

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO

Paula Coutinho da Silva

PROCESSOS DE LUTO E O PROGRAMA DE DESLIGAMENTO VOLUNTÁRIO NO
CONTEXTO DA EXTINÇÃO DE FUNDAÇÕES PÚBLICAS DO RS

Porto Alegre
2020

Paula Coutinho da Silva

**PROCESSOS DE LUTO E O PROGRAMA DE DESLIGAMENTO VOLUNTÁRIO NO
CONTEXTO DA EXTINÇÃO DE FUNDAÇÕES PÚBLICAS DO RS**

**Projeto do Trabalho de
Conclusão de Curso de
Graduação em Administração
apresentado ao Departamento
de Ciências Administrativas da
Universidade Federal do Rio
Grande do Sul, como requisito
parcial para a obtenção do grau
de Bacharel em Administração.**

Orientador: Daniel Abs

**Porto Alegre
2020**

Dedico este trabalho ao meu filho, Francisco, que me despertou o amor incondicional e com quem aprendo todos os dias a plenitude das coisas simples.

AGRADECIMENTOS

Agradeço à minha mãe, Heloisa, pelo amor incondicional e por estar presente em todos os momentos em que o tempo era pouco e as tarefas, muitas.

Sou imensamente grata aos ex-servidores e às ex-servidoras das fundações que aceitaram o convite para compartilhar seus relatos e vivências profissionais, os quais foram fundamentais para a constituição deste trabalho.

Ao meu orientador, Daniel Abs, agradeço pela sensibilidade e assertividade com que conduziu a nossa interlocução acadêmica, transmitindo sempre segurança e confiança e tornando o percurso mais tranquilo.

Minha lembrança afetuosa também à Neide Maleski, que emprestou de sua biblioteca particular uma das obras que teve importância fundamental no referencial teórico deste trabalho.

Por fim, com carinho especial, agradeço à Sabine, por fazer os meus dias mais leves e felizes.

SUMÁRIO

| | |
|---|-----------|
| 1. DEFINIÇÃO DO TEMA DE ESTUDO | 7 |
| 2. JUSTIFICATIVA | 12 |
| 3. REFERENCIAL TEÓRICO..... | 13 |
| 3.1 REFORMA DO ESTADO | 14 |
| 3.1.1 Impacto no servidor público | 16 |
| 3.2 FUNDAÇÕES PÚBLICAS..... | 18 |
| 3.2.1 Impasse sobre estabilidade dos funcionários | 19 |
| 3.3 PROGRAMA DE DESLIGAMENTO VOLUNTÁRIO (PDV) | 21 |
| 3.4 PROCESSOS DE LUTO..... | 22 |
| 3.4.1 Estágios do luto..... | 24 |
| 3.5 PSICODINÂMICA DO TRABALHO..... | 26 |
| 3.5.1 Sentidos do Trabalho (ST)..... | 28 |
| 4. OBJETIVOS | 30 |
| 4.1 OBJETIVO GERAL | 30 |
| 4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 30 |
| 5. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS..... | 31 |
| 5.1 PARTICIPANTES..... | 32 |
| 5.2 INSTRUMENTOS..... | 33 |

| | |
|--|-----------|
| 5.3 PROCEDIMENTOS DE COLETA DOS DADOS..... | 34 |
| 5.4 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DOS DADOS..... | 34 |
| 6. RESULTADOS E DISCUSSÃO..... | 35 |
| 6.1 NEGAÇÃO DO PROCESSO DE EXTINÇÃO..... | 35 |
| 6.2 RAIVA PELA PRECARIZAÇÃO DO TRABALHO..... | 38 |
| 6.3 BARGANHA PELA MANUTENÇÃO DAS FUNDAÇÕES..... | 41 |
| 6.4 DEPRESSÃO PELA PERDA DE EXPECTATIVAS..... | 43 |
| 6.5 ACEITAÇÃO DA REALIDADE | 45 |
| 6.6 SENTIDOS DO TRABALHO EM MEIO AO PROCESSO DE LUTO..... | 47 |
| CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 50 |
| REFERÊNCIAS..... | 56 |
| APÊNDICE A- ROTEIRO ENTREVISTA COM SERVIDORES DAS FUNDAÇÕES.. | 61 |

1. DEFINIÇÃO DO TEMA DE ESTUDO

Como parte de um processo que denominou de Plano de Modernização do Estado, o governo do Rio Grande do Sul, sob a gestão de José Ivo Sartori (2015-2018, MDB), encaminhou, em 22 de novembro de 2016, o Projeto de Lei 246/2016 para a Assembleia Legislativa propondo a extinção de seis fundações estaduais (ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO RS, 2016). No dia 21 de dezembro do mesmo ano, os deputados gaúchos aprovaram, por 30 votos a 23, o fim das fundações Zoobotânica (FZB), de Ciência e Tecnologia (Cientec), de Economia e Estatística (FEE), de Desenvolvimento e Recursos Humanos (FDRH), Piratini (TVE e FM Cultura) e Estadual de Planejamento Metropolitano e Regional (Metroplan) (ASSEMBLEIA..., 2016).

Desde a autorização da Assembleia Legislativa, o governo iniciou o processo jurídico-administrativo para a extinção das seis fundações e a transferência das atividades desempenhadas por elas para a administração direta do Estado. Quanto aos servidores vinculados às fundações, contratados por meio da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), a intenção do governo estadual é promover a demissão daqueles que não têm estabilidade reconhecida, conforme entendimento da Procuradoria-Geral do Estado (PGE):

A PGE argumenta que a disposição constitucional restringiu o direito à estabilidade tão-somente aos servidores públicos que ocupam cargo de provimento efetivo, isto é, os servidores vinculados à Administração por vínculo estatutário. Logo, os servidores públicos contratados pela CLT que não tenham cumprido com o estágio probatório antes do advento da Emenda Constitucional n. 19/98 não são protegidos pela estabilidade prevista no art. 41 da Constituição Federal, em sua redação atual. São questionadas as decisões judiciais da Justiça do Trabalho que entendem indistintamente aplicável o art. 41, em sua atual redação, a todos empregados públicos

(PGE..., 2017, n.p).

Paralelamente a esse movimento do Poder Executivo, os servidores, representados pela Frente Jurídica em Defesa das Fundações, se mobilizaram para terem reconhecida a estabilidade nos seus empregos e para garantirem direitos adquiridos por meio de acordos coletivos de suas respectivas categorias profissionais. Com entendimento divergente ao manifestado pela PGE, a Frente Jurídica em Defesa das Fundações argumenta haver a garantia de estabilidade para os funcionários que haviam ingressado por meio de concurso público:

Os advogados alegam ainda que atualmente os funcionários de fundações estaduais já têm sido reconhecidos como equiparados, em termos de estabilidade, aos demais servidores públicos. Isto é, mesmo que seus cargos sejam extintos, eles devem ter seu vínculo preservado [...] (FRENTE..., 2016, n.p).

As negociações mediadas pelo Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região (TRT-4), entre os servidores das fundações em processo de extinção e o Governo do Estado, se estenderam por mais de dois anos. Os servidores que não têm a estabilidade reconhecida pelo Poder Executivo se mantêm em atividade devido a liminares concedidas pela Justiça do Trabalho a cada uma das fundações:

Na decisão, o juiz salienta que os servidores detêm, constitucionalmente, garantia no emprego, o que obstaculiza “a extinção dos respectivos contratos mediante a mera despedida sem justa causa”. Ele também defende a “necessidade de prévia negociação coletiva, efetivada e concluída, como requisito à extinção em massa dos contratos de emprego” (MÜLLER, 2017, n.p).

Ao longo das negociações no TRT-4, os servidores das fundações públicas e o governo estadual concordaram com o encaminhamento de um Programa de Desligamento Voluntário (PDV). No contexto brasileiro, Aguiar e Santos (2019, p. 5) recordam que a implementação dos PDVs em instituições públicas ocorreu inicialmente como estratégia organizacional, passando a ser adotada em grande escala na década de 1990, durante as gestões do então presidente Fernando Henrique Cardoso, “quando a política econômica se voltou para a modernização da

economia brasileira, levando à conseqüente flexibilização das relações trabalhistas”. Costa e Mazzilli (2001) acrescentam que a crise econômica, que também atingiu as organizações públicas, foi outro fator que determinou a implantação de PDVs :

[...] merece atenção o setor público, que até há pouco manteve-se estável, num mercado turbulento, e agora reduz o número de funcionários através de PDVs - Programas de Demissão Voluntária. A pressão pela produtividade das estatais e a constante ameaça de privatização tornam premente a redução do quadro de pessoal (COSTA; MAZZILLI, 2001, p. 2).

O PDV negociado entre a Frente Jurídica em Defesa das Fundações e o Governo do Estado teve início em janeiro de 2018. Segundo o primeiro levantamento oficial divulgado pelo Poder Executivo estadual, 110 servidores aderiram ao PDV. A maior adesão foi registrada pela Cientec, com 39 funcionários, seguida pela FZB, 26; Piratini, 25; FDRH, 11; FEE, cinco, e Metroplan, quatro (MAIS DE CEM..., 2018).

Diante deste cenário, o presente trabalho aborda os processos de luto e o Programa de Desligamento Voluntário no contexto da extinção de fundações públicas do Rio Grande do Sul promovido pelo governo do Estado. A análise das entrevistas utilizou como referencial teórico os estudos seminais da pesquisadora Elisabeth Kübler-Ross, que, no final dos anos 1960, publicou seu primeiro livro sobre os estágios do luto a partir das vivências de pacientes terminais: Sobre a morte e o morrer.

Nesta obra, a estudiosa classifica e descreve os cinco estágios do luto: negação, raiva, barganha, depressão e aceitação. Em mais de duas centenas de entrevistas com pacientes terminais, Kübler-Ross (1981) oferece, tanto aos profissionais da área médica quanto a amigos e familiares dos doentes, um vasto material para ampliar a perspectiva de tratamento desses pacientes.

O que há são tocantes histórias de sofrimento e superação, de compartilhamento e amadurecimento sobre os quais ela trabalha, lançando luz sobre a prática e tornando os debates sobre os assuntos sobre a morte e o morrer tangíveis para profissionais e leigos. Para Elisabeth Kubler-Ross, essas experiências são, sobretudo, oportunidades de crescimento pessoal (AFONSO e MINAYO, 2013, p. 2732).

Os estudos sobre os estágios do luto descritos por Kübler-Ross (1981) foram o referencial teórico que conduziu a análise das entrevistas feitas com os servidores e servidoras das fundações que aderiram ao PDV

Percebeu-se oportuno também articular essa compreensão com os estudos sobre sentidos do trabalho (ST). Brun (2010) refere que as pesquisas mais consistentes sobre ST datam do final da década de 1980 por meio do grupo chamado *Meaning of Work International Research Team* (MOW), com atuação na Europa. Acrescenta que, mais recentemente, a pesquisadora canadense Estelle Morin, que tomou as bases do MOW para seus trabalhos, tem sido bastante mencionada em estudos sobre o assunto no Brasil e no exterior.

A contribuição do francês Christophe Dejours, que teve os primeiros estudos publicados na mesma época em que o grupo MOW, também é referida como relevante por Brun (2010), destacando que o teórico considera dois aspectos – o sujeito e o objeto – para analisar a atribuição de sentido ao trabalho. Dejours observa que são o sujeito, seus pares e a sociedade que atribuem o ST, sendo que, em relação ao sujeito, “o conteúdo significativo do trabalho é constituído a partir das vivências práticas das tarefas e da significação que ele atribui à tarefa acabada” e, em relação ao objeto, “uma profissão lhe garante uma determinada posição social implicitamente ligada ao posto de trabalho” (BRUN, 2010, p. 7).

Para contextualizar e compreender os desligamentos voluntários dos servidores das fundações públicas em processo de extinção buscou-se complementarmente abordar a atual conjuntura econômica e de empregabilidade do País. O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) divulgou, em agosto de 2019,, que a taxa de desemprego no Brasil é de 11,8%, uma redução discreta, de 0,2 ponto percentual, em relação ao trimestre móvel anterior – a cada mês é apresentado o resultado considerando o mês mais recente e os dois anteriores (ROUBICEK, 2019). A pesquisa do IBGE também aponta que “a redução do desemprego ocorre principalmente por meio do aumento de vagas informais”, indicando que o aumento da informalidade vem se repetindo por seis trimestres móveis consecutivos. Outro estudo, da Confederação Nacional dos Dirigentes Lojistas (CNDL) e do Serviço de

Proteção ao Crédito (SPC Brasil), revelou que “29% dos trabalhadores brasileiros têm receio médio ou alto de serem demitidos” (SCATOLINI, 2018, n.p). O levantamento também mostrou que quase a metade, 45%, dos entrevistados informou “ter ao menos uma pessoa desempregada em sua residência”.

