

## **Inclusão e diversidade de pessoas idosas no mercado de trabalho, um tema para discussão e ações diante de sua crescente relevância social\***

*Anelise Crippa*

*Cíntia Liesenberg*

O envelhecimento populacional é uma realidade demográfica mundial, de intensidade acentuada em nosso país, que se relaciona diretamente também a outras áreas sociais (ALVES, 2022). Nesse cenário, um ponto que vem ganhando visibilidade é aquele da participação das pessoas idosas na esfera laboral, aspecto para o qual se dirige nosso artigo. Anabel Cardoso (2022) contribui para pensar a relevância da temática ao tratar das contribuições da população idosa nesse âmbito: experiência de vida, discernimento, produtividade e facilidade na resolução de conflitos, troca de conhecimento intergeracional e a satisfação dos trabalhadores estão entre os aspectos citados pela pesquisadora.

A inquietação que nos mobiliza surge de um olhar sensível às demandas de uma população que envelhece. É preciso considerar que essa camada da população está cada vez mais heterogênea e atuante, com sujeitos reivindicando para si um olhar mais digno e condizente com suas singularidades e potência de vida. Além disso, nos chamam a atenção outros embates de ordem pública que interpelam essas pessoas e as implicam em condições de maior ou menor participação social, qualidade de vida e redução ou reposição de preconceitos (ILC, 2015; OPAS, 2022).

Sob esse último enfoque, pode-se destacar que a temática da participação da pessoa idosa no mercado de trabalho é vista ou trabalhada, muitas vezes, sob um prisma de etarismo, distorções apontadas na produtividade (TEIXEIRA; ANDRADE, 2019) ou falta de adaptabilidade em relação à tecnologia. São muitos vieses nessa seara da diversidade e inclusão. Esses se reproduzem como preconceitos, não raro, levados como máximas que impedem que pessoas com grande poder contributivo sejam mantidas ou (re)inseridas no mercado de trabalho. Deixa-se de lado o poder contributivo, a vontade de realização e as capacidades dos sujeitos apenas pelo julgo destitutivo de sua faixa etária ou ano de nascimento (BRÊTAS, 2001).

O enfrentamento a tais posicionamentos deveria ser pensado de forma mais contundente, uma vez que a longevidade e o aumento da expectativa de vida em nossa sociedade evidenciam a necessidade de continuidade de atuação dos sujeitos no mercado de trabalho e na geração de renda, assim como para a contribuição social, uma vez que o sistema brasileiro tem por base o princípio da

---

\* O presente trabalho é resultado parcial de pesquisa selecionada pelo Edital Acadêmico de Pesquisa 2022, apoiado pelo Itaú Viver Mais e Portal do Envelhecimento.

solidariedade, ou seja, os aposentados hoje recebem com o valor da contribuição dos que estão ativos no mercado de trabalho.

Por outro lado, pode-se questionar o que leva as pessoas a continuarem trabalhando após uma longa jornada de atuação no mercado de trabalho. Um desses motivos assenta-se no fato de que ter alcançado 60 anos ou mais não significa necessariamente ter acesso ao benefício da aposentadoria ou dispor de renda suficiente para não necessitar mais de um trabalho para seu sustento ou de sua família. Com base na Pesquisa Nacional de Amostras por Domicílio (PNAD) de 2019, Cardoso (2022) menciona que 9,8% da principal fonte de renda desse grupo advém de sua força de trabalho. O percentual se amplia para, pelo menos, 20% entre os mais pobres.

A participação da pessoa idosa no mercado de trabalho também pode se dar pela sua vontade de permanecer ativa, pelo sentimento de poder continuar colaborando socialmente e desempenhando suas habilidades profissionais para um fim maior, bem como pela inserção e integração em outros espaços para além do âmbito doméstico ou familiar.

Tal conduta contribui para a preservação da qualidade de vida da pessoa idosa, que é apontada como sendo um fator importante para sua inclusão (CAMARANO, 2001), uma vez que influencia no seu desenvolvimento físico, cognitivo e emocional. Assim, a relevância do trabalho para a pessoa idosa se reflete também por esse aspecto (NASCIMENTO; ARGIMON; LOPES, 2006), como preconiza a política do envelhecimento ativo, que toma a participação social e no trabalho como um importante pilar para a qualidade de vida das pessoas, além das atividades de lazer, afetivas, culturais e de aprendizagem ao longo da vida (ILC, 2015).

