

PLANO DE PREPARAÇÃO PARA APOSENTADORIA: UM ESTUDO DA EXPECTATIVA DOS SERVIDORES DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA EM CAMPINA GRANDE (PB)

Lúcia Maria Queiroz Carvalho de Azevedo; Lizandra Kelly de Araújo Santana;
Waleska Silveira Lira

Universidade Estadual da Paraíba

lucia.adv@hotmail.com

lizandraaraujo.adm@gmail.com

Waleska.silveira@oi.com.br

RESUMO

Os instantes que precedem à aposentadoria se caracterizam um momento único e diferenciado para cada indivíduo. O fato de estarmos inseridos em uma sociedade que supervaloriza o trabalho e o papel profissional e que não nos prepara para uma vivência satisfatória do tempo livre, concorre para transformar o ato de afastamento da atividade laboral em momentos de angústia e inquietação. A presente pesquisa trata de um estudo de caso sobre as expectativas dos servidores da Universidade Estadual da Paraíba, campus de Campina Grande (PB) em relação a aposentadoria e a participação em uma Programa de Preparação para Aposentadoria. Adotou-se a metodologia de caráter descritivo, com abordagem quantitativa e coleta de dados efetuada por questionários, que objetivaram traçar um perfil dos prováveis usuários do PPA, importante instrumento na conscientização da necessidade de planejamento de um projeto de vida voltado para uma aposentadoria ativa no pós-carreira, ressaltando a relevância deste tipo de ação de responsabilidade social por parte Instituição. A partir dos resultados apontados pelos entrevistados, pode-se concluir que a Universidade Estadual da Paraíba em Campina Grande (PB), cumprindo sua responsabilidade social, é pioneira no desenvolvimento desse projeto na Paraíba, enquanto Instituição de caráter público, e reafirma seu posicionamento de órgão comprometido com a promoção da qualidade de vida para a comunidade em geral e seus servidores.

Palavras-chave: Aposentadoria, Servidores, Programa de Preparação para Aposentadoria, Universidade Estadual da Paraíba.

ABSTRACT

The moments that precede the retirement that characterize a unique moment and differently for each individual. The fact that we are inserted into a society that by overrating the work and the professional role and that we do not prepare for a satisfactory experience of free time, helps to transform the act of expulsion of labor activity in moments of anguish and anxiety. This research deals with a case study on expectations of the servers of State University of Paraíba, campus of Campina Grande (PB) in relation to retirement, and participation in a Program of Preparation for Retirement. We adopted the methodology of descriptive, with a quantitative approach and data collection performed by questionnaires.

which aimed at establishing a profile of the likely users of the PPR as an important tool in raising the awareness of the need for planning a project of life facing an active retirement in post-career, highlighting the importance of this type of social responsibility action by institution. . From the results indicated by the interviewees, it can be concluded that the State University of Paraíba in Campina Grande (PB), fulfilling its social responsibility, is a pioneer in the development of this project in the state of Paraíba, as an institution of public character, and reaffirms its positioning component committed to the promotion of quality of life for the community in general and their servers.

Keywords: Retirement, Servers, Program of Preparation for Retirement, State University of Paraíba

INTRODUÇÃO

Assumindo sua responsabilidade em proporcionar condições dignas de existência, inclusive por determinação constitucional, o Estado tem na gestão pública o instrumento utilizado para esse fim, efetivado através da implementação e do acompanhamento das políticas públicas, que surgem como resposta a demandas e problemas sociais. Pode-se afirmar que Gestão Pública é, então, a administração da coisa pública de forma planejada, promovendo-lhe o desenvolvimento e o atendimento de metas estabelecidas. Isto permite pensar gestão no sentido de uma articulação consciente entre ações que se realizam no cotidiano da instituição escolar e o seu significado político e social. Inicialmente ambíguas, as definições e ideia de que as organizações não apenas podem, mas devem assumir um papel mais amplo na sociedade, foi ganhando forma. Desta feita, Daft (1999, p. 88) define a responsabilidade social como “a obrigação da administração de tomar decisões e ações que irão contribuir para o bem estar e os interesses da sociedade e da organização.”

