

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO

Programa de Estudos Pós-Graduados em Psicologia Clínica

Núcleo de Família e Comunidade

“EM BUSCA DE UM NOVO CAMINHO”

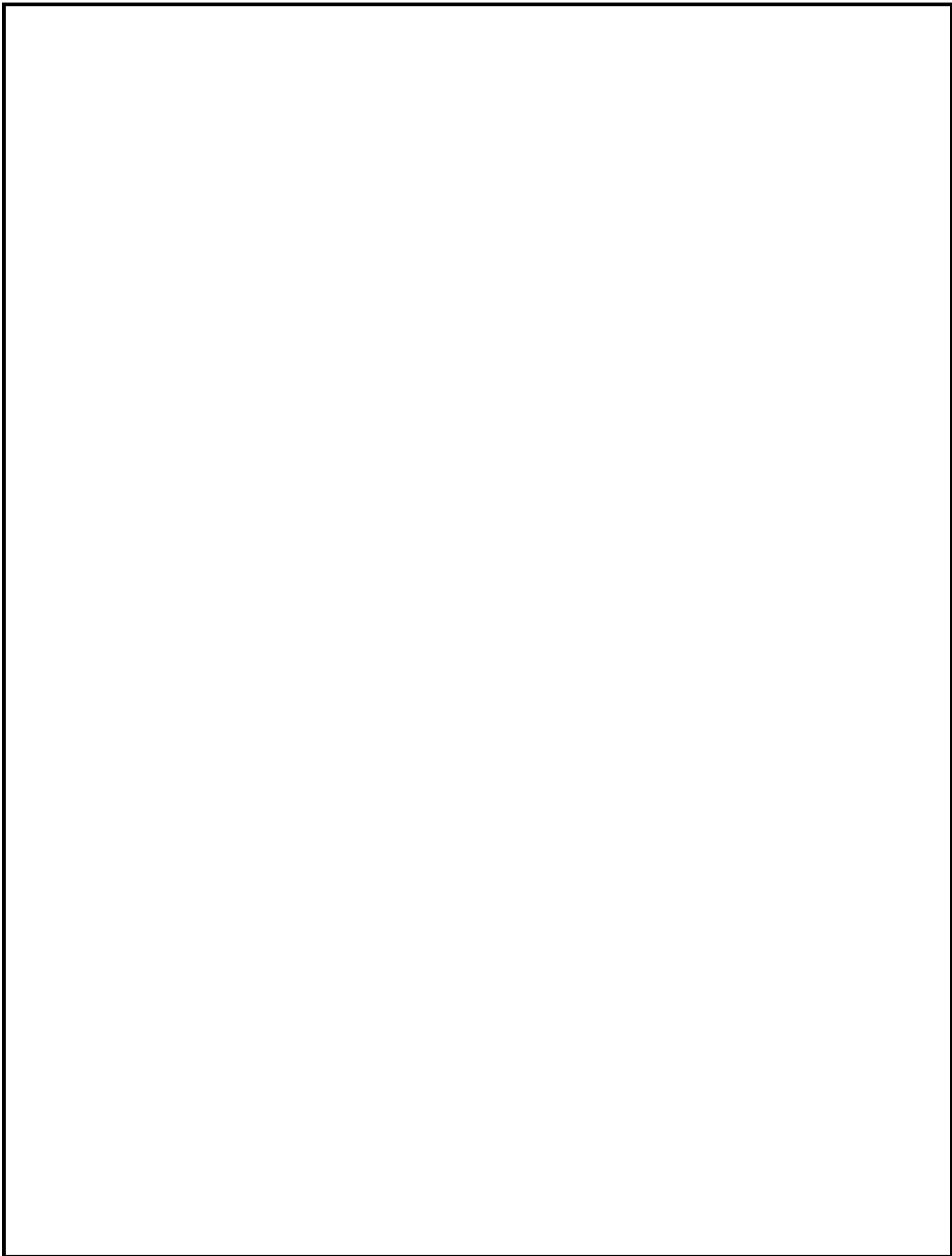
O Pós-Carreira como oportunidade de realização de
potencialidades

Aluna: Lilian H. Shibata

Orientadora: Dra. Ceneide Cervený

São Paulo – SP

2006



LILIAN HARUMY SHIBATA

“EM BUSCA DE UM NOVO CAMINHO”

O Pós-Carreira como oportunidade de realização de
potencialidades

Dissertação apresentada à Banca
Examinadora Da Pontifícia Universidade
Católica de São Paulo, como exigência
parcial para obtenção do título de
MESTRE em Psicologia Clínica, sob
orientação da Pfa. Dra. Ceneide Maria
de Oliveira Cervený.

PUC – SÃO PAULO

2006

Banca Examinadora

Autorizo, exclusivamente para fins acadêmicos e científicos a reprodução total ou parcial desta dissertação por processos fotocopiadores ou eletrônicos.

São Paulo,

de 2006.

RESUMO

A longevidade decorrente do envelhecimento populacional é atualmente um fenômeno que impacta a sociedade pós-moderna de forma multidimensional, necessitando ser examinado à luz da integração de vários saberes. O presente estudo teve como objetivo, identificar e compreender pela perspectiva de uma pessoa, se o Processo de Preparação para o Pós-Carreira, contribuiu para a re-significação da fase compreendida como aposentadoria. O método utilizado baseou-se em um estudo de caso com abordagem qualitativa, cujo foco foi o participante com suas motivações e valores orientados, após um processo reflexivo de preparação de dois anos. O instrumento utilizado na pesquisa foi a entrevista semi-estruturada, realizada por meio de um roteiro estabelecido *a priori* e enriquecido a partir das narrativas que se seguiram. A análise dos dados ocorreu em dois estágios: o primeiro mais descritivo focou-se em uma leitura direta dos dados obtidos e transcritos, cuja divisão por categorias gerais e subcategorias, explicitam uma relação mais direta da pessoa com o processo. Em um segundo momento emergiu o nível de análise de dados baseada no método denominado 'entrevista da entrevista', com o objetivo de buscar respostas que possibilitassem compreender os significados dos sentimentos e reflexões do participante, referentes ao processo. A análise desenhou um raio que partiu do fenômeno da aposentadoria até o sujeito, ampliado nas várias instâncias da saúde e novamente ampliado em rede, pela família e convívio social. A preparação para o pós-carreira mostrou-se favorável ao participante em condições de elegibilidade para a aposentadoria, e novos enfoques surgiram a partir da pesquisa, em especial a importância da dialética na auto-realização.

Palavras-Chave:

aposentadoria, auto-realização, ciclo vital, envelhecimento, pós-carreira.

ABSTRACT

The longevity that occurs in the aging of our population is currently a phenomenon that impacts the post-modern society in a multidimensional manner, making it necessary to examine it from the perspective of various areas of knowledge. The objective of the present study was to identify and to comprehend, from the perspective of one person, if the Preparation Process for Post-Career contributed to a new meaning of the phase understood as retirement. The theoretical reference addressed the Life Cycle and the challenges of aging, including retirement and aspects of self-realization. The methods used were based on research with a qualitative approach, whose focus was the individual interviewed with his motivations and renewed values, after a two year reflective process of preparation. The instrument used was a semi-structured interview, based on an established script, *a priori*, and enriched by the narratives that followed. The data analysis occurred in two stages: the first, more descriptive, focused on a direct reading of the data obtained and transcript, whose division into general categories and subcategories show a more direct relationship of the person with the process. In the second stage, the data analysis emerged, based on the method denominated "interview of the interview", with the objective to seek responses that may facilitate comprehending the meanings of the feelings and reflections of the participant, in reference to the process. The analysis traced an radius that originated from the phenomenon of retirement to the individual, expanded by various issues related to health, and amplified again into a network, through the family and social relationships. The preparation for post-career proved to be favorable to the subject who was eligible for retirement, and new points of focus surged from the research, particularly the importance of the dialectic in self-realization.

Key words

retirement, self-realization, life cycle, aging, post-career

AGRADECIMENTOS

Muitos são os que acompanharam minha jornada. Amigos visíveis e invisíveis. Aqueles que sempre estiveram, aqueles que trilharam comigo este caminho, os que ficaram na torcida. A todos, meu profundo agradecimento.

Ao participante do Estudo de Caso por ter gentilmente se disponibilizado e tornado possível este trabalho.

Aos professores doutores Sigmar Malvezzi e Cristiana Berthoud, pelas ricas contribuições.

À família Bernhoeft, em especial Renato, pela generosidade.

À professora doutora Ceneide Cervený, minha orientadora, que tem me acompanhado desde a Especialização, sobretudo pela paciência e acolhimento, virtudes possíveis só numa maturidade plena.

À minha grande família, os Shibata e os Marinho Bueno.

Aos meus pais, minhas referências de longevidade.

Às minhas obras mais perfeitas, meus filhos Gustavo e Olívia.

Ao meu companheiro José Roberto, parceiro intenso na Dialética da vida.

Ao Divino Indivisível.

Um homem também chora (Guerreiro Menino)

...Guerreiros são pessoas tão fortes, tão frágeis...

.....Com a barra do seu tempo

Por sobre os seus ombros...

O Homem se humilha

Se castra o seu sonho

Seu sonho é sua vida

E vida é trabalho

E sem o seu trabalho

O Homem não tem honra

E sem a sua honra, se morre, se mata....

Gonzaguinha.

Sumário

	INTRODUÇÃO	2
	Objetivos	7
	CAPÍTULO 1	9
1.1	Desafios da Longevidade na Sociedade Atual	9
1.2	Envelhecimento	12
1.3	Ciclo Vital	18
1.3.1	Rituais	21
1.3.1.1	Ritos de Passagem	23
1.4	Aposentadoria	24
	CAPÍTULO 2	27
2.1	Identidade	27
2.1.1	Rede Social	32
2.2	Auto-Realização	34
	CAPITULO 3	51
3.1	Método	51
3.1.1	Delineamento	53
3.1.2	Escolha do Caso	54
3.1.3	Participante	55
3.1.4	Processo de Preparação para o Pós-Carreira	56
3.1.5	Procedimento da Coleta de Dados	62
	CAPÍTULO 4	65
4.1	Análise e Discussão de Resultados	65
4.1.1	Primeiro Nível de Análise	68
4.1.2	Segundo Nível de Análise	94
	CAPITULO 5	109
5.1	Considerações Finais	109
6	REFERÊNCIAS	115
7	ANEXOS	
	Entrevista Transcrição Integral	118
	Roteiro	162
	Consentimento Livre e Esclarecido	163

INTRODUÇÃO

O envelhecimento populacional não se constitui mais como uma preocupação apenas dos países desenvolvidos, assim, atualmente, nos países em desenvolvimento também se verificam altos índices do processo de envelhecer.

Desse modo, é fundamental que acompanhem os índices estatísticos que atestam o crescimento da população idosa como um fenômeno mundial, o que de alguma forma evidencia uma história de êxito das políticas de saúde pública, e do desenvolvimento social e econômico, segundo Brundtland (1999), Diretora Geral da Organização Mundial da Saúde (OMS).

O resultado de tudo isso é um aumento sensível da quantidade de idosos na população mundial, que, com mais de 65 anos, aumentou de 5,2% em 1950-55 para 6,9% em 2000, um aumento de 33% nesse índice. Nos países mais desenvolvidos, o fenômeno é mais agudo: com 7,9% de idosos em 1950-55, hoje, 14,3% da população tem mais de 65 anos, um aumento de 81%. No entanto, nos menos desenvolvidos, o aumento foi de 31% (de 3,9% em 1950-55 para 5,1% em 2000). O Brasil não fica muito longe dos países desenvolvidos: aqui, a proporção de idosos aumentou em 70% de 1950-55 para 2000 (de 3% para 5,1%).

Em 2002, o Brasil tinha 16.022.231 de pessoas com 60 anos ou mais representando 9,3% da população. Segundo projeções populacionais realizadas pelo IBGE, em 2020 os idosos chegarão a 25 milhões de pessoas, que irão compor 11,4% da população. Em 2030, acredita-se que cerca de 40% dos brasileiros deverão ter entre 30 e 60 anos.

Uma variável a ser considerada é que o sistema previdenciário brasileiro é o mais caro do mundo, segundo O Estado de São Paulo de 15 de maio de 2005.

Observamos que nesse artigo, o valor já alcança 12,7% do Produto Interno Bruto (PIB), ante uma média mundial de 8,7%, levantamento realizado pelo Banco Mundial em 61 países (Fipe/USP).

Isso pode gerar problemas futuros para o Brasil, porque o sistema previdenciário precisa, acompanhar o aumento do número de idosos que é teoricamente uma população em sua maior parte de aposentados. De 1995 a 2000, a população de pessoas com mais de 60 anos em nosso País aumentou em 17,5% (um aumento de quase 2 milhões), enquanto a população total cresceu, de 1996 a 2000, só 8,1%. Frente aos dados numéricos é possível constatar um processo de desequilíbrio na relação entre contribuintes e beneficiários da previdência.

Em 2004, a expectativa de vida brasileira anunciada pelo IBGE atingiu a média de 71,7, ultrapassando a casa dos 70 anos. É um dado que por um lado é estimulador, pois comprova que tanto a Medicina como o Saneamento, vêm contribuindo para uma longevidade. Por outro, é preocupante, pelo tempo a mais a ser planejado, requerendo de todas as instâncias Públicas, Privadas e Sociais, um novo olhar para esse novo tempo.

Para Alex Kalache, coordenador do Programa de Saúde e Envelhecimento da OMS, “os países desenvolvidos primeiro enriqueceram para depois envelhecerem. Os demais estão envelhecendo antes de serem ricos”. (Kalache2004).

A situação é bastante delicada, pois a velha máxima de que o Brasil é um país de jovens já não existe mais. Dados do IBGE indicam que até o ano de 2000, a pirâmide etária mostrava uma configuração cujo número de jovens era superior ao de idosos, isto é, existia um aposentado para cada sete pessoas ativas. Agora existem dois aposentados para os mesmos sete ativos. Pelas projeções simuladas pelo mesmo instituto, haverá uma redução da taxa de natalidade e um envelhecimento da população adulta, resultando numa realidade na qual o Brasil será considerado um “país de idosos”.

Como consequência do processo de longevidade e as rápidas transformações na era Pós-Moderna emerge uma limitação imposta pelo mercado de trabalho na absorção de pessoas maiores de 60 anos. No imaginário coletivo, estes são percebidos não mais como agentes de bens e serviços e, sim, condicionados a uma marginalização nos contextos sociais contemporâneos pautados pelo valor produtivo.

Diante desse cenário, temos de um lado a longevidade constatada e de outro um sistema previdenciário precário e sem perspectiva de adequações. Assim, algumas empresas estão preocupadas com o futuro de seus colaboradores e tomando a iniciativa de investir parte dos recursos em programas de conscientização sobre o período pós-trabalho.

A Política Nacional do Idoso, a Lei 8.842 de 4 de janeiro de 1994, capítulo IV artigo 10 determina: “Criar e estimular a manutenção de programas de preparação para aposentadoria nos setores público e privado com antecedência mínima de dois anos antes do afastamento”.

Decorridos mais de dez anos, a lei ainda não tem uma aplicabilidade eficiente, consequência não só da falta de conhecimento, assim como de uma desarticulação multidisciplinar no uso da lei pelos vários segmentos da sociedade e tanto as Organizações situadas nos grandes centros, com um alto contingente de profissionais executivos (geração *baby boomers*)*, como são conhecidos nos Estados Unidos da América (EUA), como empresas que estão no interior do Brasil, onde a economia da comunidade local gira em torno delas, estão se mobilizando para essa questão contemporânea da longevidade com todos os desdobramentos advindos dela.

No entanto, surge o problema o que fazer com pessoas depositárias de capital intelectual ou experiências acumuladas ao longo de uma dedicação

* Baby boomers- expressão utilizada para designar pessoas nascidas durante o período pós guerra, quando nasceram muitas crianças (1946-1964)

significativa e ainda consideradas ágeis e saudáveis, inseridas dentro de uma herança institucional denominada Aposentadoria?

São profissionais que tiveram como motor de suas vidas o trabalho; muitos abafaram seus sonhos, deixaram de lado a família (cônjuge e filhos), comprometeram a saúde, negligenciaram o processo educativo e desenvolvimento pessoal em prol da sobrevivência e evolução profissional.

Na monografia apresentada para obtenção do título de especialista em Terapia Familiar e de Casal do Núcleo de Família e Comunidade da PUCSP, foi defendida a idéia da importância de uma preparação para esta nova fase. Este trabalho foi fundamentado em uma pesquisa documental iconográfica sobre um indivíduo que não se preparou para esta etapa de vida. (Shibata, 2003).

A problemática deflagrada com a questão “O que fazer depois da aposentadoria” é uma preocupação deste mundo contemporâneo, tornando-se um tema provocativo nas várias instâncias pessoais, familiares e sociais. Portanto, faz-se necessário um engajamento nos diversos segmentos com a responsabilidade de propor ações que contribuam para maior humanização e um envelhecimento digno.

Existem trabalhos acadêmicos internacionais sobre a preparação financeira na aposentadoria na década de 1990, e mais intensamente a partir de 2000, surgem trabalhos abordando questões sobre programas de intervenção no planejamento da aposentadoria, Hershey, D.A. Mowen, J.C. & Jacobs-Lawson, J.M., (2003). Há ainda uma idéia equivocada que ter condição financeira é suficiente para se preparar para esta fase cada vez mais prolongada que antecede a aposentadoria.

Assim, uma preparação mais abrangente para esta fase, que considera o ciclo vital, provoca reflexões que estimulem o contato do sujeito com a essência vital, que o motiva em seu processo evolutivo, é ainda pouco praticada pelas Organizações corporativas, apesar de contarmos com inúmeras publicações

nacionais sobre os temas da Aposentadoria, Velhice e Envelhecimento em Organizações.

Diante desta constatação, a proposta do presente estudo é aprofundar o entendimento sobre esse tema instigante e atual com a aplicação de um método qualitativo que possibilite identificar, como um Processo reflexivo de Preparação para a Aposentadoria pode contribuir na ampliação de perspectivas e dar um novo significado a esta etapa cada vez mais prolongada neste ciclo de vida.

A importância da conscientização e tomada de ação de um planejamento prévio pelo próprio indivíduo buscando novos meios de manter sua qualidade de vida ainda durante seu período ativo no trabalho, com vistas à aposentadoria, pode vir a contribuir para uma transição mais tranquila e uma re-significação desse período tão delicado.

Para Limao nível de consciência do indivíduo em relação ao seu processo de envelhecimento é a chave que o mobilizará a construir um estilo de vida levando em consideração também a construção do seu futuro como velho. (...)requer que o indivíduo olhe para as suas necessidades desde o início de sua vida adulta. (Lima, 2004:9).

No entanto, acreditamos, que a oportunidade de reflexão no período que antecede a aposentadoria pode ser um elemento altamente estimulador no resgate à identificação do que é essencial neste novo momento de vida.

Para melhor fundamentação conceitual dos aspectos motivacionais que levam um indivíduo próximo à aposentadoria lutar por alguma coisa, apesar do processo de envelhecimento e perda do símbolo da produtividade, recorreremos aos pensadores que investigam a essência do que chamamos auto-realização.

Muitas vezes, o termo aposentadoria remete à idéia de encerramento de uma fase produtiva e prolongada, presente na nossa formação do culto ao trabalho. O termo será substituído para pós-carreira, como propõe Bernhoeft (1992), e será feita menção à palavra aposentadoria, apenas quando quiser enfatizá-la.

Partimos do pressuposto de que este estudo pode contribuir e ter a sua relevância social, considerando não só o fenômeno da longevidade e o crescimento significativo desta população, assim como sensibilizar as Organizações Empresariais sobre a importância e o impacto sistêmico de um trabalho de Preparação para o Pós-Carreira.

Objetivo

Assim, constituiu-se como objetivo geral desta pesquisa: identificar e compreender pela perspectiva de uma única pessoa se o Processo de Preparação para o Pós-Carreira, contribuiu para uma re-significação da fase compreendida como aposentadoria.

Como desdobramentos do objetivo geral, surgiram os objetivos específicos:

Identificar possíveis aspectos motivacionais e de auto-realização presentes no indivíduo na fase pós-carreira.

Identificar as mudanças nos vários segmentos e os ganhos e as perdas da condição de aposentado nos vários contextos: pessoal, familiar e social.

Identificar e compreender como o processo reflexivo no período que antecede a aposentadoria, pode atuar no pós-carreira de um sujeito.

Identificar os sentimentos que afloram nos vários estágios do processo, do início da preparação, no momento do desligamento da empresa e pós-desligamento.

A pesquisa foi desenvolvida por meio de um estudo de caso de um sujeito que participou do Processo de Preparação para o Pós-Carreira que acompanhamos durante dois anos.

Inicialmente, propusemo-nos a realizar uma revisão dos fundamentos teóricos que foram organizados em dois capítulos. O primeiro descreve basicamente os desafios da Longevidade na Sociedade atual, o Envelhecimento, Ciclo Vital e a Aposentadoria.

O segundo aborda os aspectos ligados à identidade e auto-realização que motivam o indivíduo na continuidade pós-aposentadoria. O terceiro foi dedicado ao método, subdividido em tópicos que descreve a abordagem utilizada, o delineamento e um detalhamento do Processo de Preparação para o Pós-Carreira. No quarto, a análise e discussão e no quinto e último capítulo, as considerações finais.

Capítulo 1

1.1 Desafios da longevidade na sociedade atual

Dentre os vários desafios do mundo contemporâneo, a longevidade e a expectativa de vida são aspectos de extrema relevância que fazem com que o profissional na continuidade da aposentadoria, seja confrontado.

Em nossa herança e em nossa bagagem cultural, trazemos a divisão da vida em três grandes etapas: 1 – preparação para o trabalho; 2 – o trabalho propriamente dito e 3 – o pós-trabalho ou como preferimos nominalizar: pós-carreira, conforme cita Bernhoeft (1994) em substituição à tão popularizada aposentadoria.

Hoje, a longevidade impacta a sociedade pós-moderna da mesma forma que o avanço tecnológico, a pílula anticoncepcional, o controle da natalidade, a descrença nas instituições – incluindo a empresa – o fortalecimento do individualismo e o acesso das mulheres às posições de poder, perturbaram a era da industrialização.

Para entendermos o desafio da longevidade, faz-se necessária uma breve exploração sobre as origens e a evolução da Sociedade onde estamos inseridos. Sob a expressão Sociedade Pós-Moderna, o modelo atual remonta ao do século XVIII com a Revolução Industrial, berço de uma nova dinâmica mundial baseada no capitalismo e pressionada pela urbanização crescente, a mecanização foi crucial no atendimento às demandas e racionalização do trabalho. O fato provocou o que chamamos de alienação, na qual o homem se distanciou da humanidade diante da dominação mecanicista, transformando de modo radical, as relações com o tempo, trabalho, família e alterando substancialmente as configurações das várias esferas, nas quais o homem é o elemento essencial.

Na atualidade, sofremos a consequência dessa herança sob o julgo das múltiplas revoluções: da informática à biotecnologia e da família que deixou de ser a célula principal das organizações sociais, gerando riscos e incertezas.

A sensação de “mal-estar e desorientação” nas palavras de Giddens (1991:69), caracteriza a era que colocou por terra as certezas e o que estamos vivendo na modernidade na globalização, é uma grande aventura que precisamos participar, independente de nossa vontade.

Assim como o comércio vem crescendo exponencialmente nessa era da globalização e a economia vem gerando oportunidades e riquezas, cresce a desigualdade social e todos os desdobramentos, desde a valorização dos bens materiais até o descarte do que a sociedade julga ‘velho’.

O capitalismo cultua a produtividade e a automatização, visando sobretudo ao lucro e à competitividade. Coloca o detentor de conhecimentos e experiências, no caso o idoso, em uma posição inferior em uma sociedade que não valoriza a memória histórica, em especial, no contexto em que a velocidade torna obsoleto tudo que era novidade no espaço de um ano.

Existe ainda o fator endeusamento da juventude, porque cada vez mais os jovens passaram a ter poder, primeiro o da compra no mundo frenético do consumo descartável e depois pelo avanço tecnológico que lhes proporcionou uma vantagem enorme em relação aos mais velhos.

A seguir, a variável projeção numérica citada anteriormente e detalhada é o dado concreto e incontestável da sociedade atual, trazendo para as próximas décadas uma questão complexa no cenário mundial.

O planeta atravessa o maior fenômeno de longevidade já vivido, com a presença cada dia maior de centenários. Estes são integrantes da chamada quarta idade, termo que surgiu no final dos anos 1990, quando a expressão terceira idade, cunhada na década de 40 do século XX, para classificar sexagenários ficou defasada.

O tema envelhecimento / longevidade tem sido foco nos grandes fóruns mundiais e complementa as estatísticas anteriores. Vale ressaltar que segundo a mais recente projeção populacional da Organização das Nações Unidas (ONU), o número de centenários deve saltar quase 2.000% na primeira metade deste século, passando de cerca de 167 mil estimados em 2000 para 3,3 milhões em 2050.

No Brasil, de 1991 a 2000, o número de habitantes com 100 anos ou mais aumentou 77%, enquanto a população total cresceu 15,6%.

Um dos grandes desafios a ser enfrentado pela OMS é o desenvolvimento dos relacionamentos intergeracionais com realidades diferentes, estimulando o convívio entre a quarta idade e as gerações mais novas. Grandes impactos serão sentidos tanto no replanejamento urbano das grandes metrópoles da Europa, EUA e Japão quanto nas mudanças no seguro previdenciário. Para Kalache (2004:13), há também que aumentar as oportunidades educacionais a partir da terceira idade, além de programas de recreação e transporte público".

Com todas estas questões no âmbito social, o processo de reconquista da subjetividade, do singular por meio do descobrimento de novas competências associadas a um envelhecimento saudável, faz-se urgente e para isso é importante que o sujeito utilize todos os seus recursos para fortalecer sua estrutura psíquica e um nível de consciência que promova a auto-realização.

Este aspecto pessoal, aliado às políticas públicas e privadas com o engajamento da sociedade, talvez seja o grande desafio da Longevidade na Pós-Modernidade.

1.2 Envelhecimento

De acordo com Monteiro (2002), uma sutil e importante diferenciação do conceito de envelhecimento e velhice é que o primeiro refere-se a um processo de transformação (ir além da forma) do ser humano, no biológico natural e contínuo que se iniciou no nascimento, ao passo que velhice é uma categoria social e culturalmente construída, carregada de atributos negativos, distanciando-nos de uma reflexão sobre o assunto..

A OMS enfoca Saúde sob uma perspectiva multidimensional como um estado em que existe uma situação ótima de bem-estar físico, mental e social e não como ausência de doença, cujos determinantes do envelhecimento satisfatório e ativo percorrem a cultura e o gênero, os sistemas sanitários e serviços sociais, os fatores relacionados com os aspectos pessoais e físicos e com o entorno social e econômico.

Isto reflete a proposta da ONU que compreende que:

Prevenção da deterioração física e psíquica e a promoção da saúde

Incremento da oferta educativa e cultural

Integração social das pessoas idosas

contempla os Princípios de Independência, Participação, Auto-Realização e Dignidade estabelecidos pela ONU (1991) a favor das pessoas de idade.

Portanto, envelhecer com êxito é segundo Moriguchi (2003), “Manter-se são dentro das limitações que o organismo impõe”.

Observamos que não possuímos todas as respostas do porquê envelhecemos e talvez por essa variável, possamos identificar um processo

diferenciado de envelhecimento, tanto no âmbito inter quanto intrapessoal, o que nos faz pensar na não existência de um determinismo genético, em oposição à visão cartesiana na comparação de funcionamentos entre máquinas e corpo humano.

Para Neri, estudiosa do assunto Psicologia do Envelhecimento, um dos maiores desafios é “conciliar os conceitos de desenvolvimento e envelhecimento, tradicionalmente tratados como antagônicos, tanto pelos cientistas comportamentais como pelos leigos”, requerendo um engajamento da sociedade na compreensão da velhice sob uma perspectiva de desenvolvimento no sentido de se encontrar um modelo bem sucedido de envelhecimento. (Neri, 1995:14).

Percebemos que, normalmente, a partir dos 60 anos, as transformações são profundas interna e externamente, refletidas na forma de ver o mundo e a si mesmo. Pelas várias abordagens multidisciplinares, podemos verificar que o envelhecimento é resultante da interação de vários fatores desde genéticos (saúde); ambientais (estímulos culturais); atitudes de vida (aspectos motivacionais, produtividade) que favorecem além do processo cognitivo, a socialização, aspecto crucial nesta fase de vida.

Na área do envelhecimento, estudiosos como Baltes (1991), atribuem ao seu decurso, variabilidades individuais cujo processo por si só apresenta diferenças entre: o que pode ser considerado saudável e não saudável; o potencial de desenvolvimento que é ilimitado; na área cognitiva as dificuldades são compensadas pelo conhecimento prático e os mecanismos de autopercepção da personalidade permanecem intactos. Baltes (1991) cita ainda o processo adaptativo definido como otimização seletiva com compensação, pois o sujeito escolhe as metas, otimiza recursos e compensa perdas.

Assim, ser velho envolve transformações profundas. A velhice pode ser exercida por intermédio do coração, da receptividade, do interesse, do sentido de

presença, da benevolência e desprendimento, o que pressupõe encontrar novas formas de se relacionar com o mundo. (Monteiro 2002).

É um desafio, posto que nem a própria pessoa que está entrando nessa fase do ciclo vital, sabe identificar quando começou a envelhecer. Portanto é muito difícil falar de algo que não sentimos, até que o entorno nos faz refletir sobre o que está mudando.

É essencial que se compreenda o significado do processo do envelhecimento, como um assentamento da própria identidade e o confronto com a própria morte, onde o enfrentamento das perdas é maior do que ganhos principalmente na sociedade ocidental. Bromberg (1994).

Para Menéndez (2003), existe uma capacidade de reserva latente que podemos pôr em jogo quando as perdas colocam em perigo nossas atividades cotidianas, assim como as perdas que se produzem associadas ao envelhecimento, tem como consequência a redução de nossas capacidades de reserva e não tanto de nossas capacidades de base. Somente as tarefas com esforços excessivos poderão ser afetados com a diminuição dos limites de reserva.

O envelhecer deveria significar um tempo que possibilitaria viver experiências de forma mais descompromissada e, ao mesmo tempo digna, o que muitas vezes, não ocorre na realidade. Acreditamos que ainda carregamos resquícios da herança do corpo, como máquina, destinado à produção, no qual o trabalho é a única fonte de significação. Portanto, a idéia da velhice, como fase não mais engajada à sociedade produtiva, traz consigo o sofrimento da perda de papéis que deram significado, identidade e um forte sentido de pertencimento.

Todos os dados demonstrados comprovam que a população de idosos no Brasil é uma categoria cada vez mais significativa e que necessita de uma renovação dos valores de toda a estrutura social, visto o nível de desprestígio em que está situado. As evidências estão presentes no tratamento que essa população sofre em vários contextos sociais e profissionais.

Uma sociedade que privilegia quase que, exclusivamente, os aspectos do indivíduo relacionados ao trabalho e à produção diante da aposentadoria e do envelhecimento: de ilustres as pessoas tornam-se simplesmente velhas, de experientes e respeitadas, os idosos transformam-se em depositários de uma memória do passado.

Portanto, podemos dizer que hoje a velhice precisa ser olhada dentro de um enfoque de múltiplas dimensões e direções, envolvendo diferentes experiências e variáveis, influenciada pelo contexto histórico, considerando ganhos e perdas, que incluem desde uma perspectiva de cultura positiva da velhice quanto às limitações do envelhecimento dentro de um processo de desenvolvimento humano.

O envelhecimento deve merecer nossa atenção a partir e sobretudo quando ingressamos na nossa idade adulta e começamos a longa etapa de dedicação ao trabalho. Entretanto, a realidade do mundo profissional nos tem mostrado quando propomos a dialogar sobre o tempo do “Pós-Carreira”, que a maioria se esquivava, consumida pela rotina demandante e estressante cuja relação com o tempo desperta, na maioria das vezes, uma sensação de insuficiência e o envelhecimento como se fosse algo externo e que diz respeito ao outro. Assim, quando a aposentadoria começa a se insinuar, percebemos profissionais maduros sendo engolfados por mudanças rápidas e profundas em suas interações de um modo geral e em especial com o mundo organizacional.

Conforme Shibata, um aspecto interessante e paradoxal é que o envelhecimento cronológico da empresa que se traduz na história e tradição, resultando na importância estrutural da instituição, não corresponde ao envelhecimento de seus recursos humanos. O significado do envelhecimento da empresa agrega os sentidos de confiabilidade, competência, força e versatilidade, adjetivos qualificados no mundo dos negócios.

O contrário ocorre injustamente no envelhecimento dos homens trabalhadores. Pelos mitos construídos, percebemos que as pessoas envelhecem

cronologicamente e acreditamos que sejam afetadas, mental e fisicamente perdendo a versatilidade, força, competência e confiabilidade.

A empresa é criada para durar, transpor gerações, negando o desejo interior de perpetuidade do ser humano que o faz através do seu trabalho. (Shibata,2003:21).

A geração que herdou o modelo de relação do trabalho da era industrial educou-se dentro do princípio de que todo o projeto destinado ao descanso, lazer ou desfrute era adiado para a fase pós-trabalho. Dentro da perspectiva contemporânea de longevidade, com o alongamento do período pós-emprego, esta pressuposição parece não mais se adequar.

Acreditamos que não somos educados para usufruir o tempo livre dentro de uma cultura que sempre valorizou o trabalho, engajada em um sistema econômico e social. O emprego, forma distinta do trabalho, implica uma atividade regular em um tempo estruturado e conecta sujeitos a objetivos e propósitos que transcendem os individuais. O trabalho torna-se a principal ocupação do indivíduo com todas as benesses e compromissos de um vínculo empregatício, aliado a um sobrenome organizacional ou título pelo qual é conhecido e valorizado nas relações sociais.

No livro “Trabalhar e Desfrutar - equilíbrio entre vida pessoal e profissional”, Bernhoeft (1994) registrou a nítida separação que os profissionais fazem entre o trabalho e o desfrute. Ou seja, todos os planos para “aproveitar a vida” eram adiados para o depois. Assim, quando chega a hora da aposentadoria, o profissional percebe-se frente a uma realidade a que ele não se deu conta:

a) Não ter desenvolvido uma identidade própria e todo o reconhecimento obtido ao longo do tempo foi pelo empréstimo de um nome institucional de uma empresa à qual ele dedicou muitos anos de sua vida;

b) Descuidou-se de seu desenvolvimento, como indivíduo, membro de um conjunto familiar e cidadão. Imaginou que pudesse recuperar sentimentos e prazeres não

vividos. Esqueceu que o tempo não volta e que emoções não vividas não se recuperam.

É sabido que o envelhecimento traz uma série de adversidades, porém a pior é a privação social, como consequência da ausência de definição sócio cultural que possibilite ao idoso sentir-se útil, situação que se configura concretamente com a chegada da aposentadoria.

A velhice não é um fenômeno construído exclusivamente de forma individual, mas é também contextualizada social e cultural, como tentamos apontar até o momento. A proposta de leitura da velhice sob um aspecto ampliado deve incluí-la, assim, também no ciclo vital do desenvolvimento humano.

1.3 Ciclo Vital

Costumamos associar estas duas palavras à idéia de fases, etapas de vida. Vida pressupõe movimento, é dinâmica e transitória. Transição lembra mudança que lembra inevitavelmente crise.

A definição de uma estudiosa e pesquisadora dos ciclos vitais na área de família, Cervený resume de forma apropriada: “A idéia de passagem (sentido de transpor etapas), relacionada ao ato ou efeito de passar, significa percorrer, atravessar, transmitir, mudar, que é sem dúvida o que acontece em cada passagem, muitas vezes sem o significado de crise”. (Cervený & Berthoud, 1997).

Como terapeutas sistêmicos, sabemos que mudanças, transições ocorrem o tempo todo intrapsíquica e interacionalmente. Portanto, baseamo-nos no pressuposto de que há um mecanismo auto-regulador onde homeostase, morfoestase, morfogênese, retroalimentação, causalidade circular e os princípios da cibernética nos quais está referenciada a Teoria Sistêmica, cumprem a função na busca da estabilidade do sistema.

