

Sistemas Produtivos e Desenvolvimento Profissional: Desafios e Perspectivas

Empreendedorismo na terceira idade

Marcos Aparecido Afonso

FATEC-SP

marcos.afonso@yahoo.com.br

Roberto Kanaan

CEETEPS-SP

kanaanhe@gmail.com

Eliane Simões

CEETEPS-SP

eliane@iqduc.com.br

Resumo – O aumento da expectativa de vida do brasileiro e o fato de muitas pessoas, na faixa etária dos sessenta anos de idade, ainda se sentirem vigorosas e dispostas ao trabalho, justifica a importância do estudo do empreendedorismo na terceira idade, em suas mais variadas facetas. O artigo relaciona a iniciativa empreendedora à qualidade de vida de profissionais em fase de aposentadoria ou já aposentados, e considera os benefícios proporcionados à vida dessas pessoas através de programas preparatórios para aposentadoria, empreendedorismo e intraempreendedorismo, onde a terceira idade é encarada como um novo ponto de partida.

Palavras-chave: Empreendedorismo, Terceira Idade, Intraempreendedorismo, Aposentadoria.

Abstract - The increase in Brazilian life expectancy and the fact that many people, at the age of sixty years old, still feel vigorous and in good form to work, justifies the importance of entrepreneurship study in the elderly, in its various facets. The article relates the entrepreneurial initiative to the quality of life of workers in retirement or already retired and considers the benefits to the lives of these people through

preparatory programs for retirement, entrepreneurship and intrapreneurship, where the elderly is seen as a new starting point.

Keywords: Entrepreneurship, Seniors, Intrapreneurship, Retirement.

1. Introdução

O Brasil, que em décadas passadas era considerado um país jovem, hoje está maduro. O acesso de uma parcela, cada vez mais crescente, a serviços de saneamento básico, saúde e melhorias na distribuição de renda entre outros fatores, tem ampliado a idade média do brasileiro. Tem-se constatado o declínio das taxas de fertilidade e mortalidade, o que denota o aumento da população idosa.

É necessário que o país repense seu modelo vigente no tratamento dessa população, detentora de valiosa experiência profissional e de vida. As corporações têm percebido o quanto é importante a contratação de profissionais de meia idade, que através de suas experiências contribuem com ideias, sugestões e práticas profissionais.

A postura empreendedora também é motivo de destaque no mundo corporativo, constituindo-se como estratégia de ação capaz de mobilizar e aperfeiçoar processos de trabalho visando qualidade, produtividade, eficiência e eficácia organizacional. Assim, o empreendedorismo na terceira idade apresenta-se como uma abordagem atual e necessária, na delimitação de estratégias de ação e alternativas, que venham subsidiar essa população de terceira idade, que surge como elemento emergente no quadro geral das políticas e práticas de gestão empresarial.

Em função do exposto o artigo tem por finalidade verificar: Até que ponto o empreendedorismo se faz presente nos profissionais de terceira idade? E caracterizar esse processo de empreendedorismo sob a ótica da qualidade de vida.

2. Referencial teórico

O Brasil tem experimentado um novo fenômeno, o da longevidade. Se em décadas passadas o país era considerado jovem, hoje ele está maduro, e com a expectativa de vida de seus cidadãos, crescente. Segundo dados do IBGE, se no ano 2000 a expectativa de vida do brasileiro era de 69,83 anos, em 2014 esse mesmo indicador apontava como expectativa de vida, 75,14 anos, com tendência de aumento (IBGE, 2014), indicando que cada vez mais brasileiros estão entrando na fase da terceira idade. Cronologicamente, para os países em desenvolvimento, como no caso do Brasil, a ONU (Organização das Nações Unidas) define que a

terceira idade inicia-se aos 60 anos de idade (PONTAROLO, 2008). No entanto, a própria OMS (Organização Mundial da Saúde) evita tal definição cronológica por entendê-la como ineficiente, pois ao se comparar processos de envelhecimento distintos, entre inúmeros indivíduos de mesma idade, se verifica variações significativas de saúde, participação social e níveis de independência (WHO, 2005).

