempo para realizar tarefas no ambiente de trabalho
2. Trabalhadores mais velhos costumam adoecer com mais facilidade
3. Trabalhadores mais velhos costumam faltar mais ao trabalho
4. Trabalhadores mais jovens costumam ter maior capacidade de concentração
5. Os trabalhadores mais velhos tendem a esquecer novas tarefas
6. Trabalhadores mais velhos são mais persistentes do que os mais jovens
7. Trabalhadores mais jovens são mais produtivos do que os mais velhos
8. Trabalhadores mais velhos são mais comprometidos com o trabalho do que os mais jovens
9. De modo geral, trabalhadores mais velhos têm mais conhecimento do trabalho
10. Trabalhadores mais velhos são mais capazes de lidar com pressões do trabalho
11. O envelhecimento afeta a produtividade dos trabalhadores
12. Trabalhadores mais velhos têm mais habilidade para resolver problemas do que os mais jovens
13. Trabalhadores mais jovens compreendem melhor as rotinas de trabalho do que os mais velhos

Fonte: Adaptado de França et al. (2017, p. 772).

Assinado digitalmente por: CLAUDIA JORGE DA SILVA, ESCRIVENTE JUDICIÁRIO I, em 20/01/2026 às 13:05.
Para validar este documento informe o código 11943824 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

ASSINATURA(S) ELETRÔNICA(S)

Tribunal de Justiça do Estado de Goiás
Para validar este documento informe o código 11943824 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>
Nº Processo PROAD: 202601000702585 (Evento nº 3)

CLAUDIA JORGE DA SILVA
ESCREVENTE JUDICIÁRIO I
GOIANIA JD GOIÁS - 2ª UPJ VARAS DOS CRIMES PUNIDOS COM RECLUSÃO E DETENÇÃO (2ª, 4ª, 8ª, 9ª e 10ª)
Assinatura CONFIRMADA em 20/01/2026 às 13:05



Nº Processo PROAD: 202601000702585 (Evento nº 4)



Processo nº: 03 202601000702585
CLAUDIA JORGE DA SILVA, GOIANIA JD GOIÁS
Nome / Interessado: - 2ª UPJ VARAS DOS CRIMES PUNIDOS COM
RECLUSÃO E DETENÇÃO (2ª, 4ª, 8ª, 9ª e 10ª)
Assunto: SOLICITAÇÃO

DESPACHO / OFÍCIO Nº 024/2026

Trata-se de solicitação formulada por Cláudia Jorge da Silva, matrícula 50033756, ocupante do cargo efetivo Escrevente Judiciário I, lotada na 2ª UPJ das Varas Criminais dos Crimes Punidos com Reclusão e Detenção da comarca de Goiânia, matriculada no Programa de Mestrado Profissional em Administração do Centro Universitário Alves Faria – UNIALFA, consistente na autorização para aplicação de questionário entre os servidores efetivos da comarca de Goiânia (evento 1).

Informa que o estudo tem por objetivo analisar a percepção dos servidores do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO), Comarca de Goiânia, frente ao idadismo e suas influências no processo de envelhecimento no contexto organizacional.

Ressalta que a aplicação do questionário será fundamental para o desenvolvimento adequado de sua dissertação.

Breve relato. Decido.

Da análise dos autos, verifica-se que a requerente é servidora efetiva deste Poder Judiciário, aluna do curso de Mestrado Profissional em Administração junto ao Centro Universitário Alves Faria – UNIALFA (evento 2) e busca autorização desta Diretoria do Foro para aplicar questionário aos servidores desta comarca.

Pois bem. Acerca do pedido, ressalto a Decisão do Conselho Nacional de Justiça, nos autos da consulta nº 0005282-19.2018.2.00.0000, comunicada ao Tribunal de Justiça do Estado de Goiás pelo Proad nº 201906000175477, que estabelece critérios para

Nº Processo PROAD: 202601000702585 (Evento nº 4)

a análise de pedidos de acesso a dados para fins acadêmicos.