Cada autor, estudioso do tema ciclo vital, classifica as etapas de acordo com a metodologia que adeque seus construtos teóricos ao objetivo que se propõe. Entre as contribuições relativas ao tema, podemos citar Erikson, (1998); Simon et al. (1984); Carter & McGoldrick (1989); Cervený & Berthoud (1997; 2002).

A antropóloga Debert (1999) propõe uma ampliação no conceito de ciclos de vida que estaria impregnado de uma visão essencialista, de caráter biológico e não histórico para o conceito de curso da vida, no qual a velhice é encarada como processo gradual cujas dimensões históricas, sociais e a biografia individual são relevantes. Não podemos esquecer do inexorável na premissa biológica, embora tenha sua variabilidade, de acordo com a ideologia vigente na sociedade da época.

Erikson, (1998) amplia a visão das fases do Desenvolvimento Humano propostas por Freud, inserindo-as em uma ótica relacional e considerando como uma seqüência de estágios psicossociais. O autor pressupõe para cada estágio, uma crise a ser resolvida (um conflito específico da idade), para que se alcance o próximo nível. A não superação da crise envolve os aspectos distônicos como são chamados pelo autor, e aqueles que indicam superação de crise, vistos como qualidades ou forças humanas, seriam denominados de aspectos sintônicos.

O indivíduo passa, segundo o autor, por nove estágios ao longo da vida, mas sempre numa contínua inter-relação dos processos psíquicos formadores da personalidade, com a sociedade em que vive, o que ele chama de poder ético social, portanto a compreensão do ciclo de vida individual ocorre quando devidamente contextualizado no social, num movimento constante entre *individualidade e comunalidade*. (Erikson, 1998:19).

Já em 1950, Erikson formula dois importantes conceitos relacionados ao envelhecimento:

- 1) geratividade que pode ser compreendido, como um senso de contribuição nos vários aspectos produtivos, desde o material até os cuidados relativos ao bem estar dos demais, tarefa compreendida como processo evolutivo de adultos;
- 2) integridade do ego, capacidade adaptativa a resultados de sucesso ou insucesso durante o percurso de cuidador, mantendo a dignidade, sabedoria e, sobretudo aceitação do modo de vida, tarefa evolutiva específica de idosos.

Segundo Erikson,

“A velhice é representada por um grupo muito mais numeroso, que aumenta rapidamente, de “anciãos” razoavelmente bem-preservedos. Por outro lado, será que as mudanças históricas devem nos dissuadir daquilo que outrora percebíamos como velhice, no nosso próprio tempo de vida e de acordo com o

conhecimento destilado do que sobreviveu no bom senso popular e na sabedoria popular?” (Erikson, 1997:56b)

Erikson refere-se ao último item distônico (não superação de crise), que é o desespero contraposto à integridade nesse estágio, fazendo um paralelo com o primeiro elemento sintônico que é esperança conotada como uma qualidade mais básica do “Eu”, sem a qual a vida não poderia começar ou terminar de forma significativa. Cita ainda que precisaria de uma palavra para a última forma possível de esperança, uma forma amadurecida ao longo da vertical ascendente: a palavra fé. (Erikson, 1998:56).

Cervený (1997), sugere o entendimento do ciclo vital da família em quatro etapas evolutivas do desenvolvimento da vida familiar no tempo. A terceira fase é conhecida como madura pela sua complexidade com a convivência de diferentes gerações, perdas nas gerações mais velhas, preocupação com o próprio processo de envelhecimento, mas é na fase última* que se rompem os laços com o trabalho formal. *“....uma vez que se perde não apenas na parte financeira, mas também deixa de exercer um papel importante, que até então fazia parte de sua própria identidade.”* Cervený (2002:120).

Além do primeiro impacto gerado pela perda, há toda uma alteração no funcionamento individual e familiar.

Da mesma forma para McGoldrick (1989), a fase mais longa no ciclo vital familiar é denominada de “Lançando os filhos e Seguindo em frente”. A autora faz um traçado das diferenças de gênero, influenciando o modo de como o homem e a mulher lidam com esse período da vida. A intimidade não exercitada pelos homens sobretudo em relação aos filhos, pelo foco na produtividade, pode ser um objetivo nesta fase, mas, contrariamente as mulheres começam a voltar os olhos para si, depois de muito tempo focadas no entorno.

* Terminologia utilizada por Cervený para denominar a última fase do Ciclo Vital.

McGoldrick (1989) tece considerações a respeito de Erikson, quando ela se refere às teorias desenvolvimentais propostas por homens e o fato da importância dos filhos na redefinição de identidade adulta.

No estudo do Ciclo Vital, podemos considerar que na fase última* coexistem o idoso solitário que, por razões pessoais ou familiares, não conseguiu estabelecer vínculos ou redes com outros, e os mais flexibilizados que conseguem um ajustamento social bem-sucedido.

Na fase última acontece quase que naturalmente um processo de retrospectão, como um balanço nos diversos papéis, mas, sobretudo, no familiar (conjugal e parental) e no profissional.

Vemos aí a importância dos ritos de passagem como demarcadores do ciclo vital, sinalizando tanto ao indivíduo como à família e grupo social, as mudanças advindas da nova fase.

1.3.1 Rituais

Os rituais nos transmitem valores e conhecimentos e como tal está implícita a idéia da comunicação por meio de diferentes formas, ou seja, os rituais de uma certa maneira contribuem para reproduzir as relações sociais e nosso cotidiano, além de destacar, iluminar o que é comum, possibilitando à sociedade reinventar-se, afirmar-se, realçando idéias e valores.

Para Erikson existe “uma correspondência entre as ritualizações cotidianas e os grandes rituais da cultura em que elas ocorrem” (1998:43).

As nossas vidas, em qualquer tempo ou lugar, são marcadas por rituais, embora haja uma tendência em diminuirmos ou até negarmos a sua importância, como uma complementação entre forma ou conteúdo. Os rituais podem funcionar como conectores intergeracionais, possibilitando um sentido de continuidade da história. A questão não é o conteúdo explícito ou a natureza dos rituais, mas o como eles se apresentam.

Como terapeutas sistêmicos, devemos sempre analisar os rituais de acordo com os critérios estabelecidos no contexto em que eles estão inseridos, pelo fato da contextualização ser um fator essencial na compreensão dos eventos nas nossas vidas.

Os rituais transmitem valores e conhecimentos por meio de uma rede comunicacional cheia de convenções e que acompanham mudanças simbólicas de níveis de realidade, como, por exemplo, a que acontece no pós-carreira. Nesse sentido, todos os símbolos funcionam para reduzir a ansiedade em relação à mudança.

Os rituais de pertencimento a uma escola, clube, empresa sugerem a relação do indivíduo com uma ou várias entidades às quais ele pertence, portanto, o grupo dá uma identidade ao indivíduo. Como exemplo, quando mencionamos a forte identidade organizacional a que o indivíduo profissional está vinculado (funcionário X da empresa X).

Os rituais de inclusão têm a finalidade de minimizar as diferenças individuais, vinculando-os a uma característica ou classe representativa. Ex. o grupo de aposentados de uma empresa.

Esta distinção existente entre os rituais é mais com a finalidade de organizar conceitualmente do que acontece na prática, pois são os mesmos indivíduos que constituem, tanto o grupo por pertencimento como por inclusão, portanto, os rituais que acontecem nos ciclos de vida são constituídos da união dos dois rituais: pertencimento e inclusão.

1.3.1.1 Ritos de Passagem

São os momentos de transição das pessoas ou de grupos sociais para novos ciclos de vida que, dentro da nossa cultura, podemos classificar desde a gravidez, parto, nascimento, todos os ritos de iniciação (presentes em várias culturas com diferentes rituais), casamentos e enterros.

Os ritos de passagem referem-se à transição de papéis, posições e status que são influenciados pelos estados mentais e sentimentais integrados aos dramas sociais pela ruptura, crise ou reintegração.

No caso do pós-carreira, a questão da transição considerando a perspectiva de se afastar do lugar que tantos significados deram à sua vida, sem carregar sentimentos de desvalorização e exclusão.

Colocada dentro da questão ritual e dos ritos de passagem, a aposentadoria é, sem dúvida, vista aqui como um marco no processo evolutivo para o envelhecimento.

1.4 Aposentadoria

Da importância conferida à identidade de trabalhador, invariavelmente, emergem questões referentes à aposentadoria. Na língua portuguesa, o vocábulo aposentadoria remete, etimologicamente, à noção de recolhimento ao interior da habitação dos aposentados. No entanto, nem sempre a aposentadoria representa um rompimento com o mundo do trabalho, pois, no Brasil, pressões econômicas, sociais e culturais concorrem para a permanência no mercado, implicando ou não em alterações no local de trabalho, no tipo de atividade, no ritmo e na jornada.

O que se constata é a ocorrência de uma "dupla aposentadoria" no plano subjetivo: a primeira legal, por tempo de serviço e a segunda, nem sempre com reconhecimento oficial, mas, determinada, em geral, pelos limites impostos pelo corpo (doença e/ou idade) e pelo processo de exclusão do mundo do trabalho.

A aposentadoria burocrática e formal, muitas vezes, configura-se como um espaço de preparação subjetiva para o afastamento futuro, com valor simbólico, pois mostra para o trabalhador a possibilidade real de um mundo do não trabalho. Essa preparação consiste em uma reorganização da vida familiar, novas relações afetivas, novos espaços de convívio e de relacionamento fora do mundo do trabalho, novas rotinas e até a diminuição gradativa da jornada laboral. Surgem os trabalhos alternativos, os *hobbies*, as experiências em artes e ofícios que implicam autonomia com relação à organização do trabalho. A aposentadoria ganha, concretamente, o significado de ausência do trabalho, conforme aumenta a idade cronológica e quando o fator doença apresenta-se associado.

Vale a pena destacar que embora Inglaterra e França sejam consideradas iniciadoras da previdência social, foi na Alemanha, em 1883, onde nasceu o sistema de seguro social inspirado em Otto Von Bismarck com a contribuição dos trabalhadores, empresa e Estado.

No Brasil, as primeiras manifestações da Previdência Social aconteceram no Império, mas o marco considerado inicial deu-se com a Lei Eloy Chaves de 24 de janeiro de 1923, quando foi criada para cada Estrada de Ferro, uma Caixa de Aposentadoria e Pensões. Pela primeira vez no Brasil aconteceram os benefícios da ‘aposentadoria por invalidez’, ‘aposentadoria ordinária’ (tempo de contribuição), ‘pensão por morte’ e ‘assistência médica’.

A aposentadoria vem se tornando um tema de forte preocupação dentro da expectativa de vida atual e do cenário profissional competitivo. Ao mesmo tempo em que é aguardada como fase de descanso, tem uma conotação de desvalorização pessoal e inutilidade, um atestado de envelhecimento, reforçada pelos ditos populares, como “vestir pijama”. Uma metáfora que habita o imaginário da maioria das pessoas é a aposentadoria como idéia ligada a ficar à toa, à velhice e à morte.

Para o indivíduo que se aposenta, especialmente, nos homens em nossa sociedade, existe uma perda de papéis profissionais, produtividade e relacionamentos significativos que foram centrais por toda a vida adulta. O fato de a aposentadoria ser desejada ou forçada afetará o ajustamento à mesma. O impacto é perceptível em vários contextos e papéis e talvez um dos mais importantes seja na família, onde a aposentadoria provoca uma série de questões cruciais na dinâmica familiar. Na relação conjugal, pode representar um marco com conseqüentes necessidades de ajustamentos (Medley, 1977). Podemos pressupor também a questão da intergeracionalidade quando surgem padrões, como a dificuldade de compartilhar preocupações com intuito de poupar ou de expressar sentimentos de medo e insegurança. Isso em decorrência de experiências anteriores de pessoas significativas que não conseguiram lidar com o afastamento profissional e entraram em um processo regressivo perante a vida culminando com doenças e morte.

Portanto, a comunicação clara é essencial na reformulação de papéis, sobretudo por parte das Organizações detentoras de muitas situações paradoxais que são estruturas complexas que lidam com demandas conflitantes e mudanças

constantes que valorizam a competência em prol do coletivo e um senso de pertencimento comum, em detrimento de um processo evolutivo individual. Algumas pessoas com dificuldades de explorar alternativas frente a um novo cenário tentam a qualquer custo voltar ao trabalho, muitas vezes, em função de valores intangíveis, mas determinantes porque lá se reconhecem, encontrando significados que favorecem a auto-realização.

As organizações capitalistas abstraem-se da responsabilidade no quanto influenciou a atitude de viver de seus funcionários, por exemplo, numa gestão unilateral do aspecto tempo para permitir um equacionamento mais humano no atendimento das necessidades pessoais e profissionais.

A aposentadoria pode provocar distúrbios de ordem emocional, desde isolamento até processos depressivos mais profundos, como falta de preparo pessoal ou do sistema familiar, na eventual perda do papel de provedor familiar, ainda um referencial de masculinidade em nossa cultura. O processo de preparação para o pós-carreira, tem o objetivo de provocar reflexões, ajudando na identificação e desconstrução desses padrões, assim como estimula a exploração de interesses e atividades no contexto familiar que podem contribuir para um fortalecimento da dinâmica relacional.

CAPITULO 2

2.1 Identidade

A construção da identidade acontece em um processo de individualização e socialização, portanto, as experiências do cotidiano vinculam-se às questões fundamentais relativas à percepção do “eu” e do “outro”, envolvendo inúmeros ajustes, múltiplas mudanças e adaptações na vida cotidiana neste mundo contemporâneo e globalizado.

A pós-modernidade pressupõe um novo ambiente e abala a confiança nos valores tradicionais. Deste modo, os indivíduos sentem-se inseguros, procurando apegar-se à tradição, resistindo à onda da globalização e, ao mesmo tempo, não podendo desconsiderá-la.

Assim, surge a construção de um novo lugar onde se pode desenvolver a “segurança ontológica”, Sennett (2000), refere-se à crença que a maioria das pessoas tem na continuidade de sua auto-identidade e na constância do entorno; no entanto, sabemos que pessoas e mesmo instituições são resultados de uma complexa interação que provoca constante transformação.

Quando provocamos questões sobre identidade, percebemos que as pessoas têm uma imagem de si e do outro, envolvendo uma narrativa de sua vida ao invés de uma imagem fixa de si. Se retomarmos a questão do mundo contemporâneo, a economia global e o mercado externo sempre em mudança, é compreensível que isto perturbe as imagens fixas de si, pois o novo capitalismo mudou radicalmente a experiência das pessoas no mundo corporativo, perturbando as identidades baseadas no lugar ou o sentido de pertencimento.

Por exemplo, a carreira em uma empresa pertence ao passado, pois as pessoas não se identificam com uma tarefa particular ou um empregador único.

Segundo Sennett (2000), a identidade origina-se no conflito entre como os outros te vêem e você se vê. Isso raramente se encaixa e as pessoas tendem a dar foco no que chamamos de fronteira de identidade, um lugar que os pedaços como quebra-cabeças se encaixam. Para explicar-se a si, as pessoas constroem narrativas de suas vidas, isto porque na vida real não temos controle sobre eventos e personagens, gerando uma necessidade de refazer o 'elenco' e dar novas explicações de si para atender o mundo.

Para Sennett (2000), uma identidade fraca significa agarrar-se a uma imagem rígida de si; e a falta de capacidade de revisar essas imagens, quando as situações requerem.

Quando a globalização da política econômica teve início, houve uma expectativa de que o "lugar" (grifo meu) perderia sua importância, mas, apesar das modernas tecnologias o contrário continua acontecendo: a densidade e a compressão nas grandes cidades, geram comparação, concorrência e expansão massiva à economia de serviços de todos os níveis. Lutas de território constantes, busca de novos mercados e os dramas competitivos não são só econômicos como sociais.

As definições das identidades tendo as cidades como palco, formam-se baseadas nas trocas sociais, negociações que dividem entre como os outros vêem alguém e como esse alguém se vê.

Quando compartilhamos nossas situações de trabalho, de certa forma, ainda narramos grande parte de nossa vida cotidiana e na forma como nos identificamos com o mundo. O autor no seu capítulo, chama nossa atenção para a influência da transformação do mundo em relação a essas narrativas.

Acreditava-se que as narrativas de trabalho, que eram diretamente relacionadas à identidade do sujeito desapareceriam, desde que a rotina dominasse cada vez mais o trabalho humano, porém a história tem provado que não é o caso. Por exemplo, um faxineiro mesmo em uma rotina de trabalho mundana tem uma

narrativa dramática da vida. Quando perde o trabalho, sente uma ausência de coisas significantes para recontar sua vida.

No entanto, nos lugares modernos de trabalho, as tarefas em si apresentam um desafio diferente para narrar. Como criar um senso de continuidade pessoal em um mercado de trabalho onde as histórias são erráticas e descontínuas, invés de rotineiras e determinadas?

O capitalismo global depois da segunda grande guerra, solidificada numa burocracia piramidal, veio se desintegrando e hoje o “cordão umbilical” (grifo meu) entre a nação e economia tem sido cortado, e os negócios substituíram sua solidez burocrática com redes mais fluidas e flexíveis conectadas pelo mundo. Carreiras estão sendo substituídas por tarefas e a tendência é que o jovem vá trabalhar para pelo menos, doze padrões (Sennett, 2000:183), assim, sua base de habilidades, algumas vezes vai mudar, o que exige uma reciclagem contínua.

Em decorrência do encurtamento do tempo com cada empregador, coincide o encurtamento de vida institucional (empresas que passam por fusões e se reestruturam), que se denomina reengenharia, mas a maioria dessas transformações têm sido caóticas. Os planos de negócios aparecem, mas entram em colapso, dispensam pessoas, embora recontratam, gerando uma perda de foco nas empresas.

O caos resultante das demandas e mudanças globais está além do controle do indivíduo, gerando um grande desafio no esforço de se fazer uma narrativa de trabalho e, conseqüentemente, um senso de identidade pessoal no trabalho.

A ausência de uma narrativa de trabalho não parece incomodar os jovens, mas à medida que envelhecem as pessoas necessitam dar mais sentido às suas vidas ao invés de enxergar como uma série de eventos aleatórios. Portanto, a narrativa de trabalho é mais que um mero relatório de eventos que ocorrem, mas servem como uma função crítica e avaliativa. Ela define o propósito de longo prazo,

mede conseqüências de risco e orchestra o ritmo e a quantidade das necessidades de consumo familiar.

Algumas pessoas desenvolvem o senso de agência pessoal e essa agência na narrativa da vida real parece com o que é denominado de voz pelos autores de ficção. Flaubert (apud Sennet, 2000), definiu voz no sentido de que o autor deve estar presente em todos os lugares de sua história e nenhum lugar identificado. Essa voz fica contando, recortando, editando, organizando o que vai ser contado aos leitores. A agência, portanto, dá um passo para trás entre narrador e o evento, pois o contador de história se enfraquece e torna vulnerável aos eventos em colocar seu "EU", como protagonista.

Poucas pessoas conseguem lidar com o estresse e longas horas de dedicação, acreditando que seu trabalho não resultará em nada mais do que uma série de empregos desconectados. Segundo Sennett (2000), essas operações de agência pessoal, de recortar, editar, dar forma às experiências, mantendo distância, julgando de uma maneira prática, faltam em muitas narrativas de trabalho. A razão tem a ver com o trabalho em si, e não uma falha emocional ou cognitiva por parte dos funcionários.

A identidade toma sua forma por meio da interação social das pessoas nas fronteiras de sua *personagem*, naquelas negociações entre o sujeito e o outro. Mas nas empresas atuais, o outro (a personagem de autoridade) tende a ser ausente. Assim como na cidade, as pessoas elitizadas procuram ausentar-se das interações diárias das massas (dos funcionários); nas corporações essa "fuga" de envolvimento deixa os funcionários sem o antagonista necessário.

As corporações procuram eliminar as camadas de burocracia, como conseqüência das mudanças do novo capitalismo, mas poucos conseguiram nivelar as condições de uma forma justa e igualitária a todos. No esforço de se criar uma organização mais flexível, acabou concentrando todo o poder no topo.

A informática tornou fácil passar comandos da elite de uma maneira rápida, mas abriu uma ruptura entre a função de comando e a de resposta, gerando um regime de indiferença. Aqueles fora do núcleo da elite são informados do que devem alcançar e não como devem fazer para alcançar. Isto resulta na construção de uma versão ideal de trabalho perfeito pelos trabalhadores, o que não condiz nem interage com a crônica dos eventos. É uma quebra social que causa enfraquecimento na agência pessoal e um sofrimento profundo, sendo contrária à essência da política de globalização que é procurar maneiras de responsabilizar o regime de indiferença.

Portanto, para a construção de uma identidade embasada em uma autonomia reflexiva, há que se ter interações sociais responsáveis. Neste sentido, para os profissionais que estão num momento de transição, organizar suas histórias para que dêem um novo significado ao futuro é essencial e possível na medida que protagonizaram uma história de continuidade, de negociações baseada nas trocas sociais.

Para Ciampa (apud Godoy, 2004), a formação de uma identidade implica um processo de metamorfose, portanto, “a metamorfose é a expressão de vida e da identidade, como tal é um processo inexorável, tenhamos ou não consciência dele”.

Quando o sujeito, a despeito das dinâmicas pertinentes ao cenário organizacional e à sociedade contemporânea que estigmatiza a velhice, consegue se conscientizar do processo de transformação constante, buscando novos significados na relação dialética com o outro, podemos identificar um sujeito em direção à sua auto-realização.

Neste sentido, compreendermos a estrutura da rede social como um importante complemento que suporta a manifestação da relação dialética, pode auxiliar no entendimento e seqüência da construção do tema que este trabalho se propõe.

2.1.1 Rede Social

A lente pela qual a Rede Social está aqui considerada apóia-se nos pressupostos sistêmicos, base de todo meu trabalho. Somos seres em relação e em contínua troca, influenciando e sendo influenciados generativamente em todas as dimensões e contextos dos quais somos partes integrantes, como personagens de uma ou várias histórias. Conseqüentemente, qualquer mudança no contexto, muda o roteiro e a natureza das relações.

Como disse Sluzki (1997), “Rede Social Pessoal, conjunto de seres que com quem interagimos de maneira regular, com quem conversamos, com quem trocamos sinais que nos corporizam, que nos tornam reais”. De fato essa experiência coerente no tempo e no espaço que constitui nossa identidade constrói-se e reconstrói constantemente no curso de nossas vidas com base em nossa interação com os outros – familiares, amigos...e inimigos, conhecidos, companheiros, paroquianos, todos aqueles com quem interagimos. Portanto, esses “outros”, enquanto envoltos na espiral das perspectivas recíprocas (Laing et al., 1996 apud Sluzki, 1997: 17), enquanto co-construtores, fazem parte intrínseca de nossa identidade”.

Conseqüentemente, o vínculo que se estabelece ao longo da dedicação profissional em uma Organização, exerce funções de suma importância na construção de nossas identidades, não só pelo significado intrínseco de apoio e compartilhamento como, sobretudo, pelo sentido de pertencimento, essencial na manutenção de nossa saúde.

É fato que no percurso de nossas vidas, pertencemos a infinitas redes, assim como vamos perdendo inúmeras ao longo da vida, tanto pelo processo de transformação como pelo distanciamento. No caso de uma vinculação profissional de longa data e pelo número de horas que se convive no contexto profissional, a identificação se faz presente de uma forma muitas vezes simbiótica.

Um importante ponto a ser considerado como pressuposto relacional, é a estagnação frente ao cotidiano que, conseqüentemente, apropria-se da continuidade da rede, e a manutenção deste, assim como o estabelecimento de novas redes requer energia, esforço e reciprocidade, aspectos muitas vezes negligenciados, absortos que estamos na roda da vida.

À medida que o tempo passa, há uma redução natural do número de vínculos, que vai se acentuando frente ao processo natural de envelhecimento, podendo afetar significativamente uma importante estrutura de troca e apoio. A grande maioria fica circunscrita nas interações construídas e que vão sendo perdidas ao longo da história.

Segundo Sluzki (1997), parte das depressões que ocorrem nas pessoas mais velhas, emanam da solidão, da perda de papéis e funções e, fundamentalmente, da identidade com a extinção da rede que foi construída ao longo do tempo.

Sluzki (1997) propõe uma visão evolutiva da rede social por meio de um gráfico que explora desde o nascimento de um indivíduo, mostrando um pólo de expansão como decorrência, visto a incorporação de novos e vários vínculos, amigos de várias fases escolares com toda a rede social formada ao longo de uma etapa do desenvolvimento, quando após casamento e filho advém uma área de estabilidade seguida após por um pólo de extinção.

Alguns estudiosos como Carstensen (1992) acreditam que, com envelhecimento, a interação é cada vez mais motivada pela regulação da emoção do que pela obtenção de informação ou necessidades de afiliação com desconhecidos. Um aspecto relevante a ser considerado é a influência recíproca entre o self, auto conceito, (princípio unificador que organiza diversas crenças e motivos, Hilgard 1940) e o mundo social, sendo este considerado como uma necessidade básica humana. Para entendermos a interação destes princípios, faz-se necessária uma compreensão dos fatores que impulsionam o Ser Humano na direção da auto-realização.

2.2 Auto-realização

Baxter (1982) tece reflexões sobre a transcendência da alienação do homem nas Organizações, assim, pautamo-nos em suas idéias para embasar este estudo. Para o autor, está na essência do conceito de *self-actualization* a busca do homem para preencher a si mesmo e crescer além das suas limitações presentes o que resulta no que conceituamos auto-realização. A luta pela auto-realização ou pela consumação do próprio eu, 'é inata' segundo Calvin e Vernon.

Dentro de nossa cultura organizacional, podemos identificar aspectos relativos a iniciativas de contribuição dos processos criativos dos trabalhadores, que se constitui no elemento estimulador da auto-realização, mas a abertura para a criatividade, embora tenha um espaço formal, não é bem utilizado pelas empresas, segundo Maltempi (2002;43).

Baxter, aprofundou o conceito de auto-realização de Maslow (1976), mas fez uma revisão histórica de muitos autores que trataram do tema. Começando por Freud que identifica o princípio do prazer, como a principal força motriz da vida humana. Vale lembrar que o valor do pensamento social de Freud está em sua reflexão sobre a vida humana, como apenas um elemento de uma cadeia, não tendo o homem privilégios ou isenções nos mecanismos e pulsões que organizam a vida microrgânica ou a vida em sociedade. Poderíamos resumir que, para Freud, realização é redução de tensão, portanto, o indivíduo age, a ação cria uma tensão e conseqüente busca do prazer com o objetivo de restaurar o estado de equilíbrio, reduzindo a tensão.

Baxter fez ainda muitas conexões entre sua visão e o pensamento de Maslow (1976), que procurou restabelecer a união entre o Self, como sujeito e o ambiente como Outro, mas não reduzindo o primeiro a serviço do segundo e, sim, explorando o potencial humano na interação mútua entre o sujeito e o Outro.

Conforme cita Baxter, o contraste entre a pessoa doente e saudável é que o doente não se auto-realiza, porque procura manter o estado que já existe enquanto a pessoa saudável vai além, usa suas capacidades, experiências, conhecimentos, para crescer psicologicamente, não apenas para reduzir tensão ou para evitar o inesperado, mas responde criativamente às novas situações.

Maslow (1968) encontrou em Kurt Goldstein (1934), que tinha originado a idéia de self-self-actualization no livro “O organismo” (1934), para quem a tendência para realizar-se é a força motriz pela qual o individuo se move.

(Maslow 1954 apud Alderfer, 1972), especificou as pré-condições necessárias para o surgimento da criatividade ativa, propondo que o indivíduo precisa primeiro satisfazer suas ‘necessidades básicas’ antes do ‘alto’ desejo de auto-realização. Por essa qualidade, pela sua natureza psicológica ilimitada, ela nunca pode ser consumada completamente. (Alderfer, 1972)

Para Maslow (1968), temos total dependência do ambiente que gera a energia motora do comportamento. Esta dependência refere-se às privações e às necessidades. Um indivíduo que não tem necessidades não se comporta, é um cadáver. Portanto, as necessidades básicas são as fisiológicas: o ar, a sede, a fome, o abrigo, o repouso e o sexo. A única necessidade que como pessoa não precisa, mas, é preciso como espécie, é o sexo. Quando o indivíduo satisfaz esse nível de necessidades, surge o segundo nível que é garantir a segurança, apresentando uma característica conservadora porque ela está voltada para manutenção do “status quo”.

Se o indivíduo tiver este nível de necessidade satisfeito, surgirá a necessidade de afiliação ou de pertencimento. Satisfeitas as necessidades e a descoberta de possibilidades, emerge o outro nível de necessidades que é do ego; prestígio e poder que, segundo o autor, é o primeiro nível da necessidade de estima. O segundo nível da estima envolve o amor-próprio e sentimentos como confiança, competência. Quando o indivíduo tiver isso satisfeito, ele estará aberto como Sartre menciona, para qualquer coisa.

Maslow (1968), utilizou-se de uma variedade de condições para recorrer a este nível. Denominou-o de motivação de crescimento que não são necessidades que envolvem equilíbrio ou homeostase. Uma vez comprometidas permanecem vividas. Elas se fortalecem conforme você as nutre, envolvem o desejo contínuo no preenchimento de potenciais, para 'ser tudo o que se pode ser'. É o meio de se tornar o mais completo, o mais íntegro 'você', conseqüentemente, o termo auto-realização.

Portanto, de acordo com a teoria do autor, a verdadeira auto-realização, é conseguida à medida que as necessidades dos níveis mais baixos são atendidas. Caso isto não aconteça, não se pode dedicar plenamente ao exercício de seus potenciais.

Não é de se surpreender, o quão difícil é para o ser mundano tornar-se auto-realizado. Maslow (1968), utilizou-se de um método qualitativo denominado análise biográfica, no qual levantou algumas figuras históricas que conheceu algumas pessoalmente e levantou padrões de auto-realização desses indivíduos. Mas trata-se de um pequeno percentual da população que é verdadeira e predominantemente, auto-realizado, para o autor está em torno de 2 %.

Malvezzi (2006), observa que Maslow em nenhum momento fala da relação dialética, portanto, descreve-o como funcionalista.

Portanto, a auto-realização para Baxter (1982) que fez todo um estudo filosófico na revisão de vários autores, é entender o homem como um poço de potencialidades e ele ir se atualizando, construindo a si mesmo e realizando-se por meio destas, *ad infinitum*.

Malvezzi (2006) sintetizou esta visão de Baxter, ordenando-a em três categorias:

1º) "closed-ended" – cujo protótipo é Calvino, humanista protestante que diz 'nós existimos para Deus'. Toda pessoa humana que não se dirigir a Deus, não se realiza e não realiza sua natureza e isso é o closed-ended. Porque se deve ter uma finalidade, assim como Marx com a ditadura do proletariado, na qual temos de caminhar obrigatoriamente em uma direção e, neste sentido, como escravos. Enquanto não caminhamos, somos alienados. Dentro de uma perspectiva closed-

ended, temos como representantes: Calvino, Marx, Sto Agostinho. O indivíduo é realizado conforme realiza aquilo que é a finalidade, que é o Ego, para o qual ele existe.

2º) “open-ended” – Sartre, segundo Baxter, um existencialista, foi o grande representante desta categoria, da natureza aberta, do não ter rumo, não ter finalidade, do tenho que me realizar e descobrir minha realização. É o sujeito quem define sua moral, quem define o que é o bom para si, sem constrangimentos e limitações. Alienação para Sartre, é viver num mundo institucionalizado, cheia de regras e que vai limitando a natureza “open-ended”. A compreensão que Allport (1955) tem de becoming é semelhante à de Sartre, na qual ambos olham a liberdade sob o ponto de vista da utilização de todas as possibilidades, o que é impossível.

É como estabelecer um alvo típico de adolescente, fantasioso. Daí vem a angústia do Sartre, aí que está a limitação da sua posição, pois poderão existir duas ou mais possibilidades, sendo preciso optar por uma delas para vivê-la.

3º) Neste grupo, Baxter refere-se ao que busca a resposta, tendo o protótipo em Hegel (1907), um dos últimos filósofos clássicos que considerava o universo como um todo sistemático baseado na fé, mas a diferenciação é essencial, pois nela pode-se alcançar a identidade e o objeto do pensamento através da experiência, assim a verdade é conhecida somente porque o erro foi experimentado. O homem avançou para descobrir o propósito de Deus: a gradual realização da liberdade humana, criando instituições sob as quais os homens serão livres de fato, numa plena interação recíproca e desalienante entre pessoas.

O homem é “open-endend”, porém não pode se realizar fora do ambiente, da natureza, do mundo ao redor. Ele é de fato limitado pelo ambiente, só que aprende a estabelecer alvos a partir da descoberta do que pode. O que é maturidade, realização? É descobrir, saber pela experiência numa relação dialética, o que ‘eu posso’. Isso não é limitador porque há uma mutualidade no cuidar do mundo para que este dê o máximo de possibilidades. Neste sentido, entra a questão da reciprocidade. É importante que o indivíduo aja para poder descobrir suas limitações e verificar dentre elas, aquelas que ele poderá superar.

Neste sentido, é de vital importância que as pessoas que se aposentam, re-signifiquem esse momento de suas vidas desafiando a ambigüidade instalada em nossa cultura organizacional no sentido do trabalho como escravidão e, ao mesmo tempo, fonte de sobrevivência e integração e busquem a realização de suas potencialidades, ampliando o olhar para os recursos que o mundo fornece, porque é nele que estamos imersos. “Aprender a se submeter à natureza para dominá-la” Malvezzi (2006)

A posição defendida por Hegel, Lukat (não citado no texto), Heidegger, é que só se resolve a questão do “open-endend” quando se estabelece entre um indivíduo e o Outro (self and Other) uma relação de reciprocidade, na apreensão das potencialidades da natureza na exploração das próprias potencialidades a partir delas.

Herzberg (1959,1966,1968) fundamentou a teoria dos dois fatores de motivação, uma tentativa direta para incorporar os aspectos enriquecedores de auto-realização no fechado sistema de trabalho organizacional quando enfatiza o trabalho que, aparentemente, encoraja a auto-realização que conduz para uma satisfação pessoal e aumento de produtividade. Parece que ele confunde satisfação com realização. O conceito de realização está ligado à atualização ou não de potencialidades, assim como tornar concreto algo idealizado e satisfação são um side effect (efeito colateral), um contentamento por algo que foi feito.

“Hoje os jovens e as crianças estão se empobrecendo, porque não são mais capazes de ir ao mundo em busca de realização de potencialidades, porque eles só se limitam às potencialidades que trazem satisfação”, Malvezzi (2006).

Baxter ao se referir a De Charms (1968) cita que este autor sugeriu que os projetos criativos do homem estão arraigados na “causação pessoal” que significa ‘iniciação por um indivíduo de um comportamento pretendido para produzir uma mudança em seu ambiente’, que o faz cuidar desses comportamentos e resultados e é encorajado a ser um agente atualizado ativo ao invés de reativo.

Quando o homem percebe as influências das forças externas como um desafio ou ameaça à sua existência, ele limita a visão àquilo que é ameaçador e

não vê o resto, responde desejando dominar, muitas vezes, para não se sentir desvalorizado, procurando reassegurar sua liberdade.

Os velhos apesar das conquistas acumuladas são engolidos no mundo contemporâneo, o que reforça o individualismo e o consumismo, dificultando o processo da conquista da plenitude e a autonomia. São marginalizados e sofrem de uma indiferença social. Alguns se rebelam e engajam-se em atividades produtivas ou que tenham uma relevância pessoal ou social. É bom lembrar que apenas no último século, a velhice passou a ser vista através de lentes ampliadas, proporcionando sua observação enquanto etapa final do processo de envelhecimento, conferindo à velhice um olhar multifocal (Bombana, 2005).