Para Debert, o termo terceira idade é mais amplo que uma definição cronológica, na verdade, ela ressalta que esse é um conceito utilizado para definir pessoas de mais idade que ainda não adquiriram uma conotação depreciativa (DEBERT, 2004). E Pontarolo diz que a expressão atua para designar o processo de envelhecimento ativo, aquele em que o indivíduo é incentivado a se preocupar com a sua qualidade de vida e com suas relações sociais, evidenciando que essa é uma nova etapa de transformação da vida, em que essas pessoas são impelidas, ou convidadas, a experimentarem e a praticarem novas atividades (PONTAROLO, 2008).

Para Zanelli, a terceira idade é uma etapa da vida que geralmente coincide com a aposentadoria. Se por um lado aposentar se apresenta como um momento de descanso, de sensação do dever cumprido, por outro é um momento em que o indivíduo é colocado para refletir sobre o que pretende fazer após a aposentadoria. Na vida profissional, muitos laços de relacionamentos são construídos, devido à própria característica imposta pelo trabalho, muitas vezes essas relações chegam a ser mais intensas do que as relações que o trabalhador mantém com a própria família. Quanto mais estreito é esse relacionamento profissional, maior a satisfação sentida. Essa é a essência da socialização, que faz o indivíduo se sentir membro participativo de um determinado grupo. Quando desligado desse grupo, seja devido à perda do emprego, ou devido à aposentadoria, esses vínculos são rompidos, afetando a qualidade de vida do trabalhador e por vezes causando sentimentos de inutilidade, solidão e baixa estima (MAGALHÃES, KRIEGER, VIVIAN, STRALLIOTTO, MARQUES E EUZEBY apud ZANELLI, 2010).

A sociedade contemporânea está baseada no trabalho, na produção de bens manufaturados e no consumo. Desde cedo os indivíduos são preparados para assumirem a condição de trabalhador. A cultura brasileira está arraigada nesses preceitos, inclusive a divisão social e a identidade do indivíduo estão intimamente relacionados ao que ele realiza e produz, física ou intelectualmente. Segundo Kanaane, o trabalho é uma ação humanizada exercida num contexto social, que sofre influencia de diversas fontes, resultando em uma ação conjunta entre trabalhador e meios de produção (KANAANE, 2011). Para Zanelli o trabalho também pode ser visto como uma inestimável fonte de qualidade de vida. Isso ocorre quando o trabalhador consegue desenvolver suas funções de maneira prazerosa e criativa, onde suas opiniões são consideradas, integrando-o ao meio produtivo como um ser pensante. Concebe-se assim um novo valor à vida do trabalhador, em que o bem-estar e a felicidade acabam sendo decorrência da satisfação percebida com o que se faz e onde se está (ZANELLI, 2010).

Essa relação entre trabalhador e trabalho é que faz o ato de se aposentar algo nem sempre tão fácil. Na realidade essa ação carece de um preparo prévio. Nas palavras de Andujar, “requer um condicionamento mental e social, que a

grande maioria das pessoas não possui”. Esse é um momento marcante na vida do indivíduo, quando além da aposentadoria e do fato de ter que parar de trabalhar, há também a presença do envelhecimento, onde tanto o aposentado, quanto seus familiares sentem essa mudança na dinâmica da família. Por esse motivo é que se faz necessária uma preparação prévia para o enfrentamento dessa nova etapa da vida (EMILIANA apud ANDUJAR, 2006 p.55). Conseqüentemente nesse aspecto é que programas de preparação para aposentadoria (PPA) se tornam necessários.

Programas de preparação para aposentadorias são estratégias que instigam seus participantes, trabalhadores em fase de aposentadoria, ou mesmo já aposentados, a refletirem o que realmente desejam da vida. É preciso partir do ponto de vista de que a aposentadoria não é um fim por si só, ao contrário a aposentadoria, se bem planejada, pode ser um novo começo, a oportunidade de se iniciar os projetos outrora adormecidos. A adoção do PPA é também uma excelente oportunidade da empresa demonstrar aos seus colaboradores o quanto eles são relevantes e o quanto ela, empresa, está preocupada com o bem-estar e futuro dos funcionários. Temas importantes ao cotidiano do trabalhador de mais idade podem ser discutidos, ensinados e colocados em prática. É feita a reflexão do que o futuro aposentado fará de seu tempo “livre”. Há inúmeras atividades que podem ser desenvolvidas após a aposentadoria, como trabalho voluntário, prática de esporte, continuar trabalhando na mesma empresa na qual se aposentou ou até mesmo iniciar um empreendimento por conta própria.

