

CENTRO UNIVERSITÁRIO ALVES FARIA – UNIALFA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

ANDRÉIA TAVARES DE MORAIS

APOSENTAR OU NÃO APOSENTAR?

**Desafios enfrentados por servidores do Tribunal de Justiça de Goiás em fase de
aposentação**

GOIÂNIA- GO

2025

ANDRÉIA TAVARES DE MORAIS

APOSENTAR OU NÃO APOSENTAR?

Desafios enfrentados por servidores do Tribunal de Justiça de Goiás

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

Orientadora: Prof^ª Dr^ª Patrícia Kinast de Camillis

Catálogo na fonte: Biblioteca UNIALFA

M828a

Morais, Andréia Tavares de.

Aposentar ou não aposentar? : desafios enfrentados por servidores do tribunal de justiça de Goiás em fase de aposentação. / Andréia Tavares de Moraes. – 2025.

103 f.: il. 30cm.

Orientadora: Prof. Dra. Patrícia Kinast de Camillis.

Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA) – Goiânia, 2025.

1. Aposentadoria. 2. Serviço-público. 3. Tribunal de Justiça de Goiás (TJGO). 4. Gestão de pessoas. I. Camillis, Patrícia Kinast de. II. UNIALFA. III. Título.

CDU: 331.106.47(817.3)

LISTA DE FIGURAS E TABELAS

Quadro 1 – Roteiro do questionário de perguntas aos servidores do TJGO aptos à aposentadoria	66
Quadro 2 – Cronograma de execução da pesquisa	77
Tabela 01 Motivos determinantes da Aposentadoria	43
Tabela 02 Estudo comparativo: Ações do TJGO	47
Tabela 03 Resumo Analítico: Expectativas pós-aposentadoria	50

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

EC – Emenda Constitucional

INSS – Instituto Nacional do Seguro Social

PNDP – Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas

PPA – Programa de Preparação para Aposentadoria

RGPS – Regime Geral de Previdência Social

RH – Recursos Humanos

RPPS – Regime Próprio de Previdência Social

TJGO – Tribunal de Justiça de Goiás

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	08
1.1 Pergunta da pesquisa	11
1.2 Objetivos	11
1.2.1 <i>Objetivo Geral</i>	11
1.2.2 <i>Objetivos Específicos</i>	12
1.3 Justificativa	12
2 REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1 Gestão de pessoas e gestão da aposentadoria	13
2.1.1 <i>Gestão de pessoas no setor público</i>	14
2.1.2 <i>Gestão da aposentadoria no setor público</i>	17
2.1.3 <i>Legislações referentes à aposentadoria no setor público</i>	20
2.2 Motivadores da aposentadoria	24
2.2.1 <i>Motivadores emocionais</i>	26
2.2.2 <i>Motivadores sociais</i>	28
2.2.3 <i>Motivadores organizacionais</i>	30
2.2.4 <i>Motivadores financeiros</i>	32
3 METODOLOGIA	36
3.1 Pesquisa bibliográfica	36
3.2 Pesquisa documental	37
3.3 Grupo pesquisado	37
3.4 Coleta de dados	38
3.5 Questionário	38
3.5.1 <i>Motivos determinantes da aposentadoria</i>	38
3.5.1.1 <i>Para você, o que você pensa a respeito da questão de perdas financeiras no tocante a aposentadoria?</i>	
3.5.1.2 <i>Você acredita estar emocionalmente preparado para a aposentadoria?</i>	
3.5.1.3 <i>O que significa para você, continuar trabalhando, mesmo podendo se aposentar?</i>	
3.5.1.4 <i>O que significa para você, ter mais tempo livre para cuidar de si após a aposentadoria, bem como da sua família?</i>	
3.5.2 <i>Transição para a aposentadoria no TJGO</i>	39
3.5.2.1 <i>As políticas e práticas de gestão da idade, no sentido de estimular os trabalhadores a adiarem a aposentadoria no TJGO são eficazes?</i>	39
3.5.2.2 <i>Você acredita que há, no TJGO, condições para facilitar a transição para a aposentadoria e quais seriam?</i>	39
3.5.2.3 <i>Você acha que é importante o TJGO ter um programa específico de preparação financeira para a aposentadoria?</i>	39

3.5.2.4 Qual o significado para você em ter grupos para encontros, esportes ou viagens somente com aposentados do TJGO?	39
3.5.2.5 Você acredita ser importante ter um programa específico de preparação psicológica para a aposentadoria no TJGO?	
3.5.3 Expectativas referentes à pós aposentadoria	40
3.5.3.1 O que significa para você ter redução de rendimentos após a aposentadoria	40
3.5.3.2 Você considera ter algum plano de aposentadoria?	40
3.5.3.3 Qual a sensação, em pensar, em ter uma vida social mais restrita após a aposentadoria?	40
3.5.3.4 Você tem medo de ser visto socialmente como alguém dependente da família?	40
3.5.3.4 O que, para você, ainda significa sua função e trabalho no TJGO?	40
4. DA DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA	40
4.1 Da discussão dos resultados	40
4.1.1 Motivos determinantes	41
4.1.2 Transição para a aposentadoria no TJGO	43
4.1.3 Expectativas referentes a pós-aposentadoria	47
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	52
REFERÊNCIAS	55

RESUMO

O aumento da longevidade redefini as expectativas sobre trabalho e aposentadoria, trazendo implicações pessoais, sociais e econômicas. Neste cenário, a escolha de se aposentar engloba aspectos financeiros, emocionais e organizacionais, que ultrapassam o simples desligamento do serviço ativo. Para os trabalhadores do serviço público, principalmente do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO), esses assuntos são muito importantes. Isso acontece por causa do grande número de pessoas que estão perto de se aposentar. Também é preciso garantir que os serviços continuem bons e eficientes. O problema principal está nos desafios que os servidores encontram ao mudar de ativo para aposentado. Esses desafios envolvem questões internas, como a identidade, o sentimento de pertencimento, a saúde e a forma como organizam a vida familiar e social. Também há questões externas, que dizem respeito às leis sobre aposentadoria, às políticas da instituição e às condições que o tribunal oferece. Nesse sentido, a pergunta de pesquisa formulada foi: “Quais são os desafios enfrentados pelos servidores do TJGO que se encontram em fase de aposentadoria?” A meta principal é examinar esses obstáculos, levando em conta os elementos emocionais, sociais, organizacionais e financeiros que impactam a escolha entre se aposentar ou continuar trabalhando. Propõe-se como metas específicas: debater fatores que impulsionam ou complicam a aposentadoria no TJGO; averiguar se o tribunal proporciona apoio para essa transição; e reconhecer expectativas e estratégias de adaptação após a aposentadoria. A suposição orientadora é que a falta de políticas de preparação bem definidas afeta negativamente a experiência do funcionário, gerando insegurança e postergando a decisão de se aposentar. A abordagem utilizada é qualitativa, fundamentada no método hipotético-dedutivo, fundamentada em pesquisa bibliográfica, documental e empírica junto aos funcionários aposentados. O objetivo é entender não só os fatores que atacam a aposentadoria, mas também os sentimentos e opiniões que afetam esse momento. Isso deve ajudar a melhorar as regras das instituições

Palavras-chaves: Aposentadoria; serviço-público; TJGO; aposentar;

ABSTRACT

The increase in life expectancy has redefined expectations about work and retirement, bringing personal, social, and economic implications. In this context, the decision to retire involves financial, emotional, and organizational aspects that go beyond simply leaving active service. For public sector employees, especially those at the Court of Justice of the State of Goiás (TJGO), these issues are highly significant. This is due to the large number of workers approaching retirement and the need to ensure that services remain efficient and of high quality. The main problem lies in the challenges employees face when transitioning from active worker to retiree. These challenges include internal issues such as identity, sense of belonging, health, and the reorganization of family and social life. They also involve external factors related to retirement laws, institutional policies, and the conditions provided by the court. In this sense, the research question formulated was: “What are the challenges faced by TJGO employees who are in the process of retirement?” The main goal is to examine these obstacles, considering the emotional, social, organizational, and financial elements that influence the choice between retiring or remaining in the workforce. The specific objectives are: to discuss the factors that motivate or hinder retirement at TJGO; to verify whether the court provides adequate support for this transition; and to identify the expectations and adaptation strategies of employees after retirement. The guiding assumption is that the absence of well-structured preparation policies negatively affects the employee’s experience, creating insecurity and delaying the retirement decision. The approach adopted is qualitative, based on the hypothetical-deductive method, supported by bibliographic, documentary, and empirical research with retired employees. The aim is to understand not only the objective factors that impact retirement but also the subjective feelings and perceptions that shape this moment. The findings are expected to contribute to improving institutional policies and practices.

Keywords: Retirement; public service; TJGO; retire.

1 INTRODUÇÃO

O aumento da longevidade está redefinindo as expectativas pessoais, sociais e econômicas em torno do trabalho e da aposentadoria (Queiroz; Ferreira, 2021). A tomada de decisão de se aposentar compreende desafios sociais, familiares e econômicos, incluindo a necessidade de reorganização do orçamento, que remete à segurança financeira, às decisões relacionadas à permanência no mercado de trabalho e à busca por uma aposentadoria plena (Barrientos, 2021).

O idoso enfrenta a etapa da aposentadoria com seus aspectos positivos e negativos, uma vez que, para muitos a realidade de estar aposentado estabelece um estigma de inutilidade social pelo fato de não se sentir economicamente ativo. Essa visão negativa, porém, tem sido substituída por novas percepções e conceitos como aprendizagem, flexibilidade e realização pessoal, que começam a ser associados a esse processo (Costa *et al.*, 2022).

Nesse sentido, é preciso considerar que o processo de envelhecimento engloba fatores endógenos e exógenos que devem ser considerados de forma integrada. Trata-se de um período caracterizado pela redução do desempenho funcional e da eficiência do organismo em responder a estressores ambientais, além de ter implicações sociais e econômicas, tanto no aspecto individual como na família e na sociedade (Carneiro; Alves; Silva, 2021).

Ademais, segundo Roberts (2024), no artigo intitulado “História e evolução da Previdência Social no Brasil”, entende-se que estabelecer a idade justa para se aposentar tem sido um desafio para o Poder Legislativo, já que a expectativa de vida dos brasileiros está cada vez maior devido a fatores psicológicos, orgânicos e sociais, que estão relacionados às mudanças de hábitos de vida, as quais têm contribuído para a longevidade dos idosos.

Quanto ao processo de aposentadoria dos servidores públicos, é importante salientar que há na literatura pesquisas relevantes que muito têm contribuído para os debates acadêmicos, bem como para embasar substancialmente as pesquisas produzidas posteriormente. Lima (2018), por exemplo, abordou o bem-estar e a qualidade de vida na aposentadoria do servidor público. O impacto da aposentadoria no cotidiano do servidor público federal. Lemos (2019), os aspectos previdenciários que abrangem os servidores públicos no momento da aposentadoria.

Sobre o fator econômico, é interessante salientar as contribuições de Pereira, Evangelista e Bueno (2022), que apresentaram a visão dos servidores públicos aposentados diante da perda de parte dos seus proventos mensais, queixando da diminuição no salário e, também, da ausência do convívio no ambiente de trabalho, na interação com os colegas, na vivacidade diária necessária para a resolução de tarefas, enfim, no sentimento de pertencimento a um grupo (Scremin *et al.* 2018),

A respeito dos impactos no processo pré e pós aposentadoria dos trabalhadores tanto da iniciativa privada como dos servidores públicos municipais, estaduais e federais, Costa e Soares (2019) abordam aspectos negativos associados à fase da aposentadoria, pois afirmam que a sociedade relaciona o aposentado a alguém incapaz, atribuindo a ele valores negativos, o que causa impactos tanto físicos quanto psicológicos aos servidores que estão no momento da pré-aposentadoria, dificultando ainda mais o processo de transição.

Ao tentar compreender o perfil do trabalhador que opta pela permanência no trabalho, as pesquisas de Queiroz e Ferreira (2021) constataram que servidores do sexo feminino; comprometidos com o trabalho; detentores de cargo comissionado e que possuem horário de trabalho flexível, podendo conciliar o trabalho com suas atividades pessoais, são aqueles que adiam o momento da aposentadoria, já que ao se aposentar perdem parte significativa do montante do salário mensal.

Assim, apesar dos fatores mencionados, nota-se que o momento da aposentadoria é uma fase importante na vida de qualquer trabalhador, independente do setor em que exerce suas atividades laborais. Para os servidores públicos, de quaisquer das esferas do governo, a situação não é diferente. Além de todos esses desafios que rodeiam a fase da aposentadoria dos trabalhadores em geral, ainda há fatores que dificultam a escolha pessoal de decidir aposentar ou não aposentar, inclusive no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO).

O TJGO foi escolhido por ser um órgão de excelência. Em 2022 conquistou, pela primeira vez, o selo Ouro no Prêmio CNJ de Qualidade 2022. A Corte goiana foi a primeira colocada atingindo a melhor pontuação geral com percentual de 80,16%. Ainda ficou como o segundo melhor entre os Tribunais considerados de médio porte, no aspecto produtividade.

O Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO) conquistou, pela primeira vez, o selo Ouro no Prêmio CNJ de Qualidade 2022. Na premiação inédita, a Corte goiana foi a primeira colocada entre os sete tribunais de justiça estaduais que alcançaram o Ouro, com a melhor pontuação geral – 80,16%. O resultado ainda certificou o TJGO como o segundo melhor do país no grupo dos tribunais de médio porte. Na classificação geral, destaque para o primeiro

lugar em transparência e o segundo em governança dentre todos os 27 tribunais de justiça do país. Goiás também é o segundo melhor em produtividade considerando os tribunais de médio porte.

O TJGO conta, atualmente, com 4.431 servidores ativos, segundo dados do Portal da Transparência/TJGO (2024). Desse quantitativo, estima-se que aproximadamente $\frac{1}{4}$ está na iminência da aposentadoria, dado relevante para se pensar nos desafios que essa parcela de servidores enfrentará no momento da transição da condição *ativo-aposentado*. Os servidores quando se encontram na iminência da aposentadoria podem optar por permanecer na ativa, mantendo os benefícios e, alguns, recebendo, em alguns casos, o abono de permanência, além de se manterem no ambiente de trabalho, sentindo-se ativo.

Nesse cenário, o TJGO tem o apoio do Programa de Preparação para Aposentadoria (PPA), cuja referência é o que preconizam algumas leis criadas para proteger e reconhecer os direitos dos idosos. Um exemplo é a Política Nacional do Idoso (Lei nº 8.842/1994), que objetiva “criar e estimular a manutenção de programas de preparação para a aposentadoria nos setores públicos e privados com antecedência mínima de dois anos antes do afastamento” (BRASIL, 1994).

Logo, como mencionado pelo PPA e políticas basilares, o planejamento de aposentadoria deve envolver questões relacionadas à saúde, investimento financeiro, vínculos familiares, manutenção de convívio social, atividade de lazer, atividade voluntária, mudança no estilo de vida, entre outros, precisa ser muito bem avaliado pelo ambiente público (Carneiro; Alves; Silva, 2021).

Fato é que aos aposentados surgem diversos desafios a serem superados para alcançar a qualidade de vida durante esse período. E, como são escassas as informações relacionadas à adaptação do trabalhador aposentado a essa nova fase, fazem-se necessárias pesquisas voltadas ao bem-estar dos trabalhadores em idade mais avançada e, principalmente, dos aposentados (Amorim; Seidl; França, 2022).

O processo da aposentação é influenciado por fatores individuais (escolaridade, número de dependentes, relacionamento familiar, percepção da aposentadoria, suficiência de renda), profissionais (satisfação na carreira, função comissionada, flexibilidade de horário, autonomia, comprometimento, *bridge employment*, nível de escolaridade no cargo), expectativa de vida) e do ambiente legal nessa decisão (incerteza diante da legislação, modificações no sistema da previdência, políticas da organização e demandas do trabalho) (Helal; Nóbrega; Lima, 2021).

Nessa linha de pensamento, a presente dissertação tem como intuito contribuir para melhor compreensão dos motivos que levam os servidores do TJGO a optarem por se aposentar ou não, lembrando que esse período acarreta mudanças profundas na vida de cada pessoa, impondo a necessidade de uma reorganização pessoal, familiar e social, embora deva ser percebido como um processo, e não meramente como uma escolha.

Quanto ao Tribunal de Justiça goiano, a aposentadoria dos servidores nos próximos anos poderá resultar, conforme essa pesquisa, na perda de experiência e conhecimento acumulado, devendo, portanto, preparar sucessores para os cargos-chave a fim de assegurar a continuidade dos serviços, bem como a qualidade, o dinamismo e a economicidade na prestação do serviço público (Oliveira; Pantoja, 2020).

Para tanto, no referencial teórico deste estudo, são tratados os tópicos: (i) gestão de pessoas e gestão da aposentadoria e (ii) motivadores da aposentadoria.

O capítulo da metodologia contém os tópicos: (i) delineamento da pesquisa; (ii) pesquisa bibliográfica; (iii) grupo pesquisado e (iv) coleta de dados.

1.1 Pergunta da pesquisa

Uma das principais implicações na aposentadoria é a importância atribuída ao trabalho pela sociedade. Ao situar o trabalho em uma perspectiva de centralidade e supervalorização, a concepção da sociedade e das próprias pessoas em processo de aposentadoria é influenciada (Santos; França; Pereira, 2021).

Na busca por identificar os motivos que fazem os servidores públicos se aposentarem ou adiarem a aposentadoria, a pergunta a ser respondida na presente pesquisa é: “Quais são os desafios enfrentados pelos servidores do TJGO que se encontram em fase de aposentadoria?”.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar os desafios da transição da categoria de trabalhador ativo à categoria de trabalhador aposentado no TJGO, tendo em vista os motivadores emocionais, sociais, organizacionais e financeiros que influenciam essa decisão.

1.2.2 Objetivos Específicos

Para alcançar o objetivo geral desta pesquisa, será utilizado alguns outros objetivos, tais como:

- a) Discutir os fatores que impedem ou motivam os servidores do TJGO sobre a aposentadoria na época permitida;
- b) Verificar se o Tribunal goiano oferece condições para facilitar a transição para a aposentadoria;
- c) Identificar as expectativas de servidores do TJGO sobre a pós-aposentadoria e como planejam adaptar-se a ela.

1.3 Justificativa

A identidade e mesmo a resistência à aposentadoria anunciam novos rumos de compreensão dessa fase da vida humana, que traz inúmeras implicações na vida dos trabalhadores.

A decisão de permanecer no mercado de trabalho após a idade típica para a aposentadoria, ou de se retirar a qualquer tempo, é complexa, sendo delineada por um amplo espectro de elementos que incluem, mas não se limitam, a viabilidade financeira, satisfação profissional, pressão social e oportunidades de engajamento em atividades relevantes. Outrossim, fatores vinculados à saúde física e mental, assim como aspectos identitários e culturais influenciam significativamente este processo decisório (Castro *et al.*, 2020).

O regimento dos servidores públicos não é o mesmo em todos os entes da Federação, dado que cada um deles possui o seu próprio estatuto ou lei orgânica que estabelece as regras para a contratação, remuneração, direitos e deveres dos seus servidores. Posto isso, a justificativa da presente pesquisa consiste no fato de abordar somente os servidores do TJGO,

em razão de terem regimento próprio referente à aposentadoria que os diferem dos demais servidores públicos.

Os resultados deste estudo poderão contribuir para embasar novas pesquisas ao apresentar dados inéditos a respeito da temática dos desafios da aposentadoria dos servidores do TJGO, bem como os fatores que impulsionam essa decisão.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O tema central deste projeto de pesquisa de Mestrado são os desafios enfrentados pelos servidores do TJGO que se encontram em fase de aposentadoria. Para tanto, ressalta que o envelhecimento da população brasileira traz desafios financeiros significativos, notadamente para aqueles que não se preparam adequadamente. Assim, a realidade da aposentadoria no Brasil, caracterizada por baixos benefícios e aumento dos custos de vida, exige que os idosos adotem estratégias inovadoras para garantir uma boa qualidade de vida (Vieira; Matheis; Rosenblum, 2023).

Nesse contexto, ver-se-á que a previdência complementar surge como uma alternativa viável para assegurar uma renda adicional durante a aposentadoria. Por meio de fundos de pensão, planos de previdência privada e outros instrumentos, os indivíduos têm a possibilidade de poupar e investir recursos adicionais visando a formação de uma reserva financeira para o futuro. Com isso, é primordial um esforço coletivo para tratar este tema importante e de destaque no Brasil e no mundo, que acompanha o crescimento da população idosa e aumento no número de aposentados que desejam permanecer trabalhando, mesmo que já tenham direito legal de receber a pensão por aposentadoria (Hess *et al.*, 2021).

Outros conceitos balizadores do tema ora abordado são: gestão de pessoas e gestão da aposentadoria, legislações referentes à aposentadoria, e motivadores emocionais, motivadores sociais e organizacionais, além dos motivadores financeiros.

2.1 Gestão de pessoas e gestão da aposentadoria

A gestão de pessoas é conceitualmente definida como um esforço orientado para suprir, manter e desenvolver pessoas conforme os ditames legais e constitucionais. Por meio da inserção de práticas de planejamento de carreira, avaliação de desempenho e programas de capacitação, a gestão de pessoas promove o bom funcionamento das organizações públicas (Oiticica; Barbosa, 2021), financiadas pelo Estado e atuam em diversos níveis de governo, incluindo o federal, estadual e municipal (Oliveira; Pantoja, 2020).

Com vistas à eficácia das funções desempenhadas pelos servidores desses níveis, o setor público exerce tarefas correlatas ao planejamento e organização para atender às demandas sociais. Observados o aprimoramento das competências gerenciais e de liderança, a gestão estratégica de pessoas integra esforços de gestão dirigidos ao suprimento, manutenção e desenvolvimento de pessoas (Bergue, 2020), nos quais a capacitação atende às necessidades da sociedade, e o treinamento garante que os servidores públicos estejam preparados para lidar com as complexidades e mudanças no ambiente de trabalho (Lopes; Barros, 2022).

Em contrapartida, o aumento da expectativa de vida, o crescimento da população idosa e a redução da taxa de natalidade indicam transformações na estrutura etária, no processo de envelhecimento populacional e, conseqüentemente, na força de trabalho no Brasil. Ademais, o processo de envelhecimento populacional ocasiona o aumento de aposentadorias (Magalhães; Brito, 2022), e estas são afetadas pela importância social dada ao trabalho.

A partir de uma perspectiva de centralidade e supervalorização, a visão que a sociedade e as próprias pessoas em processo de aposentadoria têm sobre si mesmas é influenciada (Santos *et al.*, 2021). Nesse sentido, o indivíduo, ao alcançar idade e tempo de contribuição suficientes para se aposentar, poderá optar por aposentar-se em definitivo, continuar trabalhando no emprego atual ou partir para a *bridge employment*, que é a redução gradativa da carga horária de trabalho até a aposentadoria definitiva (Souza; França, 2020).

Os trabalhadores ativos, particularmente, vivem uma realidade social distinta das pessoas que estão se aposentando atual e geralmente não priorizam o planejamento – principalmente financeiro – para a aposentadoria (Girelle; Souza, Júnior Coelho, 2023), justificativas pelas quais é esperado um ponto de vista diferente dos aposentados (Andrade; Torres, 2020). Os recursos financeiros são, pois, uma das principais variáveis relacionadas ao bem-estar na aposentadoria, embora a falta de planejamento para esta fase da vida seja muito comum entre os brasileiros, sobretudo os mais jovens (Vieira; Matheis; Rosenblum, 2023).

Dessa forma, cabe ao setor de gestão de pessoas mensurar o grau de satisfação dos funcionários com relação ao seu ambiente de trabalho, considerando que pessoas mais motivadas são mais engajadas com suas respectivas rotinas de trabalho. Afinal, são as políticas de remuneração, a complexidade das estruturas organizacionais e a burocracia que definem a maneira como a administração pública aborda a gestão de pessoas (Moraes *et al.*, 2021).

2.1.1 Gestão de pessoas no setor público

O termo “gestão” pode ser compreendido como sinônimo de administração. Por sua vez, administrar constitui um processo complexo com várias definições possíveis. Uma delas é executar de forma contínua e virtuosa o processo administrativo (Bergue, 2020). O histórico da gestão de pessoas no serviço público é um elemento central para entender as fases de sua evolução.

O Brasil optou inicialmente por um modelo patrimonialista, que se caracterizava por uma gestão pública caracterizada pelo favoritismo e corrupção. Com a chegada da Constituição Federal em 1988, houve uma mudança para uma administração que é mais profissional e democrática (Bresser-Pereira, 2022).

Essa transformação foi impulsionada a partir da teoria da administração pública gerencial na década de 1970, segundo a qual as organizações públicas deveriam ser geridas com maior responsabilidade, eficiência e eficácia. Segundo Souza e Janissek-Muniz (2021), desde aquele momento, o setor público tem se adaptado às mudanças organizacionais resultantes da globalização e do progresso tecnológico, e essa progressão pode ser notada nos modelos de administração gerencial.

Como resultado, as organizações públicas passaram por diversas mudanças para aprimorar os serviços prestados à sociedade, baseadas na premissa de um governo menos burocrático e mais competente e eficiente na prestação de serviços, sobretudo com foco na governança pautada em resultados (Oliveira; Pantoja, 2020).

Observou-se que dentre as mais graves deficiências nos processos de gestão de pessoas, encontra-se a falta de programas de capacitação e de integração entre os servidores, somada a uma estrutura organizacional excessivamente hierarquizada, que acaba por restringir o diálogo e a fluidez da comunicação. Além disso, observa-se que os processos de gestão na administração pública permanecem fortemente atrelados a práticas burocráticas voltadas à administração de pessoal (Leal et al., 2022).

Empenhada em cumprir seus objetivos, a gestão de pessoas produz alguns modelos e metodologias de gestão, a exemplo da Gestão por Competência. Nesse caso, a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP), instituída pelo Decreto n.º 9.991/2019, estabelece normas, instrumentos e atribuições, bem como salienta a importância do desenvolvimento incessante das competências fundamentais para o serviço público (Brasil, 2019).

A gestão por competências visa alinhar as habilidades e competências dos servidores às necessidades estratégicas da organização a fim de promover um desenvolvimento mais eficaz. Já a gestão do conhecimento busca assegurar que o conhecimento produzido nas organizações

públicas seja devidamente compartilhado e utilizado, evitando a perda de experiência, especialmente em um contexto de elevada rotatividade de servidores (Pirrolas; Correia, 2022).

Um ponto crucial é a necessidade de adaptar os programas de treinamento às necessidades particulares de cada entidade ou setor do setor público. Apesar de todos os servidores terem habilidades parecidas, as necessidades e os desafios que diferentes áreas enfrentam podem ser bem diferentes. Portanto, é essencial que os programas de treinamento sejam adaptáveis e flexíveis para permitir que cada entidade pública aprimore as habilidades mais pertinentes para a realização de sua missão (Oiticica; Barbosa, 2021).

O desenvolvimento de pessoal é um processo estratégico que vai além da mera capacitação, e é fundamental para o sucesso das organizações tanto públicas quanto privadas (Bergue, 2020). No entanto, há uma diferença entre a gestão de recursos humanos (RH) no setor público e no setor privado.

Enquanto as empresas privadas costumam ter mais liberdade para fazer escolhas sobre gestão de pessoal, as entidades públicas precisam balancear suas práticas de Recursos Humanos com a observância de leis e normas específicas, além de atender a necessidades sociais e políticas. Tal diferença requer uma abordagem de gestão de RH que, ao mesmo tempo, seja eficiente e sensível às particularidades do setor público (Pirrolas; Correia, 2022).

A evolução da gestão de RH nas organizações públicas expressa uma tentativa de adaptar as melhores práticas do setor privado ao ambiente público. Essa adaptação envolve a adoção de novas ferramentas e técnicas, bem como a reinterpretação dos valores e princípios norteadores da gestão de pessoas no serviço público, no qual a gestão de RH incorporou conceitos como gestão por competências, gestão de desempenho e valorização da diversidade, buscando melhorar a eficiência e a eficácia das instituições públicas (Oiticica; Barbosa, 2021).

