



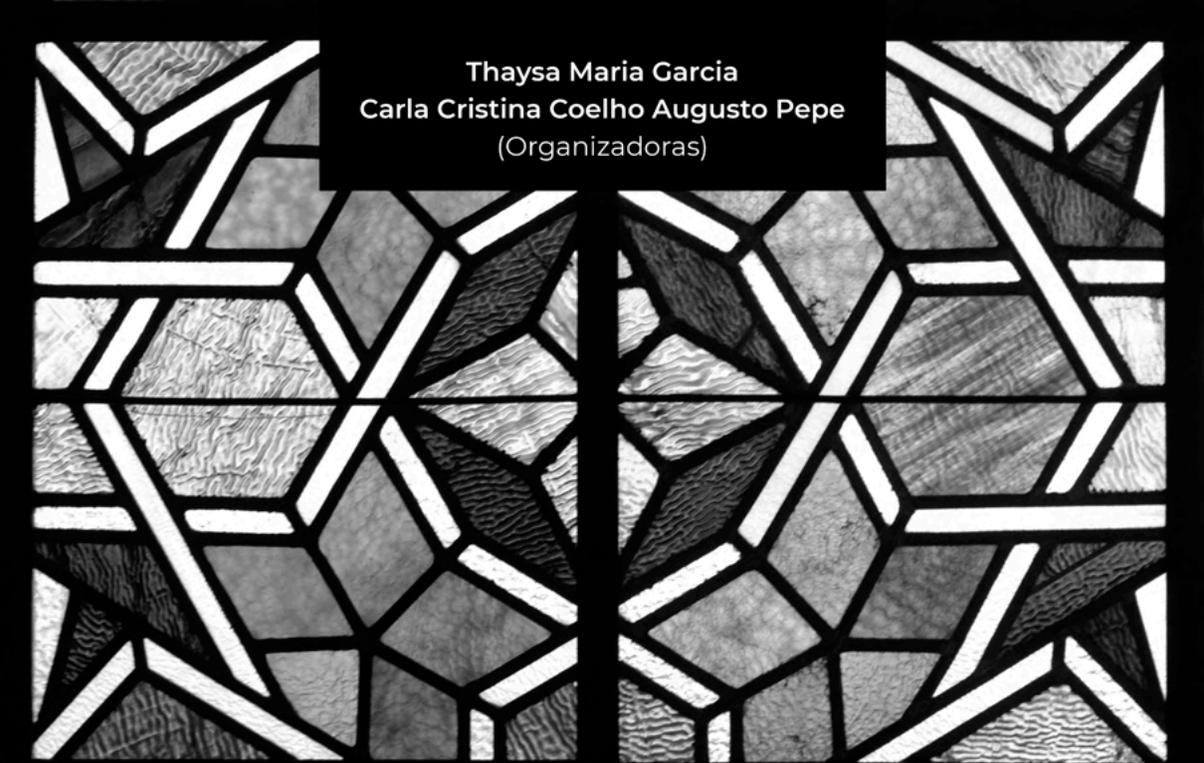
Thaysa Maria Garcia
Carla Cristina Coelho Augusto Pepe
(Organizadoras)

PROGRAMA DE PREPARAÇÃO PARA APOSENTADORIA FIOCRUZ:

Uma Experiência Inovadora em Saúde do Trabalhador

 **Atena**
Editora
Ano 2022



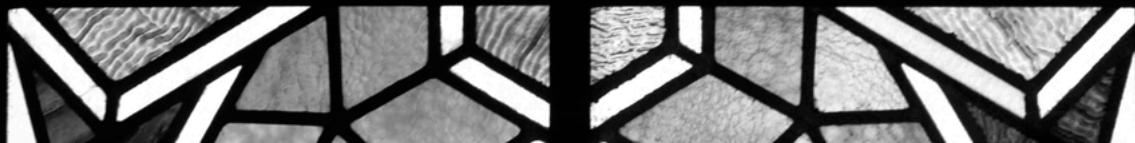


Thaysa Maria Garcia
Carla Cristina Coelho Augusto Pepe
(Organizadoras)

PROGRAMA DE PREPARAÇÃO PARA APOSENTADORIA FIOCRUZ:

Uma Experiência Inovadora em Saúde do Trabalhador

**Atena**
Editora
Ano 2022



Editora chefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Editora executiva

Natalia Oliveira

Assistente editorial

Flávia Roberta Barão

Bibliotecária

Janaina Ramos

Projeto gráfico

Bruno Oliveira

Camila Alves de Cremo

Daphynny Pamplona

Luiza Alves Batista

Natália Sandrini de Azevedo

Imagem da capa

Peter illiciev/CSS-Fiocruz/Fiocruz Imagens

Edição de arte

Luiza Alves Batista

2022 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do texto © 2022 Os autores

Copyright da edição © 2022 Atena Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.

Open access publication by Atena Editora



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição Creative Commons. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o *download* da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

Conselho Editorial**Ciências Biológicas e da Saúde**

Profª Drª Aline Silva da Fonte Santa Rosa de Oliveira – Hospital Federal de Bonsucesso

Profª Drª Ana Beatriz Duarte Vieira – Universidade de Brasília

Profª Drª Ana Paula Peron – Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Dr. André Ribeiro da Silva – Universidade de Brasília

Profª Drª Anelise Levay Murari – Universidade Federal de Pelotas

Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás



Prof. Dr. Cirênio de Almeida Barbosa – Universidade Federal de Ouro Preto
Profª Drª Daniela Reis Joaquim de Freitas – Universidade Federal do Piauí
Profª Drª Débora Luana Ribeiro Pessoa – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Douglas Siqueira de Almeida Chaves – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Edson da Silva – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
Profª Drª Elizabeth Cordeiro Fernandes – Faculdade Integrada Medicina
Profª Drª Eleuza Rodrigues Machado – Faculdade Anhanguera de Brasília
Profª Drª Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina
Profª Drª Eysler Gonçalves Maia Brasil – Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira
Prof. Dr. Ferlando Lima Santos – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Fernanda Miguel de Andrade – Universidade Federal de Pernambuco
Prof. Dr. Fernando Mendes – Instituto Politécnico de Coimbra – Escola Superior de Saúde de Coimbra
Profª Drª Gabriela Vieira do Amaral – Universidade de Vassouras
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. Helio Franklin Rodrigues de Almeida – Universidade Federal de Rondônia
Profª Drª Iara Lúcia Tescarollo – Universidade São Francisco
Prof. Dr. Igor Luiz Vieira de Lima Santos – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Jefferson Thiago Souza – Universidade Estadual do Ceará
Prof. Dr. Jesus Rodrigues Lemos – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Jônatas de França Barros – Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. José Aderval Aragão – Universidade Federal de Sergipe
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Profª Drª Juliana Santana de Curcio – Universidade Federal de Goiás
Profª Drª Lívia do Carmo Silva – Universidade Federal de Goiás
Prof. Dr. Luís Paulo Souza e Souza – Universidade Federal do Amazonas
Profª Drª Magnólia de Araújo Campos – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Marcus Fernando da Silva Praxedes – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Maria Tatiane Gonçalves Sá – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Maurilio Antonio Varavallo – Universidade Federal do Tocantins
Profª Drª Mylena Andréa Oliveira Torres – Universidade Ceuma
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federaci do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Paulo Inada – Universidade Estadual de Maringá
Prof. Dr. Rafael Henrique Silva – Hospital Universitário da Universidade Federal da Grande Dourados
Profª Drª Regiane Luz Carvalho – Centro Universitário das Faculdades Associadas de Ensino
Profª Drª Renata Mendes de Freitas – Universidade Federal de Juiz de Fora
Profª Drª Sheyla Mara Silva de Oliveira – Universidade do Estado do Pará
Profª Drª Suely Lopes de Azevedo – Universidade Federal Fluminense
Profª Drª Vanessa da Fontoura Custódio Monteiro – Universidade do Vale do Sapucaí
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Welma Emídio da Silva – Universidade Federal Rural de Pernambuco



Programa de preparação para aposentadoria Fiocruz: uma experiência inovadora em saúde do trabalhador

Diagramação: Camila Alves de Cremo
Correção: Flávia Roberta Barão
Indexação: Amanda Kelly da Costa Veiga
Revisão: Os autores
Supervisão editorial Fiocruz: Cláudia Lima Costa
Organizadoras: Thaysa Maria Garcia
Carla Cristina Coelho Augusto Pepe

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

P964 Programa de preparação para aposentadoria Fiocruz: uma experiência inovadora em saúde do trabalhador / Organizadoras Thaysa Maria Garcia, Carla Cristina Coelho Augusto Pepe. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2022.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-258-0332-6

DOI: <https://doi.org/10.22533/at.ed.326222706>

1. Trabalhadores - Cuidados médicos. 2. Saúde. 3. Aposentadoria. I. Garcia, Thaysa Maria (Organizadora). II. Pepe, Carla Cristina Coelho Augusto (Organizadora). III. Título.

