

FACULDADE ADVENTISTA DE HORTOLÂNDIA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

MARINA CLAUDIA SALGADO

**PROGRAMA DE PREPARAÇÃO PARA APOSENTADORIA - PPA: UM ESTUDO
DE CASO NO SETOR PÚBLICO**

HORTOLÂNDIA

2017

MARINA CLAUDIA SALGADO

**PROGRAMA DE PREPARAÇÃO PARA APOSENTADORIA - PPA: UM ESTUDO
DE CASO NO SETOR PÚBLICO**

Trabalho de Conclusão do Curso de
Administração da Faculdade Adventista de
Hortolândia realizado sob a orientação do
professor e Profº/MS. Bassiro Só.

HORTOLÂNDIA

2017

PROGRAMA DE PREPARAÇÃO PARA APOSENTADORIA - PPA: UM ESTUDO DE CASO NO SETOR PÚBLICO

MARINA CLAUDIA SALGADO*

Resumo: O objetivo desse artigo é descrever o processo de implementação de um Programa de Preparação para Aposentadoria – PPA, suas principais características, identificar as barreiras e facilitadores para sua implementação e suas implicações para a empresa e funcionários. Para tal, utilizou-se uma pesquisa exploratória-descritiva, de natureza bibliográfica, fazendo uso de um método de estudo de caso único em uma instituição pública. Utilizou-se a análise de conteúdo para interpretar os resultados. A conclusão demonstra a atualidade do tema, a importância do Programa de Preparação para Aposentadoria como agente facilitador na conscientização dos empregados da necessidade de um planejamento de um projeto de vida voltado para uma aposentadoria ativa com ações que trabalhem diferentes aspectos que norteiam esse momento de transição como: saúde, lazer, finanças. O programa é uma oportunidade para obter informações sobre aposentadoria e também de fortalecimento das relações entre empregados e organização.

Palavras Chaves: Envelhecimento, Aposentadoria, PPA.

Abstract: The objective this article it was describe the process of implementing a Retirement Preparation Program (RPP), your characteristics, identify barriers and facilitators for its implementation and your implications for a company and employees. For this, was used a exploratory-descriptive research, of a bibliographic nature, was made using only case study method in a public institution. A content analysis was used to interpret the results. The conclusion demonstrates the relevance of the Retirement Preparation Program as a facilitating agent in raising employees awareness of the need to plan a life project aimed at an active retirement with actions that work around guiding this moment of transition how: health, recreation, finances. The program is an opportunity to get information on retirement and also to strengthening relations between employees and organizations.

Keys words: Aging, Retirement, RPP.

1 INTRODUÇÃO

A população mundial está envelhecendo. O processo de envelhecimento populacional vem ocorrendo há algumas décadas. O aumento da população idosa começou a ser observado primeiramente na Europa no século XX com a diminuição da taxa de fertilidade e aumento da expectativa de vida a partir da Revolução Industrial. Hoje, tal fenômeno, também tem sido observado nos países da América Latina (NASRI, 2008). De acordo com as projeções do Fundo das Nações Unidas para a População (UNFPA) em 2050 pela primeira vez haverá mais idosos que crianças menores de 15 anos de idade. Segundo a mesma fonte, em 2050 a população mundial será constituída por cerca de 22% de pessoas com mais de 60 anos de idade (UNFPA, 2012).

O envelhecimento populacional traz oportunidades, porém, traz também desafios, principalmente para o mundo do trabalho. Envelhecer é uma consequência do desenvolvimento humano e aposentadoria é um fato natural no mundo do trabalho. Mas a proximidade dessas duas condições pode ser motivo de angústias e gerar desconfortos (MUNIZ, 1997).

A maioria dos profissionais não se preocupam com o envelhecer, não possuem um projeto de vida para esta nova fase. Muitas pessoas ao se aposentar perdem seu ponto de referência e têm como consequência depressão, doenças físicas e emocionais. O que aumenta o surgimento de dificuldades para se adaptar ao novo contexto social (ROMANINI et al., 2004).