Portanto, responder aos desafios, dá ao homem confiança ou força ontológica para agir e influenciar as situações que aparecem e, em troca, permite a expressão da realização do homem através das suas respostas e ações no mundo. É um comportamento expressivo que reúne mais sutilezas ao invés de apenas lidar, suportar, aguentar: sinaliza que os atos são metamotivados, como Maslow (1976) os chamou; incentivado a Ser, em lugar de simplesmente motivado a superar uma necessidade. Neste sentido, o feed-back é extremamente valioso porque quanto mais o sujeito tem, mais ele se lança nos objetivos. Isso acontece numa relação de reciprocidade, dentro dos limites da dialética, descobrindo que o mundo tem regras, estabelecendo alvos e se percebendo-se capaz quanto mais realiza.

Quando Baxter (1982), analisa a dominação pelo Outro Organização, há uma crítica na superação da alienação pela satisfação instrumental do trabalho, quando a busca é o dinheiro e não as potencialidades. Entra a autocriatividade. Portanto, um indivíduo emancipado, interage com a natureza, fazendo coisas que vão agregando e reproduzindo potencialidades, que é o “self-management”, de tal maneira que o sujeito vai se capacitando com mais e mais potencialidades. A preocupação não é se o Outro Organização limita ou não, aí entra a importância da dialética, ou o que se pode explorar nesta condição.

Portanto, para o indivíduo que vai se aposentar, o processo reflexivo torna-se crucial para explorar as potencialidades nesta etapa de vida. Vão existir aspectos

que o biológico não vai permitir, mas a possibilidade de descobrir e aprender os aspectos inerentes a esta fase de vida e exercitar o novo numa dialética com o Outro, é o conceito de self-management ou autogestão e é isso que vai permitir superar a dominação ou os limites impostos pelo Outro.

A pessoa que se concentra em se realizar no trabalho, esquece que sua manifestação bem sucedida (expressada dentro do contexto de competitividade, e o esforço dirigido para metas predefinidas, ambições, desumanidade) é a antítese da expressão masloviana de auto-realização.

O resultado é aquele que, até mesmo na sua vida privada não funcional, os seus esforços para se realizar são estragados com as características que impedem seu aparecimento. De fato, a existência privada do homem talvez não seja consumida pelo seus esforços para realizar ou crescer psicologicamente, mas pelos esforços para prevenir-se mais da invasão na vida essencial frente às qualidades repressivas da organização que busca assegurar a sobrevivência dos sistemas.

A aplicação do princípio de auto-realização para o contexto do trabalho pode ser vista como um esforço para utilizar as energias humanas básicas, e a medida do sucesso na orientação dessas energias e a repressão organizacional pode ser vista, observando-se que, para muitas pessoas, trabalhar no contexto de organização é a atividade mais rica e mais desafiadora que poderiam experimentar. Esse envolvimento no trabalho pode ser um reflexo da maneira como a sociedade encara a improdutividade baseada na premissa do homem produtivo. Isto contribui na crença do aumento da auto-realização como vantagem do Outro Organizacional, pois esforços para fazer do trabalho algo interessante, que possibilite realização ou qualquer outro termo pseudo-psicológico, só vale a pena enquanto houver um custo benefício em termos de absenteísmo reduzido, implementando a motivação e o comprometimento.

Parece que o trabalho de pesquisa só tem credibilidade quando consegue provocar uma mudança que pode ser medida pelo aumento de produtividade ou melhoria na contribuição das atitudes individuais ou tão somente encontrar um ótimo ambiente social e educacional que permita atingir as metas funcionais e eficiência do sistema.

Entretanto alguns autores como Blackler e Brown (1978), sugerem que auto-realização ou trabalho enriquecedor pode emergir como um resultado feliz, um subproduto fortuito de mudanças tecnológicas ou econômicas que criam uma demanda para um estilo novo de trabalho.

No trabalho de pesquisa, este preconceito pode ser visto em sua forma mais explícita, conforme McGregor (1960) no desenvolvimento do que ele chamou 'Teoria X' e 'Teoria Y', abordagens para trabalhar. 'Teoria Y' sustenta o que ele acredita ser uma perspectiva 'humanística' de trabalho, na qual se busca criar uma condição tal que os membros da organização 'possam alcançar melhor suas próprias metas dirigindo seus esforços para o sucesso da empresa' (McGregor 1960: 49).

Observamos que não existe nenhuma menção de pesquisa na natureza espiritual generalizada ou psicológica realçada que pode propiciar uma alteração na natureza da empresa. Likert's (1961, 1967) baseou-se nas mesmas suposições de McGregor com um modelo um pouco mais complexo chamado 'administração participativa', modelo de relações humanas na qual fundamentou sua crença de forma eloquente, apoiado na teoria científica, na qual a única atitude aceitável para administrar pessoas é se o sistema em que elas se inserem permanece viável e produtivo.

Perrow (1972), tem demonstrado efetivamente os inúmeros fracassos metodológicos na 'ciência' de Lickert e tem comentado que esses artigos de Likert que indicam boa administração participativa, são 'idéias paternalistas tiradas de um escoteiro crente nas organizações'.

Este tipo de pesquisa na aplicação de auto-realização para Baxter, está baseado em um engano da própria concepção de Maslow do comportamento atualizado, a premissa que permite à pessoa transcender a necessidade para alcançar determinadas metas. A maioria dos cientistas organizacionais acredita, que a auto-realização é o alcance de objetivos incentivados com garantia significativa e satisfatória, que deve ser manifestada por meio de formas externas, materiais e competitivas ao invés dos caminhos espiritual ou psicológico.

Myers fala a muitos desses cientistas organizacionais que, para ele, as duas expressões: auto-realização e comportamento motivado, são realmente sinônimos

e que, mais adiante, uma pessoa trabalhadora auto-realizada, é um indivíduo satisfeito (Myers 1970: 11).

Estas visões descansam na convicção incontestável de que o princípio de auto-realização está arraigado em uma essência ao invés de um enquadramento existencial de ser, quer dizer, a realização do ser ou crescimento ontológico só pode ser alcançado pela essência ou ideal do sistema fechado. Isto poderia ser aceitável se aquela essência permitisse uma plena interação recíproca e desalienante entre pessoas.

As análises de Baxter sobre alienação devem ter clareado o sistema de trabalho capitalista, fundamentado na exploração do homem pelo homem, que é uma perversão do princípio de reciprocidade essencial. Então implementar um programa de realização que tem como propósito explícito a promoção da perversão é reforçar a alienação para o Outro que o Self já experiencia.

Talvez o aspecto mais importante a ser destacado é dizer que a pesquisa de abertura psicológica de auto-realização é apenas desejo dos pesquisadores acadêmicos, é esquecer os valores ontológicos de todos os tipos de pessoas.

Agora deveria ser óbvio porque uma existência autêntica que Baxter chamou de não autônoma e semi autônoma interação do Eu e Outro, não é possível no contexto do trabalho organizado, que por si é monotemática, isto é orientada para a produtividade, não podendo proporcionar ao Sujeito um apoio psicológico complexo necessário para assegurar o crescimento ontológico.

Entretanto, alguns movimentos que parecem reparar este equilíbrio se fazem sentir nos E.U.A. Autores, como Pascale e Athos (1981), discutem que as organizações precisam de uma 'consciência espiritual' injetada na filosofia e prática administrativa, para aproximar o vão entre os aspectos pessoais e produtivos do homem criando uma organização que faça um complexo papel encorajador na vida do indivíduo.

Embora interessante, ainda o trabalhador é alienado ao Outro organizacional, porque a base para sua 'espiritualidade' está dentro de uma resposta para os negócios da América, que desejam ser mais produtivos que seus

concorrentes japoneses. O ciclo de alienação marxista é obscurecido mais ainda, tornando-se irrompível.

No desenvolvimento de uma literatura comportamental em Organizações há uma lacuna em direção a um entendimento do processo psicológico atrás da auto-realização. Às vezes, existem muitos exemplos engraçados que fundamentam essa percepção, porém o mais importante é destacar que, para alguns cientistas organizacionais, agregar 'bondade e felicidade' no sistema organizacional é muito complicado. Seus esforços são exercícios paliativos que claramente visam a esconder ou minimizar os aspectos alienantes do trabalho, baseado no Outro e falham na remoção das bases da alienação e estranhamento na tentativa de mudar a natureza do sistema.

Baxter cita uma passagem notável do livro 'What Then Must We Do, Tolstoi (1925) onde ele diz: "Eu sento nas costas de um homem, sufocando-o e fazendo com que me carregue, porém me asseguro e garanto aos outros que eu sinto muita pena dele e desejo aliviar o seu trabalho por todos os meios possíveis, menos sair das costas dele".

A inabilidade dos cientistas organizacionais para ajudar o indivíduo para "tirar" o Outro das suas costas, não é apenas pela sua ética moral, mas também porque não há nenhuma força motriz que venha de dentro do sistema para agir como um catalisador para estimular uma reação ao trabalho baseado no Outro.

Baxter também se opõe de modo acentuado a defensores da abordagem social como Perrow (1972) que argumenta que as preocupações inerentes à psicologia do homem, nunca podem explicar satisfatoriamente as organizações explicando as atitudes e comportamentos individuais, ou mesmo de pequenos grupos dentro dela. Baxter, assim como os seguidores das 'relações humanas' da escola Britânica de pensadores, coloca que um dos objetivos é não 'explicar organizações' mas é especificar a natureza do relacionamento do homem com as organizações por compreender suas boas e más influências em seu crescimento ontológico.

Por este ato, uma consciência pode desenvolver-se por meio dos trabalhadores que percebem de modo mais claro a natureza do profundo contraste

entre sua atividade cotidiana e as possibilidades espirituais e psicológicas. Esforços para explicar organizações como processo enfrenta o perigo de acreditar que as pessoas são simplesmente entidades sociológicas para serem medidas quantitativa do que qualitativamente.

Baxter cita Argyris (1972) que diz: 'generalização são feitas sobre processos...de fato desenvolvidos pelas respostas dadas por indivíduos e que são agregadas. Após a soma das respostas, elas se tornam variáveis "sociológicas" onde o indivíduo como uma explicação causal pode ser ignorado. Ao processo conceitual de como eles passam do processo individual para o sociológico, não é explicado.

Para Argyris (1973) um estudioso do comportamento organizacional, quem estudou os impactos da estrutura organizacional nos indivíduos, os teóricos sociologicamente orientados, tratam o homem como uma caixa preta, porque rejeitam a necessidade de um modelo que explicita o homem. O autor procurou estudar as potencialidades, no que o homem é capaz e não como ele se comporta.

A comparação entre o comportamento de homem e seu potencial psicológico podem revelar um vão tão grande que qualquer iniciativa com o significado de reconciliação parece impossível. Mais por causa do conhecimento que, no trabalho, o homem aliena seu trabalho ao Outro organizacional e sofre psicologicamente ao se tornar alienado, de um lado, pelas suas potencialidades e, de outro, por responder competitiva e agressivamente aos outros. Ou seja, qualquer esforço para reconciliar a diferença entre a realidade mundana do homem e suas possibilidades espirituais no contexto de trabalho, seria indesejável porque o poder inerte do Outro reafirmaria simplesmente e o homem sucumbiria mais uma vez ao seu abraço enfraquecedor.

Seguindo esta linha de pensamento, alguém pode tentar argumentar que um rompimento súbito, violento da dominação do Outro sobre o sujeito pode ser a única solução que permita o homem a sua liberdade. Porém, Baxter não encontra consolo em esperar uma espontânea revolução sóciopolítica para alterar as circunstâncias de trabalho porque a sua preocupação é para os efeitos ontológicos que a mudança desse tipo induz. Assim, ele está interessado em observar atitudes

existentes para tentar ver se no oculto dentro das pessoas será achada uma consciência crítica desses aspectos alienadores do trabalho. Por esta razão como observado anteriormente, a adoção de uma atitude instrumental ou funcional para o trabalhador agüenta uma atenção mais focada.

Esta atitude pela qual os empregados só parecem interessados no trabalho que lhe permite alcançar um nível mais alto de retorno econômico' (Goldthorpe et al. 1968: 33), pode ser visto como a antítese defendida por aqueles que como Argyris e Maslow, estão preocupados com o crescimento psicológico do homem e não o seu crescimento econômico. Na realidade, Goldthorpe aponta que os funcionários entendem que o trabalho que eles fazem nunca pode ser como uma atividade realizadora ou self produtiva Marxiana ou Masloviana, mas simplesmente deve ser tratado como trabalho. (Goldthorpe et al. 1968: 25). O indivíduo se desata psicologicamente das metas e compromissos do sistema a tal ponto que a dissociação de metas e ideais do sistema fechado, pode levá-lo a romper-se daquele sistema numa nova abertura psicológica. Este ato requer uma força ontológica muito considerável e uma coragem que só podem surgir por meio de uma consciência de suas potencialidades. Esta autoconsciência é necessária para se opor ao poder inerte do Ser ao Outro que encoraja o impedimento da consciência

Como mencionamos na parte introdutória, encontramos muitos trabalhos acadêmicos internacionais que tratam a questão financeira como a única ou principal variável para a fase que denominamos Pós-Carreira, não provocando reflexões que ampliem a consciência horizontal e longitudinal.

Assim, a longo prazo, a atitude instrumental pode conduzir a uma ruptura em uma abertura psicológica mas depende em grande parte do uso criativo do tempo de lazer para estimular o crescimento psicológico. (Baxter 1982).

Quando o autor citado refere-se ao lazer no sentido acima, entendemos que é um estado de liberdade que o indivíduo deveria exercitar, mas o que verificamos na prática é a contaminação da cultura do uso do tempo organizacional, limitando as pessoas a não usufruírem e até não saberem utilizar este tempo fora

do trabalho. A atitude operacional rotineira através do efeito encadeador, estimula o indivíduo na utilização do tempo de lazer de maneira não criativa preferindo uma recreação passiva como assistir TV. Argyris (1973) adiciona que esse efeito encadeador parece ser mais relacionado ao conteúdo e contexto do trabalho do que variáveis relevantes de classe social; quer dizer, é um problema psicológico em lugar de um assunto sociológico. Existe uma diferença psicológica entre trabalhadores instrumentalmente orientados e aqueles que buscam o trabalho atualizador. O time de pesquisa de Cambridge de Goldthorpe perguntou para os trabalhadores do primeiro Grupo o que eles aspiravam para suas vidas pessoais ao longo dos próximos dez anos: Cerca de 60% tinham a 'a aspiração simples para ter mais dinheiro para gastar e mais bens e posses' (Goldthorpe et al. 1968: 136). Em Fromm's (1978) eles preferem 'ter' em lugar de 'ser', uma preferência que Fromm (como o Marx e Maslow) achou bastante inaceitável porque relega o crescimento psicológico em favor de aquisição material.

No entanto, Baxter propõe uma reflexão sobre os 40% dos trabalhadores instrumentalmente orientados de Goldthorpe que não priorizaram o modo de existência do Ter. Se estes trabalhadores buscam atividades de lazer que permitam o desenvolvimento do 'Ser', dá para se imaginar o contraste entre suas vidas de trabalho e tentativas no esforço para o lazer. Chegará num ponto onde dedicar aproximadamente dez horas por dia (incluindo 'pausas' e o tempo de deslocamento), cinco dias por semana ao trabalho organizado torna bastante inaceitável esta equação. Destacando este ponto, enfrentamos o risco de sucumbir à especulação e a um pensamento sonhador, embora não estejamos sozinhos nisto.

Se o que Baxter disse acima pode ser visto, como um esboço otimista das possibilidades para aqueles instrumentalmente comprometidos com seu trabalho mas que também adquiriram uma consciência crescente da inaceitabilidade do trabalho organizado, pode justificar o mesmo otimismo aos que acreditam que eles podem se realizar no trabalho?

Um número crescente de cientistas sociais pensa que sim. O otimismo deles é fundamentado na realização das oportunidades necessárias para

desenvolver o que tem sido chamado de 'autogestão' (Lefebvre 1969) ou 'competência' (White, 1959; Argyris, 1965) no sentido do que o trabalho nas organizações pode proporcionar para o indivíduo. Se pudermos abstrair que o contexto de trabalho é a fonte de desenvolvimento ontológico ou crescimento psicológico e realização abertos indefinidamente, e não apenas um contexto que favoreça este tipo de crescimento para seus fins. Quer dizer, a existência de alguém e seus hábitos de trabalho não devem ser arranjados em uma maneira para adequar às metas baseadas no Outro da organização, mas que estas metas materiais de crescimento e rentabilidade alta sejam categorizadas debaixo das aspirações ontológicas e sociais do trabalhador para lhe proporcionar estímulos sobre os quais ele pode agir autocrativa e não instrumentalmente.

White (1959) particularizou o conceito geral de crescimento ontológico de Baxter pelo uso da palavra competência que descreve o 'crescimento do ego' ou qualidades de aprendizagem que são evidentes em todas as ações que promovem uma efetiva e competente interação com o ambiente.

Competência deve ser enfatizada como a arte de se tornar mais do que já se é aprendendo na relação dialética o que é possível e explorando potencialidades, de forma independente e pelas ações efetivas na transcendência do contexto que trata o crescimento como uma exigência para fins produtivos.

Assim, auto-realização em um sistema não baseado no Outro, ou sistema aberto, representa uma forma de aprendizagem que permite um rompimento da inquestionabilidade do cotidiano por criar novas percepções e interconexões, diferente da adaptação da realização num sistema fechado baseado no Outro, ou seja, o indivíduo não se submeter e satisfazer os objetivos do Outro, mas usá-los para seu crescimento e aspirações.

Para que a competência interpessoal possa emergir segundo Argyris(1965) é essencial a habilidade do indivíduo no sentido de experimentar ou correr riscos com sua auto-estima para aumentar sua consciência dos fatores relevantes. Ao encorajar alguém a focar na necessidade para correr riscos, Argyris corretamente especificou um fator necessário ao desenvolvimento de força ontológica e que pode eventualmente levar aqueles que se atualizam dentro do contexto de trabalho a acharem

aquele contexto inaceitável. Além disso, ao sugerir que alguém deve arriscar sua própria auto-estima para poder permanecer aberto a outras possibilidades, ele deu atenção a uma outra faceta de auto-realização – que é não se levar ou levar suas próprias ações com tanta seriedade.

O conceito de Lefebvre de 'autogestão' nos leva um passo além do trabalho de White e Argyris a um processo onde o sujeito supera o reino de trabalho organizado. Autogestão é proximamente associada com o que o Marx entendeu por serem as características de atividade autoprodutiva e a *praxis* de Sartre do indivíduo na busca pela liberdade: por autogestão o indivíduo se ergue fora da existência cotidiana de 'banalidade aparente ao [descobrir na] profundidade abaixo de sua trivialidade, algo extraordinário mesmo no estado ordinário' (Lefebvre, 1971: 37). Esta extraordinariedade é encontrado como Heidegger (1978) mostrou e percebeu nas ações diárias do homem, que frente a elas estão todos os recursos necessários para seu desenvolvimento ontológico se ele pode somente retornar ao nível do extraordinário, ao invés de perceber isto por um véu de metalinguagem alienativo manipulativo que penetra a consciência humana nas organizações.

Para Baxter, a aplicação prática de auto-gestão só aparece através do que se chama interação semi-autônoma do Sujeito com o Outro para fornecer ao indivíduo, material por meio do qual a sua consciência crescente transcenda o aspecto fechado da organização e sua influência metalingüística.

Apesar do sistema de trabalho presente ainda alienar o Sujeito ao Outro, existem dentro dos parâmetros organizacionais, escopo suficiente para uma crítica consciente individual para apreciar que enquanto se esforça para obter auto-realização no trabalho, se pode levar até a uma dependência exagerada nas estruturas e objetivos da organização, mas também pode permitir uma força que vem de dentro ou coragem ontológica para SER que, por sua vez, pode levar o indivíduo a participar na forma de trabalho que não se origina na alienação para um Outro.

O indivíduo que atinge esta fase aborda a poesia da vida cotidiana de uma maneira autêntica: a busca sincera de auto-realização dentro do trabalho organizado que foi substituído por uma nova abertura junto com uma vontade e

capacidade de responder a esta abertura. O indivíduo agora pode ver os objetivos do Outro como são: fins arbitrariamente definidos que dão à organização um propósito e coerência que não tem naturalmente.

O homem, portanto, vê a arbitrariedade de suas próprias ações e releva as fortes convicções morais e libera-se de levar seu trabalho tão sério. Segundo Maslow, o indivíduo neste estado pode até enxergar o mundo como cômico, engraçado ou até absurdo... para enxergar o mundo deste jeito precisa de uma inocência sofisticada, uma profundidade verdadeira para se liberar das estruturas ao seu redor e ver as coisas por meio de um olhar lúdico.

Ao não se levar as próprias ações com tanta seriedade indica que o indivíduo está respondendo de uma maneira lúdica a ser no mundo e isto é uma característica da raiz de uma atividade autoprodutiva e não alienante para emergir o aprendiz. (Baxter, 1982).

Para Joan Erikson quem ampliou o Ciclo de Vida Completo de Erikson, trouxe a força prática de atributos como sabedoria e integridade, referindo-se ao primeiro como um guia dos nossos sentidos no que é relevante, duradouro e nutridor e o segundo com a função de promover o contato com o mundo:

“Integridade é uma palavra maravilhosamente desafiadora. Ela não exige nenhuma diligente deliberação ou desempenho, apenas o manejo cotidiano de todas as atividades maiores ou menores, com toda a vigorosa atenção aos detalhes necessária para um dia bem vivido. É tudo tão simples, tão direto e tão difícil” (Erikson,1998: prefácio xi)

Neste exame dos efeitos da interação de homem com o ambiente de trabalho baseado no Outro, Baxter tem usado os conceitos de alienação e autenticidade para investigar a maneira que o homem buscou manter abertos, as diferentes permutações dos atributos psicológicos e processos ambientais baseados no Outro. Deste modo, tentou evitar o que Bateson (1972) viu como o resultado de uma preferência excessiva para pensamento indutivo que, ele discute e caracteriza o estado

presente das ciências comportamentais, 'uma massa de especulação quase-teórica desconectada com o coração do conhecimento fundamental' (Bateson 1972: 26).

Baxter empenhou-se para não excluir os diferentes aspectos a não ser com o objetivo de solucionar a confusão que cerca os conceitos de alienação e estranhamento e enfatizar o entrelaçamento das suas qualidades duais psicológica e contextuais. Assim, sua intenção foi: de um lado clarificar o entendimento de alienação e estranhamento, ambos na tentativa para estabelecer conhecimento essencial sobre estes conceitos que podem servir como um ponto base para pesquisa recente no contexto organizacional.

Capítulo 3

3.1. Método

Pelo objetivo proposto neste trabalho, optou-se por uma abordagem qualitativa que permite a compreensão e a co-construção de significados do fenômeno dentro de um contexto, partindo do pressuposto de que existe uma interação dinâmica e indissociável entre o mundo objetivo e o sujeito, sem pretensões a generalizações, além do descortinar os limites do universo pesquisado.

O foco dessa pesquisa foi o indivíduo para conhecer suas motivações, valores, como representante de subgrupos sociais para compreensão da ação e identidade coletiva, considerando a sociedade como uma estrutura que se movimenta mediante força da ação social individual e grupal. (Haguette, 1990) .

Trata-se de um estudo sobre a contribuição de um processo de preparação para o Pós-Carreira na vida de um sujeito e os significados decorrentes do mesmo, entendendo como estudo do processo e os significados decorrentes, como características inerentes da pesquisa qualitativa. Bogdan & Taylor (1986).

Para Berthoud "...pensar qualitativamente é prescindir de números e da necessidade de generalizações...usando palavras e suas representações, buscando consistência, aplicabilidade e a transferibilidade dos resultados obtidos. É preocupar-se igualmente com conteúdo e contexto, com as subjetividades de pesquisador e pesquisado e, acima de tudo, ousar..." (Berthoud, 2000:3).

A pesquisa qualitativa é caracterizada pelo aprofundamento no mundo dos significados das ações e reações humanas que não pode ser quantificada (Minayo, 1994) apud (Merighi e Praça, 2003). Oferece ao pesquisador a possibilidade de captar a maneira pela qual os indivíduos pensam e reagem frente às questões focalizadas.

Outra característica desta pesquisa é induzir o pesquisador, elemento fundamental no estudo, a não se deter na teoria adotada, mas se dedicar à geração de conceitos e à formulação de novas teorias com base nos seus dados (Eisner, 2001) in (Merighi e Praça, 2003); com um despojamento de idéias preconcebidas e disposição de uma postura aberta, diante de tudo que observa. O resultado é uma co-construção que emerge da relação do pesquisador com o objeto pesquisado.

Assim,

...Em pesquisas qualitativas, o autor deve adotar um estilo mais flexível, condizente com a maneira como os dados são tratados nessa modalidade de pesquisa.....

...O processo de tratamento e leitura do fenômeno estudado (o caminho percorrido pelo pesquisador), deve tornar-se compreensível ao leitor. A confrontação dos dados com os pressupostos inicialmente levantados...com embasamento teórico apresentado, torna-se a parte essencial da discussão, Berthoud (2003:27).

Para Minayo, (2000), os maiores obstáculos para uma análise eficiente são: 1) ilusão de que os resultados são óbvios, sobretudo se o pesquisador estiver familiarizado com o assunto; 2) envolver-se com métodos e técnicas e acabar se

distanciando dos significados presentes no dados e 3) dificuldade na articulação das conclusões que surgem dos dados fundamentados em conhecimentos mais amplos.

3.1.1 Delineamento

No presente trabalho, objetivou-se realizar um estudo de caso, pela peculiaridade de procurar integrar dados provenientes de várias fontes visando a acompanhar e co-construir uma história singular e suas complexidades, pela lente de quem vive as experiências e dinâmicas contidas em um processo. É um estudo empírico que investiga um fenômeno atual dentro de seu contexto de realidade.

Buscamos conhecer como ocorrem as experiências quotidianas e quais seus significados ao sujeito, baseado na pressuposição de que em cada manifestação de um fenômeno está presente um aspecto invariante, que o define como tal, que faz com que este fenômeno se diferencie de outros. (Berthoud,2003).

Um caso é específico, portanto seu estudo possui limites e peculiaridades pela sua contextualização e cabe ao pesquisador possibilitar que o caso conte sua história, permitindo que cada leitor interprete e dê o significado de acordo com seu interesse.

O caso a ser estudado tem o objetivo de revelar uma história que pode ou não estar relacionada a um determinado fenômeno e é importante ressaltar a impossibilidade de compreender todo o fenômeno, mas cabe ao pesquisador fornecer o que é fundamental em sua compreensão, considerando que é passado algo do significado pessoal próprio, assim como será reconstruído de forma diferente quantos leitores houver.

Para Stake (1994) o objetivo do estudo de caso não é representar o mundo, mas representar um caso. O valor agregado é quando possibilitam o

refinamento de uma teoria, quando são sugeridas complexidades para futuras investigações, além de auxiliar no estabelecimento de limites da generalização.

Para Malvezzi (2006), cada vez fica mais claro que é difícil ter idênticas condições no estudo de um fenômeno com condições controláveis em função da variedade da inserção cultural, pressões sociais, exposições à propaganda e muitas outras variáveis, portanto, em um estudo de caso o importante não é a generalização, mas o entendimento do que aconteceu naquele caso específico e com base nesse entendimento possibilitar um enriquecimento da compreensão de um determinado fenômeno.

A proposta deste trabalho visa ao estudo de caso de um indivíduo que participou de um processo de Preparação para o Pós-Carreira. Acreditamos que a compreensão do estudo proposto pode contribuir no desenvolvimento e fundamentação de uma teoria sobre a importância ou não de se preparar para esse período pós-trabalho.

Esperamos que o estudo de significados desta experiência específica possa ser ampliado para um contexto social, auxiliando na construção de conhecimento para as pessoas sensibilizadas com o tema.

3.1.2. Escolha do Caso

A escolha do participante da pesquisa deu-se pela sua decisão de solicitar o desligamento da empresa após a conclusão da 1ª. Fase do Processo de Preparação para o Pós-Carreira (PC), que durou quase dois anos desde o início. O detalhamento do processo encontra-se na sequência, após o descritivo do participante.

Apesar de acompanharmos o participante em questão e várias pessoas dentro do PC, decidimos identificar e aprofundar a compreensão da contribuição do

processo pela perspectiva do participante escolhido, visto que o mesmo decidiu pela saída antes mesmo da conclusão da segunda etapa, acreditando estar preparado e ter-se planejado de modo satisfatório durante o percurso do PC. Esta decisão foi a motivação do recorte da pesquisa, para identificarmos se o processo que visou ser reflexivo dentro de um programa de preparação, havia contribuído no seu processo ampliando as perspectivas quanto ao horizonte do seu futuro.

3.1.3 Participante

O participante do estudo de caso que a partir daqui denominaremos **PP**, é uma pessoa com 59 anos de idade, que trabalhou durante 30 anos em uma única Empresa Multinacional em São Paulo, onde construiu sua carreira. Havia 57 pessoas sob sua supervisão e responsabilidade direta, mais 20 pessoas indiretamente. Apesar de sua origem gaúcha (Porto Alegre), mora na cidade de Belo Horizonte há 20 anos. Enquanto esteve trabalhando, ficava em São Paulo durante a semana, retornando nos finais de semana a Belo Horizonte.

Nos últimos encontros grupais que antecederam o encerramento da primeira fase do processo, o participante manifestou vontade de antecipar o seu pós-carreira, pois acreditava estar motivado e preparado o suficiente para dar este passo, já comunicando sua decisão ao grupo no penúltimo encontro. A partir do momento da decisão de sua desvinculação da Organização, fizemos o convite e explicitamos o objetivo de aprofundar a nossa compreensão sobre o processo de preparação para o pós-carreira e identificar se as reflexões provocadas durante todo o processo poderiam ou não ter contribuído na sua motivação não só para dar o passo em direção ao novo momento, mas também se um cenário de possibilidades de realização do seu Projeto de Vida estava se descortinando.

Na ocasião, comunicamos sobre a pesquisa como parte integrante da dissertação de Mestrado. O participante prontamente aceitou dizendo estar

disponível para qualquer reunião que, eventualmente, fosse marcada. Embora não mais possuísse o vínculo empregatício, comunicamos, também, à Organização a que ele pertencia, sobre nosso interesse o que foi prontamente acolhido e bem vindo.

3.1.4 Processo de Preparação para o Pós-Carreira

A Consultoria onde a pesquisadora atua e teve oportunidade de participar no desenvolvimento e aprimoramento do produto desde 2002, é pioneira no programa de preparação ao pós-carreira no formato, cujo descritivo segue abaixo. Apesar do trabalho ter uma penetração cada vez mais difundida no meio empresarial, o que por si só é uma evidência da seriedade com que esse assunto é tratado, não havia até então, uma pesquisa científica que fundamentasse a importância de um processo reflexivo no período que antecede a aposentadoria com o objetivo metodológico para tal fim.

O objetivo do presente trabalho não foi avaliar o método do processo e sim, realizar um recorte sobre a contribuição do processo na perspectiva do sujeito. Entretanto, é importante pontuar que acompanhamos todo o processo evolutivo e o percurso do participante e para tal, um descritivo do processo pode auxiliar em seu dimensionamento. O foco da pesquisa foi Identificar e compreender pela perspectiva de uma única pessoa se o Processo de Preparação para o Pós-Carreira contribuiu para uma re-significação da fase compreendida como Aposentadoria. O instrumento utilizado foi a entrevista realizada após o desligamento da Organização por iniciativa do sujeito.

A seguir, Introduzimos o detalhamento do processo denominado preparação ao pós-carreira, que doravante vou resumir com a sigla **PC**, para a sua devida contextualização na vida do participante da pesquisa, identificado pela sigla **PP**. É importante considerar que o sujeito do estudo de caso em questão, iniciou esse processo de preparação para o Pós-Carreira em março de 2004, concluindo em agosto de 2005.

O PC é um trabalho que propõe ampliar um horizonte mais otimista e dar um novo significado à fase pós-aposentadoria, por meio de reflexões e trocas de experiências, oferecendo alternativas ao sujeito elegível à aposentadoria.

Apresenta como objetivos ajudar na construção de um Projeto de Vida que contemple os vários aspectos, muitos deles negligenciados ao longo de uma dedicação exclusiva à Organização. Estimula o sujeito a administrar o processo de transição, facilitando um processo de sucessão executiva. O objetivo maior do processo de preparação é a possibilidade de transformar a aposentadoria em uma fase produtiva e feliz, como resultado de um processo reflexivo e se o Projeto de Vida estimulado durante todo o processo, possibilita oportunidades de auto-realização para esse novo ciclo de vida.

O processo inicia-se quando uma Empresa decide oferecer a seus colaboradores um trabalho que ofereça uma condição mais sustentável quando se aposentarem.

A quantidade de participantes no programa e a definição de a partir de quando se tornam elegíveis para Aposentadoria são determinadas pelas Empresas. Na maioria delas, é oferecida para uma população maior de 55 anos.

A demanda por esse tipo de programa tem sido para atender executivos de média e alta gerência, mas cada vez mais se amplia para outros universos das Empresas com forte identidade Organizacional.

No início do processo, quando a Empresa contrata o PC, é estabelecido um compromisso entre a Consultoria e a Organização solicitante: O processo não deve ser encarado como um treinamento onde não haja uma garantia do seu curso ou de sua realização, uma vez iniciado. Isto é, não deve ser interrompido por falta de patrocínio ou verbas. A justificativa é o fato de estarmos lidando com a vida das pessoas, em um momento de transição significativa do ciclo vital.

É um dado de que toda a demanda econômica decreta abertura, incremento e fechamento de vários negócios mesmo ou sobretudo em grandes

corporações, mas mesmo com estas variáveis solicitamos honrar o compromisso estabelecido, pois trabalhamos na re-orientação das vidas dessas pessoas.

Uma forma de comunicação clara e objetiva do programa, assegurando um caráter de adesão de forma livre e espontânea é desenhada normalmente com o departamento de Recursos Humanos da Organização.

Essa comunicação vai ser traduzida na forma de um encontro denominada sensibilização, onde de fato o participante será levado a refletir sobre dimensões do tempo (passado, presente, futuro), além de se dar conta da divisão / dedicação a todas as áreas de sua vida. Desde o financeiro, passando pelo familiar, pessoal, biofísico, espiritual, social e desenvolvimento.

As conversações para a implantação do Programa na Organização que o sujeito em questão estava empregado, iniciaram-se em meados de 2003 e o primeiro contato diretamente com o sujeito da pesquisa aconteceu em março de 2004.

Nesta ocasião, é explicado o que é, como, quando e porque acontece o programa. A adesão é voluntária ainda que a decisão de permanecer na Empresa não seja somente pessoal, acreditamos que o sujeito é responsável por suas escolhas no que diz respeito à sua vida.

Quantitativamente, cerca de 95% das pessoas convidadas comparecem ao encontro e também em torno de 95% daqueles que comparecem, têm aderido ao programa.

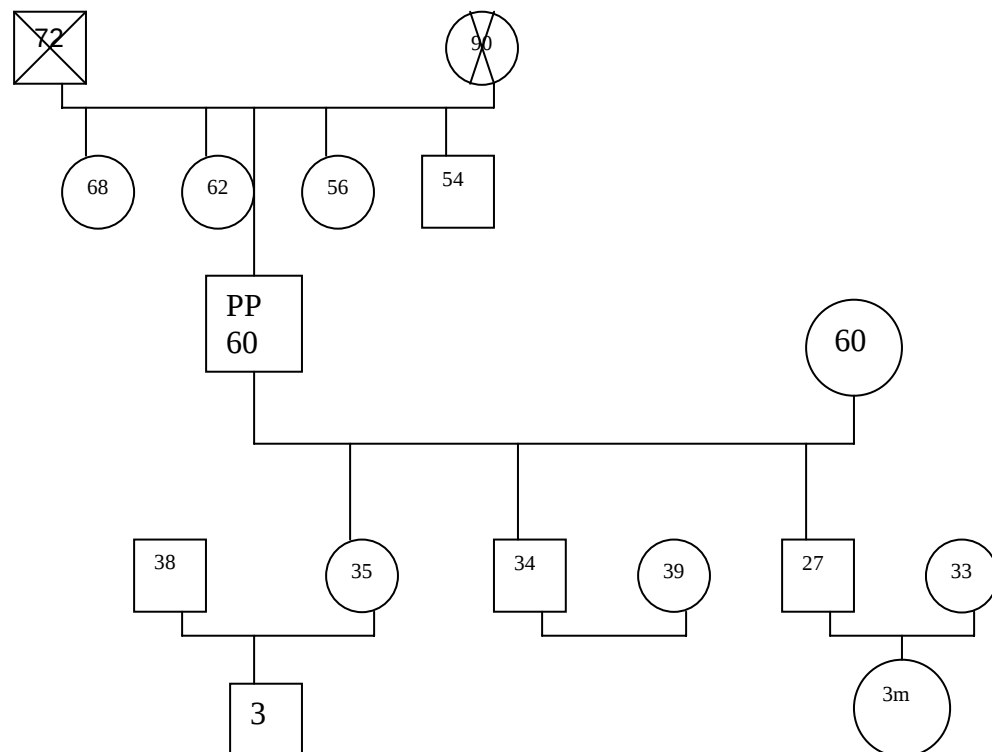
Ainda neste encontro é solicitado que as pessoas preencham um roteiro de perguntas lineares objetivando o mapeamento do perfil da população:

- dados referentes a nome, sexo, idade, naturalidade, estado civil, número de dependentes/filhos, procedência, moradia atual, nível de escolaridade, tempo de empresa, tempo que falta para aposentadoria (INSS), tempo de aposentadoria

privada, atividades de interesse e assuntos de preocupação em relação à aposentadoria.