CDD 616.9803

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

Atena Editora

Ponta Grossa – Paraná – Brasil

Telefone: +55 (42) 3323-5493

www.atenaeditora.com.br

contato@atenaeditora.com.br



Atena
Editora
Ano 2022

DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa; 6. Autorizam a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.



DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Atena Editora declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código Penal e no art. 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access*, *desta forma* não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *e-commerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Todos os membros do conselho editorial são doutores e vinculados a instituições de ensino superior públicas, conforme recomendação da CAPES para obtenção do Qualis livro; 5. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.



DEDICATÓRIA

Este livro é dedicado aos trabalhadores e às trabalhadoras da Fundação Oswaldo Cruz pelo seu legado, pela partilha de histórias e afetos e pela caminhada ao longo de todos esses anos no *Trilhando Novos Caminhos*.

EPÍGRAFE

*Eu já estou com o pé nessa estrada
Qualquer dia a gente se vê
Sei que nada será como antes amanhã
Sei que nada será como está, amanhã ou depois de amanhã
Resistindo na boca da noite um gosto de sol
(Nada será como antes, Milton Nascimento e Ronaldo Ribeiro)*

Essa canção tem sido ao longo dos anos tocada no encerramento de cada edição do *Trilhando Novos Caminhos*, configurando-se afetivamente como sua canção-tema.

PREFÁCIO

O Programa de Preparação da Aposentadoria da Fiocruz foi criado em 2010 como uma ação de saúde do trabalhador. Já no seu lançamento, quis marcar um significado pouco comum entre os tipos de programas de empresas: a aposentadoria é um direito e este está no campo da saúde. De que saúde falamos? Daquela que não é apenas individual, mas socialmente determinada.

Desde a década da 90, a aposentadoria vem sofrendo uma série de reformas no seu conjunto de legislações no nosso país, perdendo a sua garantia de dar uma condição digna a quem deixa o trabalho mais perto do final da vida. O próprio sentido do trabalho, que já era central na organização dos sujeitos na sociedade capitalista, vem se modificando na história, invadindo os lares e famílias mais recentemente com as transformações digitais e se impondo como não tendo mais um fim. Seja porque, de fato, a facilidade de hoje se trabalhar de qualquer lugar estimula a criatividade humana, seja também porque há uma dificuldade real de se aposentar pela complexidade de regras e redução dos ganhos ao final.

Aposentadoria já foi o “ócio no final da vida”; “o fazer tudo o que nunca fiz durante a vida”; “o momento de descanso e cuidado da saúde”; elementos tão comuns nos programas para a sua preparação. O PPA-Fiocruz apresenta um conjunto de ferramentas para lidar com os medos, com as dúvidas, com as inseguranças e estimula a construção de uma história singular no entrecruzamento dos contextos das políticas do nosso país, do jurídico, do cuidado da saúde, do financeiro, da família, dos amigos. Ele também incentiva a formação de redes, de encontros e acompanha os trabalhadores.

Esta publicação celebra os dez anos contando suas muitas histórias: já foi apenas para servidores e hoje se volta para os trabalhadores de todos os vínculos. Já foi inteiramente presencial, mas realizou uma edição durante a pandemia da Covid-19 digitalmente. Já foi mais voltado para as unidades do Rio de Janeiro, mas já executou edições regionais e na sua última contou com a participação de trabalhadores de toda a Fiocruz.

Vida longa ao PPA-Fiocruz e ao sentido que permaneceu em todas as suas edições: a aposentadoria é um direito do trabalhador!

Andréa da Luz¹

1 Coordenadora-geral de Gestão de Pessoas (Cogepe/Fiocruz)

APRESENTAÇÃO

Pensar a aposentadoria na contemporaneidade do século XXI é um grande desafio, que requer coragem e determinação. Ao mesmo tempo em que a expectativa de vida aumenta, as inseguranças e condições de subsistência parecem ir na contramão.

É nesse paradoxo que esse livro se apresenta como uma alternativa potente de pensar o processo de aposentadoria a partir das suas diversas dimensões e perspectivas, reconhecendo e convidando os trabalhadores e trabalhadoras a serem protagonistas das suas histórias, se propondo como diretriz para revisitar trajetórias e avaliar, de forma refletida e planejada, a nova jornada.

Trazer o tema da aposentadoria a partir do campo da saúde do trabalhador, além de necessário, é coerente com seus pressupostos, tendo em vista a perspectiva de cuidado, participação, promoção e vigilância em saúde no seu conceito mais ampliado, em consonância com os princípios do SUS, da dignidade e dos direitos humanos.

É uma celebração mais de 10 anos de história do Programa de Preparação para Aposentadoria, coordenado pela equipe do Núcleo de Atenção Integral à Aposentadoria da Coordenação de Saúde do Trabalhador da Fiocruz e conta com a generosa participação de pesquisadores e referências importantes sobre o tema, nas diversas *práxis*.

Esse livro concentra uma coletânea de saberes, experiências e estudos que tangenciam os vários aspectos que influenciam a tomada de decisão e acolhe as dúvidas, anseios e conflitos que atravessam o dilema da aposentadoria.

Sem desconsiderar o pragmatismo burocrático, os artigos apresentam a aposentadoria como um recomeço, exaltando a singularidade do *eu* e autonomia de *si*, *para si e por si*.; a partir das próprias histórias, anseios e necessidades, convocando a projetar o futuro, a partir do tempo presente.

Marisa Augusta de Oliveira¹

¹ Coordenadora de Saúde do Trabalhador (CST/Cogepe/Fiocruz)

INTRODUÇÃO

Desde sua concepção, o projeto do Programa de Preparação para Aposentadoria -Fiocruz *Trilhando Novos Caminhos* (PPA-Fiocruz) já se mostrava como uma iniciativa inovadora. Era distinto daquilo que se fazia em Saúde do Trabalhador (ST) em relação aos que estavam próximos da aposentadoria e, ao mesmo tempo, distante das políticas de gestão de pessoas. Pautava o trabalhador mais velho e a aposentadoria em ST para além do prisma da invalidez. Embora já houvesse no Brasil um histórico de PPA, abordar o tema em Saúde do Trabalhador numa perspectiva de promoção de saúde e prevenção de agravos em uma organização pública complexa era algo novo.

Ao longo dos anos, uma série de fatores parece ter contribuído para condições de êxito. O programa se fortaleceu em termos teóricos e técnicos, o que lhe conferiu reconhecimento interno e externo aos muros da Fiocruz. O primeiro fator possivelmente se refere à qualidade de seu corpo de profissionais, que, em um ambiente favorável à reflexão e à produção de conhecimento, pôde se debruçar sobre um problema e buscar estratégias para lidar com ele. Do mesmo modo, o apoio institucional em permitir dedicação exclusiva da equipe também contribuiu para que houvesse investimento de tempo, estudos e refinamento de técnicas e abordagens. A capacidade de sinergia da própria organização, que conta com profissionais de diferentes áreas de conhecimento e que contribuem com o programa como *parceiros*, também foi fator de relevância nesse cenário.