No caso analisado, uma servidora do Tribunal de Justiça do Estado da Bahia, aluna de curso de pós-graduação, questionou o órgão administrativo sobre o acesso a informações de processos em tramitação nas Varas de Família, no âmbito de pesquisa acadêmica.

Em seu voto, o Conselheiro Relator Henrique Ávila sublinhou a relevância da contribuição acadêmica para a melhoria da prestação jurisdicional, destacando que:

A avaliação qualitativa e quantitativa das demandas em curso permite identificar e analisar as dificuldades encontradas e as oportunidades latentes no sistema de justiça, de modo a otimizar a prestação jurisdicional.

Distribuir justiça com celeridade e efetividade nos tempos atuais impõe desafios de gestão que apenas a aprofundada reflexão, revelada em pesquisas científicas com a valorosa contribuição acadêmica, pode solucionar. (Conselho Nacional de Justiça. Consulta nº 0005282-19.2018.2.00.0000, voto, página 6, conselheiro relator Henrique Ávila, 2019-06-03).

Cumpra reconhecer, portanto, que as solicitações da espécie merecem especial atenção, visto que os resultados obtidos pela pesquisa poderão ofertar valiosas contribuições para as rotinas de trabalho desenvolvidas pelo Poder Judiciário.

Ademais, noto, ainda, que o requerimento não envolve a concessão de acesso a informações processuais, mas apenas a autorização a aplicação de pesquisa junto aos servidores desta comarca.

A esse respeito, destaco que as normas de inspeção de segurança, controle de acesso, circulação e permanência de pessoas no interior dos prédios da Comarca de Goiânia encontram-se regulamentadas na Portaria nº 266/2022 desta Diretoria do Foro.

Conforme previsto no referido ato normativo regulamentar, com exceção dos contratos firmados com o TJGO, são proibidas, desde o portão de entrada dos prédios, a prática de comércio, de propaganda, incluindo a distribuição de panfletos, realização de vídeos para promoção pessoal ou profissional, nas respectivas dependências, **excetuando-se as campanhas solidárias, acadêmicas ou institucionais devidamente autorizadas**

Nº Processo PROAD: 202601000702585 (Evento nº 4)

pela Administração do Foro (artigo 20º).

Diante disso, por entender que a solicitação em análise se enquadra na hipótese prevista no artigo 20º da Portaria nº 266/2022, por se tratar de atividade acadêmica que deve ser fomentada pela Administração, **defiro o pedido** formulado pela servidora Cláudia Jorge da Silva, **a fim de autorizar a aplicação de pesquisa junto aos servidores vinculados à comarca de Goiânia**, nos termos requeridos na inicial.

Dê-se ciência à servidora requerente.

Cientifiquem-se, ainda, à Assessoria de Gestão Administrativa, a Coordenadoria Administrativa e Coordenadoria Judiciária do Foro, para conhecimento.

À Secretaria-Executiva para as devidas providências.

Ultimadas as medidas acima elencadas e inexistindo novas informações no prazo de 05 (cinco) dias, arquivem-se os presentes autos, por findos.

Cópia deste ato servirá como Ofício ao Destinatário (Provimento nº 002/2012 da Corregedoria-Geral da Justiça de Goiás).

Goiânia, datado e assinado digitalmente.