Diante dessa indicada precarização das relações de trabalho, com o aumento da informalidade, e de taxas expressivas de desemprego, o que motivou servidores concursados a abrir mão voluntariamente de seus empregos? Uma hipótese a ser avaliada foi justamente a insegurança jurídica gerada em relação à garantia da estabilidade. Antevendo um desfecho desfavorável, os funcionários das fundações públicas se viram estimulados a aceitar o PDV para buscarem outras oportunidades no mercado de trabalho, diante da manifestada intenção do Governo do Estado de desligar os não-estáveis.

Embora sejam funcionários contratados em regime de Consolidação das Leis Trabalhistas – CLT –, não se tratando, portanto, de funcionários estáveis, prevalecia um sentimento de estabilidade, que foi profundamente abalado, pois os funcionários da X eram “tidos como funcionários públicos no imaginário social”, sendo que os próprios “assim se assumiam, sem o serem” (GRISCI, 2000, p.177 apud BESSI, 2003, p. 6-7).

Também instigou a investigação o fato de que o ingresso por meio de concurso público, em função da grande concorrência, costuma demandar muito tempo de preparo, estudo e dedicação até o candidato lograr aprovação e ter a vaga assegurada. Até que ponto o empenho e esforço empreendidos foram considerados para a tomada de decisão pela adesão ao PDV? Assim, tornou-se, relevante considerar também que a admissão em um novo emprego, com até então suposta estabilidade, pressupõe a geração de uma expectativa e planejamento quanto ao futuro da carreira. Que expectativas ou frustrações profissionais estão contidas na decisão daqueles que optaram pelo PDV? Houve recolocação no mercado de trabalho? Que futuro vislumbram esses profissionais? Esses são alguns dos questionamentos que buscamos elucidar ao analisar os processos de luto e a trajetória de servidores que aderiram ao PDV proposto durante o processo de extinção de seis fundações públicas do Rio Grande do Sul.

2. JUSTIFICATIVA

Conforme exposto na seção anterior, este trabalho analisou os processos de luto vivenciados por servidoras e servidores que aderiram ao Programa de Desligamento Voluntário (PDV) acordado com o Governo do Estado durante as negociações trabalhistas mediadas pelo Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região (TRT-4) no processo de extinção de fundações públicas. O resultado da coleta de informações, por meio de entrevistas, sobre a trajetória desses profissionais contribuiu para a compreensão dos processos de luto e as motivações que levaram funcionários concursados a efetivarem o desligamento voluntário. A partir desse conhecimento, foi possível estabelecer uma sistematização dos estágios do luto. Também foi complementar à elaboração da análise o referencial teórico da Psicodinâmica do Trabalho, abordando os Sentidos do Trabalho e as motivações que interferiram nas escolhas desses profissionais no que diz respeito ao desenvolvimento de suas carreiras.

Acredita-se que a consolidação dessas informações poderá servir de subsídio para gestores da administração pública no sentido de orientar a implementação de políticas de gestão de pessoas e de desenvolvimento de carreira. Os relatos, evidentemente, são individuais e particulares à trajetória de cada trabalhadora ou trabalhador. No entanto, pode-se, a partir dessas experiências, dialogar de forma mais abrangente com o conjunto de servidoras e servidores públicos estaduais, na medida que as expectativas e frustrações relatadas podem encontrar ressonância em outros indivíduos.

Este trabalho também pretende deixar como contribuição o registro das vivências de funcionárias e funcionários durante o processo de extinção das fundações. Considerando-se que o tema teve ampla cobertura da imprensa do Rio Grande do Sul e foi permeado pelo debate sobre o papel das fundações públicas estaduais, torna-se ainda mais relevante dar conhecimento à sociedade sobre essas experiências e trajetórias profissionais.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

Dado que o presente trabalho se propôs a analisar os processos de luto e o Programa de Desligamento Voluntário (PDV) a partir do processo de extinção das fundações públicas promovido pelo Governo do Estado, é oportuno apresentar e contextualizar os conceitos que serão abordados ao longo do texto. Inicialmente é feita uma breve retomada da Reforma do Estado, implementada no setor público na década de 1990, e seus efeitos na reestruturação produtiva do País. Quanto aos impactos da reforma nos servidores públicos, é dada ênfase aos processos de luto vivenciados e ao conceito de sentidos do trabalho (ST). Buscou-se com essa abordagem compreender os estágios do luto, a partir dos estudos fundantes de Kübler-Ross, e as razões para adesão ao PDV, entendendo-as como derivadas dos ST, os quais foram refletidos a partir do marco teórico da psicodinâmica do trabalho.

Cabe contextualizar também que a implementação dos PDVs em instituições públicas surge como estratégia organizacional, adotada a partir dos anos 1990, em alinhamento com os princípios da Reforma do Estado. Tornou-se fundamental ainda detalhar a constituição jurídica das fundações públicas, pois essa condição traz especificidades que afetam o regime jurídico dos seus servidores. Uma questão controversa, que ainda está em discussão em instâncias da Justiça, é a estabilidade desses servidores fundacionais, pois são contratados por concurso público, mas regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho.

3.1 REFORMA DO ESTADO

A Reforma do Estado, difundida pelo governo federal a partir de 1995, passa a constituir um novo cenário no âmbito do setor público, exigindo uma transformação na estruturação do aparelho administrativo. A esfera estatal começa a conviver com a progressiva introdução da lógica e dos mecanismos que orientam as empresas privadas. Fadul e Silva (2008), analisaram, depois de decorrida a primeira década de transformações, se o novo modelo de gestão foi capaz de melhorar a governança pública, alcançando a efetiva qualificação dos serviços demandados pela sociedade e se o almejado equilíbrio fiscal foi atingido. Os autores observam que, do ponto de vista instrumental, a nova administração pública obteve relativo êxito. Porém, no que diz respeito ao campo substantivo, social, as transformações foram limitadas.

O foco da reforma essencialmente econômico na busca do controle fiscal e do equilíbrio das contas públicas, conduziu a uma contradição refletida no paralelo entre controle de gastos públicos pela responsabilidade fiscal & eficiência e eficácia na implementação de políticas públicas. As regras limitando os gastos públicos têm levado os Estados a se endividarem ainda mais, criando um problema colateral, qual seja: ao se priorizar o pagamento da dívida pública, os recursos deixam de ser investidos em saúde, educação, infra-estrutura, saneamento básico, reduzidos pelo contingenciamento necessário à manutenção do equilíbrio fiscal (FADUL; SILVA, 2008, p.13-14).

Na chamada primeira geração de reformas, o Estado privatizou empresas estatais, terceirizou atividades e reduziu significativamente sua ação sobre a economia nacional. No segundo momento, notam Fadul e Silva (2008), buscou reestruturar as organizações públicas por meio da adoção de programas de qualidade, mudanças culturais e oportunidades para aperfeiçoamento e capacitação do servidor público. Os autores aludem à formulação de Tomassini (2004) de que não é possível processar uma reforma ou modernização administrativa meramente por meio da transformação técnica.

Baseada em termos tais como, qualidade, inovação, cliente, avaliação por resultados, a reforma do Estado é muito mais que uma reforma administrativa, técnica ou do aparelho do Estado, mas implica na tentativa de transformação de marcos políticos e de jogos institucionais. Ela estará sempre submetida ao contexto político e administrativo onde se processa (clientelista, pouco responsável, baseado em lealdades pouco profissionais, pouco transparente, com tomada de decisões autoritária e pouca negociação e cooperação). Não é tão simples mudar este quadro apenas com convencimento de que essa reforma trará mudanças positivas para a administração pública e, conseqüentemente, para os seus cidadãos (TOMASSINI, 2004 apud FADUL; SILVA, 2008, p. 14).

Em recente artigo, Misoczky, Abdala e Damboriarena (2017) avançam no tema da reforma do aparelho do Estado analisando que, ao longo das décadas, o programa político neoliberal vem permeando e moldando o capitalismo tal como se encontra hoje estruturado. Nesse processo, observam os autores, é equivocado entender o neoliberalismo como um processo estanque:

[...] tratar o neoliberalismo meramente como um programa de políticas e como um projeto monolítico constitui uma falácia que obstaculiza a compreensão do processo continuado de reformas do aparelho de Estado, que vêm ocorrendo desde o processo coordenado por Bresser-Pereira e que teve como marco o Plano Diretor da Reforma do Aparelho de Estado de 1995. Falar do neoliberalismo como algo que passou e que ressurgiu após o golpe parlamentar de 31 de agosto de 2016, nega as evidências de que ele organizou, de maneira ininterrupta, práticas de governo, práticas no mercado e práticas sociais no sentido mais amplo (MISOCZKY; ABDALA; DAMBORIARENA, 2017, p.184).

Nota-se, portanto, que a proposta do governo José Ivo Sartori de extinção das fundações estaduais, aprovada em 2016 pela Assembleia Legislativa do Rio Grande do Sul, ocorreu em sintonia com esse movimento continuado de articulação do neoliberalismo. O Executivo gaúcho encaminhou o projeto de extinção das seis fundações como parte de um processo que denominou de Plano de Modernização do Estado, que previa tanto a incorporação dos serviços dessas instituições pela administração direta, por meio das secretarias estaduais, quanto a transferência de algumas dessas atividades para a iniciativa privada. O governo centrou o argumento

no aspecto econômico, com estimativa de que a extinção das fundações resultaria em uma economia de R\$ 120 milhões por ano (ASSEMBLEIA..., 2016). Também permeou o discurso do Poder Executivo a justificativa de que, com essas modificações, o Estado poderia atuar com mais eficiência nas áreas essenciais.

3.1.1 Impacto no servidor público

Como já foi exposto anteriormente, a década de 1990 foi caracterizada reestruturação produtiva e, no setor público, apontam Nascimento e Rocha-de-Oliveira (2013), além da falta de investimento, a crise econômica impactou os servidores públicos por meio de planos de governo que afetaram significativamente o seu salário real. Os autores observam que o período dos anos 1990 “foi especialmente difícil para o funcionalismo público, que apenas observa uma melhora com a entrada do Governo Lula, que apesar da continuidade de práticas gerencialistas, retoma os investimentos no setor público (NASCIMENTO; ROCHA-DE-OLIVEIRA, 2013, p.2)”.

Os autores analisaram os sentidos do trabalho (ST) no serviço público sob uma perspectiva geracional, focando técnico-administrativos da UniRio. Esse estudo trouxe contribuições importantes para o presente texto porque os relatos apresentados de servidores sobre os sentidos que atribuem ao seu trabalho no setor público podem servir como referência para a análise das entrevistas dos servidores que atuaram nas fundações públicas em processo de extinção no Rio Grande do Sul. As falas dos profissionais da UniRio pode ajudar a indicar as motivações dos funcionários das fundações que optaram por aderir ao PDV.

Ao analisar o impacto da reestruturação produtiva a partir dos anos 2000, Nascimento e Rocha-de-Oliveira (2013) observam que os servidores ingressantes no

setor público nessa época experienciaram uma conjuntura diferenciada dos seus predecessores. Além de viver o descompasso entre a expansão de tecnologias de informação ocorrida na iniciativa privada e a demora do setor público em incorporar esses recursos tecnológicos, essa geração enfrentou um mercado de trabalho mais competitivo, pois mesmo sendo um período mais promissor, ainda eram frequentes as crises econômicas e as oscilações nas vagas de emprego. Esse grupo geracional, observa Nardi (2006 apud NASCIMENTO; ROCHA-DE-OLIVEIRA, 2013), foi impactado pelos ideais do neoliberalismo que valorizam o individualismo e diminuem a força da associação coletiva. Por isso, esses servidores costumam atribuir o sucesso profissional ao mérito pessoal e tendem a construir a sua carreira dissociada da instituição a qual pertencem.

A propósito da caracterização do perfil do funcionalismo público, Veneu (1990) realizou um estudo sobre a representação que o servidor público tem de si. O autor partiu das representações formuladas pelos próprios funcionários, porém percebeu, ao analisar os depoimentos, que essas representações não são elaboradas isoladamente. São resultado do que chama de “representação-matriz’ difundida na sociedade acerca do funcionalismo aceitando-a ou negando-a, no todo ou parcialmente” (VENEU, 1990, p. 6). O estudo concluiu que há um estereótipo na cultura brasileira de que o funcionário público é acomodado e desmotivado, que seu fazer laboral não acompanha a evolução do mercado e que está sempre em patamar de inferioridade em relação à eficiência que o profissional da iniciativa privada pode alcançar. A pesquisa de Veneu (1990) abrangeu o universo do funcionalismo público nos níveis federal, estadual e municipal, tanto na administração direta quanto nas autarquias e empresas de economia mista.