Theodorovicz; Oliveira; Azeredo (2023) explicam que, além de ser uma questão de justiça social, a diversidade nas organizações públicas é uma estratégia para promover a inovação e a qualidade dos serviços prestados. Estrategicamente, a gestão de RH no setor público se adapta às mudanças do ambiente externo, já que as organizações públicas operam em um âmbito de constante mudança, influenciado por fatores econômicos, políticos e sociais.

Alinham-se os objetivos organizacionais com as políticas governamentais para garantir que os servidores públicos estejam capacitados e motivados para cumprir suas funções. Também, a gestão estratégica de RH no setor público deve se concentrar na promoção da ética e da integridade, enquanto as organizações públicas são responsáveis por gerir recursos

pertencentes à sociedade, sendo imperioso que seus servidores atuem com integridade e compromisso com os valores éticos (Lopes; Barros, 2022).

Compreender como os servidores percebem a gestão de recursos humanos no setor público é essencial para o aprimoramento das políticas e práticas de gestão de pessoas, especialmente porque gerir recursos de modo adequado é um fator decisivo para qualquer organização. Em outras palavras, o aprimoramento na administração de recursos humanos permite a modernização e a inovação deste setor, tornando-o mais eficaz e alinhado com as demandas do século XXI (Leite; Lemos, 2021.)

Nesse cenário, merece atenção a integração das tecnologias digitais. Apesar de a digitalização oferecer vantagens como a automação de processos e a facilitação da comunicação, ainda apresenta desafios em termos de implementação e adaptação dos servidores às novas ferramentas. A otimização dos procedimentos administrativos mediante reformas administrativas e digitalização pode potencializar a eficácia e a rapidez na administração de recursos humanos, auxiliando na prestação de um serviço público mais resiliente (Oliveira; Pantoja, 2020).

2.1.2 Gestão da aposentadoria no setor público

Tradicionalmente, a aposentadoria é relacionada ao afastamento parcial ou total de uma carreira profissional concomitante ao recebimento de benefícios previdenciários. Trata-se, contudo, de um fenômeno ambíguo e contraditório. Por um lado, a aposentadoria pode significar a segurança monetária, mais tempo disponível para satisfação de necessidades pessoais e uma vida menos cansativa. A aposentadoria pode, nessa ótica, suscitar sentimentos de alegria e prazer, representando uma fase de liberdade, novas conquistas e desenvolvimento pessoal (Helal; Nóbrega; Lima, 2021).

Por outro lado, a aposentadoria pode significar a perda de vários elementos relacionados ao trabalho, como de vínculos sociais e redução de benefícios, além de acarretar enfermidades e desajustes conjugais e familiares, podendo ainda ser associada à inutilidade, autodesvalorização, solidão, tédio e insegurança. Por conseguinte, a “aposentadoria é um processo que pode ser compreendido por meio de uma perspectiva psicológica, visando a compreender e enfatizar os antecedentes comportamentais, subjetivos e as consequências para o indivíduo (Cunha; Scorsolini-Comin; Marin, 2021).

Dessa forma, o sentido da aposentadoria, conforme Soares *et al.* (2021), possui uma essência própria, uma vez que é desenvolvido e fundamentado em interações sócio-históricas. No Brasil, a aposentadoria pode provocar no indivíduo uma sensação de vulnerabilidade e fragilidade moral e financeira, além de um sentimento de arrependimento. Embora o indivíduo aposentado esteja ciente de seus direitos, ele se sente impotente por acreditar que não pode assegurá-los.

Está articulada ao processo de envelhecimento no trabalho e relacionada ao planejamento da força de trabalho, planejamento sucessório, troca de experiências entre as gerações e recrutamento e manutenção de trabalhadores mais velhos na organização. O envelhecimento populacional reforça as questões desafiadoras da área de gestão de pessoas referentes à construção de políticas de transferência de conhecimentos do sujeito no plano organizacional entre os funcionários mais velhos e os mais novos (Fossatti; Mozzato; Grzybovski, 2021).

No âmbito individual, a aposentadoria demanda a reorganização e a elaboração de projetos pessoais e profissionais concernentes à nova fase da vida. Nessa fase, as empresas têm um papel importante na preparação dos trabalhadores para a transição à aposentadoria, já que eles, ao passarem pela ruptura com o que anteriormente era seguro e valorizado pela sociedade, necessitam atribuir novos significados à própria existência (Costa *et al.*, 2022).

Na aposentadoria, o término da atividade profissional implica a alteração de diversas dimensões associadas ao trabalho, que devem ser reinventadas, a exemplo da gestão do tempo, das relações interpessoais, do estatuto, das realizações, do sentido e da utilidade. A vivência da aposentadoria também provoca mudanças profundas na vida do indivíduo, levando-o a reorganizar sua vida pessoal, social e familiar, aprendendo a lidar com perdas econômicas e subjetivas (Fossatti; Mozzato; Grzybovski, 2021).

A perda do vínculo empregatício desencadeia comprometimentos emocionais e sociais na forma de vulnerabilidade biofisiológica, psicoemocional e socioeconômica, adoção de comportamentos inesperados e psicopatologias que não apresentava antes. Nesse aspecto, o fortalecimento das relações sociais na fase de transição está relacionado com melhor ajuste à aposentadoria e menores índices de depressão. Ademais, aprimorar e ampliar as relações com membros da família intensifica o envolvimento em atividades e tarefas domésticas e atividades direcionadas ao cuidado dos membros da família (Antunes; Moré, 2020).

Existem várias estratégias de planejamento e adaptação à aposentadoria que incluem o aumento das atividades de lazer e o início de uma nova carreira. A procura por atividades de

substituição a fim de gerar uma nova rotina de vida e realizar outras funções pode reduzir problemas psicológicos que comumente surgem com a aposentadoria (Bratun; Asaba, 2021).

Quanto à decisão pela aposentadoria em definitivo ou continuar trabalhando, existem três possibilidades: (i) continuar trabalhando no mesmo trabalho, mesmo possuindo o direito à aposentadoria, isto é, optar pelo prolongamento da carreira profissional na organização; (ii) adotar o *bridge employment*, que possibilita a continuidade e manutenção do indivíduo no trabalho e o desligamento gradativo do mesmo; e (iii) aposentar em definitivo para dedicar-se à família, realizar sonhos antigos e/ou lazer etc (Souza; França, 2020).

Assim, é necessário levar em conta os diversos elementos que "podem influenciar a decisão entre trabalho e aposentadoria, que pode resultar em três opções possíveis: a aposentadoria definitiva, o adiamento da aposentadoria com a continuidade no mesmo emprego, ou a atividade laboral após a aposentadoria". No que se refere ao trabalho na modalidade *bridge employment*, a normativa brasileira permite que os aposentados permaneçam envolvidos em atividades econômicas, por meio da diminuição gradual da jornada de trabalho até a aposentadoria definitiva (Souza; França, 2020).

Conforme registram Helal, Nóbrega e Lima (2021), durante o período da pré-aposentadoria a vivência da improdutividade, inutilidade e obsolescência no cargo público aparentemente articula-se com a estabilidade e a segurança na carreira no setor público, da mesma forma que se relaciona com a decisão pela desaceleração no trabalho. E, diante da recusa da aposentadoria como inatividade e do desconforto da transição para a aposentadoria, existem adultos dão continuidade da vida profissional na tentativa de preservarem o estilo de vida, as relações sociais, a identidade e o reconhecimento mediante um investimento na vida profissional e nas carreiras tardias.

Para Silva *et al.* (2022), evidências apontam que a aposentadoria se configura como um evento de concepções singulares e de ordem subjetivas, independentemente dos motivos do desligamento, sendo necessários estudos capazes de identificar fatores que influenciam na transição para a aposentadoria, pois a literatura apresenta geralmente o trabalho e a aposentadoria como fases desconexas e independentes, sem considerar o processo de transição que os interliga.

O serviço público tem particularidades que podem influenciar a “percepção dos servidores mais velhos em relação ao trabalho e ao processo de transição para a aposentadoria, que é um benefício assegurado ao servidor público que complete todos os interstícios exigidos em lei” (Magalhães; Brito, 2022, p. 143). Em outros termos, a “aposentadoria é um benefício

assegurado ao servidor público que completar os requisitos estabelecidos em lei” (Neiva *et al.*, 2020, p. 623).

A estabilidade, juntamente com as vantagens do sistema de aposentadoria individual dos funcionários públicos, favorece o envelhecimento desses profissionais em seus respectivos cargos, pois as possibilidades de demissão contra a sua vontade são extremamente reduzidas. A perspectiva dos servidores públicos é influenciada justamente por fatores como a estabilidade no emprego, as condições de trabalho, a motivação e a percepção da sociedade (Machado *et al.*, 2021).

Em um ambiente no qual as recompensas financeiras podem ser limitadas, mas a estabilidade no emprego é garantida, manter altos níveis de motivação pode não ser uma tarefa fácil. No entanto, ao promoverem oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional, as organizações públicas transformam esse desafio em uma oportunidade para fortalecer o compromisso dos servidores com a missão pública (Leite; Lemos, 2021).

No que diz respeito aos fatores que motivam os funcionários públicos a se aposentarem ou a postergarem a aposentadoria, tanto os fatores individuais quanto os organizacionais influenciam, enquanto a escolha de postergar a aposentadoria é influenciada por razões financeiras e pelo ambiente de trabalho favorável (Oliveira; De Almeida; Nunes, 2021).

Características negativas atribuídas ao serviço público também induzem a aposentadoria dos servidores. A deterioração das condições de trabalho e da imagem do funcionário público, a falta de inovação tecnológica, mudanças estruturais que desconsideram o envelhecimento dos trabalhadores, dentre outros fatores, podem afetar a saúde e o envelhecimento no trabalho e, por consequência, a decisão pela aposentadoria. Todavia, novas percepções têm substituído as visões negativas, e conceitos como flexibilidade, aprendizagem e realização pessoal começam a ser vinculados a esse processo (Costa *et al.*, 2022).

2.1.3 Legislações referentes à aposentadoria no setor público

A aposentadoria é um conceito fluido e não sequencial, pois as alterações na visão de velhice e do universo laboral, o cenário socioeconômico e a adaptabilidade das diversas profissões permitem novas configurações da dinâmica laboral no Brasil. Inclui a antecipação da aposentadoria, a diminuição da intensidade laboral, a extensão da trajetória profissional ou o retorno ao trabalho após a aposentadoria (Helal; Nóbrega; Lima, 2021).

A Constituição Federal de 1988 instituiu um Estado Democrático para garantir os direitos sociais e individuais. O direito à aposentadoria é um desses direitos. Porém, Neiva *et al.* (2020, p. 628-629) registram que ao longo dos anos a legislação previdenciária vem sendo alterada com critérios cada vez mais rígidos para a concessão de benefícios tanto no que diz respeito ao regime próprio, como ao geral, tutelado pelo Instituto Nacional do Seguro Social – INSS.

A compreensão das legislações sobre a concessão da aposentadoria é fundamental para orientar corretamente os servidores. Até a reforma previdenciária de 1998, por exemplo, não havia idade mínima para a aposentadoria no serviço público, sendo exigido apenas o tempo mínimo de contribuição — em regra, 35 anos para homens e 30 para mulheres (Souza; Vaz; Paiva, 2021, p. 571).

Ademais, não havia tempo de contribuição, somente tempo de serviço. O Estado, com isso, ficou endividado e com muitos gastos com o sistema previdenciário. Para solucionar este problema e garantir o equilíbrio financeiro, foram implementadas as reformas previdenciárias, pois com o aumento da longevidade associado ao envelhecimento da população, passa-se a ter mais pedidos de aposentadoria (Magalhães; Brito, 2022).

Inclusive, desde os anos 70 até hoje, no Brasil, tem-se notado uma diminuição contínua na participação da população jovem e de adultos mais velhos no mercado de trabalho. A saída precoce do mercado de trabalho, conduzida pela dependência dos idosos, traz desafios acentuados para os sistemas de previdência social e para a economia, pois, com a antecipação da aposentadoria aumenta o número de beneficiários e, concomitantemente, a base de contribuintes ativos, que financia esses benefícios, diminui (Queiroz; Ferreira, 2021).

Devido às mudanças nos modelos de crescimento populacional, em especial ao envelhecimento da população resultante da diminuição da taxa de mortalidade e da taxa de fecundidade, mais desafios foram estabelecidos para a sustentabilidade financeira dos sistemas de proteção social. Foram necessárias reformas para assegurar ao funcionário a sustentabilidade da previdência. A justificativa para as mudanças constantes é a contenção dos desequilíbrios das contas públicas (Jardim; Moura, 2023).

Efetivamente, trazer reformas ao sistema de previdência, bem como adequá-los às características econômicas e demográficas, é um grande desafio para o país. Discutir a economia brasileira, em relação à previdência social, é dar ênfase à crise causada pelo envelhecimento da população e suas consequências (Gentil *et al.*, 2020).

O envelhecimento populacional mundial está acontecendo de maneira acelerada em razão da diminuição da taxa de fecundidade em várias regiões e do aumento da expectativa de vida. A maior expectativa de vida, sendo o aumento do tempo médio em que as pessoas vivem, deve ser levada em conta quando se planeja o sistema de proteção social. Esse sistema inclui a ajuda social, os serviços de saúde e a aposentadoria (Souza, Vaz e Paiva, 2020).

Diante do aumento da expectativa de vida da população brasileira, da redução da taxa de natalidade e visando a manutenção do equilíbrio fiscal, as reformas previdenciárias prosseguiram, com o intuito de assegurar a sustentabilidade do sistema de previdência e garantir a quitação das aposentadorias. Em última análise, enquanto a população envelhece e a expectativa de vida se eleva, os países se veem compelidos a realizar modificações em seus sistemas de fundo de previdência pública (Vieira; Matheis; Rosenblum, 2023).

Nesse contexto, a Emenda Constitucional n.º 20, de 15 de dezembro de 1998, alterou o sistema de previdência social. Instituiu normas de transição, estipulou a idade mínima exigida para aposentadoria, que até o momento não existia, e o tempo mínimo de exercício no cargo no serviço público, e o tempo de serviço passou a ser considerado tempo de contribuição, além de ficar estabelecido o regime previdenciário de caráter contributivo para o servidor público.

Posteriormente, a Emenda Constitucional n.º 41, de 19 de dezembro de 2003, além de alterar os proventos da aposentadoria, estabeleceu novas regras para o cálculo dos proventos, em alguns tipos de aposentadoria, criou o abono de permanência, instituiu regra de transição com redutor e contribuição previdenciária sobre aposentadorias e colocou fim ao direito a paridade em alguns tipos de aposentadoria. Segundo a norma do artigo 6º, fica assegurado o direito à aposentadoria com proventos integrais apenas para os servidores que tenham ingressado no serviço público até a data de sua publicação.

A Medida Provisória 167/2004, convertida na Lei Federal n.º 10.887, de 18 de junho de 2004, alterou acentuadamente os proventos de aposentadoria. O cálculo dos proventos de aposentadoria dos servidores ocupantes de cargo efetivo da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios — incluindo suas autarquias e fundações —, conforme previsto no § 3º do art. 40 da Constituição Federal e no art. 2º da Emenda Constitucional n.º 41, de 19 de dezembro de 2003, deve ser feito com base na média aritmética simples das maiores remunerações que serviram de base para as contribuições previdenciárias do servidor. Para esse cálculo, consideram-se 80% das remunerações de todo o período contributivo, a partir de julho de 1994 ou da data de início da contribuição, caso seja posterior (Brasil, 2004).

A Lei 10.887/2004 definiu como calcular a aposentadoria pela média para quem começou a trabalhar no serviço público após 31 de dezembro de 2003. Além disso, a paridade é uma regra que garante que os aposentados tenham os seus salários ajustados na mesma data e com os mesmos índices que os salários dos servidores que continuam trabalhando. A reforma da previdência que ocorreu entre 2003 e 2005 passa a determinar o montante da aposentadoria a média dos salários auferidos durante a carreira, com o reajuste fundamentado na inflação (Souza; Vaz; Paiva, 2021).

Quando o servidor se aposenta, os servidores que continuam na ativa, laborando e contribuindo pagam, com o auxílio do Tesouro Estadual, o provento do servidor aposentado, reiterando que no Brasil o regime adotado é o da repartição simples, como na maioria dos países. A cobrança de contribuições sociais das pessoas ainda em atividade serve para o financiamento das aposentadorias e pensões das já em inatividade (Gentil et al., 2020).

A Reforma Federal implementada pela Emenda Constitucional 103/2019, de 12 de novembro de 2019, promoveu alterações no sistema de previdência social, estabeleceu regras de transição e estabeleceu disposições transitórias. Em relação à Aposentadoria por Idade, estabeleceu-se que a idade mínima unificada no Regime Geral de Previdência Social (RGPS) e no Regime Próprio de Previdência Social (RPPS) da União para obter a aposentadoria é de 62 anos para mulheres e 65 para homens (art. 40, §1º, inciso III, e art. 201, §7º, inciso I).

Dos 25 anos totais exigidos de tempo de contribuição para aposentadoria do RPPS, 10 anos são de efetivo exercício no serviço público e 5 anos no cargo em que se der a aposentadoria (art. 10, §1º, inciso I, “b” da EC). Já em relação à aposentadoria por Tempo de Contribuição, ficou extinta a aposentadoria por tempo de contribuição que permitia aposentadoria aos 30 anos de contribuição, se mulher, e 35 anos, se homem.

No RGPS não havia idade mínima, mas o benefício sofria redução em razão do fator previdenciário. Já no RPPS, exigiam-se 55 anos, se mulher, e 60 anos, se homem, sem impacto no valor do benefício. Segundo dados do Ministério do Trabalho e Previdência de 2022, em 2019 a média era de 5 trabalhadores para o financiamento de 1 aposentadoria. Entretanto, com o aumento da expectativa da vida, a previsão é de que em 2060 sejam 2 trabalhadores para cada aposentado (Vieira; Matheis; Rosenblum, 2023).

Note-se que as contribuições dos funcionários em atividade não são suficientes para cobrir todas as despesas dos funcionários aposentados, o que demanda ajustes para equilibrar as despesas. Por esta razão, o servidor deve estar ciente dos seus direitos para fazer a melhor escolha e planejar a sua futura aposentadoria, principalmente. Em um momento em que há

menos dinheiro na previdência e as regras para se aposentar mudam, é muito mais importante que cada pessoa tome boas decisões sobre suas finanças. Isso ajuda a aproveitar a vida e ter uma boa qualidade de vida quando chegar a aposentadoria. Por isso, planejar e se preparar para a aposentadoria é essencial.

Antes de as alterações nas políticas públicas impactarem a previdência dos servidores, é fundamental compreender o processo decisório relacionado à aposentadoria. Isso se deve ao fato de que, especialmente em instituições públicas, é evidente a permanência do trabalhador durante extensos períodos na mesma organização e, em decorrência da estabilidade financeira, há um adiamento da aposentadoria (Oliveira; De Almeida; Nunes, 2021).

2.2 Motivos geradores da aposentadoria

Na literatura, o envelhecimento humano é analisado em uma perspectiva multifatorial, podendo ser considerado como um processo dinâmico que engloba a integralidade da pessoa do ponto de vista físico, psicológico, psicossocial existencial, cronológico, laboral, etc., modificando paulatinamente como a ela se vê e se relaciona com o mundo (Santana; Zanatta, 2021).

O processo engloba fatores endógenos e exógenos, que devem ser considerados de forma integrada. Nesse período ocorre a redução do desempenho funcional e da eficiência do organismo em responder a estressores ambientais, tendo implicações sociais e econômicas tanto no aspecto individual como na família e na sociedade (Carneiro, Alves e Silva, 2021).

Momento de transição para o envelhecimento e voltado à necessidade de reorganizar o sentido da vida, a aposentadoria é um processo que de uma perspectiva psicológica, pode ser compreendida a partir dos antecedentes comportamentais, consequências para o indivíduo e aspectos subjetivos (Cunha; Scorsolini-Comin; Marin, 2021, p. 4). Apesar de a aposentadoria ser um assunto recorrente nos campos político e econômico, pouco se sabe sobre os critérios pessoais que influenciam a decisão de se aposentar. Vários fatores influenciam essa escolha, incluindo aspectos sociais, econômicos, individuais e estruturais que valorizam o trabalho (Fossati; Borges; Mozzato, 2022).

Entretanto, ao se conferir ao trabalho uma conotação puramente econômica e compreender esse conceito, que é vasto e interdisciplinar, apenas como a passagem da vida ativa para a inatividade, desconsideram-se diversas implicações na vida dos trabalhadores, principalmente em relação às questões subjetivas (Helal; Nóbrega; Lima, 2021).

A capacidade subjetiva em relação ao trabalho pode ser mensurada a partir de três dimensões: (i) volição, (ii) restrições financeiras e (iii) restrições estruturais. Recentemente, devido a limitações financeiras e estruturais, algumas pessoas têm uma visão negativa sobre o trabalho. Porém, a dimensão da vontade diz que a pessoa pode escolher como entender o trabalho e as mudanças que vive. Assim, essa dimensão é a única que apresenta aspectos favoráveis às escolhas realizadas no trabalho (Pires; Andrade, 2022).

Um ambiente de trabalho bom ajuda a ter um trabalho gratificante. Isso é ainda mais verdadeiro quando a pessoa que vai se aposentar conta com o apoio dos colegas e tem recursos para cuidar da saúde e do bem-estar. No período que antecede a aposentadoria, surgem sentimentos de indecisão, anseios e desejos que coexistem com as crenças e percepções acerca da transição da vida profissional, frequentemente vinculados à exigência de uma readaptação do próprio estilo de vida e das dinâmicas familiares (Santana; Zanatta, 2021).

Por meio de uma revisão integrativa da literatura e com base nos aspectos que mais influenciam a decisão de aposentar, buscam-se científicas para o fenômeno da postergação da aposentadoria pelos trabalhadores idosos. Os elementos que influenciam a postergação da aposentadoria entre os idosos podem incluir elementos pessoais, aspectos ligados ao trabalho e outros externos que abrangem o cenário sociopolítico, a legislação, a cultura e as inovações tecnológicas. Em última análise, embora o trabalhador tenha a opção de optar pela aposentadoria, a escolha é determinada pelos limites e oportunidades que o mundo proporciona (Souza *et al.*, 2020).

A maneira como os idosos encaram a aposentadoria é influenciada pela preparação, pelo tipo de desligamento da empresa, pelo grau de contentamento no emprego, por fatores sociodemográficos, expectativas e planos. Um trabalhador mais velho pode adiar a aposentadoria. Ele pode continuar na mesma empresa ou em outro trabalho. Também tem a escolha de se aposentar totalmente. Por isso, é importante entender o que essas pessoas esperam ao se aposentar. Além disso, precisamos saber o que faz elas quererem continuar trabalhando mesmo após aposentadas (Souza; França, 2020).

2.2.1 Motivadores emocionais

A motivação de profissionais mais experientes para se manterem ou não no mercado de trabalho após a aposentadoria envolve tanto fatores financeiros quanto subjetivos, apresentando um caráter multifatorial, complexo e dinâmico, vinculado à realização de atividades e objetivos

que possuem um significado emocional. Assim, a motivação humana não se limita apenas ao aspecto psicológico; é essencial considerar também elementos fisiológicos, tais como as necessidades de sobrevivência e a busca por satisfação (Oliveira et al., 2020).

Para algumas pessoas, a aposentadoria pode ser vista como um tempo de paz, alegria ou descanso. Porém, ela é um direito que todos os trabalhadores têm. A aposentadoria traz momentos de mudança e afeta bastante a família e a sociedade. Isso acontece devido a fatores que vêm de dentro e de fora. Esse processo leva a novas funções e a mudanças nas responsabilidades (Seidl *et al.*, 2021).

Com o aumento do tempo livre e mais liberdade e autonomia para tomar decisões, os aposentados poderão dedicar-se a atividades que foram negligenciadas devido às responsabilidades do trabalho ou a interesses próprios, entendendo ser um momento de descanso e uma vantagem importante em termos de ganhos pessoais (Hess *et al.*, 2021; Seidl *et al.*, 2021).

Desfrutar da vida despreocupadamente oferece aos idosos a oportunidade de dedicar tempo:

Atividades de lazer, estar em contato com a natureza e participar de grupos de atividades, o que beneficia sua rede de contatos e sua participação na sociedade. O tempo livre adquire um novo significado para os idosos, e a importância de perseguir seus projetos de vida ajuda a manter os valores da experiência nesta fase, bem como a retomada de antigos projetos (Zannata; Campos; Coelho, 2021, p. 108).

Esses resultados são confirmados e indicam a imprescindibilidade de um projeto de vida para os pré-aposentados, vinculado a um planejamento organizado. A aposentadoria programada costuma elevar o contentamento com a vida, permitindo (re)descobrimientos e a reconstrução da identidade pessoal perdida com a suspensão das funções profissionais. Por exemplo, a perda da identidade profissional chama a atenção para a identificação de obstáculos emocionais e psicológicos, além da necessidade de programas de apoio para idosos durante a transição para a aposentadoria (Page et al., 2021)

Assim, ao enfatizar a relevância da participação social, da saúde mental e física, e da qualidade de vida na terceira idade, a ideia de envelhecimento ativo oferece uma perspectiva mais abrangente e impactante sobre o processo de envelhecimento. Isso porque, além de promover uma vida longa e digna para os idosos, ele preza pela independência, dignidade e a garantia do direito a oportunidades inéditas (Figueira *et al.*, 2020).

O envelhecimento ativo visa promover a saúde deste grupo populacional através da realização regular de atividades físicas, o que auxilia na manutenção da força, mobilidade e funcionalidade, afetadas pelo processo de envelhecimento. Esta é uma orientação fundamentada na relevância do emprego, na valorização dos direitos e nos princípios de autonomia, participação, dignidade, apoio e autoestima do indivíduo idoso (China *et al.*, 2021).

A continuidade ou reinserção no mercado de trabalho potencializa os benefícios da aposentadoria, reforçando a identidade, a vivência profissional e a expectativa de um bom estado de saúde física e mental, fatores cruciais para a preservação da saúde funcional e da qualidade de vida dos idosos (Oliveira *et al.*, 2020). As perdas financeiras são um fator que afeta diretamente a segurança pessoal, as decisões de continuar trabalhando e a procura por uma aposentadoria integral (Amarante, Colacce, 2022; Mesa-Lago, Cruz e Gil, 2021).

Definida de forma negativa, a aposentadoria representa perda de identidade profissional, de prestígio e de sentido da vida (Andrade; Torres, 2020). Havendo a perda de identidade durante a transição para a aposentadoria, situações de ansiedade, depressão, baixa autoestima e mal-estar podem ser desencadeadas juntamente com sentimentos de frustrações, inseguranças físicas e emocionais (Oliveira *et al.*, 2021).

O reconhecimento das origens dessa nova situação pode auxiliar na formulação de políticas públicas voltadas para o bem-estar e a melhoria da qualidade de vida do idoso. A depressão em idosos pode começar por eventos importantes. Isso inclui a aposentadoria, mudanças nas finanças e questões culturais. Muitas vezes, a sociedade não valoriza os idosos e isso faz com que eles não acreditem em suas próprias habilidades. Isso prejudica o que eles podem fazer (Medeiros; Hartmann Júnior, 2021).

A vivência da aposentadoria pode ocasionar profundas mudanças na vida do aposentado, que precisa se reorganizar pessoal, social e familiarmente para lidar com perdas econômicas e subjetivas. O envelhecimento bem-sucedido seria o vetor resultante da interação multidimensional entre saúde física, saúde mental, independência na vida diária, integração social, suporte familiar e independência econômica (Rocha; Maia, 2020).

O enfoque dos motivadores emocionais da aposentadoria, portanto, versa sobre as expectativas da pessoa idosa ante a jubilação pautado em abordagens multidimensionais (China *et al.*, 2021; Azevedo *et al.*, 2022; Puglia *et al.*, 2024).