Utilizamos o genograma que é uma representação gráfica multigeracional, Cervený, (2001) para identificarmos visualmente a composição familiar do participante do estudo de caso.

GENOGRAMA



PP e L, sua esposa estão casados há 36 anos; A, sua filha mais velha casada com Ri há 9 anos; M, segundo, casado com Ma há 3 anos, sem filhos; R filho mais novo, casado há 2 anos com J.

A partir daí, agendamos um atendimento individual do sujeito participante por meio de uma entrevista semi-estruturada com perguntas circulares, reflexivas e estratégicas para um aprofundamento qualitativo dos dados funcionais e aspectos relevantes levantados no roteiro anterior. É nessa oportunidade que acontece o encontro individual, no total de duas a três reuniões individuais na primeira etapa do programa. Todas as demais reuniões são feitas em grupo.

Levantamos expectativas, anseios em relação ao PC, buscando:

Ampliar o entendimento sobre a forma como está se processando o advento da nova realidade.

Identificar o grau de sensibilização do sujeito em relação a seu Pós-Carreira e às ações concretas nessa direção.

Identificar as pessoas próximas que estão envolvidas no processo de tomada de decisão para esta fase.

Identificar aspectos que poderão influenciar na tomada de decisão.

Levantar informações do histórico familiar e identificar como estas podem impactar seu Pós-Carreira.

Extrair informações dos aspectos referentes à saúde e ao uso do tempo livre, hábitos saudáveis.

A etapa seguinte é o Processo de Mapeamento, no qual reunimos dados quantitativos e qualitativos do perfil da população. Identificamos que habilidades querem desenvolver, quais as maiores preocupações e quais os temas mais significativos que desejam aprofundar.

Realizamos um contato com as lideranças, com a finalidade de sensibilizá-los no papel de apoiadores do processo, acompanhando a evolução da preparação

assim como promover conversas sobre a questão da transição e possível data da aposentadoria.

A partir deste momento, inicia-se uma fase de encontros mensais que denominamos Instrumentalização, período no qual os participantes do processo recebem informações, orientações de especialistas em temas e necessidades que escolheram. Sugerimos que eles aconteçam em locais fora da Empresa, para que se desvinculem não só do sobrenome organizacional, bem como de toda a infraestrutura do entorno.

No primeiro momento desta fase, os participantes, além de receberem a devolutiva do mapeamento do grupo, são estimulados a elaborar um código de ética que vai permear todo o restante do processo. Serão estimulados também a realizar uma reflexão e auto-análise baseada em um inventário, além da provocação de listarem objetivos cobrindo vários papéis. Recebem uma planilha no qual vão começar a construir seu Projeto de Vida.

Nestes encontros, há uma troca de experiências que contribuem para a construção e fortalecimento de uma rede social, além de serem provocativas de muitas reflexões. Como última instrumentalização, acontece o depoimento de pessoas que se aposentaram de diversas formas, as que se prepararam para a fase Pós-Carreira, outras que negligenciaram, algumas com uma boa qualidade de vida, outras nem tanto, experiências distintas que ajudam os participantes a ampliarem seu espectro de referenciais.

PP, é bastante participativo, falante, faz perguntas aos especialistas e propõe muitas idéias.

No final desta fase, que pode levar de um e meio a dois anos, acontece uma revisão de todo o processo, onde há um fechamento simbólico da construção do Projeto de Vida. Sabemos e estimulamos para que o Projeto tenha um caráter biológico e vá sendo acrescido de novos desafios. Entretanto, propomos a

realização da apresentação de um resumo do projeto dos participantes para as lideranças e patrocinador, como marcador de um ciclo da preparação efetivada até o momento.

O sujeito em questão, PP decidiu tomar a iniciativa de se desligar, finda esta etapa decorridos 17 meses desde o início do processo.

A partir deste momento, os encontros denominados de monitoramento, são trimestrais com a finalidade de acompanhar e oferecer suporte ao participante na implementação prática do que concluiu como importante para si na aposentadoria, concretizado em seu Projeto de Vida. A partir daí, pode-se iniciar o processo de afastamento gradativo do participante de comum acordo com a empresa. Desta etapa, faz parte a negociação de todos os aspectos que tenham relação com o desligamento.

3.1.5 Procedimento da Coleta de Dados

Todo o agendamento deu-se, conforme a conveniência do participante, com todos os cuidados para a não ocorrência de nenhum fato externo que pudesse causar dano.

O local escolhido foi sua residência pela privacidade e facilidade, solução de melhor conveniência para o sujeito participante.

Foi esclarecido o uso do gravador como forma de registro de toda a conversação desenvolvida e a explicação sobre a transcrição.

Todo o material e os resultados da pesquisa foram disponibilizados e assegurado o caráter de confidencialidade e do não acontecimento de nada de prejudicial à sua integridade.

A pesquisadora preocupou-se em obter consentimento livre e esclarecido do participante (modelo anexo) para o desenvolvimento do estudo. Existe uma preocupação com o sigilo e confiabilidade dos dados obtidos. No processo de escolha do participante foram adotados pré-requisitos necessários na pesquisa envolvendo seres humanos, seguindo a Resolução nº 196/96 (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 1996).

Partimos de uma entrevista semi-estruturada, que combinou questões abertas e fechadas considerando sua flexibilidade como técnica de coleta de dados, com um roteiro base estabelecido “a priori” e que pretendeu ser enriquecida pelas narrativas ampliando para outras questões.

O roteiro teve a finalidade de contemplar os principais pontos de interesse e conexão com os objetivos de investigação propostos e coube às perguntas, a função indicativa para um início de abordagem do assunto. Buscou-se incluir os seis temas que foram abordados durante o processo de Preparação para o Pós-Carreira. Estes temas também estão presentes nas categorias e subcategorias de análise. Os temas são: 1- Expectativa e Realidade sobre a aposentadoria; 2- Aspectos materiais e financeiros; 3- Dinâmica familiar e suas interações; 4- Saúdes nas várias instâncias: física, emocional, mental, espiritual; 5- Uso do Tempo e 6- Rede Social.

À medida que o roteiro foi sendo contemplado, ficou clara a importância da flexibilidade não só da técnica quanto à postura do pesquisador sistêmico possibilitando ao entrevistado falar um pouco mais dessa fase de transição, bastante recente e a necessidade de rememorar a sua trajetória profissional e a carreira construída.

É importante considerarmos a entrevista dentro de uma finalização de um processo que durou quase dois anos, portanto, a coleta de dados e sua análise não se restringiram a uma fase estanque e, sim, um processo dialético e contínuo construído durante todo o processo.

No decorrer da entrevista, baseada nos pressupostos da pesquisa qualitativa que tem em sua epistemologia o processo de co-construção dos significados, o pesquisador adotou a postura de propiciar a abertura do caminho para emergir o entendimento do outro atuando na construção conjunta da compreensão do processo. Neste sentido, se o objetivo é identificar o tipo de entrevista utilizada, podemos dizer que o instrumento foi um misto de Entrevista por Pautas, quando elegemos os temas citados anteriormente que, de acordo com Berthoud, apresenta um certo grau de estruturação, visto que se baseia em uma relação de pontos de interesse que o entrevistador vai progressivamente explorando com o entrevistado. As pautas são ordenadas e devem guardar relação entre si, porém o entrevistador faz poucas perguntas diretas e deixa o entrevistado falar livremente à medida que se refere às pautas assinaladas. Na Entrevista Focalizada, o pesquisador utiliza um roteiro de tópicos relativos ao assunto que deseja estudar, permitindo ao entrevistado falar livremente, esforçando-se para que o assunto seja retomado no caso do entrevistado se desviar do tema focalizado. O entrevistador tem a liberdade para fazer as perguntas que desejar: sonda razões e motivos, dá esclarecimentos e não obedece, a rigor, uma estrutura formal. (Berthoud 2003:21).

Assim, não constaram necessariamente todas as perguntas que deveriam ser formuladas e na ordem descrita no roteiro inicial, mas este propiciou um encadeamento natural dos assuntos e pelo fato do sujeito participante da pesquisa ter uma forte fluência e expressividade verbal, que contribuíram nesse processo sem a necessidade de muitas intervenções por parte da pesquisadora.

Capítulo 4

4.1 Análise e discussão dos resultados

Na análise dos resultados, a pesquisadora objetivou identificar e compreender, as perspectivas que o participante / sujeito apresenta no seu período pós-carreira de acordo com os objetivos propostos na Introdução do trabalho.

Por meio da análise dos dados procuramos seguir uma linha de raciocínio relacionando aspectos inerentes à situação de pós-carreira, encontrados tanto em trabalhos acadêmicos, quanto em situações concretas encontradas no trabalho de consultoria. Os temas velhice e envelhecimento aparecem aqui, associados ao pós-carreira na discussão dos dados, porque em muitos estudos de Desenvolvimento Humano, assim tem se apresentado.

A preparação para o pós-carreira é compreendida não como um momento da velhice, já que temos encontrado uma população notadamente na meia idade se aposentando, situação que já vem sendo vivenciada em vários continentes. As questões da velhice aparecem então no presente trabalho, como um dos aspectos de preparação do processo de pós-carreira em direção ao futuro.

Na fase de Análise de resultados, as metas vão desde a compreensão dos dados coletados pelas respostas às questões, até a ampliação da discussão do objeto de pesquisa.

Dentro desta perspectiva, a pesquisadora permitiu-se criar embasada em pressupostos da pesquisa qualitativa, uma forma que pudesse responder a indagação que originou o recorte da pesquisa e clarificar a proposta objeto do trabalho para si e aos leitores que se interessassem pelo tema.

Como fruto desta exploração, a análise de dados foi efetuada em dois níveis:

O primeiro nível, que compreendemos como sendo mais descritivo, focou-se em uma leitura direta dos dados obtidos e transcritos conforme a entrevista semi estruturada, na qual fizemos uma divisão por categorias gerais de análise e subcategorias.

Fizemos uma análise de conteúdo prévia de acordo com a proposição de Bardin (1977, p. 160), que visa compreender a comunicação, apoiando-se no (re) conhecimento do conteúdo das mensagens. Procuramos construir algumas categorias e subcategorias utilizando a análise do discurso de natureza qualitativa com o objetivo de sistematizar o tema proposto.

As percepções, sensações, valores, reações e comportamentos fazem parte desse conjunto de categorias, que explicitam uma relação mais direta da pessoa com o processo.

Como decorrência das orientações, surgiu o segundo nível da análise de dados, como fruto da contribuição ampliadora do Professor Doutor Sigmar Malvezzi baseada no método denominado 'entrevista da entrevista'. Malvezzi (1979) apud Sabbag (2002:136). Como procedimento, a entrevista é entrevistada pelo pesquisador que faz as perguntas e vai buscar respostas na própria entrevista, buscando a construção de categorias cujos conteúdos inseridos, transmitem os significados relacionados ao objeto de pesquisa, onde através da fala do sujeito, o pesquisador apreende uma frase que possivelmente revela o sentido que o individuo quis dar àquela frase, encontrando uma resposta.

Dentro desta proposta, identificamos e compreendemos os significados atribuídos pelo sujeito nas narrativas sobre a sua compreensão do processo à luz dos conceitos desenvolvidos anteriormente.

Compreendida a auto-realização no pós-carreira, como potencial possibilidade da pessoa com ela mesma, não só focada exclusivamente no universo do trabalho, onde a aposentadoria seria de forma reducionista o seu reverso, entramos no segundo nível de compreensão dos dados, buscando o encontro do sujeito consigo mesmo, por meio de sentimentos e reflexões.

Procurou-se conhecer o contexto atual do sujeito e através da relação dialética, buscar compreender e interpretar as reflexões que ele faz de si nas situações interacionais do cotidiano, principalmente na expressividade do “dito e não dito”.

Com a questão do significado do processo de preparação para o pós-carreira procurou-se organizar as falas que expressavam **sentimentos (S)**, estes identificados como a capacidade e disposição emocional em sentir, comover, com uma atitude mental referente a um dado objeto (outra pessoa, coisa ou idéia abstrata), expressos em vários momentos do processo, desde quando foi convidado a participar da preparação e as **reflexões (R)** resultantes de intensa cogitação como frutos de elaboração destes sentimentos.

Eventualmente as narrativas podem se repetir nos dois níveis, entretanto elas serão analisadas por diferentes perspectivas, no primeiro nível, como já dissemos pela lente das reações e comportamentos e no segundo nível pela lente dos sentimentos e reflexões.

Assim, entrevistamos a entrevista por meio de duas perguntas:

1-Quais são os sentimentos associados à expectativa de proximidade da aposentadoria, e a realidade do pós-carreira propriamente dita.

2- Que reflexões esse contexto presente e futuro provocam na pessoa.

4.1.1 -Primeiro nível de análise

Como citado acima, no primeiro nível de análise, apresenta-se como conjunto de categorias: as percepções e sensações, os valores, as reações e comportamentos, que explicitam uma relação mais direta da pessoa com o processo.

A organização dos dados obedeceu a um princípio temporal e multidimensional. No aspecto temporal partiu-se das expectativas em relação ao pós-carreira, alcançando a realidade da aposentadoria em sua vivência cotidiana.

O caráter multidimensional da análise desenhou um raio que parte do fenômeno da aposentadoria e chega até o sujeito, ampliado nas várias instâncias da saúde e novamente ampliado em rede, pela família e amigos.

A seguir, os dados que se constituíram como primeiro nível de análise e compuseram as seguintes categorias, subdivididas, por sua vez, nas subcategorias:

A primeira categoria apresentada foi *Expectativa e realidade sobre aposentadoria* e as subcategorias são: 1- as percepções e sensações ao ser convidado para o processo de preparação para pós-carreira; 2- reações no dia do desligamento e nos primeiros dias pós-carreira; 3- mudança na percepção da realidade pós-carreira; 4- percepção de valores adquiridos: ganhos e perdas da

situação de aposentado; 5- compartilhamento de valores: mensagens para as pessoas que vão se aposentar.

A segunda categoria foi o *Cotidiano do Pós-Carreira*, tendo como subcategorias: 1- uso do tempo; 2- aspectos materiais e financeiros.

A terceira categoria apresentada foi o *Indivíduo aposentado e saúde nas várias instâncias* e as subcategorias : 1- saúde física; 2- saúde emocional/mental; 3- saúde espiritual.

Como quarta categoria, o *Indivíduo aposentado na dinâmica familiar* e as subcategorias: 1- relação conjugal; 2- interações familiares.

A quinta categoria apresentada é o *Indivíduo aposentado e rede social* e a subcategoria 1- relacionamento social/amizades.

4.1.1.1

CATEGORIA GERAL DE ANÁLISE: Expectativa e Realidade sobre Pós-Carreira	
Participante / Relato	Subcategoria (1)
<i>PP – primeiro notou-se que estava havendo mudanças, essas que a gente ouviu e ficou até preocupado...”opa, o que está acontecendo?”.</i> <i>...no primeiro momento, vir à realidade, que o futuro, estava bem mais próximo, sensação é que o tempo passa muito rápido e tinha que fazer alguma coisa.</i>	<u>percepções e sensações ao ser convidado para o processo de preparação para o Pós-Carreira.</u>

A primeira categoria geral *Expectativa e realidade sobre aposentadoria* discorreu sobre as percepções e sensações que descrevem o primeiro contato do participante com a idéia da aposentadoria ao ser convidado para o processo de preparação para pós-carreira, sendo assim apresentadas:

...primeiro notou-se que estava havendo mudanças, essas que a gente ouviu e ficou até preocupado...”opa, o que está acontecendo?”.

Aqui o participante no questionamento consigo mesmo revela a idéia do ser pego de surpresa, como se o envelhecimento fosse algo externo ou um atributo do outro. Isso reflete o quanto os profissionais são consumidos na rotina demandante e engolfados pela velocidade das mudanças na cultura organizacional do trabalho, o que muitas vezes impede um olhar para si de forma presente no sentido de acompanhar conscientemente as transformações em si e no ambiente.

...no primeiro momento, vir à realidade, que o futuro, estava bem mais próximo, sensação é que o tempo passa muito rápido e tinha que fazer alguma coisa.

A era pós-moderna ou contemporânea, com as mudanças constantes impostas pela economia global, pressupõe um novo ambiente que pode abalar a confiança nos valores tradicionais, além de perturbar as imagens fixas que temos de nós mesmos. Na grande maioria, parece existir, um apego natural à tradição e todo esse movimento do mundo globalizado pode gerar um sentimento de insegurança.

Pelo fato de ainda carregarmos resquícios da herança do corpo como máquina, destinado à produção, muitas vezes, o trabalho constitui-se na única fonte de significação para a grande maioria das pessoas e a sensação de que o tempo passa velozmente parece cada vez mais generalizada, compartilhada pelas pessoas independente do ciclo de vida. Nesse sentido, a fala do participante quanto à sua sensação da passagem do tempo e ter que fazer alguma coisa pode denotar uma abertura para uma tomada de ação.

CATEGORIA GERAL DE ANÁLISE: Expectativa e Realidade sobre Pós-Carreira	
Participante / Relato	Subcategoria (2)
<i>achei...eu fiquei até o final do expediente ou um pouco mais....teve gente que chegou na minha frente e não falou nada, eu também não falei e tchau, não deu para falar...às pessoas que se despediram eu disse "olha, eu simplesmente estou saindo de férias, deixa pra lá!"</i> <i>...tive que voltar ...cheguei à conclusão, eu estou saindo da empresa, eu acho que a gente tem que dar uma desligada mesmo.</i>	<u>reações no dia do desligamento e nos primeiros dias pós-carreira</u>

No segundo item de subcategoria, temos as reações no dia do desligamento e nos primeiros dias pós-carreira que ilustram a forma como o participante lida com a despedida de um contexto em que esteve ligado durante grande parte de sua vida. Mostra a dificuldade para traduzir em palavras ou gestos toda uma avalanche de emoções que carrega uma história de acontecimentos e relações.

...às pessoas que se despediram eu disse "olha, eu simplesmente estou saindo de férias, deixa pra lá!"

...cheguei à conclusão, eu estou saindo da empresa, eu acho que a gente tem que dar uma desligada mesmo.

Somos seres em relação e em contínua troca, somos partes integrantes de pluricontextos e personagens multidimensionais, portanto qualquer mudança no contexto e nas dimensões altera o roteiro e a natureza das relações.

CATEGORIA GERAL DE ANÁLISE: Expectativa e Realidade sobre Pós-Carreira	
Participante / Relato	Subcategoria (3)
<i>...a gente começou a enxergar que as coisas são bem diferentes daquilo que a gente pensa, na teoria é uma coisa, na prática é outra.</i> <i>...algumas coisas deveriam começar a mudar na minha vida...</i> <i>...tem certas coisas que estão acontecendo agora, depois que sai da C, que se ao menos não me tivesse preparado um pouquinho, seria muito mais difícil e como algumas coisas me</i>	<u>mudanças na percepção sobre a realidade pós-carreira</u>

<i>preparei mais e outras menos, na média estou aceitando certas coisas.</i> <i>...tenho assimilado bem isso que está acontecendo</i> <i>...eu procuro não falar da C, propositalmente estou procurando me distanciar...tenho que pensar no meu próprio negócio...se puder usufruir do que eu aprendi</i>	
--	--

A subcategoria mudança na percepção sobre a realidade pós-carreira demonstra por meio da fala *...a gente começou a enxergar que as coisas são bem diferentes daquilo q a gente pensa, na teoria é uma coisa, na prática é outra...* que o participante começa a se conscientizar da multidimensionalidade do tempo. Assim, surge o presente em relação ao passado que leva a pensar sobre o futuro, o que traduz uma mudança de percepção sobre as dimensões do “tempo” (grifo meu) pelo participante e na fala seguinte *...algumas coisas deveriam começar a mudar na minha vida,..* fica clara a tomada de consciência da ação de mudança para si.

A fala do sujeito:

..se ao menos não me tivesse preparado um pouquinho, seria muito mais difícil e como algumas coisas me preparei mais e outras menos, na média estou aceitando certas coisas...

demonstra que caso não houvesse a oportunidade de se preparar para a fase de transição para o pós-carreira, a situação presente seria mais difícil. O indivíduo conscientiza-se da capacidade de aceitação ao inexorável da vida.

...tenho assimilado bem isso que está acontecendo.

...eu procuro não falar da C, propositalmente estou procurando me distanciar...tenho que pensar no meu próprio negócio...se puder usufruir o que eu aprendi...

Não se limitar àquilo que é ameaçador, pode ser um aspecto extremamente impulsionador para uma abertura regatando os valores em si mesmo numa dimensão ampla e essencial na busca pela auto-realização. Portanto, apesar ainda do número reduzido de empresas preocupadas com o futuro de seus colaboradores, pode ser altamente inovadora a iniciativa de investir parte dos recursos em programas amplos de conscientização sobre o período pós-trabalho, gerando um impacto sistêmico não só dentro do cenário organizacional quanto na sociedade.

CATEGORIA GERAL DE ANÁLISE: Expectativa e Realidade sobre Pós-Carreira	
Participante / Relato	Subcategoria (4)
...como eu via que a companhia estava mudando, e as coisas mudariam também, estava vendo uma boa oportunidade de chegar e me posicionar em termos futuros... ...conversando com ela...colocando o que nós perderíamos e as coisas que ganharíamos e com a evolução do processo, a gente foi vendo que algumas coisas teriam que ser feitas... ...eu fiz isso para C, a C me deu isso, aquilo, mas comecei a pensar fortemente, o que eu dei...às vezes a gente se dá demais e a gente perde, não que não quisesse dar, mas comecei a me preparar espiritualmente... ...diferencial: antes eu saía às sete da manhã e eu não sabia a hora que voltava..trabalho, trabalho que envolvia viagens, visitas..não tinha que preocupar com que fazer, tinha que me preocupar com que eu poderia deixar de fazer e	<u>percepção de valores adquiridos: ganhos e perdas da situação de aposentado</u>

<i>felizmente como me aposentei com caixa de previdência, posso ter mais paciência, posso escolher um pouquinho mais,...tinha traçado os objetivos para o dia, semana, mês, ano fiscal,...tinha programação, série de coisas..agora tu tem que pensar o que tu vai fazer, por isso a gente tem que se preparar..</i>	
---	--

Aparecem aqui na percepção de valores adquiridos: ganhos e perdas da situação de aposentado, na expressão de alguns valores por meio da narrativa do participante. Dentre os conceitos de valor, estamos convencionando seu entendimento, como um princípio passível de guiar a ação humana, supondo a existência de uma pluralidade de padrões éticos e a ausência de um bem absoluto ou universalmente válido, em relação à situação de aposentado. Identificamos por meio das falas:

...estava vendo uma boa oportunidade de chegar e me posicionar em termos futuros... conversando... a gente foi vendo que algumas coisas teriam que ser feitas... felizmente como me aposentei com a caixa da previdência, posso ter mais paciência, posso escolher um pouquinho mais,...tinha traçado os objetivos para o dia, semana, mês, ano fiscal,...tinha programação, série de coisas.. ..agora tu tem que pensar o que tu vai fazer, por isso a gente tem que se preparar.. ...ter conseguido tudo isso..não é todo mundo que consegue, então é uma vitória...

uma tomada de posição frente às oportunidades que se descortinam, tornando-o um agente atualizado ativo ao invés de reativo. De Charms (1968).

...eu fiz isso para C, a C me deu isso, aquilo, mas comecei a pensar fortemente, o que eu dei...às vezes a gente se dá demais e a gente perde, não que não quisesse dar, mas comecei a me preparar espiritualmente...

A partir da fala acima, parece também igualmente importante, uma tomada de consciência da desproporção entre o dar e receber não de uma forma maniqueísta, mas, devidamente contextualizado dentro da cultura Organizacional.

Ainda nos dias atuais, são organismos que carregam, como herança da revolução industrial, a forma de relação alienante homem e trabalho.

CATEGORIA GERAL DE ANÁLISE: Expectativa e Realidade sobre Pós-Carreira	
Participante / Relato	Subcategoria (5)
...comecem a pensar na aposentadoria desde o primeiro dia de trabalho, no primeiro emprego, isso tem que...se eu tivesse feito isso..deveria sem duvida nenhuma, fazer uma poupança da melhor maneira possível e sempre pense que um dia tu vai ter que parar ou vão te parar, e isso é pior, o dia que vc vai parar é uma coisa, o dia que vão te parar é outra..então tem que se preparar e o importante, muito importante, é que seja compartilhado com as pessoas que vivem contigo, principalmente as mais chegadas, aquelas que convivem contigo... ...começar a informar do teu projeto pessoal de vida, do que tu quer ou pretende fazer, porque se tu está casado, precisa ver se ela está pensando da mesma forma..é muito importante compartilhar com a família..e projetar realmente, o quanto antes melhor, sem dúvida nenhuma...	<u>compartilhamento de valores: mensagens às pessoas que vão se aposentar.</u>

No aspecto compartilhamento de valores: mensagens às pessoas que vão se aposentar, pudemos evidenciar por meio das narrativas do participante, o

que ele ouviu nos depoimentos de pessoas aposentadas, que são realizados na fase final da primeira etapa do processo de preparação para o pós-carreira conforme descrito no item 3.1.4. A fala

...sempre pense que um dia tu vai ter que parar ou vão te parar, e isso é pior, o dia que vc vai parar é uma coisa, o dia que vão te parar é outra..então tem que se preparar e o importante, muito importante, é que seja compartilhado com as pessoas que vivem contigo, principalmente as mais chegadas, aquelas que convivem contigo....começar a informar do teu projeto pessoal de vida, do que tu quer ou pretende fazer, porque se tu está casado, precisa ver se ela está pensando da mesma forma..é muito importante compartilhar c a família..e projetar realmente, o quanto antes melhor, sem dúvida nenhuma...

além de ratificar a importância da preparação, mostra uma preocupação com a inserção de pessoas próximas ao processo, gerando um impacto e um significativo benefício a todos, com quem direta ou indiretamente o participante se relaciona.

4.1.1.2

CATEGORIA GERAL DE ANÁLISE: Cotidiano do Pós-Carreira	
Participante / Relato	Sub-Categoria (1)
<i>...no inicio muito envolvido na mudança, isso preencheu o tempo, mas uma coisa que não dá de jeito nenhum é tu, de manhã, levantar, pegar o jornal, depois o que você vai fazer?...o resto do dia?...não tenho procurado dormir, porque aí tu começa a entrar em um negócio totalmente diferente...</i> <i>...a gente tem..é não ficar ocioso,...o ócio não tem problema nenhum, mas não constantemente "o que eu vou fazer hoje?" Isso é ruim.</i>	<u>uso e forma de lidar com o tempo</u>

...de manhã eu me arrumo, vou ao escritório, telefone, falo com um, falo com outro, vejo meu e-mail, mas o tempo não está sendo preenchido como a gente estava pensando... ...tenho um escritório, computador que tem Internet,..vamos procurar algo referente ao nosso negócio, se faz contato..dizendo que a gente está no mercado, a disposição, tem que começar a preencher o tempo.	
--	--

A segunda categoria geral trata de *Cotidiano do Pós-Carreira* e apresenta a primeira subcategoria que discorre sobre o uso e forma de lidar com o tempo.

Quando o participante expressa:

...no inicio muito envolvido na mudança, isso preencheu o tempo, mas uma coisa que não dá de jeito nenhum é tu, de manhã, levantar, pegar o jornal, depois o que você vai fazer?...o resto do dia?...não tenho procurado dormir, porque aí tu começa a entrar em um negócio totalmente diferente...

Demonstra uma relação com o uso do tempo ligado a estar ativo, fazendo coisas, além da preocupação do que fazer com o tempo livre.

...a gente tem..é não ficar ocioso,...o ócio não tem problema nenhum, mas não constantemente "o que eu vou fazer hoje?" Isso é ruim

A fala acima encerra o princípio calvinista de que 'ócio é pecado'. Permitir-se a uma folga, aquietar-se, descansar, o não ter nada para fazer, como algo negativo, contrapondo à idéia de precisar fazer alguma coisa. Durante boa parte de nossas vidas somos avaliados pela capacidade de produzir, estimulados pela concretização de sonhos e projetos baseados nos resultados obtidos nas atividades profissionais.

...de manhã eu me arrumo, vou ao escritório, telefono, falo com um, falo com outro, vejo meu e-mail, mas o tempo não está sendo preenchido como a gente estava pensando...

Aparece ainda a necessidade existir um ritual, como uma série de procedimentos invariáveis por força do hábito adquirido do mundo produtivo, que funciona como referencial comparativo para o novo momento de vida.

...tenho um escritório, computador que tem Internet,...vamos procurar algo referente ao nosso negócio, se faz contato..dizendo que a gente está no mercado, a disposição, tem que começar a preencher o tempo.

O uso do tempo como a forma de lidar com ele, ainda se apresenta na configuração do tempo linear (da forma como contamos horas, dias, meses e anos), diferente de se pensar o tempo como processo vivido, único, subjetivo e intransferível. As falas do participante denotam esse grande desafio comum a maioria dos mortais, que é o lidar com o tempo nesses dois níveis (linear e o processo vivido) e a grande dificuldade da maioria vivenciar as experiências integralmente no tempo, em contraste com uma descrição de seqüências de acontecimentos divididos entre si.

CATEGORIA GERAL DE ANÁLISE: Cotidiano do Pós-Carreira	
Participante / Relato	Subcategoria (2)
<i>A gente tem procurado adequar nosso orçamento, gastei bastante dinheiro até maio porque eu tinha previsto, eu comprei, fiz, ajeitei..estamos nos programando, aquilo que nós temos que fazer, aquilo que dá p comprar, aquilo que dá para fazer para guardar, trocar o carro, fazer uma viagem. O ano que vem vamos visitar meu filho que tem um filho que vai nascer (EUA).. a gente está se programando..certas coisas que a gente está dando uma segurada,</i>	<u>aspectos materiais e financeiros.</u>

passa na locadora e aluga um filme, toma um vinho em casa...a gente está procurando se adequar...estou ganhando menos do que ganhava. Quando estava na C, sabia que se passasse um pouquinho, logo recuperava..aqui a gente está tentando dar uma segurada.

...fizemos as contas e concluímos que os gastos fixos não seriam um problema, mas é claro que você precisa pensar em outras coisas, ..por isso que estou neste trabalho, para começar a ganhar um dinheiro a mais para poder usufruir e também se preparar p o futuro.

Os aspectos materiais e financeiros, talvez sejam a variável considerada como a mais preocupante neste estágio de vida, no sentido de garantir uma sobrevivência digna a uma existência dedicada ao trabalho.

...a gente tem procurado adequar nosso orçamento, gastei bastante dinheiro até maio porque eu tinha previsto, eu comprei, fiz, ajeitei..estamos nos programando, aquilo que nós temos que fazer, aquilo que dá para comprar, aquilo que dá para fazer para guardar, trocar o carro, fazer uma viagem.

... a gente está se programando..certas coisas que a gente está dando uma segurada, passa na locadora e aluga um filme, toma um vinho em casa...a gente está procurando se adequar...estou ganhando menos do que ganhava. Quando estava na C, sabia que se passasse um pouquinho, logo recuperava..aqui a gente está tentando dar uma segurada.

As palavras *adequar, programar, aquilo que dá para fazer, dar uma segurada*, denotam o objetivo do participante de compor os orçamentos dentro de um planejamento financeiro no novo cenário. Ele pertence a uma amostra de pessoas que, muitas vezes, dentro da realidade profissional, estavam acostumadas a lidar com grandes valores, como ficou caracterizado em outro momento da

entrevista:em termos de valores, que não interessa agora, mas são valores que, por mês, muita empresa não fatura em um ano...

e, por sua vez, contavam com uma garantia ...por saber que todo mês eu ganhava tanto, eu sabia quanto eu ganhava líquido, tanto que poderia chegar até a arriscar alguma coisa mais para frente...Isto tudo fazia parte de uma realidade diferente do momento presente.

...fizemos as contas e concluímos que os gastos fixos não seriam um problema, mas é claro que você precisa pensar em outras coisas, ..por isso que estou neste trabalho, para começar a ganhar um dinheiro a mais para poder usufruir e também se preparar para o futuro...

Se resgatarmos a teoria de Maslow (1968) e pensarmos seus pressupostos estratificadamente, podemos afirmar que a fala denota a preocupação com aspectos para garantir o nível de segurança. Quanto ao sentido mais absoluto de auto-realização, que é conseguida conforme as outras necessidades das mais básicas até as necessidades de estima são atendidas, torna-se um desafio para a grande maioria dos seres humanos considerar-se plenamente auto-realizada.

A terceira categoria geral apresentada é o *Indivíduo aposentado e a saúde nas várias instâncias*, sendo as subcategorias: 1- saúde física; 2- saúde emocional/mental; 3- saúde espiritual.

CATEGORIA GERAL DE ANÁLISE: O indivíduo aposentado e saúde nas várias instâncias	
Participante / Relato	Subcategoria (1)
...eu venho mais cedo e aí, quando o tempo está bom, eu pego, mudo de roupa, e vou caminhar. Se ela quiser caminhar comigo, tudo bem, se não, eu vou caminhar sozinho. ...estou caminhando mais, ..estava pensando em	1- <u>saúde física</u>

me matricular numa academia, estou esperando um pouco,....o que eu preciso e tenho condições de fazer é me exercitar mais do que me exercito...eu tenho que fazer isso, é uma das coisas que tenho que fazer.

...alimentação quem cuida é L, e ela cuida muito bem, alimentação não tem problemas.

...eu fui na clinica e o que tem de gente de idade e que está c problemas sérios, então você tem que se preparar até pela questão da saúde..eu tenho medo é da saúde.

A subcategoria saúde física é um aspecto preocupante, sobretudo na questão relativa a convênios de saúde. Conforme envelhecemos, sabemos que o custo de afiliação a estas instituições aumenta desproporcionalmente, o que tem sido foco de debates nos grupos onde realizamos o trabalho de preparação. No grupo de PC, que o sujeito participou, foi um assunto ampla e exaustivamente discutido e, por esta razão, não foi um tópico explorado na entrevista.

...eu fui na clinica e o que tem de gente de idade e que está com problemas sérios, então você tem que se preparar até pela questão da saúde..eu tenho medo é da saúde.

À proporção que as pessoas envelhecem, naturalmente, tornam-se mais vulneráveis do ponto de vista da saúde e mesmo a caráter preventivo cresce a necessidade do acompanhamento médico e, paradoxalmente, quando a maioria está se aposentando. Muitas vezes a manutenção de um seguro saúde torna-se inviável. Existe ainda o fator diferenciado do custo para pessoas Jurídicas e Físicas, pois quando o seguro é contratado coletivamente, no caso pessoa Jurídica, o custo cai pela participação do Empregador.

Portanto, a saúde surge como um fator importante a ser cuidado de forma preventiva:

...eu venho mais cedo e aí, quando o tempo está bom, eu pego, mudo de roupa, e vou caminhar. Se ela quiser caminhar comigo, tudo bem, se não, eu vou caminhar sozinho.