O êxito se confirmava internamente à medida que a necessidade de sensibilização para divulgar e esclarecer sobre o programa diminuía e o reconhecimento público dos trabalhadores aumentava. A adesão de todas as unidades da Fiocruz em todos os cargos e perfis profissionais também demonstrava que as ações Núcleo de Atenção Integral à Aposentadoria (Naia) se estabeleciam de modo firme, especialmente em uma organização marcada pelo conhecimento e elevados níveis de escolaridade de seus trabalhadores. Externamente, o Núcleo passou a receber constantemente profissionais de outras organizações que buscavam referências para construir suas próprias ações em preparação para aposentadoria. Além disso, a participação em congressos e eventos da área evidenciavam a singularidade do PPA-Fiocruz numa perspectiva de saúde dentro de uma abordagem complexa.

Consolidado como parte da política institucional de saúde dos trabalhadores da Fiocruz, sua missão é oferecer espaço de reflexão, planejamento e cuidado para com o processo de transição para a aposentadoria e atenção integral ao trabalhador mais velho, dentro da lógica de prevenção de agravos e de promoção da saúde. Por meio de uma abordagem crítico-reflexiva e de autonomia, atua em sinergia com diversos atores institucionais e externos no sentido de promover diversidade etária harmônica e condições de trabalho e aposentadoria saudáveis e dignas aos mais velhos.

O programa e demais ações do Naia foram se tornando cada vez mais substanciais, desde suas temáticas até seus recursos metodológicos. O acolhimento dos trabalhadores, a escuta de suas ricas histórias de vida e de envolvimento com a instituição permitiram o amadurecimento de sua missão, a compreensão de seu público-alvo – o trabalhador mais velho – e de seu lugar estratégico, em que coloca a Saúde do Trabalhador em interface com o envelhecimento, a aposentadoria, a gestão do conhecimento, a organização e centralidade do trabalho. Diante disso, fez-se necessária a dedicação constante em relação a teorias e técnicas, daí o movimento em sistematizar e compartilhar conhecimento alinhado à missão da própria de uma organização de produção de conhecimento.

Apartir disso, a cada ano era mais evidente a necessidade do registro da metodologia e relato das experiências. No bojo da celebração dos 10 anos do PPA-Fiocruz, a equipe desenvolveu o projeto de organizar um livro sobre o histórico e a metodologia do programa e temáticas afins, sob apoio e financiamento do Programa Fiocruz Saudável¹. Além do marco de celebrações de uma década de programa e de uma perspectiva de gestão do conhecimento, o livro **Programa de Preparação para Aposentadoria Fiocruz: Uma Experiência Inovadora em Saúde do Trabalhador** pretende sistematizar conhecimentos e reflexões acumuladas e ser uma ponte de diálogo com profissionais da área, pesquisadores e estudantes.

O livro, portanto, se propõe a realizar a descrição de um modelo de prática inovadora em Saúde do Trabalhador, a descrição do PPA-Fiocruz em seus aspectos históricos, teóricos e metodológicos. De tal modo, se inicia com o resgate histórico das condições que permitiram a construção do projeto do programa por parte da equipe fundadora, Nadja Moraes e Conceição Robaina. Na sequência, o programa em si é descrito pela psicóloga que atua na equipe em termos teóricos e metodológicos atualizados, haja vista o processo de aprimoramento contínuo e alinhamento à escuta do trabalhador e do contexto. Na sequência, um artigo é dedicado ao acompanhamento pós-PPA, remodelado recentemente e descrito pela equipe.

Nesse ponto vale destacar que, ao longo dos anos, a prática do Núcleo se estabelece na lógica do aprimoramento contínuo, no refinamento de técnicas e em abordagens que se alinham de forma mais adequada às condições dos trabalhadores e ao contexto em que se inserem. Seguindo a base da ST, que é a escuta do próprio trabalhador, o programa permanece se desenvolvendo, apresentando-se distinto em muitos aspectos da concepção original. Contudo, guarda em sua essência os valores norteadores da ST e da abordagem crítico-reflexiva e de autonomia. No ano de 2022, por exemplo, se consolida mais uma etapa do método, uma vez que a pandemia de Covid-19 conduziu à adaptação das práticas para um modelo *on-line*. No bojo da adversidade e da trágica crise sanitária, o Núcleo agregou à metodologia novas abordagens de atenção integral aos trabalhadores participantes do

¹ Programa com ações integradas de saúde do trabalhador, biossegurança e gestão ambiental com o objetivo de produzir saúde e sustentabilidade ambiental na Fiocruz.

PPA-Fiocruz, que serão devidamente descritas em momento oportuno.

É relevante para o leitor compreender que se procurou trazer artigos em uma linguagem acadêmica sobre as temáticas trabalhadas no programa e que são objeto de atenção do corpo técnico. Ao longo do PPA, embora tratados por pesquisadores e especialistas, os temas são trabalhados em uma linguagem mais acessível a um público que não necessariamente domina determinada área de conhecimento, embora tenha altos níveis de escolaridade formal. No programa, por exemplo, são abordados de forma dinâmica, dialógica e crítica, de modo que o grupo tenha informação de qualidade com especialistas ao mesmo tempo que seja capaz de compreender suas condições de vida e recursos, assim como estabelecer planos e projeção de futuro.

A troca de experiências é constante, o que amplia possibilidades de aprendizagem, reflexão, planejamento e apoio social e emocional. Entendemos que a vivência dos ciclos finais de trabalho e a preparação para aposentadoria envolvem diversas dimensões de saúde que não se limitam às biológicas, mas também se referem à qualidade das relações interpessoais, rede de apoio e cuidado, e inúmeros recursos capazes de produzir saúde e bem-estar. Procurou-se traduzir em uma linguagem mais técnica e acadêmica aquilo que fundamenta e compõe o fazer do PPA-Fiocruz.

Cabe destacar o papel da equipe no desenvolvimento do programa e também no livro. Além de conhecer profundamente o grupo de trabalhadores de cada edição do programa, planejar as ações e liderar as atividades com convidados externos, a equipe conduz atividades de sua *expertise* e dinâmicas, participa ativamente das discussões e do manejo do próprio grupo e oferece suporte individual aos trabalhadores. Assim, além da concepção do livro, os integrantes da equipe assinam alguns dos artigos nas respectivas áreas de atuação.

Aos artigos concebidos pelo corpo técnico, que versam diretamente sobre o programa, foram agregados os de outros especialistas e pesquisadores das diversas áreas sobre temáticas afins, que têm interface com Saúde do Trabalhador, aposentadoria e envelhecimento. A publicação traz artigos produzidos por convidados e parceiros históricos do PPA-Fiocruz, que ao longo dos anos vêm contribuindo de forma consistente, por meio de atividades as mais diversas, com informação, estímulo à reflexão, à crítica e à autonomia dos participantes, bem como para um ambiente de conhecimento, partilha e afeto, tão característico do programa.

O fortalecimento de uma equipe de Saúde do Trabalhador que desenvolve ações de promoção de saúde, cujos integrantes são da mesma organização e estão sujeitos à mesma cultura e atravessamentos que seu público-alvo, agrega à experiência do PPA uma abordagem mais próxima, que facilita a participação do trabalhador. Deste modo, na sequência, ainda no Eixo 1 do livro, trata-se do tema interdisciplinaridade, característica do Núcleo e um dos fatores de êxito no desenvolvimento de suas ações, uma vez que sua equipe é composta de forma diversa com relações horizontais de partilha e contribuição.

O artigo é assinado por Nelson Neto, assistente social que já fez parte da equipe, e por Jefferson Lee.