Patricia Dias Bretas
Juíza de Direito e Diretora do Foro

Assinado digitalmente por: PATRICIA DIAS BRETAS, JUIZA DE DIREITO E DIRETORA DO FORO, em 21/01/2026 às 17:53.
Para validar este documento informe o código 119468687086 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

ASSINATURA(S) ELETRÔNICA(S)

Tribunal de Justiça do Estado de Goiás
Para validar este documento informe o código 119468687086 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>
Nº Processo PROAD: 202601000702585 (Evento nº 4)

PATRICIA DIAS BRETAS
JUIZA DE DIREITO E DIRETORA DO FORO
GOIÂNIA DIRETORIA DO FORO - GABINETE
Assinatura CONFIRMADA em 21/01/2026 às 17:53



Zimbra

Nº Processo PROAD: 202601000702585 (Evento nº 5)

<https://webmail.tjgo.jus.br/h/printmessage?id=C:-336403,C:-336404...>

Zimbra

secexecforo@tjgo.jus.br

Trata-se de Despacho da Diretoria do Foro da comarca de Goiânia

De : Comarca de Goiania - Secretaria Executiva Foro <secexecforo@tjgo.jus.br> qui., 22 de jan. de 2026 14:28
📎 1 anexo
Assunto : Trata-se de Despacho da Diretoria do Foro da comarca de Goiânia
Para : Coordenadoria Administrativa do Foro, Comarca de Goiânia <coordenadoriaadmin@tjgo.jus.br>

À Coordenadoria Administrativa do Foro

Por ordem da MMª Juíza de Direito e Diretora do Foro da comarca de Goiânia, Dra. Patricia Dias Bretas, encaminho cópia do Despacho nº 24/2026, proferido no Processo Administrativo Digital - PROAD Nº 202601000702585, para conhecimento acerca da solicitação formulada por Cláudia Jorge da Silva, matrícula 50033756, ocupante do cargo efetivo Escrevente Judiciário I, lotada na 2ª UPJ das Varas Criminais dos Crimes Punidos com Reclusão e Detenção da comarca de Goiânia, matriculada no Programa de Mestrado Profissional em Administração do Centro Universitário Alves Faria – UNIALFA, consistente na autorização para aplicação de questionário entre os servidores efetivos da comarca de Goiânia.

--

Solicito, gentilmente, a confirmação de recebimento do e-mail.

Atenciosamente,
Secretaria Executiva da Diretoria do Foro da Comarca de Goiânia
Telefones: (062) 3018-6151, 6152, ou 6153

"Antes de imprimir pense em sua responsabilidade e compromisso com o MEIO AMBIENTE".

 **DESPACHO Nº 024_2026.pdf**
 73 KB

Trata-se de Despacho da Diretoria do Foro da comarca de Goiânia

De : Comarca de Goiania - Secretaria Executiva Foro <secexecforo@tjgo.jus.br> qui., 22 de jan. de 2026 14:29
📎 1 anexo
Assunto : Trata-se de Despacho da Diretoria do Foro da comarca de Goiânia

Assinado digitalmente por: RENATA VIANA BARBOSA, TERCEIRIZADO, em 22/01/2026 às 14:33.

Para validar este documento informe o código 119656965878 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

1 of 2

22/01/2026, 14:29

Zimbra

<https://webmail.tjgo.jus.br/h/printmessage?id=C:-336403,C:-336404...>

Nº Processo PROAD: 202601000702585 (Evento nº 5)

Para : Divisão de Gestão de Pessoas, Diretoria do Foro -
TJGO <gestaodepessoasforo@tjgo.jus.br>

À Assessoria de Gestão Administrativa do Foro

Por ordem da MMª Juíza de Direito e Diretora do Foro da comarca de Goiânia, Dra. Patricia Dias Bretas, encaminho cópia do Despacho nº 24/2026, proferido no Processo Administrativo Digital - PROAD Nº 202601000702585, para conhecimento acerca da solicitação formulada por Cláudia Jorge da Silva, matrícula 50033756, ocupante do cargo efetivo Escrevente Judiciário I, lotada na 2ª UPJ das Varas Criminais dos Crimes Punidos com Reclusão e Detenção da comarca de Goiânia, matriculada no Programa de Mestrado Profissional em Administração do Centro Universitário Alves Faria – UNIALFA, consistente na autorização para aplicação de questionário entre os servidores efetivos da comarca de Goiânia.