Nas Organizações Públicas, a Responsabilidade Social está prevista na Constituição Federal de 1988 e ganha cada vez mais destaque, ao tempo em que sua importância vem sendo reconhecida. Segundo Tavares e Paz (2003), a conscientização em torno da temática tem aumentado a cada ano no segmento empresarial, e as instituições de ensino superior acompanham essa evolução. Fato é que a Universidade, em especial a pública, como produtora e fomentadora de conhecimento e formadora de pessoas e idéias, deve sim se engajar no combate a

ações de controle das desigualdades sociais e injustiças e o tem feito cada vez com maior intensidade.

A Universidade Estadual da Paraíba, como instituição voltada para a ação social, assume, com responsabilidade, um compromisso ético com a comunidade, em especial a mais carente e necessitada. Enfoca o papel da educação que deve ser oferecida e da solidariedade social que deve ser praticada como meio de contribuição para minoração da exclusão social no Brasil. No âmbito da responsabilidade social, complementa o esforço do governo, de outras instituições e de cidadãos de boa vontade que desenvolvem projetos de alcance social. Por isso, desenvolve e coordena vários projetos e ações voltados para a melhoria das comunidades, nas áreas de educação, de pesquisa aplicada à solução de problemas sociais específicos e de extensão comunitária.

Registre-se que a Universidade se preocupa não apenas com o viés da Responsabilidade Social Externa, que se reflete em ações voltadas para beneficiar a comunidade através de doações, transferências de recursos em regime de parceria, prestação de serviços voluntários pelos funcionários à comunidade e outras ações, algumas das quais serão citadas no decorrer da presente análise, mas também com a sua Responsabilidade Social Interna, que se preocupa com o bem-estar dos empregados, remuneração, treinamentos, qualificação profissional, assistência médica, social, em cujo meio se insere o Programa de Preparação para aposentadoria, objeto do presente estudo.

A expectativa de vida da população brasileira vem aumentando regularmente nas últimas décadas e conseqüentemente, a proporção de pessoas com mais de 60 anos em nosso país está crescendo mais do que qualquer outra faixa etária. “ Entre 1970 e 2015, espera-se um crescimento de 223%, ou em torno de 694 milhões, no número de pessoas mais velhas. Em 2025 existirá um total de aproximadamente 1,2 bilhões de pessoas com mais de 60 anos. Até 2050 haverá dois bilhões, sendo 80% nos países em desenvolvimento.” (WHO,2005, p.8) .

A par disso e como ato de responsabilidade social interna, consciente da sua obrigação ética de promover a orientação, preparação e reflexão sobre as mudanças

que se anunciam, a Universidade Estadual da Paraíba implantou de forma pioneira enquanto Instituição Pública no Município de Campina Grande, o Programa de Preparação para Aposentadoria- PPA.

A aposentadoria representa uma ruptura na vida do trabalhador em geral, visto que finaliza um longo período de dedicação a uma atividade diária e dá início a um período de tempo livre, capaz de acarretar uma verdadeira desorientação temporal e ocasionar um sentimento equivocado de exclusão do mundo produtivo e inutilidade, capaz de gerar modificações de hábitos, na dinâmica familiar e social, que podem se revelar positivos ou negativos, dependendo da forma como for vivenciada.

A UEPB revela preocupação com seus servidores e com o impacto que tal etapa da vida pode causar e, assumindo seu compromisso social de cuidar, preparar e apoiar esse grupo especial assume também uma postura que rende ganhos extraordinários, uma vez que estimula a capacidade de atrair e desenvolver talentos pessoais, fator decisivo para o momento da aposentadoria.

Surge então o questionamento: Qual a expectativa dos servidores da Universidade Estadual da Paraíba do Campus de Campina Grande(PB) em relação a aposentadoria e a Implantação de um Programa de Preparação para Aposentadoria?

O presente estudo tem por objetivo analisar a expectativa dos servidores da Universidade Estadual da Paraíba do Campus de Campina Grande(PB) em relação a aposentadoria e a Implantação de um Programa de Preparação para Aposentadoria, traçando um perfil psico-sócio-econômico e familiar desse grupo e verificando suas perspectivas e planos em relação ao momento de aposentadoria e a futura participação em um programa destinado a prestar orientações para facilitar esse processo.

O Programa de Preparação para Aposentadoria implantado pela UEPB tem por meta contribuir com o processo de aposentadoria dos servidores da Instituição, de forma a proporcionar-lhes um melhor planejamento de vida futura, levando em conta as mudanças relativas aos aspectos financeiros e legais, psicológicos e de

convivência social e familiar acarretados pela aposentadoria, por meio de um trabalho interdisciplinar e de caráter biopsicossocial.

