



O PLANO DE CARREIRA E A PREPARAÇÃO PARA A APOSENTADORIA DOS FUNCIONÁRIOS DA METALÚRGICA MOR SA – SANTA CRUZ DO SUL - RS

Leonardo Gonçalves Cezar¹
Priscila Garcia²

RESUMO

O presente estudo consistiu em analisar o plano de carreira e aposentadoria dos funcionários. Tendo como objetivo geral identificar a percepção do funcionário em relação ao plano de carreira e aposentadoria fixado no regime celetista da empresa Metalúrgica Mor SA. Com relação à metodologia, esta pesquisa caracteriza-se como aplicada e descritiva. Foram obtidas as amostras através da aplicação de um questionário e analisou-se quantitativamente as respostas. Constatou-se que os funcionários demonstram preocupação com o assunto e interesse no auxílio da empresa para desenvolver o planejamento financeiro e o desenvolvimento de novas fontes de renda para o período pós-aposentadoria, uma vez que a Previdência Social atualmente encontra-se com dificuldades para a manutenção das aposentadorias.

Palavras-chave: Plano de aposentadoria; Plano de Carreira e Novas Fontes de Renda.

ABSTRACT

The present study consisted in analysing the career and retirement plan of the employees. Its general objective is to identify the perception of the employee regarding the career plan and retirement established in the CLT regime of the company Metalúrgica Mor SA. Concerning the methodology, this research is characterized as applied and descriptive. The samples were obtained through the application of a questionnaire and the responses were quantitatively analyzed. It was found that the employees demonstrate preoccupation about the subject and interest in the assistance of the company to develop the financial planning and the development of new sources of income for the post-retirement period, since Social Welfare currently faces difficulties for the maintenance of retirements.

¹Graduando do Curso de Administração da Faculdade Dom Alberto.

² Administradora de empresas. Especialista em Gestão Empresarial, certificada na CPA 10. Docente e orientadora da Faculdade Dom Alberto.



Keywords: Retirement plan; Career plan and New sources of income.

1. INTRODUÇÃO

Esta pesquisa possui como tema principal o planejamento da carreira dos trabalhadores para o período posterior ao de contribuição à Previdência Social, evidenciando a necessidade das empresas trabalharem junto aos seus colaboradores meios alternativos de garantir a saúde financeira de suas famílias após encerrarem suas atividades dentro da empresa. Segundo o SPC Brasil e CNDL (2018), cerca de 80% dos brasileiros não estão preocupados em realizar tal planejamento. Tendo em vista estes dados, a preparação para este momento da vida dos colaboradores torna-se uma questão social e psicológica a ser desenvolvida por parte dos empregadores.

Levando em consideração a descrição acima, é abordado o tema relacionado à aposentadoria, que conforme a Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991, tem a finalidade de garantir às pessoas os recursos necessários para a sua manutenção, seja por incapacidade, idade avançada ou tempo de contribuição. Ou seja, tem a função de assegurar aos contribuintes os recursos financeiros necessários para sobreviver e continuar em busca de seus objetivos pessoais, portanto é importante que a aposentadoria seja um assunto do cotidiano das pessoas, desde o início da sua carreira de trabalho, para que no futuro o seu sustento esteja garantido.

De acordo com Gil (2016), para que uma organização comece a funcionar de forma correta é necessário que as pessoas passem a desenvolver papéis específicos dentro delas e para que isso ocorra é preciso definir de forma ordenada as atribuições dos cargos existentes na empresa. Através da definição detalhada dos cargos que a empresa possui é possível definir o nível de remuneração que a empresa pretende pagar aos seus colaboradores, sempre tendo em mente que a definição dos salários procure estimular o desenvolvimento dos funcionários. Após realizadas essas definições, é possível trabalhar a evolução dos colaboradores através de um plano de carreiras bem estruturado, definindo metas e objetivos baseados nas estratégias da empresa buscando desenvolver o quadro de funcionários.

A metalúrgica Mor, que é uma empresa familiar, com origem no município de Santa Cruz do Sul, no estado do Rio Grande do Sul, teve sua fundação no início dos anos 60 e iniciou suas atividades com a produção de produtos para apicultura, porém hoje atua no mercado de produtos para casa, camping e lazer. Com um quadro de funcionários que chega a 2000 colaboradores em alta temporada, a empresa conta com a sua matriz localizada em seu município de origem, com duas unidades filiais nas cidades de São Paulo – SP e São Lourenço da Mata - PE, e com uma unidade distribuidora em Vera Cruz – RS.

Com base no texto acima, este estudo possui o seguinte problema de pesquisa: Qual a percepção do funcionário em relação ao plano de carreira e aposentadoria fixado no regimento celetista? Como objetivo geral pretende-se identificar a percepção do funcionário em relação ao plano de carreira e aposentadoria fixado no regime geral da Previdência Social para trabalhadores



celetistas. Para alcançar este objetivo geral, o estudo apresenta os seguintes objetivos específicos: identificar o perfil dos respondentes aposentados e não aposentados do setor administrativo; analisar a expectativa do funcionário em relação ao plano de aposentadoria; verificar a percepção do funcionário em relação ao plano de carreira; sugerir para a empresa programas que auxiliem os funcionários para o período pós aposentadoria e incentivem a busca por novas fontes de renda.

Desta forma, o presente estudo justifica-se, pois com a possível Reforma da Previdência Social, que está em pauta na Câmara dos Deputados, há uma preocupação da comunidade com seu futuro e a sua aposentadoria. Conforme Camarano (2006) destaca, a insuficiência de renda na população idosa necessita de alguma forma de proteção social, portanto as políticas mais importantes em relação a este assunto são as que gerem renda para essa população.

É exatamente neste ponto que a Previdência Social atua e é por isso que ela tem grande importância na vida das pessoas, pois após trabalhar durante anos, chega um momento que as condições físicas e mentais não são mais suficientes para a pessoa seguir trabalhando. Porém, ela ainda necessita de recursos financeiros para sobreviver e é com esse objetivo de ter recursos financeiros na terceira idade que as pessoas contribuem diversos anos e consideram tão importante a fonte de renda obtida através da aposentadoria. Pensando nessa importância para os trabalhadores, já existem grandes empresas, como a fabricante de caminhões Volvo e a seguradora Mapfre, que estão preocupadas em debater esse assunto, que ainda é pouco discutido e executado nas empresas de modo geral.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Aposentadoria

Segundo a Lei nº 3.807, de 26 de agosto de 1960, a previdência social tem por objetivo garantir aos seus beneficiários os recursos necessários de manutenção por razões de idade avançada, incapacidade, tempo de serviço, entre outros, pois por algum destes motivos o beneficiário não terá mais a capacidade de trabalhar em alguma data futura. Portanto, a Previdência Social possui esta função de garantir recursos financeiros para a sobrevivência do contribuinte. Em razão disso, os trabalhadores, que passam anos contribuindo à previdência, esperam que ao chegar em uma determinada idade possam usufruir desse benefício.