2.2.2 Motivadores sociais

Com o aumento da população de idosos no Brasil, é importante entender o que as pessoas que estão perto da aposentadoria esperam para o futuro. É crucial refletir sobre as atitudes e os elementos que impactam a decisão de continuar trabalhando. No ciclo de trabalho e envelhecimento, a aposentadoria simboliza o fim da carreira profissional e o início de uma nova etapa, caracterizada como um reconhecimento pelo empenho durante a carreira profissional (Tomé; Formiga, 2021).

Esta etapa também pode ser percebida como uma crise, pois, com a aposentadoria, as interações com os colegas de trabalho diminuem e toda uma rede estabelecida para o trabalho vai sendo gradualmente desmantelada, exigindo uma reinterpretação das relações sociais e uma readequação e ajuste pessoal (Antunes; Moré, 2020).

A análise das conjunturas do emprego de trabalhadores idosos elucida as expectativas destas pessoas em continuar trabalhando durante a aposentadoria, como entendem sua vida nesta fase e como passarão seu tempo. Por outro lado, em virtude de um maior período de atuação profissional, a conquista do direito à aposentadoria requer uma reavaliação, já que esse novo panorama demográfico trouxe a necessidade de uma reforma previdenciária concentrada, acima de tudo, no aumento da idade média efetiva para conceder a aposentadoria (Oliveira; Almeida; Nunes, 2022).

A reforma da previdência foi promulgada no dia 12 de novembro de 2019, e teve seus efeitos a partir da publicação da Emenda Constitucional n.º 103, de 13 de outubro de 2019 (EC n.º 103/2019). Com isso, foram instituídas novas regras para a aposentadoria dos setores público e privado (Regime Geral). As mudanças principais foram a idade mínima e tempo de contribuição, com diferenças entre homens e mulheres, além de algumas categorias diferenciadas como professores do ensino básico (Brasil, 2019).

Com a reforma da previdência, aproximadamente 90 mil servidores públicos federais ficaram aptos a se aposentar voluntariamente. Destes, segundo dados do Portal Brasileiro de Dados Abertos (Ministério do Trabalho e Previdência, 2021), 78 mil poderiam se aposentar, mas permaneciam no mercado de trabalho. Por se tratar de um segmento significativo, estudiosos como Souza e França (2020) e Seidl *et al.* (2020) têm questionado os motivos, além dos financeiros, para os trabalhadores permanecerem no mercado.

Com a saída do mercado de trabalho e a conquista da aposentadoria, ocorrem mudanças na função social, provocando um sentimento de desvalorização, inutilidade e incapacidade no indivíduo idoso. A interação com amigos e a distância em relação aos colegas de trabalho

evidenciam que a transição para a aposentadoria exerce um considerável impacto na vida dos indivíduos (Oliveira; Almeida; Nunes, 2022).

Como a ruptura do vínculo laboral é um catalisador para danos emocionais e sociais, torna-se essencial estabelecer e sustentar novas relações via atividades sociais, voluntariado ou outros métodos que promovam interações, uma vez que o papel ocupacional e social que o trabalho oferecia é desfeito. Considerando essa perspectiva, a sensação de inutilidade associada à sensação de ineficácia, a diminuição dos vínculos sociais e a situação econômica adversa restringe mais as atividades sociais e acelera o processo de envelhecimento (Batalha; Mathis, 2022).

As provas mostram que, não importa o motivo de parar de trabalhar, a aposentadoria é um momento único e pessoal. Esse momento traz sentimentos como medo de começar uma nova fase da vida e descontentamento. Muitas pessoas pensam sobre o envelhecimento e isso inclui ideias sobre o fim da vida, deixar o trabalho, ter menos dinheiro e sentir-se sozinho (Palmieri et al., 2024).

Por outro lado, existem idosos que têm a intenção de trabalhar e ganhar uma pensão, enquanto para outros, questões financeiras, relações interpessoais, entretenimento e realizações são razões para continuar no trabalho. As especificidades das trajetórias individuais durante a carreira evidenciam que os vínculos costumam estar estreitamente relacionados ao contexto profissional, constituindo um processo de formação que influencia o momento e a forma de se aposentar. Assim sendo, as vivências favoráveis no ambiente de trabalho estão associadas à intenção dos colaboradores de postergar o processo de aposentadoria (Sousa et al., 2021).

Entretanto, são imprescindíveis investigações para reconhecer os elementos que afetam a passagem para a aposentadoria, uma vez que a produção acadêmica caracteriza o trabalho e a aposentadoria como etapas autônomas e sem conexão, desconsiderando o processo de transição que as liga (Silva et al., 2022).

2.2.3 Motivadores organizacionais

A motivação no ambiente profissional é um assunto crucial na pesquisa da psicologia organizacional, cujo foco é entender o comportamento e o rendimento dos funcionários nas empresas. A motivação é o estímulo interno que direciona a conduta das pessoas em direção a metas específicas, impactando suas escolhas, esforços e persistência para atingir tais metas. Ademais, a motivação difere de pessoa para pessoa, contudo, os recursos, as políticas

organizacionais e as políticas salariais têm um impacto positivo ou negativo na motivação no contexto empresarial (Silva et al., 2022).

Nessa linha, é comum considerar os termos motivação e satisfação como sinônimos em relação ao comportamento dos indivíduos nas organizações. Todavia, apesar de estarem profundamente interligados, motivação e satisfação no ambiente laboral consistem em conceitos diferenciados, embora exerçam uma influência recíproca sobre o comportamento e o desempenho dos colaboradores. A satisfação pessoal, a motivação no trabalho e a autoestima estão relacionadas à qualidade de vida no trabalho (Lima; Gomes Neto; Barbosa, 2020).

Levando em conta que a satisfação no trabalho representa um estado emocional positivo ou prazer que os empregados experimentam ao desempenhar suas funções, essa condição é moldada pela avaliação que fazem de seu trabalho, que inclui a concretização de valores e objetivos pessoais no ambiente de trabalho. Assim, para analisar os motivadores organizacionais para a aposentadoria, é essencial compreender a conduta das pessoas em seu local de trabalho, em paralelo ao comportamento organizacional, um campo de estudo voltado para entender, explicar, antecipar e modificar o comportamento humano que se expressa no contexto empresarial.

O foco está em ações que podem ser observadas diretamente, como participar de reuniões, operar ferramentas de trabalho ou redigir documentos. Além disso, considera aspectos internos do comportamento, como os processos de pensamento, percepção e tomada de decisão, que geralmente se manifestam por meio de atitudes externas e identificáveis. A análise envolve o estudo do comportamento humano tanto em nível individual quanto coletivo, levando em conta a atuação de pessoas dentro de grupos ou organizações.

Analisa-se, igualmente, o funcionamento destes grupos e instituições enquanto entidades autônomas. Como grupos e organizações diferem das pessoas, alguns acontecimentos nas organizações precisam de um plano que vá além da análise de cada indivíduo. É preciso entender esses eventos por meio das dinâmicas em grupo ou das estruturas que eles têm.

Nas organizações, as pessoas idosas se adaptam socialmente mediante atividades esportivas e de diversão. Apreciar esses funcionários e apostar em seu crescimento profissional por meio de programas de capacitação e planos de carreira apropriados são táticas eficientes para estimular a motivação no ambiente profissional. Os responsáveis pelos recursos humanos são muito importantes para mostrar como é essencial cuidar dos trabalhadores mais velhos. Eles devem ajudar esses trabalhadores a se manterem saudáveis, ativos e atualizados. Assim, esses

trabalhadores podem continuar no mercado de trabalho por mais tempo (Oliveira; Almeida; Nunes, 2022).

As empresas precisam integrar em seus processos de planejamento a complexidade dos aspectos relacionados ao envelhecimento, visando promover ações intergeracionais de reflexão que auxiliem na aposentadoria. Dessa forma, à área de gestão de pessoas incumbe a aposentadoria, reconhecida como um fenômeno complexo e multidimensional, além de executar ações que incluam espaços de aprendizado e compartilhamento de experiências profissionais entre diferentes gerações de trabalhadores (Helal; Nóbrega; Lima, 2021).

Ademais, o planejamento da aposentadoria exige a combinação de obrigações do governo, da organização e do indivíduo. Henkens (2022) sugere que esse processo pode ser compreendido por meio de três níveis de análise interconectados: o nível macro (governamental), o nível meso (organizacional) e o nível micro (individual).

O nível macro é definido pelo conjunto de políticas do governo que estabelecem as normas previdenciárias e as práticas regulamentadas pelo Estado em relação aos requisitos para a concessão da aposentadoria, como tempo de contribuição e idade. Do ponto de vista governamental, a legislação previdenciária em vigor no momento da decisão dos trabalhadores sobre a aposentadoria tem um impacto significativo na decisão deles (Trintinaglia; Bonamigo; Azambuja, 2).

Contudo, a elaboração de políticas públicas voltadas para enfrentar o envelhecimento da população pode mitigar os impactos na previdência, na assistência e nas exigências do mercado de trabalho. No nível meso, encontram-se as políticas e ações das organizações que facilitam ou obstaculizam a permanência dos trabalhadores mais velhos no mercado laboral, o que requer investimentos em suas trajetórias profissionais por meio de adaptações no ambiente de trabalho, desenvolvimento de práticas flexíveis e disponibilização de capacitações (Henkens, 2022).

O nível micro (individual) diz respeito aos elementos intrínsecos e extrínsecos que influenciam a continuidade ou não do profissional mais velho no mercado de trabalho, relacionados ao seu bem-estar físico e psicológico. Isso implica que, como cada indivíduo experimenta, a transição para a aposentadoria está fundamentada nas relações e vivências prévias, bem como nos respectivos vínculos sociais, familiares e profissionais (Bogoni-Costa, 2021).

Ao olhar de perto, é importante considerar esses pontos porque eles ajudam na chance de conseguir e continuar no emprego após a aposentadoria. Isso também coloca pressão nos

governos e nas empresas para criarem leis e ações que incentivem os trabalhadores a esperar mais para se aposentar e a ficar ativos no trabalho (Loh et al., 2023).

Nas organizações, o idoso considera o trabalho como parte de sua identidade, sendo um fator determinante na decisão de se aposentar. Funcionários saudáveis costumam se aposentar mais tarde; no entanto, para se manterem nas empresas, precisam implementar práticas de gestão da idade, tais como as ligadas à aprendizagem contínua e ao progresso profissional. Esse estudo mostra que há uma ligação entre a saúde das pessoas e o desejo de continuar trabalhando depois da idade de se aposentar. Isso acontece nas empresas que dão mais chances para as pessoas atrasarem sua aposentadoria.

2.2.4 Motivadores financeiros

A motivação inclui persistência, direção, persistência e esforço para executar uma ação específica. É de caráter individual, psicológico e intrínseco, podendo ser estimulada por fatores internos ou externos. Ao contrário da motivação intrínseca, impulsionada por interesses e valores pessoais, como reconhecimento, independência e desenvolvimento profissional, a motivação extrínseca é influenciada por incentivos externos, como remuneração, promoções e reconhecimento social. Recompensas em dinheiro são formas de motivação que vêm de fora. Elas servem para incentivar ações desejadas no trabalho.

A aposentadoria modifica de maneira sistemática os rendimentos, indicando a necessidade de uma adequada organização financeira para alcançar, no futuro, um fluxo de renda sustentável que possibilite desfrutar com qualidade e maior tranquilidade dessa etapa. Isso se deve ao fato de que as questões econômicas e de saúde são os principais determinantes da decisão de se aposentar (Oliveira; Almeida; Nunes, 2022).

A perda considerável de fundos dificulta a adaptação e impacta de forma negativa o bem-estar do pensionista. Isso leva a problemas psicológicos como depressão, ansiedade e insatisfação com o período de aposentadoria, devido à redução do padrão de vida e da autoestima do empregado ao se sentir parado. Assim, considerando que a aposentadoria leva à redução da renda, a ligação financeira do aposentado com a família é o principal elemento que posterga a decisão de se aposentar (Helal; Nóbrega; Lima, 202).

Delinear um planejamento financeiro nessa fase é muito importante para todos os trabalhadores. Isso é ainda mais necessário devido às mudanças que acontecem frequentemente nas regras da aposentadoria. Para garantir uma passagem tranquila para a aposentadoria, é muito

importante continuar aprendendo e buscar maneiras boas de planejar. Isso significa ter um bom entendimento sobre as finanças pessoais. Saber sobre economia, investimentos e como cuidar do dinheiro ajuda a fazer escolhas certas e evitar problemas.

O planejamento financeiro envolve formar uma poupança para casos de emergência. Essa poupança serve para lidar com surpresas, impedir que as pessoas fiquem devendo e garantir que elas continuem com suas finanças em ordem, mesmo em momentos difíceis. Assim, ao estimar as necessidades futuras e adotar estratégias de investimento adequadas, é possível construir um plano financeiro sólido para o futuro (Vieira; Matheis; Rosenblum, 2023).

O planejamento financeiro certifica a segurança financeira no período da aposentadoria, mas sua falta resulta em uma dependência maior dos benefícios do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), que nem sempre são satisfatórios. Por conseguinte, investimentos financeiros durante a carreira são cruciais para que a aposentadoria seja usufruída com mais tranquilidade (França *et al.*, 2021; Seidl *et al.*, 2021).

Segundo Lima (2020), a renda fixa é um tipo de investimento que já mostra quanto o investidor vai ganhar. O retorno é certo. Assim, quem aplica o dinheiro sabe quanto vai receber de volta se deixar o investimento até a data de vencimento. Ao serem confrontados com os planos de previdência em renda variável, como os fundos de ações, os planos de previdência em renda fixa proporcionam uma maior previsibilidade em relação à rentabilidade.

Os investimentos em renda fixa apresentam uma volatilidade e um risco reduzidos, uma vez que os recursos são alocados em títulos públicos, privados ou em fundos de renda fixa. Lima (2020) elucida que essa modalidade é especialmente recomendada para indivíduos que almejam maior segurança em seus investimentos, bem como para aqueles que se encontram nas proximidades da aposentadoria, com o intuito de preservar o patrimônio acumulado.

Embora possa parecer uma boa escolha para uma aposentadoria mais segura e confortável no Brasil, a rentabilidade dos investimentos está ligada à estratégia de distribuição de recursos e ao perfil de risco individual de cada investidor. Portanto, é importante que os investidores entendam que os planos de previdência, assim como qualquer outro investimento financeiro, também apresentam riscos. Assim, a rentabilidade não é garantida, podendo variar conforme o desempenho dos ativos nos quais os recursos foram alocados (Rocha; Maia, 2020).

Os fundos de previdência complementar possibilitam que os funcionários públicos contribuam além do teto do Regime Próprio de Previdência Social, expandindo a proteção previdenciária pessoal. A intenção desse estímulo é diminuir a dependência total do RPPS, que

lida com desafios de sustentabilidade devido ao envelhecimento da população e ao aumento da expectativa de vida.

Continuar trabalhando proporciona uma fonte de renda adicional, melhorando a segurança financeira e a qualidade de vida. A previdência complementar coadjuva a melhoria da segurança financeira na aposentadoria enquanto garante uma renda estável e adequada no período pós-laboral. A previdência complementar é uma forma de previdência privada que complementa a previdência social para proporcionar uma renda adicional na aposentadoria (Rocha; Maia, 2020).

Numerosos idosos continuam a trabalhar ou voltam a ele após a aposentadoria devido à necessidade de uma renda extra, ocupação do tempo livre, valorização do trabalho realizado e manutenção da interação social. Os fatores econômicos também incentivam a volta ou a continuidade no trabalho, uma vez que contribuem para a complementação da renda familiar. Adicionalmente, existem indivíduos que se mantêm ocupados pelo valor e importância que dão ao trabalho, vinculando-a às necessidades de interação social, de manterem-se ativos, produtivos e até mesmo de preencherem o tempo livre (Sato; Lancman, 2020).

O Estatuto do Idoso, estabelecido pela Lei n.º 10.741, de 1º de outubro de 2003 (Brasil, 2003), no capítulo VI, artigo 28, inciso II, enfatiza a preparação dos trabalhadores para "a aposentadoria, com um mínimo de um ano de antecedência, através do incentivo a novos projetos sociais, de acordo com seus interesses, e da conscientização sobre os direitos sociais e de cidadania" (Brasil, 2003).

Nesse sentido, as questões existenciais, bem como a saúde física e mental dos futuros aposentados, constituem elementos que devem ser contemplados nos Programas de Preparação para a Aposentadoria (PPA), os quais devem ser implementados em todas as instituições, a fim de garantir qualidade de vida aos servidores (Simões; França; Martins, 2023).

Sendo realizado com antecedência e no tempo adequado, o PPA é benéfico tanto os pessoais quanto organizacionais. Os trabalhadores mais preparados para a aposentadoria e aposentam-se voluntariamente adaptam-se melhor à vida pós-aposentadoria. Os vários fatores que afetam a decisão de se aposentar definitivamente ou permanecer no trabalho evidenciam a sua natureza autodeterminada (Rudolph; Zacher, 2022).

Proporcionar melhoramentos na qualidade de vida, aumentar o controle emocional, financeiro, familiar, material e a autoestima, buscando o equilíbrio emocional e social, sobressaem-se como os principais objetivos dos PPAs. Dado que o trabalho representa um elemento fundamental na vida em sociedade, torna-se imprescindível a implementação de

iniciativas de capacitação e formação destinadas à população idosa, visando sua reintegração ao mercado de trabalho após a aposentadoria, acompanhadas de medidas jurídicas que assegurem os direitos dos trabalhadores (Sato, Lancman, 2020; Silva, Souza, 2023).

Assim, o desenvolvimento de novas competências, a adaptação a tecnologias emergentes e a superação de novos obstáculos estimulam os idosos a persistirem no aprendizado e na adaptação a novas circunstâncias, experimentando um desenvolvimento constante e um envelhecimento ativo (Page et al., 2021).

A autonomia de indivíduos idosos, por sua vez, consiste em um processo multifatorial e biopsicossocial; assim, o trabalho fortalece a independência emocional e funcional, pois, ao permanecer ativo e inserido no mercado de trabalho, o idoso exerce controle sobre sua existência, toma decisões e preserva sua autonomia. A independência no trabalho contribui para a autoestima e o respeito próprio, permitindo que se sinta capaz e autossuficiente (Carneiro; Alves; Silva, 2021).

O labor representa, assim, uma maneira de manter-se mentalmente ativo e envolvido, além de constituir uma fonte de renda suplementar, a qual pode aprimorar a qualidade de vida e a segurança financeira, sendo fundamental para o bem-estar do indivíduo idoso, cuja autonomia financeira é uma das principais conotações favoráveis do trabalho, um instrumento de desenvolvimento pessoal e profissional em seu contexto histórico, cultural, social e econômico (Zanatta; Campos; Coelho, 2021).

3 METODOLOGIA

Este capítulo apresenta o percurso metodológico que será adotado com a finalidade de responder à pergunta da pesquisa e aos objetivos geral e específicos deste projeto de dissertação de Mestrado. O método para compreender os desafios enfrentados pelos servidores do TJGO em fase de aposentadoria será a abordagem quantitativa.

Devido à sua natureza objetiva e sistemática, a pesquisa qualitativa é essencial para fornecer evidências sólidas e confiáveis, apoiando a tomada de decisões em diversas áreas e contribuindo para o avanço do conhecimento científico e a melhoria de práticas em diferentes contextos (Lakatos; Marconi, 2021).

A pesquisa quantitativa é uma abordagem metodológica focada na coleta e análise de dados numéricos para compreender e explicar fenômenos. Utiliza técnicas estatísticas e matemáticas para transformar dados brutos em informações úteis, permitindo aos pesquisadores medirem variáveis, testar hipóteses e identificar relações entre elas.

3.1 Pesquisa bibliográfica

Este estudo inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, realizável de maneira sistemática, seguindo um plano pré-estabelecido, ou de forma exploratória, procurando ampliar o conhecimento sobre um determinado assunto. A pesquisa bibliográfica exploratória sistematizada fornece embasamento teórico e propicia a construção do conhecimento ao identificar lacunas e áreas de interesse capazes de serem exploradas em pesquisas futuras (Guerra *et al.*, 2023).

As fontes bibliográficas mais conhecidas são os livros de leitura corrente, embora existam outras fontes de interesse para a pesquisa bibliográfica, tais como: obras de referência, teses e dissertações, periódicos científicos, anais de encontros científicos e periódicos de indexação e de resumo (Gil, 2021). Aconselha-se ao pesquisador fazer “uma leitura exploratória, seletiva e crítica. Isso é fundamental para selecionar, classificar e resolver o problema de pesquisa ou testar as hipóteses levantadas” (Guerra *et al.*, 2023, p. 152).

Neste estudo, a pesquisa bibliográfica contribuirá para analisar os desafios da transição da categoria de trabalhador ativo à categoria de trabalhador aposentado no TJGO, considerando

os motivadores emocionais, sociais, organizacionais e financeiros que influenciam essa decisão. Serão estudados doutrinadores na área previdenciária, tais como Afonso (2022); Amarante (2022); Batista (2021); Bergue (2020); Castro (2020); China et al. (2021) e outros que fazem parte das referências citadas abaixo.

3.2 Pesquisa documental

A presente pesquisa também utilizará de documentos e fontes diversificadas e dispersas, que não tenham tido tratamento analítico, tais como documentos oficiais, legislações, etc. Essas fontes primárias se conduzem por informações importantes para o aprimoramento desse estudo e fornece um rico complemento a pesquisa bibliográfica.

Será utilizado os seguintes documentos: Emenda Constitucional 103/2019; Lei 8.842/1994; Emenda 41/2003 e Lei 10.887/2004.

3.3 Grupo pesquisado

O grupo pesquisado serão os servidores/as que se encontram dentro dos critérios de inclusão do estudo, ou seja, aqueles que têm motivos para se aposentarem ou continuarem exercendo suas funções no TJGO. A seleção da amostra ocorrerá com base na expectativa desses servidores.

Além disso, os pré-aposentáveis receberão o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice A), explicando os objetivos da pesquisa, os procedimentos envolvidos, os riscos e benefícios, bem como a garantia de privacidade e a possibilidade de retirar o consentimento a qualquer momento sem penalizações.

A tabela 01 abaixo demonstra os dados sociodemográficos dos entrevistados da pesquisa:

Tabela 01: Dados Sóciodemográficos dos entrevistados

Servidor	Sexo	Ano de Nascimento (DN)	Critério Escolhido
Servidor I	Feminino	1970	Iminência de aposentadoria
Servidor III	Feminino	1962	Abono (pode se aposentar)
Servidor III	Feminino	1972	Iminência de aposentadoria

Servidor	Sexo	Ano de Nascimento (DN)	Critério Escolhido
Servidor IV	Feminino	1974	Iminência de aposentadoria
Servidor V	Feminino	1967	Aposentou, mas retornou ao trabalho após a Reforma da Previdência; iminência de aposentar
Servidor VI	Feminino	1969	Iminência de aposentadoria
Servidor VII	Feminino	1968	Iminência de aposentadoria
Servidor VIII	Feminino	1966	Não possui abono, mas pode se aposentar
Servidor IX	Feminino	1964	Abono
Servidor X	Feminino	1965	Abono
Servidor XI	Masculino	1966	Não possui abono, mas pode se aposentar
Servidor XII	Masculino	1969	Iminência de aposentadoria
Servidor XIII	Masculino	1972	Iminência de aposentadoria

Fonte: Da própria autora, 2025

3.4 Coleta de dados

A coleta de dados será operacionalizada mediante uma entrevista com os servidores do TJGO que tanto podem se aposentar como postergar a aposentadoria. Será utilizado um questionário com questões fechadas para a coleta de dados sobre (a) os motivos que determinam a aposentadoria, (b) como os servidores do Tribunal percebem a sua transição para a aposentadoria e (c) quais são as expectativas dos servidores acerca da pós-aposentadoria.

3.5 Roteiro de perguntas semiestruturadas

3.5.1 Motivos determinantes da aposentadoria

3.5.1.1 Para você, o que você pensa a respeito da questão de perdas financeiras no tocante à aposentadoria?

3.5.1.2 Você acredita estar emocionalmente preparado para a aposentadoria?

3.5.1.3 O que significa para você, continuar trabalhando, mesmo podendo se aposentar?

3.5.1.4 O que significa para você, ter mais tempo livre para cuidar de si após a aposentadoria, bem como de sua família?

3.5.2 Transição para a aposentadoria no TJGO

3.5.2.1 As políticas e práticas de gestão da idade no sentido de estimular os trabalhadores a adiarem a aposentadoria no TJGO são

3.5.2.2 Você acredita que há, no TJGO, condições para facilitar a transição para a aposentadoria e quais seriam?

3.5.2.3 Você que é importante o TJGO ter um programa específico de preparação financeira para aposentadoria?

3.5.2.4 Qual o significa para você em ter grupos para encontros, esportes ou viagens somente com aposentados do TJGO?

3.5.2.5 Você acredita ser importante ter um programa específico de preparação psicológica para a aposentadoria no TJGO?

3.5.3 Expectativas referentes à pós-aposentadoria

3.5.3.1 O que significa para você ter redução de rendimentos após a aposentadoria?

3.5.3.2 Você considera ter algum plano de aposentadoria?

3.5.3.3 Qual a sensação em pensar em ter uma vida social mais restrita após aposentadoria?

3.5.3.4 Você tem medo de ser visto socialmente como alguém dependente da família?

3.5.3.4 O que, para você, ainda significa sua função e trabalho no TJGO?

4. DA DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Esse quarto capítulo dedica-se a apresentar os resultados decorrentes das 13 entrevistas realizadas entre os meses de maio e agosto de 2025, com duração média de 50 minutos, conforme a disponibilidade de cada participante. O grupo focal do estudo escolhido foram servidores do TJGO. Foram 13 entrevistados, sendo 3 homens e 10 mulheres, com mais de 60 anos, já prestes a aposentar, ou com possibilidade de aposentadoria. Como no TCLE está garantido o anonimato dos participantes, os nomes serão substituídos por Servidor I, Servidor II, etc.

As entrevistas foram gravadas, mas posteriormente transcritas, tendo sido os dados analisados conforme a Análise Temática, em que se busca a liberdade teórica, como ferramenta de pesquisa útil e flexível, visando fornecer um conjunto de informações ricas, complexo e detalhado de dados. Ainda busca os padrões repetidos entre as respostas, a partir do relatado originalmente pelos sujeitos da pesquisa (Burn; Clarke, 2006).

As entrevistas foram realizadas conforme padrão normativo, tendo sido apresentado o Termo de Consentimento Livre, cujos originais encontram-se no apêndice A dessa dissertação. No documento, foram mostrados os objetivos do estudo, a metodologia, o caráter voluntário da participação, bem como as possíveis penalizações.

Conforme as perguntas elaboradas, os resultados gerais e comparativos entre os servidores refletiram a seguinte realidade.

4.1 Da discussão dos resultados

4.1.1 *Motivos determinantes da aposentadoria*

O servidor I, em relação a esse questionamento, evidencia que já tem os requisitos para a aposentadoria, desde 2020, mas quer permanecer na ativa. Destaca em relação a si mesma e à família que, para ela, a permanência no trabalho é essencial para o seu bem-estar emocional, sendo este o motivo da permanência.

Já o servidor II alega que aposentar sempre esteve em seus planos, mas teve que adiar pelas reformas previdenciárias ocorridas. Diferente da primeira entrevistada, essa destaca que tem desejo de ter tempo para si mesma. É um anseio de liberdade e qualidade de vida, para poder se dedicar ao que realmente gosta.

O servidor III segue a mesma ideia do primeiro, e diz que, mesmo com requisitos para se aposentar, nunca teve vontade, pois enxerga seu ambiente de trabalho como uma segunda casa. Em relação à convivência familiar e à qualidade de vida para si mesma, também garante que terá maior liberdade, onde poderá realizar de forma positiva e projetada seus desejos individuais.

O servidor IV é categórico, como a II, em dizer que só espera atingir a idade de 57 anos para encerrar sua carreira. A aposentadoria para ela é uma motivação pautada no equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Sonha em ter mais tempo livre, investir em si, usufruir mais das rotinas da vida, com mais flexibilidade. Tem a expectativa de alcançar equilíbrio entre bem-estar financeiro, saúde emocional e liberdade pessoal.