Para Zanelli (2000) a aposentadoria constitui um momento de transição. Ela pode oferecer oportunidades para o desenvolvimento pessoal ou pode constituir-se em um ciclo de desequilíbrios e infortúnios, pois ocorrem nesse período uma ruptura dos vínculos e a troca dos hábitos cotidianos. Há uma mudança no mundo pessoal e social do indivíduo que se aposenta. Trata-se de um período em que as expectativas, sejam elas boas ou más, habitam grande parte dos pensamentos e sentimentos (Duarte & Melo-Silva, 2009).

Segundo França & Soares (2009), embora a aposentadoria não represente a saída dos empregados do mercado de trabalho (uma vez que muitos continuam a

exercer uma atividade remunerada) é importante que haja por parte das empresas uma preparação dos funcionários para essa nova etapa de suas vidas.

Algumas organizações com o objetivo de repensar sobre essa fase da vida de seus colaboradores e de prepará-los para a aposentadoria estão implantando Programas de Preparação para Aposentadoria (PPA). O Programa de Preparação para a Aposentadoria nas organizações visa diminuir o impacto negativo que esta nova fase da vida pode causar nos seus colaboradores buscando promover a redução das incertezas, das preocupações, da insatisfação com a descontinuidade do trabalho e possibilitando repensar os conceitos referentes ao envelhecimento e a aposentadoria (BULGAVOC, 1999).

Dentro desse contexto nasce a pergunta de pesquisa desse estudo: Quais os desafios para implantar um Programa de Preparação para Aposentadoria?

1.1 Objetivo geral

Identificar os desafios para a implementação de um Programa de Preparação de Aposentadoria.

1.2 Objetivos específicos

- Identificar barreiras para a implementação de um Programa de Preparação para Aposentadoria;
- Identificar os facilitadores para a implementação de um Programa de Preparação para Aposentadoria;
- Descrever o nível de informação e de percepção dos funcionários em relação ao Programa de Preparação de Aposentadoria e ao processo de aposentadoria.

1.3 Justificativa

As pessoas estão vivendo mais. O aumento da expectativa de vida foi possível graças a melhores condições sociais e de saneamento (NASRI, 2008). A proporção de pessoas com 60 anos ou mais está crescendo mais rapidamente que a de qualquer faixa etária. Esse processo começou a ser observado no Brasil na década de 1960 com a queda da taxa de fecundidade (NASRI, 2008).

Na década de 40, a expectativa de vida do brasileiro era de 43 anos. Hoje a média é de 75 anos. Segundo dados do IBGE (2008), os idosos no Brasil correspondem a 12% da população, mas a previsão é que essa proporção chegue a 29% até 2050.

Diante do envelhecimento da população mundial e, sobretudo a da população brasileira, o grande desafio não é apenas prolongar a vida, mas manter a capacidade funcional de cada indivíduo. Dentre os vários desafios que surgiram com o envelhecimento da população, está o da Previdência e do novo significado da Aposentadoria, pois com o aumento da expectativa de vida, esses termos vêm ganhando um significado diferente.

Com base nessas constatações o artigo pretende destacar a importância do preparo adequado dos funcionários que estão próximos da aposentadoria e como os Programas de Preparação para a Aposentadoria podem oferecer uma nova perspectiva aos trabalhadores sobre o envelhecimento e sobre aposentadoria, preparando-os para lidar com essa etapa de suas vidas de forma harmoniosa, digna e com novos projetos de vida sendo um agente facilitador nesse processo de transição.

