ENVELHECIMENTO FUNCIONAL, APOSENTADORIA E GESTÃO HUMANIZADA: DIAGNÓSTICO E DIRETRIZES PARA AS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO

Arony Silva Cruz Paiva[1]

[1]*Instituto Federal do Maranhão (IFMA), São Luís, Brasil (Arony.paiva@ifma.edu.br)*

Resumo: Este trabalho analisa o envelhecimento funcional e a aposentadoria no serviço público educacional, identificando lacunas e propondo diretrizes para Programas de Preparação para Aposentadoria (PPA) nas Instituições Federais de Ensino. Pesquisa qualitativa, documental e bibliográfica, articula legislação, experiências institucionais e referenciais teóricos. Os resultados evidenciam fragilidades no acolhimento dos servidores e apontam caminhos humanizados para a gestão do envelhecimento funcional.
Palavras-chave: envelhecimento funcional; aposentadoria; serviço público educacional; gestão humanizada; programa de preparação para aposentadoria.

INTRODUÇÃO

O envelhecimento progressivo do quadro funcional das Instituições Federais de Ensino (IFEs) brasileiras coloca em pauta um desafio até recentemente negligenciado pela gestão pública: a preparação institucional para a aposentadoria de seus servidores. Mais do que um evento administrativo, a aposentadoria constitui uma transição humana complexa, atravessada por dimensões emocionais, identitárias, sociais e econômicas que exigem políticas específicas de acolhimento e cuidado.

A relação entre trabalho e identidade é amplamente reconhecida na literatura. Para Arendt (2007), o trabalho participa diretamente da construção da condição humana e dos vínculos coletivos. Dejours (2015) afirma que o reconhecimento social no trabalho — tanto econômico quanto simbólico — constitui condição essencial para a saúde mental; sua ausência, especialmente durante o processo de desligamento funcional, desencadeia sofrimento psíquico silencioso e crise identitária. Han (2017) acrescenta que a sociedade contemporânea do desempenho reduz o sujeito à sua produtividade, tornando o envelhecimento fonte de invisibilidade e inadequação.

No Brasil, o arcabouço normativo é robusto: a Constituição Federal de 1988, o Estatuto da Pessoa Idosa (Lei n.º 10.741/2003), a Lei n.º 8.112/1990 (art. 193) e a Portaria MEC n.º 12/2018 estabelecem a obrigação das IFEs de promover ações de preparação para a aposentadoria. Contudo, a implementação concreta dessas políticas permanece fragmentada e insuficiente na maior parte da rede federal.

Diante desse cenário, este trabalho tem como objetivo analisar os desafios do envelhecimento funcional no serviço público educacional, identificar as lacunas existentes entre o arcabouço legal e as práticas institucionais, e propor diretrizes para a construção de Programas de Preparação para Aposentadoria (PPA) humanizados nas IFEs, com base em experiências concretas já em curso.

MATERIAL E MÉTODOS

O estudo adota abordagem qualitativa, exploratória e interdisciplinar, com base em pesquisa bibliográfica e documental. Conforme Minayo (2010), a pesquisa qualitativa possibilita a interpretação de significados, experiências e relações humanas que não se reduzem a dados quantitativos, o que se mostra adequado à complexidade do fenômeno investigado.

A revisão bibliográfica abrangeu obras de referência nas áreas de psicopatologia do trabalho (Dejours, 2015), sociologia do envelhecimento (Beauvoir, 1990; Debert, 2004), filosofia política e reconhecimento social (Honneth, 2003; Arendt, 2007), pedagogia crítica (Freire, 1996), pensamento complexo (Morin, 2015) e Serviço Social (Iamamoto, 2008), além de estudos sobre aposentadoria e bem-estar (França, 2008; Zanelli, Silva e Soares, 2010).

A análise documental contemplou dois conjuntos de fontes: (a) legislação e normativas federais — Constituição de 1988, Lei n.º 8.112/1990, Lei n.º 8.842/1994, Lei n.º 10.741/2003, Decreto n.º 9.991/2019 e Portaria MEC n.º 12/2018 —; e (b) experiências institucionais de preparação para aposentadoria documentadas em portais de Institutos Federais e Universidades Federais brasileiras (IFSP, IF Goiano, IFRN, IFMG e UFMG). Os dados foram organizados em eixos temáticos: identidade profissional e pertencimento; sofrimento psíquico e invisibilização; acolhimento institucional; e proposição de políticas humanizadas.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados estão organizados em três eixos principais: (1) lacunas entre o marco legal e as práticas institucionais; (2) diagnóstico do sofrimento psíquico invisibilizado; e (3) boas práticas e diretrizes para construção de PPAs humanizados.