A servidora V também possui os requisitos para se aposentar, mas o grande empecilho que ainda a mantém em atividade é o aspecto financeiro, pois o trabalho ainda lhe dá estabilidade e segurança. Para ela, aposentar é uma conjugação entre as necessidades financeiras e fatores emocionais. Em relação às expectativas futuras, destacou a saúde, o lar, atividades cotidianas, ou seja, rotineiras, bem como a intenção de fazer trabalhos voluntários.

O servidor VI diz que pretende aposentar, mas essa decisão está condicionada à estabilidade financeira, ou seja, se já tivesse condições econômicas, como fator determinante para sua escolha. Ou seja, esse é o principal obstáculo a ser vencido, pois precisa garantir seus cuidados na velhice. A dimensão emocional para ele não é um impeditivo, não há temor do afastamento social. Só pretende manter uma rotina, também perpetuado pelas outras entrevistadas.

Destaca o servidor VII também que para se aposentar é necessários os recursos financeiros, tendo em vista a redução salarial, o que é motivo de preocupação. O fator mais impactante é a perda de rendimentos, razão pela qual busca estratégias financeiras, para mitigar os efeitos da queda da renda. Salientou também que ainda não se sente emocionalmente pronta, por resiste a decisão de se afastar do trabalho, pois para a entrevistada significa manter-se útil e produtiva, além de garantir o convívio social, ter oportunidade mais para si e à família.

A servidora VIII também demonstra ser o fator financeiro o maior determinante de sua decisão. Acrescenta que esse fator se soma ao medo da ociosidade, identidade pessoal e autoestima. Apesar de estar relativamente estruturada teme que no futuro a renda não seja suficiente, além de perceber que não está plenamente pronta para a aposentadoria, pois o trabalho é um espaço de pertencimento e reconhecimento. Isso é um motivo pelo qual quando

se aposentar, pretende ter atividades intelectuais, sociais, retomar os estudos e praticar a oratória, ou seja, viver as coisas que gosta.

Decidir aposentar também para a servidora IX não está vinculado as questões de perdas financeiras, além das questões emocionais e sociais. Ela não percebe o fator financeiro como um impeditivo, mas admite que ainda não está bem-preparada emocionalmente para essa mudança brusca. A motivação para continuar no trabalho pauta-se na utilidade, reconhecimento e produtividade. A intenção depois de se aposentar é ter mais tempo livre, se dedicar a trabalhos voluntários e viajar.

O Servidor X já destaca que para se aposentar é preciso um planejamento financeiro prévio, pois haverá uma redução salarial de bonificações que não serão incorporadas. Quanto a estar preparado emocionalmente, destaca que sim, mas tem medo da ociosidade, acha perigoso. Por isso, está fazendo um mestrado, quer ampliar a segurança financeira, e como a Servidora IX quer ter o sentimento de utilidade e continuidade de vínculos, bem como dedicar-se mais a família e atividades missionárias.

Para a Servidora XI a grande preocupação, que também se percebe com os outros entrevistados, para se aposentar é a questão financeira. Sente a insegurança da redução salarial. Esse entrevistado disse estar emocionalmente pronto para a aposentadoria, mas ainda diz que sente um “frio na barriga”. Para essa funcionária não há motivação de permanência, sem vínculo ou construção de redes no ambiente laboral. Como a servidora VIII, IX e X também quer realizar viagens, trabalhos voluntários, ou seja, manter a vida ativa.

As perdas financeiras, redução salarial também para a Servidor XII é o grande entrave para uma decisão de aposentadoria. Por isso, ela vem elaborando estratégias alternativas, inclusive pensando em abrir um próprio negócio. Quanto a estar emocionalmente preparada retrata que sim, pois já viveu rompimentos em 2020, e assim foi preciso se adequar. Por isso, o que a levar a continuar na ativa é a questão financeira, bem como uma estratégia organizacional. Quando chegar o momento, como outros entrevistados, quer viver a vida, fazer trabalhos voluntários, dedicar-se a família.

A última entrevistada, Servidora XIII, já não tem muito receio das questões financeiras, pois diferente de outros colegas, ela tem uma disciplina e planejamento pessoal, o que a faz ter mais autonomia na decisão de se aposentar. Demonstra estar emocionalmente preparada, pois não enxerga esse processo como ruptura, mas sim, como um recomeço. Diferente de outros entrevistados, como a Servidor VII e IX, o trabalho para ela tornou-se uma rotina monótona e exaustiva, por isso, está preparada para resgatar vivências perdidas, viagens e projetos pessoais.

A tabela abaixo fará um resumo dos padrões identificados na Análise temática das entrevistas, tendo como base o objetivo “Motivos Determinantes da Aposentadoria”.

Tabela 02: “Motivos Determinantes da Aposentadoria”

Comparação	Pontos em Comum
Servidor I x Servidor II	I permanece por bem-estar emocional e convívio; II deseja liberdade e tempo para si → ambos vinculam a decisão à qualidade de vida, mas com enfoques distintos (trabalho x liberdade pessoal).
Servidor I x Servidor III	Ambos já têm requisitos, mas permanecem por se sentirem úteis e pertencentes → trabalho como identidade e realização.
Servidor II x Servidor IV	Ambos querem se aposentar ao atingir a idade → busca de equilíbrio vida pessoal/profissional e liberdade.
Servidor V x Servidor VI	Ambos reconhecem o financeiro como determinante: estabilidade e segurança como condição para se aposentar.
Servidor VII x Servidor VIII	Ambos destacam financeiro + emocional como fatores centrais, com receio da ociosidade e da perda de convívio.
Servidor IX x Servidor X	Ambos buscam utilidade e continuidade de vínculos, planejando atividades pós-aposentadoria (voluntariado, família, estudos).
Servidor XI x Servidor XII	Ambos relatam redução salarial como maior entrave, mas planejam estratégias (casa própria, negócio próprio).
Servidor XII x Servidor XIII	Ambos elaboram estratégias alternativas de renda e se mostram preparados emocionalmente, vendo a aposentadoria como novo ciclo.

Fonte: Entrevistas dos servidores – elaborado pela própria autora

4.1.2 Transição para a aposentadoria no TJGO

Em relação a esse objetivo dissertativo, a Servidora I revelou que o TJGO não promove cursos ou alerta adequados. Mencionou que apenas o CNJ tem um programa de capacitação, mas a finalidade é só o aspecto financeiro. Não existem medidas de apoio, por isso, a entrevistada defende um programa específico de educação financeira, que possa orientar o servidor. Ela enfatiza a convivência diária e aponta uma lacuna grave na ausência de suporte psicológico, além do etarismo.

A servidora II também relata que não há nenhum incentivo para a permanência do servidor e não identifica ações concretas por parte do TJGO para quem se aposenta. A entrevistada, também como destaca a I, destaca que a ausência de uma educação financeira institucional deixa os funcionários reféns das gratificações. Quanto à existência de grupos de aposentados, não é o foco da servidora II, que quer apenas resgatar sua vida pessoal. Defende que deveria ter mais suporte, pois relata discriminação, piadas e isolamento no teletrabalho.

Já a Servidora III reconhece que o TJGO oferece cursos de capacitação e teletrabalho, que para ele são fatores que estimulam os servidores a permanecerem na ativa. Na visão dele, o processo de aposentadoria é rápido e eficiente, mas acredita que deve haver uma reflexão antes da decisão. Destaca que não se preocupa com o financeiro que cada servidor deve ter essa programação. Em relação a ter grupos de aposentados, não pensa nisso, quer apenas viajar. Evidência que não tem necessidade de apoio psicológico, pois nunca se sentiu discriminada ou desvalorizada.

A servidora IV destaca como o I e II não percebem políticas de gestão etária no TJGO. Enfatiza que o tribunal poderia oferecer seminários, grupos de orientação e apoio motivacional, além de programas de educação financeira, desde o início da carreira. Quanto à questão de ter um grupo de aposentados, pensa como os demais, gosta de viagens e pretende realizar seus projetos como pessoas. Como a servidora III não necessita de apoio psicológico, mas reconhece que outros colegas sofrem de depressão.

Conforme a entrevista acima citada, a servidora V também é categórica ao dizer que o tribunal de Goiás não apresenta políticas efetivas de estímulo aos servidores. Há, para ela, um desinteresse institucional. Não há um programa estruturado, por isso sua defesa também defende que haja programas de educação financeira. Apoiar também os encontros sociais, para fortalecimento dos vínculos, além do apoio psicológico, apesar de se sentir preparada emocionalmente.

O servidor VI dá um relato de insuficiência absoluta por parte do TJGO em políticas de preparação para a aposentadoria. Não existem mecanismos eficazes de apoio aos funcionários, e muito menos programas de orientação financeira. Enxerga que devem existir medidas voltadas para combater e evitar o isolamento após a aposentadoria, bem como contemplar o bem-estar emocional.

Mais uma servidora, intitulada de número VI, reforça que o TJGO não tem políticas eficazes de gestão de idade, muito menos práticas que estimulem o servidor a permanecer na ativa. O suporte institucional é praticamente inexistente, sendo os próprios servidores que criam iniciativas espontâneas. Em sua visão, é necessário que o tribunal crie um programa específico de preparação financeira, desde o início da carreira. Não vê necessidade de grupos de convivência, a lacuna deve ser suprida individualmente, mas entende que os programas de preparação psicológica são igualmente importantes, pois existe o medo do ócio e do isolamento.

A entrevistada VIII reforça o posicionamento de que não há políticas de incentivo à permanência no tribunal goiano. Não há suporte para a transição, nem ações de acolhimento e

valorização do servidor que esteja próximo de se aposentar. Também destacou a ausência de programas de planejamento financeiro ou previdenciário. Os grupos de apoio existem entre os próprios servidores, não são iniciativas do órgão do judiciário, que também não possui nenhuma política de apoio psicológico.

A servidora IX reforça os posicionamentos anteriores em relação à inexistência de políticas sólidas de estímulo ao servidor, bem como preparação para a aposentadoria. O processo administrativo é ágil, mas não há suporte emocional, social ou financeiro. Seria, em sua visão, necessário criar programas de educação financeira institucional. Essa entrevista já acha interessante as ideias de encontros e atividades coletivas para a continuidade dos vínculos, bem como a criação urgente de programas psicológicos de preparação emocional para a aposentadoria.

Diferente dos posicionamentos anteriores, o servidor X defende a existência de cursos de formação, oferecidos pela EJUG, inclusive com incentivos salariais. Destacou também que a Divisão de Aposentadorias e Pensões oferece simulações e orientações, mas ainda não há uma política estruturada de transição. Por isso, a necessidade de maior clareza nas informações, por parte do tribunal. Em relação às atividades em grupo, são alternativas importantes, mas defende a criação de programas que abordem o aspecto emocional e social da aposentadoria.

Para a servidora XI, também não há políticas de assistência que estimulem o servidor a adiar a aposentadoria. Falta clareza e apoio do TJGO na preparação da aposentadoria, inclusive a falta de informações em relação a perdas e ganhos. Para a entrevistada, é essencial que o tribunal disponibilize programas de simulação e orientação financeira, além de ser bem-vindo os instrumentos de integração social e redução da sensação de ruptura. Acredita que informações claras e suporte da instituição, se houvessem, já seria suficiente para reduzir os impactos emocionais.

A servidora XII já tem uma perspectiva diferente em relação à maioria dos entrevistados. Ela acredita nos avanços do departamento de gestão de pessoas, que promove palestras e orientações. Apesar de assim pensar, percebe que ainda faltam políticas mais claras para os servidores que estão próximos de se aposentar. Por isso, ela acredita que há necessidade de que o TJGO ofereça simulações e esclarecimentos mais objetivos sobre rendimentos e outros assuntos. A entrevistada valoriza a convivência social, mas indica projetos voluntários e religiosos, que, na visão dela, seriam mais adequados. Em relação ao psicológico, reflete na necessidade de ampliação do apoio por parte da instituição.

A última entrevista da servidora XIII revelou o que a maioria pensa: a instituição não tem políticas voltadas para a valorização dos servidores. Não existem programas sólidos de acolhimento ou estímulo à preparação para o desligamento. Entende ser importante o desenvolvimento de ações de educação financeira e não demonstra apego ao convívio laboral, sendo os familiares os mais importantes. A falta de apoio psicológico é vista como uma falha institucional, pois muitos servidores não estão preparados para a ruptura e enfrentam dificuldades emocionais.

A tabela 02 demonstra um resumo comparativo das entrevistas, nessa perspectiva de ações do TJGO:

TABELA 03: Estudo comparativo: Ações do TJGO

Comparação	Pontos em Comum	Diferenças Notáveis
Servidor I x II	Ambos criticam ausência de políticas do TJGO e defendem educação financeira.	I destaca convivência e etarismo; II ressalta isolamento e piadas no teletrabalho.
Servidor II x III	Ambos não veem relevância em grupos de aposentados.	II critica falta de incentivo; III valoriza cursos e teletrabalho como estímulos.
Servidor III x IV	Reconhecem necessidade de reflexão antes de decidir aposentadoria.	III não vê necessidade de apoio psicológico; IV defende que colegas precisariam.
Servidor IV x V	Ambas defendem educação financeira e apontam desinteresse institucional.	V valoriza encontros sociais e apoio psicológico; IV dá ênfase a seminários e orientação.
Servidor V x VI	Ambos afirmam ausência de políticas de preparação; defendem programas financeiros.	V se sente preparada emocionalmente; VI reforça lacuna emocional e risco de isolamento.
Servidor VI x VII	Ambos apontam inexistência de políticas eficazes e ausência de suporte psicológico.	VII destaca medo do ócio; VI acredita em suprir lacunas individualmente.
Servidor VII x VIII	Concordam sobre falta total de incentivo e ausência de políticas sólidas.	VII reconhece medo do isolamento; VIII vê maior falha no acolhimento institucional.
Servidor VIII x IX	Ambos criticam falta de apoio psicológico e defendem educação financeira.	IX valoriza encontros sociais; VIII não os considera prioritários.
Servidor IX x X	Ambos defendem programas emocionais e sociais; acreditam em atividades coletivas.	IX percebe processo ágil, mas sem suporte; X reconhece simulações e cursos já existentes.
Servidor X x XI	Ambos destacam importância de informações claras e simulações financeiras.	X vê incentivos pela EJUG; XI percebe ausência de apoio e clareza.
Servidor XI x XII	Reconhecem falta de informações transparentes e programas estruturados.	XII valoriza palestras e orientações da gestão de pessoas; XI vê insuficiência total.
Servidor XII x XIII	Ambas percebem ausência de políticas sólidas e defendem educação financeira.	XII valoriza convivência social e voluntariado; XIII prioriza família e critica falta de acolhimento psicológico.

Fonte: Entrevistas, elaborada pela própria autora

A análise das entrevistas revelou alguns pontos de convergência importantes entre os servidores. Um dos mais recorrentes refere-se à educação financeira, visto que a maioria defende a criação de um programa institucional voltado à orientação desde o início da carreira, de forma a preparar o servidor para o momento da aposentadoria. Outro aspecto amplamente destacado é a necessidade de apoio psicológico: grande parte dos entrevistados considera fundamental que o TJGO ofereça mecanismos de acolhimento e suporte emocional durante a transição, embora alguns servidores afirmem não sentir necessidade pessoal desse tipo de assistência.

No que diz respeito ao estímulo à permanência, a percepção predominante é de que não existem incentivos efetivos para que os servidores adiem a aposentadoria, sendo reconhecidos apenas alguns esforços pontuais, como cursos, palestras e simulações, ainda considerados insuficientes. Em relação às atividades coletivas, a maioria não atribui tanta relevância à formação de grupos de aposentados, embora alguns entrevistados reconheçam seu potencial de integração e fortalecimento dos vínculos sociais após o desligamento.

Por fim, a falta de reconhecimento institucional aparece como uma crítica recorrente, sendo apontada como um dos fatores que reforçam a percepção de desvalorização do servidor mais antigo, o que impacta tanto na motivação para permanecer quanto na forma como se enxerga a aposentadoria.

4.1.3 Expectativas referentes à pós-aposentadoria

Quanto às expectativas referentes ao período pós-aposentadoria, o servidor I não tem a preocupação em relação à renda, mas reconhece que é um problema central para outros colegas. Esse entrevistado não possui um plano estruturado de aposentadoria, então pensa em postergar a decisão, pois teme a falta de convívio social, além de associar a aposentadoria à ociosidade. O trabalho no TJGO para ele é fonte de identidade, utilidade e dignidade.

O servidor II também não teme essa nova fase, pois sempre se programou financeiramente. Ela possui um plano pessoal de previdência privada e reservas. Também não tem medo da perda da vida social, pois o núcleo familiar é a sua maior preocupação. O trabalho para ela no TJGO representa esforço, dedicação e responsabilidade, mas, ao mesmo tempo, desgaste e falta de reconhecimento.

O servidor III também, como a II, não teme perdas financeiras, devido ao planejamento realizado, inclusive com investimentos em imóveis. Também não demonstra nenhuma preocupação em relação à vida social, pois gosta de viajar, ter atividades culturais e a família. O trabalho é visto como fonte de realização, pertencimento e identidade social, tendo o espaço laboral como segunda casa.

O servidor IV enxerga a redução salarial como um obstáculo, mas não como impeditivo, pois possui planos de retomar as vendas autônomas, morar em cidades menores e aproveitar as atividades de lazer. Também não teme o isolamento, pois deseja manter os vínculos através do espaço social das vendas. Reconhece o tribunal como um marco na sua trajetória profissional, mas vê a aposentadoria como um ciclo que se encerra e deve ser cumprido.

A redução inevitável de renda também é ponto pacífico da servidora V. Ela encara como um desafio e faz parte da vida. Disse que está 70% pronta, mas vem buscando novas alternativas de investimentos. Não teme o isolamento social, pois a aposentadoria significará liberdade, apesar de achar que o trabalho no TJGO representa uma parte fundamental de sua vida, marcada por dedicação, aprendizado e pertencimento.

O servidor VI tem o mesmo temor da anterior, queda de rendimentos. Sendo assim, a aposentadoria só será viável com um planejamento financeiro. Também tem buscado alternativas e reservas financeiras, e quanto à perda da vida social, não teme, pois tem uma rede de amigos consolidada fora do trabalho. Em relação ao significado de seu trabalho e saber da relevância do seu trabalho, esse entrevistado critica a postura institucional da instituição, que marginaliza os servidores próximos à aposentadoria.

O maior obstáculo também da servidora VII é o receio da redução salarial. Vem buscando alternativas de planejamento, qualificação e investimentos. Quanto ao convívio social, teme perder o contato diário com os colegas e a sensação de utilidade. O trabalho exercido no tribunal representa para ela uma trajetória marcada por conquistas e decepções. Conquistas pela sua dedicação, decepções pela falta de valorização, etarismo e influência política.

A servidora VIII, em relação às expectativas após a aposentadoria, reconhece que a redução de rendimentos é um fator inevitável e motivo de preocupação, embora busque alternativas, como investimentos e novos aprendizados, para minimizar seus impactos. Apesar de não possuir um plano de aposentadoria formalmente estruturado, mencionou estratégias pessoais, como a continuidade dos estudos e a participação em cursos, que poderão sustentar seus projetos futuros. Quanto à vida social, expressou receio diante da possível perda de

convivência proporcionada pelo ambiente de trabalho, mas acredita que será capaz de preservar sua rede de relações por meio de novas atividades.

Embora não tenha manifestado explicitamente o temor de depender da família, reforçou a importância da autonomia financeira como elemento central para sua tranquilidade. Por fim, ressaltou que o trabalho no TJGO representa, para ela, um espaço de pertencimento, reconhecimento e utilidade, ainda que marcado também por frustrações relacionadas à falta de valorização institucional e à presença de práticas discriminatórias, como o etarismo.

A grande preocupação da servidora IX é ter o financeiro estruturado, e que o planejamento tem que incluir viagens, convívio familiar e voluntariado. Demonstra também receio com a ruptura do convívio familiar, mas acredita que pode manter vínculos sociais e produtivos. O trabalho, para ela, significou produtividade, reconhecimento e pertencimento.

O servidor X não tem medo da questão financeira, mas se preocupa com os colegas. Vem se preparando gradualmente financeiramente, para evitar rupturas abruptas. Não teme o isolamento, pois tem vínculos externos, redes religiosas e familiares. Desde que iniciou no tribunal sente que esse trabalho representa uma realização pessoal, estabilidade e contribuição social.

Na mesma seara da maioria dos entrevistados, a servidora XI tem medo da perda salarial, por isso ela projeta a aquisição de uma residência própria, além de atividades futuras. Também não teme o isolamento, por ter amizades fora do ambiente laboral. Em relação ao trabalho, diz que foi muito importante por décadas, mas sente que atualmente é marcado por desvalorização do servidor de carreira.

A servidora XII também reconhece a perda salarial, por também cria estratégias de compensação. Para o pós-aposentadoria, pensa em atividades familiares, religiosas e assistenciais, além de pensar em empreender. Também não teme o isolamento, pois pretende manter os vínculos com amigos, atividades voluntárias e família. Para a entrevista o trabalho simboliza um ciclo cumprido, mas entende que é o momento de encerrar sua trajetória.

Por fim, a servidora XIII afirma não ter receios sobre o financeiro, mas pensa nos colegas. Ela tem um plano estruturado, como viagens, convívio familiar e cuidado consigo mesma. Também não teme o isolamento social, pois acredita que o principal vínculo é o familiar. Em relação ao significado do trabalho, como a servidora XII, representa o fim de um ciclo, e a aposentadoria o início de um novo.

A tabela 03 faz um resumo analítico das respostas, tendo como objetivo a visão pós aposentadoria e as expectativas dos servidores:

Tabela 04: Resumo analítico: Expectativas pós-aposentadoria

Comparação	Pontos em Comum	Diferenças
Servidor I x II	Ambos reconhecem a aposentadoria como mudança de ciclo e valorizam autonomia financeira.	I teme ociosidade e perda do convívio; II não teme, pois valoriza o núcleo familiar.
Servidor II x III	Ambos planejaram financeiramente e não temem perdas.	II foca em previdência privada; III em imóveis e viagens culturais.
Servidor III x IV	Ambos enxergam aposentadoria como continuidade com lazer/viagens.	III vê o TJGO como “segunda casa”; IV encara como ciclo encerrado.
Servidor IV x V	Ambos destacam a queda de rendimentos como desafio.	V busca novos investimentos; IV pensa em vendas autônomas e morar em cidades menores.
Servidor V x VI	Ambos se preocupam com a renda e elaboram reservas.	V associa aposentadoria à liberdade; VI critica a marginalização institucional.
Servidor VI x VII	Ambos temem perdas financeiras e investem em qualificação.	VI não teme isolamento (rede externa); VII teme perda de contato e utilidade.
Servidor VII x VIII	Ambos veem o impacto financeiro como central.	VII ressalta conquistas e decepções no TJGO; VIII destaca etarismo e autoestima ligada ao trabalho.
Servidor VIII x IX	Ambos reconhecem perdas financeiras e projetam alternativas.	VIII valoriza estudos e cursos; IX foca em voluntariado e viagens.
Servidor IX x X	Ambos projetam vida ativa (viagens, família, voluntariado).	IX teme ruptura social; X tem rede religiosa e familiar sólida.
Servidor X x XI	Ambos reconhecem perdas financeiras, mas confiam em reservas.	X destaca estabilidade e realização; XI vê desvalorização atual do servidor.
Servidor XI x XII	Ambos planejam compensar perdas com projetos futuros.	XI projeta residência própria; XII pensa em empreender e atividades religiosas.
Servidor XII x XIII	Ambos veem aposentadoria como fim de ciclo e início de outro.	XII aponta perdas salariais; XIII não teme, pois tem disciplina e planejamento.

Fonte: Entrevistas, elaborado pela própria autora

De forma conclusiva, as entrevistas revelam que a aposentadoria no TJGO é vivenciada de maneira complexa e multifacetada, mas com pontos de convergência bastante claros. A diminuição de salários se apresenta como a inquietação mais frequente, sendo considerada um obstáculo inelutável para a maioria dos servidores. Contudo, alguns indivíduos conseguiram organizar suas finanças ao longo da trajetória profissional, o que lhes proporciona maior serenidade diante da mudança.

A distinção notável é que, enquanto uma fração dos participantes da pesquisa relaciona a aposentadoria à ameaça de isolamento e à sensação de inutilidade, outra parte declara não recear essa transição, sustentando-se em ligações já estabelecidas fora do contexto laboral, sejam elas de natureza familiar, religiosa ou de amizade.

O significado do trabalho no TJGO emerge como uma dimensão paradoxal. Para muitos, a instituição é vista como um local de pertença, identidade e realização profissional; no entanto, essa visão é permeada por críticas à falta de reconhecimento, às práticas discriminatórias relacionadas ao etarismo e ao desgaste causado por uma rotina caracterizada por deficiências estruturais.

No final, as expectativas depois da aposentadoria são principalmente boas. As pessoas estão pensando em projetos pessoais. Isso inclui viajar, fazer trabalho voluntário, passar tempo com a família e se desenvolver pessoalmente. Dessa forma, a aposentadoria é predominantemente entendida não como uma interrupção abrupta, mas como uma oportunidade de reestruturar a vida com fundamentos mais autônomos e significativos, mantendo a produtividade em novas configurações e reafirmando a busca por uma melhor qualidade de vida.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O principal problema desta dissertação foi entender: “Quais são os desafios enfrentados pelos servidores do TJGO que se encontram em fase de aposentadoria?”. Também foi importante analisar se a instituição ajuda bem nessa mudança e quais são as esperanças em relação ao tempo depois da aposentadoria. Durante o estudo, constatou-se que o tema da aposentadoria, em vez de ser reduzido a um procedimento burocrático, é um processo intrincado, composto por componentes subjetivos e objetivos que se conectam profundamente.

A meta de debater os fatores que impedem ou estimulam os funcionários públicos a se aposentarem dentro do prazo estabelecido foi alcançada através da análise das entrevistas. Constatou-se que, apesar das motivações ligadas ao desejo de aproveitar mais tempo livre e investir em atividades pessoais, a questão financeira continua sendo o principal obstáculo para a decisão de se aposentar.

A literatura analisada fortifica essa interpretação ao salientar a incerteza relacionada à diminuição da remuneração como uma das primordiais inquietações dos profissionais do serviço público, corroborando as informações obtidas em campo. Em relação à meta de avaliar se o TJGO proporciona condições para simplificar a transição para a aposentadoria, os achados apontaram uma grande deficiência institucional.

As entrevistas mostraram que os trabalhadores não se sentem apoiados por regras ou programas que os ajudem a se preparar. Isso acontece tanto em relação ao dinheiro quanto à saúde mental. A revisão da literatura corrobora essa falta, ao apontar que o sistema judiciário, em geral, ainda não possui mecanismos estruturados de apoio à aposentadoria, ao contrário de outros setores que já alcançaram avanços significativos.

Outro objetivo importante foi identificar as expectativas dos servidores em relação à pós-aposentadoria e como pretendem adaptar-se a essa nova fase. As respostas obtidas revelaram uma tendência ao planejamento voltado para a busca de qualidade de vida, como viagens, convívio familiar e atividades pessoais.

No entanto, ficou claro que essas expectativas estão condicionadas ao nível de preparo financeiro e emocional de cada servidor. A revisão bibliográfica indica que a elaboração de um plano de vida após a aposentadoria é crucial para diminuir sentimentos de vazio ou inutilidade, destacando a importância desse elemento para uma adaptação saudável ao novo cenário.

A junção de pesquisa de campo e estudo bibliográfico também revelou que a apreciação institucional do funcionário em final de carreira é um aspecto sensível. Os depoimentos dos participantes evidenciaram um sentimento de desvalorização e falta de reconhecimento, que influencia não só na escolha de continuar ou não no emprego, mas também na maneira como imaginam sua vida após a saída da organização.