Porém, de acordo com Areosa (2008), conforme a proporção das pessoas idosas com relação a população total aumenta, a preocupação, por parte do Estado, com políticas voltadas a pessoas idosas ganha uma maior dimensão, gerando implicações como uma reavaliação das estratégias de planejamento neste segmento. Em conformidade com este pensamento, a Proposta de Emenda à Constituição (PEC) 287 está propondo mudanças na Previdência Social, mudanças essas que alteram as regras de acesso à aposentadoria.

Os beneficiários da Previdência Social, conforme a Lei nº 5.890, de 8 de junho de 1973, podem ser denominados de três formas, sendo elas, os segurados, que são “[...] todos os que exercem emprego ou qualquer tipo de



atividade remunerada, efetiva ou eventualmente, com ou sem vínculo empregatício, a título precário ou não, salvo as exceções expressamente consignadas nesta lei” (LEI 5.890/1973, Art. 2º, Inciso I), os dependentes, que são as pessoas que dependem financeiramente do segurado, consideram-se dependentes, conforme art. 12, inciso I da Lei já supracitada:

“[...]a esposa, o marido inválido, a companheira, mantida há mais de 5 (cinco) anos, os filhos de qualquer condição menores de 18 (dezoito) anos ou inválidos, e as filhas solteiras de qualquer condição, menores de 21 (vinte e um) anos ou inválidas[...].”

Ainda, segundo art. 12, do mesmo diploma legal, os trabalhadores rurais, que segundo o Estatuto do Produtor Rural – PLS 325/06, são as pessoas físicas que exploram a terra com a finalidade econômica ou então de subsistência, através da agricultura, pecuária, silvicultura, entre outros.

Em relação à aposentadoria por idade, é um dos tipos de aposentadorias que permite ao contribuinte a possibilidade de receber o benefício ao atingir uma determinada idade, desde que tenha um tempo mínimo de contribuição, ou seja, o contribuinte se já tiver um período considerável de contribuição e já possuir uma idade avançada, poderá solicitar o recebimento do benefício da aposentadoria por este motivo. Na lei que estava em vigor até então, segundo a Central dos Sindicatos Brasileiros (2016), a idade mínima para se aposentar por idade era de 65 anos de idade para homens e de 60 anos de idade para mulheres, desde que tivessem 15 anos de contribuição, em ambos os casos. Portanto, um homem que tivesse iniciado a carreira profissional com 50 anos de idade, após completar 15 anos ininterruptos de contribuição, poderia se aposentar aos 65 anos.

Porém com as mudanças previstas, de acordo com Quintino (2019), a idade mínima para aposentadoria por idade passa a ser de 65 anos para homens e 62 para as mulheres e com tempo mínimo de contribuição de 20 anos, e o cálculo do valor do benefício se dará da seguinte forma, 60% da média salarial do tempo de contribuição e de dois pontos percentuais da média para cada ano de contribuição que exceder 20 anos, ou seja, se o contribuinte aposentar-se aos 65 anos de idade com o tempo mínimo de contribuição (20 anos), serão os 60% da média apenas, ou seja, para se aposentar com o valor integral (100%) será necessário ter um tempo de contribuição de 40 anos.

Há também outro método de aposentadoria por idade, a fórmula 85/95, na qual os números 85 e 95 representam a pontuação mínima a ser atingida para os sexos feminino e masculino, respectivamente. Essa pontuação é obtida através da soma da idade do trabalhador com o tempo de contribuição em anos, ou seja, para cada ano em que foi contribuído para a previdência, são acrescentados dois pontos para o cálculo, um de idade e um de contribuição, por exemplo, uma mulher que tem 55 anos de idade e 30 anos de contribuição já poderia solicitar a aposentadoria, pois já teria 85 (55+30) pontos. Porém, com a reforma da previdência social, essa regra está sofrendo alterações, desde 2017 a cada dois anos é acrescentado um ponto à regra, ou seja, em 2017 a regra passou a ser 86/96, em 2019 passou para 87/97, e assim sucessivamente, até que a regra se torne 90/100, portanto a população terá que contribuir mais tempo para conseguir o



benefício da aposentadoria (CENTRAL DOS SINDICATOS BRASILEIROS, 2016).

Além destas duas formas de aposentadoria, de acordo com a Central dos Sindicatos Brasileiros (2016), é possível se aposentar por tempo de contribuição, que como o próprio nome já diz, é um tipo de aposentadoria em que o contribuinte tem o direito de receber o benefício após ter contribuído o tempo mínimo exigido, independentemente da sua idade, portanto os homens podem se aposentar após 35 anos de tempo de contribuição, já as mulheres podem se aposentar após terem 30 anos de tempo de contribuição.

Para evitar que as pessoas se aposentassem ainda novas, foi criado pelo governo o fator previdenciário, portanto o cálculo utilizado neste tipo de aposentadoria é realizado através da média salarial dos 80% maiores salários que o contribuinte teve, essa média é multiplicada pelo fator previdenciário, este fator leva em consideração o tempo de contribuição, a idade do contribuinte e a expectativa de vida de todos os brasileiros. Porém, esse tipo de aposentadoria não irá mais existir, pois após a reforma da previdência será extinto, tudo isso visando evitar que pessoas que ainda tenham idade para contribuir se aposentem muito cedo (CENTRAL DOS SINDICATOS BRASILEIROS, 2016).

2.2 Plano de Carreira

Para uma empresa que tem o objetivo de crescer, melhorar seu posicionamento de mercado, competir com grandes concorrentes ou até se tornar referência no que faz, a tarefa de reter talentos é de extrema importância para que este objetivo seja alcançado.