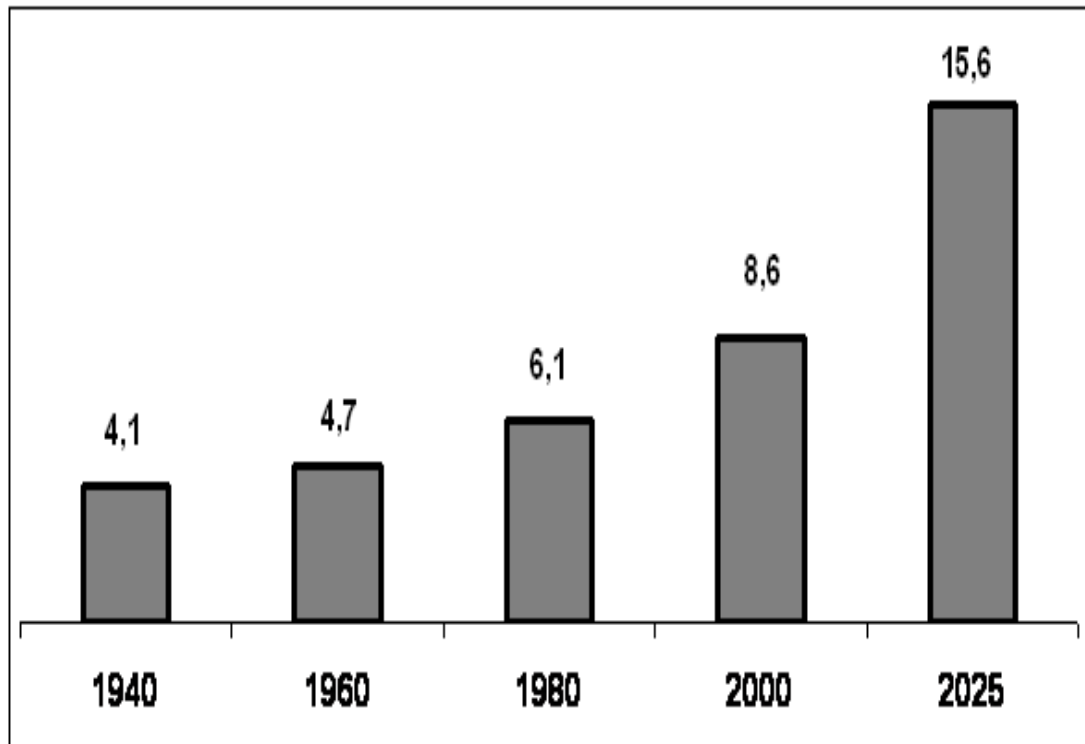
2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Contextualização da questão da Aposentadoria no Brasil

As crescentes quedas das taxas de fecundidade e natalidade registradas nas últimas décadas foram fatores responsáveis pelo aumento das pessoas idosas e de uma redução de jovens e crianças no mundo. Segundo Soares et al (2010) os grandes avanços que estão ocorrendo na ciência e na tecnologia, influenciado também pelos cuidados com a alimentação, também são fatores que contribuíram para o aumento da expectativa de vida da população mundial.

No contexto nacional, o processo de envelhecimento da população também tem crescido, conforme mostra o gráfico 01 a seguir:

GRÁFICO 1 – Porcentagem de idosos na população brasileira de 1940 a 2000 e previsão para 2025.



Fonte: IBGE, 2002.

Essa situação, embora demonstre um grande avanço para a sociedade, pois houve uma melhora na qualidade de vida e nos indicadores sociais de um modo geral, também representa um enorme desafio, principalmente para o futuro da Previdência. O principal deles é justamente o sistema previdenciário, pois segundo França (2009), o fato da população economicamente ativa não aumentar na mesma proporção em relação à população idosa, o governo se viu diante da possibilidade de não dispor de recursos suficientes para custear o número crescente de aposentados.

Atualmente, o Brasil, poderá passar por uma reforma do sistema previdenciário como ocorrido em outros países do mundo. E um dos motivos apontados para essa reforma é a diminuição da população de jovens e aumento da população idosa fazendo com que ocorra um desequilíbrio nas contas do governo para manter o sistema equilibrado.

2.2 Responsabilidade Social e sua influência no PPA

Segundo Vieira (2007) a Responsabilidade Social Empresarial é um tema recente, inacabado e polêmico entre os diversos autores que tratam do assunto, sendo atribuídos vários conceitos a expressão “Responsabilidade Social”. A primeira definição do tema é atribuída a Howard Bowen. Para ele, significava “a obrigação

social do homem de negócios de adotar orientações, tomar decisões e seguir linhas de ação que sejam compatíveis com fins e valores da sociedade”.