Sua principal preocupação é ressaltar que o pós-carreira pode significar uma nova carreira ligada a uma organização ou não, ou ainda investir no tempo livre em atividades prazerosas, não diretamente relacionadas ao ambiente laboral, disseminando a ideia de que o importante é ter novos vínculos, novas atividades que gerem satisfação e dessa forma visualizar um futuro, efetivar mudanças na vida e talvez relembrar escolhas passadas a partir de sua trajetória profissional.

Como base teórica principal, utiliza-se os estudos de Zanelli, Silva & Soares(2010), retratados na obra “Orientação para aposentadoria nas organizações de trabalho: construção de projetos para o pós-carreira” dedicado não apenas a parte teórico-metodológica, mas a parte prática de implantação de Programas de Preparação para Aposentadoria; França (1999): “Preparação para Aposentadoria como arte da educação ao longo da vida”; Fischer (2002), “Depoimento sobre as Trajetórias da Qualificação para a Administração Pública no Brasil”; Freire(2007), . “Conscientização: teoria e prática da libertação Conscientização: teoria e prática da libertação” e Lima (2006), “ *Excelência em Gestão Pública*”

METODOLOGIA

Com o objetivo de analisar a expectativa dos servidores da Universidade Estadual da Paraíba do Campus de Campina Grande (PB) em relação a aposentadoria e a Implantação de um Programa de Preparação para Aposentadoria , optou-se por uma pesquisa descritiva de caráter exploratório que de acordo com Cervo, Bervian e da Silva (2007, p. 63) restringe-se a “[...] definir objetivos e buscar mais informações sobre determinado assunto de estudo. Tais estudos têm por objetivo familiarizar-se com o fenômeno ou obter uma nova percepção dele e descobrir novas ideias.”. A atual pesquisa possui como característica uma abordagem quantitativa, em relação aos meios foi utilizada a pesquisa. A coleta de dados se efetivou através de pesquisa de campo. No tocante ao locus da pesquisa, a análise foi realizada com servidores da Universidade Estadual da Paraíba de

Campina Grande(PB), sendo colhidas informações no universo desconhecido de servidores, , para efeito deste trabalho foi estabelecida uma amostra composta por de 72 servidores, utilizando o critério por acessibilidade. Como instrumento de pesquisa utilizado na coleta de dados desta análise aplicou-se questionário estruturado com questões fechadas.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A instabilidade financeira dominante em nosso país, aliada ao fato de que nem todos tem condições de economizar ao longo de sua vida ativa, considerando-se os gastos normais e alto custo de vida reinante no Brasil, finda por gerar nos que estão próximos a se aposentar, o receio de perdas salariais e conseqüente queda do padrão de vida. Devem ser consideradas, ainda, questões relacionadas a ambigüidade de sentimentos que aflora nesse período e a necessidade de prévia preparação.

As questões adiante analisadas buscam analisar a expectativa dos servidores da Universidade Estadual da Paraíba do Campus de Campina Grande(PB) em relação a aposentadoria e a Implantação de um Programa de Preparação para Aposentadoria. Com esse fim, foram priorizados aspectos sócio-econômicos, de saúde e hábitos saudáveis, relacionados á família, social e de lazer, jurídicos e financeiros e diretamente ligados a aposentadoria e ao PPA.

4.1. PERFIL SÓCIOECONÔMICO DOS ENTREVISTADOS

O percentual da faixa etária dos servidores é que 30,6%, possui entre 31 a 40 anos; 23,6% tem de 20 a 30 anos; 23,6% tem de 41 a 50 anos, enquanto 13,9% possui entre 51 a 60 anos e apenas 8,3% possui mais de 60 anos de idade. Quanto ao grau de escolaridade o maior percentual de servidores concluiu o ensino superior (50%), enquanto 33,3% possui título de pós graduação; 8,3% iniciou um curso superior, porém não o concluiu, um percentual de 7% apresenta ensino médio e um percentual mínimo de 1,4% não finalizou o ensino médio. Em relação aos cargos ocupados pelos servidores, o maior percentual de pesquisados (41,6%) pertence ao

corpo docente da Universidade; 37,5% executa as funções de assistente ou técnico administrativo; 16,7% labora como auxiliar de biblioteca e 4,2% como auxiliar de serviços gerais. Dos que se dispuseram a responder o questionário, um percentual de 30,6% possui entre 1 a 5 anos de serviço, fato que talvez justifique o fato de não se mostrarem muito preocupados em estruturar-se para uma futura aposentadoria, por considerá-la distante em termos temporais; 23,6% labutam há mais de 20 anos, 20,8% contam entre 6 e 10 anos de trabalho, 9,7% possui menos de 1 ano de serviço e 7% respondeu ter entre 16 a 20 anos de serviço.