Esse achado encontra respaldo nos estudos sobre gestão de pessoas no setor público, os quais evidenciam que a falta de políticas de valorização contribui para sentimentos de exclusão e perda de pertencimento. Outro aspecto evidenciado diz respeito às mudanças recentes no ambiente de trabalho, como o teletrabalho.

Algumas pessoas que foram entrevistadas disseram que a flexibilidade desse tipo de trabalho poderia ajudar a fazer com que elas ficassem por mais tempo no emprego. Isso acontece porque oferece mais conforto e um melhor equilíbrio com a vida pessoal. Este fato, apesar de não ser o foco da questão inicial, aprofunda o debate ao ilustrar como as novas práticas organizacionais podem impactar diretamente a decisão de se aposentar.

Portanto, pode-se dizer que a questão foi respondida claramente: os aspectos financeiros são cruciais na escolha da aposentadoria, o TJGO ainda não proporciona um processo de transição estruturado, e os funcionários projetam sua vida após a aposentadoria de maneira ambígua, oscilando entre expectativas favoráveis e temores de desvalorização e perda de renda. Essa resposta se consolidou por meio da análise articulada entre teoria e prática, demonstrando a relevância de uma abordagem integrada.

No que concerne ao cumprimento dos objetivos, a dissertação mostrou-se efetiva em todos os pontos propostos. A discussão dos fatores motivadores e impeditivos foi amplamente respaldada tanto por dados empíricos quanto pela literatura. A análise das condições institucionais evidenciou falhas importantes na gestão do TJGO, em especial como demonstraram as entrevistas, a falta de ações concretas na área social e psicológica por parte do tribunal no sentido de preparar os servidores para a aposentadoria. Já a identificação das expectativas pós-aposentadoria trouxe à tona um conjunto de percepções que podem subsidiar políticas mais eficazes de valorização e suporte.

É importante destacar que os resultados encontrados não apenas respondem à problematização, mas também trazem implicações práticas para a gestão de pessoas no TJGO e em outras instituições do Poder Judiciário. As falas dos entrevistados sugerem a necessidade de criação de programas específicos de preparação para a aposentadoria, que contemplem

aspectos financeiros, emocionais e sociais, bem como políticas de valorização que reconheçam a contribuição dos servidores mais experientes.

Por fim, a conjugação entre pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo evidenciou que a aposentadoria deve ser entendida como um processo de transição e não apenas como o término da vida laboral. A falta de políticas institucionais focadas neste assunto enfatiza a necessidade urgente de ações que assegurem ao funcionário uma transição digna, segura e organizada para essa nova fase. Esta dissertação ajuda a aumentar a conversa sobre a gestão de pessoas no setor público. Ela mostra maneiras de fazer com que a aposentadoria não seja mais um problema difícil. Assim, a aposentadoria pode ser um direito que as pessoas possam aproveitar com calma e respeito.

REFERÊNCIAS

AFONSO, Luís Eduardo; CARVALHO, João Vinícius de França. Show do trilhão no RGPS? Quantificando os aspectos fiscais e distributivos da reforma da previdência do governo Bolsonaro. **Revista Brasileira de Economia**, v. 75, p. 116-148, 2022.

AMARANTE, V.; COLACCE, M. Multidimensional Poverty Among Older People in Five Latin American Countries. **Social Indicators Research**, v. 159, n. 3, p. 945–965, fev. 2022. DOI: 10.1007/s11205-021-02782-9. Acesso em: 25 fev. 2025.

AMORIM, Silvia Miranda; SEIDL, Juliana; FRANÇA, Lucia Helena de Freitas Pinho. Measurement Scales About Retirement Decision-Making. **Assessing Organizational Behaviors: a Critical Analysis of Measuring Instruments**, p. 87-105, 2022.

ANDRADE, L.; TORRES, C. (2020). Retirement and Meaning Attribution: A study with Active Workers in Brazil. **Social, Work and Organizations Psychology**, 36, 3652. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0102.3772e3652>. Acesso em: 15 fev. 2025.

ANTUNES, M. H.; MORÉ, C. L. O. O. Repercussões da aposentadoria na dinâmica relacional das redes sociais significativas de aposentados. **Rev. bras. orientac. prof.** 2020;21(1): 95-106. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rbop/v21n1/a09v21n1.pdf>. Acesso em: 20 fev. 2025.

AZEVEDO, L.; RISCADO, P.; MAIA, C. A influência do envelhecimento ativo na qualidade de vida da pessoa idosa: revisão integrativa da literatura. **HIGEIA: Revista Científica da Escola Superior de Saúde Dr. Lopes Dias**, v. 7, n. Ano IV, p. 17-27, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ipcb.pt/handle/10400.11/8072>. Acesso em: 12 jan. 2025.

BARRIENTOS, A. Inequalities in income security in later age in Latin America. **Revista Panamericana de Salud Pública**, v. 45, 2021. Disponível em: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8369131>. Acesso em: 8 jan. 2025.

BATALHA, G. F.; MATHIS, A. A. **Impactos da Aposentadoria na vida do/a Servidor/a Público/a: análise da literatura no período 2003-2021**. IV Seminário Nacional Serviço Social, Trabalho e Política Social SENASS, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis 4 a 6 de julho de 2022.

BATISTA, R. L.; TEIXEIRA, K. M. D. O cenário do mercado de trabalho para idosos e a violência sofrida. **Revista Brasileira de Geriatria e Gerontologia**, 2021;24(6):e210022, <http://dx.doi.org/10.1590/1981-22562020024.210022>.

BERGUE, S. T. **Gestão estratégica de pessoas no Setor Público**. 2. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2020. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/1759>. Acesso em: 14 fev. 2025.

BICHETT, Miria; VARGAS, Sandra Martins Lohn. Fatores influenciadores na satisfação e motivação ao trabalho no setor público municipal. **Desafio Online**, v. 9, n. 1, 2021. Disponível em: <https://desaonline.ufms.br/index.php/deson/article/view/10195>. Acesso em: 24 fev. 2025.

BOGONI-COSTA, A. B. (2021). Um olhar para a singularidade na aposentadoria: Intervenções na psicologia clínica. In: ANTUNES, M. H; BOEHS, S. T. M.; COSTA, A. B. (Orgs.) **Trabalho, Maturidade e Aposentadoria: Estudos e Intervenções**. 1 ed. São Paulo: Vetor, p. 239-249.

BRASIL. **Emenda Constitucional nº 103 de 12 de novembro de 2019. Altera o sistema de previdência social e estabelece regras de transição e disposições transitórias**. Presidência da República, 2019. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc103.htm. Acesso em: 2 mar. 2025.

BRASIL. **Lei n. 8.842, de 4 de janeiro de 1994. Dispõe sobre a Política Nacional do Idoso, cria o Conselho Nacional do Idoso e dá outras providências**. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, ano 132, n. 3, 5 jan. 1994. Seção 1, p. 77-79. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8842.htm. Acesso em: 4 jan. 2025.

BRASIL. **Emenda Constitucional nº 41, de 19 de dezembro de 2003**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc41.htm. Acesso em: 21 fev. 2025.

BRASIL. **Lei nº 10.887, de 18 de junho de 2004.** Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/110.887.htm. Acesso em: 21 fev. 2025.

BRASIL. **Emenda Constitucional nº 103, de 12 de novembro de 2019.** Disponível em:

[BRASIL. **Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019.** Presidência da República. Secretaria-Geral. Subchefia para assuntos jurídicos. Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal \[...\]. Diário Oficial da União: Seção 1, p. 1, Brasília, 28 de ago. de 2019.](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc103.htm#:~:text=EMENDA%20CONSTITUCIONAL%20N%C2%BA%20103%2C%20DE%2012%20DE%20NOVEMBRO%20DE%202019&text=Altera%20o%20sistema%20de%20previd%C3%Aancia,%22Art. Acesso em: 21 fev. 2025.</p>
</div>
<div data-bbox=)

BRATUN, U.; ASABA E. **Experiences and motives of retirement-aged workers during the first wave of COVID-19 in Slovenia:** “This was the first time in 40 years that I really saw spring”. J. aging stud.2021;(58). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jaging.2021.100954>. Acesso em: 25 fev. 2025.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço Público**, v. 73, n. b, p. 53-87, 2022.

CAMARANO, A. A.; CARVALHO, D. F.; KANSO, C. A. O envelhecimento em uma sociedade que envelhece. In: TURA, L. F. R.; SILVA, A. O. (Orgs.). **Envelhecimento e representações sociais**. Rio de Janeiro: Quartet: FAPERJ, p. 139-168, 2021.

CARNEIRO, Maria de Fátima Carvalho; ALVES, Vicente Paulo; SILVA, Henrique Salmazo da. Aposentadoria e planejamento para vida pós-trabalho: um estudo com servidores de um Instituto Federal de Educação. **Revista Brasileira de Geriatria e Gerontologia**. [online]. 2021, v. 24, n. 1. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1981-22562020023.200235> Acesso em: 5 jan. 2025.

CASTRO, C. M. S. et al. Determinantes do trabalho remunerado entre brasileiros mais velhos usando modelagem de equações estruturais: evidências do ELSI-Brasil. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 36, p. e00194619, 2020. DOI: 10.1590/0102-311X00194619. Acesso em: 25 fev. 2025.

CHINA, D. L.; FRANK, I. M.; SILVA, J. B. da; ALMEIDA, E. B. de; SILVA, T. B. L. da. Envelhecimento Ativo e Fatores Associados. **Revista Kairós-Gerontologia**, [S. l.], v. 24, p. 141–156, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.23925/2176-901X.2021v24i0p141-156>. Acesso em: 26 fev. 2025.

COLOMBO, Maristela. O uso do tatadrama como possibilidade de transformação na preparação para a aposentadoria. **Revista Brasileira de Psicodrama**, São Paulo, v. 28, n. 1, p. 16-24, abr. 2020. Disponível em http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-53932020000100003&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 6 jan. 2025.

COSTA, F. A. et al. **COVID-19: seus impactos clínicos e psicológicos na população idosa**. Brazilian Journal of Development, v. 6, n. 7, p. 49811-4982, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.34117/bjdv6n7-580>. Acesso em: 3 mar. 2025.

COSTA, S. D. M.; SILVA, M. A. P. DA; PAIVA, K. C. M. DE; HELAL, D. H. Dilemas sobre o Envelhecimento e Aposentadoria no Filme “Despedida em Grande Estilo”. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 26, n. 1-13, 2022.

CUNHA, N. A.; SCORSOLINI-COMIN, F.; MARIN, R. C. (2021). Intervenções psicológicas no processo de aposentadoria: Revisão integrativa da literatura brasileira. **Revista Psicologia e Saúde**, 13(1), 2-18.

DOS SANTOS, Enoque Ribeiro; RIBEIRO, Juliana de Oliveira Xavier. A Reforma da Previdência Social e os direitos de cidadania dos segurados. **Revista Jurídica**, v. 3, n. 60, p. 223-249, 2020.

DURGANTE, Helen; BEDIN, Livia Maria; DELL’AGLIO, Débora Dalbosco. Avaliação de intervenção psicológica positiva para a promoção de saúde de aposentados. **Psicologia em Estudo**, v. 29, 2024.

FIGUEIRA, O. et al. Estratégias para a promoção do envelhecimento ativo no brasil: Uma revisão integrativa. **Research, Society and Development**, v. 9, n. 10, p. e1959108556-e1959108556, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.33448/rsd-v9i10.8556>. Acesso em: 2 mar. 2025.

FOSSATTI, E. C.; MOZZATO, A. R.; GRZYBOVSKI, D. Compartilhamento e transferência de conhecimentos de trabalhadores em fase de aposentadoria: analisando os diferentes BAs. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 11, n. 3, p. 56-78, 2021.

FOSSATTI, E. C.; BORGES, M. L.; MOZZATO, A. R. (2022). Sensemaking no processo de aposentadoria: estudo de caso em uma instituição de ensino superior. **Revista de Administração da Unimep**, 19(7), 159-179.

FRANKLIN, Marcelo. **Administração pública para concursos**. Clube de Autores, 2020.

FROIDEVAUX, A.; MAGGIORI, C. Transition à la retraite. In: MASDONATI, J.; MASSOUDI, K.; ROSSIER, J. (ed.). **Repères pour l’Orientation**. Lausanne: Antipodes, 2020. p.111-141.

GENTIL, Denise Lobato et al. Outro olhar para o financiamento da previdência social no Brasil: a centralidade da formalização do trabalho, aumento de produtividade e gestão de receitas. **Revista de Economia Contemporânea**, v. 24, p. e202433, 2020.

GIRELLI, B. D.; SOUZA, B. J.; JÚNIOR COELHO, T. D. P. (2023). Aspectos das decisões financeiras do trabalhador em relação à aposentadoria. **Gestão e Secretariado**, 14(5), 7914-7942. Disponível em: <https://doi.org/10.7769/gesec.v14i5.2166>. Acesso em: 17 fev. 2025.

GOMES NETO, José Mário Wanderley; BARBOSA, Luis Felipe Andrade; PAULA FILHO, Alexandre Moura Alves de. **O que nos dizem os dados?** Uma introdução à pesquisa jurídica quantitativa. Rio de Janeiro: Vozes, 2023.

GUERRA, Avaetê de Lunetta e Rodrigues; MATOS, Diego de Vargas; DA COSTA, Michel; ROZENDO, Jefferson Florencio; MELO, Nedilson José Gomes. Procedimentos metodológicos de classificação das pesquisas científicas. **EDUCERE – Revista da Educação**

da UNIPAR, [S. l.], v. 23, n. 1, p. 303-311, 2023. DOI: 10.25110/educere.v23i1-018. Disponível em: <https://www.revistas.unipar.br/index.php/educere/article/view/9980>. Acesso em: 6 mai. 2025.

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

JARDIM, Maria Chaves; MOURA, Paulo José Carvalho. O projeto de capitalização da Previdência Social no governo Bolsonaro: o mercado como estratégia de aposentadoria. **Sociedade e Estado**, v. 38, p. 63-93, 2023.

JEFF, Steiner; AMABILE, Teresa. What do i make of the rest of mylife? Global and quotidian life construal across the retirement transition. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, v. 171, 2022.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2021.

LEAL, G. E. F.; LIMA FILHO, J. S. F.; ARAUJO, E. F.; PAULO, N. L. Gestão de Recursos Humanos no Setor Público. **ID online Revista de Psicologia**, v. 16, n. 61, p. 282-295, 2022. Disponível em: <https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/3500>. Acesso em: 19 fev. 2025.

LEITE, Ana Luiza; LEMOS, Dannyela da Cunha. **Gestão de pessoas e o teletrabalho: desafios e possibilidades**. Universidade do Estado de Santa Catarina, 2021.

LIMA, Adilson Celestino de. Desempenho dos fundos de investimento do tipo previdência privada e sua sensibilidade à variação da taxa de juros. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 7, p. 61-77, 2020.

LIMA, G. K. M.; GOMES, L. M. X.; BARBOSA, T. L. A. Qualidade de vida no trabalho e nível de estresse dos profissionais da atenção primária. **Saúde em Debate**, v. 44, n. 126, p. 774-789, 2020.

LOH, V.; HAMILTON, M.; BAIRD, M.; ZETTNA, N.; CONSTATIN, A.; ANDREI, D. M.; PARKER, S. K. (2023). Money matters, but what else? Mature worker motives and the importance of gender, age, socioeconomic status and age-inclusive HR practices. **Australian Journal of Management**. <https://doi.org/10.1177/03128962231176322>. Acesso em: 11 mar. 2025.

LOPES, Luciana Tolêdo; BARROS, Fernando Passos Cupertino de. Gestão de recursos humanos do SUS na pandemia: fragilidades nas iniciativas do Ministério da Saúde. **Saúde em Debate**, v. 46, p. 277-289, 2022.

MACHADO, M. D. E.; BINOTTO, E.; SIQUEIRA, E. S.; CASAROTTO, E. L. **Estabilidade ou instabilidade**: o que dizem os servidores públicos municipais sobre motivação/stability or instability: what municipal public agents say about motivation. *Holos*, v. 2021, n. 6, p. 1j-1j, 2021.

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

MEDEIROS, Antônio; HARTMANN JÚNIOR, José. Protocolo baseado na terapia de aceitação e compromisso para depressão geriátrica. **Psicologia, Saúde & Doenças**, v. 22, n. 2, 2021.

MESA-LAGO, C.; CRUZ, M. A.; GIL, M. Pension coverage in Latin America: Trends and inequalities. **International Social Security Review**, v. 74, n. 2, p. 83–104, 2021. DOI:10.1111/issr.12266. Acesso em: 25 fev. 2025.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E PREVIDÊNCIA. **O que é previdência complementar?** 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-previdencia/pt-br/assuntos/previdencia-complementar/mais-informacoes/o-que-previdencia-complementar>. Acesso em: 2 mar 2025.

MORAIS, E. S.; FERREIRA, P. S.; NEPOMUCENO, L. H.; SIQUEIRA, E. E. Motivação no setor público. **Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação (EIGEDIN)**, v. 5, n. 1, 2021.

NEIVA, Rosaura Maria Barbosa Mesquita et al. Impactos das emendas constitucionais nos processos de aposentadoria voluntária dos professores das Universidades Federais: gestão da informação. **Informação & Informação**, v. 25, n. 4, p. 622-649, 2020.

OITICICA, Thatiana Pedroso Pereira Monteiro; BARBOSA, Milka Alves Correia. Trajetória da gestão por competências na administração pública: um enfoque no contexto da reforma administrativa do estado brasileiro. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v. 12, n. 2, p. 147-160, 2021.

OLIVEIRA, Mirian Aparecida Mesquita; PANTOJA, Maria Júlia. Desafios e perspectivas do teletrabalho nas organizações: cenário da produção nacional e agenda de pesquisa. **Revista Ciências Administrativas**, v. 26, n. 3, p. 9538, 2020.

OLIVEIRA, A. P.; CARVALHO, D. T.; FERREIRA, I. S.; DOS SANTOS, K. C. N.; FERNANDES, S. T.; LOPES, T. C. Origem e transformações da motivação nas organizações ao nível do indivíduo e da sua participação no ambiente de trabalho: uma revisão bibliográfica. **Vitrine Prod. Acad.**, Curitiba, v.1 n.8, 2020.

OLIVEIRA, E.S.; NASCIMENTO-E-SILVA, D. Gerenciamento participativo de recursos em espaços pedagógicos. **REGAE – Revista de Gestão e Avaliação Educacional**, v.9, n.18, p. 1-19, 2020.

OLIVEIRA, Rodrigo Carvalho; COELHO, Rachel Helena. Efeitos das aposentadorias por tempo de contribuição e por idade sobre saúde e bem-estar dos indivíduos no Brasil. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 37, 2021.

OLIVEIRA, J.; GOMES DA COSTA, D.; DINIZ DO NASCIMENTO, D.; DE ARAÚJO NUNES, V. M.; XAVIER NOBRE, T. T. A construção de um envelhecimento ativo: (Relato) estratégias virtuais de promoção e cuidado com a saúde do idoso frente a pandemia do novo coronavírus. **Revista Extensão & Sociedade**, [S. l.], v. 12, n. 1, 2020. DOI: 10.21680/2178-6054.2020v12n1ID20787. Disponível em: <https://periodicos.ufrn.br/extensoesociedade/article/view/20787>. Acesso em: 27 fev. 2025.

OLIVEIRA, A.; SILVA, F. Limites e Decorrências da Teoria das Necessidades Humanas de Abraham Harold Maslow. **Caderno de Administração**, v. 2, p. 100-115, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.4025/cadadm.v29i2.57015>. Acesso em: 22 mar. 2025.

OLIVEIRA, Paula Karlleyn Queiroz; DE ALMEIDA, Alexandre Nascimento; NUNES, André. Determinantes da decisão de aposentadoria no serviço público. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 13, n. 1, 2021.

PAGE A. et al. The impact of transitions from employment to retirement on suicidal behaviour among older aged Australians. **Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology**, v. 56, n. 5, p. 759-771, 2021. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s00127-020-01947-0>. Acesso em: 2 mar. 2025.

PALMIERI, Isadora Gabriella Silva et al. Percepção de servidores públicos acerca da transição para a aposentadoria. **Journal of Nursing and Health**, v. 14, n. 2, 2024.

PIRES, F.; ANDRADE, A. (2022). Career choices: Adaptation and initial evidence of the Work Volition Scale in Brazil. **Brazilian Business Review**, 19(2). Disponível em: <https://doi.org/10.15728/bbr.2021.19.2.3>. Acesso em: 24 fev. 2025.

PIRROLAS, Olga Alexandra Chinita; CORREIA, Pedro Miguel Alves Ribeiro. Churning de recursos humanos: setor privado versus setor público. **Revista de Gestão dos Países de Língua Portuguesa**, v. 21, n. 3, p. 163-182, 2022.

PUGLIA, C. C.; COUTINHO, L. G.; BLOCH, F. V.; SGARBOSSA, L.; SILVA, M. N.; PONTES, H. C. F.; COSTA, V. M.; GONÇALVES, A. E. de S.; ROLIM, F. B. B.; NETA, Z. D. R. Abordagens para o envelhecimento ativo e saúde do idoso. **Brazilian Journal of Implantology and Health Sciences**, [S. l.], v. 6, n. 4, p. 1320–1330, 2024. DOI: 10.36557/2674-8169.2024v6n4p1320-1330. Disponível em: <https://bjih.emnuvens.com.br/bjihs/article/view/1926>. Acesso em: 26 fev. 2025.

QUEIROZ, B. L.; FERREIRA, M. L. A. The evolution of labor force participation and the expected length of retirement in Brazil. **The Journal of the Economics of Ageing**, v. 18, p. 100304, 2021. DOI: 10.1016/j.jeoa.2020.100304. Acesso em: 7 jan. 2025.

RIBEIRO, Andresa Darosci Silva; SILVA, Narbal. Sentido e significado de felicidade no trabalho para professores. **Revista Navus**. Florianópolis – SC, v.10, p.01-19, jan/dez 2020.

Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7774834>. Acesso em: 8 jan. 2025.

ROCHA, E. L.; MAIA, K. D. R. A importância da previdência complementar para a aposentadoria: uma revisão sistemática de literatura. **Revista de Administração FACES Journal**, v. 19, n. 2, p. 73-91, 2020.

RODRIGUES, Rosângela Schwarz; NEUBERT, Patrícia da Silva. **Introdução à pesquisa bibliográfica**. Florianópolis: Editora da UFSC, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.5007/978-65-5805-082-7>. Acesso em: 9 jun. 2025.

ROSTAS, Samuel. Educação e formação profissional de servidores públicos na era da inteligência artificial. **International Journal of Juridical Sciences**, [S.I.]v. 18, n. 1, p. 231-237, 2024.

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

SANTANA, C. M. L.; ZANATTA, C.C.G.D. **Espiritualidade e Sentido de vida**. Curitiba, PR: CRV, 2021. DOI: 10.24824/978652510919.0. Acesso em: 3 mar. 2025.

SANTOS, S. C.; FRANÇA, L. H. F. P.; PEREIRA, M. M. (2021). Evidências de Validade da Escala de Qualidade de Vida Coletiva Percebida, EQVCP, com Aposentados Migrantes na Região dos Lagos, RJ, Brasil. **Revista Kairós-Gerontologia**, 24(1), 179-198. DOI: 10.23925/2176-901X.2021v24i1p179-198. Acesso em: 8 jan. 2025.

SATO, Andrea Toshie; LANCMAN, Selma. Políticas públicas e a inserção dos idosos no mercado de trabalho no Brasil. **Rev. bras. geriatr. gerontol.**, n. 23, v. 06, 2020. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S180998232020000600211&script=sci_arttext&tlng=pt. Acesso em: 4 mar. 2025.

SCHUABB, T. C.; FRANÇA, L. H. D. F. P. Planejamento Financeiro para a Aposentadoria: Uma Revisão Sistemática da Literatura Nacional sob o Viés da Psicologia. **Estudos e Pesquisas em Psicologia**, v. 20, n. 1, p. 73-98, 2020. Disponível em:

<https://www.redalyc.org/journal/4518/451864487005/451864487005.pdf>. Acesso em: 2 mar. 2024.

SEIDL, Juliana; NEIVA, Elaine Rabelo; MURTA, Sheila Giardini. Planning and reasons for retirement: Focus groups with Brazilian workers. **Trends in Psychology**, v. 29, n. 3, p. 456-473, 2021.

SILVA, José Irivaldo Alves Oliveira; ARAÚJO, Najara Medeiros De. Motivação no Serviço Público Motivation in the Public Service. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, v. 16, n. 3, 2022.

SILVA, R. M. R.; BARRETO, A. D.; SILVA, S. G. Perfil, adoecimentos e percepções de servidores aposentados da Universidade Federal do Amapá/Unifap. **Revista Concilium**, Vol. 22, Nº 4, DOI: 10.53660/CLM-348-351, ISSN: 1414-7327, 2022.

SILVA, I. G. P.; MARQUETE, V. F.; LINO, I. G. T.; BATISTA, V. C.; MAGNABOSCO, G.; HADDAD, M. C. F. L.; et al. Factors associated with quality of life in retirement: a systematic review. **Rev. bras. med. trab.** 2022;20(4) DOI: <https://doi.org/10.47626/1679-4435-2022-876>. Acesso em: 18 mar. 2025.

SILVA, M. N.; CAVACO, C. Percepções da velhice e transição para a aposentadoria de pessoas adultas mais velhas. **Práxis Educativa**. 2023;18:e21348. DOI: <https://doi.org/10.5212/praxeduc.v.18.21348.051>. Acesso em: 20 fev. 2025.

SILVA, F. C.; SOUZA, H. A. O etarismo e a reinserção do idoso no mercado de trabalho: desafios e perspectivas legais. **Revista EduFatec: educação, tecnologia e gestão**, v. 1, n. 6, p. 22-39, 2023.

SILVA, Flávio Luiz Honorato et al. Finitude e o sentido da vida na experiência da aposentadoria no envelhecimento: um olhar logoterapêutico. **Contribuciones a Las Ciencias Sociales**, v. 17, n. 1, p. 7450-7464, 2024.

SIMÕES, F. P.; FRANÇA, L. H. F. P.; MARTINS, L. F. Ganhos e Perdas na Aposentadoria e na Intenção de Empreender de Servidores do Judiciário. **Estudos e Pesquisas em Psicologia**, 2023, Vol. 02. DOI: 10.12957/epp.2023.77693, ISSN 1808-4281 (*on-line version*). Acesso em: 12 fev. 2025.

SOARES, S. S. S.; COSTA, C. C. P.; OLIVEIRA, C. R.; SOUZA, N. V. D. O. (2021). Teoria das representações sociais e os sentidos da aposentadoria no Brasil. **Revista Enfermagem UERJ**, 30(1), 1-5.

SOUSA-RIBEIRO, Marta; PERSSON, Linda; SVERKE, Magnus; LINDFORS, Petra. Approaching retirement: A qualitative study of older nursing assistants' experiences of work in residential care and late-career planning. **Journal of aging studies**, v. 60, p. 100994, 2022.

SOUZA, Andreia Pereira de; FRANÇA, Lucia Helena de Freitas Pinho. Construcción y evidencia de validez de la escala de razones para seguir trabajando en la jubilación. **Ciencias Psicológicas**, v. 14, n. 2, 2020.

SOUZA, L. B. C.; LEAL, M. C. C.; BEZERRA, A. F. B.; SILVA, I. C. L.; SOUZA, L. C. G.; ESPÍRITO SANTO, A. C. G. Fatores de postergação da aposentadoria de idosos: revisão integrativa da literatura. **Revista Ciência & Saúde Coletiva**, 25(10):3889-3900, 2020, DOI: 10.1590/1413-812320202510.25702018. Acesso em: 24 jan. 2025.

SOUZA, Pedro HG; VAZ, Fabio Monteiro; PAIVA, Luis Henrique. Efeitos redistributivos da reforma da previdência. **Estudos Econômicos (São Paulo)**, v. 51, p. 565-600, 2021.

SOUZA, Angélica Silva de; OLIVEIRA, Guilherme Saramago de; ALVES, Laís Hilário. A pesquisa bibliográfica: princípios e fundamentos. **Cadernos da FUCAMP**, v. 43, p. 64-83, 2021.