O quadro 2 a seguir mostra os conceitos dos principais autores sobre a expressão responsabilidade social:

Quadro 2 - Autores e conceitos de Responsabilidade Social.

AUTORES	CONCEITOS
THOMAS ZENISEK (1984)	A Responsabilidade Social está ligada a questões e princípios éticos adotados pela empresa no que diz respeito aos problemas de ordem social que enfrenta.
MILTON FRIEDMAN (1970)	A Responsabilidade Social é um comportamento antimaximização de lucros, assumido para beneficiar outros que não são acionistas de empresa.
HAROLD KOONTZ E CYRIL O' DONNELL (1982)	Uma obrigação pessoal de cada um de quando age em seu próprio interesse, garantir que os direitos e legítimos interesses dos outros não sejam prejudicados (...). O indivíduo, certamente, tem direito de agir e falar em seu próprio interesse, mas precisa sempre ter o devido cuidado para que esta liberdade não impeça os outros de fazerem a mesma coisa.

Fonte: Adaptado a partir de ZENISEK (1984); FRIEDMAN (1970); KOONTZ E O' DONNELL (1982).

Atualmente, o termo responsabilidade social, está presente na maioria das organizações. A preocupação com aspectos sociais e ambientais já faz parte dos negócios das empresas do mundo contemporâneo.

Segundo Chiavenato (2012), até algum tempo, as organizações estavam orientadas exclusivamente para os seus próprios negócios, com o objetivo único de gerar lucros. Entretanto, hoje já se sabe que a empresa não se resume exclusivamente no capital. De acordo com a doutrina da responsabilidade social como a organização utiliza recursos da sociedade ou da comunidade, ela passa a ter responsabilidades em relação ao seu entorno e a todos os stakeholders envolvidos direta ou indiretamente no negócio (Chiavenato, 2012, p. 213). A empresa está inserida em um ambiente social e para gerar riqueza ela precisa dos recursos naturais e das pessoas.

A responsabilidade social engloba vários temas que são desdobrados de diversas maneiras. Além dos valores organizacionais, do meio ambiente, da comunidade, responsabilidade social, também envolve o público interno da

organização. A empresa deve respeitar o trabalhador mantendo compromisso com seu desenvolvimento profissional, com as condições de trabalho e na preparação para a sua aposentadoria (Instituto Ethos, 2016).

2.3 Programas de Preparação para Aposentadoria – PPA e a Responsabilidade Social nas Organizações

Os primeiros Programas de Preparação para Aposentadoria, historicamente, surgiram na Europa no início da década de 50, no Brasil, segundo Zanelli (2000), os Programas de Preparação para Aposentaria constitui uma prática recente. Geralmente, tais programas são implantados pelo setor de Recursos Humanos que se dedicam na elaboração, aplicação e acompanhamento.

Diante da proximidade da aposentadoria, o trabalhador, pode sentir-se ansioso, principalmente, devido a falta de um planejamento que o auxilie a usufruir melhor o tempo nessa nova fase da sua vida (FRANÇA; SOARES,2009).

Segundo França (2009), a aposentaria é percebida como algo complexo, visto que ela envolve não apenas o trabalhador e a sua família, mas também, o empregador como parte que vai perder a mão de obra do seu funcionário e o governo como agente responsável para assegurar o bem estar social de todos os cidadãos. Por isso, na visão desta pesquisadora, a questão da aposentadoria, não deve ser tratada isoladamente olhando apenas para uma parte envolvida, mas sim, procurar ter a participação de cada uma das partes.

As empresas como agentes que empregam, tem manifestado uma certa preocupação em relação a forma como é conduzido o processo de aposentadoria. Elas têm se desdobrado para encontrar alternativas que possam contribuir positivamente para aliviar a preocupação e as incertezas em relação a nova fase que o colaborador aposentado se encontra. Diante dessas situações, as empresas têm recorrido à criação de programas internos visando preparar o colaborador a encarar da melhor forma possível a nova fase que se aproxima.