3.2 FUNDAÇÕES PÚBLICAS

As seis fundações públicas estaduais que hoje estão em processo de extinção foram constituídas por lei entre os anos de 1972 e 1980. Cientec, FZB e FDRH datam de 1972; FEE, de 1973; Metroplan, de 1974, e Piratini, de 1980.

[...] foram instituídas pelo Estado do Rio Grande do Sul como entidades de direito privado, vinculadas aos mais diversos órgãos da administração direta estadual, regidos seus servidores pelo regime da Consolidação das Leis do Trabalho, isto porque expressamente permitido pelas normas constitucionais então vigentes, muito embora sempre fossem diretamente fiscalizadas pelo poder público estadual [...] (SILVA, 1992, p. 256).

O Decreto-Lei nº 200/67, do governo federal, com redação atualizada pela Lei nº 7.569/87, define fundação pública:

IV - Fundação Pública – a entidade dotada de personalidade jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, criada em virtude de autorização legislativa, para o desenvolvimento de atividades que não exijam execução por órgãos ou entidades de direito público, com autonomia administrativa, patrimônio próprio gerido pelos respectivos órgãos de direção, e funcionamento custeado por recursos da União e de outras fontes (BRASIL, 1987, n.p).

Ao destacar que a fundação pública deve ser criada sem fins lucrativos, Medauar (2000, p. 91) esclarece que a atividade “não há de visar a obtenção de lucros, embora possa obter lucro em virtude da gestão adotada; se assim for, tais lucros reverterão ao atendimento dos fins da entidade, em geral, sociais, culturais, educacionais, científicos, administrativos”.

Por entender que as fundações oneravam as finanças do Estado, o Poder Executivo, sob a gestão Sartori, decidiu, em 2016, protocolar no Parlamento gaúcho o Projeto de Lei 246 para extinguir Cientec, FZB, FDRH, FEE, Metroplan e Fundação Piratini. Após aprovação na Assembleia Legislativa, em dezembro do mesmo ano, o

governo do Estado publicou no Diário Oficial do Estado a Lei nº 14.982, de 16 de janeiro de 2017, que autoriza a extinção de fundações de direito privado da Administração Pública Indireta do Estado do Rio Grande do Sul:

Art. 1º. Fica o Poder Executivo autorizado a extinguir as seguintes fundações integrantes da Administração Pública Indireta do Estado do Rio Grande do Sul:

I - Fundação Zoobotânica do Rio Grande do Sul, criada a partir de autorização prevista na Lei nº 6.497, de 20 de dezembro de 1972;

II - Fundação de Ciência e Tecnologia - CIENTEC -, criada a partir de autorização prevista na Lei nº 6.370, de 6 de junho de 1972;

III - Fundação de Economia e Estatística Siegfried Emanuel Heuser - FEE -, criada a partir de autorização prevista na Lei nº 6.624, de 13 de novembro de 1973;

IV - Fundação Piratini, criada a partir de autorização prevista na Lei nº 7.476, de 31 de dezembro de 1980;

V - Fundação para o Desenvolvimento de Recursos Humanos - FDRH -, criada a partir de autorização prevista na Lei nº 6.464, de 15 de dezembro de 1972; e

VI - Fundação Estadual de Planejamento Metropolitano e Regional - METROPLAN -, criada a partir de autorização prevista na Lei nº 6.748, de 29 de outubro de 1974 (RIO GRANDE DO SUL, 2017, n.p).

3.2.1 Impasse sobre estabilidade dos funcionários

Mesmo antes da publicação da extinção das fundações no Diário Oficial do Estado, a Frente Jurídica em Defesa das Fundações já vinha se mobilizando para ter

reconhecida a estabilidade dos servidores nos seus empregos e garantidos os direitos adquiridos por meio de acordos coletivos de suas respectivas categorias profissionais. A PGE, no entanto, havia manifestado entendimento divergente quanto a essas garantias, por defender que o regime celetista, sob o qual estão os servidores das fundações, prevê as demissões, independentemente de os funcionários terem ingressado por meio de concurso público.

Na Lei nº 14.982, que autoriza a extinção das fundações, o Poder Executivo expressa a decisão de rescindir os contratos de trabalho no prazo de até 180 dias:

Art. 5º Durante o processo de extinção, os empregados do quadro de pessoal das fundações referidas no art. 1.º de que tratam a Lei n.º 14.187, de 31 de dezembro de 2012, a Lei n.º 14.509, de 4 de abril de 2014, a Lei n.º 14.437, de 13 de janeiro de 2014, a Lei n.º 14.420, de 6 de janeiro de 2014, a Lei n.º 13.955, de 23 de março de 2012, e a Lei n.º 14.497, de 3 de abril de 2014, terão seus contratos de trabalho rescindidos, no prazo de até 180 (cento e oitenta) dias, com o pagamento das respectivas verbas rescisórias, na forma da legislação trabalhista (RIO GRANDE DO SUL, 2017, n. p).

O tema acerca da falta de estabilidade dos servidores é controverso e ainda está em discussão na Justiça, devendo ser decidido nas cortes superiores. Em janeiro de 2018, as partes acordaram as regras para um Programa de Desligamento Voluntário (PDV). Conforme o acordo, o governo se comprometeu a quitar as verbas rescisórias, que compreendem o saldo de salário, férias vencidas e proporcionais indenizadas, 13º salário, aviso-prévio indenizado, multa de 40% sobre os depósitos de FGTS, e uma indenização em valor equivalente a um salário para cada quatro anos de contrato de trabalho.

Aos que não têm estabilidade reconhecida pela PGE, caso seja derrubada a liminar que mantém os empregos, haverá possibilidade de optar pelas mesmas condições do PDV no momento da demissão (FUNDAÇÕES..., 2017). Há ainda a situação dos servidores que assinaram, até maio de 2019, o acordo judicial com o governo para garantir os empregos até que seja julgado o mérito sobre a estabilidade no Supremo Tribunal Federal. Em função disso, esse grupo ficou legalmente impedido de aderir ao PDV.

3.3 PROGRAMA DE DESLIGAMENTO VOLUNTÁRIO (PDV)

No Brasil, a adoção de PDVs em instituições públicas ocorreu em sintonia com o processo de reforma do aparelho do Estado a partir da década de 1990. Como exposto anteriormente, a implementação de programas de incentivo à demissão surge da necessidade de enfrentar a crise econômica que afetava tanto as organizações da iniciativa privada quanto as instituições públicas do País. Dentro de um cenário de reestruturação produtiva, os PDVs são vistos pelos gestores como uma alternativa para redução de gastos com pessoal e otimização dos recursos humanos. Em contrapartida à adesão, os servidores recebem, além das verbas rescisórias devidas, um incentivo, normalmente uma compensação financeira e outros benefícios pelo desligamento.

Bessi e Grisci (2003) observam que, pela perspectiva do trabalhador, o PDV pode ser uma oportunidade de reorientar a carreira ou investir em um empreendimento próprio, mas também pode gerar um processo traumático, já que, tensionada pela necessidade de redução de custo, a organização pode passar a pressionar os funcionários para adesão ao programa. Essa pressão foi constatada no setor bancário, alvo de pesquisa das autoras, sendo um dos segmentos que fez uso recorrente de PDVs como ferramenta de adequação da estrutura organizacional.

Estudo de Costa e Mazzilli (2001) revela que a estrutura burocrática do serviço público provoca um sentimento dicotômico entre os trabalhadores. Se de um lado frustra pela limitação quanto à inovação e ao desenvolvimento profissional, de outro oferece uma segurança de emprego não encontrada na iniciativa privada. “A burocracia reforça os sentimentos de dependência e não contribui para o desenvolvimento de uma identidade própria, madura e autônoma. O mesmo sistema que protege é o que infantiliza e desprepara para uma futura opção profissional mais satisfatória” (COSTA; MAZZILLI, 2001, p. 14).

Os autores relatam que muitos entrevistados revelaram o receio de aderirem

ao PDV e se verem sem uma recolocação à altura no mercado. Os que não optaram pelo PDV preferiram valorizar questões como a estabilidade e o ganho salarial, mais compensador do que em um posto equiparado na iniciativa privada. Já os que decidiram pela adesão, consideraram a oportunidade de encerrar um ciclo de vivências laborais que estavam provocando sofrimento físico e psíquico. Essa saturação e a urgência de fuga acabou, em muitos casos, resultando em um desligamento da organização sem um planejamento de carreira mais criterioso. Costa e Mazzilli (2001, p.14) afirma que “a vivência na organização burocrática leva ao sofrimento e, em consequência, à necessidade de fuga, algumas vezes impensada. [...] Foi o 'não aguentar mais’”.

3.4 PROCESSOS DE LUTO

Apresentado o contexto de estudo, cabe indicar também o marco teórico que fundamenta o presente trabalho. Para compreender como ocorreram os processos de luto e a adesão ao PDV, foram basilares os estudos sobre os estágios do luto, desenvolvidos por Kübler-Ross, pioneira neste referencial teórico. Psiquiatra suíço-americana, lançou em 1969 o livro *Sobre a morte e o morrer*, primeiro de uma série que iria projetá-la internacionalmente na abordagem de um tema complexo como o luto. A pesquisadora entrevistou mais de 200 pacientes terminais e suas vivências nesse processo que vai desde o diagnóstico da doença até os dias finais.

Traduzida para trinta línguas, sua obra foi além da descrição dos cinco estágios (negação, raiva, barganha, depressão e aceitação) pelos quais passam os pacientes diante de uma doença fatal ou que potencialmente ameaça a vida. Em seus estudos de caso, dissecou situações relacionais entre a equipe, os pacientes, seus familiares e entre os próprios profissionais. A autora considerava que o conhecimento teórico era importante, mas que

ele de nada valia se não se trabalhasse com o coração e a alma (AFONSO e MINAYO, 2013, p. 2730) .

Kübler-Ross não é unanimidade no meio científico, chegou a ser acusada de se apropriar, como mencionam Afonso e Minayo (2013, p. 2732), de trabalhos de Robertson e Bolby (1952) - sobre a reação de crianças afastadas de suas mães - para categorizar os cinco estágios do luto. A pesquisadora também não se preocupou em sistematizar sua coleta de dados. “Em sua obra, a autora não sistematiza seu conhecimento nem propõem fórmulas ou protocolos: o que ela faz é uma alusão à necessidade de preparo dos profissionais para lidar com essas circunstâncias” (AFONSO e MINAYO, 2013, p. 2732).

A pesquisadora, porém, tinha como mérito o fato de não se furtar de acompanhar os momentos mais sombrios dos pacientes terminais, buscando empatia até mesmo nas fases em que as pessoas se tornam mais reativas e difíceis de lidar, como quando estão no estágio da raiva. Ao contrário, entendia que cada paciente é único na sua vivência dos estágios do luto e, por isso mesmo, ouvi-los e percebê-los pode ser de grande valia para melhorar a relação e o atendimento dos profissionais da área da saúde e familiares que os acompanham nesse processo.

Se há um valor incontestável em seus livros é o de colocar em relevo a subjetividade das pessoas, lidando corajosamente com ela. Não há teorias, estatísticas, esquemas, protocolos ou receitas de como lidar com a dor da perda, embora a autora admita a necessidade de haver um preparo dos profissionais para que eles possam atuar em tal função (AFONSO e MINAYO, 2013, p. 2732).

3.4.1 Estágios do luto

Kübler-Ross (1981), como referiu-se anteriormente, não sistematizou os seus estudos, mas deve-se reconhecer que deixou um legado importante sobre as vivências desses pacientes em fase terminal. As conversas, em forma de entrevista, trouxeram subsídios relevantes para a caracterização dos estágios do luto, a partir da qual tornou-se mais clara a compreensão sobre a dinâmica psíquica desses pacientes, contribuindo para a melhor interação médica e familiar com essas pessoas.

A pesquisadora categorizou os cinco estágios do luto: negação, raiva, barganha, depressão e aceitação. Segundo Kübler-Ross (1981), eles não são etapas estanques e bem definidas e menos ainda significa que todos os pacientes passem por todos os estágios. A mobilidade dos estágios também é outro aspecto a ser considerado. Assim, não seguem uma sequência uniforme, ainda que o mais comum seja iniciar na negação e evoluir até a aceitação. Porém, no percurso desse processo, os pacientes podem transitar de um estágio, digamos assim, mais avançado para um anterior. Oscilando, por exemplo, entre momentos de depressão e raiva ou até mesmo voltando a apresentar atitudes de negação.