Neste sentido, o plano de carreiras é peça fundamental no desenvolvimento de talentos, pois segundo o Sebrae (2017), este é um dos meios recomendados para reter talentos e dar visão de crescimento profissional às pessoas que trabalham ou venham a trabalhar na empresa, porque essa ferramenta gerencial define as competências exigidas em cada cargo, deixando evidente quais as pretensões da empresa para aquela função. O planejamento precisa permitir aos colaboradores a possibilidade de crescer e se desenvolver profissionalmente dentro da empresa, é nele que se estipula qual o trajeto que o funcionário irá seguir na organização, definindo quais os níveis hierárquicos que ele precisará passar e quanto tempo levará em cada um para chegar a uma nova ascensão.

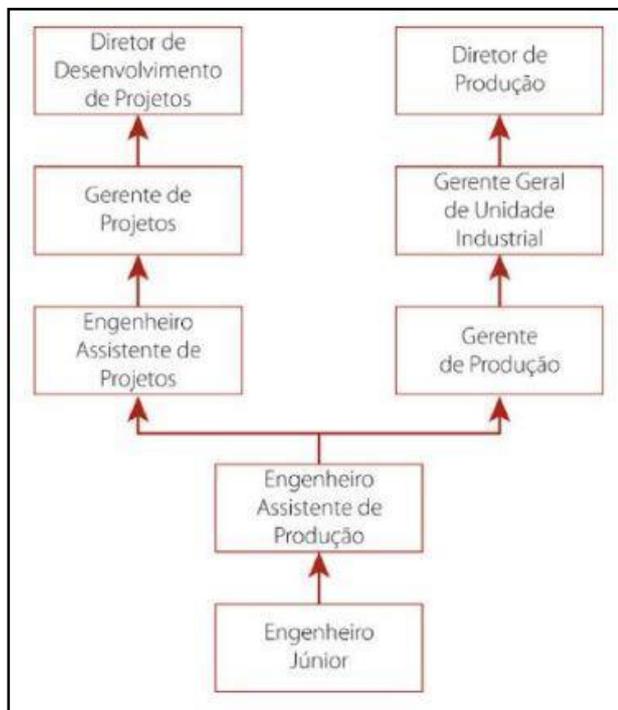
Segundo Lacombe (2011), carreira é um conjunto de posições que uma pessoa exerce durante toda a sua vida profissional, ou seja, é a soma de todas as experiências e dificuldades vivenciadas por uma pessoa em todos os cargos e empresas em que ela trabalhou. O setor de recursos humanos de uma empresa, com uma boa análise e avaliação dos seus colaboradores, pode planejar a carreira de cada um para que possam trabalhar em cargos e exercer funções que busquem evidenciar as qualidades e aptidões dos funcionários.

Conforme Castro (2013) descreve, o plano de carreira é um conjunto de ações que devem ser realizadas a fim de permitir que os caminhos percorridos durante a vida profissional sejam sempre objetivando o crescimento, em busca da ascensão. Para que seja realizado tal planejamento é necessário dividi-lo em três partes. A primeira é relacionada ao momento em que você se encontra, em



relação ao cargo, salário, competências e formações atuais. A segunda, define quais os objetivos de curto, médio e longo prazo e, portanto, a terceira parte está relacionada às atitudes necessárias para que se atinja estes objetivos.

Uma forma de planejamento de carreira, de acordo com Lacombe (2011), é o plano de carreira em Y que, embora seja mais específico para áreas técnicas, é muito útil na definição da ascensão destes profissionais, pois separa o caminho a ser seguido em dois, preparando o funcionário para cargos mais gerenciais ou então para cargos técnicos especializados, ao mesmo tempo em que mantém a área de atuação. Este tipo de planejamento de carreira é importante, porque permite uma maior flexibilidade no que diz respeito a administração salarial de pessoas técnicas, pois um colaborador pode ser extremamente eficiente naquilo que executa, mas isso não quer dizer que ele será um bom administrador, mesmo que seja na sua área de atuação. Na figura abaixo está um exemplo de plano de carreira em Y:



Fonte: Lacombe (2011, p. 93)

Dentro de um plano de carreiras bem elaborado pela empresa, é possível aplicar diversas ferramentas que conduzem os funcionários à evolução profissional dentro da própria organização. Entre essas ferramentas, está o



plano sucessório, que tem como principal função identificar os colaboradores que poderão ocupar determinadas posições dentro da empresa no futuro. Este planejamento de sucessão deve incluir todas as alterações que já estão previstas no planejamento estratégico da estrutura da empresa. Portanto, deve indicar quais posições terão a necessidade de substituição, quais posições não há pessoas qualificadas a curto e médio prazo, e quais os funcionários que têm potencial para ocupar tais posições (DUTRA, 2000).

Ao definir os possíveis sucessores, deve-se levar em consideração as necessidades de treinamento de cada um, o tempo que cada funcionário já está trabalhando na empresa, a idade que ele possui, os resultados das avaliações periódicas realizadas pelas chefias responsáveis e analisar o retrospecto de cada funcionário em relação às atitudes, comportamentos, entre outros. Porém, preparar um funcionário para a sucessão de um cargo não garante que ele irá ocupar tal posição no futuro, pois pode não ser de seu interesse assumir um cargo de chefia, pode o colaborador deixar a empresa em busca de outras oportunidades e até mesmo não deixar a empresa, mas alternar de setor para outro que o agrade mais. Portanto, é preciso que a empresa tenha mais de um possível sucessor e prepare-os ao mesmo tempo, pois assim a empresa terá a garantia de que dará continuidade ao trabalho que está sendo executado (LACOMBE, 2011).

2.3 A preparação das empresas e dos funcionários frente a aposentadoria

Uma empresa que deseja se tornar importante e ser reconhecida pelo seu trabalho, não pode depender apenas da quantidade de vendas que realizou ou, então, de seu faturamento anual para alcançar esse objetivo. É preciso trabalhar diversos outros pontos para que consiga melhorar seu posicionamento de mercado.

Dentre esses pontos necessários, está a Responsabilidade Social, que segundo Eon (2015) é quando as empresas decidem realizar ações que busquem promover o bem-estar dos seus funcionários e da comunidade, ou seja, seus públicos interno e externo. A responsabilidade social está diretamente relacionada à imagem que uma empresa possui frente à sociedade em que ela está inserida, seja na cidade, no estado ou no país. Portanto, para uma empresa que procura um diferencial competitivo, a responsabilidade social pode auxiliar no desenvolvimento da marca.