Ao estimular tais programas, a empresa além de ajudar seus empregados estimulando o bem estar e aumentando seus conhecimentos para tomar decisões em relação ao futuro, está investindo nela própria. Quando a empresa se preocupa com seus funcionários desde o momento em que ele é selecionado até a sua aposentadoria, torna a cultura organizacional mais consistente (FRANÇA, 2009).

2.4 Contribuições efetivas do Programa de Preparação para Aposentadoria

O trabalho, mesmo com todos os avanços tecnológicos ocorridos nas últimas décadas, ainda continua ocupando boa parte do tempo da vida das pessoas. Segundo França (2009) muitas pessoas constroem sua identidade vinculada somente ao trabalho o que para Zanelli (2010) dificulta a possibilidade de formular projetos de vida pessoal e o desenvolvimento de outras aptidões, além de estar contribuindo para uma aposentadoria difícil.

De acordo com Almeida e Leite (2012) as pessoas não costumam pensar que um dia vão parar de trabalhar, ou se pensam, o fazem como algo distante, que só trará benefícios, tais como libertação dos horários e da rotina, porém o afastamento do trabalho provocado pela aposentadoria, segundo França (2009), pode resultar em outras perdas futuras, tendo consequência negativas provocadas pelo vazio deixado pelo trabalho.

O período de preparação para a aposentadoria é de muita importância para o trabalhador e os Programas de Preparação para Aposentadoria desenvolvidos pelas empresas contribuem para que construam novos projetos de vida após o desligamento. Também colaboram na reflexão e no debate sobre as formas de usar o tempo livre, além de ser um meio de obter informações sobre as regras e leis que regem o sistema previdenciário. Contribuindo, desta forma, para uma aposentadoria ativa, com qualidade de vida e oportunidades de vislumbrar novos desafios (Netto, 2009).

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Para responder aos objetivos do estudo, foi feita uma pesquisa bibliográfica e de campo. Pesquisa bibliográfica, segundo Gil (2005) é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Pesquisa de campo para Vergara (1998) é a investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno que dispõe de elementos para explicá-lo.

Quanto a abordagem a pesquisa é qualitativa. Quanto ao tipo é exploratória-descritiva, fazendo uso de método de estudo de caso único em uma instituição pública. Segundo Yin (2001), estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e

exaustivo dos fatos objetos de investigação, permitindo amplo e detalhado conhecimento da realidade e dos fenômenos estudados.

A técnica de coleta de dados foram além da pesquisa bibliográfica sobre o tema, utilizar-se dos dados primários através de uso de entrevista semiestruturada com a responsável pelo programa na empresa e a aplicação de um questionário com perguntas fechadas de múltipla escolha para os funcionários. E como dados secundários, a pesquisa fez uso das informações disponíveis no site da empresa, documentos e relatórios da mesma, além da observação participativa da autora.

Os dados coletados foram analisados a partir de uma triangulação entre entrevistas, questionário e documentos da empresa usando técnica de análise de conteúdo (BARDINI, 1977).

3.1 Apresentação do caso estudado

A Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos (ECT), operador público postal, é uma empresa estatal vinculada ao Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações sediada em Brasília. Foi criada em 20 de março de 1969, através do Decreto lei 509, em substituição ao Departamento de Correios e Telégrafos. É responsável pela execução do sistema de envio e entrega de correspondências no Brasil.

O local escolhido para realizar a pesquisa foram duas unidades da empresa: AC/Campinas e CCE/Indaiatuba situados na cidade de Campinas/SP e Indaiatuba/SP.