A pesquisadora identifica a negação como o primeiro estágio do luto, do primeiro contato do paciente com a sua nova situação de saúde e, por consequência de vida. É muito comum que essa notícia provoque um choque, significando uma ruptura abrupta na sua rotina e expectativa de vida. O segundo estágio do luto descrito por Kübler-Ross (1981) é o da raiva. Nessa etapa, o paciente tende a ter superado a negação da primeira fase, pois já percebeu que não é mais razoável insistir na negação. O que surge é um sentimento de revolta: “[...] é muito difícil, do ponto de vista da família e do pessoal hospitalar, lidar com o estágio da raiva” (KÜBLER-ROSS, 1981, p. 62). Os pacientes, observa a pesquisadora, costumam, inconformados com sua nova condição de saúde, ficar muito intolerantes a tudo, não

querendo cooperar com os procedimentos médicos e também descontando na relação com os familiares as suas frustrações.

O estágio da barganha é descrito por Kübler-Ross (1981) como o mais curto dos cinco - a pesquisadora dedica a ele apenas três páginas de seu livro inaugural: Sobre a morte e o morrer. É a fase em que os pacientes terminais buscam de alguma forma postergar os momentos de bem-estar, seja barganhando por um medicamento que alivie o sofrimento em contrapartida a se “comportar” e fazer exames prescritos, ou pleiteando a liberação para alguma atividade que lhe dê prazer, mas teoricamente imprópria para sua condição de saúde. “Estamos acostumados com esse tipo de reação porque acontece o mesmo com nossos filhos: primeiro exigem, depois pedem por favor” (KÜBLER-ROSS, 1981, p. 91). O estágio da depressão dentro do processo de luto de pacientes terminais, conforme a pesquisadora, vem acompanhado de um sentimento de grande perda. É a fase em que os pacientes se encontram com a saúde mais gravemente debilitada, quando já não é mais possível mascarar a doença. “Esta perda pode apresentar muitas facetas: uma mulher com um câncer de mama pode reagir à perda de sua imagem; uma mulher com um câncer do útero pode sentir que não é mais mulher” (KÜBLER-ROSS, 1981, p. 95).

Por fim, Kübler-Ross (1981) classifica o quinto estágio como o da aceitação. Nesta etapa, aponta a pesquisadora, o paciente “terá podido externar seus sentimentos, sua inveja pelos vivos e saudáveis e sua raiva por aqueles que não são obrigados a enfrentar a morte tão cedo” (KÜBLER-ROSS, 1981, p. 119). A pessoa entra em uma fase de aceitação quanto à inevitável separação desta vida, para fazer a transição de forma mais serena. “É quase uma fuga de sentimentos. É como se a dor tivesse esvanecido, a luta tivesse cessado e fosse chegado o momento do ‘repouso derradeiro antes da longa viagem’, no dizer de um paciente” (KÜBLER-ROSS, 1981, p. 120).

Os estágios do luto descritos por Kübler-Ross (1981) ofereceram o principal referencial teórico para a análise das entrevistas feitas com os servidores e servidoras das fundações que aderiram ao PDV. A relação entre os estágios do luto vivenciados pelos funcionários e funcionárias encontrou ressonância nos

depoimentos de pacientes terminais entrevistados pela pesquisadora. O detalhamento da análise será apresentado posteriormente na seção específica deste trabalho.

3.5 PSICODINÂMICA DO TRABALHO

Por estabelecer os processos inconscientes e os sentidos do trabalho como estruturantes da relação dinâmica e subjetiva do homem com seu trabalho, também foram importantes para a análise das entrevistas as bases teóricas da psicodinâmica do trabalho, que teve sua formulação conceitual iniciada nos anos 1980, na França, por Christophe Dejours. No Brasil, relata Mendes (2007), as primeiras pesquisas foram realizadas no começo da década de 1990. Oriunda de referenciais teóricos da psicopatologia – esta surgida na França no período entre as duas guerras mundiais e firmando-se na década de 1950 com estudos sobre as doenças mentais relacionadas ao trabalho –, a psicodinâmica avançou para uma formulação própria.

Suas bases conceituais são elaboradas a partir da análise da dinâmica inerente a determinados contextos de trabalho, caracterizada pela atuação de forças, visíveis e invisíveis, objetivas e subjetivas, psíquicas, sociais, políticas e econômicas que podem ou não deteriorar esse contexto, transformando-o em lugar de saúde e/ou de patologias e de adoecimento (MENDES, 2007, p. 29).

Augusto, Freitas e Mendes (2014, p.37) referem que, segundo a perspectiva dejouriana, a psicodinâmica do trabalho é uma abordagem científica que “estuda o sujeito e sua relação com a organização do trabalho” e que, “em determinados contextos de trabalho, surge um sofrimento em decorrência do choque entre os desejos pessoais do sujeito que trabalha e uma organização que não acolhe os sonhos e esperanças desse sujeito trabalhador”. O longo processo de negociação

mediado pela Justiça entre os servidores das fundações e o Governo do Estado, permeado pela insegurança quanto à estabilidade nos empregos afetou a condição psíquica dos trabalhadores e trabalhadoras, gerando sofrimento. Essa foi uma das hipóteses analisadas, pois, na medida em que as expectativas daquela pessoa que ingressou por concurso público são frustradas a partir do contexto de desgaste e precarização das atividades gerado pelas extinções, ela passa a ver razões para aderir ao PDV.

Para a psicodinâmica, afirmam as autoras, o trabalho tem posição central no processo de construção da identidade, das relações de sociabilidade e da autoestima, assim como na determinação do sofrimento psíquico. “A psicodinâmica do trabalho vem em busca da compreensão da dinâmica psíquica diante dos conflitos gerados quando do confronto entre o desejo do sujeito trabalhador e os modelos de gestão do trabalho” (AUGUSTO; FREITAS; MENDES, 2014, p. 36).

Para Dejours (1993, p.30), “a relação do homem com a organização do trabalho é a origem da carga psíquica do trabalho. Uma organização do trabalho autoritária, que não oferece uma saída apropriada à energia pulsional, conduz a um aumento da carga psíquica”. A propósito disso, Mendes (2007) destaca ser essencial para o objeto de estudo da psicodinâmica problematizar a forma como a organização do trabalho cobra mobilização e envolvimento do trabalhador. Aludindo citação de Dejours (1993 b, p. 103 apud MENDES, 2007, p. 31) de que “o trabalho não causa o sofrimento, é o próprio sofrimento que produz o trabalho”, a autora enfatiza que o sofrimento, por suas características contraditórias, pode ser explorado pela organização do trabalho como fator mobilizador de saúde.

O que é explorado pela organização do trabalho não é o sofrimento, em si mesmo, mas, principalmente, as estratégias de mediação utilizadas contra esse sofrimento. Um exemplo é a auto-aceleração, que é um modo de evitar contato com a realidade que faz sofrer e uma ferramenta usada pelos gestores da organização do trabalho para aumentar a produção (MENDES, 2007, p. 31).

Com base no marco teórico da psicodinâmica do trabalho e em estudos como o referido anteriormente, foi possível investigar e buscar determinar as razões que

motivaram os servidores das fundações públicas em processo de extinção no Rio Grande do Sul a aderir ao PDV.

3.4.1 Sentidos do Trabalho (ST)

O conceito de sentidos do trabalho (ST) também é fundamental para compreender o presente tema de estudo, pois considera-se a hipótese de que as razões para adesão ao PDV derivam dos ST atribuídos pelos servidores das fundações. Brun (2010) menciona que a primeira aparição da expressão sentido do trabalho ocorre nas bases científicas nacionais em 1994, por meio da produção de artigo de Cecília Whitaker Bergamini, abordando liderança e administração do sentido das tarefas realizadas por sua equipe. Anterior a isso, o termo é atribuído aos psicólogos norte-americanos Hackman e Oldham, em artigo que data de 1975. Curiosamente, observa Brun (2010), a primeira menção sobre o assunto, conforme consta nas bases de dados internacionais, é de Terrell, em 1957, sob o título *The Meaning of Work and Retirement*. O texto é uma resenha do livro publicado em 1954 pela Universidade de Chicago, nos Estados Unidos.

Conforme exposto anteriormente, as pesquisas mais relevantes sobre ST datam do final da década de 1980, realizadas pelo grupo chamado *Meaning of Work International Research Team* (MOW), com atuação na Europa. É reconhecida também a contribuição do francês Christophe Dejours, que teve os primeiros estudos publicados na mesma época em que o grupo MOW. Brun (2010, p.11) observa, no entanto, uma distinção entre as abordagens, dado que os “autores do grupo MOW, empregam um entendimento linear do conceito, de causa-efeito, enquanto que Dejours utiliza o viés da psicodinâmica do trabalho”, acrescentando em sua perspectiva de estudo “variáveis complexas e dinâmicas como, por exemplo, os

processos de subjetivação e do coletivo”.

Mais recentemente, tem sido uma referência importante em ST, tanto no exterior quanto no Brasil, a pesquisadora canadense Estelle Morin, que tomou as bases do MOW para seus estudos. A autora discorre sobre a importância do trabalho, que não significa apenas ter um emprego, mas, mais do que isso, revela a forma como o indivíduo se insere e se relaciona no mundo:

Quando uma pessoa pensa em trabalho, geralmente pensa em emprego. Porém, o trabalho não é somente um emprego. É muito mais. Embora seja por meio dele que se consiga a subsistência básica e condições materiais para uma vida decente, não tem somente essa função. É, acima de tudo, uma atividade por meio da qual um indivíduo se inclui no mundo, cria relacionamentos, usa seus talentos, aprende e desenvolve sua identidade e o sentimento de fazer parte (MORIN, 2004, p.3 apud GOUVÊA; KUBO; MANTOVANI, 2011, p. 306).

Estudo realizado no Brasil com 304 profissionais, buscou investigar o significado do trabalho nos setores público e privado. Gouvêa, Kubo e Mantovani (2011) observam que, do ponto de vista da relação com o empregador, o funcionário público brasileiro possui características diferenciadas, assim como é diferente a sua relação com o que se entende por cliente, em comparação ao que se evidencia nas organizações da iniciativa privada. Por isso, avaliam os autores, também é distinta a atribuição de significado do trabalho entre os sujeitos dos setores público e privado.

O estudo revelou que, para a amostra geral e para o setor público, o significado do trabalho se reflete, na ordem, na centralidade do trabalho, objetivos e resultados valorizados e, por último, nas normas sociais. Há uma inversão na segunda e terceira colocação deste ranking quando se focaliza o setor privado (GOUVÊA; KUBO; MANTOVANI, 2011, p. 305)

Os pesquisadores também verificaram que o maior contraste sobre o significado do trabalho entre os dois setores foi constatado em objetivos e resultados valorizados. Gouvêa, Kubo e Mantovani (2011) supõem que as diferenças estruturais entre o serviço público e a iniciativa privada no Brasil, no que diz respeito, principalmente, aos processos de seleção dos funcionários, contratação e demissão,

avaliação de desempenho, promoções e ascensão na carreira, podem ter sido determinantes para os distintos significados de trabalho atribuídos pelos indivíduos pesquisados.

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GERAL

Analisar os processos de luto dos trabalhadores que aderiram ao PDV nas fundações públicas.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Descrever o processo do PDV nas fundações públicas;
- b) Identificar a atribuição de sentido do trabalho pelos servidores no processo do PDV;
- c) Analisar o processo de luto relatado por trabalhadores das fundações públicas a partir de suas vivências do PDV.

5. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo se fundamenta na perspectiva das metodologias qualitativas. Conforme Flick (2009, p. 25), “os métodos qualitativos consideram a comunicação do pesquisador em campo como parte explícita da produção de conhecimento, em vez de simplesmente encará-la como uma variável a interferir no processo”. O autor observa que tanto a subjetividade do pesquisador quanto a dos que são objeto do estudo constituem parte da interpretação e tornam-se elementos do processo de pesquisa.

5.1 PARTICIPANTES

Participaram deste estudo 6 (seis) trabalhadores de fundações públicas do Estado. Como critério de inclusão se levou em conta o fato de ter aderido ao PDV nos últimos dois anos e como critério de exclusão não serão considerados aqueles que receberam as vantagens do PDV meramente como benefício adicional de uma demissão involuntária e irrevogável – caso dos funcionários não respaldados pela liminar que assegura provisoriamente a estabilidade dos servidores.

Um breve perfil identifica os colaboradores desta pesquisa para facilitar a seguir a contextualização de suas vivências durante o processo de extinção das fundações. G.R., 62 anos, atuou por mais de 30 anos no Zoológico de Sapucaia do Sul, vinculado à Fundação Zoobotânica (FZB). Entrou no concurso de 1993, como tratador de animais, e aderiu ao PDV em 2018. M.R.G., 60 anos, também atuou por mais de 30 anos no zoológico. Concursada de 1993, também era tratadora de animais e se desligou pelo PDV em 2018. G.R. e M.R.G. se conheceram no ambiente

profissional e são casados há 30 anos. Também vinculada à FZB, A.W., de 30 anos, entrou no concurso de 2014, como tratadora de animais silvestres. Inicialmente foi alocada no zoológico, mas em seguida transferida para o serpentário do Museu de Ciências Naturais, vinculado à FZB. Em 2017, é reencaminhada ao zoológico e, em 2019, adere ao PDV.