Uma das formas de trabalhar a responsabilidade social é prestando apoio à comunidade que está mais próxima da empresa, que são os seus colaboradores e suas famílias. Visto que a aposentadoria é algo que afeta diretamente a vida das pessoas através da mudança de rotina repentina, é fato que discutir esse assunto torna-se importante, porque, de acordo com Minarelli (2017), mais do que uma questão de respeito e consideração pelos funcionários, também é possível realizar um melhor planejamento de sucessão e conceder espaço aos que desejam ascender na carreira.

De acordo com a pesquisa “O preparo para a aposentadoria no Brasil”, realizada pelo SPC Brasil e pelo CNDL (2018), oito em cada dez brasileiros não estão se preparando financeiramente para a aposentadoria, resultando numa estimativa de que cerca de 104,7 milhões de adultos que não estão aposentados



não estão tomando atitudes voltadas à preparação pós-carreira, sendo diversos os motivos para isso. A falta de dinheiro no orçamento é o principal motivo para o despreparo para a aposentadoria, pois necessitam pagar outras contas para cumprir com as necessidades do presente, não sobrando dinheiro para planejamentos futuros. Muitas pessoas não estão conseguindo se organizar para ter uma reserva para a aposentadoria por terem outros planos e prioridades, sendo a compra da casa própria, a compra de um carro, os estudos e/ou estudos dos filhos as principais prioridades adotadas pelas pessoas.

Ainda de acordo com a pesquisa mencionada acima, das pessoas que dizem estar se preparando para a aposentadoria, apenas 5% delas justificam tomarem tal atitude por receberem incentivo da empresa em que trabalham, portanto é visível que as empresas não estão prestando o apoio e o acompanhamento devido aos seus colaboradores. Os principais motivos pelos quais as pessoas estão economizando com essa finalidade é por serem pessoas precavidas e terem o hábito de planejar-se a longo prazo ou, então, porque vivenciaram exemplos de outras pessoas que não se planejaram e com isso tiveram problemas financeiros após terem se aposentado.

De acordo com Rodrigues (2017), a seguradora Mapfre está investindo num programa de pós-carreira para seus colaboradores, a empresa possui cerca de 6.000 funcionários e está adotando a prática em sua matriz, em São Paulo, para auxiliar os funcionários a refletirem sobre a vida de aposentados. O programa adotado pela empresa é desenvolvido com funcionários que possuam 40 anos de idade ou mais e possui três assuntos norteadores: a qualidade de vida, que busca dar dicas relacionadas à saúde e exercícios; o planejamento financeiro; e o projeto de vida de cada funcionário. Outra empresa que também é exemplo na preparação de seus funcionários é a fabricante de caminhões Volvo, que possui um programa estruturado para o auxílio aos colaboradores que estão próximos à aposentadoria. Neste caso, a empresa delimita uma data para o desligamento de cada funcionário em razão da aposentadoria, então cinco anos antes de ser desligada a pessoa adere ao programa, passando por diferentes módulos que trabalham aspectos financeiros, psicológicos, de saúde, entre outros.

A seguradora Mapfre e a fabricante de caminhões Volvo, são exemplos de empresas que identificaram a importância de trabalhar o planejamento de seus funcionários para a aposentadoria e, com isso, desenvolveram programas de acompanhamento que auxiliam na preparação pós-carreira. Porém, essa não é uma realidade da maioria das empresas, pois trabalhar esse planejamento em conjunto com os funcionários não é uma preocupação vivida nos departamentos de recursos humanos das organizações, mas segundo Lacombe (2011), as empresas deveriam investir em programas que busquem proporcionar aos colaboradores, que trabalharam e se dedicaram por muito tempo à empresa, algum aconselhamento e auxílio para ocupar o tempo, que até então era dedicado ao trabalho na organização, através de hobbies, trabalho voluntário, novas rotinas, assim como cuidados com a saúde, praticando exercícios e alimentando-se corretamente, e a administração da vida financeira.

3. METODOLOGIA



A pesquisa caracteriza-se como descritiva, pois de acordo com Marconi e Lakatos (2016, p. 6), uma pesquisa descritiva é um tipo de pesquisa que “delimita o que é” e também contém outros quatro aspectos que são: “descrição, registro, análise e interpretação de fenômenos atuais [...]”, ou seja, uma pesquisa descritiva relata fatos que estão acontecendo, fatos do presente.

A abordagem dos dados foi realizada de forma quantitativa, pois segundo Fonseca (2002) este tipo de abordagem leva em consideração a linguagem matemática para explicar as causas de um acontecimento, relacionando as suas variáveis, compreendendo a realidade através da análise de dados brutos. Neste sentido, a abordagem quantitativa permite a quantificação dos dados pelo fato da amostra ser grande e representativa da população pesquisada, portanto, consideram-se os resultados como uma representação real de toda a população alvo da pesquisa.

Para a coleta de dados foi desenvolvido um questionário com 27 questões objetivas e uma questão subjetiva. Primeiramente, aplicou-se através de um questionário impresso a 10 colaboradores da empresa pesquisada, escolhidos aleatoriamente, para a realização de um pré-teste e com isso efetuar eventuais ajustes necessários ao questionário.

Posteriormente, a pesquisa foi aplicada em caráter definitivo, o questionário foi estruturado através da ferramenta Google Forms, sendo enviado por e-mail para os mais de 300 funcionários dos setores administrativos, salienta-se que devido à dificuldade de acesso a e-mails e até mesmo outros métodos de comunicação para coleta de dados o setor fabril não foi abordado. A pesquisa ficou disponível por um período de 20 dias e obteve-se como retorno a resposta de 110 colaboradores administrativos, sendo que constantemente reencaminhava-se o e-mail com a pesquisa para que mais funcionários tivessem o interesse em responder o questionário.

O questionário, portanto, contém perguntas que objetivam descrever a percepção desses colaboradores em relação ao plano de carreira da empresa e ao plano de aposentadoria fixado para trabalhadores celetistas, conforme o regime geral da Previdência Social. Os questionamentos aplicados na pesquisa realizada com os funcionários da empresa buscam responder aos objetivos do presente estudo.

4. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Através das respostas obtidas na aplicação do questionário, pode-se observar a predominância do grupo feminino, que teve 67,3% das respostas, contra 32,7% de representatividade do grupo masculino. Com relação à idade dos colaboradores: 72% estão na faixa etária até 29 anos, 18% das respostas situam-se na faixa de 30 a 40 anos, restando 10% para os funcionários que têm acima de 40 anos. Entende-se que isso explica o resultado obtido de apenas 0,9% das respostas serem de funcionários que já estão aposentados, pois quase 100% das respostas são de colaboradores que estão iniciando sua carreira profissional ou estão num estágio onde se começa a pensar no planejamento para a aposentadoria.

Gráfico 1: Renda individual aproximada

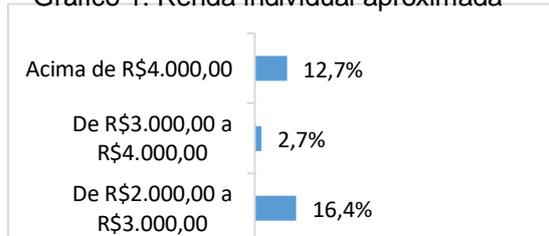
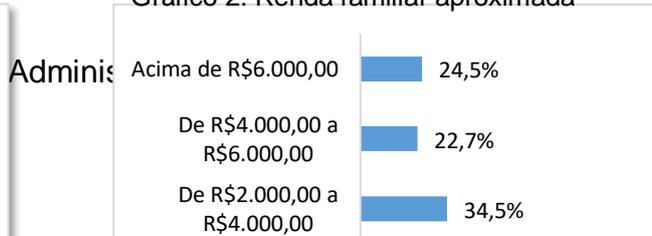


Gráfico 2: Renda familiar aproximada



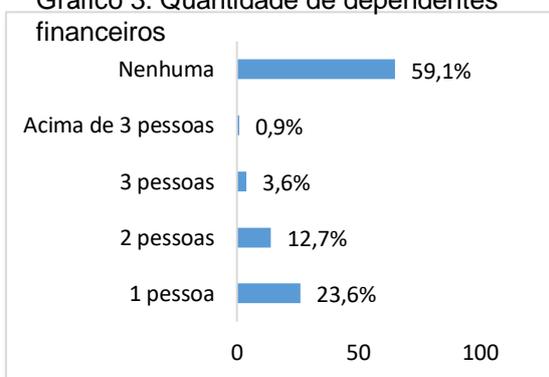


Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

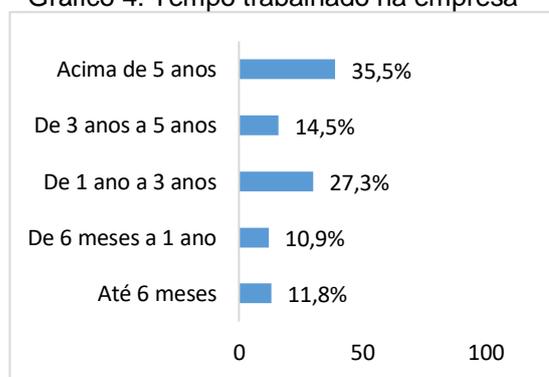
Quanto à escolaridade dos trabalhadores questionados, há grande predominância do nível superior, completo ou incompleto, representando 82,7% das respostas, seguido dos 15,5% de quem está cursando ou concluiu a pós-graduação, confirmando a importância de cursar o nível superior para competir no mercado e almejar um crescimento profissional. Porém, no que diz respeito à renda individual, 68,2% dizem receber um salário entre R\$1.000,00 a R\$2.000,00 mensais, 16,4% recebem de R\$2.000,00 a R\$3.000,00 e 12,7% dizem ter um salário acima de R\$4.000,00 e esses números estão refletidos na renda familiar destas pessoas, pois mais de 50% dizem que a renda de suas famílias é de no máximo R\$4.000,00, aproximadamente, tendo em vista que 59,1% dos colaboradores não possuem dependentes financeiros.

Gráfico 3: Quantidade de dependentes financeiros



Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

Gráfico 4: Tempo trabalhado na empresa



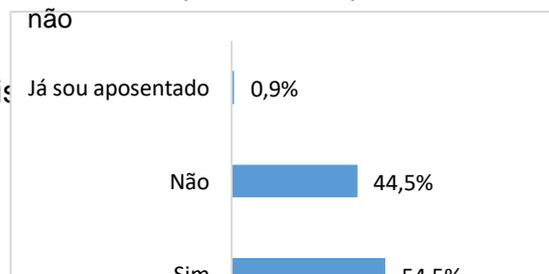
Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

Embora 50% das respostas sejam de colaboradores que estejam na empresa há no máximo 3 anos, 35,5% dos funcionários estão há mais de 5 anos nessa organização, demonstrando que a empresa deve investir em um planejamento de médio ou longo prazo para seus colaboradores, pois um número relevante de funcionários permanece na empresa durante boa parte de sua vida profissional.

Gráfico 5: Idade prevista para a aposentadoria



Gráfico 6: Expectativa de aposentar-se ou não



Adminis

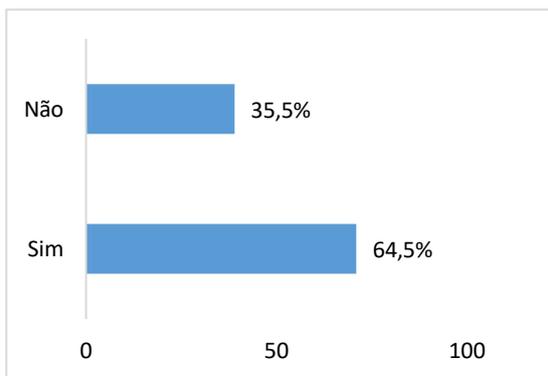


Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

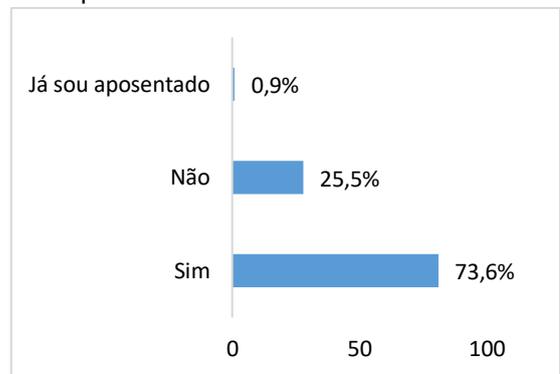
Quando questionados sobre a previsão de idade para se aposentarem, 80% dos colaboradores esperam contar com o benefício da aposentadoria entre 51 e 70 anos. Com isso cerca de 28% dos funcionários já estariam próximos de entrar nessa faixa de idade ou já se encontram nela. Portanto, é fundamental o apoio da empresa na preparação para o momento em que esses trabalhadores tiverem que encerrar a carreira profissional, pois cerca de 50% não possuem expectativa de se aposentar pela Previdência Social, devido às mudanças que estão ocorrendo na legislação.