--

Solicito, gentilmente, a confirmação de recebimento do e-mail.

Atenciosamente,
Renata Viana Barbosa
Secretaria Executiva da Diretoria do Foro da Comarca de Goiânia
Telefones: (062) 3018-6151, 6152, ou 6153

"Antes de imprimir pense em sua responsabilidade e compromisso com o MEIO AMBIENTE".

 **DESPACHO Nº 024_2026.pdf**
 73 KB

Assinado digitalmente por: RENATA VIANA BARBOSA, TERCEIRIZADO, em 22/01/2026 às 14:33.

2 of 2

Para validar este documento informe o código 119656965878 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

22/01/2026, 14:29

ASSINATURA(S) ELETRÔNICA(S)

Tribunal de Justiça do Estado de Goiás

Para validar este documento informe o código 119656965878 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

Nº Processo PROAD: 202601000702585 (Evento nº 5)

RENATA VIANA BARBOSA
 TERCEIRIZADO
 GOIÂNIA DIRETORIA DO FORO - SECRETARIA EXECUTIVA DO FORO
 Assinatura CONFIRMADA em 22/01/2026 às 14:33



Zimbra
Nº Processo PROAD: 202601000702585 (Evento nº 8)

<https://webmail.tjgo.jus.br/h/printmessage?id=338143&tz=America/...>

Zimbra

secexecforo@tjgo.jus.br

PARA CONHECIMENTO - Trata-se de Despacho da Diretoria do Foro da comarca de Goiânia no PROAD

De : Comarca de Goiânia - Secretaria Executiva Foro sex., 30 de jan. de 2026 13:50
<secexecforo@tjgo.jus.br>

1 anexo

Assunto : PARA CONHECIMENTO - Trata-se de Despacho da Diretoria do Foro da comarca de Goiânia no PROAD

Para : Comarca de Goiânia, Coordenadoria Judiciária
<coordenadoriadjud@tjgo.jus.br>

À Coordenadoria Judiciária do Foro

Por ordem da MMª Juíza de Direito e Diretora do Foro da comarca de Goiânia, Dra. Patricia Dias Bretas, encaminho cópia do Despacho nº 24/2026, proferido no Processo Administrativo Digital - PROAD Nº 202601000702585, para conhecimento acerca da solicitação formulada por Cláudia Jorge da Silva, matrícula 50033756, ocupante do cargo efetivo Escrevente Judiciário I, lotada na 2ª UPJ das Varas Criminais dos Crimes Punidos com Reclusão e Detenção da comarca de Goiânia, matriculada no Programa de Mestrado Profissional em Administração do Centro Universitário Alves Faria – UNIALFA, consistente na autorização para aplicação de questionário entre os servidores efetivos da comarca de Goiânia.

--

Solicito, gentilmente, a confirmação de recebimento do e-mail.

**Atenciosamente,
Secretaria Executiva da Diretoria do Foro da Comarca de Goiânia
Telefones: (062) 3018-6151, 6152, ou 6153**

Antes de imprimir pense em sua responsabilidade e compromisso com o MEIO AMBIENTE.

 **DESPACHO Nº 024_2026.pdf**
73 KB

Assinado digitalmente por: ANA PAULA SOUZA DE OLIVEIRA, ANALISTA JUDICIÁRIO, em 30/01/2026 às 13:52.

Para validar este documento informe o código 120168018191 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

1 of 1

30/01/2026, 13:50

ASSINATURA(S) ELETRÔNICA(S)

Tribunal de Justiça do Estado de Goiás

Para validar este documento informe o código 120168018191 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

Nº Processo PROAD: 202601000702585 (Evento nº 8)

ANA PAULA SOUZA DE OLIVEIRA
ANALISTA JUDICIÁRIO
GOIÂNIA DIRETORIA DO FORO - SECRETARIA EXECUTIVA DO FORO
Assinatura CONFIRMADA em 30/01/2026 às 13:52