THEODOROVICZ, James Carlo; DE OLIVEIRA, Letícia Calsavara; AZEREDO, Abel Dionizio. Gestão de pessoas na administração pública. **Revista de Administração e Contabilidade da FAT**, v. 11, n. 3, 2023.

TOMÉ, A. H.; FORMIGA, N. S. Representações Sociais sobre Aposentadoria em Idosos Rurais de Diamantino – MT. RECIMA21. **Revista Científica Multidisciplinar**-ISSN 2675-

6218, 2(6), e26493 (2021). Disponível em: <https://doi.org/10.47820/recima21.v2i6.493>. Acesso em: 26 fev. 2025.

TRINTINAGLIA, V.; BONAMIGO, A. W.; AZAMBUJA, M. S. Políticas Públicas de Saúde para o Envelhecimento Saudável na América Latina: uma revisão integrativa. **Revista Brasileira em Promoção da Saúde**. 2021; 34:11762. Disponível em: <https://doi.org/10.5020/18061230.2021.10964>. Acesso em: 26 fev. 2025.

VIEIRA, F. O.; OLIVEIRA, M. R. (2020). Motivação no trabalho: Uma análise sobre motivação intrínseca e extrínseca em uma organização pública. **Revista Libertas**, 17(2), 217-233.

VIEIRA, A. G. et al. Crise de ansiedade e depressão em idosos. **Epitaya E-books**, [S. l.], v. 1, n. 2, p. 111-119, 2021.

VIEIRA, Kelmara Mendes; MATHEIS, Taiane Keila; ROSENBLUM, Tamara Otilia Amaral. Preparação financeira para aposentadoria: análise multidimensional da percepção dos brasileiros. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 34, p. e1705, 2023.

WAGNER III, John A.; HOLLENBECK, John R. **Comportamento organizacional**. Saraiva Educação SA, 2020.

ZANNATA, C.; CAMPOS, L.; COELHO, P. A Pessoa Idosa e a Busca do Sentido: um olhar de esperança. Phenomenological Studies – **Revista da Abordagem Gestáltica**. V. 27, n. 1, p. 104-113, 2021. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/3211/321127307010.pdf>. Acesso em: 3 mar. 2025.

APÊNDICE

1. RESUMO DISSERTATIVO DAS ENTREVISTAS DE CADA SERVIDOR

1.1 Servidor I

A primeira entrevista é uma servidora cujo nome será preservado indicando apenas as siglas LBBC, que possui sessenta anos de idade, gênero feminino e já é servidora do TJGO a quarenta anos. A servidora disse a princípio do quanto o Poder Judiciário cresceu como um todo, bem como no estado de Goiás.

Relembrou a criação dos juizados especiais, inclusive de sua percepção a época dessa criação, no sentido da alta demanda de processos e que era impossível dar conta de todo o trabalho. Para a entrevistada houve um aumento do número de servidores ao longo dos anos. Outro ponto destacado nas respostas foi a questão da exigência de trabalhos mais especializados, em especial quando se normatizou a gratificação para os portadores de nível superior. Houve a exigência de mais concurso e treinamento de pessoal.

O uso do computador na década de 1990 foi outra dificuldade para a entrevistada. Eles usavam fichas, mas com a criação do Diário de Justiça Eletrônico, a dificuldade foi maior, pois na concepção da servidora diariamente ela tinha que verificar o que saia publicado, e anotar todas as movimentações funcionais.

Apesar da dificuldade ela reforça que teve paciência para aprender e que o que ela mais queria era trabalhar, pois com as inovações não se pode ficar sem informação. Em relação a aposentadoria, a servidora, desde 2020 já tem os requisitos para lograr a aposentadoria, mas nunca quis, porque para ela, a convivência social tem um valor significativo. Ela gosta de trabalhar “corpo a corpo”.

Em relação a essa primeira entrevistada, percebe-se que o grande fator que a leva ainda a se manter na ativa é essa convivência, destacando-se assim, o primeiro objetivo específico da pesquisa. Destaca-se essa parte da resposta, assim:

Não, eu gosto demais de trabalhar, entendeu? Eu gosto mais de vir aqui, eu gosto de sentir útil. Sentir útil, estar em contato com as pessoas, trocar informações. Poder

ajudar, porque tem muita gente aqui no tribunal que não tem conhecimento e às vezes deixa de receber um benefício porque não tem conhecimento.

Não pensa? Nada te faria mudar para agora? Agora não. Isso só lá na frente? Mais pra frente. Ou alguma coisa? Tem alguma outra coisa que te preocupa em relação a aposentadoria? Tipo assim, o fato de ficar ociosa? É, o que mais me preocupa é a falta do convívio.

Em relação ao questionamento sobre políticas do Judiciário e interesse em preparação dos servidores que estão na fase de aposentação, a resposta foi que não há, pelo menos no TJGO nenhum alerta ou incentivo. A funcionário lembrou que acha que o Conselho Nacional de Justiça tem um curso específico, mas destacou que é um curso que foca apenas na questão financeira, sem lembrar das questões psicológicas.

Outro destaque das respostas foi em relação ao bullying sofrido. A servidora já foi questionada em relação ao tempo que falta para ela se aposentar e sentiu que era uma vontade de quem a questionava, no sentido de preconceito, etarismo. Em relação ao lado financeiro, a servidora destacou que:

Nessa parte, quando a gente fala, muitos servidores questionam a questão que o mais difícil, o mais preocupante da aposentadoria é o lado financeiro, nem o tanto social. Eles acham que é um encerramento de um ciclo. Não todos, lógico.

Isso vai com a escolaridade de cada um. Mas o fator financeiro é uma coisa que pesa muito. E seria uma forma que o tribunal poderia ter dado essa estrutura de conhecimento financeiro para todo servidor.

Às vezes a gente pensa assim, mas é uma instituição, é de trabalho, ela não está preocupada com o seu lado pessoal. Só que tudo isso interfere na forma de você trabalhar. Se você estiver bem financeiramente, você está mais motivada, você tem mais condições de fazer.

Em relação as políticas públicas oferecidas pelo Tribunal de Justiça do estado de Goiás, a entrevistada explica que se deixou de ofertar. Para ela existe uma diretoria enorme que cuida da área financeira, mas sem algo específico voltado para o atendimento aos servidores, no sentido de instruir para concurso de investimentos, planejamento financeiro, gastos, etc.

Em relação a ajuda, por parte do Tribunal para facilitar a transição para a aposentadoria, a servidora destaca que não há nenhuma. Quem aposenta simplesmente sai, sem nenhum reconhecimento. Não há ninguém para fazer uma orientação, não há um curso, nada.

De acordo com as metas estabelecidas, nota-se claramente nas respostas da entrevistada LBBC os elementos que a impedem de se aposentar, principalmente a importância dada à interação social no local de trabalho, à sensação de utilidade e ao laço formado ao longo de décadas de trabalho. Esses componentes se relacionam diretamente com o primeiro objetivo específico, evidenciando que, além de questões financeiras, a continuidade da servidora está ligada ao sentimento de pertença à instituição.

No entanto, o aspecto econômico não deixou de ser mencionado como uma inquietação, pois a falta de políticas de orientação financeira prejudica a segurança durante o período de transição, enfatizando a demanda por mais suporte institucional neste campo. No que se refere ao segundo e terceiro objetivos, ficou claro que o Tribunal de Justiça de Goiás não tem oferecido instrumentos eficazes de preparação para a aposentadoria.

A falta de cursos, diretrizes e iniciativas de assistência psicológica ou social corrobora a visão da entrevistada de que o processo de desligamento ocorre de maneira repentina, sem reconhecimento ou acompanhamento adequado. Isso compromete tanto o planejamento prévio dos servidores quanto a adaptação no período pós-aposentadoria, deixando-os vulneráveis a incertezas financeiras e emocionais. Os comentários da colaboradora indicam que, embora os empregados valorizem a continuidade do trabalho para preservar vínculos e identidade, a ausência de normas da organização intensifica as dificuldades na hora de se aposentar. A noção de que a falta de programas adequadamente estruturados afeta negativamente a experiência do empregado.

1.2 Servidor II

O primeiro questionamento para essa servidora foi relacionado a vontade de se aposentar do tribunal. A funcionária respondeu que todos os dias de sua vida pensa em que aposentar, mas que por duas vezes já teve que postergar, tendo em vista as mudanças na legislação previdenciária. Com a nova legislação de 2019 ela conseguirá aposentar apenas com 57 anos e mantém a esperança de que realmente aconteça.

Também foi realizada as seguintes perguntas: Então, você se sente assim, papel cumprido praticamente com o tribunal? Tipo assim, seu legado se deixou? A sensação de serviço bem-feito, consciente, responsável? A entrevistada afirmou que sempre pautou seu trabalho com honestidade, consciência total da responsabilidade e respeito aos parâmetros legais.

Quanto questionada se há algum fator que pode alterar o pensamento da servidora em relação a se aposentar, a resposta foi categórica no sentido de que a decisão já está tomada e que o objetivo é se cuidar mais, pois já trabalhou demais e precisa fazer algo que goste si mesma. Não quer ficar totalmente parada, mas definitivamente não quer continuar no serviço público.

A servidora em desabafo explica que:

No tribunal de justiça, eu já dei meu sangue. E muitas vezes, a maioria das vezes, sem qualquer tipo de reconhecimento. Eu fui levada para trabalhar e fazer as coisas, mas na hora de reconhecer, você reconhece um colega que sabe fazer politicagem.

Essa é uma coisa que muitos servidores questionam. Não adianta você ser competente, não adianta você ter disciplina, não adianta responsabilidade. Exatamente.

Se você não tem o que indica. Isso mesmo, e eu não sei... É uma política que é brasileira, mas ali é bem... Descarada. E ainda sem contar que é uma mudança de dois em dois anos de gestão, que interfere maior ainda nesse aspecto. Quando, por exemplo, você tem uma questão, você tem uma gratificação em algum lugar, você fica super preocupado em relação a perder quando há mudança de gestão. Porque você sabe que, por mais que você tenha a gratificação por ser boa em alguma coisa, estar ali para cumprir o seu dever, pode vir outra e te tirar, como já aconteceu comigo muito mais de uma vez nesses anos todos. Aliás, várias vezes.

Questionada sobre o pensamento caso houvesse um ambiente mais acolhedor, como uma política mais segura, a entrevistada pensaria em ficar trabalhando no TJGO, ou se ainda se aposentaria, a resposta delineou que depois de tanto tempo já no tribunal poderia ser um caso a se pensar, desde que nos seis anos e seis meses ainda restante ela vivenciasse um local de trabalho mais acolhedor. Que fosse um labor sem tanta injustiça e tantas maldades.

Perguntou-se também a respeito de se a servidora tem alguma preocupação em relação a se aposentar ou não, no sentido de estar financeiramente estabilizada e se ela teria perdas. A resposta pautou-se em declarar que tudo na vida tem um lado bom e outro ruim. Acrescentou ainda que a condição principal para ela se aposentar, logo que atingir os requisitos, é ter uma pessoa com demência em casa, é ela que fica com os cuidados. A única coisa que ela pensa todos os dias, depois de durante 15 anos cuidando dessa pessoa, é se aposentar.

Ainda em relação a questão de necessitar estar em casa, a servidora acrescentou em sua entrevista:

Então, aí os colegas acham, ele está em casa, está à toa. Sinceramente, eu trocaria o meu estar em casa, trabalhando lá, se minha mãe fosse saudável com qualquer um deles, com qualquer um deles. Eu me animaria a levantar todos os dias, tomar banho, arrumar, ir trabalhar bem arrumada, que agora só arrumo de vez em quando, quando eu tenho que sair com ela, ou raramente quando eu vou fazer coisas minhas pessoais, porque eu trabalho em casa e é uma criança 24 horas por dia que não aprende mais nada, só desaprende. O problema maior do teletrabalho é o tribunal não amparar o servidor dessa forma e os colegas ainda tratarem a gente mal, ou fazerem piadinha quando tiver no departamento por um chamado do chefe, por uma reunião, como já... Eles consideram como se a gente estivesse de férias. Ou insumida, resolveu aparecer, isso é das menores que eu ouço quando eu vou em alguma coisa. Então, eu tenho até evitado ir e por conta de colegas, eu estou afastada atualmente por conta de queimarem o meu filme sem eu ter o direito de defesa.

A servidora acha que não há uma consciência por parte do tribunal em estimular a continuação do trabalho. Não há incentivo. Para eles tanto faz, acham que faz um trabalho bem-

feito, mas não há uma gratificação ou melhoria de condições de trabalho para mantê-los na ativa. Na maioria das vezes eles prezam pelos comissionados, pessoas escolhidas, de confiança.

Alega ainda que nem sempre teve gratificação, portanto, nesses momentos, ela teve que desenvolver um método de juntar dinheiro. O que sobrava ia para a poupança, assim, a servidora foi juntando, até que depois, com 27 anos também aderiu a previdência privada. Assim, atualmente está há algum tempo sem receber gratificação e sabe que não pode esperar que alguém venha me oferecer uma.

Antes, muitos servidores dependiam bastante desse valor, mas hoje o salário já está um pouco melhor, o que dá mais segurança, embora a gratificação ainda faça falta. Durante o período em que não precisou contar com esse recurso para as despesas do dia a dia, sempre procurou aplicá-lo pensando na aposentadoria, justamente porque tinha receio de que esses benefícios não fossem incorporados aos proventos no futuro.

As respostas da entrevistada mostram que sua decisão de se aposentar está diretamente relacionada ao sentimento de desgaste após décadas de trabalho, à ausência de reconhecimento institucional e à sobrecarga pessoal com o cuidado familiar. Isso corrobora o objetivo inicial do estudo, uma vez que mostra que os fatores que motivam e impedem a aposentadoria no TJGO ultrapassam as exigências legais: englobam a desvalorização da carreira, o ambiente de trabalho pouco receptivo e a vontade de dedicar mais tempo à vida pessoal.

Apesar de ter se preparado financeiramente ao aderir à previdência privada e organizar sua renda ao longo dos anos, a entrevistada admite que a instabilidade gerada por alterações na legislação e práticas de gestão, como a rotatividade de gratificações, intensificam seu desejo de deixar o serviço público tão logo cumpra os requisitos. No que se refere ao segundo e terceiro objetivos, verifica-se que a servidora não percebe políticas efetivas do TJGO para facilitar a transição para a aposentadoria. Em vez disso, ela destaca a ausência de estímulos e apoio ao funcionário em fase de pré-aposentadoria, além de compartilhar experiências de discriminação e isolamento no local de trabalho.

Em contrapartida, em relação às perspectivas futuras, ressalta-se o anseio de cuidar da saúde pessoal e dedicar-se à convivência familiar, sem, contudo, deixar de lado atividades pessoais que lhe proporcionem bem-estar. As falas que foram estudadas mostram que a falta de políticas da instituição para valorizar e acolher os trabalhadores ajuda a afastá-los. Isso prova que a falta de programas para preparar e apoiar esses servidores prejudica tanto a continuidade no trabalho quanto a adaptação após a aposentadoria.

1.3 Servidor III

A terceira entrevista foi realizada com uma servidora do gênero feminino e que atua a mais de 35 anos no TJGO. Quando questionada se já havia pensado em se aposentar, a resposta foi que nunca pensou em se aposentar, mesmo já tendo, desde 2019, conquistado os requisitos para a aposentadoria.

A partir dessa resposta foi questionado sobre se a entrevistada realmente gostava de trabalhar no tribunal. Em resposta a entrevistada disse que ama e considera o local a sua segunda casa, pois passa uma grande parte do dia nesse ambiente, além de declarar que é muito feliz e se sente valorizada e útil. Em todos os anos nunca se sentiu inferior. Ela só se ausentou do tribunal, lotada no Recursos Humanos, por um período de seis meses, quando foi lotada em outro local, experiência ruim para a servidora.

Em relação a mudar de ideia em relação a aposentadoria e se há alguma preocupação em relação a deixar de trabalhar, a funcionária respondeu que somente em caso de uma doença, e que como concursada é detentora de direitos que deverão ser respeitados pelo tribunal, órgão o qual diz respeitar. Em relação ao medo de perder determinados benefícios ao se aposentar, afirmou a entrevistada que não pretende se aposentar antes da compulsória. Tendo saúde ela pode permanecer até o último dia de trabalho.

Quando questionada sobre o que a motiva a continuar e se já se planejou financeiramente para a aposentadoria, ela respondeu que:

Pergunta: O que a motiva a continuar?

Resposta: Ela afirmou que tem energia, gosta do trabalho e também da oportunidade de viajar. Comentou que já conheceu 53 países e planeja aumentar esse número, aproveitando a proximidade dos países europeus quando viaja para lá.

Pergunta: E você já se planejou financeiramente para a aposentadoria?

Resposta: A entrevistada explicou que sim, pois além do salário, faz investimentos no Brasil, especialmente em imóveis alugados. Ressaltou que esse planejamento é importante, visto que considera a economia do país instável.

A partir das respostas anteriores lhe foi questionado se ela pretende viver fora do Brasil após a aposentadoria e a servidora disse que um dos seus sonhos é viver na Inglaterra, onde já tem parentes estabelecidos, além de manter o hobby de viajar, rotina que se iniciou em 2010. Em relação a avaliação da vida financeira, ela disse que os filhos já são independentes e que todo o salário percebido é somente para ela, além de investir em imóveis, pensando no futuro.

Também foi perguntando sobre a opinião da servidora em relação ao TJGO facilitar a transição de seus servidores para a aposentadoria. A resposta foi positiva, destacando-se o

processo rápido. Só frisou que deve se pensar muito, pois vivenciou colegas que tomarão a decisão, e depois se arrependeram.

Já em relação ao TJGO estimular o servidor a permanecer na ativa, segundo a entrevistada, a instituição oferece cursos de capacitação que tem o objetivo de ajudar os servidores para se manterem atualizados e engajados. Quanto a dificuldade entre a decisão de se aposentar a realização do pedido, e a facilidade do teletrabalho, para manter os servidores na ativa, IRST, afirmou que:

Resposta: Ilda afirmou que, no seu caso, não há dúvida. Desde 2019 já decidiu que só deixará o cargo pela aposentadoria compulsória, pois sente prazer em trabalhar e interagir com os colegas.

Resposta: A entrevistada acredita que sim, especialmente para quem tem problemas de saúde ou precisa de mais flexibilidade.

No instrumento de pesquisa, também foi perguntado sobre possível discriminação no ambiente de trabalho, após tanto tempo em atividade. A resposta foi clara no sentido de que a servidora nunca se sentiu humilhada, o que sempre reforçou a sua vontade de continuar. Em relação ao pensamento sobre a vida após a aposentadoria, o objetivo é continuar viajando, morar fora do país, mas reforçou que depende de questões de saúde e conjunturas econômicas e políticas mundiais.

A última pergunta foi algo pessoal no sentido de acrescentar algo ao assunto aposentadoria. No pensamento dela os servidores que já trabalham a décadas no Judiciário Goiano, não deviam se preocupar em procurar outro trabalho após a aposentadoria. Depois de tantos anos de labor é o momento de pensar em si mesmo, aproveitar a vida e colher os frutos de tantos anos de dedicação.

Os relatos da terceira entrevistada reforçam a importância de compreender os fatores que motivam ou retardam a decisão pela aposentadoria no TJGO, respondendo diretamente ao primeiro objetivo específico da pesquisa. Ao contrário de outros funcionários que veem o afastamento como uma chance de descansar, a funcionária mostrou que gosta muito do seu trabalho. Ela disse que se sente útil, valorizada e feliz.

Por isso, decidiu ficar até a aposentadoria obrigatória. Sua jornada indica que a disposição para prosseguir está associada, tanto ao deleite pelo labor e à interação social, quanto à estabilidade oferecida pelo planejamento financeiro adotado durante a trajetória profissional. Portanto, é evidente que, neste cenário, a permanência não é resultado de uma necessidade, mas de uma decisão consciente, o que reforça a importância dos elementos emocionais e sociais no processo de tomada de decisões.

Sobre o segundo e o terceiro objetivos, a entrevistada disse que o TJGO dá boas condições. Essas condições ajudam os servidores a ficarem no trabalho e se prepararem para o futuro. Isso acontece pela rapidez no processo de aposentadoria e pela oferta de cursos. Esses cursos ajudam os trabalhadores a ficarem atualizados e motivados. Além disso, apontou que a flexibilidade do teletrabalho também se configura como fator que favorece a continuidade no serviço ativo. Sobre as expectativas para a vida depois da aposentadoria, ficou claro que a servidora sabe bem o que pretende fazer.

Os planos dela incluem viajar, fazer investimentos e até morar fora do Brasil. Ela está bem-preparada, tanto financeiramente quanto pessoalmente, para essa mudança. Assim, as respostas corroboram a suposição de que a presença de políticas institucionais, juntamente com um planejamento pessoal, são cruciais para que a aposentadoria seja percebida não como um momento de perda, mas como uma fase de realização pessoal e usufruto dos frutos da carreira profissional.

1.4 Servidor IV

A entrevista foi realizada com uma servidora do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás, que atualmente possui 53 anos de idade e se identifica com o gênero feminino. Ao ser perguntada sobre sua experiência no Judiciário, ela enfatizou que, em dezembro, completaria 33 anos de trabalho, tendo entrado na instituição em 1992. Ela caracterizou esse extenso período no tribunal como um ponto crucial em sua carreira profissional.

A entrevistada também foi indagada sobre a possibilidade de aposentadoria. Em resposta à pergunta "*Você já tem planos para se aposentar?*", ela afirmou firmemente que sim, que esse é um desejo já definido, mesmo que ainda tenha que cumprir o limite de idade estabelecido pela legislação vigente. Ela detalhou que planeja se aposentar aos 57 anos, o que significa que terá que esperar aproximadamente quatro anos até atingir a idade mínima exigida.

Na sequência, questionou-se "*O que a faria mudar de ideia quanto à aposentadoria?*". Ela declarou que não tem a expectativa de mudar de ideia, apesar de entender que muitos colegas escolhem continuar no serviço ativo após cumprir os requisitos exigidos. Para ela, a decisão já está consolidada.

Perguntada sobre os fatores que mais pesam nessa escolha ("*Quais fatores pesam na sua decisão?*"), a servidora refletiu sobre a relação entre perdas financeiras e ganhos em qualidade de vida. Ele percebeu que, ao parar de trabalhar, vai perder benefícios como o auxílio para comida e algumas gratificações. No entanto, ele acha que essas perdas serão compensadas

pela liberdade de não enfrentar todo dia o trânsito, seguir horários rígidos e suportar a pressão do trabalho.

Ao responder à pergunta *"Quais são suas maiores inquietações sobre a aposentadoria?"*, a entrevistada afirmou que não possui grandes temores. Ao contrário, afirmou estar tranquila quanto à transição e não teme os impactos emocionais que, segundo ela, acometem alguns colegas, como casos de depressão após o desligamento. Para a servidora, a aposentadoria representa um novo ciclo, marcado pela oportunidade de investir em projetos pessoais e experiências além do espaço institucional.

Ao ser questionada sobre o que a mantém engajada no tribunal ("O que a motiva a continuar no trabalho no momento?"), destacou dois fatores: a estabilidade financeira e a satisfação com o local de trabalho. Reconheceu que aprecia seu trabalho e que todas as suas vitórias foram resultado do seu empenho. Embora ela não se veja como rica, acha que ganha um salário bom, que combina com o que tem que fazer no trabalho.

Em relação à preparação emocional, a resposta à pergunta *"Você se sente emocionalmente preparada para a aposentadoria?"* foi positiva. Declarou perceber esse instante como um encerramento de ciclo, com a sensação de dever cumprido, e ressaltou que tem a intenção de utilizá-lo como uma etapa de liberdade de escolha.

Já sobre os aspectos financeiros, diante da indagação *"Você já se sente financeiramente preparada para a aposentadoria?"*, a servidora explicou estar aproximadamente 70% pronta. Reconheceu que ainda precisa organizar algumas pendências, como a quitação de consignados, mas destacou que está se planejando gradualmente para garantir maior tranquilidade no futuro.

Outro ponto abordado foi se o Tribunal oferece suporte para esse momento. Ao responder à questão *"O tribunal fornece assistência para simplificar a aposentadoria dos funcionários?"*, ela declarou desconhecer qualquer política de preparação ou supervisão. Segundo sua percepção, a instituição poderia investir em seminários, grupos de orientação e até mesmo suporte motivacional, de modo a auxiliar os servidores a se prepararem melhor para essa fase.

Quanto aos principais obstáculos, questionados na pergunta *"Quais são, na sua visão, os principais obstáculos para a aposentadoria?"*, ela destacou especialmente os de ordem financeira. Destacou a retirada de benefícios como o apoio para saúde e o apoio para alimentação. Lembrou que essas reduções acontecem exatamente quando o trabalhador mais precisa de cuidados, por causa do envelhecimento natural.

Ao imaginar a rotina após o desligamento, na pergunta *"Como você imagina sua rotina após se aposentar?"*, a servidora foi enfática em afirmar que não pretende permanecer parada

em casa. Dentre seus projetos, incluem-se deslocamentos, repouso e a reentrada na atividade de vendas autônomas, a qual já exerceu concomitantemente ao ofício no tribunal e da qual aprecia consideravelmente. Ela também pensa em morar em cidades menores, acredita que lá terá uma vida melhor.

Em relação ao planejamento para essa fase, quando questionada "Você tem planos organizados para a aposentadoria?", ela esclareceu que já esboçou opções, como se dedicar às vendas, fazer viagens e praticar atividades de lazer. Destacou que não busca acumular riqueza, mas sim garantir uma vida com qualidade e liberdade.

Por fim, quando perguntada se teria algo a acrescentar, respondeu que o Tribunal deveria oferecer suporte desde o início da carreira do servidor, promovendo a educação financeira e previdenciária. Segundo ela, medidas básicas, como promover contribuições mínimas em fundos de previdência privada, poderiam provocar efeitos consideráveis no futuro.

A entrevista desvendou não só os planos e expectativas da funcionária em relação à sua aposentadoria, mas também reflexões críticas acerca das políticas de administração de pessoal no setor judiciário. A sua história demonstra um ponto de vista otimista e consciente sobre essa nova etapa da vida, ao mesmo tempo que indica falhas institucionais que poderiam ser preenchidas com políticas de suporte e orientação para os funcionários.

As respostas da participante possibilitam entender claramente os elementos que a levam a optar pela aposentadoria tão logo atinja a idade mínima, interagindo diretamente com o primeiro objetivo específico do estudo. A funcionária salientou que, mesmo considerando possíveis perdas financeiras, como bônus e ajudas, esses elementos não superam o anseio por maior liberdade e qualidade de vida, evidenciando que sua motivação está mais atrelada a fatores pessoais e emocionais do que à exigência de continuidade no emprego.

Esta atitude demonstra que, para alguns funcionários do TJGO, a aposentadoria é vista como a chance de finalizar um ciclo com a sensação de dever cumprido, eliminando o estigma negativo de inutilidade que frequentemente acompanha essa fase. No que se refere aos demais objetivos, a entrevistada foi assertiva ao afirmar que desconhece políticas institucionais voltadas para a preparação dos servidores, ressaltando a ausência de medidas de suporte por parte do TJGO, o que evidencia fragilidade no cumprimento do papel da instituição na transição para a aposentadoria.

Ao mesmo tempo, sua declaração mostrou que ele tem expectativas bem claras sobre o que quer fazer após se aposentar. Ele quer trabalhar com vendas próprias, viajar e viver em cidades menores. Isso mostra que ele planejou de forma cuidadosa e organizada para essa nova fase da vida. Assim, observa-se que, mesmo com as falhas institucionais, a preparação

individual e a definição clara de objetivos pessoais atuam como fatores compensatórios, possibilitando que a aposentadoria seja vista como um momento de realização e independência.

1.5 Servidor V

A entrevistada tem 58 anos, é do gênero feminino e acumula 31 anos de atuação no Judiciário, caminhando para 32. Quando perguntada se já havia considerado a aposentadoria, respondeu de imediato que sim. Ela já cumpre todos os critérios exigidos para a aposentadoria, contudo, ainda continua atuando profissionalmente.