Gráfico 7: Intenção de trabalhar após a aposentadoria



Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

Gráfico 8: Funcionários com medo de não se aposentar



Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

Metade dos questionados não possuem reserva financeira para a manutenção de seu futuro e cerca de 90% não possuem plano de previdência privada. Em virtude dessa falta de planejamento, 64,5% dos questionados têm a intenção de continuar trabalhando após a aposentadoria, caso a consigam.

Gráfico 9: Possui plano de previdência privada

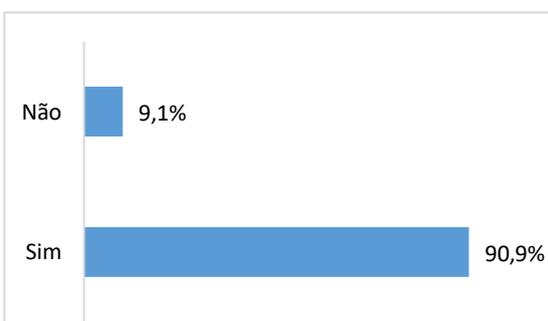
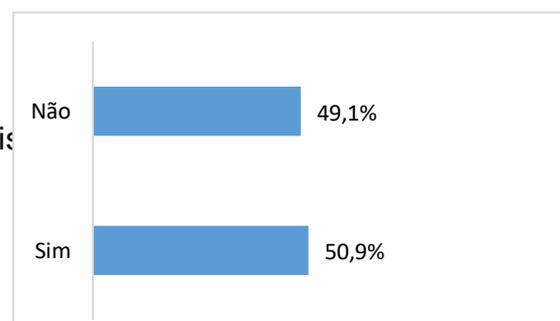


Gráfico 10: Possui poupança/aplicação para a manutenção do futuro



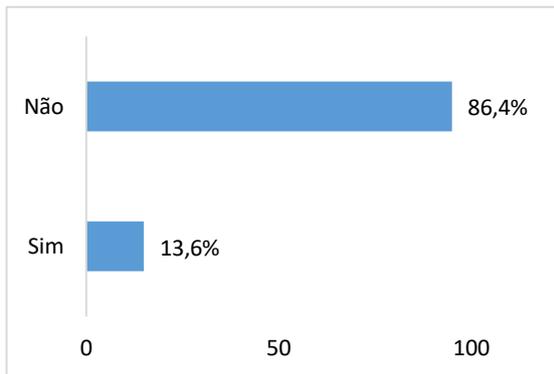


Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

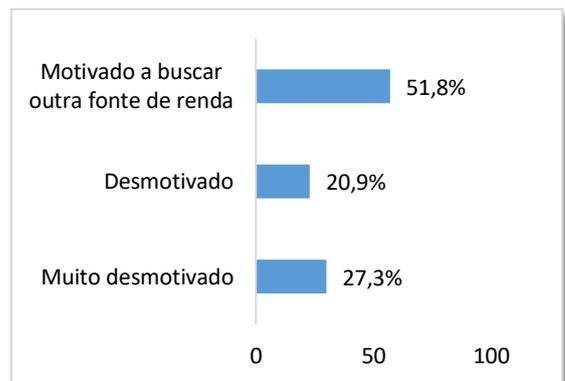
A pesquisa realizada pelo SPC Brasil e CNDL (2018) diz que cerca de 80% dos brasileiros não estão se preparando para a aposentadoria. Estes dados também foram obtidos na presente pesquisa, onde 86,4% dos colaboradores, ao expressarem sua opinião, disseram não acreditar que as pessoas se planejam para o período da aposentadoria.

Gráfico 11: Acredita que as pessoas se planejam para a aposentadoria



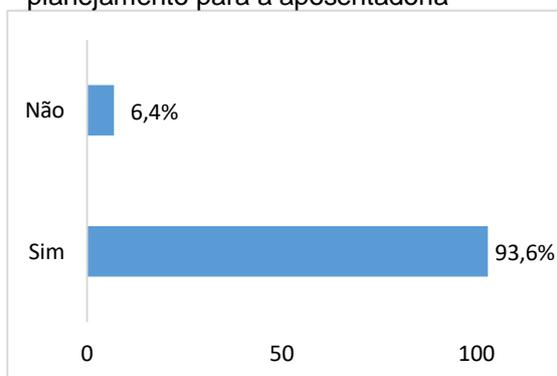
Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

Gráfico 12: Reação em caso de não conseguir se aposentar



Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

Gráfico 13: A empresa deve apoiar no planejamento para a aposentadoria

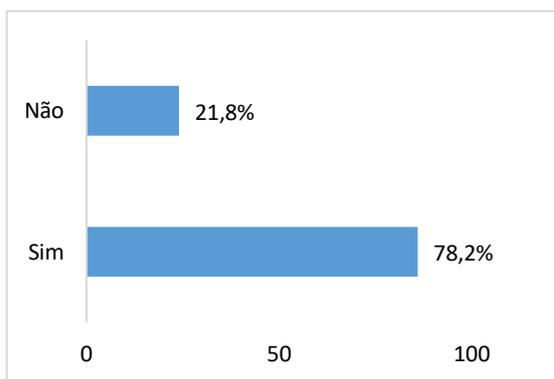


Fonte: Elaborado pelo autor (2019)



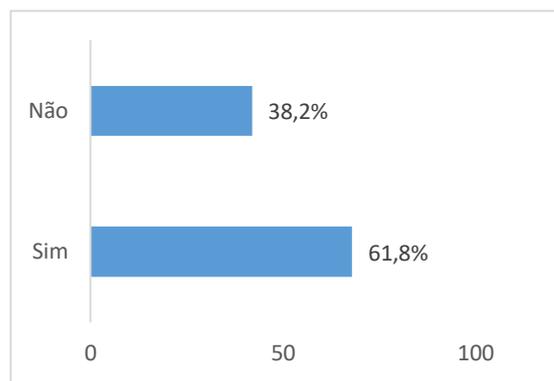
Ao serem questionados sobre a sensação na hipótese de não conseguirem se aposentar, cerca de 50% dizem que ficariam motivados a buscar outra fonte de renda, porém os outros 50% dizem que ficariam desmotivados ou muito desmotivados, o que reforça a importância de a empresa realizar a implantação de programas voltados ao incentivo e apoio no planejamento de rendas alternativas para os funcionários, pois mais de 90% dessas pessoas gostariam que a empresa praticasse políticas nesse sentido.