...estou caminhando mais, ..estava pensando em me matricular numa academia, estou esperando um pouco,....o que eu preciso e tenho condições de fazer é me exercitar mais do que me exercito...eu tenho que fazer isso, é uma das coisas que tenho que fazer.

...alimentação quem cuida é L, e ela cuida muito bem, alimentação não tem problemas.

CATEGORIA GERAL DE ANÁLISE: O indivíduo aposentado e a saúde nas várias instâncias	
Participante / Relato	Subcategoria (2)
...como eu era conhecido e a pessoa que está me atendendo sabe o que eu era, se eu oferecer algo ele vai me dar uma oportunidade..mas se o produto não rodar ele vai dizer "não vou querer mais saber disso aí"..quando era da C, eu dizia: você vai engolir isso..a gente meio impunha pelo que tinha atrás e agora a grande diferença é saber o que você , tu é, e o que está fazendo e quem é...pelo que você está brigando na realidade, então tem certas coisas que você não pode chegar e te impor...isto é muito importante para a pessoa que está tendo esta transição,...senão ela vai quebrar a cara. ...auto-estima está bem... Até determinado momento, tu não fica frustrado, mas com um sentimento assim: pô, será que eu poderia ser mais, ser melhor, será que poderia ter sido pior...cada um é um..eu vou correr atrás desse ficar, estar bem...depressão não tenho... ...tem que usar a cabeça para fazer a coisa	2- <u>saúde emocional/mental</u>

<i>certa, sem grandes problemas...</i> <i>...posso ficar preocupado em manter tudo isto..me preocupo com minha mulher, meus filhos..essa preocupação existe, mas não que eu esteja assim...eu acho que fiz a coisa certa.</i> <i>...bate uma coisa que tá mais difícil, tá mais disputado..tem que ter paciência..como estou com meu filho, me preocupo muito mais, o negócio tem que dar certo para todo mundo ficar numa boa.</i>	
--	--

A subcategoria saúde emocional/mental apresentado pelo participante na fala:

...como eu era conhecido e a pessoa que está me atendendo sabe o que eu era, se eu oferecer algo ele vai me dar uma oportunidade..mas se o produto não rodar ele vai dizer "não vou querer mais saber disso aí"..quando era da C, eu dizia: você vai engolir isso..a gente meio impunha pelo que tinha atrás e agora a grande diferença é saber o que você , tu é, e o que está fazendo e quem é...pelo que você está brigando na realidade, então tem certas coisas que você não pode chegar e te impor...isto é muito importante para a pessoa que está tendo esta transição,...senão ela vai quebrar a cara....

mostra a consciência do contexto ao qual o participante está inserido no presente e a diferença não só do lugar de onde ele fala, mas demonstra uma noção de adequação de papéis.

Nas falas,*...tem que usar a cabeça para fazer a coisa certa, sem grandes problemas...*

...posso ficar preocupado em manter tudo isto..me preocupo com minha mulher, meus filhos..essa preocupação existe, mas não que eu esteja assim...eu acho que fiz a coisa certa.

...bate uma coisa que tá mais difícil, tá mais disputado..tem que ter paciência..como estou com meu filho, me preocupo muito mais, o negócio tem que dar certo para todo mundo ficar numa boa.,

expressa uma capacidade de discernimento do momento presente, demonstrando autodomínio sem dissimulação aparente.

...auto-estima está bem...

Até determinado momento, tu não fica frustrado, mas com um sentimento assim: pô, será que eu poderia ser mais, ser melhor, será que poderia ter sido pior...cada um é um..eu vou correr atrás desse ficar, estar bem...depressão não tenho...

O sujeito em questão foi um participante ativo do processo de preparação para o PC, deixou de comparecer por motivos de viagem a apenas dois de dez encontros realizados. Sempre participou de forma integral, tanto nas situações de contato individual como grupal, compartilhando suas percepções e idéias. PP é uma pessoa expressiva, falante e, normalmente bem-humorada, demonstrando até o momento presente, uma estabilidade emocional nas interações.

CATEGORIA GERAL DE ANÁLISE: O indivíduo aposentado e saúde nas várias instâncias	
Participante / Relato	Subcategoria (3)
<i>...eu vou procurar, enquanto tiver condições, estar em atividade..talvez surjam outras coisas a serem feitas e se essas coisas a serem feitas, como ajudar alguém, ajudar uma instituição, participar..eu vou ter que estar com vontade de fazer isso,..e se um dia fizer, eu vou fazer bem feito, quando tiver com mais idade.</i> <i>...vou procurar ler mais,....encher um pouco mais a cabeça de coisas boas, para poder passar para os outros essas coisas boas.</i> <i>...acho que todo ser humano que vem na vida é para fazer alguma coisa ou completar aquilo que</i>	3- <u>saúde espiritual</u>

<i>deixou de ser feito, eu estou fazendo, talvez esteja complementando, e talvez vá mais longe, encaminhar pessoas...</i>	
<i>...tenho que ajudar mais na parte espiritual, conforto para as pessoas...</i>	

Nesta última subcategoria saúde espiritual, buscamos identificar o que procuramos estimular durante o processo de preparação para o pós-carreira, no sentido do sujeito transcender as questões mais materiais, ampliando e estendendo suas ações e intenções de forma mais ampla, coletiva e social, não necessariamente vinculada a uma conotação religiosa.

...eu vou procurar, enquanto tiver condições, estar em atividade...talvez surjam outras coisas a serem feitas e se essas coisas a serem feitas, como ajudar alguém, ajudar uma instituição

participar..eu vou ter que estar com vontade de fazer isso,....e se um dia fizer, eu vou fazer bem feito, quando tiver com mais idade.

...vou procurar ler mais,....encher um pouco mais a cabeça de coisas boas, para poder passar para os outros essas coisas boas.

...acho que todo ser humano que vem na vida é para fazer alguma coisa ou completar aquilo que deixou de ser feito, eu estou fazendo, talvez esteja complementando, e talvez vá mais longe, encaminhar pessoas...

...tenho que ajudar mais na parte espiritual, conforto p as pessoas...

Nas falas acima, o participante demonstra uma intenção mais social e comunitária por meio das palavras, *procurar, participar, completar, encaminhar, ajudar*, dispondo-se num futuro a esse tipo de movimento.

CATEGORIA GERAL DE ANÁLISE: Indivíduo aposentado na dinâmica familiar	
Participante / Relato	Subcategoria (1)
...a minha mulher L, tem sido muito parceira, a gente te convivido bem mais... ...a minha mulher gosta de ajeitar um monte de coisas, a tarde ela costuma sair...de manhã faz o que tem que fazer, gosta de cozinhar, mas se eu ficar em casa, ela vai fazer algumas coisas que eu não vou aceitar, mas ela faz porque eu não estava aqui e ela fazia! Agora eu vou começar a me meter? Isto está errado e começa a dar problema, então isto a gente já está sabendo... e o que procuro é ir para o escritório... ...me relaciono muito bem com minha mulher em todos os sentidos..como todo casal quebramos o pau também, de vez em quando, quando a coisa não está boa, nós colocamos os pingos nos is, mas tem certas coisas que a própria convivência começa a ceder mais de um lado, de outro, porque discussão gera discussão. ...a gente se dá muito bem, se a gente ficar dentro de casa não tem problema nenhum... L já comentou do índice de separações, divórcios de pessoas que estão casadas vinte, trinta anos ..e de uma hora p outra você se vê frente a frente c sua mulher, e agora o que vou fazer, ..e quando você vê...nós não temos esse problema, graças a Deus.	<u>relação conjugal</u>

A subcategoria relação conjugal é uma variável delicada, conforme a aposentadoria representa um marco significativo, requerendo ajustes entre os

cônjuges. O fato de ser um momento de inúmeras perdas para o sujeito que está na transição como, por exemplo, um lugar de provedor; redução nos rendimentos; papel profissional com um forte sobrenome organizacional; relacionamentos significativos que acompanharam boa parte da existência adulta; são facetas complexas que requererem uma boa dose de compartilhamento e tolerância mútua. Na falas do sujeito:

...a minha mulher L, tem sido muito parceira, a gente te convivido bem mais...

...me relaciono muito bem com minha mulher em todos os sentidos..como todo casal quebramos o pau também, de vez em quando, quando a coisa não está boa, nós colocamos os pingos nos is, mas tem certas coisas que a própria convivência começa a ceder mais de um lado, de outro, porque discussão gera discussão.

...a gente se dá muito bem, se a gente ficar dentro de casa não tem problema nenhum..

.parece estar havendo uma parceria e um entendimento na convivência diária. O que fica claro é a importância do diálogo que pode ser óbvio em teoria, mas, que sabemos que na convivência diária e rotineira, sobretudo em situações que o profissional pela necessidade do trabalho se ausentou muito da dinâmica familiar, percebe-se e é percebido como estranho no seu retorno, dificultando o ato natural da comunicação.

Quando o sujeito expressa:

...a minha mulher gosta de ajeitar um monte de coisas, a tarde ela costuma sair...de manhã faz o que tem q fazer, gosta de cozinhar, mas se eu ficar em casa, ela vai fazer algumas coisas que eu não vou aceitar, mas ela faz porque eu não estava aqui e ela fazia! Agora eu vou começar a me meter? Isto está errado e começa a dar problema, então isto a gente já está sabendo... e o que procuro é ir p o escritório...

denota que fronteiras e regras claras relativas aos “territórios” (grifo meu), são importantes no fortalecimento desta parceria. Vai requerer da pessoa que se aposentou, uma sensibilidade de que espaços e funções estavam definidos, buscando redesenhos e novas configurações sem o caráter invasivo no processo de reintegração.

Esta fala do sujeito:

L já comentou do índice de separações, divórcios de pessoas que estão casadas vinte, trinta anos...e de uma hora para outra você se vê frente a frente c sua mulher, e agora o quevou fazer,.....e quando você vê...nós não temos esse problema, graças a Deus.

demonstra que o casal conversa sobre as questões relacionais e parece ser um tema que os dois abordam em sua convivência, o que parece ser um sinalizador de saúde conjugal.

CATEGORIA GERAL DE ANÁLISE: Indivíduo aposentado na dinâmica familiar	
Participante / Relato	Subcategoria (2)
<i>Período todo da minha vida na C, fui muito participativo, acompanhei sempre que possível os meus filhos...eu viajei muito, mas sempre que estava na minha sede, eu estava almoçando em casa...quando não estava, minha mulher dava cobertura em casa...não tive grandes mudanças neste sentido.</i> <i>Com M (filho), tenho convivido mais até porque tem o lado profissional.</i> <i>...o ideal, eu te diria, com toda a sinceridade, é não trabalhar com parente nenhum, seria bom, mas existe uma coisa que torna diferente, se você vai ajudar alguém, porque não ajudar um teu?Certo? Se as coisas estão caminhando como estão, fica mais fácil!</i> <i>...Conversando, conversando, conversa...ele, o M, tem 33 anos, já é um adulto, tem seu ponto de vista e me respeita muito...é um negócio que</i>	<u>interações familiares.</u>

<i>tem que dosar, pode causar atrito, discussões, a gente tem que conversar...</i> <i>...Eu tenho certeza que ele vai aprender muita coisa comigo, mas eu vou aprender muito mais com ele...</i> <i>...eu vejo que com meu filho tenho muito mais vantagens q desvantagens..</i> <i>...é claro que existe o peso de ser pai, até porque os meus três filhos, sou muito orgulhos deles, só me deram prazer, nunca, nada que eu chegasse a ficar aborrecido com eles...</i> <i>...todo mundo é do RGS..aqui (BH) a gente ficou praticamente 20 anos, aqui a gente teve filhos, ..eles estudaram, formaram, casaram.</i>	
--	--

Na subcategoria interação familiar, o sujeito parece enquadrar-se dentro de um desenho mais contemporâneo de dinâmica familiar, onde coexistem mesclas de valores tradicionais (homem no papel de provedor) com os mais modernos, como participação e responsabilidades no cuidado dos filhos divididas:

Período todo da minha vida na C, fui muito participativo, acompanhei sempre q possível os meus filhos...eu viajei muito, mas sempre q estava na minha sede, eu estava almoçando em casa...quando não estava, minha mulher dava cobertura em casa...não tive grandes mudanças neste sentido.

As novas configurações interacionais baseadas nas escolhas feitas pelo sujeito para a fase pós-carreira provocam a necessidade de trocas comunicacionais, como ficam expressas na fala:

Com M (filho), tenho convivido mais até porque tem o lado profissional.

...o ideal, eu te diria, com toda a sinceridade, é não trabalhar com parente nenhum, seria bom, mas existe uma coisa que torna diferente, se você vai ajudar alguém, porque não ajudar um teu? Certo? Se as coisas estão caminhando como estão, fica mais fácil!

...Conversando, conversando, conversa...ele, o M, tem 33 anos, já é um adulto, tem seu ponto de vista e me respeita muito...é um negócio que tem que dosar, pode causar atrito, discussões, a gente tem que conversar...

...Eu tenho certeza que ele vai aprender muita coisa comigo, mas eu vou aprender muito mais com ele...

...eu vejo que com meu filho tenho muito mais vantagens que desvantagens....

demonstram a necessidade não só de adaptação e ajustes no sistema que dentro de uma concepção moderna de família é visto como um espaço de manifestação de sentimentos, afetos, como buscar recursos e se disponibilizar para estar aberto a novas aprendizagens.

...é claro q existe o peso de ser pai, até porque os meus três filhos, sou muito orgulhos deles, só me deram prazer, nunca, nada que eu chegasse a ficar aborrecido com eles...

CATEGORIA GERAL DE ANÁLISE: Indivíduo aposentado e rede social	
Participante / Relato	Subcategoria (1)
...a gente ficou praticamente 20 anos aqui (BH), teve o filho, M e A vieram com 12, 13, estudaram, formaram casaram...aquele tempo o rol era grande, criamos um círculo de amizades...a gente veio para cá por tudo isto. não houve grandes alterações no meu círculo, até pq em São Paulo as amizades vinham mais da C e muitas vezes era superficial porque era colega...amigo é outra coisa, eu vou na casa... sai junto com a família.....tem gente que mistura isso, tem coleguismo...	<u>relacionamento social/amizades</u>

<i>...estamos falando de um período muito curto..de agosto (2005) para cá..ficamos procurando apartamento..nesse meio tempo, sai para encontrar amigos, tomar chope no fim de semana, ...saímos com quatro casais para comer feijoada, e ficamos até as quatro da tarde dando risadas...</i> <i>...a L vai na missa com uma ou duas amigas...</i> <i>...eu era sócio de um clube, mas depois eu vendi porque eu não ia muito...eu fui convidado para tanta coisa que...pode ser que agora voltem as coisas e eu comece a enxergar diferente.</i>	
---	--

Na subcategoria relacionamento social/amizades, fica evidente um perfil presente nas configurações familiares da idade pós-moderna ou contemporânea e, em especial no Brasil onde a família exerce uma função mais socializadora se constituindo-se em redes, o que fica manifestada no discurso

estudaram, formaram casaram...aquele tempo o rol era grande, criamos um circulo de amizades...a gente veio para cá por tudo isto. não houve grandes alterações no meu circulo, até pq em São Paulo as amizades vinham mais da C e muitas vezes era superficial porque era colega...amigo é outra coisa, eu vou na casa... sai junto com a família.....tem gente q mistura isso, tem coleguismo...

Por outro lado constatamos pelo ciclo de vida, que nesta fase do pós-carreira, o interesse de novo foca-se na família, pela integração de novos membros e ou novas gerações. No âmbito mais social estendendo um olhar para o futuro, existe uma redução natural no número de vínculos causados pelas perdas das mais variadas ordens, tornando as oportunidades de se criar novas redes sociais mais restritas e a dificuldade pessoal em sua renovação e manutenção.

...eu era sócio de um clube, mas depois eu vendi porque eu não ia muito...eu fui convidado para tanta coisa que...pode ser que agora voltem as coisas e eu comece a enxergar diferente.

Retomar e exercitar uma condição de interação regular, de trocas sociais recíprocas, parece ser um fator essencial porque nessas interações é que vamos construindo e reconstruindo nossa identidade e o sentido de pertencimento.

...saí para encontrar amigos, tomar chope no fim de semana, ...saímos com quatro casais para comer feijoada, e ficamos até as quatro da tarde dando risadas...

4.1.1 - Segundo nível de análise

No segundo nível da análise de dados, propusemos como dissemos anteriormente, entrevistar a entrevista, buscando nas falas do participante, o sentido que ele quis dar nas frases contidas nas narrativas, cujo significado se relacionasse com o objeto de pesquisa. O fator diferencial foi o foco direcionado para as manifestações por meio dos sentimentos e reflexões num encontro dele consigo mesmo. Procurou-se, então, primeiro organizar as falas que expressavam **sentimentos (S)**, e num segundo momento, as **reflexões (R)** como frutos de elaborações desses sentimentos.

Neste nível de análise, não mais procuramos categorizar em um formato de tabela para melhor visualização, mas assinalamos os sentimentos e as reflexões do participante e os nossos entendimentos sobre os mesmos, de uma forma textual buscando dar uma seqüência às suas narrativas..

Os sentimentos expressos estão assinalados na cor azul e letra **(S)** e as reflexões na cor verde **(R)**, para um rápido reconhecimento.

Inicialmente, indicamos as reações no dia da apresentação do processo de pós-carreira, cujo objetivo era sensibilizar as pessoas em relação à proximidade da aposentadoria. Seqüencialmente, mostramos os sentimentos e reflexões expressos durante todo o processo de preparação para esta fase que se avizinhava,

(S) Quando houve a apresentação, notou-se mudanças, pelo que a gente ouviu e ficou até um pouco **preocupado**,

digamos assim **“ôpa, o que está acontecendo?” “eu já estou no chão,**

daqui a pouco vão me jogar para baixo do tapete”

(S) *No primeiro momento a gente não aceita muitas coisas...quantos anos tem e quantos acha que vai viver..quanto trabalha e quanto vai ficar de folga ou o que vai fazer na folga..isso **assusta**... ..na hora dá um **susto** na gente, dá um **baque**....*

*...a gente não sente muito **confortável**, mexe muito c a gente, c o dia a dia da gente.*

(R) *A gente começou a enxergar realmente que as coisas são bem diferentes daquilo que a gente pensa. Na teoria é uma coisa e na prática é outra. Chamou a atenção que o futuro estava bem mais próximo...eu vi que as coisas deveriam mudar na minha vida profissional, particular, ou seja, familiar.*

Os sentimentos que o participante expressa frente a uma situação inusitada, transparecem em um primeiro momento como invalidação e desvalorização e o início do processo de conscientização sobre um futuro próximo. Na reflexão seqüencial, o participante demonstra uma apropriação da necessidade de mudanças e uma retomada no que é essencial nesse novo momento.

(S) *A gente entra em **conflito** “pêra aí, eu tenho compromissos, responsabilidades...” e você começa a ver, porque vou fazer isso, né?(aposentar-se).*

(R) *Quando começou a primeira entrevista, **começou a delinear certas coisas que a gente teria que fazer com as perguntas que foram feitas, com as respostas que a gente deu, com o trocar de idéias com outras pessoas que participavam do grupo e pessoas que não participavam do grupo e como eu via que a companhia estava mudando, e as coisas mudariam também, eu estava vendo uma boa oportunidade de chegar e me posicionar em termos futuros, coisas que eu estava prevendo acontecer em dois, três, quatro, cinco***

anos, eu cheguei à conclusão que eu deveria encurtar isso, ou seja, a minha aposentadoria.

Aparece aqui o conflito entre se agarrar a uma situação conhecida ou enfrentar o novo que surge como desafio ou ameaça. Num primeiro momento, o olhar limita-se àquilo que é ameaçador, para num momento reflexivo seguinte, se descortinar e ampliar para buscar alternativas. Respondendo ao desafio, o participante resgata a confiança ou a força ao refletir (ato de dobrar-se em si mesmo), buscando dentro de si inspiração e recursos para agir e influenciar as situações.

Se relacionássemos esse pensamento discursivo a um valor, poderíamos dizer que é coragem, pois tangido pela necessidade, o participante pode sair à procura de soluções criativas, transformando problema em solução numa reflexão dialética.

(S) Mesmo que tu saibas daquelas coisas que estavam sendo faladas, você está revivendo **“opa, esse negócio eu sei, mas é bom, é legal”**.

(R) Em cada apresentação que tínhamos, **surgiam mais esclarecimentos...surgiam coisas que deveriam ser feitas e eu comecei...**

(R) O legal de tudo isso...que na Empresa, **foi boa essa troca de informações**, a C , empresa **começou a se preparar e eu também me preparei** e quando eu cheguei e pedi para ir embora, (janeiro de 2005), meu chefe disse: “Não, pô, espera mais um pouco”.

(R) **Tudo o que foi feito e dito durante todo o processo sempre veio a somar, algumas coisas mais, outras igual, menos não**

A contribuição adicionada aos assuntos e necessidades solicitados pelo participante estimula o potencial criativo na construção de projetos que dêem sentido de realização. O sujeito reflete sobre o conhecimento como uma força criativa que pode tirá-lo da paralisia do medo frente a uma situação desconhecida. Tal reflexão coloca a pessoa apropriada de dados para a construção de uma nova realidade.

Na narrativa abaixo, os sentimentos referem-se, às reações do dia do desligamento e nos primeiros dias pós-aposentadoria.

*(S)...eu até **queria sair** ao meio-dia, **sumir**, mas eu achei...**fiquei até o final**...teve gente que chegou na minha frente e não falou nada, eu também não falei e tchau, **não deu para falar**.*

*(S)...mas às pessoas que se despediram eu disse **“olha, eu simplesmente estou saindo de férias, deixa para lá!”**.*

*(S)...o filme que a gente viu mostra isso e mais ou menos eu já tinha idéia de pessoas que se aposentaram, então eu falei, **“estou saindo de férias” eu dei uma desligada**.*

Mesmo com todo o processo de preparação, o difícil momento do corte, o rito da ruptura com o lugar repleto de significados, surge a perspectiva de um cenário sombrio com ausência de histórias para compartilhar e a perda eminente de papéis, do sentido de pertencimento através de todos os símbolos, rituais, rede social conquistados. A dolorida desidentificação de um sobrenome institucional forte que o exclui de um mundo que o acompanhou praticamente por toda sua vida adulta.

(S) O que me ajudou bastante foi ter me preparado para isso...só a gente **sabe o que estava dentro da gente**...no dia em que eu saí, eu realmente fiquei **abalado** “acabou, acabou...”.

(R)...eu tenho, graças a Deus, uma facilidade de me adaptar em certos momentos e assumir determinadas coisas.

(S)...logo na segunda-feira, eu entrei na C, e achei **engraçado**, porque sempre entrei, conhecia todo mundo, passava o crachá e aí eu não tinha crachá, eu tinha, mas tive que me identificar e foi um negócio diferente..

(S) fiquei **submisso** à determinação da própria empresa.

(R)...fiquei até pouco tempo atrás com 4,5 cartões de visita da C, porque pode surgir uma oportunidade e eu disse “**pô, é muito estranho, eu fui gerente da C**”,isso ficou 15 dias, depois eu tirei e fiz uma nova identidade..você começa a se **desligar mais**..o próprio processo PC falou a respeito.

(S) Eu tive todo esse tempo, desde o início do ano para limpar as minhas gavetas, **calmamente**, limpar o meu armário, ver as coisas que eu ia ficar, coisas que não..., fui inutilizando cartões de visita...isso tenha me ajudado muito para ir caminhando para essa sexta-feira, é claro que **choca..um buraco** que fica.

(R) Eu já estou cortando os cartões de crédito, vou cortar conta de banco, ficar com que preciso. Antes por saber que todo mês eu ganhava um tanto, que poderia chegar até a arriscar alguma coisa para frente.

(S)...sem dúvida nenhuma, é **um baque**, se tu está preparado, imagine se não está preparado?

De novo aqui a noção de Kronos e Cairós, apresenta-se dialeticamente à pessoa. Embora tenha tido um tempo de preparação, internamente o tempo exigido apresenta-se como outro ou talvez, haja uma atemporalidade, uma suspensão do tempo, como ocorre em situações de trauma e crise. No dia seguinte ao desligamento, a pessoa ainda é a mesma, mas já é tratada como outra mostrando que o tempo da empresa não é o tempo do sujeito.

Para a empresa, o sujeito já está “não visível”, e a sensação da própria pessoa é ser “in-visível”, conforme é percebida cada vez menos e desocupando os espaços. Assim, existe um movimento, como sempre veloz, no sentido de que o lugar deixado, não seja sentido pelos que lá estão. Não há possibilidade de lacuna, pois este seria um vazio, e o vazio, não produção. Assim, a empresa, faz com que o lugar deixado seja ocupado rapidamente, pois quase não se percebe que alguém partiu. O fato deixa claro que é o tempo da produção que interessa, não quem produz. Para a pessoa, existe um tempo interno pleno de despedidas para poder desligar-se, desprender-se do que levou tanto tempo para ser conquistado. O dia-a-dia trabalhado, que se constituiu num cotidiano e que organizou praticamente uma forma de ser e estar no mundo, somando tantos dias e escrevendo uma história, não pode ser condensado em um dia: o dia do desligamento.

Todo o significado simbólico atrás do ‘crachá ‘organizacional’ que o sujeito se refere acima, é um documento que o identifica como cidadão da empresa, logo, colocando suas obrigações para com ela, acima dos interesses pessoais, pois com ela e nela que as trocas vão acontecer: desde as afetivas, sociais, materiais, de sobrevivência e construção de projetos pessoais.

Quando o sujeito se refere ao baque como um revés súbito e inesperado por mais que racionalmente tenha se preparado, surge a necessidade de refazer todo o roteiro com novos argumentos, cenário e elenco.

(S)...eu me preparei para isso, porque eu **sentiria “pô, ninguém me liga, ninguém...”**.

(S)...tem o **saudosismo**, tem aqui fotografia desde quando eu entrei na C...

(R)...a gente não pode cobrar porque as pessoas estão atarefadas. **Propositadamente estou procurando distanciar da C...então eu tenho que pensar no meu negócio, tocar o meu negócio e claro, se puder usufruir o que eu aprendi, do que eu conquistei, porque não? Eu estou procurando na minha cabeça, me distanciar, eu acho que se a pessoa não fizer isso irá ter problemas sérios.**

Qualquer mudança no contexto altera a perspectiva e a natureza das relações, base da construção e reconstrução de nossa identidade numa rede interacional tecida ao longo da nossa história.

(S)...**é bom**, pque tu começa a olhar a vida por outro ângulo...hoje me **sinto bem** de estar na situação que estou, pela oportunidade q eu tenho de fazer outra coisa, de fazer algo mais.

(S)...ter conseguido tudo isso...não é todo mundo q consegue, então é uma vitória,...**me deixa satisfeito, feliz**, tive um trajeto, foco, historia e daqui p a frente posso fazer outra historia.

(R)...**comecem a pensar na aposentadoria desde o primeiro dia de trabalho, no primeiro emprego...fazer uma poupança da melhor maneira possível e sempre pense que um dia tu vai ter que parar ou vão te parar, e isso é pior, o dia que você vai parar é uma coisa, o dia que vão te parar é outra coisa, é pior, então**

eu acho que a pessoa tem que se preparar e o importante, muito importante, é que seja compartilhado com as pessoas que convivem contigo, principalmente as mais chegadas, e depois as outras na medida do possível e que interessar, mas isso é muito importante.

...começar a informar do teu projeto pessoal de vida...é muito importante compartilhar c a família...e projetar realmente, o quanto antes melhor.

A reflexão profunda sobre a retrospectiva de vida nas várias dimensões (social, biológica, histórica) sob as lentes do momento em que a transição de fato está ocorrendo, parece inevitável e a condição presente citada pelos estudiosos dos ciclos e cursos de vida num momento que o inexorável situa-se de forma tão presente e definitiva.

A realidade do momento presente transparece sem eufemismos, talvez menos aflitiva e penosa, como mostra a narrativa acima, como decorrência da oportunidade que o participante teve de antecipar-se à chegada do inevitável. A necessidade expressa de se preparar um projeto e em especial isto ser compartilhado sistemicamente, demonstra o quanto necessitamos de acolhimento e validação daquelas pessoas que julgamos importantes no nosso processo evolutivo.

Os sentimentos e as reflexões contidas nas narrativas abaixo traduzem o pano de fundo, um cenário existencial, pois ele se faz presente em toda a fundamentação teórica que embasou o percurso da pesquisadora. Pelas pesquisas, leituras, orientações e trocas, a autora pôde concretizar e materializar a importância essencial da relação dialética no processo evolutivo humano dentro de seu trabalho. É a categoria que perpassa e está presente em todas as outras, mas, por uma questão de organização e localização, pontuamos algumas narrativas e reflexões do participante.

(R)...meu pai sempre trabalhou... me ensinou a dar valor nas coisas.

(S)...a L, minha esposa disse: “você não acha que está perdendo tempo com o que está fazendo? Você tem potencial muito maior do que estar trabalhando neste escritório”...aí eu pedi demissão..felizmente minha mulher trabalhava na época e me deu sustentação, porque não foi fácil prá mim.

...aí eles me convidaram para trabalhar em Santa Catarina. **Eu fiquei meio temeroso** porque a minha mulher trabalhava. Ela chegou um tempo depois e disse: **“Vamos embora!”**, juntamos mala e cuia e fomos para Blumenau.

Na entrevista da entrevista, um momento essencialmente importante é quando o participante mostra por meio da fala referindo-se a seu pai, pelos valores apreendidos e tendo-o como modelo, quando num processo dialético, é provocado pela esposa sobre o permanecer num trabalho. Toma a decisão de sair, e embora não tenha sido um processo ‘fácil’, encontrou um eco e sustentação na reciprocidade de propósitos com a esposa.

(R)...sempre conversei muito com a minha mulher...começamos a trocar idéias...aos poucos, colocando o que nós perderíamos e o que ganharíamos e com a evolução do próprio processo a gente foi vendo que algumas coisas teriam que ser feitas...

(R)...comecei a me preparar neste sentido, trocar bastante idéias com a minha família principalmente com a minha mulher...

(R)...me relaciono muito bem com minha mulher em todos os sentidos..como todo casal quebramos o pau tbém, de vez em qdo, qdo a coisa não está boa, nós

colocamos os pingos nos is, *mas tem certas coisas q a própria convivência começa a ceder mais de um lado, de outro, pqe discussão gera discussão.*

(S)...a gente se *dá muito bem*, se a gente ficar dentro de casa não tem problema nenhum...

(R)...*conversando, conversando, conversa...*ele, o M, tem 33 anos, já é um adulto, tem seu ponto de vista e me respeita muito...*é um negócio q tem q dosar, pode causar atrito, discussões, a gente tem q conversar...*

...eu tenho certeza q ele vai aprender muita coisa comigo, mas eu vou aprender muito mais com ele.....eu vejo q com meu filho tenho muito mais vantagens que desvantagens.

Os sentimentos como as reflexões dentro da dinâmica familiar denotam o desejo de um contínuo desenvolvimento interacional em um processo dialético constante, processo este que o participante dentro de seu contexto de trabalho já exercitava como mostram as narrativas abaixo.

(R)...*mas devido à própria afinidade de trabalho muitas vezes a gente se envolve pessoalmente em problemas familiares e tem que chegar e colocar panos-quentes ou frios, alguns confiavam mais coisas, outros não, nenhum deles era igual, eram pessoas diferentes, personalidades diferentes, maneiras de tratar, até porque era o Brasil inteiro, sua regionalidade, tinha que chegar e realmente ter jogo de cintura para tudo isso, então a gente sabia a hora que a pessoa estava legal, a hora que a pessoa não estava...., e também um detalhe, eu sempre fui muito franco, se tivesse que dizer um negócio eu dizia mesmo, eu errava, só que, reconhecendo o erro, eu falava para eles “ó, desculpe, eu acho que passei do limite...”*

(S)...eu tenho certeza absoluta da *confiabilidade* que existia entre os meus chefes, e eu e vice-versa..

*(S)...senti que tinham para comigo uma consideração muito grande,...eu fui na sala do presidente uma semana antes e ele falou umas coisas sobre a valorização das pessoas e como a Cia. está mudando, as pessoas não sabem o perfil de determinadas pessoas que fizeram a C ser o que é, para alguns produtos serem o que são, e isso veio do presidente e **ele falou coisas muito significantes e isso valoriza e deixa a gente também...senti que ele não estava me enchendo a bola, falou algumas coisas que são verdadeiras...***

(R)...mexeu com a realidade dos fatos, comecei a enxergar as coisas com mais realismo..sabe que tudo tem um começo e um fim...o fim a gente sabia que existia e existe, só que não sabia do momento que vai acontecer, se encosta ou não...tem que se preparar...

*(R)...**ele também deve sentir-se como uma pessoa mesmo com o cargo que tem como presidente da C. no Brasil...isso tudo faz com que a gente pense e repense, sem dúvida nenhuma, é um baque, se tu está preparado, imagine se não está preparado?***

*(S)...uma pessoa que estava indo para outra empresa, **manifestou que sentia pela minha pessoa “você está fazendo falta”.***

Nestes diálogos, ora numa situação dialética, ora não, mas tendo a reciprocidade como um pano de fundo, favorecem a ampliação da percepção do participante sobre os desafios que surgem, encarando como estímulos para aprofundar o conhecimento sobre si e suas potencialidades presentes na interação com as pessoas em vários contextos. Isto gera confiança em si próprio para agir e influenciar as situações que surgem nessa troca interacional. É o que vai permitir a sutileza da expressão de realização no homem perceptível nos atos que o motivam a Ser do que simplesmente motivado a superar uma necessidade. O feed-back que acontece nesta relação é crucial para que o indivíduo estabeleça metas e se aproprie das capacidades conforme se auto-realiza.

(R)...porque eu já não estava achando graça de ficar aqui fazendo o que eu estava fazendo...um negócio que era novidade, que me deu força para fazer, quer dizer, são coisas novas, foi um desafio muito grande..

...ai surgiu o “pós-carreira”, e comecei a enxergar de outra maneira, as coisas estavam acontecendo, mais gente na empresa... Na função que eu estava na cia., numa multinacional muito, muito grande, era uma vitória muito grande pessoal minha, sem dúvida nenhuma, chegar aonde eu cheguei, fazendo o que eu fiz, trilhando os passos que eu tive que trilhar, vendedor, supervisor, gerente regional, gerente territorial, ora uma vitória importantíssima, pessoal e profissional, até porque os valores que são movimentados..., as pessoas ficavam sob a minha responsabilidade, que eram muitas...

Nas falas acima, PP, o participante da pesquisa, revela-se uma pessoa saudável usando suas capacidades e experiências para crescer e responder criativamente às demandas vivendo os desafios conforme surgem, em contraste a uma pessoa resignada, doente, que procura manter o estado que já existe, não se auto-realizando e mantendo-se submissa ao contexto e às situações.

O participante sente com maior intensidade e percebe o trabalho sob nova perspectiva, que surge à partir dele e não mais a partir da demanda do mercado ou características funcionais exigidas para um cargo. Seu olhar amplia e se diversifica.

...o tempo que eu estou levando agora para fazer tudo que eu estou fazendo e até começar a dar frutos.. que é trabalhar com meu filho de representante comercial..

...eu já havia predisposto a trabalhar, a ter alguma coisa, aí eu fui fazer isso, com meu filho M.

(R)... esse tempo eu estou ganhando porque se eu ficasse mais tempo, mais levaria para começar. Então o que eu estou fazendo agora, eu estou perdendo por um lado, mas ganhando muito por outro. É aquela história: nós não sabemos quando vamos morrer, a gente não pode contar com isso, “Não, o ano que vem eu morro!”, então você tem que viver o presente, é claro que com uma perspectiva do futuro, mas tem que viver o presente.

A concretização desse plano que a gente está fazendo com o M e está evoluindo, a gente está pensando no ano que vem... que os frutos que a gente está plantando agora comecem a ser colhidos,

...que a gente some tudo isso e que comece a dar resultado, aí, sem dúvida nenhuma a **felicidade** se completaria ainda mais.

(S)....essa condição está começando a se firmar, eu me aposentei e eu estou começando a viver minha vida pós-carreira, então até o presente momento eu estou feliz, não tenho frustrações, tenho assimilado bem isso que está acontecendo.