O que a mantém no cargo? Em suas palavras, a motivação principal é financeira. Ela explica que, além de sustentar o filho que cursa Medicina em uma instituição particular, sente também o desejo de continuar na ativa. O trabalho, segundo ela, proporciona não apenas remuneração, mas também um sentimento de utilidade e pertencimento. Declara ter um grande apreço pelo que faz, particularmente na área em que trabalha atualmente. Ela destaca que, se estivesse em outro campo, como a direção judiciária, talvez já estivesse exausta e decidido se aposentar.

Ao refletir sobre suas preocupações em relação à aposentadoria, a questão financeira aparece novamente como ponto central. Ela está preocupada com a diminuição do salário e entende que, no Brasil, aspectos políticos e econômicos também oferecem perigos à estabilidade da aposentadoria a longo prazo. “Não podemos depender só do salário de aposentadoria.

É necessário pensar em investimentos, ter um segundo plano”, destacou. Nesse sentido, relata que só recentemente despertou para esse olhar mais estratégico sobre finanças pessoais, após aulas do mestrado que discutiram investimentos e ações. Para ela, faltou ao tribunal — e, de forma mais ampla, da própria educação brasileira — uma política de educação financeira e orientação aos servidores desde o ingresso no serviço público.

Questionada sobre sua trajetória, lembrou o início no Judiciário, em 1993. Naquele tempo, eu ganhava menos do que o salário-mínimo. Eu só conseguia ganhar mais dinheiro trabalhando como professora. “Naquele período, eu recebia três vezes mais como professora da prefeitura do que como funcionária pública”, lembra. Apesar disso, reconhece que ao longo dos anos houve avanços salariais importantes, ainda que tardios.

Sobre as expectativas emocionais, ela acredita estar preparada para a aposentadoria. Alega possuir entendimento sobre a transformação e considera que, para o gênero feminino,

esse percurso pode ser menos penoso, uma vez que as tarefas domésticas, a manutenção do lar e outras atividades contribuem para ocupar o tempo. Não obstante, ela enfatiza que necessitará se aprimorar no que tange ao aspecto financeiro antes de avançar para a próxima etapa.

Na avaliação da servidora, o Tribunal de Justiça de Goiás não oferece suporte adequado para a preparação da aposentadoria. Faltam cursos, programas de orientação e políticas que promovam acolhimento. Ela fala que escutou conversas sobre ações específicas, como um projeto para ajudar aposentados. No entanto, ela diz que, na realidade, isso ainda não funciona bem.

O único espaço de integração que identifica é o coral oferecido aos aposentados. Argumenta que o tribunal poderia implementar mais iniciativas, tais como serviços voluntários, exercícios físicos ou até oportunidades de integração, contribuindo para que os funcionários não se sintam desamparados após a aposentadoria.

Por outro lado, ela observa que não há políticas do TJ que incentivem servidores a permanecerem em atividade, mesmo quando já possuem os requisitos para se aposentar. Em alguns casos, segundo relata, colegas que se aposentam retornam em cargos comissionados, mas essa possibilidade é restrita a poucos. Compreende que, em vez de incentivar a continuidade, a percepção é frequentemente de desinteresse institucional ou mesmo de etarismo, sugerindo que os funcionários mais velhos sejam vistos como menos eficientes diante das novas exigências tecnológicas e da pressão por produtividade.

Quando questionada sobre os obstáculos para a aposentadoria, reafirma que o aspecto financeiro é o principal. Além de ajudar o filho a estudar, cuida das contas da casa que precisam de um dinheiro fixo todo mês. No entanto, demonstra ter objetivos definidos para o futuro: cuidar da saúde, investir em exercícios físicos, dedicar-se mais à casa e, quem sabe, até mesmo realizar trabalhos voluntários. Também cogita pequenas mudanças na rotina, como dispensar a empregada e assumir mais diretamente os cuidados do lar.

Por fim, faz uma reflexão sobre a aposentadoria como parte de um ciclo natural da vida. Ela acredita que é preciso preparar-se para essa etapa, ainda que não seja simples. Destaca, ainda, a percepção de injustiça concernente às mudanças nas normas previdenciárias: menciona que seus colegas conseguiram aposentar-se com regras mais permissivas no passado, enquanto ela permanece a contribuir por um período mais prolongado, apesar de já ter alcançado requisitos anteriormente aplicáveis.

Para os funcionários que começam a carreira agora, indica que a situação será ainda mais limitada, pois muitos se aposentarão apenas pelo teto do INSS, sem ter direito à integralidade ou paridade. Em suas palavras finais, a servidora destacou:

Tudo na vida é feito de ciclos, e a aposentadoria é mais um deles. O importante é estar preparado para que essa transição seja positiva e, principalmente, que seja acompanhada de políticas que deem ao servidor dignidade, reconhecimento e oportunidades de permanecer ativo, seja no trabalho, seja na vida social.

Com base nas respostas da entrevistada, percebe-se que os elementos que influenciam ou complicam a decisão de se aposentar no TJGO estão fortemente ligados ao aspecto financeiro, o que está em sintonia com o primeiro objetivo específico do estudo. A funcionária ressaltou a importância de prover o sustento do filho e preservar a solidez do lar como motivos principais para postergar a aposentadoria, mesmo tendo já atendido aos requisitos legais.

Ao mesmo tempo, o apreço pelo trabalho e o sentimento de utilidade e pertencimento reforçam sua permanência, demonstrando que os aspectos emocionais também desempenham papel relevante. No entanto, o temor de perdas salariais e a falta de estratégias institucionais de estímulo à permanência apresentam barreiras consideráveis, demonstrando que, frequentemente, a motivação para permanecer na ativa não é apoiada por políticas de valorização ou reconhecimento do Tribunal.

No que diz respeito aos outros objetivos, a entrevistada foi enfática ao declarar que o Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO) não proporciona um suporte estruturado que auxilie a transição dos servidores para a aposentadoria, restringindo-se a iniciativas pontuais, como o coral, sem incluir ações mais abrangentes voltadas para a preparação financeira, emocional ou social. Essa lacuna ressalta a urgência de políticas institucionais mais robustas, que incentivem a orientação e o acolhimento dos servidores durante este período de transição.

No entanto, em relação às expectativas para o futuro após a aposentadoria, a funcionária exibiu planejamento e clareza, enfatizando o desejo de cuidar da saúde, se dedicar à família, participar de atividades voluntárias e manter uma rotina ativa. Portanto, vê-se que, mesmo que a empresa não ofereça ferramentas para ajudar e incentivar, os empregados buscam maneiras próprias de se adaptar. Isso enfatiza a importância de políticas públicas capazes de conciliar a experiência pessoal com o suporte da organização, garantindo uma transição mais equitativa.

1.6 Servidor VI

O entrevistado quando questionado se já havia cogitado se aposentar, respondeu que sim, e que, se tivesse condições financeiras, já o teria feito. Faltam menos de oito anos para cumprir as exigências, mas o funcionário diz que o trabalho tem causado estresse a ele. Para ele, a questão financeira é central na decisão: “Se eu estivesse preparado financeiramente, já teria me aposentado.”

Demonstrou que está se preparando para essa mudança, investindo em previdência complementar, títulos de capitalização e até consórcios. Experiência desagradável: pensei ter adquirido um plano de previdência, mas, na realidade, era apenas um seguro de vida. No entanto, apesar disso, decidi arriscar. Apesar disso, decidi mantê-lo, já que está na fase final de pagamentos.

Em relação ao planejamento futuro e as preocupações, a principal preocupação de Guaracy em relação à aposentadoria é dupla: de um lado, o aspecto financeiro; de outro, a ausência de quem cuide dele na velhice, já que é solteiro e não tem filhos. Ele ressalta que, ao contrário de famílias numerosas, nas quais há rede de apoio, sua realidade exige planejamento financeiro robusto para garantir cuidados futuros. Por isso, afirma: “Nós, que não temos filhos, precisamos de dinheiro para que alguém cuide da gente.”

Ainda nesse contexto, Guaracy destacou exemplos inspiradores, como condomínios destinados exclusivamente a idosos em João Pessoa, que oferecem assistência médica e atividades de convivência. Para ele, iniciativas assim poderiam servir como referência para novas políticas públicas.

Perguntado se teme o afastamento do convívio profissional, Guaracy respondeu que não. Sua vida social já é intensa, repleta de encontros com amigos e familiares, viagens e convites para eventos. Por isso, acredita que não sentirá falta do ambiente de trabalho. Sua preocupação, nesse aspecto, é apenas manter uma rotina organizada após a aposentadoria, de modo a não se deixar levar pela ociosidade. Ele reconhece, entretanto, que muitos aposentados sofrem por não terem atividades estruturadas. Por isso, considera o voluntariado e a participação em atividades coletivas como opções válidas para ocupar o tempo de maneira produtiva.

Em relação a atuação do Tribunal de Justiça, respondeu que:

Ao ser questionado sobre as políticas de apoio do Tribunal de Justiça de Goiás para a transição dos servidores à aposentadoria, Guaracy foi enfático: “O Tribunal é absolutamente ineficiente. Não oferece nenhuma preparação.” Ele recorda que a última palestra relevante sobre o tema aconteceu há mais de dez anos, e que, desde

então, o sindicato é quem tem cumprido esse papel. Para ele, essa ausência institucional gera insegurança e até desvalorização do servidor que dedicou décadas ao órgão.

Também ressaltou exemplos internacionais, como na Alemanha, onde aposentados retornam voluntariamente ao trabalho em hospitais e recebem benefícios fiscais em contrapartida. Ele acredita que iniciativas semelhantes poderiam ser adotadas no Brasil, tanto para valorizar os servidores quanto para aproveitar a experiência acumulada.

Quando indagado acerca do papel do Tribunal de Justiça de Goiás na preparação dos funcionários para a aposentadoria, o servidor foi contundente: vê a instituição como completamente ineficiente nesse sentido. Segundo ele, não há qualquer política institucional ou iniciativa do setor de Recursos Humanos que auxilie os servidores a compreenderem o processo de transição para a inatividade. A última vez que se lembra de ter assistido a uma conferência promovida pelo tribunal ocorreu há mais de dez anos, durante a administração da diretora de Recursos Humanos Márcia Faiat.

Naquele momento, a colaboradora Sheila conduziu um evento detalhado, fornecendo explicações, apresentações em slides e informações acerca das repercussões da reforma. Desde aquele momento, declara que quem assumiu tal função foi o sindicato, apesar de não ser essa a sua atribuição.

Essa omissão revela um déficit de gestão e de valorização dos servidores. Ele destaca que, tanto no tribunal quanto no governo federal, há escassez de experiência, tecnologia e programas estruturados para auxiliar o funcionário em um período tão crucial de sua carreira. Em contraposição, cita a experiência de um amigo alemão que, mesmo aposentado, retorna semanalmente ao hospital em que trabalhou para realizar atividades voluntárias.

Esta contribuição não só possibilita a continuidade da sua atividade, como também assegura vantagens fiscais, como reduções consideráveis no imposto de renda. É um exemplo claro de como políticas inteligentes podem conciliar experiência, produtividade e reconhecimento social.

Ele critica ainda como os servidores mais antigos são tratados. Na sua visão, existe um sentimento de exclusão dentro da própria organização: os que estão próximos da aposentadoria são frequentemente considerados dispensáveis, como se já não tivessem mais relevância ou espaço. Essa lógica se acentua quando o servidor se aposenta, transformando-se, segundo ele, em verdadeiro esquecimento institucional. O processo representa uma anulação simbólica do servidor, evidenciando uma situação lamentável de como os idosos e aposentados continuam a ser tratados na esfera pública.

Ao final da entrevista, ficou evidente que o servidor enxerga a aposentadoria como um processo complexo, marcado por preocupações financeiras, sociais e emocionais. Mais do que descansar, ele busca garantir segurança e dignidade para o futuro. Sua fala expõe não apenas reflexões individuais, mas também críticas estruturais sobre a ausência de políticas institucionais que auxiliem os servidores na preparação para esse ciclo inevitável da vida.

As respostas do entrevistado evidenciam que os fatores que motivam ou dificultam a decisão pela aposentadoria no TJGO estão intrinsecamente ligados à questão financeira, em consonância com o primeiro objetivo da pesquisa. O servidor disse que, se tivesse uma situação financeira boa, já teria parado de trabalhar. Mas ele precisa ganhar dinheiro. Isso é importante, principalmente porque não tem filhos ou pessoas que possam ajudá-lo. Por isso, ele continua trabalhando.

Ao mesmo tempo, reconhece que a pressão e o estresse do trabalho pesam negativamente, mas a perspectiva de perder benefícios e comprometer seu planejamento futuro o faz adiar a decisão. Este testemunho confirma que o aspecto financeiro continua sendo um dos principais elementos de permanência, enquanto os elementos emocionais e sociais, em sua perspectiva, não têm grande relevância, pois ele afirma ter uma vida social organizada e independente do contexto profissional.

No que diz respeito ao segundo e terceiro objetivos, a entrevista enfatiza a falta de políticas institucionais do TJGO direcionadas à preparação para a aposentadoria, evidenciando uma deficiência na administração de pessoal e no zelo pelos funcionários que se dedicaram ao tribunal por décadas.

O entrevistado aponta que as poucas ações existentes são antigas que o sindicato, e não a instituição, vem assumindo esse papel de apoio, embora de forma limitada. Por outro lado, no que tange às expectativas após a aposentadoria, destacou-se a formulação de planos específicos para a organização da rotina, a programação de investimentos financeiros e a eventual participação em atividades voluntárias, evidenciando um esforço pessoal na adaptação e na preparação, desprovido de suporte institucional.

Dessa forma, observa-se que, apesar de os servidores procurarem, de forma individual, opções para uma transição segura e digna, a carência de políticas por parte do Tribunal de Justiça de Goiás compromete esse processo, evidenciando uma lacuna considerável para aprimoramentos que integrem valorização, reconhecimento e suporte efetivo aos trabalhadores que ingressam na fase de aposentadoria.

1.7 Servidor VII

A entrevistada, que trabalha no Poder Judiciário de Goiás há 27 anos, tem 56 anos e fez uma reflexão minuciosa sobre sua carreira profissional e as expectativas para a aposentadoria. Ao ser questionada sobre a possibilidade de se aposentar, destacou que essa decisão está fortemente condicionada a fatores financeiros. Apesar de valorizar sua saúde, destacou que a redução salarial, frequente neste processo, é o fator determinante para sua decisão. Assim, afirmou que está se preparando para essa fase mediante um mestrado, cujo objetivo é permitir a carreira docente no futuro, visando reduzir os efeitos econômicos da aposentadoria.

Na sua análise do ambiente laboral, a funcionária destacou a falta de valorização dos funcionários de carreira, notando que os funcionários comissionados recebem mais investimentos em formação e reconhecimento. Essa percepção se alia a outro aspecto central: o etarismo presente na instituição. Conforme a servidora, funcionários com mais de cinquenta anos, mesmo possuindo total capacidade, são percebidos como "dinossauros", o que reflete uma perspectiva preconceituosa sobre sua habilidade para manusear tecnologias emergentes. Tal atividade não apenas prejudica a motivação profissional, mas também provoca a sensação de exclusão e a iminente possibilidade de substituição, elementos que intensificam o anseio pela aposentadoria.

Outro ponto relevante abordado pela entrevistada diz respeito ao medo do ócio. A atividade prévia foi além de um simples dever: tornou-se uma fonte de satisfação individual, interação social e benefício coletivo. Nesse contexto, o receptor relatou. Nesse sentido, relatou o receio de perder o contato diário com colegas e de deixar de se sentir produtiva. Mencionou, inclusive, iniciativas criadas por servidores aposentados, que buscam manter vínculos por meio de visitas e encontros, destacando, contudo, que tais ações não partem da gestão institucional, mas sim da própria categoria, o que revela a ausência de uma política organizada de transição para aposentadoria dentro do Tribunal.

No tocante à sua trajetória, também apontou frustrações relacionadas ao aproveitamento profissional. Mesmo tendo feito um MBA pago pelo próprio Tribunal, ela não foi colocada em funções que combinam com sua formação. Para ela, isso mostra que os critérios políticos são mais importantes do que a experiência e a qualificação dos funcionários. Ele também destacou a ausência de políticas voltadas para as servidoras em período de

menopausa, uma condição que impacta diretamente a qualidade de vida e a produtividade, especialmente levando em conta que as mulheres são a maioria no quadro de funcionários.

Sobre a preparação para a aposentadoria, a entrevistada disse que está procurando maneiras de usar seu dinheiro. Ela mencionou que está comprando títulos do Tesouro Nacional. Além disso, ela está buscando aprender mais para poder ensinar depois que se aposentar. Ainda assim, reconhece não se sentir emocionalmente pronta para esse momento, por acreditar que possui “muita lenha para queimar”.

Portanto, vê a aposentadoria como um reconhecimento e um novo ciclo de vida, que só pode ser desfrutado de maneira saudável se existirem políticas institucionais que garantam não só estabilidade financeira, mas também reconhecimento, bem-estar e uso adequado da experiência adquirida pelos funcionários.

As respostas da participante demonstram que os elementos que a estimulam ou complicam a aposentadoria estão fortemente ligados à esfera financeira, corroborando o primeiro propósito deste estudo. Apesar de já cumprir os requisitos, a funcionária destaca que a diminuição do salário seria um obstáculo relevante, o que a impulsiona a procurar opções alternativas, como a formação acadêmica, para diversificar sua carreira futuramente.

Além disso, o medo de ficar sem fazer nada e a preocupação em perder o contato com as outras pessoas também aparecem como preocupações. Isso mostra que a escolha de se aposentar envolve não só pensar sobre dinheiro, mas também questões que estão ligadas às emoções e à vida social. Neste contexto, é evidente a demanda por políticas institucionais que ajudem na transição, minimizando incertezas e proporcionando formas de valorização e envolvimento para os funcionários em fase pré-aposentadoria.

Em relação aos demais propósitos, a declaração da funcionária indica que o Tribunal de Justiça de Goiás carece de políticas bem definidas para auxiliar seus colaboradores nesse processo, seja na preparação financeira, seja no apoio psicológico ou organizacional. Ao contrário, o ambiente institucional ainda se mostra marcado por práticas de etarismo, falta de valorização dos servidores de carreira e critérios políticos que desconsideram a formação profissional. Por outro lado, a entrevistada expressou expectativas definidas em relação à vida pós-aposentadoria, como dedicar-se ao magistério e cultivar relações sociais, o que ressalta sua busca pessoal por estratégias de adaptação.

Portanto, suas observações corroboram o conceito de que, mesmo que os funcionários construam estratégias pessoais para enfrentar esse ciclo, a falta de políticas institucionais

eficazes prejudica o processo de transição. Isso indica a urgência de ações que incentivem o reconhecimento, a inclusão e a preparação apropriada para a aposentadoria.

1.8 Servidor VIII

A entrevistada tem 62 anos, identifica-se com o gênero feminino e possui 40 anos e 3 meses de trabalho no Tribunal de Justiça do Estado de Goiás. A finalidade da entrevista consistiu em entender os aspectos emocionais, sociais, organizacionais e financeiros que influenciam ou impedem a decisão de se aposentar.

Quando perguntada se já considerou a aposentadoria, ela respondeu afirmativamente, acrescentando que já considerou essa possibilidade diversas vezes. Porém, enfatizou que o aspecto financeiro foi crucial para postergar a decisão. Ela considera bastante significativa a redução salarial resultante da aposentadoria. Além disso, relatou que teme a ociosidade e sente necessidade de continuar se sentindo produtiva. Dessa maneira, a interação social no contexto laboral e a manutenção da autoestima emergem como incentivos complementares para manter-se atuante.

Em relação ao preparo para a aposentadoria, afirmou não se sentir totalmente pronta, embora reconheça estar financeiramente estruturada para esse momento. Ainda assim, existe o receio de que os rendimentos não sejam suficientes. Também salientou que nunca recebeu orientações do Tribunal sobre planejamento financeiro ou previdenciário, nem sobre alternativas de organização para a transição à aposentadoria.

No que diz respeito às políticas institucionais, a funcionária declarou que o Tribunal de Justiça de Goiás não proporciona condições ou procedimentos que simplifiquem a passagem para a aposentadoria, nem incentivos formais para que os funcionários escolham essa trajetória. Igualmente, não encontrou ações de incentivo para que os empregados continuem trabalhando. Para ela, a permanência no trabalho ocorre por decisão individual, sem interferência institucional.

Ao ser questionada sobre os desafios que enfrenta, ela insistiu que a questão financeira é a principal barreira. No entanto, admitiu que o procedimento administrativo de aposentadoria é ágil e eficaz, contanto que o funcionário atenda aos requisitos legais. O desafio maior, segundo a entrevistada, não está na burocracia, mas na tomada de decisão: decidir efetivamente se aposentar é a etapa mais difícil e angustiante.

Quanto ao planejamento pós-aposentadoria, relatou que não costuma criar expectativas detalhadas sobre a rotina futura. Diz que gosta de viver o agora e não fica pensando muito no futuro para não ficar decepcionado. Mesmo assim, revelou interesse em retomar os estudos, aprender novos idiomas ou desenvolver habilidades como oratória e leitura. Trata esses planos mais como passatempos e maneiras de manter a interação social do que como objetivos estabelecidos.

Na parte final da entrevista, destacou críticas ao modo como o Tribunal trata os servidores após a aposentadoria. Conforme sua perspectiva, a instituição deveria assegurar maior estabilidade nos critérios financeiros e valorizar os esforços e as qualificações adquiridas ao longo da trajetória profissional. As oportunidades de treinamento só estão disponíveis para os funcionários que ainda trabalham. Os aposentados são muitas vezes esquecidos ou deixados de lado.

Em última análise, a entrevistada propôs que o Tribunal criasse políticas de suporte à transição, tais como guias, conferências ou seminários destinados a preparar os funcionários próximos da aposentadoria. Para ela, tais medidas seriam essenciais para direcionar e valorizar tanto os que continuam ativos quanto os que se desligam, promovendo um maior zelo institucional.

As respostas da entrevistada indicam que os elementos que impulsionam ou obstaculizam a aposentadoria no TJGO estão intrinsecamente ligados ao aspecto financeiro, além do temor da inatividade e da procura por identidade e produtividade. Apesar de já ter atingido os requisitos, a servidora optou por permanecer em atividade, destacando que a redução salarial seria uma barreira importante, confirmando o primeiro objetivo da pesquisa.

Adicionalmente, tornou-se claro que a falta de políticas de preparação ou estímulos institucionais faz com que a decisão seja quase totalmente dependente da iniciativa pessoal do funcionário. Neste contexto, o trabalho transcende a mera fonte de renda: é um ambiente de interação social e de afirmação pessoal, elementos igualmente importantes para entender o adiamento da aposentadoria. Em relação ao segundo e terceiro objetivos, observou-se que o Tribunal não disponibiliza programas para apoiar na transição ou no planejamento do futuro, limitando-se a seguir os procedimentos burocráticos quando os requisitos são cumpridos. A ausência de orientação financeira, de políticas que valorizem os aposentados e de ações que promovam uma adaptação saudável foi destacada como uma deficiência significativa.

No entanto, a funcionária expressou expectativas positivas sobre o pós-aposentadoria, imaginando atividades como estudos, aprendizado de línguas e atividades de lazer que

asseguem a preservação da sociabilidade. Assim, a entrevista corrobora que, embora os servidores procurem, de forma individual, alternativas para se prepararem para essa etapa, a falta de apoio institucional compromete a transição, realçando a urgência de políticas mais elaboradas de acolhimento e valorização no âmbito do TJGO.

1.9 Servidor IX

O indivíduo entrevistado possui 52 anos, expressa seu gênero de forma não convencional - "mais ou menos" - e possui cerca de 30 anos de experiência no âmbito judicial. O objetivo da entrevista foi entender suas percepções e expectativas sobre o processo de aposentadoria, enfatizando tanto elementos pessoais quanto institucionais que impactam sua escolha.

Quando questionado sobre a possibilidade de se aposentar, Luiz declarou: "sim, sem dúvida." É uma perspectiva que a gente sempre tem, né? Chegar o momento da aposentadoria". No entanto, deixou claro que a decisão não se dá de forma automática, mas depende das circunstâncias do momento. Embora considere a aposentadoria como um passo natural, reconhece a necessidade de preparo prévio para enfrentar essa transição.

Ao ponderar sobre o que poderia fazê-lo mudar de opinião, insistiu que a escolha estaria atrelada ao contexto em que se encontrava. Caso já tivesse preenchido os requisitos legais, provavelmente optaria pela aposentadoria, sobretudo pela possibilidade de conciliar melhor a vida familiar, já que seu cônjuge se encontra aposentado. Contudo, demonstrou preocupação significativa quanto ao "preenchimento do tempo" pós-carreira, ressaltando o risco de ociosidade e de quadros de depressão, muito comuns nesse período. Por isso, considera fundamental um planejamento que contemple atividades alternativas, como trabalhos voluntários ou ocupações mais leves, capazes de manter a rotina ativa.

No que diz respeito à sua continuidade ativa, enfatizou que a principal motivação reside na sensação de utilidade e produtividade: "me sinto ainda capaz de produzir, de contribuir para as minhas atividades no meu local de trabalho, sinto que ainda sou produtivo". Ao contrário de percepções desfavoráveis frequentemente associadas ao etarismo no ambiente organizacional, Luiz declarou sentir-se apreciado por sua vivência e frequentemente reconhecido como uma referência entre os colegas. Esse aspecto lhe garante autoestima e reforça sua identidade profissional.

No campo emocional, Luiz admitiu que ainda não se sente completamente preparado para a aposentadoria, embora não veja obstáculos de ordem financeira. A renda acumulada ao longo da carreira é, em sua avaliação, suficiente para garantir estabilidade, e a incorporação do benefício de saúde aos inativos minimizou uma das principais preocupações dos servidores. Assim, seus receios concentram-se mais na dimensão psicológica e social da transição do que em aspectos econômicos.

Ao ser questionado sobre as políticas institucionais de apoio à aposentadoria, Luiz foi crítico. Acho que o Tribunal de Justiça deve gastar mais dinheiro em programas de preparo. Esses programas podem incluir palestras e atividades que ajudem as pessoas a aprender sobre como planejar seu dinheiro, se adaptar à sociedade e lidar com os desafios emocionais dessa fase da vida. Ele disse que sabe que pode haver ações assim, mas não conhece nenhuma política que seja bem conhecida ou que esteja firmada.

Em resumo, fala de uma forma que mostra duas opiniões diferentes. Primeiro, ele entende que a aposentadoria é importante e parece aceitar esse momento. Depois, ele está com cuidado, sabendo que a escolha envolve não só regras e dinheiro, mas também como ele se sente e se prepara para essa mudança. Sua experiência reforça a necessidade de políticas públicas e institucionais mais consistentes voltadas à gestão da aposentadoria, capazes de oferecer suporte real aos servidores que estão prestes a encerrar suas trajetórias no serviço público.

A entrevista realizada buscou compreender as percepções de um servidor do Tribunal de Justiça acerca do processo de aposentadoria, seus obstáculos, motivações e expectativas pessoais. Durante o diálogo, aspectos ligados às políticas institucionais, às condições financeiras e emocionais, além das expectativas de vida após a aposentadoria do serviço público, foram enfatizados.

Ao ser questionado sobre a existência de políticas institucionais voltadas a estimular ou facilitar a aposentadoria, o servidor foi enfático ao afirmar desconhecer tais iniciativas. No entanto, reconheceu que sua percepção pode estar ligada ao fato de ainda não estar no ápice de sua trajetória profissional. Segundo sua perspectiva, o tribunal mantém uma atitude passiva nesse aspecto, não promovendo nem obstruindo o processo, transferindo a responsabilidade da decisão exclusivamente ao servidor. Essa ausência de protagonismo institucional é vista como uma lacuna relevante, especialmente diante da necessidade de uma preparação mais estruturada para a transição.