Cada ação, que potencialmente pode ser desenvolvida após a aposentadoria, tem suas características próprias e agregam algum benefício à vida do indivíduo, podendo ser um benefício pessoal ou até mesmo financeiro. Independente da atividade escolhida, o importante é que se tenha uma vida ativa, na qual haja a busca pela qualidade de vida. Segundo Debert, quando se chega a uma idade mais avançada, deve-se rejeitar os conceitos de perdas e substituí-los pela consideração de que a pessoa passa a viver um momento propício a novas conquistas e realizações de vida, conduzido pela busca do prazer e da satisfação pessoal. Assim, a aposentadoria deixa de ser estereotipada, de forma pejorativa, como a transição para a velhice ou como única e exclusiva fonte de subsistência para aqueles que já não possuem capacidades físicas de fazerem parte do processo produtivo (DEBERT, 2004).

Das atividades possíveis, destaca-se o empreendedorismo como opção. Essa é uma iniciativa de cunho pessoal, na qual pesam os valores de cada um, suas motivações, a disposição em lidar com tal responsabilidade e sua atitude em correr riscos. Segundo Degen, o empreendedor assume todas as condições de riscos estabelecidos pelo negócio. Seja ele no âmbito comercial, pessoal ou legal. No entanto, o empreendedorismo também é capaz de promover a melhora na vida de toda uma sociedade, através da criação de novos empregos e incentivo ao desenvolvimento de novas infraestruturas, pesquisas e na criação de produtos inovadores (DEGEN, 2009).

Qualquer pessoa pode se tornar um empreendedor, no entanto, para que isso ocorra, deve-se primeiro evitar o estereótipo do “empreendedor herói”, que identifica esse tipo de indivíduo como sendo alguém acima da média, que possui

características únicas, inatingíveis. A literatura científica, sinaliza a tendência dos profissionais em buscar apropriar-se dessa postura empreendedora, mas segundo Hashimoto, essa atitude causa um distanciamento do cidadão comum, o que não é nada benéfico ao estímulo de novas iniciativas. Na realidade, nenhuma pessoa possui todas as características empreendedoras reunidas, existe sim, uma pessoa dotada de características apropriadas em um determinado contexto situacional, que torna suas características mais relevantes. Qualquer pessoa é um empreendedor em potencial, mas para algumas, passa-se a vida inteira sem que essa qualidade seja manifestada. (HASHIMOTO, 2013).

Dolabela também dá ênfase a esse mesmo raciocínio, quando evidencia que toda pessoa é intrinsecamente empreendedora, e que todos podem agir de forma a libertar tais potencialidades adormecidas. Normalmente essas qualidades são reprimidas devido a ambientes socioculturais inóspitos, que limitam a individualidade de cada um. A sociedade industrializada prioriza a formação de seres humanos altamente produtivos, porém de baixa autoestima, um verdadeiro contrassenso. É priorizada a formação de trabalhadores que exerçam tarefas exclusivamente mecânicas, tanto para as linhas de montagem, quanto para as seções administrativas. Ainda segundo Dolabela, o aprendizado do empreendedorismo passa primeiro pelo resgate da autoestima do indivíduo, pois é impossível que um ser humano que negue a si mesmo, possa ter o impulso da criatividade, da ousadia e da inovação (DOLABELA, 2010).