Jornalista diplomado, F.P., 35 anos, ingressou na rádio FM Cultura, emissora da Fundação Piratini, por meio do concurso de 2014, na função de repórter. Em 2017, foi transferido para a equipe de reportagem da TVE, também gerida pela Fundação Piratini. Em janeiro de 2018, quando foi aberto o PDV, fez a adesão. Radialista, G.B., 39 anos, atuava como produtora executiva na TVE. Também entrou pelo concurso de 2014 e se desligou pelo PDV em 2019. O sexto entrevistado, um servidor que aderiu ao PDV da FEE, preferiu não ter seu nome identificado, e será tratado por Entrevistado 6 (E6).

5.2 INSTRUMENTOS

Foram realizadas entrevistas semi-estruturadas com perguntas formuladas a partir dos objetivos da pesquisa. Uma das características da entrevista semi-estruturada é a utilização de um roteiro previamente elaborado. Manzini (2004, p.2) afirma que “todas as entrevistas se dirigem para algum lugar, pois antes da realização da coleta temos um objetivo de pesquisa que dirige nossa busca. Dessa forma, ficaria difícil manter coerência teórica com o termo diretivo ou não diretivo”. Triviños (1987, p. 146 apud MANZINI, 2004), coloca que a entrevista semi-estruturada parte de perguntas básicas, elaboradas a partir de teorias e hipóteses relacionadas ao tema da pesquisa. “Os questionamentos dariam frutos a novas hipóteses surgidas a partir das respostas dos informantes. O foco principal

seria colocado pelo investigador-entrevistador” (MANZINI, 2004, p. 2).

5.3 PROCEDIMENTOS DE COLETA DOS DADOS

Os participantes foram convidados a colaborar através de grupos de comunicação instantânea (WhatsApp) ou fóruns nas redes sociais (Facebook) destinados a servidores das fundações públicas. Foram contatados os administradores dos grupos e fóruns e foi solicitada permissão para o convite à pesquisa. Autorizado o convite e manifestado interesse, foi agendada com os participantes a entrevista, com duração prevista de 1 (uma) hora, em local e horário de sua melhor conveniência. Devido às restrições da pandemia de Covid-19, todas as entrevistas ocorreram por meio de vídeo-chamada. As entrevistas foram gravadas e posteriormente transcritas.

5.4 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS

As entrevistas transcritas foram analisadas a partir das propostas de Análise de Conteúdo de Bardin (1977) no que se refere à análise temática e nos cuidados indicados por Castro, Abs e Sarriera (2011). O método de Bardin (1977, p.93) propõe três momentos, “três polos cronológicos”, para as diferentes fases da análise de conteúdo, “tal como o inquérito sociológico ou a experimentação”: pré-análise; exploração do material, e tratamento dos resultados, inferência e interpretação. O

primeiro momento trata da organização prévia, buscando operacionalizar e sistematizar as ideias iniciais. Na segunda fase, é feita a codificação e enumeração do material; e, na terceira, “os resultados brutos são tratados de maneira a serem significativos e válidos” (BARDIN, 1977, p. 101).

Cabe referir ainda que, quanto à análise temática, Castro, Abs e Sarriera (2011) afirmam que é preciso observar a coerência entre as variáveis conceituadas nos objetivos das pesquisas e a análise operacionaliza pelo pesquisador a partir do levantamento das informações. Os autores apontam que “em análises estritamente temáticas, não ficam claros os procedimentos inferenciais que permitam afirmar que determinado conteúdo tematizado corresponde ao eixo categórico definido na análise” (CASTRO, ABS, SARRIERA, 2011, p. 822).

6. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os registros das entrevistas foram categorizados e analisados a partir de seis categorias *a priori*: negação, raiva, barganha, depressão e aceitação, relacionados aos estágios do luto, e uma sexta categoria, relacionada aos sentidos do trabalho.

6.1 NEGAÇÃO DO PROCESSO DE EXTINÇÃO

Kübler-Ross (1981) menciona que a negação, primeiro estágio do luto, configura aquele momento do primeiro confronto com a notícia da doença ao paciente terminal, seu foco de estudo. Em mais de 200 relatos por meio de entrevistas com pacientes, a médica observou que era frequente a frase: “Não, eu não, não pode ser verdade” (KÜBLER-ROSS, 1981, p. 49).

Essa negação ansiosa proveniente da comunicação de um diagnóstico é muito comum em pacientes que são informados abrupta ou prematuramente por quem não os conhece bem ou por quem informa levemente “para acabar logo com isso”, sem levar em consideração o preparo do paciente. A negação, ou pelo menos a negação parcial, é usada por quase todos os pacientes, ou nos primeiros estágios da doença ou logo após a constatação, ou, às vezes numa fase posterior (KÜBLER-ROSS, 1981, p. 50).

“Uma coisa que eu vi nascer, eu não quero ver morrer”, foi como a hoje ex-servidora da FZB M.R.G. (2020) resumiu o seu sentimento quanto ao processo de extinção. Nota-se que as próprias expressões utilizadas, “nascer” e “morrer”, remetem ao processo de luto. Assim como a vida é um ciclo e se extingue, era essa a sensação dos então servidores. E a primeira reação foi a negação, um ceticismo de que aquilo que vira “nascer” pudesse “morrer”.

O estresse emocional provocado naquele período é possível de destacar nas falas de todos os funcionários que foram entrevistados. No caso de M.R.G., a ligação afetiva vinha de um longo tempo, era familiar, pois os seus pais e seu avô já trabalhavam no zoológico, e a residência da família ficava dentro da mesma área:

Era muito desgastante, muito desgastante. Tu te estressavas só de pensar de acabar tudo, porque eu fui uma funcionária que nasci e me criei dentro do zoológico. [...] Quando o zoológico foi aberto pela primeira vez, a gente já morava lá. Eu vi a primeira toca, eu brincava, quando era criança, nas tocas dos leopardos, dos ursos, dos leões. Chego até a me arrepiar, dá vontade de chorar. Daí eles vêm e te jogam um balde de água fria (M.R.G., 2020).

Como observa Kübler-Ross (1981), mesmo superada a fase da negação, muitos dos entrevistados, ao recontarem suas vivências, manifestaram o desejo de terem continuado na fundação: “Por mim estaria lá até hoje, o lugar que mais gostei de trabalhar foi o zoológico” (G.R., 2020), “Às vezes, eu penso, podia estar na rádio, lá na fundação, ganhando meu salário, o trabalho era legal, eu gostava.” (F.P., 2020), “Eu saí em função do processo de extinção. Se a gente não tivesse passado por aquilo, eu estaria lá até hoje, com certeza” (G.B, 2020).”Com certeza, se não tivesse todo esse processo da extinção eu não teria saído de lá, claro o futuro é imprevisível, mas naquele momento não teria nenhum porquê, pelo contrário estava bem entusiasmado” (E6).

Essa negação, em alguns casos, se manifestou de forma mais aguda:

Acho que foi o pior choque que eu já tomei na vida. Eu simplesmente sumi. Dormi e chorei dois dias e duas noites depois daquilo. Eu não fui trabalhar. Até que me ligaram e disseram tu precisa trabalhar. Eu fui pra casa da minha vó e me fechei no quarto dela e só chorava, como se alguém tivesse morrido (A.W., 2020).

O estágio da negação, observa Kübler-Ross (1981, p. 50), “funciona como um para-choque depois de notícias inesperadas e chocantes, deixando que o paciente se recupere com o tempo, mobilizando outras medidas menos radicais”. Pode-se inferir que foi esse o recurso usado pela entrevistada A.W., se isolando do ambiente de trabalho, que a colocava em contato com aquela realidade que, naquele

momento, precisava negar para se blindar do sofrimento. Essa é uma situação transitória, pois, como refere Kübler-Ross (1981, p. 51), “comumente, a negação é uma defesa temporária, sendo logo substituída por uma aceitação parcial”.

Percebe-se que essa negação tende a conduzir a uma inação, o que sugere uma desmobilização. Isso pode ter efeito tanto do ponto de vista operacional, da rotina laboral dos servidores, que ficam sem saber qual o sentido de continuar com suas tarefas num ambiente que está em extinção, quanto da organização da luta política. A legitimação do Parlamento aos projetos do governo trouxe uma sensação, relatada pelos trabalhadores, de que a luta foi em vão.

6.2 RAIVA PELA PRECARIZAÇÃO DO TRABALHO

O segundo estágio do luto descrito por Kübler-Ross é o da raiva. “Quando não é mais possível manter firme o primeiro estágio de negação, ele é substituído por sentimentos de raiva, de revolta, de inveja e de ressentimento” (KÜBLER-ROSS, 1981, p. 61). Ao longo das entrevistas com os ex-servidores das fundações foi possível identificar com clareza esse estágio. O principal alvo das falas eram os gestores, as pessoas que foram encarregadas de conduzir o processo de extinção dentro de cada uma das fundações. A esses atores, que representavam o governo proponente do projeto de extinção, era dirigido esse sentimento de raiva, de revolta e ressentimento.

Em todos os relatos, essas pessoas eram repetidamente referidas como “eles”, leia-se os prepostos do governo Sartori. Essa forma de tratamento era uma maneira, acredita-se que um tanto voluntária, mas também instintiva, de marcar uma

contraposição a “nós”, entendido aqui como o grupo dos servidores, os atores, digamos assim, do lado de cá.

Outro agravante nessa relação que passou cada vez a ser mais conturbada, afetando a rotina de trabalho, foi o fato de que muitas das chefias não eram ocupadas por colegas também concursados, mas por pessoas lotadas como cargos em comissão (CCs), indicadas pelo governo, caracterizando ainda mais essa relação de conflito entre “eles” e “nós”. “A gente tá meio que brigando com eles (representantes do governo nos postos de chefia das emissoras)”, relata F. P. (2020).

Os entrevistados também se ressentem muito do que classificam como desmonte do trabalho e da falta de consideração pelo que fora construído pelas fundações, apontando um desprezo do governo pela produção cultural, intelectual e científica, fruto de muitos anos de dedicação. “Eles ruíram com o nosso trabalho de fora pra dentro. Eu trabalhava com pesquisa no museu, o nosso soro entrava no pool de imunização do soro antiofídico, e ele foi retirado porque a fundação cortou o convênio que existia, porque sim, só porque sim”, relembra A.W. (2020). G.B. (2020) expõe o sentimento de revolta à forma como o processo foi conduzido: “Aconteceu tudo de ruim. E agora, quem vai resolver? Até entenderia uma reestruturação, mas pegar o negócio e fazer o que eles fizeram?”. “Eu achava um absurdo, um absurdo, terminarem com as fundações para ficarem atiradas ao léu” (M.R.G., 2020).

A forma como o governo conduziu o processo, sem apresentar um plano concreto sobre o futuro do patrimônio cultural, intelectual e científico após a extinção das fundações, foi muito marcante para os entrevistados, e faz acreditar que foi um potencializador do estágio da raiva. Nesse sentido, é possível fazer um paralelo à análise de Kübler-Ross quando comenta que em muitos casos falta empatia da equipe médica que lida com os pacientes terminais.

Saber compartilhar uma notícia dolorosa com um paciente é uma arte [...] O que mais os confortava era o sentimento de empatia, mais forte do que a tragédia imediata da notícia. Era a reafirmação de que se fazia todo o possível, de que não seriam “largados”, de que havia tratamentos válidos, de que sempre havia um fio de esperança, até mesmo nos casos mais

avançados. Se se puder comunicar a notícia desse jeito, o paciente continuará depositando confiança no médico, que disporá de tempo para controlar as diferentes reações, facilitando a luta contra essa nova e difícil situação de vida (KÜBLER-ROSS, 1981, p. 48).

Os servidores enxergavam no governo e nas suas chefias diretas inimigos, e não pessoas que pudessem ajudar a amenizar aquele sofrimento, buscando alternativas para manter condições razoáveis de trabalho, ainda que a situação fosse adversa. “Lembro de uma forma até de, daria pra dizer, de assédio do último presidente. Ele foi em cada corredor dizendo para as pessoas que a FEE não ia existir mais e que era, digamos assim, para “pular fora” (E6, 2020). A precarização das condições laborais não atingiu apenas a estruturação das equipes, mas chegou a ponto de comprometer o cumprimento dos padrões sanitários mínimos:

A gente não tinha água, não tinha faxineira. Entrou naquele limbo jurídico, a gente não sabia quem é que iria pagar a conta da luz. Equipes foram desmontadas, a relação dos colegas foi um ponto muito importante porque as equipes se desmancharam, a gente não tinha repórter, não tinha produtor. Então, com certeza, depois da votação (e aprovação dos projetos de extinção das fundações na Assembleia Legislativa), a situação foi piorando cada vez mais (G.B., 2020).