4.2. SAÚDE E HÁBITOS SAUDÁVEIS

A incidência de problemas de saúde entre os pesquisados foi mínima, uma vez que a grande maioria de 70,8% informou não sofrer de nenhum tipo de distúrbio. Apenas um percentual de 29,2% assinalou está acometido de problemas de saúde, dos quais, em comentários, apenas 12 especificaram a patologia, sendo que 5 indivíduos sofrem de hipertensão, 2 de diabetes, 2 são acometidos de distúrbios cardíacos e 3 de ansiedade exagerada.

Não se pode negar, porém, a importância da saúde preventiva na vida dos indivíduos. A manifestação da doença, por vezes, nada mais é do que uma reação do corpo, clamando pela mudança de hábitos necessários a uma melhor qualidade de vida (Zanelli, Silva e Soares, 2010). A prática de atividade física, importante meio de inserção social, é opção da maioria dos pesquisados, uma vez que 56,9% pratica atividade física, em detrimento de 43,1%, que revela-se sedentário, alguns por falta de tempo, outros por comodismo.

Quanto à preocupação com hábitos alimentares afirmam compensar a falta de exercícios com a adoção de hábitos alimentares saudáveis, perfazendo um percentual de 84,8%, em desacordo com a minoria de 15,2%, que afirma não ter essa preocupação. Em relação ao consumo de cigarros, 97,2% não é fumante, restando apenas o percentual de 2,8% que fuma periodicamente. No tocante ao

consumo de bebida alcoólica, os respondentes se dividem, uma vez que metade (50%) não ingere álcool e a outra metade (50%) consome bebidas alcoólicas.

4.3. AMBIENTE E RELACIONAMENTO FAMILIAR

Considerando-se a importância que a família ocupa ou deve ocupar na vida dos indivíduos, busca-se através das questões apresentadas traçar um perfil acerca do meio familiar em que estão inseridos os pesquisados. Questionados acerca do ambiente familiar, 36,1% dos entrevistados certifica residir com esposa e filhos, enquanto 16,7% mora sozinho, seguidos pelo percentual igual de 11,1% que mora com os filhos e 11,1% que mora com a(o) esposa(o) ou companheira(o); 9,7% mora com os pais e também 9,7% com outros parentes ou amigos e apenas 5,6% reside com os irmãos. Constata-se, por oportuno, que o maior índice de pesquisados não possui filhos (38,9%) enquanto 23,6% tem apenas 1 filho, seguindo a tendência nacional. A aposentadoria, torna-se viável concretizar desejos antes adormecidos pelas exigências laborais, desta feita envolvendo o núcleo familiar, uma vez que o tempo a dispor com a família não é mais planejado de acordo com o tempo livre de que dispunha ao trabalhar. (Zanelli, Silva e Soares, 2010).

Por vezes a dedicação praticamente exclusiva a atividade laborativa prejudica o trabalhador no desempenho de seus demais papéis sociais, inclusive e principalmente no familiar e o retorno ao lar pode evidenciar as conseqüências desse afastamento e até o desconhecimento de fato, de seus integrantes, por outro lado, se esse relacionamento é satisfatório, a tendência é de que se torne fonte de mais prazer e qualidade de vida, como possivelmente ocorrerá com os respondentes, que em maior percentual, alegam possuir um ótimo relacionamento familiar.

4.4. SOCIAL E LAZER

As questões relacionadas a este tópico buscam verificar o envolvimento dos indivíduos em atividades outras além do meio profissional, que possam lhe permitir vínculos sociais diversos e lhe proporcionar prazer fora do ambiente de trabalho.