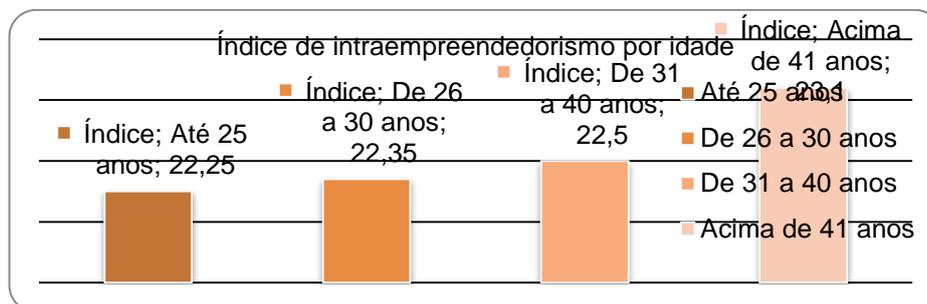
Segundo Dolabela, o empreendedorismo está intimamente relacionado ao desejo individual de realização, de transformar uma ideia em um negócio concreto. É transformar o sonho em realidade: “Sonhar significa conceber um futuro. Empreender significa transformar esse futuro em realidade. Essa é a essência do empreendedorismo” (DOLABELA, 2010 p.28).

Segundo o GEM, Global Entrepreneurship Monitor, a iniciativa de empreender, normalmente ocorre devido a duas motivações distintas, a da necessidade e a da oportunidade. O empreendedorismo por necessidade acontece quando o indivíduo diante da necessidade de sobrevivência, seja quanto à falta de emprego ou então quanto à precisão de se complementar sua renda, sente-se impelido a iniciar uma atividade autônoma, por sua conta e risco. Em contra partida, o empreendedorismo por oportunidade acontece para aquelas pessoas, que mesmo possuindo alternativa formal de emprego e renda, identificam no mercado uma nova oportunidade de empreendimento, assumem os riscos inerentes à nova empreitada e dedicam-se a ela, iniciando um novo negócio, por perceberem chances de obtenção de êxito em suas ações (GEM, 2013).

Há também o intraempreendedorismo, uma modalidade de empreendedorismo voltada para dentro das organizações, onde os funcionários agem em sua área de atuação como se fosse um empresário ou próprio dono do negócio, de maneira empreendedora. Tendo iniciativas que agregam valor e aperfeiçoam processos, fazendo a empresa crescer em competitividade e lucratividade. O intraempreendedor é um profissional que sempre busca melhorias, antecipando-se às reais necessidades da empresa na qual atua (LOZINSKY, 2010).

Segundo Hashimoto, a visão de uma empresa cuja cultura está alinhada às ideias intraempreendedoras é de que as transformações e inovações não estão vinculadas somente à inovação de seus produtos e serviços: na realidade para essas empresas o intraempreendedorismo assume dimensões mais amplas que isso. Qualquer lugar da empresa está propício a inovar e a agregar novos valores. Todos os funcionários são dispostos e estimulados a promoverem inovações em seu campo de atuação (HASHIMOTO, 2013). Hashimoto também destaca que em uma empresa intraempreendedora, os funcionários de mais idade, acima dos 41 anos, tendem a serem mais motivados às ações intraempreendedoras, conforme o gráfico 01.

Gráfico 01: Índice de intraempreendedorismo por idade.



Índice de intraempreendedorismo por idade. Fonte: (HASHIMOTO, 2013 p.200).

Pessoas com mais de 60 anos tem sido procuradas pelas empresas. Essas oportunidades de recolocação no mercado de trabalho acontecem devido à expertise desses profissionais, acumulado ao longo dos anos. São profissionais que aliam tanto a técnica, quanto o perfil de normalmente serem comprometidos e responsáveis, além de tomadores de decisões em momentos críticos. No período de 2012 a 2014, houve um aumento pela procura desses profissionais, de 6,2% para 6,5% respectivamente (EXAME, 2014).

O mercado tem mostrado que há oportunidades de ocupação para todos, tanto para aqueles que desejam arriscar-se em um empreendimento próprio, quanto para os que preferem, dentro de uma organização, exercer suas capacidades de intraempreendedor. Tem-se constatado que as empresas com regime formal de trabalho têm contratado pessoas de terceira idade, as quais têm contribuído para complementar seus quadros de funcionários.