Finalizando o primeiro eixo, é descrita a experiência do *Diário de Trajetória*, um projeto de destaque no programa desenvolvido por profissionais da Assessoria de Comunicação da Coordenação de Gestão de Pessoas da Fiocruz, Eduardo Muller e Glauber Tiburtino. O *Diário* é construído pelos trabalhadores e pela equipe de Comunicação e compõe um dos momentos mais afetivos do programa na etapa de encerramento. Agrega em si a memória dos trabalhadores, ao passo que remonta à história institucional e serve como uma homenagem aos que dedicaram parte de suas vidas ao trabalho.

O livro segue com o segundo eixo temático *Aspectos pragmáticos da aposentadoria*, com artigos que discorrem sobre a aposentadoria, PPA e educação financeira, assinados pelas pesquisadoras de Psicologia Social e do Trabalho, Sílvia Amorim e Fabrícia Prado. Cabe destacar que, embora o programa se fundamente em referenciais de Saúde do Trabalhador, achamos relevante compreender como esse tipo de ação foi inicialmente concebida e registrada na literatura sobre preparação para aposentadoria, especialmente para nos situarmos teórica e tecnicamente e estabelecer diálogo com profissionais e pesquisadores tanto da ST quanto das demais áreas.

No terceiro eixo são discutidos temas que envolvem envelhecimento e promoção da saúde em seu sentido amplo e complexo, tal qual propõe a Organização Mundial da Saúde (OMS). Assim, o envelhecimento é tratado em seus diversos aspectos: biológico, subjetivo, social etc. O eixo se inicia com o artigo *Envelhecer nos tempos de hoje* do parceiro de longa data do PPA-Fiocruz, o psicólogo pesquisador Carlos Bizarro da Escola Nacional de Saúde Pública Sérgio Arouca (ENSP-Fiocruz). O assunto é abordado em palestras e rodas de conversa com filmes e partilhas e tem sido ao longo dos anos momento de reflexão profunda.

O tema do segundo artigo do eixo, *Relacionamentos afetivos e sexualidade* era constantemente abordado pelos participantes em discussões sobre família, planos de vida, saúde etc. Compreendemos que as relações afetivas e sexuais compõem as condições de saúde e bem-estar e que, apesar de estamos em um movimento de ressignificar a velhice no imaginário social, o tema ainda é negligenciado e visto como tabu nos espaços de saúde desse público. O que inicialmente era tratado de forma indireta ao abordar envelhecimento e família, por exemplo, passou a compor os módulos educativos do programa. A partir desse entendimento, convidamos o pesquisador Thiago Almeida, para assinar o artigo *Idadismo Afetivo-Sexual* e para conduzir discussão junto ao grupo de trabalhadores, tema que deve estar no programa de forma contínua.

Em seu aspecto biológico e de recursos físicos, o PPA-Fiocruz traz o saber médico ao acesso de seus participantes em palestras e diálogo, tanto na perspectiva da prevenção do adoecimento e da deterioração das condições de saúde física quanto da perspectiva do cuidado daqueles que envelhecem à nossa volta, como pais e sogros. A médica geriatra e

pesquisadora da Escola Nacional de Saúde Pública Sérgio Arouca (ENSP-Fiocruz), Valéria Lino, assina o artigo que versa sobre o envelhecimento do corpo. Como desdobramento da dimensão física do envelhecer, seguem ações sobre nutrição e atividade física como formas de promover saúde e prevenir agravos com especialistas que atuam em ST na própria Fiocruz. Assim, seguindo o objetivo do livro, convidamos o educador físico Bruno Macedo e as nutricionistas Débora Oliveira e Wanessa Natividade para assinar o artigo sobre o tema.

Entende-se que também fazem parte das acepções de saúde do indivíduo suas redes de relações, sejam elas de família, trabalho, amizades etc. Nesse sentido, trazer discussões e dinâmicas sobre o assunto, que tem impacto significativo no envelhecer e na aposentadoria, se mostra como recurso valioso para a construção de planos saudáveis e harmônicos que envolvam autonomia sem desconsiderar a rede de apoio. Ainda dentro do eixo promoção da saúde e envelhecimento, a assistente social cofundadora do programa e parceira Conceição Robaina trata dos temas família e rede social no artigo *De volta ao começo: preparação para aposentadoria e família*.

No quarto eixo, são abordados temas caros ao PPA-Fiocruz, os que envolvem Saúde do Trabalhador e o envelhecer no trabalho. Afinal, por que abordar ST quando o trabalho parece não ser um elemento tão central na vida dos sujeitos? O tema Saúde do Trabalhador no PPA-Fiocruz é conduzido pela autora do artigo, Carla Pepe, sendo parte da expertise da equipe. Cabe ressaltar que, embora o tema seja tratado no grupo do PPA-Fiocruz com dinâmicas, palestras e discussões e esteja presente na concepção do próprio programa, o trabalhador mais velho e a aposentadoria ainda não se configuram plenamente como objetos da ST. Isso faz com que esse artigo em específico ocupe lugar de destaque numa discussão relevante e necessária ao campo.

Os temas *sentidos do trabalho* e *saúde mental* são conduzidos por Renata Mendes, psicóloga ergonomista da Coordenação de Saúde do Trabalhador da Fiocruz que já fez parte da equipe no Naia e que historicamente desenvolve atividades sobre os temas com os grupos de participantes. Ao longo dos anos, temas específicos que envolvem sofrimento no trabalho constantemente apareciam nas falas dos trabalhadores, nas entrevistas e nos módulos educativos. Diante da experiência com esses grupos, compreendeu-se que situações de sofrimento pareciam favorecer aposentadorias sem desejo e, conseqüentemente, com mais chances de adoecimento e insatisfação. Nos últimos anos, a pesquisadora Terezinha Martins da Unirio tem sido convidada para conduzir palestras e rodas de conversa que permitam nomear situações de sofrimento, compartilhar experiências, construir estratégias de enfrentamento coletivas e individuais e apoiar o entendimento de que aposentar como fuga do sofrimento que porventura assole o trabalhador pode colocá-lo em situação de ainda mais sofrimento. Assim, a partir da escuta dos trabalhadores, entendemos que essa é uma questão fundamental a ser tratada no programa e que também contribuimos para a construção de ambientes de trabalho mais saudáveis, especialmente quando a equipe se

coloca à disposição para pensar alternativas de mitigação do sofrimento com o trabalhador.

Ainda no eixo 4, há um artigo produzido por uma das profissionais da equipe, a psicóloga Thaysa Maria Garcia. No PPA-Fiocruz, no último módulo educativo, realiza-se uma “costura” dos temas trabalhados por meio de reflexões sobre a história de vida de cada um. Trata-se de um momento de fechamento dos conteúdos e preparação para os dias de encerramento da edição, configurando-se em uma imensa colcha tecida ao longo de toda edição e dos espaços de reflexão. A partir disso, procurou-se conceber um relato de experiência em função da particular atuação dessa profissional no PPA-Fiocruz ao longo dos anos e do acúmulo de vivências em sua prática profissional com trabalhadores mais velhos e em transição para aposentadoria. Assim, os temas que permeiam o programa são nessa ação específica alinhados numa perspectiva psicológica, que envolve as questões próprias da maturidade, sendo o artigo esse relato.

Entendendo que estabelecer estratégias de planejamento de vida e prospecção de futuro são de suma importância para a preparação para aposentadoria, aqui entendida como processo que vai desde os anos finais trabalho até sua plenitude, concebeu-se para o PPA-Fiocruz uma forma de lidar com o planejamento de modo transversal e abrangente, em que se pudesse utilizar as ferramentas de planejamento para qualquer área da vida. No programa, cada tema envolve o planejamento em alguma medida e há exercícios e atividades com especialista de uma a três vezes ao longo dos meses. O último artigo do eixo, *Projetos de vida, planejamento e aposentadoria*, concebido pela psicóloga Valéria Silva, uma parceira do PPA-Fiocruz desde sua fundação, discute o planejar e replanejar a vida.