Gráfico 14: Possui expectativa de crescimento profissional dentro da empresa



Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

Gráfico 15: A empresa investe em treinamentos para o seu desenvolvimento



Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

Verificando a expectativa dos funcionários em relação ao plano de carreira através do questionário aplicado, foi possível identificar que a grande maioria dos colaboradores, mais precisamente 78,2%, possuem expectativa de crescer profissionalmente dentro da empresa, ou seja, estes funcionários têm a intenção de permanecer na empresa para buscar um desenvolvimento e, conseqüentemente, sua ascensão profissional. Porém, há um número considerável de funcionários que não possuem expectativa de crescimento, sendo 21,8% das respostas, o que representa um alerta para investigar o motivo da ausência dessa expectativa e, em razão disso, trabalhar medidas que busquem motivar os funcionários.

Gráfico 16: A chefia deixa claro as pretensões com relação a promoções de cargo

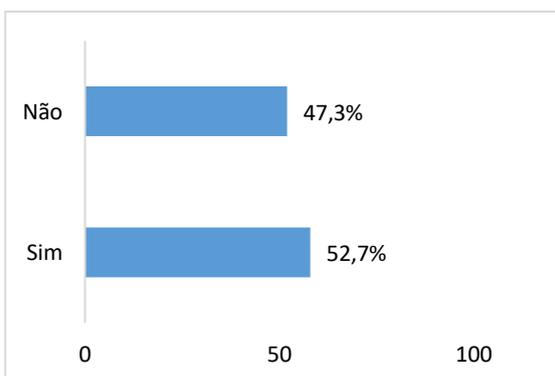
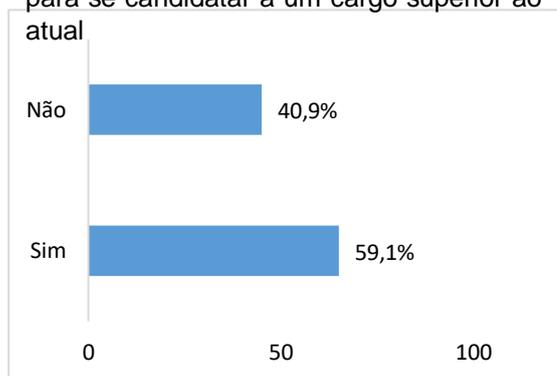


Gráfico 17: Conhece os cursos, treinamentos e/ou habilidades necessárias para se candidatar a um cargo superior ao atual





Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

Embora a maioria dos funcionários estejam motivados ao crescimento profissional dentro da organização, 43,6% não percebem uma valorização e preparação por parte da empresa para desenvolver os seus colaboradores. Este número se confirma ao comparar com outro questionamento realizado na pesquisa, em que 38,2% dos funcionários dizem que a empresa não investe em treinamentos. Mesmo que 59,1% dos funcionários afirmem saber quais os cursos, treinamentos e/ou habilidades eles precisam desenvolver para se candidatar a um cargo superior, 47,3% dos questionados não tem o conhecimento das pretensões que a sua chefia imediata possui com relação a promoções de cargo.

Por fim, na última pergunta, os respondentes foram questionados sobre de que forma a empresa poderia apoiar os funcionários no preparo para o encerramento da carreira mantendo alguma fonte de renda, que não fosse a advinda da Previdência Social. Foram obtidas diversas ideias sugeridas pelos próprios colaboradores, tais como: a criação de uma parceria com algum banco para a implantação de um programa de previdência privada, que tivesse valores acessíveis a todos e com desconto em folha de pagamento para os funcionários que optassem por aderir; promover palestras com profissionais da área para levar aos colaboradores o conhecimento das formas existentes de se poupar dinheiro e a importância de criar este hábito; e parcerias com escolas profissionalizantes para que os funcionários tenham acesso a cursos que desenvolvam novas habilidades a um preço reduzido.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com a pesquisa realizada, o público abordado é em boa parte de jovens que se encontram ainda no início da carreira e estão em um período de planejamento profissional. Por outro lado, há um percentual considerável de colaboradores que estão em outra etapa da vida profissional, onde devem iniciar o preparo para se aposentar das suas atividades, com isso percebe-se grande relevância na abordagem dos assuntos relacionados ao plano de carreira e de aposentadoria.

Verificou-se, portanto, que os funcionários, em um contexto geral, estão preocupados com as mudanças iminentes na Previdência Social e, por isso, estão abertos a receberem apoio por parte da empresa no sentido de auxiliá-los na preparação financeira e psicológica, além de incentivá-los na busca por fontes de renda alternativas que possam manter a sua saúde mental, física e financeira para o período pós-carreira.

Juntamente com a preparação para o fim da carreira, está o planejamento e o desenvolvimento dela, com isso nota-se que os colaboradores estão, em grande parte, com expectativa de crescimento profissional dentro desta empresa e, por isso, estão cientes dos requisitos que precisam preencher para alcançar



tal objetivo, portanto estão voltados a detalhes como a valorização e o investimento que a empresa tem com relação ao seu desenvolvimento profissional, embora o desenvolvimento dos funcionários não seja responsabilidade apenas da empresa, mas sim de ambos.

Foram apresentadas soluções úteis e práticas para os funcionários, mas que também fossem viáveis para a implantação por parte da empresa. Neste sentido, sugere-se à empresa que se realize um levantamento dos funcionários que estão em vias de aposentadoria, ou já se encontram aposentados, e que se identifique, juntamente com os colaboradores, as capacidades e/ou habilidades que estes possuem. Com isso, será possível elaborar uma lista com atividades que evidenciem essas habilidades e que tenham algum retorno financeiro, para então realizar o planejamento necessário de forma que ao encerrar as suas atividades na empresa, a pessoa esteja preparada para manter uma renda alternativa para o seu sustento.