3. Método

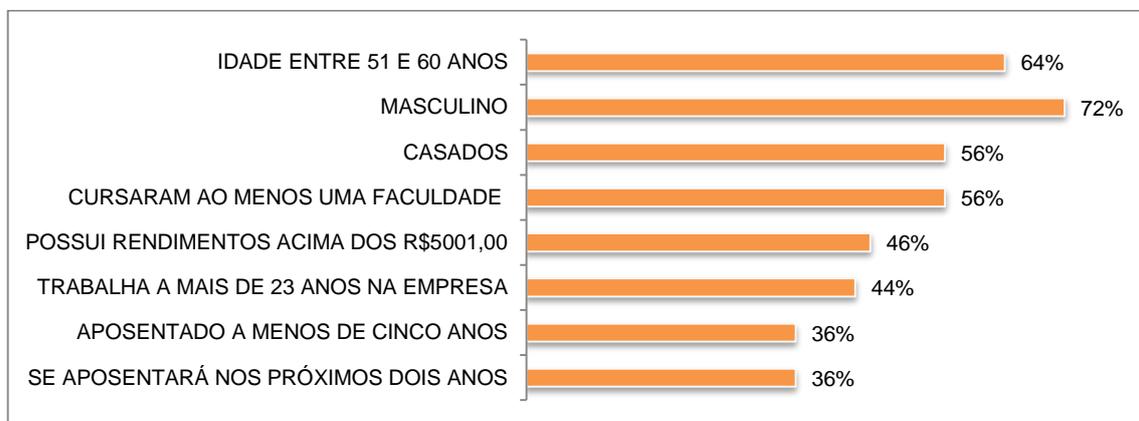
A pesquisa utilizou o critério de classificação proposta por Vergara, quantos aos fins e meios da pesquisa (VERGARA, 2010). Quanto aos fins, a pesquisa foi exploratória e descritiva, devido à escassez de estudos que contemplem a problemática do empreendedorismo na terceira idade. Quanto aos meios, foi

realizada pesquisa de campo, através da aplicação de questionário fechado e com algumas questões abertas que considere o entendimento do estudo realizado. Foi adotada a observação participante, pois o pesquisador é membro da organização analisada e convive diariamente com os respondentes. Tal situação possibilitou a apreensão do significado que os sujeitos atribuem ao empreendedorismo. Considerando como amostra o universo de 25 funcionários, onde foi adotada a abordagem amostral não probabilística por acessibilidade do pesquisador.

4. Resultados e discussão

A pesquisa revelou, como perfil dos pesquisados, os seguintes dados: que maioria dos respondentes, 64%, tem entre 51 e 60 anos de idade, ou seja, estão próximos de ingressarem a terceira idade. São 72% do sexo masculino, 56% deles são casados. Quanto a escolaridade, 56% cursaram ao menos uma faculdade, e 46% recebem proventos acima dos R\$5001,00 reais. Muitos deles, 44%, estão trabalhando na empresa a mais de 23 anos. Há uma parcela de 36% que já está aposentada e outra parcela, de 36% que se aposentará há dois anos. Conforme dados apresentados no gráfico 02.

Gráfico 02. Perfil dos trabalhadores pesquisados.



Fonte: Pesquisa direta, 2014.

A pesquisa procurou identificar quais as expectativas quanto ao futuro do desses trabalhadores, que estão por encerrar seu ciclo de trabalho, ao se aposentar. O futuro financeiro é assinalado 52,4% das vezes, como sendo o maior temor. Seguido da mudança de rotina e ociosidade, 42,9% das vezes. Tal preocupação é justificada, ao se observar que normalmente há uma perda de remuneração quando o individuo se aposenta. O aposentado também possui obrigações sociais, como a de se preocupar com a sua saúde e de muitas vezes

sustentar um lar, além de administrar seus momentos de lazer e cultura, entre outros compromissos que podem afetar de alguma forma sua qualidade de vida.

Diante destas incertezas causadas na fase da aposentadoria, uma maneira eficaz em se combater a ansiedade e expectativa, é sem dúvida, o preparo antecipado para o que virá, faz-se necessário se planejar para o futuro. A pesquisa contemplou essa problemática, quando indagou aos seus respondentes com que importância eles enxergam um programa de preparação para a aposentadoria – PPA. A resposta é quase unânime, 92%, vêm muita utilidade e importância em programas dessa desenvoltura.