Outro componente que permeou a relação de trabalho durante o processo de extinção das fundações foi o que alguns entrevistados qualificaram como perseguição política, por terem participado de forma atuante nos protestos contra o encerramento das atividades e por não esconderem a insatisfação quanto à decisão do governo. “Por isso que me mandaram pro zoo. Sabe o que me botaram para fazer quando me mandaram para o zoo? Cortar fruta. Fui terminantemente proibida de chegar perto de qualquer bicho. Passei lavando pote e cortando fruta” (A.W., 2020).

Os relatos sugerem que, nesse estágio, o corpo funcional das fundações se nutre da revolta para retomar a luta política. O embate “eles” versus “nós” parece reacender a disposição pela luta, no sentido da retomada das mobilizações pelas entidades sindicais que representam as categorias profissionais das fundações e da

busca de mecanismos legais pela Frente Jurídica para tentar na Justiça a reversão do processo de extinção.

6.3 BARGANHA PELA MANUTENÇÃO DAS FUNDAÇÕES

O estágio da barganha é, segundo Kübler-Ross (1981), o de período mais breve. A estudiosa define a barganha como uma “tentativa de adiamento; tem que incluir um prêmio oferecido ‘por bom comportamento’, estabelece também uma ‘meta’ auto-imposta [...]” (KÜBLER-ROSS, 1981, p.92). Se para os pacientes a barganha envolve um prolongamento da vida ou uma medicação para aliviar a dor, no caso das fundações, tratava-se de, antes da votação dos projetos, convencer os deputados estaduais a não aprovarem as propostas do governo gaúcho, e depois que as matérias acabaram sendo referendadas pela Assembleia Legislativa, a barganha passou a ser no campo jurídico, numa tentativa de reverter ou minimizar o efeito da extinção das fundações. Pode-se, portanto, dizer que no caso das fundações, a barganha ocorreu em dois momentos: primeiro, no âmbito da disputa política, e depois se desdobrou em batalha judicial.

No primeiro estágio, a mobilização dos servidores focou tanto em convencer os parlamentares, com atos públicos e visitas de comissões de funcionários aos gabinetes dos deputados para demonstrar o valor e a necessidade de manter as fundações, quanto em esclarecer a população gaúcha sobre a importância da produção cultural, intelectual e científica das fundações, no sentido de ganhar apoio da opinião pública e sensibilizar o voto dos legisladores em plenário. “Eu lutei muito, meu marido e eu participamos de reportagem, os outros tinham vergonha de falar, eu não” (M.R.G., 2020).

Em um segundo momento, após a aprovação dos projetos de extinção das fundações, o espaço de negociação passou a ser no âmbito da Justiça. Tanto o governo gaúcho, por meio da Procuradoria-Geral do Estado, quanto os servidores, através da Frente Jurídica em Defesa das Fundações, constituíram suas representações. Essa fase se estendeu por um período maior e ainda perdura inacabada, pois depende da análise de mérito de ação que tramita no Supremo Tribunal Federal em julgamento sobre a possibilidade de demissão dos servidores que prestaram concurso público para ingressar nas fundações.

Mesmo fragilizados pela legitimação do Parlamento à proposta do governo gaúcho de extinção, os servidores procuraram manter as suas atividades durante o processo de disputa na Justiça. De certa forma, era uma barganha, uma maneira de dar sobrevida às fundações.

O núcleo do PIB tem uma dinâmica mais regular. Essa incerteza, obviamente, que nos afetava, mas a gente nunca parou com o PIB. A gente seguiu produzindo e estimando o PIB. De certa forma, isso era uma maneira de se manter vivo, e mostrando a importância da FEE (E6, 2020).

Foi do processo de negociação em instâncias inferiores da Justiça que surgiu o PDV. Para os funcionários que aderiram ao Programa de Desligamento Voluntário, a etapa da barganha se encerrou tecnicamente com a assinatura do acordo, em processo aberto em janeiro de 2018. “Houve muitas tratativas, pela minha equipe, para eu tentar voltar (a trabalhar no museu e deixar o zoológico), e toda vez que surgia a expectativa e não se concretizava, eu ficava mais doente, quase provocou o fim o do meu relacionamento” (A.W., 2020). “Se eu tivesse esperado mais um pouco, para pegar um PDV melhor, mas e aí? O tempo ia passando, e eu ia acabar parada no tempo. Já que me colocaram nessa situação, eu vou reagir, foi isso que eu fiz” (G.B., 2020).

Cabe lembrar que no estágio da barganha, no qual os ânimos já não estão mais tão potencializados pela revolta, há uma disposição para a negociação. Os funcionários e funcionárias adotaram uma postura mais proativa, no sentido de prosseguir com suas tarefas, ainda que com as dificuldades impostas pela

precarização, e de legitimar a importância da manutenção das atividades das fundações. Algumas decisões favoráveis no campo jurídico e o avanço na elaboração do PDV também contribuíram para a percepção de que a negociação era um caminho possível.

6.4 DEPRESSÃO PELA PERDA DE EXPECTATIVAS

O estágio da depressão dentro do processo de luto de pacientes terminais é definido por Kübler-Ross (1981, p.95) como aquele que se manifesta quando já não é mais possível negar a doença: “Seu alheamento ou estoicismo, sua revolta e raiva cederam lugar a um sentimento de grande perda”. Para os servidores das fundações, o estágio da depressão foi muito marcante. Muitos dos entrevistados relataram abalo emocional e até o diagnóstico de doenças:

Eu ia acabar me matando. Entrei numa depressão. Eu tava com Síndrome de Burnout já e eu tava completamente surtada, real. Eu ia acabar morrendo, de um jeito ou de outro, ou eu ia me matar no trânsito ou eu ia realmente me matar, tava demais assim. [...] Estava numa situação que eu não enxergava uma saída para aquilo. Eu só queria morrer, que tudo acabasse (A.W., 2020).

O ambiente nunca mais foi o mesmo, era antes e depois da primeira notícia, cada dia a gente ouvia uma coisa, uma insegurança, isso vai abalando a gente, arriscando até um acidente. Saia de casa com aquela insegurança, o que vai acontecer hoje, o que vou ouvir hoje. [...] o estresse do dia a dia, as pessoas não eram mais amáveis com os colegas, a pessoa (colega) chegava de cara amarrada, não era mais o mesmo ambiente (G.R., 2020).

Kübler-Ross (1981) também observa que essa sensação de perda se manifesta de várias formas, pode ser a debilitação da saúde propriamente, com as perdas advindas do agravamento do quadro ou dos efeitos da medicação, como podem se manifestar pela incapacidade de dar conta de rotinas que antes fazia com total autonomia, como executar suas tarefas laborais, prover a família, cuidar dos filhos. É inevitável associar essa situação ao relato de uma das tratadoras de animais do zoológico:

Tudo que eu queria na minha vida era trabalhar com animais. Sinto ter saído, deixado os bichos. Tu cuida da tua maneira, eles já te conhecem. É igual a tu com teu filhinho, tu sabe o que ele gosta, como ele gosta. E os bichos acostumam com a gente. Daí vem uma outra pessoa. Sofri muito depois que eu saí por isso aí, de me preocupar com os animais. [...] Sinto falta até hoje, porque eu só sonho com o zoológico. Eu digo pro meu marido, a gente só sonha com bicho e zoológico (M.R.G., 2020).

A incerteza quanto ao dia seguinte - devido à batalha judicial, que, por meio de decisões liminares, podia modificar radicalmente a condição dos servidores, ou pelas constantes especulações ou pressões exercidas pelas chefias - foi um componente importante na desestabilização do ânimo do corpo funcional das fundações.

Teve o desgaste emocional do processo de extinção, eu estava como delegado sindical, me mandaram pra TV, eu não queria, foi meio perseguição, eu também não tava gostando de trabalhar na TV. [...] A motivação geral das pessoas caiu muito. Trabalhei uma época no (programa) Radar, as bandas ligavam pra participar, tinham shows em dois meses, mas eu dizia “não sei se a gente vai existir (daqui a dois meses)”. [...] Ainda tinha, no nosso caso, (o discurso) de que não seria útil (a atividade da Fundação Piratini), porque a comunicação pública no Brasil não tem um papel muito relevante, a mídia privada é muito grande (F.P., 2020).

Os relatos fazem refletir que, assim como os pacientes terminais se debilitam com o avanço da doença, também os trabalhadores das fundações chegaram a um estágio de grande precarização, tanto das condições de trabalho, que pioraram, quanto da disposição anímica, com inúmeros relatos de adoecimento, especialmente de sofrimento psíquico. Esse sentimento de perda, característico do estágio da

depressão, faz acreditar que tenha sido esse o momento determinante para a maioria dos que decidiram pela adesão ao PDV.

6.5 ACEITAÇÃO DA REALIDADE

O estágio da aceitação é compreendido como aquele em que o paciente terminal “terá lamentando a perda iminente de pessoas e lugares queridos e contemplará o seu fim próximo com um certo grau de tranquila expectativa” (KÜBLER-ROSS, 1981, p.119). Nas conversas com os entrevistados, nota-se que, no estágio da aceitação, as falas ainda são permeadas por certa nostalgia e lamento, mas já há uma postura diferente, mais racionalizada, em relação ao processo de extinção.

Eu tava decidido, quando surgiu PDV, eu decidi [...] Única coisa que sinto é ter deixado os bichos, é uma convivência (embarga a voz), só quem conviveu com eles sabe o que é, uma coisa que nunca mais vou esquecer. Mas tudo que tem um começo tem um fim. Acho que cumpri minha missão, me dediquei ao zoológico, me dediquei aos bichos, briguei pra defender os bichos, saí com a consciência tranquila, ensinei muita gente a trabalhar, estagiário de veterinária e biologia (G.R., 2020).

Naquela iminência das coisas acabarem, eu já não era mais uma jovenzinha, como o meu sonho já estava em risco, comecei a pesar outras coisas. Ah, tô aqui e daqui a pouco já não é mais isso aqui, daqui a pouco eu sou demitida, e eu já tenho idade, e vou fazer o quê? [...] Daí, eu fiquei com medo dessa situação. Ah, cara, quer saber, já que a questão emocional já tinha ido pro saco mesmo, vamos pensar na prática e procurar outros espaços no mercado. [...] Em minuto nenhum eu me arrependi de ter saído, mas tenho certeza que a minha passagem por lá foi fundamental para a profissional que eu sou hoje. [...] Tô muito melhor. Eu lamento ter tido que ter essa atitude. Eu lamento estar mais feliz fora do que dentro (embarga a

voz), não era esse o meu plano, eu queria estar lá, com todo mundo lá, sendo feliz lá, só que não era mais possível, né? Quando eu me coloco hoje lá dentro, eu vejo, é horrível, mas cada notícia que eu tenho de lá, fico mais tranquila de não estar lá (G.B., 2020).

Um aspecto trazido pela maioria dos entrevistados como compensação da adesão ao PDV foi a melhora na qualidade de vida, mais do que as vantagens financeiras, que, especialmente no caso dos concursados mais recentes, foi pouco significativa devido ao curto tempo de serviço público.

A minha parte profissional tá muito bem realizada, muito bem, obrigada. Esse mês eu ganhei quase R\$ 6 mil, (trabalhando) há um quilômetro de casa. Trabalhando no zoo, eu dirigia 38 quilômetros pra ir e 38 pra voltar. Então, hoje vou a pé, pouco mais de um quilômetro. A equipe que trabalho é sensacional. É uma casa, cheia de plantas. É um coletivo, não respondo pra ninguém, todo mundo decide junto. É do jeito que eu queria e muito diferente do que era a FZB, um ambiente bem verticalizado (A.W., 2020).

Foi muito bom trabalhar no zoológico. Agradeço a deus porque me esforcei, passei no concurso e fiquei. Fui das mais felizes. [...] Agora tá bom, posso dormir até às 9h. Se sai não tem que voltar correndo pra ir pro trabalho. A nossa dedicação ali foi muito severa. Passávamos um mês sem folgar. Às vezes em dois, três meses, a gente tirava uma folga. Mas era maravilhoso. Eu dizia: “eu amo o que eu faço”. Meu marido tá ali fazendo casinha pros netos. Coisas que não pudemos fazer para os filhos estamos fazendo para os netos. E viajando, agora só estamos esperando passar a pandemia pra colocar as mochilas nas costas (M.R.G., 2020).

Um dos entrevistados contou que, com a adesão ao PDV, pode ter a tranquilidade de se dedicar integralmente à viabilização de um sonho:

Peguei a grana da demissão, o PDV, não era muita, era um salário o PDV em si, mas tinha a rescisão da demissão. Com essa grana eu consegui gravar um disco e fiquei um ano mais ou menos me dedicando à música. [...] Não me arrependo, porque era um sonho meu gravar o disco. Usei uma parte do dinheiro pra gravar o disco, e ainda sobrevivi me dedicando só a música com esse dinheiro (F.P, 2020).