(S)...quando andava de ônibus e passava um pessoal de carro, eu pensava: **“pôxa, que saco!”** isso era um incentivo, eu vou correr atrás...vou trabalhar mesmo...eu vou crescer...L foi uma grande incentivadora, ela sempre provocava.

(R)...nessa área que eu investi, em vendas, eu acho que é o desafio, incentivo que eu te digo é pessoal, de pessoas que estavam comigo, me incentivando, incentivo financeiro que sempre foi bom é aquela história, se tu vende você ganha, se não vende você não ganha. Por isso que eu te disse uma vez, que eu de terno não saía nada, a minha mulher é que trabalhava, então é isso aí, o incentivo é correr atrás, acreditar, eu, nesse período, para você ter uma idéia, de terno, todo bacanão, com vinte e poucos anos..., o que vou fazer? para onde eu vou? como ir para a casa, entrar... eu entrava na igreja, ficava um tempão, ficava meditando, ficava rezando, “bom o que está acontecendo, o que eu preciso fazer?”, então esse tipo de coisa eu sempre fiz, também nesse meu dia-a-dia eu sempre participei de palestras, ouvi o que pessoas me diziam, que chegavam e me questionavam “o que está esperando disso aqui, o que

você vai querer ser?” então aos pouquinhos, esse tipo de pergunta fez com que eu, cada vez mais, enxergasse para frente.

(S)...muitas vezes...bate uma coisa que tá mais difícil, mais disputado, sabe que vai demorar mais, tem que ter paciência.

(R)...tenho certeza que (filho) vai aprender muita coisa comigo, mas eu vou aprender muito mais com ele, eu tenho isso comigo...

...investimento que estou fazendo neste momento é pessoal...eu vou procurar enquanto tiver condições, estar em atividade.

...sempre as coisas que adquiri, sempre procurei valorizar para os meus filhos, procurei mostrar que aquilo não caiu do céu,foi trabalho...o incentivo...foi o dia a dia que a gente estava crescendo e que podia usufruir, viajar e eu mostrava que aquilo era resultado de um trabalho...

Uma vez que os objetivos materiais de crescimento e rentabilidade visam a proporcionar estímulos para agir de modo a explorar possibilidades no auto desenvolvimento e não meramente operativas e submissas a serviço de um outro, como ficam claros nas falas acima, então, podemos abstrair que o trabalho é uma fonte infinita de desenvolvimento e realização, complementadas por uma constante auto-avaliação e abertura às provocações do contexto circundante.

As falas do participante PP que se seguem, são descritivas e apropriadas como fechamento das análises realizadas.

(R)...momento de transição interna (empresa), de aquisição de novas empresas, novos negócios e também de novos produtos.

(R)...tenho um escritório, um computador com Internet, vamos procurar algo referente ao nosso negócio, se faz contato, tem referencia...já está começando a ter gente que liga...começando a visitar cliente...estar à disposição no mercado...são coisas que tu tem que começar...preencher esse espaço.

*(R)...ter conseguido tudo isso...não é todo mundo que consegue, então é uma vitória, isso me deixa **satisfeito, feliz**, eu tive um trajeto, eu tive um foco, eu tive uma historia pra chegar aonde eu cheguei, e daqui em diante eu posso fazer outra historia, na realidade **isso me deixa satisfeito**, porque eu consegui com o meu trabalho...tu começa a olhar a vida por outro ângulo, tive muitas vezes, facilidade de me adequar ao que está acontecendo.*

Capítulo 5

5.1 Considerações Finais

Ao elaborar essas considerações, de modo a auxiliar o entendimento do propósito desta pesquisa, algumas observações são necessárias como resultado de uma auto-reflexão. Todo o processo de construção deste trabalho deu-se como resultado de muitos questionamentos a respeito do tema da longevidade estendida, com todos os seus aspectos intervenientes e, sobretudo, pela necessidade de reconhecimento da sabedoria, experiência e referencial dessa população, na sociedade contemporânea.

Na finalização do trabalho, decorre um sentimento de incompletude pelo fato da pesquisadora não ter percorrido o suficiente nas indagações e interesses que surgiam à medida que a investigação se transcorria, sobretudo nas questões relativas à plenitude da realização como Ser Humano ainda muito identificado com o trabalho organizacional.

Destaco estas considerações explicitando o caminho estrutural percorrido e eventuais sugestões de ampliação do processo de preparação para o pós-carreira.

Como foi visto em Sennett (2002), todo esse caos resultante das demandas e mudanças globais, está além do controle do indivíduo, gerando um grande desafio no esforço de se fazer uma narrativa de trabalho e, por consequência, formar um senso de identidade pessoal neste contexto. Este fator parece incomodar as pessoas conforme envelhecem, visto a necessidade de buscarem um sentido às suas vidas. Suas narrativas de trabalho podem contribuir em sua função crítica e avaliativa dando um propósito às suas vidas.

No momento em que percebe o prenúncio de interrupção neste elo entre o trabalho em sua forma mais tradicional e o que dirigia sua vida até então, o indivíduo dá-se conta da multidimensionalidade do tempo: do Eu presente, do tempo que passou e o futuro bem mais próximo, pela manifestação da sensação de premência em se fazer algo perante este presente.

Como Bernhoeft (1992) pontuou, praticamente dois terços de uma parcela significativa de nossas vidas são dedicadas à preparação e o trabalho, orientados na grande maioria para suprir as necessidades básicas desenvolvidas por Maslow (1968).

Neste processo alienante que distancia o homem da sua humanidade, consumido por essa rotina demandante, manifestam-se as sensações de mal estar e desorientação como Giddens (1991) mencionou. O homem é absorvido por uma cultura que sempre valorizou o emprego em sua forma diferenciada de trabalho, que conecta pessoas a propósitos coletivos em detrimento dos individuais.

Quando Baxter (1982) propõe a busca da auto-realização pela transcendência da alienação e do estranhamento nas organizações, podemos pressupor o quanto deste cotidiano alienante está presente no trabalho organizacional. Assim, pela pesquisa pudemos corroborar um marco ritualístico no momento do desligamento do indivíduo participante do estudo de caso. Uma das funções do ritual é exacerbar valores do grupo para o próprio grupo. Assim, o estranhamento final nada mais é que uma sensação intensificada daquilo cotidianamente vivenciado e não deflagrado. O desligamento traz em si os símbolos emblemáticos do distanciamento entre o trabalho no modelo capitalista e o desenvolvimento pessoal em seu sentido mais absoluto.

Mesmo com todo o processo reflexivo na preparação, no momento efetivo da desvinculação, novamente o tempo cronológico do processo apresenta-se distinto do tempo interno da pessoa. Quando o sujeito vai à empresa no dia seguinte de seu desligamento, já não é tratado como membro de uma instituição

onde tanto tempo lá permaneceu e conviveu. As pessoas se conhecem, mas se estranham, como se um elo fosse rompido.

Obviamente, espera-se que toda mudança traga em si aspectos de crise, na medida em que existe algo a ser perdido e o que virá é desconhecido, como ocorre na situação do rompimento com o mundo formal do trabalho. Da mesma forma, pensando a crise como transposição de etapas, segundo Cervený (1997), e sob o aspecto desenvolvimental de Erikson (1998), como oportunidade compulsória de crescimento, vemos a importância do ritual de desligamento, muitas vezes doloroso, mas, que contém em seu bojo, a função de “divisor de águas”, da passagem de uma fase para outra.

De forma dialética, a empresa, ao mesmo tempo em que se humaniza, ao preparar o sujeito para aposentar-se, possibilita a ele momentos de reflexão que não estariam presentes em aposentadorias compulsórias. Tal reflexão coloca-o diante dos paradoxos da sociedade produtiva que muitas vezes, ao longo do tempo, passaram despercebidos. Acreditamos, inclusive, que ao proporem programas de pós-carreira, as empresas coloquem-se em posição corajosa, aceitando a visão crítica e os conteúdos emocionais que emergem como produtos de reflexões no processo.

A transição entre o trabalho formal e a aposentadoria traz consigo a necessidade de elaboração de uma série de lutos (Coelho, 2001) como a perda da rede de conhecimentos, do sobrenome organizacional, da organização do tempo, do método pelo trabalho e das competências funcionais. Assim, o programa PC, aparece como a oportunidade de se viver o tabu social do luto e elaborar a perda (Bromberg, 1994) em um ambiente acolhedor e de validação da dor como importante aspecto da resiliência. O indivíduo vai explorando suas competências ao lidar com a dor e a perda, também como parte do caminho para sua auto-realização, agora vinculada à autoavaliação e não mais à sua capacidade produtiva dentro do contexto organizacional.

Em contrapartida, a força da escolha, no sentido sartriano (Sartre 1946), contém um aspecto cruel e profundo com o significado do livre arbítrio, onde ao se escolher uma opção abre-se mão de todo o resto. Portanto, no momento da aposentadoria, as escolhas têm um sentido de apropriação e as decisões são responsabilidades pessoais à medida que não existem mais justificativas pelo trabalho formal, pelas responsabilidades básicas na família e pelo momento de vida.

A dialética e a reciprocidade então são fundamentais nesse processo que surge num leque variado de situações, que vão permitir o exercício de superação de limites como Baxter (1982) desenvolveu, com base em De Charms (1968). Na presente pesquisa um dos exemplos aparece quando o sujeito menciona os valores apreendidos do pai em relação ao trabalho e à sua história como trabalhador, as narrativas de seu momento presente nas interações com a família e cônjuge. Os eventos não são lineares, mas um complexo jogo de ir e vir, ver e rever, negar, reconsiderar, focar, ampliar, concordar, rejeitar, o que certamente contribuem e asseguram o crescimento ontológico.

Existem aspectos no pós-carreira, cuja matemática é cruel e que podem ser resumidos em uma fórmula simplista e generalizada: “trabalhei muito, não ganhei o suficiente para o que temo precisar”, pois a tendência é a diminuição do recurso financeiro, na proporção da debilitação pela perspectiva da saúde, agravada pelas políticas públicas o que gera uma grande insegurança. Os termos que surgiram nas narrativas como adequar, programar, ‘aquilo que dá para fazer’, ‘dar uma segurada’, são indícios do quanto significativo é o aspecto material que vai assegurar um pleno exercício das capacidades estruturais em suas vidas.

Talvez seja uma das variáveis que dificulta o sentido mais absoluto da auto-realização, na medida que ela é desejada e possível de ser alcançada quando todas as necessidades de segurança e estima, estiverem atendidas, o que torna um desafio à grande maioria dos seres humanos, como referiu Maslow (1976).

O ajustamento na interação familiar faz-se então necessário em vários níveis, desde a relação conjugal, cujo desenho é um desafio a ser exercido a quatro

mãos, até a reconfiguração dos papéis e dos territórios na interação familiar. É um tema de amplo debate na Terapia Familiar, cujos autores que discutem o sistema da família como Satir (1972), Minuchin (1981), Laing (1969), Jackson (1965), Umbarger (1983), Whitacker(1990) referem-se às regras que regulam este complexo sistema.

Neste aspecto, pudemos acompanhar o participante deste estudo, na demonstração do exercício do diálogo, essencial na comunicação, sobretudo na sua relação conjugal, competência praticada desde o início da sua vida adulta, um fator que o auxiliou, e que certamente será de grande valia, se estendida para todas as demais interações, da família à sociedade, tendo como pano de fundo, a reconstrução da sua identidade e o sentido de pertencimento no seu pós-carreira.

Como resultado do presente trabalho, um dos aspectos a ser sugerido às organizações e desenvolvido em um programa de preparação para o pós-carreira no sentido mais pleno é agregar um processo de reconhecimento e validação de quem foi o sujeito e como foi sua carreira, não da maneira tradicional e formal por meio de reunião, presentes ou festa de despedida, mas, como parte essencial que acompanha todo o processo de preparação para o pós-carreira na forma de “feedbacks” consistentes. O objetivo é fechar um ciclo de vida e contribuir para que o profissional sinta-se estimulado e não compelido ou coagido a seguir em frente.

Outro fator que emerge no substrato de todos os temas discutidos e evidenciado no estudo, é a necessidade de que os processos de preparação para o pós-carreira abordem mais aspectos desenvolvimentais da meia-idade, na medida em que no Brasil, como em muitos países, a aposentadoria ocorre nessa fase com uma tendência gradual de antecipação, visto o cenário já delineado anteriormente.

Estes recortes dentro do ciclo de vida de uma organização podem ter uma representatividade mínima em um primeiro momento, mas se pensarmos sistemicamente em uma ampla rede de conexões, poderá por meio de ações como estas, provocar uma noção mais humanista e cooperativa dentro das corporações, impactando não só comunidades locais como a sociedade em seu todo.

Apoiadas numa rede sistêmica, todas estas questões de reconquista da subjetividade, com todas as competências reconhecidas vão pautar as transformações profundas que ocorrem interna e externamente nesta etapa de vida. Refletidas na forma de ver o mundo e a si mesmo, surge uma singularidade repleta de potencialidades que vai assegurar um envelhecimento saudável e conforme Monteiro (2002) afirma, o exercício da velhice através do coração, da receptividade, do interesse, sentido de presença, benevolência e desprendimento.

É o momento em que emerge uma identidade ampliada, como Erikson (1998) mencionou. A pessoa já cumpriu suas funções sociais na idade da Generatividade, literalmente gerando bens, filhos, formando e mantendo família e rede, encontra-se a partir do final da meia idade e início da velhice em um momento que possibilita a ampliação da pessoa para além da função, na expansão e expressão de valores humanitários como: solidariedade e compaixão. É o momento do sentir-se pertencer à grande família humana. De forma simplista, podemos ousar dizer, usando a terminologia de Erikson, que integridade até a idade adulta tinha o sentido de estar integrado às funções sociais. Da oitava idade (velhice) até a morte, compreendemos que a integridade tem o sentido da recuperação cotidiana do contato com vida, premissa de crescimento. “A velhice exige que a pessoa reúna todas as experiências prévias e se apóie nelas, mantendo-se consciente e criativa com uma nova dignidade” (Erikson, 1998).

Consideramos, então, que o Pós-Carreira deva possibilitar à pessoa uma revisão da vida organizacional que possibilite o “Buscar um Novo Caminho”, para que nele a pessoa se encontre, resolvendo paradoxos e antigos conceitos que já não lhe servem. Que o trabalho, necessário sim, seja compreendido em suas características humanas de adaptação e uso da energia em seus aspectos sociais relacionados à disciplina e método. Que sua compreensão perpassasse multidimensionalmente o ciclo de vida, ganhando aspectos diferenciados ao longo do tempo. Que o conceito do trabalho como parte construtora e criativa da vida humana, na subjetividade e individualidade de cada homem, possa ser resgatado, através do sentido da autoria, do trabalho como ato humano. Que tais reflexões possam nos levar ao sentido pleno de auto-realização.

6. Referências

- BARDIN, L. *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1992.
- BAXTER, *Alienation and Authenticity – The transcendence of alienation and estrangement in organizations: the quest for self-actualization*. EUA: Routledge Publisher, 1982, capítulo 5, p.165-189.
- BERNHOEFT, R. *Trabalhar e desfrutar – equilíbrio entre a vida pessoal e profissional*. São Paulo: Ed. Nobel, 1992.
- BERTHOUD, C., *Workshop Metodológico – “A arte e a técnica de fazer ciência”*. São Paulo: Parceiros da Família, 2003.
- BOMBANA, M., *A Velhice Masculina: Até quando Caixeiros Viajantes?* São Paulo: PUC, 2005.
- BOEREE, C.G., *Abraham Maslow*, Pennsylvania: Shippensburg University, 1998.
- BRASIL, *Ministério da Saúde. Fundação Nacional da Saúde. Normas de pesquisa envolvendo seres humanos*. Res. 196/96.1966
- BROMBERG, M.H., *A Psicoterapia em situações de perdas e luto*. Campinas: Editora Livro Pleno, 2000.
- BRUNDTLAND, GH in MENÉNDEZ, C., *Envelhecimento Bem Sucedido*. São Paulo: SEMESP, 2003.
- CARTER, B; MCGOLDRICK, M & Colaboradores, *As Mudanças no Ciclo de vida familiar – uma estrutura para terapia familiar*. Porto Alegre: Artes Médicas, 1995, p.11, 269-287.
- CERVENY, C., *A Família como Modelo – Desconstruindo a Patologia*. Campinas: Editora Livro Pleno, 2001.
- CERVENY, C; BERTHOUD, C & Colaboradores, *Família e Ciclo Vital: nossa realidade em pesquisa*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1997.
- CERVENY, C; BERTHOUD, C & Colaboradores, *Visitando a Família ao Longo do Ciclo Vital*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2002.

- COELHO, M.R., *“Palavras na Pedra: Uma Análise do Luto a partir da Elaboração e Leitura de Epitáfios”*. São Paulo:PUC, 2000.
- DENZIN, N.K., *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks, California, Sage Publications, 1994.
- DEBERT, G.G., *A Reinvenção da Velhice*. São Paulo: Editora USP, 1999.
- ERIKSON, E., *O Ciclo de Vida Completo*. Porto Alegre: Artes Médicas, 1998.
- GIL, A., *Como elaborar Projetos de Pesquisa*. São Paulo: Atlas, 1987.
- GIIDDENS, A.; HUTTON, W., *Global Capitalism – Fighting Back*. New York: The New Press, 2000.
- GODOY, M.P., *A Busca pela Emancipação*. São Paulo: PUC, 2004.
- HAGUETTE, T.M., *Metodologias Qualitativas na Sociologia*. Petrópolis: Vozes, 1990 p.49.
- HERSHEY, D.A; MOWEN, J.C & JACOBS-LAWSON, J.M, *An experimental comparision of retirement planning intervention programs*. Educational Gerontology, 29, 339-359, 2003.
- KUSHNER, H., *Quando tudo não é o bastante*. São Paulo: Ed. Nobel, 1988.
- FREITAS, L.A., *E uma Carreira Profissional Sólida se desmancha no ar: Um estudo Psicosocial da Identidade*. São Paulo: PUC, 1996.
- LIEVEGOED, B., *Fases da vida – crises e desenvolvimento da individualidade*. São Paulo: Ed. Antroposófica, 1987.
- LIMA, R.A.S., *A Construção do Envelhecimento*. São Paulo: PUC, 2004.
- MALTEMPI, M.A.C.S, *A Cultura Organizacional e o Envelhecer*. São Paulo: PUC, 2002.
- MALVEZZI, S., *Orientação*, São Paulo, 2006
- MARTINS, J., *Não somos cronos, somos Kairós*. São Paulo: EDUC, 1998.
- MENÉNDEZ, C., *Envelhecimento Bem-Sucedido*. São Paulo: SEMESP, 2003.
- MERCADANTE, E.F., *A Identidade e a subjetividade do idoso*. São Paulo: EDUC, p.59, 1998
- MERIGH, M. A. B; PRAÇA, N. S., *Abordagens Teórico-Metodológicas Qualitativas: A vivência da Mulher no Período Reprodutivo*, Editora Guanabara Koogan, p. 1-44, 2003.

- MINAYO, M.C.S. *O Desafio do Conhecimento: Pesquisa Qualitativa em Saúde*. São Paulo, Hucitec-Abrasco, 2000.
- MONTEIRO, P. P., *Envelhecer: Histórias, Encontros e Transformações*. Belo Horizonte: Autêntica Ed., 2003.
- NERI, A.L (org.), *Psicologia do Envelhecimento*. São Paulo: Papirus Editora, 1995.
- PEIRANO, M., *Rituais – Ontem e Hoje*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2003, p.24-25.
- PINHEIRO, M.H., *Nova Perspectiva Sistêmica*. Rio de Janeiro: ITF, 2003, p. 31-35.
- REY, G., *Pesquisa Qualitativa em Psicologia: Caminhos e Desafios*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002. p.1
- RODRIGUES, K., *IBGE confirma: brasileiro vive mais de 71 anos*. Caderno Geral. São Paulo: ESP, 2003.
- SABBAG, S.R.S.R., *Fatores Intervenientes na Relação do Sujeito com a Organização: Um estudo sobre o conceito de Comprometimento Organizacional*. São Paulo: USP, 2002, p. 125-298.
- SEVERINO, A.J, *Metodologia do Trabalho Científico*, São Paulo: Cortez, 1986, capítulo VII.
- SENNET, R. in GIDDENS, A.; HUTTON, W., *Global Capitalism – Street and Office: Two Sources of Identity*. New York: New Press 2000, p.175-189.
- SHEEHY, G., *As novas passagens masculinas – descobrindo o mapa da vida dos homens atuais*. Rio de Janeiro: Ed. Rocco, 2001.
- SILVA, S., *Impacto causado por um programa de demissão voluntária – PDV – na vida de aposentados*. Dissertação de Mestrado. São Paulo: PUC, 2001.
- SLUZKI, C. E., *A Rede Social na Prática Sistêmica – alternativas terapêuticas*, São Paulo: Casa do Psicólogo, 1997.
- STAKE, R.E (1984) in DENZIN, N. K e LINCOLN, Y. S., *Handbook qualitative research*, 1994, capítulo 14.

7. Anexos

Entrevista realizada em 13 de Novembro de 2005. (4 horas).

Lilian

Acho que nós podemos iniciar falando de como foi todo esse processo para você, esse processo de preparação ... quando iniciou... porque na verdade nós estamos falando... você se lembra mais ou menos da época?... olhando aqui...

PP.

Foi... eu acho que foi março [corte brusco e rápido na gravação]

... então PP, foi um longo processo, porque iniciamos esta conversação da implantação do pós-carreira lá na C., para o grupo de vocês, em 2003 e aí começamos efetivamente em março de 2004 e o programa veio até agosto de 2005, então foi realmente um processo de preparação. Como você vê, em linhas gerais, se você for desenhar esse panorama, esse processo evolutivo, o que você diria para mim?

PP.

Bom, primeiro, sem dúvida nenhuma... [interrupção – alguém entra na sala, corte na gravação]

[retomando] Bom, a gente achou [sic], é o seguinte... quando iniciou isso, quando foi feita a primeira apresentação, primeiro notou-se que estava vendo mudanças, essas mudanças pelo que a gente ouviu e ficou até um pouco preocupado, preocupado entre “ digamos assim, opa o que está acontecendo, né? “ e eu fui uma das pessoas que falei... depois que apresentou tudo, disse:

“ Eu já estou no chão, daqui a pouco vão me jogar para baixo do tapete “

Porque a gente ficou... começou a enxergar realmente que as coisas são bem diferentes daquilo que a gente pensa. Na teoria é uma coisa e na prática é outra coisa. Então chamou a atenção que o futuro estava mais próximo do que a gente estava pensando. Chegando à essa conclusão, no meu caso, não sei das outras pessoas, chegando à essa conclusão, eu ví que algumas coisas deveriam começar a mudar na minha vida, na vida profissional e mudando na vida profissional mudaria na vida particular, ou seja, a familiar. Eu achei, sem dúvida nenhuma que seria proveitoso, eu achei que deveria tirar, sem dúvida nenhuma, todo proveito possível disso, e começar olhar um pouquinho mais para frente e quando tivemos as entrevistas, a gente viu que realmente a coisa ... até porque partindo da C., e eu, todo esse tempo que eu estava na C. eu sabia que era uma coisa séria. Quando começou a entrevista, começou a delinear certas coisas que a gente teria que tomar [sic], com as perguntas que foram feitas, com as respostas que a gente deu, com o trocar de idéias com outras pessoas que participavam do grupo e pessoas que não participavam do grupo e como eu via que a companhia estava mudando, todo dia estava mudando, e as coisas mudariam também, eu estava vendo uma boa oportunidade de chegar e me posicionar em termos futuros, coisas que eu estava prevendo acontecer em dois, três, quatro, cinco anos, eu cheguei à conclusão que eu deveria encurtar isso, ou seja, a minha aposentadoria. A gente entra em um conflito...

“ Pera aí, eu tenho compromissos, eu tenho responsabilidades... “, e você começa a ver porque que eu vou fazer isso né? Aí foi um certo conflito, digamos assim, mas uma coisa boa que aconteceu foi que eu sempre tive um negócio bom, sempre conversei muito com a minha mulher e conversando com ela começamos a trocar idéias e eu comecei, aos poucos, colocando o que nós perderíamos e as coisa que nós ganharíamos e com a evolução do próprio processo a gente foi vendo que algumas coisas teriam que ser feitas, então em cima disso eu comecei a olhar um pouquinho mais para frente, eu comecei a ver o que a gente poderia fazer e em cada apresentação que tínhamos surgiam mais esclarecimentos, surgiam coisas que deveriam ser feitas e eu comecei, cheguei a analisar o seguinte: pelo tempo que eu tinha de casa, de C., pelo tempo que eu estava... o que eu já tinha

alcançado na companhia, a minha função dentro da cia e também cheguei à seguinte conclusão, isso eu já tinha pensado mais vezes, há eu fiz isso para a C., a C. me deu isso, me fez isso, me deu isso, me deu aquilo mas eu comecei a pensar, mais fortemente, o que que eu dei, também, para a C., porque, na realidade, se eu não tivesse dado eu não estava na C., eu já teria saído, como aconteceu com outras pessoas, e as vezes a gente, também, se dá demais e a gente perde, não que eu queira, que eu não quisesse dar. Eu comecei a me preparar até mesmo espiritualmente em relação a isso. Eu sabia que não ia ser tão fácil, mas para dizer o que que aconteceu agora, tem certas coisas que estão acontecendo agora, depois que eu sai da C., que se eu não tivesse ao menos me preparado um pouquinho seria muito mais difícil e como algumas coisas eu me preparei mais e outras menos, mas na média eu estou aceitando certas coisas.

Lilian

Você consegue lembrar... óbvio que nós estamos falando de um processo que iniciou-se à dois anos, mas você consegue se lembrar, num primeiro momento, da tua sensação, quando você fala que você teve aquele “ôpa!” , aquela sensação de “nossa está chegando”, quando foi falado pela primeira vez sobre esse assunto. Você consegue identificar a tua sensação, o teu sentimento daquele momento e depois para ter evoluído até agora, de como você está hoje, no aqui agora?

PP

No primeiro momento, começou vir à tona, vir à realidade, que o futuro, conforme eu disse, estava bem mais próximo, então a sensação que a gente teve é que o tempo passa muito rápido e eu tinha que fazer alguma coisa.

Lilian

Isso foi no primeiro momento?

PP.

Não, no primeiro momento a gente não aceita muitas coisas que falam lá, como quantos anos tu tem e quantos anos você vai viver ainda. Quanto tempo tu trabalha e quanto tempo tu vai ficar de folga e o que você vai fazer da tua folga, o que você vai fazer desse dia inteiro que tu não vai fazer nada. Isso assusta, de certa forma assusta. Ledo engano daquele que chegar e disser assim : eu vou parar, vou me aposentar e não fazer mais nada. Mesmo, acho eu, que a pessoa tiver ganhando muito dinheiro, se ele disser isso eu acho que rapidamente ele vai muchar, vai cair, ele vai se dar conta que não pode fazer isso, a não ser que seja uma pessoa doente, e eu não sou nada disso, sou uma pessoa em atividade, ativo, então “pá” , na hora dá um susto na gente, dá um baque, e eu estou falando, eu, tem pessoas que eu não sei qual foi a reação, talvez não levou a sério, levou na brincadeira e talvez não tenha acompanhado tudo, nem quis acompanhar, “não é para agora, é para mais tarde”. Isso foi uma grande oportunidade de conhecer métodos que possam ajudar no pós-carreira, na aposentadoria em si. Então o que eu senti no primeiro... a gente não sente muito confortável, porque mexe muito com a gente, coisas até íntimas da gente, mexe com a gente, mexe com o dia-a-dia da gente. Um cara ligado à família como eu, mexe com isso também. O que eu comecei a fazer foi procurar mudar isso a captar, comecei a me preparar para isso.

Lilian

Eu vou aproveitar que você está dizendo isso..., para você ter sentido isso é porque você havia feito uma carreira, e com certeza, a tua atividade exigia bastante de você, passa assim como era a tua vida? como você construiu a tua carreira ? quando você recebeu o convite para a preparação do processo [de pós-carreira ?

PP.

Falando... primeiro da C.ou da minha...

Lilian

Você pode fazer um panorama, um cenário rápido, sintético, mais mesmo da C.

PP.

A gente veio [sic] de família humilde, mas meu pai sempre trabalhou, ele era ferroviário e de uma maneira ou de outra ele procurou dar a educação que ..., nós tínhamos 5, 6 irmãos, um faleceu, cada um procurou estudar, eu comecei a trabalhar cedo, com carteira assinada com 15 ou 16 anos, mas antes disso eu fiz um monte de bicos para ganhar algum dinheiro, para ter alguma coisa, na realidade, então, me ensinou muito a dar valor nas coisas, aí eu tive o meu primeiro emprego de carteira assinada, eu trabalhei nessa empresa que hoje é a B., trabalhei no escritório e lá fiz um monte de coisas, na época eu servi o exército, depois eu voltei novamente e conheci a L, minha esposa, casei, ela mesma que me deu um empurrão, ela disse o seguinte: “Você não acha que você está perdendo tempo com o que você está fazendo? Você tem potencial muito maior do que estar trabalhando neste escritório.” Aí eu pedi demissão, o meu chefe me chamou de louco, “você tem uma carreira, o que você vai fazer?” eu disse: “ não sei.” Eu saí e comecei a trabalhar em vendas, felizmente minha mulher trabalhava na época e me deu uma sustentação porque não foi fácil para mim. Fui trabalhar numa outra empresa ... antes eu tive um negócio próprio, um bar, trabalhava feito louco, entrava de madrugada e saía de madrugada. Vendi o bar fechado, com tudo lá dentro, porque não aguentava mais, era a solução que tinha ali. Fui trabalhar numa empresa de material de escritório, trabalhei pouco tempo porque tive a oportunidade de trabalhar numa revenda FORD. Lá ganhei bastante dinheiro, trabalhei com venda de carro e aí apareceu um amigo meu que fez uma oferta e começou a mostrar que eu podei ganhar bastante dinheiro vendendo um equipamento de off-set, máquina copiadora que era o negócio do momento mas era uma venda muito técnica e lá eu entrei pelo cano porque fiquei um tempão, andava de terno, tudo, mas se me virassem de ponta-cabeça só caía a carteira de habilitação e a identidade. Naquela época a minha mulher trabalhava e me dava uma sustentação. Surgiu um anúncio da Swifft Arno e aí eu fui e depois de muita... isso eu estou fazendo rapidamente....

Lilian

Uma perspectiva...

PP.

Aí surgiu, eu fui lá, me ofereceram para viajar, eu disse que não viajava, aí me chamaram lá e eu comecei a trabalhar na Swifft Arno. Era uma empresa multinacional muito forte, muito forte mesmo, comecei a trabalhar no ramo de vendas para supermercados e então recebi o convite para trabalhar na C., lá no Rio Grande do Sul. Eu estranhei porque eu não conhecia nada da C., perguntava para as pessoas e ninguém conhecia, pouquíssimas pessoas conheciam. A C. estava entrando no Brasil, aí comecei lá como vendedor, depois fiquei um período lá e estava dando problemas de comercialização, de rentabilidade do produto que eu vendia. que na época era o óleo de milho, aí eles me convidaram para trabalhar em Santa Catarina. Eu fiquei meio temeroso porque a minha mulher trabalhava. Ela chegou um tempo depois e disse: “ Vamos embora! ” , juntamos mala e cuia e fomos para Blumenau.

Lilian

Nós estamos falando de alguma coisa como...

PP.

1976. Em 1979 eu fui para Curitiba. Em Curitiba a coisa começou a evoluir mais, conhecer mais a C., tive a oportunidade de ficar interinamente no lugar de um gerente, que na época era supervisor, porque não existia o cargo de gerente. Depois surgiu a oportunidade deles abrirem, de expandir e eu fui convidado para ir para Recife ou para Belo Horizonte, aí “pô, se eu for para Recife eu vou demorar um tempão para tirar férias e quando tirar férias ir para o Rio Grande do Sul? “ Depois de muita dificuldade, resolução, disso e daquilo, a gente optou por Belo Horizonte. Vim para cá como supervisor e logo, não chegou nem a 1 ano, me passaram para gerente regional. Eu cuidava de Minas Gerais, Goiás, Distrito Federal e Tocantins. Fiz uma reestruturação, cresceu, teve uma fábrica em Uberlândia, o negócio cresceu e nesse período, teve uma época que eu ia para São

Paulo para substituir o gerente nacional de vendas. Tive oportunidade de sair da C. mas não era legal. Teve um período que eu já tinha feito tudo o que tinha que fazer e comecei a me entediar, queria ir embora, pedi para o meu chefe para ir embora, “não você precisa dar mais um tempo...”. Foi proposto um acordo e eu aceitei. Passou um tempo, aquele tempo que eu havia dado e cheguei no meu chefe e disse que queria ir, “chega, a C. já deu o que tinha que dar”, e ele disse: “mas o quer você vai fazer?” eu disse: “não sei.” Nessa época eles me quiseram em São Paulo, mas aí, digamos assim, eu não estava vendo grandes vantagens de ir para São Paulo...

Lilian

Nessa época você estava com mais ou menos quantos anos?

PP.

Eu vim para Belo Horizonte em 1983, eu tinha 37 ou 38 anos, uma coisa assim... Eu comecei na C.com 30 anos. Depois disso eu dei tipo um xeque-mate no meu chefe e aí surgiu uma oportunidade de ir para São Paulo, não como gerente nacional de vendas mas como gerente de uma conta, abrir, fazer uma nova divisão, montar uma equipe a nível de Brasil, e eu fui para lá. Me convidaram e eu fui. A proposta era boa, eu achei uma oportunidade porque eu já não estava achando graça de ficar aqui fazendo o que eu estava fazendo. Quem mais me incentivou foi a própria família, não tinha mais problemas, os filhos estavam casados... “pai, vamos adquirir um imóvel lá”, eu aluguei e depois comprei. Fiquei com esse processo, um negócio que era novidade, que me deu força para fazer, quer dizer, são coisas novas, foi um desafio muito grande. A gente conseguiu realmente, sem dúvida nenhuma. Aí aconteceu, naquele período de substituir o gerente nacional de vendas. Ocorreram algumas alterações dentro da empresa e nesse meio tempo teve um problema sério de saúde com o gerente nacional de vendas. Eu fui substituindo e chegou ao ponto que ele ia falecer e me fizeram a proposta para mim cuidar dessa parte, passei a ser gerente nacional de vendas na parte que é mais forte que é de oliva, óleo de soja, especiais, azeites, óleos compostos, maioneses, etc. Nesse meio tempo foi

um negócio muito, muito trabalhoso. Eu sempre falo e falei, inclusive para o meu diretor, se naquela época eu não fosse um cara que tivesse de bem comigo mesmo ou de bem em casa, eu teria pirado porque não tinha horário para nada, foi muito importante, mas foi muito desgastante também, se eu não tivesse saúde, isso é uma coisa muito importante, teria complicado, mas a gente superou isso e houveram novas reestruturações na C. e aí me veio um novo par, uma pessoa nova e passou um tempo o meu diretor me chamou e perguntou se havia problema em fazer algumas modificações e essa pessoa substituir outra pessoa e eu responder para essa pessoa “ eu já tive na C. mais ou menos de 11 a 13 chefes, mais 1 não tem problema nenhum e se alguém tem que se preocupar é ele não eu ”, e foi uma risada só. Eu fiquei na função que eu estava e aí surgiu o “ pós-carreira ”, e comecei a enxergar de outra maneira, as coisas estavam acontecendo, mais gente na empresa... Na função que eu estava na cia., numa multinacional muito, muito grande, era uma vitória muito grande pessoal minha, sem dúvida nenhuma, chegar onde eu cheguei, fazendo o que eu fiz, trilhando os passos que eu tive que trilhar, vendedor, supervisor, gerente regional, gerente territorial ...

ora, uma vitória importantíssima, pessoal e profissional, até porque os valores que são movimentados..., as pessoas ficavam sob a minha responsabilidade, que eram muitas...

Lilian

Quantas pessoas?