Para Andujar, a participação de familiares em programas PPA, se mostra adequada. Para ela, esse é um momento em que ocorrem diversas transformações na vida do indivíduo, tanto pela aposentadoria e sua mudança de rotina, quanto pelo fato de ser um momento coincidente com os primeiros sintomas do envelhecimento. Esses impactos sociais e mentais, que essa nova dinâmica traz à vida do aposentado, é que fazem necessário um preparo prévio, tanto para o aposentado quanto para seus familiares (EMILIANA apud ANDUJAR, 2006). Nesse sentido, a pesquisa apontou que 48% dos trabalhadores pesquisados aprovam a plena participação de familiares em um suposto programa PPA, e outros 36% apoiam essa atitude de modo parcial.

Quanto ao trabalho e sua qualidade de vida proporcionada, a pesquisa aponta que 92% dos respondentes sentem desejo em continuar trabalhando, sendo que 34% gostariam de permanecer na mesma ocupação, 50% em outro ramo de atividade e 8% gostariam de trocar de emprego, porém no mesmo ramo de atividade. Constatou-se que para 77% desses pesquisados o trabalho é uma fonte de boa qualidade de vida. Esse sentimento pode ser confirmado nas palavras de Kanaane, quando sinaliza que o trabalho representa uma inestimável fonte de satisfação ao trabalhador, pois é a partir dele que o homem modifica, entende e domina a natureza, conseguindo encontrar melhores meios de sobrevivência e conforto (KANAANE, 2011).

Verificou-se também que para 60% dos colaboradores a empresa não incentiva ideias inovadoras. Hashimoto explica que as empresas normalmente são resistentes às ideias inovadoras. Empecilhos são colocados no caminho dos que desejam fazer algo diferente e inovador (HASHIMOTO, 2013).

No entanto, esses funcionários, quando indagados se empreenderiam um novo negócio, e por qual motivo, 68% assinalaram que empreenderiam por acreditar que podem fazer algo de diferente e inovador, revelando assim uma vocação empreendedora. Hashimoto também explica que o empreendedorismo ocorre por motivações diversas, como o puro desejo em se realizar algo de novo, identificando uma nova oportunidade de mercado (HASHIMOTO, 2013).

5. Considerações finais

Do ponto de vista do objetivo deste trabalho, de se verificar a presença de traços de empreendedorismo nos profissionais da terceira idade, pode-se concluir que sim, que esse é um desejo manifestado por parte destes profissionais. Segundo a pesquisa, 68% iniciariam um negócio pelo simples fato de perceberem que poderiam fazer algo de novo, algo de melhor, ou seja, estão dispostos a iniciarem um empreendimento por oportunidade. Essa é uma característica importante para o crescimento social do país, pois cada empreendedor normalmente também é um novo empregador. Entretanto demonstrar o desejo de que iniciariam um novo empreendimento respondendo a uma pesquisa, não pode ser considerado como conclusivo: há outras variáveis a serem verificadas.

Observa-se que quanto à disposição em se continuar trabalhando, 92% mostram-se dispostos, e veem o trabalho como uma fonte de qualidade de vida. No entanto, empreender significa correr riscos. A empresa oferece segurança empregatício, basta lembrar que 44% trabalham na empresa a mais de 23 anos, oferece também boa remuneração e outros benefícios. É preferível continuar na segurança de seus empregos a arriscar-se em um novo empreendimento. Verificou-se que os colaboradores têm o futuro financeiro como um de seus maiores temores em relação à aposentadoria. Há a incerteza de como será a qualidade de vida, o nível de saúde e de como se suprirá as necessidades familiares, uma vez que os proventos da aposentadoria são menores que os recebidos durante a vida profissional. Diante desse fato, 23% responderam que só empreenderiam por necessidade, caso estivesse diante de um revés, como o da perda do emprego. Esse é um fato comum no Brasil, onde uma parcela da população também empreende por necessidade de emprego e renda.