Sobre possíveis formas de estimular a permanência do servidor em atividade, o entrevistado destacou dois fatores centrais: o reconhecimento institucional da experiência acumulada e os incentivos financeiros. Segundo ele, valorizar a trajetória do servidor e aproveitar sua bagagem profissional ao longo dos anos é essencial para manter a motivação.

Ademais, ressaltou a necessidade de reconsiderar a estrutura de carreira, que atualmente atinge seu ápice antes mesmo da aposentadoria, deixando brechas de desenvolvimento que poderiam estimular a permanência no serviço público. Incentivos como o abono de permanência foram citados como ferramentas eficazes, mas insuficientes diante da complexidade da decisão. Em relação às condições emocionais, o servidor revelou preocupação com a ruptura social causada pela aposentadoria.

A privação do contato diário com os colegas, além da falta de uma rotina laboral, é considerada um desafio relevante, exigindo uma preparação antecipada. Para ele, o momento mais difícil não é o trâmite administrativo — atualmente ágil, com prazo de aproximadamente quinze dias —, mas sim a decisão pessoal de se aposentar. Trata-se de um marco definitivo, comparado a “ligar uma chave”, que exige reflexão cuidadosa e preparação emocional.

O entrevistado também problematizou algumas práticas adotadas no ambiente institucional, como a retirada de funções comissionadas (DAE) de servidores próximos da aposentadoria. Para alguns, isso é interpretado como uma forma de descarte, enquanto outros veem como medida necessária de transição.

Ele advoga por um modelo intermediário, onde exista uma regra de sucessão definida, possibilitando que o funcionário prestes a se aposentar possa passar suas tarefas de maneira gradual para outro colega, sem uma interrupção abrupta de funções ou obrigações. Ao refletir sobre o futuro, o servidor revelou expectativas de que o período inicial da aposentadoria seja vivido como férias, mas reconhece a necessidade de planejamento a médio e longo prazo.

Recusa a proposta de voltar ao setor privado, por acreditar que as condições disponibilizadas pelo tribunal, como períodos de férias, recessos e estabilidade, não estariam presentes em outros ambientes. Seu desejo é dedicar-se a atividades pessoais, viagens, convívio familiar e, especialmente, trabalhos voluntários e de cunho filantrópico, ampliando sua participação em projetos já desenvolvidos em um centro espírita.

Por fim, enfatizou que sua maior preocupação em relação à aposentadoria é a falta de preparo de muitos servidores. Para ele, grande parte projeta expectativas irreais, que acabam frustradas, gerando quadros de desmotivação ou até depressão. Defende, assim, que o tribunal assuma um papel mais ativo na conscientização dos servidores, promovendo políticas de

transição, palestras e orientações financeiras e emocionais. A pessoa precisa pensar bastante antes de escolher se aposentar. Muitas vezes, não é o corpo que manda, mas a falta de planejamento que coloca barreiras.

O depoimento reflete a complexidade da aposentadoria no serviço público, revelando não apenas fatores individuais — emocionais, sociais e financeiros —, mas também a necessidade de políticas institucionais mais estruturadas que preparem os servidores para essa etapa inevitável da carreira.

Baseando-se nos objetivos apresentados para o estudo, as respostas da pessoa entrevistada mostram que as razões que fazem as pessoas se aposentarem ou não têm a ver com a preparação pessoal. Isso é mais importante na parte emocional e social. O lado financeiro foi considerado mais tranquilo.

A manutenção no emprego é impulsionada pela percepção de utilidade e valorização profissional, corroborando o primeiro objetivo específico do estudo. No entanto, o funcionário expressou preocupações sobre o perigo da inatividade e do isolamento após a aposentadoria, enfatizando a necessidade de planejar atividades que mantenham a rotina em movimento, como trabalhos voluntários e projetos pessoais. Esta visão revela que a escolha de se aposentar vai além da mera avaliação de requisitos legais e financeiros, sendo fortemente impactada por elementos subjetivos relacionados à identidade profissional e à interação social.

Concernente à função do Tribunal, o testemunho corrobora que não existem políticas sólidas voltadas para a capacitação para a aposentadoria, restringindo-se apenas a um processo administrativo ágil, porém desassociado das demandas emocionais, sociais e de planejamento dos servidores. Segundo o entrevistado, a falta de apoio institucional deixa a responsabilidade totalmente nas mãos do indivíduo, o que pode resultar em frustrações e até mesmo em quadros depressivos.

No entanto, o funcionário projeta expectativas positivas para o período pós-aposentadoria, principalmente relacionadas à convivência familiar, viagens e atividades voluntárias, indicando estratégias de adaptação fundamentadas na manutenção de laços sociais e no uso da liberdade adquirida. Assim, suas palavras mostram a importância de o TJGO gastar recursos em planos bem-organizados para a transição. Isso deve incluir o reconhecimento, a valorização e a ajuda prática para atender às expectativas dos seus funcionários. O objetivo é fazer com que o processo de aposentadoria seja menos isolado e mais respeitoso.

A carreira do servidor entrevistado, que trabalha no Tribunal de Justiça de Goiás há 37 anos, mostra bem como são as opiniões, esperanças e dificuldades que as pessoas têm quando estão perto de se aposentar no serviço público. Aos 79 anos, o funcionário admite que já ponderou a ideia de se aposentar, principalmente devido às vantagens funcionais obtidas ao longo da carreira, como a paridade e a integralidade, que garantem a preservação do salário e dos benefícios conquistados.

Porém, motivos pessoais e de trabalho, como acabar um mestrado e procurar mais segurança financeira, têm adiado essa escolha. Entre os elementos que pesam em sua reflexão, João destaca os compromissos financeiros como uma das principais preocupações. Embora possua benefícios que reduziriam perdas consideráveis, ele nota que certas bonificações não são incorporadas à aposentadoria, exigindo um planejamento prévio para prevenir problemas futuros.

Ao mesmo tempo, evidencia sentir-se realizado após quase quatro décadas de atuação, período no qual contribuiu tanto na área judicial, por mais de 25 anos, quanto na administrativa, há cerca de uma década. Essa sensação de dever cumprido se soma à motivação de dedicar mais tempo à família e aos netos, o que reforça a dimensão afetiva do processo de transição para a aposentadoria.

O entrevistado destacou que o Tribunal de Justiça, por meio da Divisão de Aposentadorias e Pensões (DAP) e da Divisão de Recursos Humanos (antiga DAF), vem desenvolvendo projetos voltados à orientação técnica e à gestão de pessoas. Essas iniciativas, coordenadas por equipes de gestão, buscam melhorar o clima organizacional e promover maior valorização dos servidores, inclusive por meio de políticas de capacitação e incentivo à qualificação acadêmica. A expectativa é que, no futuro próximo, novos projetos sejam divulgados em maior escala, sobretudo pela Escola Judicial de Goiás (EJUG) e pela Diretoria-Geral de Pessoas (DGP), reforçando o compromisso da administração em oferecer suporte aos servidores.

Ao ser questionado sobre a existência de políticas para estimular os servidores a permanecerem na ativa, mesmo quando já possuem direito à aposentadoria, o entrevistado afirmou que percebe esse movimento como uma realidade concreta na atual gestão. Segundo ele, a oferta de cursos de especialização, mestrado e até doutorado pela EJUG representa uma forma de motivação, uma vez que, ao participar desses programas, o servidor deve permanecer por um período determinado contribuindo com a docência.

Além disso, foram criadas exigências de carga horária de cursos para chefes e diretores, o que também incentiva o desenvolvimento contínuo. Esse processo é acompanhado de benefícios financeiros, como acréscimos de 10%, 20% e 30% sobre os vencimentos em casos de especialização, mestrado e doutorado, respectivamente. Para o entrevistado, trata-se de um mecanismo eficaz de incentivo à permanência, embora reconheça que a decisão final dependa de cada servidor.

No entanto, a transição para a aposentadoria apresenta dificuldades, sobretudo para os servidores que ingressaram após as reformas previdenciárias de 2003 e 2019. Esses profissionais não contam mais com integralidade e paridade, ficando sujeitos ao cálculo proporcional de seus vencimentos e, em muitos casos, ao teto do regime geral da previdência. O entrevistado sublinha que isso gera grande preocupação, pois significa uma redução significativa em relação aos salários da ativa.

Essa realidade leva muitos servidores a adiarem a aposentadoria, mesmo já tendo completado o tempo de contribuição, permanecendo na ativa até a compulsória. Apesar dessas dificuldades, ele reconhece que, atualmente, os processos de aposentadoria tramitam de forma bastante célere no Tribunal, levando em média de uma a duas semanas.

Por outro lado, em termos emocionais e sociais, o entrevistado acredita que a convivência diária no ambiente do Judiciário é satisfatória e gratificante, não representando um fator impeditivo para a aposentadoria. Ainda assim, aponta que o desligamento da rotina de trabalho pode gerar distanciamento entre colegas e até problemas emocionais para aqueles que não possuem atividades alternativas. Em sua visão pessoal, ter vínculos familiares fortes e se dedicar a atividades religiosas ou filantrópicas é essencial para uma aposentadoria saudável. Ele próprio pretende dedicar-se a atividades missionárias com sua esposa e intensificar o convívio familiar, especialmente com filhos e netos.

No aspecto emocional, o entrevistado demonstra confiança e preparo para lidar com a mudança. Destaca que exerce atividades externas ao tribunal, o que evitaria uma interrupção abrupta na rotina e auxiliaria na mitigação do risco de inatividade total, frequentemente ligado a questões psicológicas no período pós-aposentadoria.

Assim, enfatiza-se a importância de viver este momento com equilíbrio e planejamento, para que a saída do local de trabalho não signifique uma perda de identidade ou de propósito. Nesse sentido, João reforça que a aposentadoria não deve ser entendida como um simples desligamento, mas como uma nova etapa que exige adaptação.

Por fim, ao abordar a atuação institucional, João reconhece que o Tribunal de Justiça de Goiás tem buscado evoluir na preparação de seus servidores para a aposentadoria. Menciona que a Divisão de Aposentadorias e Pensões oferece simulações, orientações e projetos que auxiliam no processo de tomada de decisão.

Todavia, pondera que ainda falta uma política mais proativa, capaz de identificar os servidores em fase de pré-aposentadoria e fornecer orientações antecipadas, seja por meio de cursos, palestras ou materiais explicativos. Essa percepção revela uma lacuna importante, pois, embora haja iniciativas em andamento, muitos servidores sentem que precisam buscar, por conta própria, informações essenciais para esse processo.

Dessa forma, o discurso do entrevistado articula dimensões emocionais, financeiras, organizacionais e sociais que permeiam a decisão de se aposentar no serviço público. Seu discurso evidencia tanto a apreciação do patrimônio acumulado quanto a exigência de planejamento para assegurar estabilidade e qualidade de vida na nova etapa. Simultaneamente, ressalta a relevância de políticas institucionais mais bem fundamentadas, que não apenas forneçam informações, mas também apoiem o servidor em sua transição, enfatizando a obrigação do Estado em garantir um processo de aposentadoria digno, equilibrado e consciente.

Na conclusão de sua fala, o entrevistado reforça a necessidade de o Tribunal oferecer maior clareza e orientação aos servidores sobre os impactos financeiros das novas regras previdenciárias. Para ele, a instituição tem papel central em preparar os profissionais para essa fase, fornecendo informações realistas que possibilitem um planejamento adequado. Assim, ressalta-se que, enquanto parte dos servidores mais antigos poderá usufruir da tranquilidade garantida pela paridade e integralidade, os que ingressaram após as reformas enfrentarão maiores desafios para manter sua qualidade de vida no período pós-laboral.

As considerações do entrevistado permitem inferir que os elementos que impulsionam ou obstaculizam a aposentadoria no TJGO estão fortemente ligados às circunstâncias financeiras e à vontade de preservar laços sociais e profissionais. Mesmo já podendo se aposentar, as pessoas vêm adiando essa decisão. Elas buscam mais segurança financeira e valorizam o tempo que passam juntas no trabalho. Isso mostra que escolher entre continuar trabalhando ou se aposentar é complicado.

Simultaneamente, o funcionário mostrou clareza sobre suas expectativas para o período pós-aposentadoria, planejando dedicar-se à família, a atividades religiosas e missionárias. Isso evidencia uma visão positiva da mudança, desde que seja acompanhada de preparação emocional e de um planejamento financeiro sólido.

No que diz respeito às políticas institucionais, a declaração destaca progressos, como a atuação da Divisão de Aposentadorias e Pensões, e os estímulos proporcionados pela EJUG, que incentivam a continuidade dos funcionários mediante formação acadêmica e vantagens salariais. Contudo, também ficou evidente a carência de uma política mais estruturada de transição, que identifique de forma antecipada os servidores em fase pré-aposentadoria e ofereça suporte contínuo, não apenas técnico, mas também emocional e social.

Portanto, as respostas do entrevistado estão em consonância com os propósitos do estudo, evidenciando que, mesmo com iniciativas significativas no TJGO, ainda é necessário reforçar e expandir as políticas de suporte. Isso visa garantir que a aposentadoria seja vista não como um ponto final, mas como uma fase digna, planejada e sustentável da carreira profissional.

1.11 Servidor XI

Durante a entrevista, a servidora, que tem 55 anos e trabalha no Tribunal de Justiça há mais de 32 anos, foi perguntada primeiro sobre a chance de se aposentar. Ela confirmou que já considera essa decisão, ressaltando que o principal fator motivador é de ordem financeira. Quando perguntada sobre outras coisas que podiam mudar sua escolha, ela disse que o convívio social não é um problema. Ela faz amizades também fora do trabalho. Assim, destacou que a perda salarial é o maior peso em sua reflexão sobre se aposentar ou permanecer ativa.

Posteriormente, quando questionada sobre os motivos que a poderiam incentivar a permanecer no emprego, a funcionária indicou que somente questões financeiras poderiam exercer tal influência. Observou a falta de um plano de cargos sólido e a subordinação às gratificações como fatores que comprometem a valorização do servidor de carreira. Relatou que, ao longo dos anos, emergiram especulações acerca de aprimoramentos salariais e progressão na carreira; contudo, de acordo com ela, as ações implementadas não se revelaram eficazes, apresentando-se como temporárias e sem influência direta nos benefícios. Essa percepção reforça a sensação de desvalorização do servidor mais antigo.

Em relação à parte emocional, a entrevistada demonstrou estar pronta para se aposentar, enfatizando o anseio de desfrutar de mais liberdade, viajar e desfrutar a vida após décadas de empenho no trabalho. Contudo, ao falar sobre o regime de home office, reconheceu que essa modalidade foi determinante para repensar sua permanência. A modalidade de teletrabalho

proporcionou-lhe bem-estar e flexibilidade, a ponto de declarar que, se tivesse a possibilidade de permanecer nessa situação, poderia reavaliar a escolha de se aposentar.

Sobre a preparação financeira, ela mostrou insegurança quanto ao valor exato da perda de salário quando se aposentar. Ele enfatizou a necessidade de maior transparência do Tribunal e anunciou que planeja pedir uma simulação oficial de seus rendimentos futuros para entender melhor o efeito econômico. Além disso, contou que não possui previdência complementar nem investimentos, embora considere possível adquirir residência própria no futuro por meio de financiamento. Para ela, abandonar o emprego no tribunal para se dedicar a outra profissão não seria benéfico, exceto se fosse impulsionada por um sonho.

Ao ser questionada se o Tribunal de Justiça oferece condições para facilitar a transição para a aposentadoria, a servidora avaliou que falta clareza e apoio institucional. Segundo seu relato, muitos colegas não sabem exatamente quando ou como podem se aposentar, tampouco quais seriam suas perdas e ganhos. Ele também destacou que os servidores mais velhos não recebem incentivos para continuar trabalhando. Muitas vezes, eles são deixados de lado dentro da organização. Isso faz com que as pessoas sintam que a administração não se importa com aqueles que estão perto de se aposentar.

Acerca das dificuldades emocionais associadas ao momento da decisão, a servidora admitiu que solicitar a aposentadoria pode gerar insegurança, provocando uma certa sensação de “frio na barriga”, uma vez que simboliza o fim de um ciclo da vida. No entanto, ele acredita que esse temor poderia ser atenuado se mais informações transparentes e documentadas fossem disponibilizadas. No que diz respeito ao plano de vida após a aposentadoria, ela idealizou uma rotina focada em viagens, trabalhos voluntários e atividades manuais, que poderiam mantê-la ativa e envolvida socialmente.

Por fim, ao ser convidada a acrescentar observações finais, a entrevistada reiterou que a valorização do servidor de carreira deveria ser uma prioridade institucional. Em sua visão, a dependência de gratificações cria vínculos frágeis e obriga servidores a permanecerem em setores que nem sempre correspondem às suas habilidades ou bem-estar. Para ela, se houvesse um salário-base sólido e compatível, a decisão entre permanecer ou se aposentar seria menos marcada por fatores econômicos e mais pela vontade pessoal do servidor.

A entrevista revelou que a decisão sobre a aposentadoria está fortemente vinculada à questão financeira, mais do que a aspectos sociais ou emocionais. O trabalho remoto surge como um elemento inovador, capaz de estender a permanência no emprego, enquanto a ausência de clareza sobre normas e reduções salariais provoca incerteza. Além disso, nota-se uma

percepção de desvalorização do servidor de carreira e a ausência de políticas eficazes de apoio à transição. É clara a demanda por mais transparência, planejamento institucional e valorização do funcionário, para que a aposentadoria não seja vista como um prejuízo, mas como um direito adquirido de maneira segura e digna.

1.12 Servidor XII

A entrevistada começa por descrever elementos de sua carreira no Tribunal de Justiça, revelando ter 57 anos, é do sexo feminino e possui 35 anos de trabalho contínuo na instituição. Esse longo período é descrito como “uma vida”, marcada por experiências, desafios e transformações institucionais. A funcionária admite que o tempo voou, evidenciando sua percepção de que a rotina laboral foi intensa e exigente, mas também teve um impacto significativo em sua vida pessoal e profissional.

Ao ser indagada sobre o tema principal do estudo - a aposentadoria -, a entrevistada relata uma experiência única: ela se aposentou em 2020, mas voltou após alterações nas normas que impactaram os funcionários públicos. Assim, esteve afastada por 11 meses e, em seguida, retomou suas atividades no Tribunal. Hoje, ela se encontra em abono de permanência, recebendo o incentivo previsto para quem já tem condições de se aposentar, mas opta por continuar em atividade.

A servidora afirma que, apesar de ter retornado, planeja a aposentadoria a médio prazo, aproximadamente em dois anos. Seu objetivo é se preparar estrutural e financeiramente para enfrentar a redução nos rendimentos que a inatividade acarreta. Neste procedimento, enfatiza que está frequentando o mestrado e tem a intenção de finalizar essa fase antes de encerrar sua carreira profissional. Seja para se aposentar, preservando sua qualidade de vida, sem aguardar que doenças ou restrições físicas a forcem a se afastar do trabalho.

Ao ser indagada se existiria algum fator capaz de fazê-la desistir da aposentadoria, a entrevistada afirma que não descarta mudanças de ideia, mas enfatiza que sua decisão é clara: deseja usufruir de novos projetos pessoais. Ela demonstra gratidão ao Poder Judiciário, reconhecendo a estabilidade e a valorização que lhe possibilitaram criar sua família, mas considera que já cumpriu seu papel institucional.

Questionada sobre quais aspectos mais a preocupam em relação ao futuro, a servidora aponta especialmente o fator financeiro. Para tal, criou estratégias alternativas que abrangem desde uma eventual ocupação em um cargo comissionado, passando por trabalhos voluntários,

até a opção de abrir um pequeno negócio, como uma quitanda. Para ela, o essencial não é permanecer inativa, mas reorganizar sua vida com autonomia e dentro de sua própria agenda, sem as pressões do cumprimento rígido da carga horária e das metas impostas pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

Em relação à motivação para permanecer no serviço, a entrevistada reconhece que o ambiente saudável e o reconhecimento institucional poderiam levá-la a adiar sua saída. Contudo, enfatiza que sua decisão está praticamente consolidada. Destaca ainda que já experimentou o desligamento em 2020 e, apesar da estranheza inicial, sentiu-se preparada para assumir novos rumos, buscando a convivência com a família e a realização de atividades pessoais.

No tocante à dimensão emocional, afirma sentir-se plenamente preparada para encarar a aposentadoria. Reconhece que diversos servidores experimentam dificuldades ao se afastar do ambiente laboral, em razão da perda da identidade e dos vínculos sociais, porém relata que já atravessou essa transição e conseguiu harmonizar os sentimentos correlacionados. Ao contrário de colegas que se arrependeram, ela afirma desejar justamente ter mais tempo para a família, viagens e projetos pessoais.

Quanto ao aspecto financeiro, admite ainda em fase de organização, sobretudo em relação a financiamentos e obrigações. Reconhece que a perda de benefícios, como auxílio-alimentação e gratificações, é um dos principais obstáculos para os servidores que estão em condições de se aposentar. Em sua visão, muitos permanecem em atividade não por vontade própria, mas pela necessidade de manter o padrão remuneratório.

Ao analisar as práticas institucionais, a servidora afirma que o Tribunal de Justiça de Goiás tem buscado melhorar o processo de transição. Menciona a existência de um departamento de gestão de pessoas voltado para esse público, que promove palestras e atividades de orientação, inclusive em educação financeira. Contudo, ressalta que a pressão por produtividade dificulta a participação efetiva dos servidores nessas iniciativas, gerando uma contradição entre o discurso e a prática administrativa.

Em relação aos empecilhos, a entrevistada destaca que a ausência de políticas mais claras para lidar com servidores que permanecem no quadro sem produtividade compromete a eficiência institucional. Para ela, deveria haver acompanhamento psicológico e orientação profissional voltados àqueles que não se preparam para a aposentadoria. Do contrário, acabam ocupando cargos sem dar retorno efetivo ao órgão.

No plano individual, a servidora afirma ter clareza sobre sua vida após a aposentadoria. Pretende dedicar-se à família, usufruir de uma chácara herdada dos pais e realizar trabalhos

voluntários, sobretudo vinculados a atividades assistenciais em instituições religiosas. Dessa forma, acredita que poderá manter uma rotina ativa e significativa, conciliando lazer, bem-estar e contribuição social.

Por fim, a entrevistada conclui que a aposentadoria deve ser encarada como o momento de colheita após anos de dedicação. Para ela, esse é o tempo de usufruir do esforço de toda uma vida profissional, buscando qualidade de vida, tranquilidade e novas formas de contribuir para a sociedade. Apesar dos desafios e obstáculos identificados, demonstra segurança em sua decisão, revelando uma preparação consciente e equilibrada para o futuro.

1.13 Servidor XIII

A servidora entrevistada, do gênero feminino e com 55 anos, relatou possuir 33 anos de atuação no Poder Judiciário. Este período, que ela vê como significativo e marcante, abrange uma grande parcela da sua existência. Desde já, manifesta a decisão clara de se aposentar tão logo alcance o requisito etário, sem intenção de adiar ou rever sua escolha. De acordo com ela, "já passou da hora" e, portanto, aguarda apenas a idade mínima para efetivar a rescisão.

Ao ser questionada sobre as razões que a fazem optar pela aposentadoria, ela declarou que sua escolha não está ligada a um esgotamento profissional, mas à rotina monótona e exaustiva. Para ela, se aposentar não é ficar sem fazer nada. É, na verdade, ter tempo para novas oportunidades. Isso é bom, pois ela vai poder fazer isso ainda jovem. Dessa forma, almeja aproveitar vivências que anteriormente não teve a oportunidade de vivenciar, como viajar, dedicar mais tempo à família e, se necessário, envolver-se em outras modalidades de

A entrevistada enfatizou que uma de suas maiores aspirações em relação à aposentadoria é a possibilidade de organizar seu tempo e desfrutar de momentos com pessoas queridas. Relatou que, ao longo da carreira, deixou de estar presente em muitos episódios familiares devido às demandas do trabalho e às rotinas do dia a dia. Nesse sentido, valoriza-se a aposentadoria como um momento de resgate, em que terá a liberdade de escolher, estar com quem ama e fazer o que deseja.

Outro ponto abordado na entrevista diz respeito às férias e ao direito ao descanso. A servidora destacou que, ao longo dos anos, as regras da instituição diminuíram o tempo das férias. Muitas vezes, as férias duram apenas dez dias seguidos. Para ela, essa configuração torna impraticável viagens mais extensas, particularmente internacionais, tornando impraticável o turismo real. A circunstância faz com que muitos funcionários negociem períodos de férias ou

apenas acumulem, um procedimento que, segundo eles, afeta negativamente a saúde física e psicológica.

Ao tratar de preocupações relacionadas à aposentadoria, a servidora declarou não possuir receios financeiros ou emocionais. Ambas as dimensões, após terem elaborado seus recursos e cultivado maturidade emocional ao longo do tempo. No que diz respeito aos laços de afeto, observa-se que, no ambiente de trabalho, esses laços são cada vez mais superficiais, dada a falta de tempo para convivência. Por isso, não teme a ausência do convívio com colegas após a aposentadoria, pois acredita que os laços mais significativos são aqueles mantidos na esfera familiar.

Em relação ao aspecto financeiro, afirmou estar segura de sua decisão, visto que se preparou ao longo da carreira. Ressaltou, contudo, que muitos colegas não se aposentam justamente por dependerem de gratificações ou benefícios que perdem ao se desligarem. Ela acredita que essa dependência evidencia a ausência de organização financeira, fazendo com que os funcionários se tornem reféns de seus próprios salários. No seu caso, a disciplina e o planejamento lhe garantiram autonomia para decidir o momento de se aposentar sem comprometer sua estabilidade.

Durante a pandemia de Covid-19, a funcionária observou que esse período revelou o verdadeiro significado de qualidade de vida. Segundo ela, o confinamento revelou o verdadeiro significado do isolamento. Para ela, o isolamento mostrou que não são necessários grandes recursos ou consumo excessivo para viver bem. Apreciar a família e cultivar laços mais íntimos se tornaram elementos fundamentais em sua visão de vida, reforçando sua convicção de que a aposentadoria deve ser um período de simplicidade, saúde e convívio.

No que diz respeito ao home office e ao teletrabalho, a servidora avaliou que, embora tenham sido medidas importantes em determinados contextos, não seriam suficientes para fazê-la permanecer na ativa. Para ela, o formato ainda mantém a carga de responsabilidade e cobranças, além de gerar desconfiança por parte de superiores e colegas, que frequentemente questionam a produtividade de quem trabalha à distância. Em sua visão, mesmo que facilite para alguns, essa modalidade seria incapaz de alterar sua decisão de se aposentar.

Questionada sobre políticas institucionais de gestão da aposentadoria, declarou não perceber ações concretas do Tribunal de Justiça que preparem emocional ou financeiramente os servidores para a transição. Referiu-se a relatos de colegas acerca da celeridade dos trâmites administrativos, entretanto, enfatizou a ausência de programas sólidos de acolhimento ou estímulo. Na minha opinião, o Tribunal não dá importância aos funcionários que estão próximos

da aposentadoria, frequentemente cortando gratificações ou benefícios sem levar em conta a trajetória e o perfil de cada um.

Em sua conclusão, a entrevistada destacou estar totalmente convencida de que se aposentará. Ressaltou que deseja encerrar sua trajetória profissional de maneira digna, preservando sua saúde, mantendo sua renda e investindo em projetos pessoais, como a docência, atividades acadêmicas e viagens. Para ela, a aposentadoria não é só o término de uma fase. É, acima de tudo, a chance de começar uma nova fase. Essa nova fase é cheia de liberdade, onde ela pode cuidar de si mesma e fortalecer os laços com a família.

Programas de preparação financeira ou psicológica foram avaliados como importantes ou relativamente importantes, sobretudo como medidas que poderiam beneficiar outros servidores, ainda que para ela pessoalmente não sejam imprescindíveis. Por fim, nas expectativas de pós-aposentadoria, a entrevistada revelou segurança em relação à redução de rendimentos e ausência de temor quanto a eventuais restrições sociais ou à dependência familiar. Sua função no TJGO, nesse contexto, já não ocupa centralidade em seus planos, sendo substituída por projetos pessoais, viagens, convívio com a família e dedicação a novas atividades.