Eixo 1 – Lacuna legislativa-institucional. A análise normativa demonstra que a obrigação legal de preparar os servidores para a aposentadoria existe há décadas. O art. 193 da Lei n.º 8.112/1990 já previa programas de preparação para a inatividade. O Estatuto da Pessoa Idosa (2003) determina ao poder público estimular ações institucionais de preparação para a aposentadoria. A Portaria MEC n.º 12/2018 estabelece diretrizes específicas para as IFEs, incluindo planejamento de vida, educação financeira e acompanhamento psicossocial, com antecedência mínima de dois anos. Contudo, a pesquisa documental revela que a maior parte das IFEs brasileiras ainda não internalizou essas determinações em seus Planos de Desenvolvimento Institucional (PDIs) e Planos de Desenvolvimento de Pessoas (PDPs), limitando-se, quando muito, a orientações previdenciárias pontuais e informações sobre cálculo de benefício.

Eixo 2 – Sofrimento psíquico invisibilizado. A literatura revisada e os relatos institucionais analisados convergem para um quadro comum: servidores próximos da aposentadoria vivenciam ansiedade, sensação de inutilidade, medo da perda de pertencimento e crise identitária, mas não encontram espaços institucionais adequados para expressar e trabalhar essas angústias. Dejours (2015) descreve esse fenômeno como sofrimento silencioso: quando o sujeito perde o reconhecimento institucional e não dispõe de canais de escuta, o sofrimento permanece invisível à gestão, mas produz impactos reais sobre a saúde mental. Frankl (2019) acrescenta que a perda de sentido existencial — experienciada por muitos servidores ao se desligarem de décadas de atividade profissional — pode desencadear crises psicológicas de difícil superação sem suporte adequado. O etarismo institucional, identificado por Beauvoir (1990) e Honneth (2003) como desvalorização simbólica dos sujeitos pela idade, agrava esse quadro ao invisibilizar os saberes e trajetórias acumulados pelos servidores seniores.

Eixo 3 – Boas práticas e diretrizes para PPAs humanizados. A pesquisa identificou quatro experiências institucionais concretas de preparação para aposentadoria em IFEs brasileiras, sistematizadas no Quadro 1.

Quadro 1. Programas de preparação para aposentadoria identificados em IFEs brasileiras (2021–2026).

Instituição / Programa	Ano	Principais características
IFSP – Programa de Preparação para Aposentadoria (PPA)	2023	Comissão interdepartamental; pesquisa de interesse; alinhamento ao PDI
IF Goiano / IFG – Programa Bem Viver (SIASS)	2021	Oficinas de reflexão; saúde do idoso; fortalecimento de rede de apoio
IFRN – Curso AposentAção	2025	8 encontros: família, saúde, tecnologia, legados e planejamento pós-carreira
IFMG / UFMG – PPA interinstitucional	2026	6 encontros presenciais com psicólogos; dinâmicas de grupo; suporte psicossocial

Fonte: elaborado pela autora com base em portais institucionais (IFSP, 2023; IF Goiano, 2021; IFRN, 2025; IFMG/UFMG, 2026).

Com base nas experiências analisadas e no referencial teórico mobilizado, propõem-se seis diretrizes para a construção de PPAs humanizados nas IFEs: (1) Formalização do PPA no PDI e no PDP, com início ao menos dois anos antes do desligamento, conforme determina a Portaria MEC n.º 12/2018; (2) Constituição de equipe multiprofissional (psicólogos, assistentes sociais, pedagogos e profissionais de saúde) para condução das ações; (3) Oferta de módulos integrados de educação financeira, planejamento de vida, saúde do trabalhador e fortalecimento de redes de apoio; (4) Criação de espaços permanentes de escuta qualificada e grupos de apoio psicossocial, reconhecendo que o sofrimento emocional é dimensão legítima da transição; (5) Implantação de programas de mentoria intergeracional, valorizando o conhecimento acumulado pelos servidores seniores como patrimônio institucional (Bosi, 1994; Honneth, 2003); e (6) Criação de Banco de Talentos de Servidores Seniores, promovendo a continuidade de vínculos e combatendo o etarismo institucional.

Freire (1996) afirma que toda prática verdadeiramente humanizadora exige diálogo, escuta e reconhecimento do outro como sujeito histórico. Morin (2015) defende que organizações contemporâneas precisam superar

modelos mecanicistas e reconhecer a complexidade das relações humanas. Aplicados ao contexto das IFEs, esses princípios indicam que o envelhecimento funcional não pode ser tratado como questão burocrática ou meramente administrativa, mas como fenômeno humano que demanda respostas institucionais éticas, articuladas e permanentes.

CONCLUSÃO

O estudo demonstra que existe um hiato significativo entre o que o marco legal brasileiro determina e o que as IFEs efetivamente oferecem aos servidores em processo de envelhecimento funcional e aposentadoria. A maior parte das instituições ainda trata a aposentadoria como encerramento administrativo, negligenciando suas dimensões emocionais, identitárias e sociais.