Por fim, no eixo *política pública, trabalho e envelhecimento*, abordam-se temas que vem sendo objeto de atenção da equipe na construção de ações no programa e para além dele. Ao produzir o PPA-Fiocruz, seu corpo técnico, por princípios fundamentais, privilegia a escuta do trabalhador para desenvolver suas ações. Porém, não desconsidera o olhar atento ao contexto socioeconômico e político que permeia a vida desses trabalhadores e da própria organização. Do mesmo modo, como ideal, busca transformar suas ações em conhecimento individual e institucional relevante aos trabalhadores. Assim, temas como as novas formas de trabalho permeadas pela tecnologia e precarização, tanto do serviço público quanto do privado, reformas previdenciárias e reconfiguração do papel dos mais velhos no universo do trabalho e sua consequente ressignificação no imaginário social são alvo de reflexões, discussões e proposições.

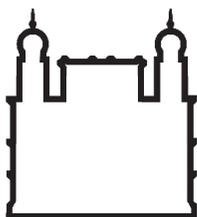
O primeiro artigo desse eixo versa sobre um tema que tem sido pautado na organização também em função do PPA-Fiocruz, o ageísmo ou etarismo. Historicamente estudado pela pesquisadora Lucia França no Brasil, o ageísmo tem sido discutido entre os trabalhadores e institucionalmente, para que sejam construídas políticas que o mitiguem e favoreçam a diversidade etária saudável. Do mesmo modo, diante da experiência da equipe, entende-se como relevante pautar de forma crítica e consistente o debate sobre

o envelhecimento e a seguridade social – tema tratado por meio do artigo concebido pela pesquisadora do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, Maria Tereza Pasinato.

Com uma cultura institucional forte e arraigada no ideal de saúde pública na figura majestosa de um castelo e de seu patrono Oswaldo Cruz, a Fiocruz se torna ambiente fecundo para tratar do tema, tanto na perspectiva do trabalhador quanto da organização, e de suas políticas de continuidade do seu legado. Durante o PPA-Fiocruz, percebemos como a relação profunda com a organização, tão peculiar e culturalmente rica, podia se tornar um problema na transição para a aposentadoria devido ao envolvimento e identificação com o trabalho e organização. Percebeu-se a relevância de se debruçar sobre a identidade relacionada ao trabalho e sobre se perceber como parte do legado da Fiocruz. No programa, o tema memória institucional e a retenção do conhecimento são tratados por uma das parceiras do PPA-Fiocruz, a jornalista Érica Loureiro, da Casa de Oswaldo Cruz - Fiocruz, que assina o último artigo do livro em que versa sobre os temas.

Diante do resgate e sistematização de conhecimento relativo ao programa, bem como da contribuição de profissionais parceiros que atuam em sinergia com o Núcleo, esperamos poder partilhar nossa experiência, produzir e registrar conhecimento relevante para a Fiocruz e para além dela, contribuindo com as diversas áreas que lidam com saúde, trabalho e aposentadoria, especialmente a Saúde do Trabalhador.

Thaysa Maria Garcia
Carla Cristina Coelho Augusto Pepe
(Organizadoras)



Ministério da Saúde

FIOCRUZ

Fundação Oswaldo Cruz



cogepe

gestão de pessoas



FIOCRUZ SAUDAVEL

SUMÁRIO

PROGRAMA DE PREPARAÇÃO PARA APOSENTADORIA FIOCRUZ:

UMA EXPERIÊNCIA INOVADORA EM SAÚDE DO TRABALHADOR

EIXO 1: PROGRAMA DE PREPARAÇÃO PARA APOSENTADORIA DA FIOCRUZ: TRILHANDO NOVOS CAMINHOS

CAPÍTULO 1..... 2

TRILHANDO NOVOS CAMINHOS – AS QUESTÕES EMBRIONÁRIAS

Conceição Maria Vaz Robaina

Nadja Maria Lacerda de Moraes Freire

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3262227061>

CAPÍTULO 2..... 8

TRILHANDO NOVOS CAMINHOS: UMA EXPERIÊNCIA DE PROGRAMA DE PREPARAÇÃO PARA APOSENTADORIA INVADORA EM SAÚDE DO TRABALHADOR

Thaysa Maria Garcia

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3262227062>

CAPÍTULO 3..... 30

E DEPOIS DO PPA?

Thaysa Maria Garcia

Carla Cristina Coelho Augusto Pepe

Joyce Domingues da Silva Oliveira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3262227063>

CAPÍTULO 4..... 37

AÇÕES INTERPROFISSIONAIS E A PREPARAÇÃO PARA A APOSENTADORIA

Nelson Felix Lima Neto

Jefferson Lee de Souza Ruiz

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3262227064>

CAPÍTULO 5..... 45

AS HISTÓRIAS E MEMÓRIAS DOS TRABALHADORES EM TRANSIÇÃO PARA APOSENTADORIA DA FIOCRUZ: UMA DESCRIÇÃO DA EXPERIÊNCIA DIÁRIO DE TRAJETÓRIA

Eduardo Emílio Maurell Müller Neto

Glauber Queiroz Tabosa Tiburtino

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3262227065>

EIXO 2: ASPECTOS PRAGMÁTICOS DA APOSENTADORIA

CAPÍTULO 6..... 55

APOSENTADORIA E PROGRAMAS DE PREPARAÇÃO PARA A APOSENTADORIA:

CONCEITUAÇÕES, HISTÓRICO E DESENVOLVIMENTO

Silvia Miranda Amorim

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3262227066>

CAPÍTULO 7..... 63

EDUCAÇÃO FINANCEIRA, PLANEJAMENTO E APOSENTADORIA

Fabrcia Prado Simões

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3262227067>

EIXO 3: PROMOÇÃO DA SAÚDE E ENVELHECIMENTO

CAPÍTULO 8..... 72

ENVELHECER NOS TEMPOS DE HOJE: UMA REFLEXÃO NECESSÁRIA

Carlos Alberto Bizarro Rodrigues

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3262227068>

CAPÍTULO 9..... 85

IDADISMO AFETIVOSSEXUAL NA VELHICE

Thiago de Almeida

Deusivania Vieira da Silva Falcão

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3262227069>

CAPÍTULO 10..... 96

DE VOLTA AO COMEÇO? PREPARAÇÃO PARA APOSENTADORIA E FAMÍLIA

Conceição Maria Vaz Robaina

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.32622270610>

CAPÍTULO 11 108

O ENVELHECIMENTO E O CORPO

Valéria T. S. Lino

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.32622270611>

CAPÍTULO 12..... 118

NUTRIÇÃO E ATIVIDADE FÍSICA NO ENVELHECIMENTO

Bruno Macedo da Costa

Débora Kelly Oliveira das Neves

Wanessa Natividade Marinho

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.32622270612>

EIXO 4: SAÚDE DO TRABALHADOR E OS CICLOS FINAIS DE TRABALHO

CAPÍTULO 13..... 132

SENTIDO DO TRABALHO: MATIZES DO PROCESSO DE APOSENTADORIA

Renata Mendes da Silva Pinheiro

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.32622270613>

CAPÍTULO 14	141
SAÚDE DO TRABALHADOR E ENVELHECIMENTO	
Carla Cristina Coelho Augusto Pepe	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.32622270614	
CAPÍTULO 15	151
CONSIDERAÇÕES SOBRE SAÚDE MENTAL E APOSENTADORIA	
Renata Mendes da Silva Pinheiro	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.32622270615	
CAPÍTULO 16	159
E QUANDO HÁ ALGO ERRADO NO TRABALHO? ASSÉDIO LABORAL E APOSENTADORIA	
Terezinha Martins dos Santos Souza	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.32622270616	
CAPÍTULO 17	168
O TRABALHADOR MAIS VELHO E AS NUANCES DA MATURIDADE	
Thaysa Maria Garcia	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.32622270617	
CAPÍTULO 18	178
PROJETOS DE VIDA, PLANEJAMENTO E APOSENTADORIA	
Valeria Dos Santos Pinto da Silva	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.32622270618	
EIXO 5: POLÍTICAS INSTITUCIONAIS E PÚBLICAS E O TRABALHADOR MAIS VELHO	
CAPÍTULO 19	184
O AGEÍSMO NAS ORGANIZAÇÕES: A REPRESENTAÇÃO NEGATIVA DO TRABALHADOR MAIS VELHO	
Lucia Helena de Freitas Pinho França	
Thaysa Maria Garcia	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.32622270619	
CAPÍTULO 20	203
ENVELHECIMENTO E SISTEMAS DE SEGURIDADE SOCIAL	
Maria Tereza de M. Pasinato	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.32622270620	
CAPÍTULO 21	208
MEMÓRIA INSTITUCIONAL E RETENÇÃO DO CONHECIMENTO: REFLEXÕES SOBRE PERMANÊNCIA E TRANSFORMAÇÃO COM TRABALHADORES EM TRANSIÇÃO PARA A APOSENTADORIA DA FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ	
Érica de Castro Loureiro	