Percebe-se, portanto, que apesar de não quererem deixar suas atividades nas respectivas fundações, os servidores, diante do processo de extinção e suas consequências, tanto a precarização da rotina de trabalho quanto a instabilidade emocional, avaliaram que a melhor maneira de romper com esse sofrimento seria a adesão ao PDV. Nessa etapa, supõe-se que o que deu aos trabalhadores a capacidade de aceitação da realidade foi a perspectiva de alívio e de que o fim seria o melhor caminho.

6.6 SENTIDOS DO TRABALHO EM MEIO AO PROCESSO DE LUTO

A análise das entrevistas sob a perspectiva dos sentidos do trabalho (ST) trouxe uma abordagem complementar para a compreensão das razões que levaram à adesão ao PDV em meio ao processo de luto.

Mendes afirma que o sofrimento permite também a reestruturação dos processos de subjetivação e do coletivo, pois falar dele abre espaço para que o trabalhador possa elaborar estratégias para modificar a organização do trabalho. “A mobilização que resulta do sofrimento se articula à emancipação e reapropriação de si, do coletivo e da condição de poder do trabalhador” (MENDES, 2007, p.31). Esse espaço de reconstrução é a clínica do trabalho, é o lugar de análise da fala e da escuta do sofrimento dos trabalhadores.

O ST, desta forma, oportuniza a construção da identidade pessoal e social, permitindo que o trabalhador consiga se identificar, ou não, com aquilo que realiza e a partir do seu trabalho. Desta forma, é preciso destacar que no processo de construção de sentidos e significados, há um movimento contínuo de inter-relação entre sujeito e objeto que se atualiza e é, portanto, inacabado (BRUN, 2010 p. 7).

A perda de identificação com aquilo que se tornou o seu trabalho foi um dos aspectos motivadores da adesão ao PDV das fundações públicas do Rio Grande do Sul. A precarização do ambiente laboral durante o processo de extinção fez ruir os sentidos do trabalho, desestimulando os funcionários e funcionárias a permanecerem nas fundações.

Pra mim foi muito forte o que aconteceu. O resultado é que no final das contas já não se tinha mais economia (na Fundação de Economia e Estatística). Eu trabalhava no (cálculo do) PIB. A equipe animada, empolgada para trabalhar, isso foi se perdendo. Toda essa conjuntura foi bem difícil” (E6, 2020).

Mudou absolutamente. A gente tinha a questão da falta de investimento, já no começo do governo Sartori, a gente viu que o cenário tinha mudado, que não tinha muito interesse em investir. E volto naquilo que eu já disse, percebi que a gente não ia mais fazer comunicação pública, porque a gente não tinha mais estrutura para fazer. Durante o processo da extinção tava mais ou menos, a gente tinha a questão da luta política, mas a estrutura ainda tava mais ou menos igual, depois (da aprovação dos projetos na Assembleia Legislativa) virou um caos absoluto (G.B., 2020).

Ao analisar os relatos de trabalhadores de uma fundação pública de pesquisa, Augusto, Freitas e Mendes (2014, p.53) concluem que “trabalhar no serviço público é sofrer duplamente”.

No contexto social brasileiro, a precarização do trabalho induz a busca frenética por um posto público de trabalho, que acena com a gloriosa “estabilidade no trabalho”, ao tempo em que (segundo o modelo neoliberal e seus novos paradigmas de gestão) somente os indivíduos competitivos e, portanto, individualistas podem sobreviver no mercado (AUGUSTO; FREITAS; MENDES, 2014, p.53).

As pesquisadoras sustentam que as instituições, enfaticamente as do setor público, devem reformular a organização do trabalho, a maneira como o poder é exercido, a ética e, fundamentalmente, a forma como lidam com os sofrimentos e seus impactos no sujeito e na coletividade. Defendem, por fim, a criação de espaços de escuta e intervenção nas organizações.

A partir desse entendimento, pode-se considerar que tanto o chefe do Poder Executivo e seu primeiro escalão quanto as chefias diretas nas fundações do Rio Grande do Sul poderiam ter implementado suas políticas de forma mais transparente e dialogada. A partir dessa hipótese, seria possível inferir que os desdobramentos do processo seriam menos traumáticos para o conjunto de servidores e teriam um impacto menos acentuado na prestação dos serviços dessas fundações à população.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O processo de extinção das fundações estaduais promovido pelo governo Sartori no Rio Grande do Sul significou um período de bastante sofrimento para os servidores, que passaram a ver a iminente ruptura de uma trajetória de serviços prestados, além da frustração de projetos ainda por serem desenvolvidos nas respectivas instituições nas quais atuavam. Esse processo traumático, como se propôs neste trabalho, foi analisado sob a perspectiva dos estudos da pesquisadora Elisabeth Kübler-Ross, pioneira na abordagem e categorização dos cinco estágios do luto - negação, raiva, barganha, depressão e aceitação - em pacientes terminais.

Durante o processo de entrevistas com os servidores que aderiram ao PDV das fundações, foi possível observar que, mesmo passados quase quatro anos da aprovação dos projetos encaminhados pelo governo estadual à Assembleia Legislativa, o tema ainda mobiliza muito o estado emocional dos ex-servidores que aceitaram colaborar com este estudo. Na maioria das entrevistas, as pessoas em algum momento da conversa embargaram a voz, especialmente quando relatavam a dedicação que empregavam nas suas atividades e a satisfação com que desempenhavam seu trabalho. Algumas frases evidenciam o quanto o sofrimento ainda é presente:.. “Vou fumar porque fico nervosa de falar desse assunto, não repara se eu começar a chorar”.

Essas constatações são relevantes porque provocam a reflexão sobre o quanto os gestores avaliam o impacto de suas decisões em processos de PDV e o quanto são efetivos nos seus objetivos, na medida que o argumento fundador desse tipo de iniciativa é a modernização do Estado e a qualificação dos serviços oferecidos à população. Deve-se ter claro que é impossível dissociar o serviço prestado do servidor que presta o serviço. Da mesma forma, se há um servidor em sofrimento e

atuando de forma precária, é muito provável que antes disso o ambiente laboral tenha “entrado em sofrimento”, no sentido de que as próprias condições de trabalho, como testemunharam os entrevistados, já não eram mais as mesmas e, conseqüentemente, também foi comprometida a qualidade da produção cultural, intelectual e científica entregue à população.

Como já se referiu anteriormente, a discussão sobre a reforma do Estado é um tema recorrente na gestão pública. A primeira iniciativa nesse sentido, após a redemocratização no Brasil, ocorreu na década de 1990, com a proposta do governo federal de reestruturação do aparelho administrativo do Estado. Atualmente, tramita no Congresso Nacional a proposta de reforma administrativa pretendida pelo presidente da República, Jair Bolsonaro. O texto da Proposta de Emenda à Constituição (PEC) 32/2020, protocolado no dia 3 de setembro, modifica trechos da Constituição, alterando “disposições sobre servidores, empregados públicos e organização administrativa, conferindo maior eficiência, eficácia e efetividade à atuação do Estado” (BRASIL, 2020, p. 12).

Sindicatos de servidores públicos se opuseram à proposta e promoveram atos em 30 de setembro, marcando o Dia Nacional de Lutas contra a Reforma Administrativa. As entidades representativas das categorias avaliam que a PEC 32/2020 retira direitos dos servidores, precariza o trabalho e a qualidade da prestação do serviço público, prevalecendo uma visão de Estado mínimo. Vice-presidente do Instituto Justiça Fiscal, o auditor fiscal Dão Real Pereira dos Santos avalia que a proposta do governo federal “não altera apenas a relação entre o Estado e os seus servidores, mas altera radicalmente a relação entre o Estado e a sociedade, entre o Estado e o cidadão, na medida em que ela constrói uma estrutura pautada na ideia de Estado mínimo” (MARKO, 2020, n.p.).

A PEC 32/2020 além de rever direitos adquiridos como a estabilidade dos servidores, também abre a possibilidade de transferir a prestação de serviços para a iniciativa privada.

A partir do primeiro eixo balizador da proposta, modernizar o Estado, busca-se estabelecer uma política de gestão de pessoas ágil, adaptável e conectada com as melhores práticas internacionais, bem como viabilizar dinâmica de relacionamento com órgãos e entidades públicos a com a iniciativa privada de forma a contribuir com mais efetividade para o atendimento da demanda por serviços públicos (BRASIL, 2020, p.13).

Essa visão de modernização do Estado é contestada por sindicatos e entidades representativas das categorias de servidores públicos por entenderem que a transferência de atividades essenciais à iniciativa privada tende a acarretar o desatendimento da população de baixa renda, além de privilegiar os interesses privados.

O empreendimento público está na lógica da garantia dos direitos, e essa garantia dos direitos deve se dar independentemente do custo que esse direito implica. A lógica do setor privado não é essa, é oferecer um serviço dentro das condições financeiras que é garantida para aquele setor privado. Essa condição financeira é garantida pelo preço pago pelo usuário do serviço, ou pela transferência de recursos públicos diretamente do Estado para estas instituições. É uma total inversão das bases do Estado de bem-estar. O Estado passa a ser um garantidor de atividades econômicas, ainda que sejam atividades econômicas vinculadas aos serviços públicos essenciais, mas ele é um garantidor de atividade econômica para o setor privado (MARKO, 2020, n.p.).

A lógica do Estado mínimo pressupõe também a redução do quadro de pessoal do Estado. A equação desse conceito é simples: na medida em que se transfere a prestação de serviços à iniciativa privada, tornam-se dispensáveis os servidores que atuam na esfera pública. Por isso, não surpreende que um dos itens da PEC 32/2020 proponha a o fim da estabilidade no serviço público. Para além de

uma perspectiva simplista, deve-se considerar que a estabilidade tem o propósito de, mais do que preservar os empregos dos concursados, assegurar a qualidade do serviço prestado à população.

É importante lembrar que a estabilidade tem como intuito evitar demissões em razão de interesses políticos, partidários e eleitorais e que constitui um dos fundamentos da racionalidade administrativa dos Estados modernos. Não é só uma garantia de trabalho do servidor, mas uma garantia da sociedade. Acabar com a estabilidade, e a forma de provimento dos cargos por concurso público, é aparelhar o Estado a serviço da política do governo. Estado e governo não podem se confundir jamais (FERREIRA, 2020, n.p.).

A estabilidade foi um tema crucial no debate jurídico entre o governo do Rio Grande do Sul e os servidores das fundações. A discussão na Justiça se estende até hoje com a tramitação de ação no Supremo Tribunal Federal. A Procuradoria-Geral do Estado sustenta que os servidores públicos contratados pela CLT que não tenham cumprido com o estágio probatório antes de 1998 não têm estabilidade, posição que contraria o entendimento da frente jurídica que representa os funcionários.

O PDV resultante do processo de negociação entre as partes foi visto por muitos dos que aderiram ao programa como a alternativa mais razoável, diante de um contexto de sofrimento emocional e de incertezas quanto à manutenção dos empregos. O PDV dessas fundações se distingue dos programas implementados por outros órgãos das mais diversas áreas do governo federal e de administrações estaduais, porque diferentemente de se tratar de uma proposta de reorganização de determinada instituição pública - e, como já referiu-se, são emblemáticos e pioneiros os PDVs no setor bancário brasileiro -, havia a iminência de encerramento das atividades e a já manifestada intenção do Poder Executivo gaúcho de demitir os funcionários. Essa vulnerabilidade deu pouco poder de barganha à frente jurídica, tornando o PDV das fundações bem pouco atrativo do ponto de vista das vantagens financeiras, pois além da rescisão aplicada a qualquer demissão do regime celetista,

oferecia apenas um salário extra a cada quatro anos de serviço, o que para os recém-concursados, especialmente, era um valor pouco expressivo.

Conforme os relatos dos entrevistados, a má condução do processo de extinção das fundações pelo governo gaúcho e suas consequências, desde a insegurança sobre a estabilidade dos empregos, o sofrimento psicológico, a precarização das condições laborais até a perda de sentido do trabalho, foram determinantes na decisão dos servidores e servidoras que optaram pela adesão ao PDV. O programa acabou sendo a única saída possível para aquela rotina que se tornara desgastante e, em alguns casos, insuportável.

Pode-se concluir que o processo de luto por que passaram os servidores pesou não somente às pessoas individualmente e ao conjunto do corpo funcional das fundações, mas igualmente teve impacto na organização e na qualidade dos serviços prestados por essas instituições públicas. Torna-se, portanto, fundamental que os gestores públicos tenham responsabilidade e consciência da repercussão de suas iniciativas quando se propõem a reestruturar a administração pública para que, em vez de promover a alegada modernização do Estado, não alcancem o efeito contrário, de desorganização e retrocesso dos serviços prestados.