O programa de preparação para aposentadoria nos Correios desenvolvido regionalmente pelo Serviço Social teve início em 20/05/2003 com o título Nova Etapa de Vida. Atualmente é chamado de Programa Escolhas, tendo como objetivo proporcionar aos empregados uma reflexão, imbuída de mais informações, sobre os aspectos que permeiam suas escolhas na empresa e na vida pessoal. O programa atua em 4 vertentes: desenvolvimento pessoal, relacionamento no ambiente de trabalho, educação financeira e pós carreira.

4. ANÁLISE DOS DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Para responder aos objetivos do estudo, primeiramente, foi elaborada uma entrevista semiestruturada no dia 23/01/2017 com a assistente social do programa.

De acordo com essa responsável no período de 2003 a 2016 foram desenvolvidas 11 ações e 3.129 funcionários foram público alvo dessas ações. Em 2016/2017 o público abrange os funcionários elegíveis para o PDIA (Plano de Desligamento Incentivado para Aposentados) 2016. De acordo com a assistente social as áreas da empresa envolvidas no programa variam de acordo como planejamento de cada ano. O desenvolvimento e planejamento das ações são todos de responsabilidade do Serviço Social. Já houve parcerias com as áreas da Medicina do Trabalho, Financeira e Jurídica da empresa e também contratação de profissionais externos como: SESI, INSS entre outros para abordar o tema.

Em relação ao objetivo específico que visava identificar as barreiras na implementação de programa de preparação para aposentadoria, a assistente social responsável pelo programa nas unidades estudadas, apontou os seguintes itens:

- Extensão geográfica da diretoria que dificulta o alcance de todos os empregados público alvo da ação, que estão descentralizados por todo o interior de SP;
- Contexto empresarial: planos de contingência com cancelamento de todas as ações educativas; falta de efetivo nas unidades que ocasiona a não liberação do empregado para participar da ação; a própria desmotivação dos empregados pelo contexto vivenciado;
- A ação com foco em pós-carreira assim como os demais focos do Programa Escolhas são consideradas como ações sociais e não educativas, e portanto atualmente não há liberação de deslocamento dos empregados para participarem da ação e por não ser tratado como uma ação educacional não tem o suporte necessário para o pleno desenvolvimento como há na ações da UNICORREIOS;
- No início do Programa os empregados tinham receio em participar, por considerarem que era uma ação da empresa para desliga-los do quadro efetivo, que foi sendo mudado com o passar das ações. Hoje com os vários PDI e PDIA, há empregados que não vão por considerarem que a empresa está querendo forçar o desligamento e outros que vão à expectativa de saber todas as informações possíveis. Esses sentimentos acabam aflorando

durante a divulgação e desenvolvimento das ações, impactando negativa ou positivamente.

Ainda de acordo com a gestora, os principais benefícios que o PPA gera para os funcionários é a oportunidade de reflexão sobre as nuances que envolvem o momento da aposentadoria, com possibilidade de esclarecimento de dúvidas com os profissionais ali presentes, e em consequência destas intervenções os empregados se beneficiam com um trabalho de preparação para a vivência da vida pós-carreira. Para a empresa é o cumprimento de seu papel social e o fortalecimento da sua imagem com seus funcionários.

No segundo momento da pesquisa foi aplicado um questionário em 12/02/2017 com os funcionários públicos alvos do programa. Foram respondidas 18 questões, porém para este estudo, optou-se pela seleção de algumas, julgadas por estas pesquisadoras como sendo de as maiores relevâncias. Responderam ao questionário 18 funcionários dentre estes 08 são do sexo feminino e 10 do sexo masculino. Entre os pesquisados 05 são solteiros, 10 são casados e 03 divorciados. No que diz respeito à faixa etária dos funcionários 16 tem idade entre 50 a 60 anos e 02 entre 61 a 70 anos. Constatou-se que 10 funcionários estão na classificação de 21 a 30 anos na empresa e 08 acima de 31 anos.

Quanto ao grau de escolaridade 10 possuem o ensino médio, 07 ensino superior e 01 pós-graduação. A respeito da função que exercem atualmente na empresa 15 são da área operacional, 01 da área administrativa e 02 gerentes.