AGRADECIMENTOS	215
SOBRE AS ORGANIZADORAS.....	217

CAPÍTULO 21

MEMÓRIA INSTITUCIONAL E RETENÇÃO DO CONHECIMENTO: REFLEXÕES SOBRE PERMANÊNCIA E TRANSFORMAÇÃO COM TRABALHADORES EM TRANSIÇÃO PARA A APOSENTADORIA DA FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ

Érica de Castro Loureiro¹

INTRODUÇÃO

Em uma instituição centenária como a Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz), o legado construído pelas diversas gerações que por ela passam se materializa em uma memória institucional que se atualiza permanentemente no presente, a partir de práticas cotidianas de seus profissionais. Instituições são criadas, reproduzidas e transformadas por pessoas, que com seus conhecimentos e contribuições possibilitam acúmulos e conquistas institucionais que, por sua vez, não seriam possíveis a indivíduos considerados de maneira isolada. A estreita ligação entre os trabalhadores e esse coletivo ao qual muitos dedicam considerável parte de suas vidas, personificando por vezes a própria identidade institucional, faz com o momento que antecede a aposentadoria seja um período sensível, tanto para a instituição quanto para o profissional.

Partindo do pressuposto de que esse processo de transição pode se dar de maneira mais suave, desde que apoiado por algum tipo de reflexão e planejamento, o Programa de Preparação para Aposentadoria da Fiocruz (PPA-Fiocruz), em parceria com uma profissional da Casa de Oswaldo Cruz (COC/Fiocruz), incorporou, em 2018, a discussão sobre “Memória Institucional e Gestão do Conhecimento” a sua já exitosa trajetória no apoio aos profissionais em fase de transição para a aposentadoria.

A reflexão a respeito da memória institucional e sua relação com o conhecimento se apoia no campo da gestão do conhecimento, entendida enquanto uma decisão institucional e, portanto, intencional e articulada, para aprimorar a forma como o conhecimento e o aprendizado circulam e são apropriados nas organizações.

¹ Jornalista, doutoranda em Memória Social na Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (Unirio), mestre em Ciência da Informação pelo Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (Ibict), em associação com a Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro (ECO/UFRJ), especialista em Gestão de Organizações de Ciência e Tecnologia em Saúde pela Escola Nacional de Saúde Pública Sérgio Arouca (Ensp/Fiocruz) e em Comunicação e Saúde pelo Instituto de Comunicação e Informação Científica e Tecnológica em Saúde (Icict/Fiocruz). É Analista de Gestão em Saúde da Fundação Oswaldo Cruz – Fiocruz, atuando no Departamento de Arquivo e Documentação da Casa de Oswaldo Cruz. Desenvolve suas atividades e pesquisas no âmbito da Administração Pública, em temas relacionados à Memória Institucional, Gestão da Informação e do Conhecimento e Lei de Acesso à Informação.

O acolhimento desta lógica em um Programa que preza pela centralidade do olhar e cuidado nos profissionais, se configurando como prática de Saúde do Trabalhador, determinou a organização de uma atividade que promovesse o reconhecimento das contribuições individuais à instituição, ao mesmo tempo que estimulasse o diálogo a respeito das maneiras pelas quais o conhecimento de cada um fez e pode continuar fazendo parte da Fiocruz, mesmo após suas saídas. Nessa linha, ressalta-se a importância de ações intencionais, pessoais ou institucionais, para garantir o compartilhamento de conhecimentos e experiências como parte do processo de preparação para a aposentadoria.

Respeitando a autonomia dos profissionais nesse processo, a ideia é promover reflexões que possam ressignificar esse momento, por vezes entendido como uma ruptura. Busca-se valorizar o papel desempenhado por esses indivíduos na instituição, demonstrando que, de certa maneira, seu legado pode permanecer e se perpetuar de forma vinculada à instituição, o que pode trazer maior tranquilidade nesse momento de transição para profissionais muitas vezes profundamente ligados à Fiocruz.

Mesmo considerando aqueles que possuem algum tipo de ruptura na ligação afetiva com a instituição, busca-se evidenciar que esta é um campo social em permanente tensão, e que sua perpetuação no tempo não se dá de maneira imune a conflitos e disputas de diversas naturezas. Para além dessas questões, a noção destacada é a de que cada profissional que passa pela instituição deixa uma marca por motivos variados: pelo conhecimento agregado à instituição; por suas obras; pela formação de discípulos; por sua contribuição para que a instituição seguisse viva no trecho da trajetória que trilharam juntos; ou mesmo pela identidade institucional que auxiliou a forjar, atuando no presente com vistas a projetos de projetos de futuros desejados para a instituição, que seguirão mesmo após suas saídas.

A iniciativa de trazer o tema da memória institucional e retenção do conhecimento para o PPA se configura como piloto de uma ação e reflexão mais ampla, a respeito dos mecanismos institucionais que devem ser fomentados para apoio ao permanente compartilhamento de conhecimentos na Fiocruz. Este deve se dar não apenas no momento de saída dos profissionais, mas sim ser incorporado como valor na prática cotidiana, tendo na perspectiva da preservação da memória institucional uma de suas possíveis bases.

É importante destacar que a ideia de trazer esse tópico para discussão com as turmas participantes do PPA não é transferir a responsabilidade por ações voltadas à transmissão do conhecimento unicamente aos indivíduos. O intuito é sensibilizá-los para que passem a aderir ou mesmo promover esse tipo de ação como parte de seu planejamento para a aposentadoria, dado que muitos ainda permanecem um bom tempo na instituição, alguns em cargos de gestão, podendo inclusive liderar institucionalmente este tipo de ação.

Além disso, a própria escuta das práticas já realizadas e das dificuldades encontradas pelos profissionais para compartilhamento do conhecimento, seja no momento do planejamento da aposentadoria ou ao longo de suas trajetórias, é uma espécie de mapeamento e diagnóstico do cenário da Fiocruz em relação ao tema. Se objeto de reflexão

institucional, esta experiência pode ser, portanto, o início de um processo que dê maior reconhecimento e visibilidade às boas práticas e ajude a traçar mais efetivas estratégias para suprir possíveis lacunas nesse campo de ação na Fiocruz.

A ORGANIZAÇÃO DA ATIVIDADE MEMÓRIA INSTITUCIONAL E GESTÃO DO CONHECIMENTO

O planejamento para a realização da atividade “Memória Institucional e Gestão do Conhecimento” se inicia com uma conversa junto aos organizadores do PPA, que compartilham suas análises a respeito do perfil do grupo de participantes, criadas a partir das entrevistas que promovem com profissionais que participarão do Programa no ano em questão. Nesse momento são fornecidas informações a respeito do tamanho do grupo, níveis de formação, percepções sobre a instituição e sobre o momento da aposentadoria e possíveis questões específicas que preocupam o grupo nesse processo.