Diante dessa realidade vivida pelos trabalhadores pesquisados, nota-se que se por um lado eles têm o ímpeto de se declararem aptos a iniciarem um empreendimento, por acreditarem que podem fazer algo diferente e de inovador, por outro, diante das incertezas inerentes ao mercado, por estarem próximos ou já na terceira idade e por desfrutarem de uma vida estável onde podem manter-se empregados, exercendo suas funções corriqueiras, é que eles preferem não se arriscar a iniciar um novo negócio, que além de tudo, pode por em risco suas economias financeiras. Assim, mesmo para aqueles que têm a expectativa de se tornarem empreendedores, eles ainda preferem manter esse desejo adormecido.

Como a maioria dos colaboradores, mesmo estando na condição de funcionários, aponta o trabalho como fonte de qualidade de vida, e também por eles se declararem aptos ao empreendedorismo, tem-se como uma maneira eficiente de aproveitamento dessas potencialidades, a implantação de um programa de incentivo ao intraempreendedorismo dentro da própria organização para qual eles atuam. Onde experiências profissionais e atitudes empreendedoras possam ser condensadas em ideias e ações inovadoras, que conduza o indivíduo a desenvolver uma postura empreendedora, que o desenvolva tanto a nível profissional, quanto em termos de sua satisfação e qualidade de vida.

Uma alteração desse vulto exige esforço e mudança cultural, tanto da empresa, quanto do próprio indivíduo. A empresa deve abrir canais de diálogos,

onde novas opiniões pertinentes aos processos de trabalho e desenvolvimento de produtos sejam consideradas. Já o trabalhador precisa colaborar para que haja melhorias contínuas em suas atividades. Tal contribuição se dá tanto do modo prático, das ações, quanto no campo das ideias. A estrutura hierárquica precisa deixar de ser do tipo verticalizado onde as ordens fluem de cima para baixo, para tornar-se horizontal, no qual as decisões são tomadas em conjunto. Cada colaborador entende e contribui com os objetivos gerais da organização, pois relacionam o sucesso da empresa ao seu sucesso profissional. Com isso, a prática intraempreendedora, além de promover a competitividade e o crescimento da organização, frente à concorrência, também é capaz de mobilizar e motivar o trabalhador. Incentivo que pode até contribuir para que esse colaborador, no futuro, venha a se tornar um empreendedor. Dono de seu próprio negócio.

Referências

ANDUJAR, Andréa Martins. Modelo de qualidade de vida dentro dos domínios bio psico social para aposentados. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.

DEBERT, Guita Grin. O trabalho voluntário: uma questão contemporânea e um espaço para o aposentado. São Paulo: Editora Senac, 2004.

DEGEN, Ronald Jean. O empreendedor: empreender como opção de carreira. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

DOLABELA, Fernando. Sonhos e riscos bem calculados: o que é e o que faz o empreendedor. São Paulo: Saraiva, 2010.

EXAME. Profissional mais velho tem chances mesmo após aposentadoria. Disponível em: < <http://exame.abril.com.br/carreira/noticias/profissional-mais-velho-tem-chances-mesmo-apos-aposentadoria> >. Acesso em: 17/12/2014.

GEM, Global Entrepreneurship Monitor. Empreendedorismo no Brasil: relatório executivo 2013. Curitiba: Imprensa da Universidade Federal do Paraná, 2014.

HASHIMOTO, Marcos. Espírito empreendedor nas organizações: aumentando a competitividade através do intraempreendedorismo. 3ª ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em <<http://brasilemsintese.ibge.gov.br/populacao/esperancas-de-vidaao-nascer>>. Acesso em: 17/12/2014.

KANAANE, Roberto. Comportamento humano nas organizações: o homem rumo ao século XXI. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LOZINSKY, Sérgio. Implementando empreendedorismo na sua empresa: experiência e ideias para criar uma organização empreendedora (Intrapreneurship). São Paulo: M. Books, 2010.

PONTAROLO, Regina Sviech. Políticas públicas educacionais para o idoso e sua implementação pelo SEED-PR na cidade de Prudentópolis. Tese de mestrado. Ponta Grossa: Universidade Estadual de Ponta Grossa, 2008.

VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 12 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

WHO, World Health Organization. Envelhecimento ativo: uma política de saúde. Brasília: Organização Pan-Americana de Saúde, 2005.

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