Inquiridos acerca da participação em trabalhos voluntários, uma maioria significativa representada por 79,2% dos servidores atesta não desenvolver nenhum trabalho voluntário, em detrimento de apenas 20,8%, que afirma dedicar-se ao voluntariado. As motivações para sua prática são as mais diversas e segundo Teodósio(2003), o indivíduo que se dedica a ele busca uma remuneração não material, representada pelo viés espiritual, afetivo, político, ideológico e de realização profissional

A participação dos respondentes em igrejas, associações, grupos de dança, teatro, literatura ou outros, e nos informa que a maioria não participa de nenhum grupo (52,7%), 26,4% atua em grupos ligados a igrejas, 15,31% não respondeu a assertiva e somente 5,6% participa de atividades relacionadas a cultura.

A inclusão do aposentado em atividades de responsabilidade social e ambiental, que tenham o propósito de contribuir para uma sociedade mais justa e o ambiente mais saudável são uma alternativa de extrema importância para o indivíduo e a sociedade.(Vergara, 2001)

Interessante ressaltar que muitos alegaram a insegurança pública e os crescentes índices de violência como determinantes e inibidores para o desenvolvimento de atividades de lazer fora de casa e mesmo na hipótese de sair com amigos, ressaltam a preferência por lugares mais tranquilos e residências. Um percentual de 40,3% afirma se dedicar ao lazer muito freqüentemente e 30,5% freqüentemente; apenas 12,5% informa ter muito pouco tempo para dedicação a essa prática, uma vez que aproveita o tempo livre para se dedicar a outros compromissos e obrigações, especialmente as mulheres, que tem a rotina de casa e filhos para organizar. 13,9% não respondeu a pergunta e 2,8% diz nunca ter condições de usufruir de qualquer tipo de lazer.

Quanto a importância do lazer para sua vida, 19, 36,1% dos pesquisados o consideram importante, 31,9% o classificam como muito importante, e 26,4% o vêem

como fundamental. Uma margem mínima de 4,2% o caracteriza como pouco importante e 1,4% o classifica como não importante.

4.5. FINANCEIRO

O aspecto financeiro é de extrema importância na fase de aposentadoria, sendo não raras vezes, motivo de adiamento dessa decisão. O receio da diminuição de renda e o fato de muitos serem os principais responsáveis pela manutenção dos seus, torna essa decisão ainda mais difícil. No caso da amostra em estudo, os questionamentos buscam verificar se os servidores estão se preparando financeiramente para uma futura aposentadoria e para efetivação de possíveis projetos futuros.

Indagados se a principal renda da casa do entrevistado era dele, a maioria de 59,7% respondeu ser o principal mantenedor de sua residência, enquanto 40,3% sinaliza que divide essa responsabilidade com os pais, cônjuge ou companheiro(a). Apesar de muitos contarem com a redução salarial, não se organizam para ter condições de suprir essa diminuição. Dos entrevistados, mais da metade, representados por 55,6% não possui nenhum tipo de reserva financeira, em detrimento de 44,4%, que atesta se organizar nesse sentido.

Indagados sobre o tipo de investimento que seria interessante para a fase de aposentadoria, 26,4% aponta a previdência privada como mais segura; já 25% não têm ideia de que investimento poderia lhe interessar e a poupança ainda é apontada como investimento preferencial por 18,1%; a aplicação em imóveis surge como escolha de 12,5%, e 11,1% atesta não se interessar por nenhum investimento e pretender viver apenas da aposentadoria. 6,9% vê no empreendedorismo um investimento, pois suprirá a necessidade de ocupação do tempo e de utilidade advindas com o afastamento do trabalho.

A educação financeira a que se refere o presente tópico consiste não apenas em aprender a economizar, mas também em poupar e se possível, acumular dinheiro. Segundo Zanelli (2010), ela visa, acima de tudo uma melhor qualidade de

vida tanto hoje quanto no futuro, a fim de assegurar a segurança material necessária para aproveitar todas as possibilidades da vida e estar preparado, em caso de imprevistos.

4.6 APOSENTADORIA

Apesar de tratar-se de tema extremamente relevante para a população, o momento de transição entre a vida profissional ativa e a denominada inatividade, não raro ocorre sem nenhum tipo de preparação ou planejamento, conforme comprova a expressa maioria de 59,7% dos entrevistados, que confirma não ter sequer pensado ainda sobre o assunto, em detrimento dos 40,3% que diz ter refletido sobre o tema, mas informalmente confessam que o fizeram apenas de forma superficial, sem elaboração de planos concretos.

Quando inquiridos acerca do conhecimento sobre os direitos voltados à aposentadoria, 55,6% dos analisados asseguram conhecer alguns direitos, embora destaquem a necessidade de se dedicar mais ao tema, a fim de evitar danos futuros e ter mais segurança na hora de tomar decisões; 44,4% asseveram não conhecer seus direitos.