Há um material básico preparado para estimular a discussão no dia de realização da atividade, mas que sofre adaptações de modo a incorporar possíveis novas questões relevantes trazidas por cada grupo específico. O encontro é organizado como uma conversa de aproximadamente duas horas, com uma profissional que conduz a discussão junto ao grupo, que se organiza sentado em um auditório ou em uma sala em formato de meia lua. São apresentados um *Power Point*, vídeos e outros materiais institucionais que circulam pela turma, para estimular a discussão.

Os temas centrais do encontro são a memória e o conhecimento, mas nenhum é tratado de maneira conceitual, dado o objetivo do Programa, assim como os variados perfis de interesse e formação dos presentes nos encontros. A ideia é, novamente, estimular reflexão e debate, tendo os temas em questão como pano de fundo. A discussão é promovida utilizando como base uma apresentação com alguns tópicos e perguntas para estimular a conversa, assim como fotografias e vídeos do arquivo permanente da Fiocruz², entre outros materiais produzidos³ a respeito da trajetória institucional e dos profissionais que por ela passaram.

No início da atividade é apresentada a ideia de que a Fiocruz tem se configurado, desde sua origem e no decorrer de sua trajetória, como uma instituição intensiva na produção de conhecimentos, preocupada com seu compartilhamento e reprodução, articulando atividades de produção e pesquisa com o ensino, na perspectiva da ampliação de quadros para a instituição e para a saúde pública.

Aborda-se o modelo estabelecido por Oswaldo Cruz, que buscava garantir a permanência da Fiocruz no tempo, com o estabelecimento de marcos simbólicos, tais como o próprio Pavilhão Mourisco (castelo), além da realização de registros intencionais

2 Imagens disponíveis na Base Arch através no link: <http://arch.coc.fiocruz.br/>.

3 Alguns exemplos são os vídeos da série “Mestres do Ofício”, especialmente o que retrata a história do Mestre Adorcino (disponível no canal da Fiocruz no Youtube, em: <https://www.youtube.com/watch?v=dGxHKxQoQgM>) e os livros “Manguinhos: retratos e histórias do Campus da Fundação Oswaldo Cruz” e “Vida, Engenho e Arte - o acervo histórico da Fundação Oswaldo Cruz”.

para documentar cotidiano institucional, da realização de exposições, da composição de acervos, além da preocupação com a publicação e discussão de trabalhos científicos, entre outras ações. Esse modelo segue inspirando as atuais frentes institucionais no campo da produção, divulgação e preservação do conhecimento e do patrimônio.

Outro tópico de discussão versa sobre a memória, os indivíduos e seu legado institucional, abordando como a saída do profissional pode configurar uma lacuna de conhecimentos e experiências para a instituição. A ideia é ressaltar que cada trabalhador contribui com sua singularidade à Fiocruz: suas perspectivas e ações ajudam a moldar o que a instituição é no presente, inspirando ainda o que ela poderá ser no futuro. Enfatizamos que a memória da instituição não é conformada apenas por seus grandes personagens e mitos, mas sim por um acúmulo de contribuições de todos que por ela passam.

A interação segue no sentido de abordar possíveis preocupações em relação às saídas dos que se tornam aptos à aposentadoria. Alguns tópicos passam pelo receio de que aconteça descontinuidade ou perda de relevância de alguma ação cara tanto à instituição quanto aos profissionais; pelo sentimento de que as contribuições dos profissionais em transição para a aposentadoria não são adequadamente valorizadas ou respeitadas por novas gerações da instituição; assim como pela resistência à ideia de delegar funções e ser substituído.

Nessa dimensão, discute-se a questão de que existem conhecimentos mais ou menos passíveis de codificação e transmissão, e que apesar de existirem algumas estratégias para minimizar o impacto institucional com a saída dos profissionais, alguma perda é natural e inevitável. Nessa perspectiva, permanência e transformação são colocadas como essenciais para que uma instituição se perpetue no tempo.

Vinculada a valores norteadores – especialmente voltados à defesa da vida, no caso da Fiocruz – e reconhecendo o legado das gerações passadas, a instituição precisa abrir espaço para a criação do novo, de maneira a não permitir que uma determinada tradição engesse a necessária e desejável inovação, levando a uma inflexibilidade institucional. Essa flexibilidade não significa, no entanto, desconsiderar ou desconhecer a contribuição daqueles personagens que, dentro de sua singularidade, tanto colaboraram para a permanência da instituição no tempo.

A conversa segue no sentido de estimular o diálogo e o respeito mútuo entre as gerações, dado que cada uma vivencia desafios e contextos diferentes, apesar de sua vinculação a valores e objetivos comuns, quando ligadas a um mesmo grupo institucional. Discute-se como o conhecimento do passado certamente inspira e permite uma atuação mais qualificada no presente, rumo aos projetos de futuros desejáveis à instituição e ao país, dado a Fiocruz se tratar de uma instituição estratégica para o Estado brasileiro.

Aborda-se a existência de formas de retenção do conhecimento que passam por conteúdos técnicos sendo de alguma maneira codificados ou transferidos, com novos profissionais sendo treinados para garantir a continuidade de determinada atividade.

Outra dimensão destacada é a do compartilhamento de narrativas pessoais que tragam visões e lições vividas pelos profissionais que atuam na instituição. Desafios enfrentados ao longo do tempo e as perspectivas em relação ao futuro institucional podem assim ser conhecidas, contadas, recontadas e incorporadas à memória institucional. Entendemos que a própria identidade institucional é constituída e atualizada nestes momentos, que ajudam a dar significado aos acontecimentos e experiências pessoais e coletivas, e por isso é tão importante criar oportunidades para que essas narrativas sejam compartilhadas.

São enriquecedoras quaisquer narrativas que possam compartilhar um aprendizado acumulado na instituição, não apenas narrativas fundantes e exemplos de triunfos do passado, mas também iniciativas de menor sucesso podem trazer valiosas lições. Relatar sobre idas e vindas e decisões tomadas é interessante para desnaturalizar conquistas, de maneira a corresponsabilizar os profissionais que ficam na instituição com o futuro da mesma. Este, como sabemos, não pode ser dado como garantido, considerando os desafios permanentes com o qual todos devem ser engajar, entre eles o fortalecimento do SUS.

É também foco do encontro o estímulo à adesão em iniciativas consolidadas da Fiocruz voltadas à transmissão do conhecimento, assim como a identificação de possíveis parceiros e iniciativas afins nas unidades de origem dos profissionais. Além da existência de uma unidade dedicada à memória da instituição, a Casa de Oswaldo Cruz⁴, e de uma Escola Corporativa na Fiocruz⁵, destaca-se neste momento a existência do Sistema de Gestão de Documentos e Arquivos da Fiocruz (Sigda/Fiocruz)⁶, que conta com representantes em praticamente todas as unidades da Fiocruz.

Na dimensão do conhecimento passível de codificação em documentos, a adesão às normativas desse sistema garante que os documentos de valor permanente gerados ao longo das atividades institucionais passem a compor o acervo arquivístico da Fiocruz, ao lado de arquivos de grandes personagens da instituição, como o próprio Oswaldo Cruz. Garante-se, assim, a adequada preservação e acesso a esse conhecimento no presente e também para gerações futuras.

Outra sugestão dada aos profissionais é a de refletir sobre a possibilidade de criar um plano de transferência de conhecimento, com o apoio de áreas da Fiocruz ou da própria unidade que atuem no campo da memória, gestão de pessoas e do conhecimento. Este plano pode contemplar: a identificação de possíveis substitutos que possam dar continuidade às suas ações, com a realização de mentorias; a codificação de conhecimentos técnicos, com a criação de manuais, organização de cursos e treinamentos, nos formatos que sejam mais confortáveis ao profissional; a realização de eventos que possibilitem o compartilhamento de narrativas e a discussão de lições aprendidas em grandes projetos institucionais; entre outras.