Constatou-se através dos dados apresentados que 10 funcionários ao longo de sua carreira profissional já pensavam em como seria a sua aposentadoria, 07 responderam que poucas vezes pensou sobre o assunto e 01 nunca pensou em como seria a sua aposentadoria. Quanto à questão financeira 06 funcionários responderam que sempre se preparou para esse momento, 07 começaram a preparar-se a menos de 20 anos e 05 responderam que nunca se prepararam. Destacam-se nesses itens a importância do programa para dar suporte aos funcionários para despertarem para o futuro de forma planejada, visto que, tais itens analisados confirmam a falta de preocupação com o futuro e de planejamento.

Verificou-se através dos dados apresentados, que ainda os colaboradores carecem de informações sobre o processo de aposentadoria conforme mostra a tabela 1 a seguir:

Tabela 1 Informação sobre o processo de aposentadoria

Respostas	Frequência	Percentual (%)
Sempre se informaram sobre o assunto	05	28
Tem dúvidas e incertezas	10	55
Não possuem nenhum conhecimento	03	17
Total	18	100

Fonte: Pesquisa de campo realizada junto aos funcionários da ECT.

Embora o programa tenha se iniciado em 2003, verificou-se o mesmo nível de desinformação com relação ao programa oferecido pela empresa conforme os dados apresentados na tabela 2 a seguir:

Tabela 2 Informação sobre o programa

Respostas	Frequência	Percentual (%)
Tinham conhecimento sobre o Programa	04	22
Não entendiam sobre o que se tratava	04	22
Somente quando foi convidado a participar	07	39
Não possuem nenhum conhecimento sobre o programa	03	17
Total	18	100

Fonte: Pesquisa de campo realizada junto aos funcionários da ECT.

Quanto às expectativas dos funcionários a respeito da vida de aposentado, os pesquisados especificaram que é o momento de ter mais tempo para família, ter mais horas de lazer, mais tempo para relacionamentos sociais, fazer cursos e cuidar da saúde. Tal constatação confirma alguns estudos sobre o assunto, principalmente, com relação ao desejo de maior estreitamento e contato familiar (DUARTE; SILVA, 2009).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo principal desse artigo foi identificar quais os desafios para implantar um programa de preparação para aposentadoria e através dos objetivos específicos identificar os facilitadores e as barreiras encontradas para implementação de um Programa de Preparação para Aposentadoria – PPA, assim como descrever o nível

de informações e as percepções dos funcionários em relação ao programa e ao processo de aposentadoria.

Com base nos resultados obtidos na análise de dados constatou-se que é importante ter um plano de ação na fase pré-aposentadoria e que os programas auxiliam os participantes a despertarem para o futuro e de forma planejada. Colabora na motivação e no comprometimento com a elaboração de seu projeto de vida, como também a resgatar a autoestima, a descobrir novas habilidades e competências nessa fase de transição.

No entanto, embora a empresa estudada demonstre cuidado e respeito com os funcionários que estão próximos da aposentadoria existem falhas na execução do programa.

Conforme foi apontado na pesquisa falta um maior comprometimento e envolvimento da própria administração da empresa para que as ações do programa sejam desenvolvidas e os objetivos alcançados. É necessária conscientização dos gestores quanto aos benefícios oferecidos pelo programa. As estratégias referentes à divulgação do programa apresentam falhas, pois de acordo com os dados apresentados os funcionários são desinformados com relação ao programa e também falta uma maior sensibilização. É necessário discorrer a respeito dos motivos das pessoas planejarem sua aposentadoria. Os resultados também confirmam o que foi apresentado inicialmente na discussão teórica, pois embora os pesquisados vejam a aposentadoria de maneira otimista, como um recomeço, os resultados apontam que não há um planejamento prévio para o devido alcance dos objetivos. Eles desejam ser produtivos, porém não se preparam.

A empresa estudada oferece um programa que beneficia não apenas seus servidores, mas também a si mesma. O programa fortalece a imagem da empresa e sua atuação social, porém os gestores carecem dessa conscientização.