Zimbra
Nº Processo PROAD: 202601000702585 (Evento nº 8)

<https://webmail.tjgo.jus.br/h/printmessage?id=338143&tz=America/...>

Zimbra

secexecforo@tjgo.jus.br

PARA CONHECIMENTO - Trata-se de Despacho da Diretoria do Foro da comarca de Goiânia no PROAD

De : Comarca de Goiânia - Secretaria Executiva Foro sex., 30 de jan. de 2026 13:50
<secexecforo@tjgo.jus.br> 1 anexo

Assunto : PARA CONHECIMENTO - Trata-se de Despacho da Diretoria do Foro da comarca de Goiânia no PROAD

Para : Comarca de Goiânia, Coordenadoria Judiciária
<coordenadoriadjud@tjgo.jus.br>

À Coordenadoria Judiciária do Foro

Por ordem da MMª Juíza de Direito e Diretora do Foro da comarca de Goiânia, Dra. Patrícia Dias Bretas, encaminho cópia do Despacho nº 24/2026, proferido no Processo Administrativo Digital - PROAD Nº 202601000702585, para conhecimento acerca da solicitação formulada por Cláudia Jorge da Silva, matrícula 50033756, ocupante do cargo efetivo Escrevente Judiciário I, lotada na 2ª UPJ das Varas Criminais dos Crimes Punidos com Reclusão e Detenção da comarca de Goiânia, matriculada no Programa de Mestrado Profissional em Administração do Centro Universitário Alves Faria – UNIALFA, consistente na autorização para aplicação de questionário entre os servidores efetivos da comarca de Goiânia.

--
Solicito, gentilmente, a confirmação de recebimento do e-mail.

Atenciosamente,
Secretaria Executiva da Diretoria do Foro da Comarca de Goiânia
Telefones: (062) 3018-6151, 6152, ou 6153

Antes de imprimir pense em sua responsabilidade e compromisso com o MEIO AMBIENTE.

 **DESPACHO Nº 024_2026.pdf**
73 KB

Assinado digitalmente por: ANA PAULA SOUZA DE OLIVEIRA, ANALISTA JUDICIÁRIO, em 30/01/2026 às 13:52.
Para validar este documento informe o código 120168018191 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

30/01/2026, 13:50

ASSINATURA(S) ELETRÔNICA(S)

Tribunal de Justiça do Estado de Goiás
Para validar este documento informe o código 120168018191 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>
Nº Processo PROAD: 202601000702585 (Evento nº 8)

ANA PAULA SOUZA DE OLIVEIRA
ANALISTA JUDICIÁRIO
GOIÂNIA DIRETORIA DO FORO - SECRETARIA EXECUTIVA DO FORO
Assinatura CONFIRMADA em 30/01/2026 às 13:52



Nº Processo PROAD: 202601000702585 (Evento nº 9)



CERTIDÃO DE ARQUIVAMENTO

Certifico que foi(foram) cumprida(s) a(s) determinação(ões) contida(s) na(o) decisão/despacho retro.
Assim sendo, ARQUIVO os presentes autos.
O referido é verdade e dou fê.

Assinado digitalmente por: ANA PAULA SOUZA DE OLIVEIRA, ANALISTA JUDICIÁRIO, em 09/02/2026 às 17:23.
Para validar este documento informe o código 120724546808 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

ASSINATURA(S) ELETRÔNICA(S)

Tribunal de Justiça do Estado de Goiás

Para validar este documento informe o código 120724546808 no endereço <https://proad-v2.tjgo.jus.br/proad/publico/validacaoDocumento>

Nº Processo PROAD: 202601000702585 (Evento nº 9)

ANA PAULA SOUZA DE OLIVEIRA
ANALISTA JUDICIÁRIO
GOIÂNIA DIRETORIA DO FORO - SECRETARIA EXECUTIVA DO FORO
Assinatura CONFIRMADA em 09/02/2026 às 17:23