4 Mais informações sobre a Casa de Oswaldo Cruz no site: <http://www.coc.fiocruz.br/>.

5 Mais informações sobre a Escola Corporativa da Fiocruz no site: <http://escolacorporativa.fiocruz.br/>.

6 Mais informações sobre o Sigda no site: <http://www.sigda.fiocruz.br/>.

Uma última questão colocada para discussão com os profissionais é se estariam dispostos a realizar algumas dessas atividades propostas, ou se teriam outras ideias de como a instituição pode apoiar a retenção do conhecimento neste momento de aposentadoria e ao longo da vida institucional.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O relato aqui apresentado reflete uma experiência recente, a partir da realização da atividade de Memória e Gestão do Conhecimento em duas edições do PPA-Fiocruz, nos anos de 2018 e 2019. Certamente cada novo grupo de participantes possibilita uma rica reflexão, não apenas aquelas que esperamos possibilitar aos experientes profissionais que planejam deixar a instituição, mas também para os que ficam com a responsabilidade de pensar em estratégias para que conhecimentos relevantes sejam de alguma maneira retidos, mesmo com as iminentes aposentadorias.

Assim, na lógica do compartilhamento de experiências tão cara à gestão do conhecimento acreditamos que o relato aqui apresentado se configura apenas no início de uma iniciativa que pode e deve ser aprimorada continuamente. Seu objetivo é contribuir com a já consolidada trajetória do PPA-Fiocruz, assim como se somar aos demais esforços institucionais voltados à gestão do conhecimento e à composição e valorização da memória institucional.

Neste sentido, a inclusão deste módulo se harmoniza a uma série de outras iniciativas institucionais, e destacamos aqui a recém-aprovada Política de Memória Institucional da Fiocruz⁷. O estabelecimento de uma política voltada ao tema demonstra ao mesmo tempo sensibilidade institucional e a pertinência do mesmo, assim como abre caminhos para a ampliação e aprimoramento de iniciativas desta natureza.

Finalizamos nossas reflexões buscando nos inspirar por uma ideia abordada por Ecléa Bosí (1994), na introdução de seu livro “Memória e sociedade: lembranças de velhos”. O estudo da memória e do envelhecimento é apresentado pela autora na perspectiva de uma “comunidade de destino”, formada entre a pesquisadora e o objeto pesquisado, cuja plena compreensão só é possível àqueles que se propõem a sofrer “de maneira irreversível, sem possibilidade de retorno à antiga condição, o destino dos sujeitos observados” (BOSI, 1994, p. 38). Para além de contribuir com o aprimoramento da capacidade institucional de lidar com a retenção do conhecimento, seguimos no esforço de diálogo e atuação conjunta com esses profissionais que se aproximam do final da caminhada na instituição, nos colocando diante deles com o afeto, escuta e engajamento exigidos para atuarmos em uma autêntica comunidade de destino.

⁷ Disponível no Portal da Fiocruz, no link: https://portal.fiocruz.br/sites/portal.fiocruz.br/files/documentos/politica_de_memoria_fiocruz.pdf

REFERÊNCIAS

BENCHMOL, Jaime. **Manguinhos do sonho à vida** – A ciência na Belle Époque. Rio de Janeiro: Casa de Oswaldo Cruz, 1990

BOSI, Ecléa. **Memória e sociedade**: lembrança de velhos. São Paulo: Companhia das letras, 1994

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. **Política de memória institucional da Fiocruz**. Rio de Janeiro: Fiocruz-COC, 2020.

LINDE, Charlotte. **Working the past**. Narrative and Institutional Memory. Oxford: Oxford University Press, 2009.

LOUREIRO, Erica de Castro. **Conhecimento e Memória na Casa de Oswaldo Cruz/Fiocruz**: reflexões e elementos para a construção de iniciativas de memória organizacional. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Escola de Comunicação, Programa de Pós Graduação em Ciência da Informação, 2016.

SIMMEL, George. The persistence of social groups. **American Journal of Sociology**, v. 3, n. 5, p. 662-698, 2002.

AGRADECIMENTOS

Aos trabalhadores e trabalhadoras da Fundação Oswaldo Cruz;

Aos profissionais que passaram pela equipe do Núcleo de Atenção Integral à Aposentadoria da Coordenação de Saúde do Trabalhador da Coordenação-Geral de Pessoas (Naia/CST/Cogepe) da Fiocruz

Conceição Robaina

Nadja Moraes

Carla Pepe

Renata Mendes

Thaís Estevez

Leandra Trindade

Thaysa Maria Garcia

Nelson Neto

Joyce Domingues

A todos os parceiros do PPA-Fiocruz, profissionais de elevado saber que generosamente dedicaram seu tempo e conhecimento ao trabalho com nosso Núcleo e trabalhadores;

Aos autores e parceiros que generosamente contribuíram com essa obra:

Bruno Macedo

Carla Cristina Coelho Augusto Pepe

Carlos Bizarro

Conceição Robaina

Débora de Oliveira

Deusivania Vieira da Silva Falcão

Eduardo Emílio Maurell Muller Neto

Érica de Castro Loureiro

Fabília Prado Simões

Glauber Queiroz Tabosa Tiburtino

Jefferson Lee de Souza

Joyce Domingues Oliveira

Lucia Helena Freitas de Pinho França

Maria Tereza Pasinato

Nadja Moraes

Nelson Felix Neto

Renata Mendes
Sílvia Amorim
Terezinha Martins
Thaysa Maria Garcia
Thiago de Almeida
Valéria dos Santos Pinto da Silva
Valéria Lino
Wanessa Natividade

Aos gestores que ao longo desses anos contribuíram com seu apoio ao desenvolvimento das ações do Naia-Fiocruz, que culminaram na construção desse livro:

Andrea da Luz – Coordenadora-geral de Gestão de Pessoas da Fiocruz (desde 2018)

Fátima Rangel – Coordenadora da Coordenação de Saúde do Trabalhador (2011-2018)

Juliano Lima – Chefe de Gabinete da Presidência da Fiocruz (desde 2021); Coordenador coordenador-geral de Gestão de Pessoas (2017-2018) e diretor de Recursos Humanos da Fiocruz (2009-2017)

Marisa Augusta – Coordenadora da Coordenação de Saúde do Trabalhador (desde 2021)

Nísia Trindade – Presidente da Fundação Oswaldo Cruz (2017/2020 e desde 2021)

Paulo Gadelha – Presidente da Fundação Oswaldo Cruz (2009/2012 e 2013/2016)

Sônia Gertner – Coordenadora da Coordenação de Saúde do Trabalhador (2018-2021)

SOBRE AS ORGANIZADORAS

THAYSA MARIA GARCIA - é psicóloga graduada pela Universidade Federal do Rio de Janeiro; com especialização em Psicologia Analítica pelo Instituto Brasileiro de Medicina e Reabilitação e em Saúde Pública pela Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca – Fiocruz; mestre em Psicologia Social com ênfase em envelhecimento, trabalho e aposentadoria pela Universidade Salgado Filho. É servidora da Fiocruz, atuando no Núcleo de Atenção Integral à Aposentadoria na Coordenação de Saúde do Trabalhador-Fiocruz, psicóloga clínica e consultora em preparação para aposentadoria.

CARLA CRISTINA COELHO AUGUSTO PEPE - é historiadora graduada pela Universidade Federal Fluminense, mestre em Saúde Pública, área de concentração Saúde, Trabalho e Ambiente, pela Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca-Fiocruz. É servidora da Fiocruz, atuando como coordenadora do Núcleo de Atenção Integral à Aposentadoria na Coordenação de Saúde do Trabalhador.

PROGRAMA DE PREPARAÇÃO PARA APOSENTADORIA FIOCRUZ:

Uma Experiência Inovadora em Saúde do Trabalhador

www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

[@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora) 

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 

PROGRAMA DE PREPARAÇÃO PARA APOSENTADORIA FIOCRUZ:

Uma Experiência Inovadora em Saúde do Trabalhador

www.atenaeeditora.com.br 

contato@atenaeeditora.com.br 

[@atenaeeditora](https://www.instagram.com/atenaeeditora) 

www.facebook.com/atenaeeditora.com.br 