A necessidade de planejamento prévio e de elaboração de um projeto de vida surge da necessidade de desenvolvimento de habilidades, aptidões e da descoberta de novos interesses em áreas diversas, que proporcionem um planejamento financeiro e a tranquilidade e qualidade de vida que todos almejam com a aposentadoria. Antes de tudo, é necessário o autoconhecimento e a descoberta do que se deseja. Daí o questionamento acerca do que os servidores pretendem realizar quando estiverem aposentados. Ressaltamos que nessa questão os respondentes possuem a liberdade de assinalar quantas alternativas julguem adequadas a seus desejos e expectativas. Até porque a forma como cada um vai vivenciar este momento irá variar de pessoa para pessoa, e sofrerá influências da cultura, dos valores pessoais e sócio-econômicos do lugar onde se vive (FRANÇA, 2008).

CONCLUSÃO

Os servidores que embasaram a presente análise mostram-se conscientes da necessidade de cuidar preventivamente de sua saúde, seja através da prática de atividades físicas, seja pela adoção de hábitos saudáveis. Dedicados que são as rotinas ligadas a vida profissional e a dedicação ao alcance de metas profissionais e pessoais, não se dedicam a atividades voluntárias ou a grupos de música, leitura, religiosos ou associações, mas afirmam preservar o lazer e a prática de atividades sociais em suas vidas e ter um ótimo relacionamento familiar, fato que certamente se refletirá de forma positiva por ocasião da aposentadoria.

Dado crítico se refere à falta de preocupação com o fenômeno da aposentadoria e a ausência de reserva ou planejamento financeiro, que podem dificultar o processo, impossibilitando uma melhor qualidade de vida, conseqüência da falta de objetivos ou recursos financeiros para executá-los.

Muitos continuam a laborar por prazer, embora, em alguns casos, a saúde venha a ser causa de impedimento. Para a maioria, porém, a continuação do trabalho figura como uma obrigação, em virtude da necessidade de complementação de renda. Aí reside a importância da educação financeira, meio capaz de assegurar um futuro digno.

Os respondentes apontam, ainda, em maior índice, para a previdência privada com investimento de maior interesse por ocasião do afastamento do labor, se afirmam conscientes de seus direitos previdenciários e se mostram abertos à participação em um programa de preparação para aposentadoria, onde gostariam de discutir sobre qualidade de vida, embora considerem esse momento ainda distante.

Finalizando, embora ainda seja raro, é crescente o número de organizações no Brasil e no mundo que dentro de sua política de gestão de pessoas, tem se preocupado com o processo de aposentadoria de seus funcionários. A Universidade Estadual da Paraíba em Campina Grande(PB), cumprindo sua responsabilidade social, é pioneira no desenvolvimento desse projeto na Paraíba, enquanto Instituição de caráter público, e reafirma seu posicionamento de órgão comprometido com a promoção da qualidade de vida para a comunidade em geral e seus servidores.

REFERÊNCIAS

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro; da SILVA, Roberto. Metodologia científica. 6. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

FISCHER, Tania. Depoimento sobre as Trajetórias da Qualificação para a Administração Pública no Brasil e Itinerária Baianos. Disponível em <<http://www.flem.org.br/cadernosflem/Artigos/Cadernos6/Cadernos6-DepoimentoSobreTrajetoriasDaQualificacao.pdf>>. Acesso em 24-09-14

FRANÇA, L.H. & SOARES, D.H.P. Preparação para a aposentadoria como arte da educação ao longo da vida. Psicologia, Ciência e Profissão, 29(4), p.738-751, 2009.

FREIRE, Paulo. Conscientização: teoria e prática da libertação. São Paulo: Moraes, 2007.

LIMA, Paulo Daniel Barreto. *Excelência em Gestão Pública*. Recife: Fórum Nacional de Qualidade, 2006.

TAVARES, Daniel e PAZ, Alberto S. Responsabilidade Social nas Instituições de Ensino Revista Aprender Virtual, março de 2003 p. 01-07 Disponível em: <http://www.aprendervirtual.com/> Acesso em 06 de dez. 2014.

ZANELLI, SILVA & SOARES. Orientação para aposentadoria nas organizações de trabalho: construção de projetos para o pós-carreira. Porto Alegre: Artmed, 2010.