As experiências analisadas em quatro IFEs brasileiras demonstram que programas estruturados e humanizados de preparação para aposentadoria são viáveis e produzem resultados concretos: redução da ansiedade, fortalecimento emocional, melhor planejamento de vida e preservação dos vínculos institucionais. Para que se tornem política sistemática em toda a rede federal, é necessário incorporá-los formalmente nos PDIs e PDPs, garantindo recursos, equipes multiprofissionais e continuidade.

Conclui-se que a aposentadoria não deve ser compreendida como encerramento da utilidade social do trabalhador, mas como etapa legítima da trajetória humana, exigindo reconhecimento, dignidade e cuidado institucional. Humanizar a gestão do envelhecimento funcional nas IFEs significa reconhecer que os servidores carregam histórias, memórias e competências que permanecem socialmente relevantes — e que a instituição tem responsabilidade ética de acolher essa transição com a mesma seriedade com que conduz qualquer outra política de gestão de pessoas.

AGRADECIMENTOS

A autora agradece ao Instituto Federal do Maranhão (IFMA) pelo suporte institucional e ao conjunto de pesquisadores e autores cujas obras fundamentaram este estudo.

REFERÊNCIAS

Arendt, H. A condição humana. 11. ed. Forense Universitária, Rio de Janeiro, 2007.

Bauman, Z. Modernidade líquida. Zahar, Rio de Janeiro, 2001.

Beauvoir, S. de. A velhice. Nova Fronteira, Rio de Janeiro, 1990.

Bosi, E. Memória e sociedade: lembranças de velhos. 3. ed. Companhia das Letras, São Paulo, 1994.

Brasil. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Presidência da República, Brasília, 1988.

Brasil. Lei n.º 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Regime jurídico dos servidores públicos civis da União. Presidência da República, Brasília, 1990.

Brasil. Lei n.º 8.842, de 4 de janeiro de 1994. Política Nacional do Idoso. Presidência da República, Brasília, 1994.

Brasil. Lei n.º 10.741, de 1.º de outubro de 2003. Estatuto da Pessoa Idosa. Presidência da República, Brasília, 2003.

Brasil. Decreto n.º 9.991, de 28 de agosto de 2019. Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas. Presidência da República, Brasília, 2019.

Debert, G. G. A reinvenção da velhice: socialização e processos de reprivatização do envelhecimento. EDUSP, São Paulo, 2004.

Dejours, C. A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho. 6. ed. Cortez, São Paulo, 2015.

França, L. H. de F. P. Aposentadoria: bem-estar psicológico e social. Qualitymark, Rio de Janeiro, 2008.

Frankl, V. E. Em busca de sentido: um psicólogo no campo de concentração. 52. ed. Vozes, Petrópolis, 2019.

Freire, P. Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa. 63. ed. Paz e Terra, São Paulo, 1996.

Han, B.-C. Sociedade do cansaço. Vozes, Petrópolis, 2017.

Honneth, A. Luta por reconhecimento: a gramática moral dos conflitos sociais. Editora 34, São Paulo, 2003.

Iamamoto, M. V. Serviço Social em tempo de capital fetiche. 3. ed. Cortez, São Paulo, 2008.

Instituto Federal Goiano (IF Goiano). Preparação para aposentadoria é uma das ações do Programa Bem Viver. IF Goiano, Goiânia, 2021.

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais (IFMG). Programa de preparação para aposentadoria em parceria com a UFMG. IFMG, Belo Horizonte, 2026.

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo (IFSP). Preparação para aposentadoria: IFSP inicia programa para servidores. IFSP, São Paulo, 2023.

Instituto Federal do Rio Grande do Norte (IFRN). IFRN inicia curso de planejamento e orientação para a aposentadoria. IFRN, Natal, 2025.

Ministério da Educação. Portaria n.º 12, de 23 de janeiro de 2018. Diretrizes para preparação para aposentadoria nas IFEs. MEC, Brasília, 2018.

Minayo, M. C. de S. Pesquisa social: teoria, método e criatividade. 29. ed. Vozes, Petrópolis, 2010.

Morin, E. Introdução ao pensamento complexo. 5. ed. Sulina, Porto Alegre, 2015.

Organização Mundial da Saúde (OMS). Envelhecimento ativo: uma política de saúde. OPAS/OMS, Brasília, 2005.

Santos, B. de S. Renovar a teoria crítica e reinventar a emancipação social. Boitempo, São Paulo, 2007.

Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Programa de Preparação para a Aposentadoria (PPA). UFMG, Belo Horizonte, 2026.

Zanelli, J. C.; Silva, N.; Soares, D. H. P. Orientação para aposentadoria nas organizações de trabalho. Artmed, Porto Alegre, 2010.