A empresa, por possuir uma linha de produtos para cozinha, poderá criar um programa de culinária, no qual sugere-se a disponibilização destes utensílios domésticos, como forma de incentivo e até mesmo de parceria junto aos colaboradores que se encontram próximos ao período de aposentadoria, para que em conjunto com algum profissional da área, ou até mesmo o Senac, possam ter aulas e desenvolver técnicas e habilidades, no intuito de utilizar esses conhecimentos para possuírem uma nova fonte de renda, desta forma poderá aliar o marketing social e institucional com a melhoria da motivação dos colaboradores. Além disso, poderia buscar uma parceria com algum banco para disponibilizar a adesão a um plano de previdência privada com valores compatíveis ao salário e com desconto na folha de pagamento, para trabalhar com os funcionários o hábito de economizar.

Sugere-se a futuras pesquisas a ampliação da abordagem aos funcionários das áreas de produção, para que se possa ter a percepção dos profissionais destes setores e, com isso, ter uma visão geral da empresa. Fica como segunda sugestão o desenvolvimento e a implantação de um programa que evidencie o planejamento para a aposentadoria.

REFERÊNCIAS:

AREOSA, Sílvia Virginia Coutinho; AREOSA, Antonio Luiz. **Envelhecimento e dependência: desafios a serem enfrentados.** Revista Textos & Contextos, v. 7, n. 1, p. 138-150. Porto Alegre, 2008. Disponível em: <<https://core.ac.uk/download/pdf/26994732.pdf>>. Acesso em: 30/06/2019, às 18h00.

BRASIL, SPC; CNDL. **O preparo para a Aposentadoria no Brasil.** 2018. Disponível em: <<https://www.spcbrasil.org.br/wpimprensa/wp-content/uploads/2018/04/An%C3%A1lise-Preparo-para-Aposentadoria.pdf>>. Acesso em: 07/11/2018, às 22h10.

BRASIL. **Lei nº. 3.807, de 26 de agosto de 1960.** Dispõe sobre a Lei Orgânica da Previdência Social, 1960. Disponível em:



<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/1950-1969/L3807.htm>. Acesso em: 13/05/2018, às 23h34.

BRASIL. **Lei nº. 5.890, de 8 de junho de 1973**. Altera a legislação de previdência social e dá outras providências, 1973. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L5890.htm>. Acesso em: 13/05/2019, às 22h42.

BRASIL. **Lei nº. 8.213, de 24 de julho de 1991**. Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências, 1991. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8213cons.htm>. Acesso em: 13/05/2018, às 22h05.

CAMARANO, Ana Amélia. **Mecanismos de proteção social para a população idosa brasileira**. Rio de Janeiro, 2006. Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/1888/1/TD_1179.pdf>. Acesso em 01/06/2018, às 21h16.

CASTRO, Cleber Andriotti. **Afinal, o que é plano de carreira?**. RH.com.br, 2013. Disponível em: <<http://www.rh.com.br/Portal/Carreira/Artigo/8752/afinak-o-que-e-plano-de-carreira.html#>>. Acesso em: 20/06/2019, às 18:29.

CENTRAL DOS SINDICATOS BRASILEIROS. **Quadro comparativo mostra as principais propostas de mudanças na Previdência**. 2016. Disponível em: <<http://csb.org.br/blog/2016/12/15/quadro-comparativo-mostra-as-principais-propostas-de-mudancas-na-previdencia/>>. Acesso em 16/05/2018, às 23h35.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de carreiras na empresa contemporânea**. Editora Atlas SA. São Paulo, 2000. Disponível em: <https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/1845975/mod_resource/content/1/Aula%205%20-%20%2028e%20aula%207%29%20-%20Gest%C3%A3o%20de%20carreira%20na%20empresa%20contempor%C3%A2nea_Cap.%204%20-%20DUTRA.pdf>. Acesso em: 30/06/2019, às 18h38.

EON, Fábio. **O que é responsabilidade social?** Revista ResponsabilidadeSocial.com, 2015. Disponível em: <<http://www.responsabilidadesocial.com/o-que-e-responsabilidade-social/>>. Acesso em: 08/11/2018, às 23h27.

FONSECA, João José Saraiva. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Disponível em: <<http://197.249.65.74:8080/biblioteca/bitstream/123456789/716/1/Metodologia%20da%20Pesquisa%20Cientifica.pdf>>. Acesso em: 20/06/2019, às 10h13.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de Pesquisa**. Editora da UFRGS. Porto Alegre, 2009.



GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos papéis estratégicos**. 2. ed. Editora Atlas. São Paulo, 2016.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos: Princípios e Tendências**. 2. ed. Editora Saraiva. São Paulo, 2011.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 7. ed. 9. reimpr. Editora Atlas S.A. São Paulo, 2016.

MINARELLI, José Augusto. **Estruturar aposentadoria de funcionários pode ajudar empresas**. Exame, 21 jul. 2017. VocêRH. Entrevista concedida a Anna Carolina Rodrigues. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/estruturar-aposentadoria-de-funcionarios-pode-ajudar-empresas/>>. Acesso em: 11/11/2018, às 14h56.

PLS 325/06. **Estatuto do produtor rural**. 2006. Disponível em: <http://www.senado.gov.br/noticias/agencia/quadros/qd_152.html>. Acesso em: 13/05/2018, às 21h08.

QUINTINO, Larissa. **Confira as principais mudanças da reforma da Previdência**. Veja, 21 fev 2019. Economia. Disponível em: <<https://veja.abril.com.br/economia/confira-as-principais-mudancas-da-reforma-da-previdencia/>>. Acesso em: 06/05/2019, às 21h00.

RODRIGUES, Anna Carolina. **Estruturar aposentadoria de funcionários pode ajudar empresas**. Exame, 21 jul. 2017. VocêRH. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/estruturar-aposentadoria-de-funcionarios-pode-ajudar-empresas/>>. Acesso em: 11/11/2018, às 14h56.

SEBRAE NACIONAL. **Plano de Carreira: o que é e como criar**. 2017. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/plano-de-carreira-o-que-e-e-como-criar,66d839f5192ed510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 27/10/2018, às 18h05.