Devido a atualidade do tema e de sua importância, sugere-se estudos futuros que abordem os indicadores de satisfação dos funcionários com relação as ações de Programa de Preparação para Aposentadoria. Tal estudo permitirá confirmar a importância dos programas nas organizações e na vida dos colaboradores durante o processo de transição para aposentadoria.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BOWEN, H. R. **Social responsibilities of businessman**. Apud TOMEI, Patrícia A. **Responsabilidade social de empresas: análise qualitativa da opinião do empresariado**. In: Revista de Administração de Empresas, 24 (4): 191 out./dez. 1984.

BULGACOV, Y. L. M. **Programa de Preparação para Aposentadoria: uma política de desenvolvimento humano**. Revista InterRAÇÃO, Curitiba, v. 3, p. 79 a 94, jan./dez. 1999.

CHIAVENATO, I. **Princípios da Administração**. São Paulo: Manole, p. 213, 2012.

DUARTE, C. V., & Melo-Silva, L. L. **Expectativas diante da aposentadoria: Um estudo de acompanhamento em momento de transição**. Revista Brasileira de Orientação Profissional, 10(1), 45-54. 2009

Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos. Disponível em: www.correios.com.br. Acesso em: 14/07/2015.

FRANÇA, L.H. **Influências Sociais nas Atitudes dos Top Executivos em face da Aposentadoria: um Estudo Transcultural**. RAC. Curitiba, v. 13, n.1, art. 2, p. 17-25, Jan/Mar: 2009.

FRANÇA, L. H., & Soares, D. **Preparação para a aposentadoria como parte da educação ao longo da vida**. Psicologia: Ciência e Profissão, 29, 738-751(2009).

FRIEDMAN, M. **The social responsibility of business is to increase its profits**. Apud TOMEI, Patrícia A. op. cit., p. 191.

Fundo de população das Nações Unidas (UNFPA) **Envelhecimento no Século XXI Celebração e Desafio**. 2012.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2005, p.46.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. – São Paulo: Atlas, 2008.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Projeção da População do Brasil por Sexo e Idade 1980-2050**. Revisão 2008. Rio de Janeiro; 2010.

Indicadores sócio demográficos Prospectivos para o Brasil 1991 -2030 Rio de Janeiro. outubro 2006

KOONTZ, Harold e O'DONNELL, Cyril. op. cit., 1982, p. 343.

MUNIZ, J. A. **PPA: Programa de Preparação para o Amanhã**. Revista Estudos de Psicologia, Natal. v. 2, n. 1, p. 198-204, jan./jun. 1997.

NASRI, F. **O envelhecimento populacional no Brasil**. Einstein, 2008.

Presidência da República – Secretaria de Direitos Humanos – Pessoa Idosa.
Disponível em: <www.sdh.gov.br>. Acesso em: 07/07/2015

ROMANINI, D.P. et al. **Aposentadoria: Período de Transformação e Preparação**. Florianópolis, SC, Nov., 2004.

SOBREIRA, F; PEREIRA, J.P. **Programa de Preparação para Aposentadoria – PPA: Responsabilidade Social das Organizações**, 2012.

UYEMAHA, A. M. **Despertando o mercado de trabalho para o idoso**. Revista Gerenciais, São Paulo, V.2, p. 43-49, set.2003.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1998, p.45.

VIEIRA, R. F. **A iniciativa privada no contexto social: Exercício de Cidadania e Responsabilidade Social**. RP em Revista. Ano 5 . n. 22. Salvador/BA – maio, 2007.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZANELLI, J. C. **O programa de preparação para aposentadoria como um processo de intervenção ao final de uma carreira**. Revista de Ciências Humanas, Florianópolis, Edição Esp. Temática, p. 161, 2000.

ZENISEK, T. J. **Corporate social responsibility, a conceptualization based on organizational literature**. Apud OLIVEIRA, José Arimatés de. **Responsabilidade social em pequenas e médias empresas**. In: Revista de Administração de Empresas, 24 (4): 204, out./dez..1984.