Percebe-se, como também mencionaram alguns entrevistados na pesquisa, que a política de gestão adotada pelo governo Sartori mostrou-se em sintonia com os princípios neoliberais e com o modelo de Estado mínimo, que atualmente se observa como a diretriz dominante da reforma administrativa pretendida pelo governo de Jair Bolsonaro. A redução das atribuições do Estado produz, de forma deliberada, uma deterioração do serviço público a ponto de torná-lo desimportante e seu quadro de pessoal desnecessário. Essa lógica, além de ter um efeito pernicioso para a população mais vulnerável, contraria os princípios constitucionais do Estado como garantidor de direitos. A reforma administrativa proposta pelo governo federal leva uma condição de “estado mínimo social, e como tal, deveria ser rechaçada como

inconstitucional ante o fato de que o estado mínimo contradiz a nossa Constituição Federal, que alberga um estado de bem-estar social e universal de políticas públicas sociais” (FERREIRA, 2020, n.p.). Se este estudo - assim como outros que o precederam, abordando os mais diferentes vieses - foi capaz de despertar a reflexão, entende-se que alcançou o objetivo de modestamente contribuir para o debate e para a valorização do serviço público e do trabalho desenvolvido por servidores e servidoras que atuam nessa esfera.

REFERÊNCIAS

AFONSO, S.B.C; MINAYO, M.C.S. Uma releitura da obra de Elisabeth Kubler-Ross. **Ciência & Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, vol.18, n.9, 2013. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/csc/v18n9/v18n9a28.pdf>>. Acesso em: 20 set. 2020.

AGUIAR, R. G.; SANTOS, A. C. B. dos. Psicodinâmica do Trabalho em Contextos de Reestruturações em Organizações Públicas: frame analítico para Pesquisas sobre Planos de Demissão Voluntária. In: **VIII Encontro de Administração Pública da ANPAD** (8. : 2019 : Fortaleza). Papers. Fortaleza: EnAPG, 2019. f. 1-10 : il.

ASSEMBLEIA Legislativa aprova extinção de seis fundações. **Agência ALRS**, Porto Alegre, 21 dez. 2016. Disponível em: <<https://estado.rs.gov.br/assembleia-legislativa-aprova-extincao-de-seis-fundacoes>>. Acesso em: 28 ago. 2019.

ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO RS. **Projeto de Lei nº 246/2016**. Autoriza a extinção de fundações de direito privado da Administração Pública Indireta do Estado do Rio Grande do Sul e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.al.rs.gov.br/legislativo/ExibeProposicao/tabid/325/SiglaTipo/PL/NroProposicao/246/AnoProposicao/2016/Default.aspx>>. Acesso em: 30 ago. 2019.

AUGUSTO, M. M.; FREITAS, L. G. de.; MENDES, A. M. Vivências de prazer e sofrimento no trabalho de profissionais de uma fundação pública de pesquisa. **Psicologia em Revista**, Belo Horizonte, v. 20, n. 1, p. 34-55, abr. 2014.

BARDIN, L. (1977) **Análise de conteúdo**. Tradução de Luís Antero Reta e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 2002. Disponível em: <https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4295794/mod_resource/content/1/BARDIN%20L.20%281977%29.%20An%C3%A1lise%20de%20conte%C3%BAdo.%20Lisboa_%20edi%C3%A7%C3%B5es%2070%2020225.pdf>. Acesso em: 29 nov. 2019.

BESSI, V. G. Demissão incentivada numa instituição financeira: novo conceito de gestão na lógica da instabilidade organizacional. In: **Asamblea Anual CLADEA** (38. : 2003 : Lima). Papers. Lima: CLADEA, 2003. f. 1-15 : il.

BESSI, V. G., GRISCI, C. L. I. Daqui para a frente vai ter que ser diferente: Programa

de Apoio à Demissão Voluntária em tempos de reestruturação produtiva do trabalho bancário. In: **Encontro Anual da Anpad** (27. : 2003 : Atibaia).

BRASIL. **Lei nº 7.569/1987**. Altera dispositivos do Decreto-lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, modificado pelo Decreto-lei nº 900, de 29 de setembro de 1969, e pelo Decreto-lei nº 2.299, de 21 de novembro de 1986, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L7596.htm>. Acesso em: 25 set. 2019.

BRASIL. PEC nº 32/2020. Altera disposições sobre servidores, empregados públicos e organização administrativa. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=1928147&filename=PEC+32/2020>. Acesso em: 14 out. 2020.

BRUN, L. G. **Vivências de prazer e sofrimento e sentido do trabalho para gestores de escolas privadas**. São Leopoldo: Unisinos, 2010, 94 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2010. Disponível em: <<http://www.repositorio.jesuita.org.br/handle/UNISINOS/2912>>. Acesso em: 18 set. 2019.

CASTRO, T. G. de; ABS, D; SARRIERA, J. C. Análise de Conteúdo em Pesquisas de Psicologia. **Psicologia: Ciência e Profissão**, Brasília, v. 31, n.4, p. 814-825, 2011. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/pcp/v31n4/v31n4a11.pdf>> Acesso em: 02 dez. 2019.

COSTA, S. G. da.; MAZZILLI, C. P. Programas de Demissões Voluntárias: uma alternativa ao sofrimento do servidor público? **REAd - Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 7, n. 5, set-out, 2001. Disponível em: <<http://www.bibliotecadigital.ufrgs.br/da.php?nrb=000308980&loc=2010&l=6c8cc28f8bec1574>>. Acesso em: 30 ago. 2019.

FADUL, E. M.; SILVA, L. P. Retomando o debate sobre a Reforma do Estado e a Nova Administração Pública. In: **Anais do XXXII Encontro da Anpad** (32. : 2008 : Rio de Janeiro).

FERREIRA, L.L. Reforma administrativa: para qual Estado a reforma serve? **Brasil de Fato**, São Paulo, 21 set. 2020. Disponível em: <<https://www.brasildefato.com.br/2020/09/21/artigo-reforma-administrativa-para-qual-estado-a-reforma-serve>>. Acesso em: 10 out. 2020.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. Tradução Joice Elias Costa. 3 ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FRENTE Jurídica em Defesa das Fundações é lançada e contesta legalidade do projeto de extinção de Sartori. **Central Única de Trabalhadores do RS**, Porto Alegre, 12 dez. 2016. Disponível em: <<http://cutrs.org.br/frente-juridica-em-defesa-das-fundacoes-e-lancada-e-contesta-legalidade-da-extincao-das-fundacoes/>>. Acesso em: 31 ago. 2019.

FUNDAÇÕES: assembleia autoriza adesão a PDV, mas luta continua! **Semapi-RS**, Porto Alegre, 11 dez. 2017. Disponível em: <<http://www.semapisindicato.org.br/Noticias/fundacoes-assembleia-autoriza-adesao-a-pdv-mas-luta-continua>>. Acesso em: 19 out. 2019.

KÜBLER-ROSS, E. **Sobre a morte e o morrer**. Tradução Paulo Menezes. 1 ed. São Paulo: Martins Fontes, 1981.

MAIS DE CEM servidores das entidades em processo de extinção aderiram ao Programa de Desligamento Voluntário. **Agência RS.GOV**, Porto Alegre, 15 jan. 2018. Disponível em: <<https://estado.rs.gov.br/mais-de-cem-servidores-das-entidades-em-processo-de-extincao-aderiram-ao-programa-de-desligamento-voluntario>>. Acesso em: 29 ago. 2019.

MANZINI, E.J. Entrevista semi-estruturada: análise de objetivos e de roteiros. In: **Seminário Internacional sobre Pesquisa e Estudos Qualitativos**, 2004, Bauru. A pesquisa qualitativa em debate. *Anais...* Bauru: USC, 2004. Disponível em: <https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/3145622/mod_resource/content/1/Entrevista%20semi%20estruturada%20estudo%20UNESP%20Mari%CC%81lia.pdf>. Acesso em: 27 nov. 2019.

MARKO, K. Para auditor fiscal, reforma administrativa altera relação do Estado com a sociedade. **Brasil de Fato**, Porto Alegre, 05 out. 2020. Disponível em: <<https://www.brasildefato.com.br/2020/10/05/para-auditor-fiscal-reforma-administrativa-altera-relacao-do-estado-com-a-sociedade>>. Acesso em: 21 out. 2020.

MENDES, A. M. (2007). Pesquisa em psicodinâmica do trabalho: a clínica do trabalho. In: A. M. Mendes (Org.). **Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisas**. (pp. 65-87). São Paulo: Casa do Psicólogo.

MISOCZKY, M. C. A.; ABDALA, P. R. Z.; DAMBORIARENA, L. A. A trajetória

ininterrupta da reforma do aparelho de Estado no Brasil: Continuidades nos marcos do neoliberalismo e do gerencialismo. **Administração Pública e Gestão Social**, Viçosa, jul.-set., 2017, 184-193 Disponível em: <<https://periodicos.ufv.br/apgs/article/view/5126>>. Acesso em: 03 out. 2019.

MÜLLER, A. Justiça do Trabalho defere sétima liminar impedindo demissões de servidores de fundações no RS. **Correio do Povo On-line**, Porto Alegre, 23 out. 2017. Disponível em: <<https://www.correiodopovo.com.br/not%C3%ADcias/pol%C3%ADtica/justi%C3%A7a-do-trabalho-defere-s%C3%A9tima-liminar-impedindo-demiss%C3%B5es-de-servidores-de-funda%C3%A7%C3%B5es-no-rs-1.244774>>. Acesso em: 31 ago. 2019.

NASCIMENTO, T. A. C.; ROCHA-DE-OLIVEIRA, S. Os Sentidos do Trabalho no Serviço Público: Uma Perspectiva Geracional. In: **XXXVII Encontro da Anpad** (37. : 2013 : Rio de Janeiro).

PGE recorre ao STF para dar continuidade ao processo de extinção de fundações. **Procuradoria-Geral do Estado do RS**, Porto Alegre, 6 nov. 2017. Disponível em: <<https://www.pge.rs.gov.br/pge-recorre-ao-stf-para-dar-continuidade-ao-processo-de-extincao-de-fundacoes>>. Acesso em: 31 ago. 2019.

RIO GRANDE DO SUL. **Lei nº 14.982/2017**. Autoriza a extinção de fundações de direito privado da Administração Pública Indireta do Estado do Rio Grande do Sul e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.al.rs.gov.br/filerepository/repLegis/arquivos/LEI%2014.982.pdf>>. Acesso em: 29 de set. 2019.

ROUBICEK, M. Informalidade alta, salário baixo: o status do trabalho em 2019. **Nexo Jornal On-line**, São Paulo, 3 set. 2019. Disponível em: <<https://www.nexojornal.com.br/expresso/2019/09/03/Informalidade-alta-sal%C3%A1rio-baixo-o-status-do-trabalho-em-2019>>. Acesso em: 4 set. 2019.

SCATOLINI, L. Brasileiros com receio médio ou alto do desemprego somam 29%. **Agência Brasil**. São Paulo, 6 nov. 2018. Disponível em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2018-11/brasileiros-com-receio-medio-ou-alto-do-desemprego-somam-29>>. Acesso em: 1 set. 2019.

SILVA, O. O. P. da. Fundações Públicas e Fundações de Direito Privado. **Revista do Ministério Público do Rio Grande do Sul**, Porto Alegre, n. 28, p. 256-259, 1992. Disponível em: <https://www.amprs.com.br/public/arquivos/revista_artigo/arquivo_1285252155.pdf>. Acesso em: 31 out. 2019.

VENEU, M. G. Representações do funcionário público. **RAP - Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, v. 24 n. 1, p.5-16, nov.1989-jan. 1990. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/9059/8191>>. Acesso em: 07 out. 2019.

APÊNDICE A - ROTEIRO ENTREVISTA COM SERVIDORES DAS FUNDAÇÕES

- 1) Por que decidiu realizar o concurso público para a fundação?
- 2) Há quanto tempo atuava na fundação?
- 3) Por que decidiu aderir ao PDV?
- 4) O processo de extinção das fundações foi determinante na decisão de aderir ao PDV?
- 5) Em que medida a ameaça de perda de estabilidade interferiu na decisão de aderir ao PDV?
- 6) Percebeu precarização das condições de trabalho para desenvolver sua atividade profissional após o início do processo de extinção das fundações?
- 7) Que expectativas profissionais tinha com a adesão ao PDV?
- 8) Quanto a essas expectativas, elas foram confirmadas? Houve frustração?
- 9) Se arrepende de ter aderido ao PDV ou está mais feliz hoje? Considere não apenas o aspecto profissional, mas condições gerais de qualidade de vida.
- 10) Acredita que a figura do servidor público tem enfrentado um processo crescente de desgaste diante da opinião pública?