Pedro Paulo

Eram 57 diretos, mas só tínhamos os representantes comerciais que eram mais ou menos umas vinte e poucas pessoas, então tinha uma quantidade enorme e uma responsabilidade muito grande. Em termos de valores, que não interessa agora, mas são valores que, por mês, muita empresa não fatura em um ano, mas nem que faça reza brava, então o desgaste era muito grande e chegou em um ponto em que não tinha tempo absolutamente para nada porque eu fiquei cuidando de dois departamentos com a saída... até entrar outra pessoa e outra coisa, que não precisa registrar, mas eu fui uma das pouquíssimas pessoas da C. que pediram

para mim [sic] não tirar férias que iriam pagar as minhas férias em dobro, eu não podia sair de férias, então isso, porque que existia uma necessidade. Com tudo isso, prova o seguinte, que com toda essa carga que eu tive, com toda essa responsabilidade que eu tive, ninguém é insubstituível. Eu saí, não sei como é que tocaria na situação que existia porque existia uma transição, estava havendo aquisições novas, gente nova, então era um negócio de louco, se alguém novo entrasse numa hora como essa, ia ficar muito complicado para conseguir, eu tenho certeza que conseguiria mas eu não sei a que preço. Então eu quero frisar isso, a gente valoriza até um certo momento e depois... por isso que a pessoa tem que absorver isso e não ficar “ não, eu fiz isso...” , talvez, mas vai entrar outra pessoa e vai continuar, não tem... a gente tem que assimilar, tem gente que se frustra, acha que “ pô, estão me sacaneando, não estão me levando em consideração...” , não, não espere, e outra coisa, eu aprendi isso, não espere nunca agradecimento de ninguém, isso eu já tinha aprendido antes, isso também me ajudou bastante.

Lilian

Isso que nós estamos falando, essa movimentação toda, com toda essa dedicação, com todos esses desafios, você chegou até a sua faixa etária de ... nós estamos falando de quantos anos?

PP

Hoje eu estou com 59, são mais ou menos 4 anos , uns 54, 55 anos.

Lilian

E até então você não pensava na aposentadoria, era uma coisa muito distante?

PP

Pensava algumas vezes que com 60 anos iria parar, tanto é que a primeira entrevista individual, que foi contigo mesmo, você perguntou para mim e até me chamou atenção porque eu pensava até um pouco mais para frente, eu me lembro na ocasião que eu disse que “ a partir desse momento eu estou pensando

seriamente em antes dos 60 anos ou estourando nos 60 anos”. Eu comecei a pensar que o melhor é acontecer antes, então eu comecei a pensar em alguma coisa diferente. O legal de tudo isso, eu posso dizer, que na empresa, na C, foi bom essa troca de informações porque a C começou a se preparar, a empresa começou a se preparar e eu também me preparei e quando eu cheguei e pedi para ir embora, isso foi em janeiro de 2005, minto, em dezembro eu falei com o meu chefe e ele disse: “ Não, pô, espera mais um pouco”, aí eu falei para ele exatamente o seguinte: “ eu estou tirando férias, vou viajar, vou visitar o meu filho lá nos Estados Unidos e lá eu não tenho que me preocupar com absolutamente nada, com telefone... e aí eu com minha mulher vamos discutir ”, discutimos bastante e quando voltei eu disse “ olha eu quero ir embora ”, e ele falou “ Mas quando? ”, eu disse “ Hoje ”, ele respondeu “ Mas você está louco, não pode...”, eu respondi : “ o ano fiscal da C. termina em maio, então eu vou embora em maio ”. O MM, que era meu diretor, chegou e solicitou que eu ficasse até 31 de julho, porque eu encerraria o ano fiscal, acertaria algumas coisas de transição, de... enfim, detalhes de fechamento do ano fiscal, o PMP que teria que fazer com toda a equipe de gerentes, que eu fiz e foi tremendamente desgastante, sabendo que eu aí sair e eu não podia dizer isso a eles, e uma coisa que foi feita lá, também, que eu não dissesse nada, que eu não comentasse nada porque isso poderia causar especulações do tipo quem vai ficar, mas chegou no final de junho, início de julho, o MM chegou e disse “ vamos comunicar, isso é um absurdo, não pode mentir tanto tempo assim porque aí o pessoal vai ficar meio chateado ”. Já estava tudo mais ou menos acertado e a gente avisou “ olha, eu estou saindo”, foi uma surpresa, teve gente do RH que trabalhava conosco, diretamente, que disse “ PP, se eu não soubesse que você iria sair no final de julho eu nunca ia desconfiar, pelo teu comportamento ”, eu não dei a entender absolutamente nada.

Lilian

Então você não deu nenhuma amostra, embora isso fosse um desafio...

PP Não, não. Na realidade até não foi muito legal esse procedimento da Cia porque houve determinadas coisas que eu tinha que medir, eu tinha que mensurar, o que fazer, o que falar e muitas vezes as pessoas queriam uma previsão para além do tempo que eu ia ficar e eu ficava meio na dúvida, mas com a experiência que eu tinha a gente procurava dissimular, falava que não tinha a resposta ainda. Isso é uma coisa que eu diria que não deve ser feita, esperar tanto tempo, sabendo o que ia acontecer, talvez dois ou 3 meses e dizer “ ó vai sair...”, para o pessoal começar a se preparar, então isso é uma coisa que não precisava... mas prejudicou, de certa forma, algumas coisas, mas mesmo assim “ ó, eu estou precisando de ti para isso, para aquilo...” , e também da parte do chefe que eu tinha na ocasião, ele começou a solicitar que eu ... “ pô, você não vai viajar não ”, em termos de custos, e cá entre nós, quando eu já estava para sair era uma precaução dele, “ pô, esse cara vai sair, o que ele vai dizer? ”, porque, na realidade, quando essa pessoa entrou, fui eu que fiz toda a introdução dele na Cia, o que é isso, o que foi no passado... eu não sei qual foi o pensamento dele “ pô, ele está saindo, eu não sei o que ele vai dizer para os gerentes regionais em relação ao que deve ser feito ” , e é uma preocupação boba porque, pelo meu perfil, eu não faria isso, mas eu não estou preocupado com isso porque eu acho, eu acho não, eu tenho certeza que fiz a coisa certa.

Lilian

Como que foi a preparação do teu sucessor nesse processo todo?

PP

Ai é que está, a intenção do meu diretor, o M, era de que eu mesmo fizesse a preparação da pessoa que fosse me substituir, ai começou a ..., eu vi, eu notei que começou a ficar mais lento esse processo, eu cheguei à seguinte conclusão, “ desculpe mas não é um problema meu ”, eu me dispus a ... isso estava programado e se não está acontecendo é porque alguém não quer fazer assim. Eu tirei a conclusão que talvez, por precaução, não do MM, mas pelas pessoas que estavam lá, eu estou supondo, ele ficou preocupado de como é que eu passaria o cargo para

essa pessoa. Mais tarde eu perguntei “ escuta, como que fica? Como é? Está chegando a hora! ”, e ele respondeu “ Não, eu estou entrevistando, entrevistando...”, e na realidade ficou... entrevistando, eu saí, e depois que eu saí é que admitiram a pessoa. Então cheguei à conclusão que talvez, por precaução, ou seja lá o que for, eles achavam melhor não haver influência nenhuma de como eu passaria isso, enfim, ou a decisão, também, pôde ser aguardada porque, realmente, não tinha uma pessoa certa ainda e tinha uma coisa, nós estávamos num momento... e estamos até hoje, de transição interna, de aquisições de novas empresas, de novos negócios e também de novos produtos, então o negócio foi indo, foi indo... “ então deixa assim ”. Tanto é que tinha algumas pessoas lá, que trabalhavam no departamento, que deveriam ter ido embora e não mandavam porque não era o momento certo devido a essas modificações. Então tem dois pensamentos : um que o pessoal poderia achar que eu pudesse influenciar em alguma coisa e outro que realmente não teve tempo, entrava em cima da hora, e demorou quase um mês para por a pessoa lá. Na realidade eu não me sinto menos ou mais em ter feito isso, acho que é uma decisão, a Cia sabe o que faz, sabe o que é melhor para ela e eu tenho uma coisa, eu tenho certeza absoluta da confiabilidade que existia entre os meus chefes, e eu e vice-versa, não tem problema nenhum. Então a decisão que eles tomaram..., eu estou falando mas pode ser que não tivesse influência nenhuma, só estou colocando essas duas linhas.

Lilian

Você tinha no seu corpo de colaboradores... que você passou seu estilo de trabalho, essas estratégias de negócios...

PP

Eu tinha 6 gerentes regionais, nas 6 regiões e essa pessoa respondia diretamente a mim e tinham sua equipe de vendas, mas esses regionais respondiam diretamente a mim e essas pessoas, a gente conhecia uns, mais outros menos, uns mais pessoalmente, outros menos, mas devido à própria afinidade de trabalho muitas

vezes a gente se envolve pessoalmente em problemas familiares e tem que chegar e colocar panos-quentes ou frios, alguns confiavam mais coisas, outros não, nenhum deles era igual, eram pessoas diferentes, personalidades diferentes, maneiras de tratar, até porque era o Brasil inteiro, sua regionalidade, tinha que chegar e realmente ter jogo de cintura para tudo isso, então a gente sabia a hora que a pessoa estava legal, a hora que a pessoa estava, e também um detalhe, eu sempre fui muito franco, se tivesse que dizer um negócio eu dizia mesmo, eu errava, só que, reconhecendo o erro, eu falava para eles “ ó, desculpe, eu acho que passei do limite...”, e eu era bastante severo com as coisas, mas eu acho que tinha que ser assim, porque não adianta, é uma empresa e eu recebia ordens e era muito cobrado, de uma maneira ou de outra, mas muita coisa que era dito para mim eu não passava, eu peneirava, senão eles iam ficar loucos, então essa é a dosagem que tem que ter, se eu passasse tudo para eles, muitas vezes os caras não entendem porque é solicitada uma coisa e eles não estão presentes, como que é feito uma conta, como é feito um produto, como ele tem que sair, a cobrança que está sendo feita pela diretoria da empresa, então tem coisa que tem que chegar e fazer essa peneirada.

Lilian

Aí Pedro , você disse, até pelo negócio, pela força de sua função, era muito desafiante, você tinha que liderar uma equipe grande de pessoas, fazendo essa mediação tanto da tua liderança como dos teus colaboradores, até você não pensava nesse processo de aposentadoria, aí quando implantou-se esse programa foi aquele primeiro choque de “ tem que começar a pensar sobre esse assunto ”, e aí começamos com aquela primeira palestra de sensibilização, foi aquela primeira palestra fazendo vocês refletirem um pouco sobre a dimensão de tempo, do que tinha acontecido na tua história passada, a provável data, inclusive da tua morte, até para você se situar no momento de agora e com qual qualidade de vida que você queria, gostaria de viver este terço de vida. Esse momento da sensibilização, você consegue resgatar como é que foi essa palestra, de fato, com o que mexeu?

PP.

Mexeu com a realidade dos fatos, a gente começou a enxergar as coisas com mais realismo, a gente sabe mas as vezes não quer comentar, a gente sabe que tudo tem um começo e tem um fim e a gente estava vendo que o fim a gente sabia que existiria e existe, só que não sabia o momento que vai acontecer, se encosta se não, então o que tem que fazer é se preparar para isso, aí eu comecei a me preparar nesse sentido, comecei a trocar bastante idéias com a minha família e principalmente com a minha mulher. Se esse processo tivesse sido feito 4 anos, 3 anos atrás ele seria muito mais benéfico para mim, porque eu teria a chance de me preparar financeiramente para isso, porque eu optei por me aposentar nesta data, eu fiz as contas e se eu ficasse mais um ano a diferença seria tão pouca que não valeria a pena, até pela qualidade de vida. O benefício disso tudo não seria tão bom e não seria mais um ano que eu sabia que iria acontecer e talvez não me fizesse muito bem, mas se tivesse sido a 3 ou 4 anos antes seria bom, como aconteceu com pessoas do nosso grupo que definiram daqui a 3, 4 ou 5 anos, porque aí, até financeiramente, você pode se programar. Eu segurei mais um pouco, 1 ano, porque a minha intenção era rápida “ não, não, vou sair mesmo! ”, para mim me programar em função de algumas coisas que eu tinha que liquidar financeiramente, acertar e isso me ajudou porque foi mais salário, mais fundo de garantia, enfim, eu procurei fazer esse tipo de coisa, me programar. Se fosse antes teria sido bem melhor, e se eu ficasse mais tempo a diferença financeira seria muito pequena para compensar esse período que eu ficasse a mais. Agora é aquela história, o tempo que eu estou levando agora para fazer tudo que eu estou fazendo e até começar a dar frutos esse trabalho que eu estou fazendo, que é trabalhar com meu filho de representante comercial, esse tempo eu estou ganhando porque se eu ficasse mais tempo, mais tempo eu levaria para começar. Então o que eu estou fazendo agora, eu estou perdendo por um lado mas ganhando muito por outro. É aquela história : nós não sabemos quando vamos morrer, a gente não pode contar com isso, “ Não, o ano que vem eu morro! ”, então você tem que viver o presente, é claro que com uma perspectiva do futuro, mas tem que viver o presente. Então eu digo “ eu não vou fazer isso porque daqui a 5 anos eu vou morrer ”, tá, mais e se

for [sic] 10, 15 anos ? Como que ficou a tua previsão? Se tu chega e tem um dinheiro e se você gasta R\$ 5.000 reais por mês, que é o que dá para mim viver, eu vou conseguir ficar 5 anos sem fazer nada, só vivendo a minha vida, e se for para 6, 7, 8 ou 10 anos ? O que vai acontecer ? Você não fez nada e não se preparou para nada.

Lilian

A gente já teve histórias né....

PP.

Isso aí aconteceu, a decisão de sair, foi muito mais por causa disso, porque o futuro eu tenho que resolver agora, porque em termos de ganhos, a diferença vai ser muito pouca, porque se fosse 5, 4 anos atrás, a preparação seria diferente, sairia com outra posição, mais foi planejado.

Lilian

Eu vou entrar com bastante detalhe nesse “ pós ” aí, mas só para a gente fazer um resgate, até para deixar mais claro esse processo. Depois da sensibilização, dos encontros individuais, das conversas com a sua mulher, chefia, não só de sensibilizarmos como elaborar um processo de acompanhamento junto a vocês, deram vários temas que vieram a agregar algumas coisas para vocês, fizemos aquele primeiro encontro de abertura, falou-se sobre um projeto de vida onde provocamos algumas reflexões, levantamos alguns objetivos, até para isso acompanhar todo esse, o desenrolar do programa. Vocês tiveram primeiramente um planejamento financeiro, como aquilo agregou para você? Aquilo foi importante?

PP.

Tudo o que foi feito e dito durante todo o processo sempre veio a somar, algumas coisas mais, outras igual, menos não, porque mesmo que tu saiba daquelas coisas que estavam sendo faladas, você está revivendo “ ôpa, esse negócio eu sei mais é bom, é legal ”. Eu fui um cara sempre muito controlado, a minha mulher sempre foi

mais agressiva “ não, vamos comprar, vamos fazer isso porque tu pode ”, e no fim eu faço. Mas não mudou muito o meu estilo de vida, muita coisa que eu fiz, vou fazer ou estou fazendo, digamos... eu tinha tantos cartões de crédito e eu já estou cortando “ isso eu não preciso, isso eu não preciso ”, porque? Porque eu vou pagar para ter 4 cartões de crédito como eu tinha? Eu já comecei a cortar. Conta de banco, também vou cortar, vou ficar com duas porque eu preciso, eu tinha 3, vou cortar 1, então na parte financeira, a gente tem conversado mais sobre gastos, porque antes, por saber que todo mês eu ganhava tanto, eu sabia quanto eu ganhava líquido, tanto que poderia chegar até a arriscar alguma coisa mais para frente, outra coisa, eu nunca tirei empréstimo, a não ser na cooperativa da Cargil, que era excelente, fora disso, nunca tirei. Eu nunca usei o cheque-especial, a não ser por um lapso de não ter entrado um depósito para cobrir no dia ou no outro, nisso eu sempre fui muito controlado. Quando eu entrava de férias eu já sabia o que fazer, eu sempre me programei no final do ano para saber o que tinha que pagar (IPTU e etc), então o que foi falado teve efeito só a somar daquilo que eu sabia, não houve grandes alterações..

Lilian

Do todo restante: paradigma de envelhecimento, saúde, enfim, franchising, abertura de negócios, voluntariado... Qual foi que chamou mais a tua atenção? Que te fez refletir ? Que agregou mais...

PP.

Foi o do PP, meu chará, eu achei legal, muito significativo. Sobre os demais assuntos, eu diria o seguinte, como eu era de vendas... todo mundo é vendedor e houve um tempo em que se dizia que se você não sabe fazer nada você vai ser vendedor, depreciava a profissão mas agora já mudou um pouco, é bem diferente ser vendedor, mas a minha vida toda sempre estive vendendo, vendendo, vendendo..., e na C. esses 29 anos, sempre vendendo, aperfeiçoando, cursos... , eu cresci vendendo, eu envelheci vendendo, então o que acontece, eu já tinha em minha cabeça que quando eu parasse... teve gente que me falou “ olha, vai colocar

uma cafeteria, vai colocar uma...”, eu nunca exergava, eu nunca me enxerguei sendo comerciante, até eu acho que, modéstia à parte, eu me seria um bom comerciante mas ficar muito tempo parado no mesmo lugar não é do meu estilo, então o que ocorre, eu tinha sempre na minha cabeça chegar e seguir em vendas, coincidentemente o meu filho também atua em vendas, aliás, não porque seja meu filho, mas ele é muito bom no que faz e ele já tinha alguma coisa, eu sempre estava pensando em alguma coisa, “ talvez a gente junte ou eu vou colocar o meu negócio ”, ai surgiu a oportunidade de trabalhar de representante comercial mas a minha função, na minha idade... a não ser que você vá ser gerente de uma equipe de vendas, não é diferente mas, proporcionalmente, bem menor, as responsabilidades são, também menores, e eu não estava me enxergando com esse tipo de coisa porque eu não queria que alguém viesse assoprar na minha orelha, então eu já estava a mais tempo, antes mesmo desse processo, eu já tinha essa idéia de ... então, quando começou a surgir todos essas palestras, todos esses momentos de avaliação, de encontro de SEBRAE, de franchising, que aliás, franchising foi muito ilustrativo, muito bom, eu tinha na minha cabeça e por isso facilitou muito para mim, o que eu queria fazer, isso foi muito importante...

Lilian

Até você identificou aquilo que você não queria...

PP.

Exatamente. Aí surgiu esse negócio, eu viajei, alugamos uma sala, compramos equipamentos e o negócio começou a evoluir. Todas [as palestras] serviram para eu ver o que não queria fazer mesmo, teve também uma palestra de ONG, sobre voluntariado que eu acho, para mim, eu fiquei meio pensando um pouco, pode ser que eu venha a fazer uma coisa dessa mas não agora, talvez mais tarde, num momento em que eu esteja até mais devesgar, digamos assim, mas nesse momento eu vou tirar proveito de minha vitalidade para fazer o que estou fazendo agora.

Lilian

Perfeito. Então eu acho que nós podemos entrar, um pouquinho, no processo “ pós ”. Depois de ter feito todos esses encontros, depois de você ter mais clareza em relação ao que você queria e não queria, e, até de alguma forma, você ter antecipado a sua data, na medida em que você originalmente estava pensando... quando, de fato, você se aposentou, quando você saiu, os primeiros sentimentos... o que você sentiu quando, realmente, você já não tinha o “sobrenome”.

PP.

O que facilitou muito foi eu saber... bem facilitou e complicou porque eu sabia a data em que eu ia sair, que eu ia me aposentar como funcionário da C. No início tudo bem, mas depois, no dia que eu me aposentei, parei, foi uma sexta-feira, aí teve pessoas que..., e-mail é um negócio bom mas é muito frio, então fica mais fácil escrever do que falar e as vezes a pessoa quando escreve... você não está olhando a pessoa para saber se ela está escrevendo com a alma, então tem muita gente que faz do e-mail ... “ ao menos eu estou escrevendo para esse cara ”, e tem outros que fazem realmente com sentimento e, infelizmente, eu não estou junto para me despedir mas o que eu senti no dia foi que ... eu até queria sair ao meio-dia, sumir mas eu achei... eu fiquei até o final do expediente ou um pouco mais. Das pessoas que vinham se despedir, teve gente que chegou na minha frente e não falou nada, eu também não falei e tchau, não deu para falar, , aí, no outro dia, no final de semana e depois na segunda-feira eu tive que voltar na C. para acertar detalhes mas uma coisa que aconteceu... reclamaram para mim “ pô, você não subiu no 8º andar...”, eu não quis ir lá, até porque eu cheguei à seguinte conclusão, eu estou saindo da empresa, eu acho que o que a gente tem que fazer é dar uma desligada mesmo, se um dia você tiver que falar para alguém, eu diria que tem que desligar mesmo, até porque algumas palestras mostraram isso, o filme que a gente viu mostra isso e mais ou menos eu já tinha idéia de pessoas que se aposentaram, então eu falei “ estou saindo de férias ”, eu dei uma desligada. Como eu sou um cara que falo bastante, gosto de falar, me comunico, enfim, logo depois que o pessoal ficou sabendo... segunda-feira a gente passou um e-mail, quando souberam, a equipe inteira começou a passar e-mail's para mim. Quando eu sai, eu

mandei um e-mail informando que eu estava saindo, dei o e-mail e telefone de onde eu estaria até a mudança e na segunda-feira, já na C., eu entrei lá e achei engraçado porque eu sempre entrei na C., conhecia todo mundo, passava o crachá e aí eu não tinha crachá, eu tinha, mas tive que me identificar e foi um negócio diferente, a pessoa sabendo que eu estava lá e comecei a ser tratado... tinha um segurança novo lá e ele não sabia quem eu era, tem um detalhe, eu tenho, graças a Deus, uma facilidade de me adaptar em certos momentos e assumir determinadas coisas, se fosse com outro, ele poderia dizer “ eu sou fulano de tal, vou entrar e ponto ”, mas não, eu fiquei submisso à determinação da própria empresa...

Lilian

Eu sei que você é uma pessoa realista, que consegue se adaptar às situações mas eu creio que este seja um momento muito crucial para uma pessoa que dedicou grande parte... e talvez uma outra pessoa ficasse bastante chocada com esse tipo de situação.

PP.

Eu acho que sim porque o que me ajudou bastante foi ter me preparado para isso... só a gente sabe o que estava dentro da gente, você não consegue explicar, eu... no dia em que eu sai, eu realmente fiquei abalado “ acabou, acabou...”, tem uma série de coisas, inclusive, na segunda-feira, quando eu voltei lá, eu entreguei o crachá, o cartão de crédito, entreguei o notebook, entreguei tudo que pertencia à C. e estava em meu poder, mas eu te diria o seguinte, antes desse período todo, eu tive todo esse tempo, desde o início do ano para limpar as minhas gavetas, calmamente, limpar o meu armário, calmamente, ver as coisas que eu ia ficar e que eu não ia ficar, fui inutilizando cartões de visita que a gente tem, então, isso aí talvez tenha me ajudado muito para ir caminhando para essa sexta-feira, então, quando aconteceu, é claro que choca, que fica... eu imagino para uma pessoa que é mandada embora... deve ser uma loucura, porque se a gente que se preparou um tempão, preparou um montão de coisas... chega e simplesmente puxa o tapete, é um buraco que fica. Logo depois... eu ainda fiquei com o telefone da C., porque eu

pedi para ficar, não ... eu entreguei, aí tinha um telefone que era corporativo e que podia sere comprado mas como eu saí eu entreguei também mas eu pedi para ficar até o final do mês para fazer transferências e coisa e tal. Eu senti que tinham para comigo uma consideração muito grande, eu fui na sala do presidente, uma semana antes e ele falou umas coisas sobre a valorização das pessoas e como a Cia está mudando, muitas vezes as pessoas não sabem o perfil de determinadas pessoas que fizeram a C. ,ser o que é, e para alguns produtos serem o que são, e isso veio do presidente e ele falou coisas muito significantes e isso valoriza e deixa a gente também... eu senti que ele não estava me enchendo a bola, e não tinha nem porque, ele falou algumas coisas que são verdadeiras e, na verdade, ele também deve sentir-se como uma pessoa mesmo com o cargo que ele tem, como presidente da C. no Brasil. Isso tudo faz com que a pessoa pense e repense, sem dúvida nenhuma, é um baque, se tu está preparado, imagine se não está preparado? Naquele momento eu fui jantar com a minha mulher, comemoramos, foi muito legal, foi o final de semana, aí, na segunda-feira, eu voltei lá, fui acertar com o sindicato, depois eu fui ver algumas coisas particulares minhas, naquela semana teve um jantar...

Lilian

Antes, aproveitando o que você está colocando quando você disse “eu fui entregar o meu crachá, entregar o meu notebook, entregar o meu telefone, entregar o meu cartão, parece que você está se despindo...

PP

Eu tive que entregar o carro... mas o carro eu negocieei, eu comprei o carro...

Lilian

Então você foi se despindo de várias coisas que estavam muito juntas de você durante muito tempo...

PP

1. Eu fiquei, até pouco tempo atrás... eu vou te mostrar, eu fiquei com os cartões de visita da C.I, uns 4 ou 5 cartões, eu deixei porque? Pode surgir alguma oportunidade, de alguma forma e eu disse “ pô ” é muito estranho “ eu fui gerente da C. ”, isso aqui ficou 15 dias e depois eu tirei e cheguei e fiz uma nova identidade, aí o que ocorre, isso eu fiz porque eu... isso são coisas que o próprio processo pós-carreira falou a respeito e hoje procuro somente me identificar como PP da C., em situações da qual eu estou vendendo o meu currículo , mas eu não faço, de maneira nenhuma, se for falar com alguém “quero falar com fulano, eu sou PP da C.”, eu não sou mais da C., isso eu procurava fazer porque você começa a desligar mais. Uma coisa que eu notei : de toda a equipe de 50 e tantas pessoas, acredite se quiser, três falaram comigo e duas constantemente, teve gente que... inclusive de regional... eu acho que é de cada um, “ simplesmente morreu ”, e se eu não tivesse... eu não estou né, me preparado para isso. Inclusive eu comentei com a minha mulher, isso é do ser humano mesmo, passou, não tá mais aí ... e eu não posso achar que tudo mundo gosta de mim, eu posso gostar da pessoa mas a pessoa pode não gostar de mim, eu dou um exemplo, uma vez me perguntaram... nós tínhamos que ficar em apartamentos duplos em uma convenção e me perguntaram: “ você se importa de ficar com fulano? ” eu respondi “ olha, você tem que saber se ele se importa de ficar comigo, porque comigo tudo bem”, você não sabe se o outro quer ficar contigo, se ele se importa ou não ”, tem que olhar também para o outro lado, o que eu falo é que eu, na realidade, estou vendo que eu me preparei mais para isso porque eu sentiria... “ pô, ninguém me liga, ninguém...”, inclusive tem gente lá de dentro mesmo que ligou e eu disse “ desliga aí que eu vou te ligar ”, alguns, mas a gente vê... claro, a gente não pode cobrar porque as pessoas estão atarefadas “ pô, estão ligando para o PP? “, e a pessoa pode pensar “ pô, será que esse cara não vai vir me contar, ó...”. Quando eu falo eu procuro não falar da C., as vezes as pessoas tocam no assunto mas, propositalmente, eu estou procurando me distanciar da C, porque a C., para mim, na realidade, ela está me dando a aposentadoria da caixa de previdência que é uma obrigatoriedade desde que a gente fez o trato, tem me tratado muito bem e eu

não posso esperar maravilhas porque seria besteira de minha parte, então eu tenho que pensar no meu negócio, tocar o meu negócio e , é claro, se puder usufruir do que eu aprendi, do que eu conquistei, porque não? Eu estou procurando , na minha cabeça, me distanciar, eu acho que se a pessoa não fizer isso irá ter problemas sérios. Essa semana eu almocei com um ex-funcionário da C. e falei... para ele é a “ C. na terra e Deus no céu ” e nós... casualmente, estavam seis pessoas sendo três clientes da C.,, aí até o pessoal falou para ele “ pô rapaz, pára de falar da C.! ” Você nunca fez uma viagem particular? Porque você nunca falou... , esse tipo de coisa prejudica a ele de “n” maneiras, até de deixar as pessoas “ Pô, você não trabalha mais lá a muito tempo ”, só que eu sei que a Cargil fez muita coisa para ele, os momentos bons da vida dele foram na Cargil, mas a gente não pode ficar assim, ele foi mandado embora, eu é que o mandei embora, ele era funcionário e por problemas de “performance”... tudo bem, mas ele é apaixonado pela C. e eu mostrei para ele que isso estava prejudicando, estava sendo prejudicado, então, quer dizer, a gente tem que se desligar. É claro, tem o saudosismo, eu tenho, se abrir aqui (mostra uma caixa), tem fotografia desde quando eu entrei na C. até agora, na saída, sem problema nenhum, sempre fui um cara muito participativo e, eu tenho certeza, certeza de que algumas pessoas estão sentindo mais do que eu, pessoas que estão na C., que ficaram na C., do eu que sai, isso pelo relacionamento comercial que se tinha ou até mesmo pelo relacionamento particular, pessoal.

Lilian

Então isso significa que ficaram muitas pessoas que...

PP.

Sem dúvida nenhuma...

Lilian

Significa que você era respeitado, mas as pessoas nem sempre sabem se expressar...

PP.

Recentemente eu passei um e-mail para uma pessoa lá na C. e a pessoa disse “poxa, que legal”, e eu estou de telefone e e-mail novo e a pessoa pediu demissão da C. porque estava indo para outra empresa e ela, no e-mail, se manifestou de uma maneira muito legal... do que sentia pela minha pessoa, alguns, também, tipo “você está fazendo falta” então a gente sente esse negócio mas tu não pode viver disso porque tu virou a página, eu me propus a isso e se eu me propus a isso é isso que eu tenho que fazer.

Bem, depois que a gente parou, eu acertei alguns detalhes particulares de banco, de conta, que eu tinha que pagar primeiro com o dinheiro que eu recebi, depois eu viajei dentro do Brasil, fui no Sul todo, fui em Brasília, fui para Minas, Goiás, visitamos, passeamos e voltei e cada dia que passa vai caindo a ficha, quando você não precisa levantar cedo, quando você não tem horário... a minha mulher, L, tem sido muito parceira nesse negócio e a gente tem convivido bem mais, mas só que como eu já havia predisposto a trabalhar, a ter alguma coisa, aí eu fui fazer isso, com meu filho M. A gente montou o negócio que eu já te disse. Agora, logo no início eu fiquei, também, muito, muito envolvido na mudança, procurar apartamento, isso preencheu tempo mas uma coisa que eu acho que não dá de jeito nenhum é tu, de manhã, levantar, pegar o jornal, depois o que você vai fazer? Vai caminhar? Eu tenho procurado caminhar mais e mais porque é bom para a saúde mas o que você vai fazer no resto do dia? Chegar em casa, almoçar e chega, procurar ver alguma notícia na tv, eu não tenho procurado dormir a tarde “pô, vou dormir!”, porque aí tu começa a entrar em um negócio totalmente diferente, até porque “vou dormir a tarde?” mas não é a minha. Posso até chegar um dia e dormir a tarde, tirar uma “siesta” mas eu tenho procurado não fazer isso. Depois eu comecei a sair... hoje o que eu faço? de manhã eu me arrumo, vou ao escritório, telefone, falo com um, falo com outro, vejo meu e-mail mas o tempo não está sendo preenchido como a gente estava pensando mas eu tenho a impressão, a certeza, que no futuro o tempo será preenchido e vai faltar tempo, sem dúvida nenhuma. Eu cheguei à conclusão que

não dá para ficar dentro de casa, isso baseado em alguns depoimentos do “ pós-carreira ”. Dentro de casa tu começa, sem querer, entrar com atritos, por exemplo, a minha mulher... ela gosta de ajeitar um monte de coisas, a tarde ela costuma sair, vai ao shopping, vai a uma amiga, e de manhã ela procura fazer o que tem que fazer, ela gosta de cozinhar, mas se eu ficar em casa, ela vai fazer algumas coisas que eu não vou aceitar, mas ela faz porque eu não estava aqui e ela fazia! Agora eu vou começar a me meter? Isso está errado e começa a dar problema, então isso a gente já está sabendo e conforme as declarações a gente sabe que... então o que que eu procuro? Eu procuro ir para o escritório a tarde. Enquanto o meu tempo não está sendo preenchido, eu venho mais cedo e aí, quando o tempo está bom, eu pego, mudo de roupa, e vou caminhar. Se ela quizer ir caminhar comigo, tudo bem, se não, eu vou caminhar sozinho. De noite a gente não tem saído muito, no fim de semana a gente sai. A gente tem procurado adequar o nosso orçamento, eu gastei bastante dinheiro até maio porque eu tinha previsto, eu comprei, fiz, ajeitei... estamos nos programando, aquilo que nós temos que fazer, aquilo que dá para comprar, aquilo que a gente tem que fazer para guardar, trocar o carro, fazer uma viagem. O ano que vem vamos visitar meu filho que tem um filho que vai nascer, ir este ano para Brasília para visitar meu neto, então a gente está se programando, tem certas coisas que a gente está dando uma segurada, passa na locadora e aluga um filme, toma um vinho em casa mas a gente não mudou muito o nosso papel de sair, claro que a gente está procurando se adequar a determinadas coisas porque eu estou ganhando menos do que eu ganhava e aquilo que eu te falei, quando eu estava na C. eu sabia que se eu passasse um pouquinho do meu orçamento logo logo eu recuperava e aqui a gente está tentando dar uma segurada. Nós fizemos as contas e concluímos que os gastos básicos, os custos fixos não seriam um problema mas é claro que você precisa pensar em outras coisas, então é por isso que eu estou nesse trabalho, para começar a ganhar um dinheiro a mais para poder usufruir e também se preparar mais para o futuro porque no futuro vai ter muita coisa que a gente não vai poder fazer e aí vai ter que ter uma renda para suprir isso aí. Como eu te disse no início, a gente sempre procurou dar os passos de acordo com as pernas e nesse ponto a minha mulher me ajuda, o lazer dela, o

salão dela, mas eu sempre procurei falar “ tem certas coisas que a gente tem que mensurar se pode ou não pode ”, mas essas mudanças, se toda pessoa procurar fazer, se projetar isso, fica bem mais fácil que “ ô, e agora? O que vamos fazer? ” aí fica complicado.

Lilian

Pedro Paulo, no aspecto relacional mesmo, porque vocês são dois hoje, os filhos estão casados, você já disse do exemplo do atrito mas o que você ganhou nos aspectos positivos e negativos na sua vida pessoal depois que você se aposentou?

PP.

Bom, como na minha função de vendas o vendedor tem sempre uma liberdade a mais de horário, se ele for inteligente e fazer[sic] o trabalho dele, ele vai fazer o seu horário. Eu sempre trabalhei longe da matriz e sempre procurei fazer primeiro a minha obrigação profissional e depois “ ah, deu tempo ” então “ isso eu posso fazer ”, o que eu quero dizer com isso? Nesse período todo da minha vida na C. eu fui muito participativo na minha casa, eu acompanhei sempre que possível os meus filhos, tive a oportunidade de, onde eu morava, levá-los ou buscá-los na escola que facilitava pelo mesmo itinerário, então eu tive bastante convivência, uma convivência muito grande. Eu viajei muito mas sempre que eu estava na minha sede eu estava almoçando em casa, ficava em casa, então eu tinha uma participação muito grande nesse tipo de coisa e quando eu não estava, minha mulher dava cobertura total em relação à família, isso facilitou muito e o que aconteceu? Agora que eu não tenho uma função... ah, e outra coisa... foi muito engraçado eu preencher uma ficha que perguntava a profissão e eu repondi: aposentado. Era a primeira vez que eu colocava aposentado, eu falei e a pessoa começou a dar risada, então certas coisas estão diferentes, aposentado! Eu me relaciono muito, muito bem com minha mulher, temos um relacionamento muito bom em todos os sentidos, como todo bom casal quebramos o pau também, de vez em quando, quando a coisa não está boa nós colocamos os pingos nos ís mas tem certas coisas que a própria convivência começa a ceder mais de um lado, de outro,

porque discussão gera discussão mas nós temos um bom relacionamento, eu não tenho problemas de chegar e vir mais cedo para casa, ficar em casa, ela vai gostar, tenho certeza mas como isso não é todo dia, isso até é um negócio bom, nesse sentido, não teve grandes alterações porque eu sempre fui muito participativo, eu não sou daquele tipo que sai de manhã e volta a noite, não vê os filhos, só vê os filhos dormindo, não, eu sempre fui participativo e se tivesse um evento num local... “hoje tem um negócio...” eu ia lá, dava um jeito, ia lá participar, portanto, não teve grandes mudanças nesse sentido.

Lilian

Ou seja, na vida, na relação com os filhos foi esse contínuo, foi...

PP.

O M., por exemplo, quando dá, ele vem almoçar em casa, aproveita porque a mulher dele trabalha, são só os dois. Com o M. a gente tem convivido mais, até porque tem o lado profissional.

Lilian

E como você está vendo esta perspectiva, porque tem o fato de você trabalhar junto com seu filho, ele tem uma relação diferente e nova porque vocês nunca conviveram profissionalmente...

PP.

A gente já discutiu, discute e outra coisa, eu trabalhei nessa empresa durante todo período, praticamente 30 anos, uma empresa com uma ética a qualquer prova, uma empresa seríssima, uma multinacional, enfim, com regras, com procedimentos e você começa a trabalhar em outro segmento, que é o mesmo mas num outro tipo de trabalho, e nem sempre as regras são ideais, nem sempre se tem o que deveria ter e isso é um negócio que você tem que encarar de frente, chegar e impor, então, muitas vezes... tipo “pô pai, liga lá!”, e eu digo “não, eu não vou ligar agora” e ele diz “pô, mais tem que ligar porque...” e eu respondo “calma, eu sei como é o

negócio ". Uma pessoa que eu vou ligar eu sempre me coloco no lugar dela " nessa hora ela está fazendo isso, isso..." e ele não entende e isso dá um atrito, a experiência da minha parte ameniza um pouco. O ideal, eu te diria, com toda a sinceridade, é não trabalhar com parente nenhum, seria bom mas existe uma coisa que torna diferente, se você vai ajudar alguém, porque não ajudar um teu ? Certo ? Se as coisas estão caminhando como estão, fica mais fácil!

Lilian

Como vocês estão e de que forma essas diferenças estão, o que vocês estão fazendo para que esta sociedade...

PP.

Conversando, conversando, conversa, conversa... Ele, o M., tem 33 anos, já é um adulto, já tem seu ponto de vista e me respeita muito, muito. A gente discute, a gente conversa e muitas vezes ele tem uma frustração, ele gostaria que as coisas acontecessem rápido, e aí tem a minha experiência, eu falo " não é assim não! ", aí começa a ficar a minha experiência com a perspectiva dele fazer as coisas mais rápido, então é um negócio que tem que dosar, pode causar atrito discussões e a gente tem que conversar " pô, você está frustrado, está chateado mas não é assim ", e aí quando começa a acontecer algumas coisas boas, aí a gente chega e vibra junto " pô, legal! ". Eu tenho certeza que ele vai aprender muita coisa comigo mas eu vou aprender muito mais com ele, eu tenho isso comigo, o nosso negócio de um modo geral e o nosso dia-a-dia, ele está sempre em movimento, sempre com coisas novas e as vezes eu estou lendo uma coisa nova... eu estava lendo um livro, um livro muito antigo que tem muitas coisas que servem para hoje e a gente que tem mais idade, a gente começa a escrever ou querer falar termos de antigamente, que hoje já não dá para fazer isso, até porque hoje... Esses dias eu estava falando com um representante, nós somos do tempo... a gente começou com um dono de uma rede de supermercados que era pequenina, hoje essa rede é enorme, grande e esse dono de supermercados já tem filhos e esses filhos já são diretores, já estão mandando, e você chega lá e o velho já não manda mais e você vai falar com o filho

dele que tem outra mente, outra cabeça, isso é diferente ... As vezes, por ter vontade de mandar a pessoa longe, muito longe e você tem que engolir o sapo. Eu vou te dizer uma coisa, por exemplo, quando eu era gerente nacional de vendas da C., eu chegava na sala e era rapidamente atendido e hoje, agora, eu sei que não vou ser rapidamente atendido, hoje, o que vai acontecer? Como eu era conhecido e a pessoa que está me atendendo sabe o que eu era, se eu oferecer algo para ele , ele vai me dar uma oportunidade, se essa oportunidade que ele me deu, que é o produto, rodar lá no estabelecimento vai ficar tudo bem, se não rodar, eu vou lá na segunda vez e ele vai dizer “ Pedro Paulo, sinto muito, eu já te dei uma oportunidade mas essa porcaria que você vendeu não roda e eu não quero mais saber disso aí ”. Agora, quando eu era da C. eu dizia “ não é bem assim, você vai engolir isso...”, tinha hora que a gente meio que se impunha e a gente se impunha pelo que tinha por trás, mais você tem que saber usar, não é toda hora e agora a grande diferença é saber o que você, tu é, e o que está fazendo e quem é... pelo que você está brigando na realidade, então tem certas coisas que você não pode chegar e te impor. Eu acho que isso é muito importante para a pessoa que está tendo esta transição, que ela se adapte a isso, senão ela vai quebrar a cara.

Lilian

E trazendo isso no âmbito da tua relação com teu filho... são momentos diferentes de vida e as necessidades são diferentes das tuas, como é que você faz para ficar bem com essas diferenças?

PP.

Eu diria que tem horas que eu tenho que ter paciência porque as vezes o meu temperamento é... as vezes eu estouro, então a gente tem que ter um pouco de paciência, fica quieto, simula ou coisa parecida ou chega e fala a verdade “ está errado! Acontece isso, isso... está errado! ”. Eu reconhecer que está errado... mais por isso que eu te falei, muitas vezes é preferível não ter parentesco nenhum e ser

mais livre. Eu vejo... cada pessoa é uma pessoa, eu vejo que com meu filho eu tenha muito mais vantagens que desvantagens, sem dúvida nenhuma, porque se eu enxergasse isso de outra forma, porque eu tenho amigos meus que infelizmente só não são inimigos porque são pai e filho, porque o negócio é muito sério, então eu vejo que existe uma proximidade muito grande, um respeito mútuo, dos dois, ele para comigo e eu por ele, da parte profissional e ele também. Se tiver que dizer alguma coisa, talvez ele custe um pouco mais a falar, mas ele vai falar.

Lilian

Essa iniciativa do trabalho foi dele ou foi tua ?

PP.

A expectativa dele era muito grande de que eu trabalhasse com ele, na realidade, seria uma frustração muito grande se eu não fizesse isso, então isso me arrastou um pouco para essa direção, mas não para a direção errada, porque o trabalho seria esse mesmo, só que com ele. Eu teria a mesma oportunidade de trabalhar em Goiânia, trabalharia independente, com pessoas estranhas, e a gente, como já falei, vamos juntar a fome com a vontade de comer, se lá existe, não tem problema nenhum. Na realidade, existe sempre o sentimento de pai, o sentimento de " não, eu vou ajudar o meu filho..." Por que não, né ? Nós combinamos, a empresa é dele, nós alugamos e por um período eu vou assumir o aluguel, o telefone, isso e aquilo e tudo bem, está dando certo, mas porque eu sei que daqui a pouco vai começar a entrar dinheiro e vai ser legal. A parte de familiaridade, é claro que existe o peso de ser pai, até porque os meus três filhos, eu sou muito, muito orgulhoso deles, só me deram prazer, nunca, nada que eu chegasse a ficar aborrecido com eles, sempre, sempre, não tem porque...

Lilian

Por que M. B. ?

PP.

M de M.e B. porque muitas vezes, você coloca nome de empresa e são muito parecidos, e a Junta Comercial não permite, aí ele chegou falou de colocar o sobrenome do meu sogro, o sobrenome B., que é alemão, então ficou M. B.

Lilian

É um nome curto.

PP.

Na realidade ele colocou isso aí pra ficar mais fácil a razão social.

Lilian

Como é que depois disso ficou a tua vida social, as tuas relações sociais, a rede de colegas, amigos. Você já contou como foi lá na C. e o que você vem fazendo no sentido de se desligar desse contexto profissional. E aí ?

PP.

Eu sou gaúcho, os meus três filhos nasceram no Rio Grande do Sul, a minha mulher é gaúcha, todo mundo é o Rio Grande do Sul. Eu nasci em Porto Alegre, mas eu morava na Grande Porto Alegre, em Esteio e depois...que eu tinha falado que fui para Santa Catarina, Paraná, e aqui a gente ficou praticamente vinte anos, e aqui a gente teve os filhos, o M. e a A. vieram pra cá com doze, treze anos, então eles estudaram, se formaram e se casaram. Aquele tempo, o rol das amizades era muito grande, e nós particularmente criamos um círculo de amizades. No Rio Grande do Sul, o meu pai faleceu, meu sogro faleceu, e hoje tem só a minha sogra e os meus irmãos e sobrinhos. A gente vai lá uma vez por ano, mas não tinha mais aquele entusiasmo grande, tinha muito mais pra cá, e quando a gente foi decidir todo mundo achava que eu ia voltar para o Rio Grande do Sul, e o Sul era o último lugar que nós pensávamos em voltar. Então teve outros lugares como Goiânia e outros, e a minha mulher disse que gostava daqui, e eu gosto daqui, me é familiar, a A. também, agora ela está em Madrid, o R. já está a seis anos nos Estados Unidos, mas tudo bem...esse vínculo assim..a gente veio pra cá por tudo isso. Não

houve grandes alterações, ou não houve alteração no meu círculo, até porque em São Paulo as amizades vinham mais da parte da C., e muitas vezes era superficial porque era colega. Uma vez um chefe meu me falou indo para o Paraná “ o meu, você não é meu amigo? “ e eu respondi “ não, eu sou teu colega! “, amigo é outra coisa, eu vou na tua casa, você vai na minha casa, sai junto com a família e não tinha nada disso. Tem gente que mistura isso, tem coleguismo, tem gente que vai na tua casa mas não houve grandes alterações. Não que eu seja reservado, eu não sou em absoluto, mas a gente se dá. Antes...” ô faz tanto tempo que eu não me dou contigo...” e tem gente que você conhece a um tempão e não tem nada a ver. Então não teve grandes alterações, eu não senti isso. A minha mulher veio para um lugar que ela gosta e tem as amizades por aqui, e isso foi muito bom.

Lilian

E o que você faz ? Você tem saído com seus amigos ?

PP.

Bem, nós estamos falando de um período muito curto de tempo. Isso tudo foi de agosto pra cá. Em agosto tivemos que preparar um monte de coisas, aí viajar depois vir pra cá. Agosto, setembro, ficamos um mês inteiro procurando apartamento, isso, aquilo, nesse meio tempo, a gente saiu para encontrar com os amigos, tomar um chope no fim-de-semana, perto da meia-noite a gente se encontrava, sábado nós saímos com quatro casais para comer uma feijoada, e ficamos até as quatro da tarde dando risadas, então a gente tem assim um...Todas as quinta-feiras, a L. vai na missa com uma ou duas amigas, hoje, depois do almoço a gente vai sair, mas não tem uma grande atividade, até eu acho que isso é uma coisa que a gente está vendo, que deve procurar sair mais, esse é um projeto que a gente tem que ver. O problema, que não é problema é que a gente se dá muito bem, se a gente ficar aqui dentro de casa não tem problema nenhum. Ela já comentou uma vez pra mim que o índice de separações e divórcios de pessoas que estão casadas a vinte, trinta anos ou mais, tem aumentado, porque quando menos se espera...antes tinha filho, amigo, aquele confusão, e de uma hora pra outra você

se vê ali frente a frente com sua a sua mulher, e agora o que eu vou fazer, e agora, aí quando você vê...e nós aqui, não temos esse problema, se tiver que ficar o dia inteiro aqui, pegar um filme, ler o jornal, ver televisão, entre nós não temos esse tipo de problema, graças a Deus, assim eu acho que nós devemos procurar...por isso eu acho que eu preciso ter um pouco mais de dinheiro para esticar um fim-de-semana “ vamos sexta e voltamos na segunda “ , ou então “ terça-feira eu vou trabalhar, então vou pra tal lugar ” , semana que vem ela vai ficar aqui, no início de dezembro nós vamos para Brasília ficar uns cinco dias lá com a nossa filha. O que nós vamos fazer no final do ano a gente não sabe, para o Rio Grande do Sul nós não vamos, isso é uma coisa que a gente está procurando, só que tem um detalhe, eu sei que se faz passeio de turismo com pouco dinheiro, tudo bem, mas eu acho que se a gente começar a estabilizar mais a gente pode fazer bons programas, a gente está procurando ganhar pra isso.

Lilian

O que você diria que foi o diferencial, tanto do ponto de vista positivo ou negativo, do antes e do depois ?

PP.

O diferencial é o seguinte, vamos falar dos últimos dois anos de C., que eu saia as sete horas da manhã e eu não sabia a hora que eu voltava, então você tinha uma atividade full-time, tinha trabalho, trabalho, trabalho, e esse trabalho envolvia viagens, visitas, o dia era preenchido e eu até procurava, se fosse o caso, usar até o sábado. Eu não tinha que me preocupar com o que fazer, eu tinha que me preocupar com o que eu poderia deixar de fazer. Agora é o contrário, você tem que ver o que tu vai fazer, estar a procura, e estou tentando preencher com o que eu tenho que fazer, com o que eu posso fazer, e felizmente como eu me aposentei com uma caixa da previdência eu posso ter mais paciência, eu posso escolher um pouquinho mais, porque as vezes o cara não tem recursos, e por precipitação faz a coisa errada, e isso é uma vantagem que a gente tem. Então isso é assim, dois diferenciais muito grandes, porque você lá tinha traçado seus objetivos para o dia,

para a semana, para o mês e para o ano fiscal. Já tinha os seus objetivos, já tinha o que tu deveria vender, a tua rentabilidade, o que você tinha que fazer, tinha programações, já programavam tuas férias, as férias da equipe, uma série de coisas, sem dúvida nenhuma, agora tu tem que pensar o que tu vai fazer, por isso que a gente tem que se preparar para isso. Tu tem todo o tempo possível, o que a gente tem que fazer é não ficar ocioso, tu pode até...de vez em quando...o ócio não tem problema nenhum, mas não constantemente “ o que que eu vou fazer hoje ? “ isso é ruim. Só esse caso da gente chegar e montar um escritório já é um motivo “ opa “ tenho um escritório, tem um computador que tem INTERNET, vamos procurar por na INTERNET algo referente ao nosso negócio, se faz contato, tem uma referência...Já está começando a ter gente que liga, aos pouquinhos, ai está começando a visitar cliente, dizendo que a gente está no mercado, a disposição, então, isso ai são coisas que tu tem que começar a preencher esse espaço.

Lilian

Teve alguma coisa que você teve prazer de estar nessa situação ? De aproveitar, de falar...

PP.

Eu penso da seguinte forma : ter conseguido tudo isso...não é todo mundo que consegue, então é uma vitória, isso me deixa satisfeito, feliz, eu tive um trajeto, eu tive um foco, eu tive uma história pra chegar onde eu cheguei, e daqui em diante eu posso fazer outra história, na realidade isso me deixa satisfeito, porque eu consegui com o meu trabalho.

Lilian

Agora assim, quando você diz que conseguiu, você conseguiu uma condição, um estado atual, quando eu te pergunto se você sente prazer, eu digo assim “ puxa, que delícia estar com esse tempo, com essa disposição, ou ver alguma coisa diferente “, o que é que...

PP.

Isso é bom, é bom, é bom porque tu começa a olhar a vida por outro ângulo, sendo que eu já muitas vezes eu...eu tive muitas vezes uma facilidade de me adequar ao que está acontecendo, porque eu sempre procurei ter a empatia, olhar o outro lado, então hoje eu me sinto bem de estar na situação que eu estou, pela oportunidade que eu tenho de fazer outra coisa, de fazer algo mais, ter essa oportunidade...Como eu te falei, eu consegui isso, agora tem que usar a cabeça para fazer a coisa certa, sem grandes problemas, isso é importante, eu me sinto bem.

Lilian

Então você considera que o teu estado interno, a tua auto-estima é uma coisa que está bem ?

PP.

Está bem.

Lilian

Por causa dos desafios, das coisas novas que estão surgindo...

PP.

Até determinado momento tu não fica frustrado, mas com um sentimento assim “ pô, será que eu poderia ser mais, ser melhor, será que poderia ter sido pior “ . O caso das pessoas que não falam, que não..., mas isso é uma coisa que logo...quando tu vai pensar...para tudo tem motivo, cada um é cada um, seria um absurdo querer que todo mundo tivesse me ligando toda hora “ Ô como é que você está? “ até a gente ia ficar meio assim “ pô, é um pouco demais” , e eu acho que é um desafio também para mim conseguir o que estou correndo atrás, porque se um dia, e vai acontecer isso, eu cruzar com qualquer um deles, direta ou indiretamente eles vão saber que eu estou bem, eu vou correr atrás desse ficar bem, estar bem, não tem problema nenhum, com os meus familiares eu estou muito bem, isso é muito importante, com os outros interessa em termos, porque eles também se

interessam, e o grande X da questão é que se alguém perguntar como é que você está, esteja do jeito que estiver, tem que dizer que está muito legal, tá muito bom, porque o bicho homem, parece que o subconsciente dele, ou o inconsciente parece que torce para as coisas darem errado, e as vezes até dá certo, mas muitas vezes a pessoa até parece que..., então eu sou meio assim, tá bom, tá bom, tá bom demais. Se for analisar pela média da população brasileira, pelo amor de Deus, tá louco, não tem porque, então tem que chegar e...eu estou muito feliz com isso. Esses momentos que..., depressão não tenho, posso ficar assim pensando, preocupado em manter tudo isso, e dá pra manter, não tem problema nenhum, mas eu me preocupo muito mais com a minha família, com a minha mulher, com os meus filhos, do que comigo mesmo, por incrível que pareça. Essa preocupação existe mas não que eu esteja assim...eu acho que fiz a coisa certa.

Lilian

O grande motivador pra você é o fato de você estar envolvido em algo que você quer produzir, este é o grande motivador pra você ?

PP.

Sim. Eu te confesso o seguinte, muitas vezes eu...não me frustro, mas bate uma coisa que tá mais difícil, tá mais disputado, sabe que vai demorar mais, tem que ter paciência, eu gostaria por exemplo, nesse momento de estar sózinho porque eu não precisaria me preocupar com ninguém, mas como eu estou com o meu filho...se fosse outra pessoa eu me preocuparia, mas como é com o meu filho, eu me preocupo muito mais, o negócio tem que dar certo pra todo mundo ficar numa boa, então isso sim me preocupa. As vezes as coisas estão demorando,...estão demorando ? , mas nós começamos faz um mês !, as coisas estão acontecendo até que muito legal, então a gente está louco pra tirar o primeiro pedido, essa é a expectativa, as vezes pode até te frustrar, é que “ puxa, mais...” se eu estou pensando assim imagine meu filho, muito mais...então se existe algum mérito é

isso, aí se eu começo a pensar muito nisso, eu logo... “ olha, o negócio não é assim, o negócio é normal, isso, aquilo “ , eu acho que estando no caminho certo tem que esperar o resultado, as vezes demora mais, as vezes demora menos, isso é importante.

Lilian

O que você está fazendo de diferente , imaginando a questão da saúde, da qualidade de vida...

PP.

Eu estou caminhando mais, até que eu estava pensando em me matricular numa academia, mas eu estou esperando um pouco, mas eu tenho que entrar, mas o que eu preciso e tenho condições de fazer é me exercitar mais do que eu me exercito, devia caminhar mais, só que as vezes, não tem motivo, mas eu deveria me exercitar mais.

Lilian

Então você hoje tem mais chance de...

PP.

Eu tenho mais chance e não estou aproveitando, então eu tenho que entrar no eixo, talvez eu vá fazer o seguinte, quando eu começar eu vou levantar mais cedo, caminhar uma hora, volto, tomo banho, troco de roupa, porque eu estou andando a tarde, então pode ser que isso inverta, mas eu tenho que fazer isso, e eu noto que tenho que fazer isso sim, é uma das coisas que eu tenho que fazer.

Lilian

E da alimentação ?

PP.

A alimentação quem cuida é a L., e ela cuida muito bem, tem bastante variedade e alimentação não tem problemas.

Lilian

Pedro Paulo você está fazendo parte de alguma associação, clube, nada ?

PP.

Quando eu morava aqui eu era sócio de um clube, mas depois eu vendi porque eu não ia muito também, as vezes eu era convidado, mas eu fui convidado pra tanta coisa que...pode ser que agora voltem as coisas e eu comece a enxergar diferente do que a gente já viu, pode ser que mude, mas esse negócio de Rotary, Lions, se os caras vierem... pode ser que venham porque eu estou por aqui de novo, eu nunca participei.

Lilian

O que que você diria para as pessoas de coisas que você vivenciou ? O que você diria para as pessoas que estão para se aposentar ? Que tipo de mensagem você daria ?

PP.

Bom eu diria o seguinte, comecem a pensar na aposentadoria desde o primeiro dia de trabalho, no primeiro emprego, isso tem que...se eu tivesse feito isso...eu fui entrar na caixa da previdência muito mais tarde, mas aí foi falha de comunicação... mas deveria, sem dúvida nenhuma, fazer uma poupança da melhor maneira possível e sempre pense que um dia tu vai ter que parar ou vão te parar, e isso é pior, o dia que você vai parar é uma coisa, o dia que vão te parar é outra coisa, é pior, então eu acho que a pessoa tem que se preparar e o importante, muito importante, é que seja compartilhado com as pessoas que convivem contigo,

principalmente as mais chegadas, aquelas que convivem contigo, e depois as outras na medida do possível e que interessar, mas isso é muito importante.

Lilian

Quando você diz compartilhamento, você diz a coisa da relação ?

PP.

Não, começar a informar do teu projeto pessoal de vida, do que tu quer fazer ou o que tu pretender fazer, porque se tu está casado precisa ver se ela está pensando da mesma forma, porque daqui a pouco ela pode achar que você vai aposentar, pegar uma grana e comprar um salão de beleza pra ela, será que esse é o teu negócio, ou o negócio dela ? Então isso é muito importante, é muito importante, compartilhar com a família e, principalmente os mais próximos, os planos, o que você está pensando, enfim, e projetar realmente, o quanto antes melhor, sem dúvida nenhuma. Ter alguma coisa em mente, fazer alguma coisa nesse sentido, é primordial, se todas as pessoas fizessem isso, eu acho que a coisa ia ficar legal, bem melhor, porque o que tem de gente, e eu vejo, outro dia até tive um problema no braço, dei um mau jeito, fui ao médico e ele me deu um anti-inflamatório, e eu estava falando com a minha mulher...” pô, eu fui na clínica e o que tem de gente de idade, e que está lá com problemas sérios ” , então você tem que se preparar até pela questão da saúde, o que eu mais me preocupo é com a saúde, do que com o resto eu não tenho medo, eu tenho medo é da saúde.

Lilian

Então é isso, que elas vão se preparando...

PP.

Se preparem porque existe uma diferença muito grande, você se aposenta com sessenta anos com saúde...então eu acho que é fundamental, saúde é..., mesmo se está bom, se preparar bem antes, não deixa para a última hora que é complicado.

Lilian

Se eu te perguntar você é feliz nessa condição, o que você me responderia ?

PP.

Veja bem, eu estou. Você me perguntou nessa condição, veja, essa condição está começando a se firmar, eu me aposentei e eu estou começando a viver minha vida pós-carreira, então até o presente momento eu estou feliz, não tenho frustrações, tenho assimilado bem isso que está acontecendo.

Lilian

O seu conceito de felicidade, em relação ao que você realmente imagina, você queria que acontecesse o que ?

PP.

A concretização desse plano que a gente está fazendo com o Márcio e está evoluindo, a gente está pensando no ano que vem que os negócios comecem a andar, que os frutos que a gente está plantando agora comecem a ser colhidos, as representações que a gente está tendo, que os negócios, que a gente some tudo isso e que comece a dar resultado, aí, sem dúvida nenhuma a felicidade se competaria ainda mais, mas o que eu estou fazendo no momento...eu tinha condições... eu estava pensando sempre na parte de vendas, eu estou falando de vender alimentos, ou algo para atacado ou supermercado, algo para consumo, mas poderiam ser bens, ser corretor de imóveis, eu tenho certeza que eu me daria bem trabalhando com vendas de carro, automóvel, aí teria que ter um capital maior, trabalharia com alguém, eu pensei nestas três...foi para isso aqui porque eu já estava mais focado, eu acho que eu não estou fora da minha realidade, daquilo que eu projetei, existe até a possibilidade desse negócio chegar aqui...esse negócio vai dar certo, poxa vida esse negócio tem alternativas.

Lilian

Você faz uma retrospectiva da tua história, desde os primórdios, o que você acha que te influenciou, se você pudesse escolher alguma coisa que...um filme, uma história, um livro, alguma coisa que te chamou a atenção e te fez muito sentido, e de repente assim as coisas que você fez na tua vida, ficou um paralelo com aquilo que te tocou em algum momento da tua história. Não sei se eu estou conseguindo me fazer entender, mas assim, até para identificar essas tuas decisões, essas tuas escolhas que você vem fazendo na tua vida. O que você me diria ?

PP.

Olha assim, especificamente , um filme, uma pessoa, algo, eu diria que não tem. O que tem é o seguinte, nessa área que eu investi, em vendas, eu acho que é o desafio, incentivo que eu te digo é pessoal, de pessoas que estavam comigo, me incentivando, incentivo financeiro que sempre foi bom é aquela história, se tu vende você ganha, se não vende você não ganha. Por isso que eu te disse uma vez, que eu de terno não saia nada, a minha mulher é que trabalhava, então é isso aí, o incentivo é correr atrás, acreditar, eu por exemplo, nesse período, para você ter uma idéia, de terno, todo bacanão, com vinte e poucos anos...eu casei com vinte e três anos, com vinte e seis, vinte e sete anos, estava de terno, o que que eu vou fazer ? para onde eu vou ? não tinha jeito, como ir para a casa, entrar... eu entrava na igreja, ficava um tempão, ficava meditando, ficava rezando, “ bom o que que está acontecendo, o que eu preciso fazer ? “ , então esse tipo de coisa eu sempre fiz, também nesse meu dia-a-dia eu sempre participei de palestras, ouvi de pessoas, o que pessoas me diziam, pessoas que chegavam e me questionavam “ o que que está esperando disso aqui, o que você vai querer ser ? “ , então aos pouquinhos, esse tipo de pergunta fez com que eu, cada vez mais, enxergasse mais para frente, não teve nada de específico assim “ este filme me apaixonou, eu li um livro, um best-seller “ , sinceramente eu já li e não me influenciou, ajudou sim, acho que é por aí.

Lilian

Quando você fala há uma coisa que é bastante presente que é o desafio, você ir atrás do desafio, isso teve alguma coisa na tua história, teus pais, alguma experiência, algo que te motivou...?

PP.

Eu te digo o seguinte, tem muitas coisas que eu queria fazer quando eu era adolescente, que eu não podia fazer porque não tinha condições. Eu me lembro que uma vez eu estava no Rio Grande do Sul, eu morava em Esteio, dezesseis ou vinte quilômetros de Porto Alegre, hoje é tudo junto, eu pegava ônibus, tinha uma namorada e tinha um ônibus que eu ia e voltava e tinha que esperar ele ir e voltar, e isso demorava mais de três horas. Uma vez eu acho que namorei demais e perdi o ônibus e sentei na calçada e passava as vezes um pessoal de carro eu eu pensava “poxa que saco!”, isso era um incentivo, eu vou correr atrás, e eu nunca tive esse negócio, se precisava trabalhar eu vou trabalhar mesmo, então isso talvez tenha sido um incentivo, eu tenho que conseguir, eu vou melhorar, eu vou crescer, e depois a L. foi uma grande incentivadora, ela sempre provocava “você pode”, então isso ajudou bastante, e eu procurava crescer nesse sentido, procurando melhores trabalhos, ganhar mais, essa coisa toda, mas sempre com o pé no chão, eu nunca fiz loucura, talvez pela própria educação que eu tive do meu pai, sendo simples, mas ele sempre foi muito severo nos seus princípios, tipo “eu vou engraxar sapato”, e ele respondia “não, engraxar sapato você não vai, senão vai se misturar com essa turma aí”, “não, pode vender jornal que não tem nada”, isso eu aprendi e foi muito importante. Sempre as coisas que eu adquiri, eu sempre procurei valorizar e sempre, para os meus filhos, eu procurei mostrar que aquilo não caiu do céu, foi trabalho, “eu estou pagando tanto, estou pagando prestação, tá vendo!”, sabe quanto custa um pneu?, em comprei, custa tanto”, então eu sempre mostrei para valorizar as coisas. Eu acho que o incentivo, se existiu, foi o próprio dia-a-dia que a gente via que estava crescendo e via que podia crescer, usufruir, viajar, viajar de férias, e eu mostrava para eles que aquilo era resultado de um trabalho. Não houve assim nenhum fato específico, foi uma série de coisas que foram...

Lilian

E agora, olhando lá no futuro, como você imagina o teu futuro, como que você quer que aconteça esse teu processo e envelhecimento, esse contínuo, como você quer que isso vá acontecendo? Como você imagina o teu futuro?

PP.

Ninguém sabe quanto tempo vai se viver, mais eu acho que eu vou viver bastante, e vivendo bastante, aquilo que eu te falei, eu me preocupo mais com a saúde da minha mulher e comigo, nesse sentido eu posso vir a ter um problema de saúde, é uma preocupação a saúde, então eu tenho procurado cuidar da saúde. Em termos de uma projeção para frente, o que vai acontecer?

Lilian

Mais do que o que vai acontecer, o que eu quero que aconteça?

PP.

O que eu quero que aconteça é que esse investimento que eu estou fazendo neste momento, investimento pessoal, realmente, dê o resultado que a gente está esperando, porque isso vai trazer muita felicidade para mim e para as pessoas que estão envolvidas e trazendo felicidade faz com que a gente viva melhor, usufrua melhor de tudo. Eu vou procurar, enquanto tiver condições, estar em atividade. Te disse no início que talvez surjam outras coisas a serem feitas e se essas coisas a serem feitas, como ajudar alguém, ajudar uma instituição, participar... eu vou ter que estar com vontade de fazer isso, eu não faria para agradar ninguém... eu não sou disso. E se um dia eu fizer eu vou fazer bem feito, quando eu tiver com mais idade. E uma coisa que eu tenho que tomar jeito... vou procurar ler mais, mais algumas coisas mais específicas, eu não sei nem o que, na parte de religião eu acho que não, mas ... , algumas coisas para encher um pouco mais a cabeça de coisas boas, para poder passar para os outros essas coisas boas, eu tenho um pensamento de um futuro muito legal para mim e para minha mulher.

Lilian

Então para encerrar, qual a missão que você acha que veio desenvolver nessa vida, em toda essa história que você vem contribuindo, que está para contribuir...

PP.

Isso é bem profundo mas em todo caso... eu acho que todo ser humano que vem na vida é para fazer alguma coisa ou completar aquilo que deixou de ser feito, eu estou fazendo, talvez esteja complementando, e talvez vá mais longe, de encaminhar pessoas, eu acho, que ainda para frente, por isso eu estou dizendo, eu vou ajudar muitas pessoas, não sei eu acho que vou ajudar muitas pessoas. Gostaria de ajudar essas pessoas então se existe alguma coisa que... Eu nasci, cresci e continua a vida, eu tenho a impressão que nesse período todinho e até hoje, eu já devo ter ajudado muita gente, não financeiramente, ajudado de maneira totalmente diferente e as vezes essas pessoas nem tem notado, mas são de bem, então eu acho que tenho que fazer, não sei de que maneira, mas eu penso dessa maneira e na parte material, realmente, eu estou fazendo, porque você está ajudando os teus e as pessoas que estão em volta dos teus e de ti também. Mas eu falo que eu tenho que ajudar mais na parte espiritual, conforto para as pessoas, por isso que hoje tem muita religião, tem muita gente falando besteira e gente que acredita, porque tem muita carência, todo mundo está precisando de alguma coisa, não que eu seja pastor, não, são oportunidades, coisas que possam acontecer.

Lilian

Experiência de vida...

PP.

Sem dúvida nenhuma, por isso que eu acho que eu vou durar muito, porque ainda tem muita coisa para acontecer.

Lilian

Muito bom, muito grata PP. por você ter dedicado e poder ter... a gente fez algumas perguntas até para estimular, mas assim, de alguma forma, a gente acompanhou o teu processo e fico feliz de poder estar concluindo com esta conversa mais prolongada e eventualmente pode, talvez, solicitar uma outra conversa...

PP.

Eu até... aquilo que eu te falei, se eu puder te ajudar, as vezes se eu tiver alguma.... eu devo ir para São Paulo, eu te aviso “ eu estou em São Paulo e a hora que você quiser... qualquer coisa ” , você tem meus telefones, o telefone daqui de casa, você tem o meu e-mail e sem problema nenhum.

Lilian

Muito obrigada.

Roteiro da Entrevista

- 1) Como você encarava a Aposentadoria no início do PPC e como foi esse processo para você?
- 2) Quais foram seus primeiros sentimentos e como foram os primeiros dias/semanas após a Aposentadoria?
- 3) Quais são os ganhos e perdas desta nova situação?
- 4) O que era esperado e o que surpreendeu?
- 5) Como você está lidando com o tempo, e como você está usando?
- 6) Como está a sua vida nas várias áreas contempladas no Processo de Preparação (material, pessoal, familiar, conjugal, profissional).
- 7) Como está a vida social?
- 8) E a saúde?
- 9) O que mudou na sua vida?

Como está a tua auto-estima?

O que você diria para as pessoas que vão se aposentar.



COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA

CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Título do Estudo: “ **Em Busca de um Novo Caminho**”: Estudo do Processo de Preparação para o Pós-Carreira.

DECLARO que os objetivos e detalhes desse estudo foram-me completamente explicados, conforme seu texto descritivo. Entendo que não sou obrigado a participar do estudo e que posso descontinuar a minha participação, a qualquer momento, sem ser em nada prejudicado. Meu nome não será utilizado nos documentos pertencentes a este estudo e a confidencialidade dos meus registros será garantida. Desse modo, concordo em participar do estudo e cooperar com o pesquisador.

Nome do pesquisado PP

RG:

Data: __13__ / __11__ / 20__05__.

Assinatura: _____

Testemunha

Nome:

RG:

Data: ____ / ____ / 20____.

Assinatura: _____

Pesquisador

Nome: Lilian Harumy Shibata

RG: 5.645.324

Autorizo, exclusivamente para fins acadêmicos e científicos a reprodução total ou parcial desta dissertação por processos fotocopiadores ou eletrônicos.

São Paulo, de 2006.

ERRATA”

“Em Busca de Um Novo Caminho”

O Pós-Carreira como oportunidade de realização de potencialidades

Convenção: → = leia-se

Página

Abstract –	arc → radius
Gonzaguinha –	guerreiro → guerreiros
pg. 27	capítulo 3 → capítulo 2
	3.1 → 2.1
pg. 32	3.1.2 → 2.1.1
pg. 34	3.2 → 2.2
pg. 94	4.1.1 → 4.1.2
pg. 115	7 → 6
pg. 29	1º. Parágrafo trabalho, eram → trabalho, que eram
pg. 42	2º. Parágrafo alcançado pelaa → pela
pg. 43	2º. Parágrafo Nno → No
pg. 45	2º. Parágrafo que lhe permite
pg. 49	5º.parágrafo → recuo 4 cm.
Pg. 53	1º. Parágrafo → recuo 2 cm.
Pg. 79	Na Categoria Geral de Análise: Expectativa e Realidade, → Cotidiano do Pós-Carreira
Pg. 81	Subcategoria (3) → (1)
Pg. 83	Subcategoria (3) → (2)
Pg. 89	Subcategoria (1) → (2)
Pg. 98	1º.parágrafo desindetificação → desidentificação