Todos os motivos supracitados têm um ponto em comum: a preservação da dignidade da pessoa humana. A atividade laboral concretiza a dignidade da pessoa humana, pois possibilita sua integração com o mundo, a construção de conhecimentos e o desenvolvimento de argumentos na solução de problemas (PAOLINI, 2016). Enfim, dessa forma, a pessoa idosa pode exercer de forma efetiva sua pertença social.

Do ponto de vista legal, é possível abordar as questões relativas a preconceitos e discriminações dirigidos à população idosa, assim como, de forma mais ampla, aquelas relacionadas aos seus direitos e aos entes responsáveis pela promoção de um ambiente mais aberto à participação social e na esfera laboral de tal grupo. O critério de proibição de discriminação por idade está previsto na Constituição Federal (BRASIL, 1988), em seu artigo 7º, inciso XXX. Além disso, a Carta Magna define o direito ao trabalho como um direito social em seu artigo 6º. Ainda é relevante destacar que no Estatuto da Pessoa Idosa o direito à profissionalização e ao trabalho estão elencados dentre seus artigos (BRASIL, 2003).

Esses direitos não estão positivados para o cumprimento exclusivo do Estado. No artigo 230 da Constituição Federal (BRASIL, 1988), se verifica que a sociedade também tem o dever de defender a dignidade e o bem-estar da pessoa idosa. Assim, faz-se necessário que a sociedade assuma uma postura ativa (SILVA *et al.*, 2021).

Dessa forma, visando ao resguardo dos direitos estabelecidos para as pessoas idosas, bem como sua qualidade de vida no decorrer do processo de envelhecimento, é importante identificar na sociedade o que vem sendo feito para a inserção da pessoa idosa no mercado de trabalho. Nesse contexto, posta-se o estudo que motiva este artigo. Ele visa identificar experiências relacionadas à inclusão de pessoas idosas e à construção de um ambiente organizacional etariamente mais diverso e que integra parte de projeto de pesquisa apoiado pelo Edital Acadêmico de Pesquisa – Envelhecer com Futuro, 2022, promovido pelo Itaú Viver Mais e Portal do Envelhecimento.

Assim, julgou-se oportuna a apresentação de achados e discussões levantadas por meio do estudo aberto para o público em abril de 2023, elaborado pela consultoria Great Place to Work (GPTW, 2020). Este apresenta diferentes iniciativas desenvolvidas pelas empresas, como também permite apontar a oportunidade de aprimoramentos relativos ao olhar sobre essa população, à necessidade de maior preparação para a temática e à abrangência das ações.

### **Great Place to Work**

O Great Place to Work (GPTW) é uma consultoria global que divulgou pela terceira vez em 2022 as melhores empresas para se trabalhar, no destaque 50+. Em 2021, o *ranking* apresentava cinco empresas nessa categoria; em 2022, houve uma ampliação, sendo contempladas 15 empresas, o que pode ser considerado como um movimento em direção a uma maior promoção da temática no universo organizacional.

A pesquisa ocorre em duas etapas, sendo uma quantitativa, em que a empresa informa o número de funcionários com 50+, bem como suas práticas culturais. Obtendo êxito na primeira etapa – com nota igual ou superior a 70%, passa-se para a segunda fase, que consiste na avaliação prática. Para serem contempladas nesse ranking, as empresas precisam de um número mínimo de “sim” nas questões eliminatórias e terem um mínimo de 5% de pessoas com 50+, tanto no quadro de colaboradores quanto de liderança.

Na 3ª edição do GPTW, ocorrida em 2022, participaram 147 empresas, totalizando 573.460 funcionários. Dentre as 15 selecionadas, estavam contempladas 4 unidades federativas: 11 de São Paulo, 2 do Rio de Janeiro, 1 do Rio Grande do Sul e 1 da Bahia. Destas, 27% eram relacionadas aos setores de biotecnologia e farmacêutico; 13% ligadas aos setores de tecnologia, indústria e financeiro; e 7% relacionadas às áreas de educação e treinamento, saúde, indústria, telecomunicações, turismo e lazer e varejo (GPTW..., 2023).

Em relação à faixa etária dos colaboradores das empresas, 32% têm entre 26 e 34 anos; 30%, entre 35 e 44; 19%, até 25; 12%, entre 45 e 54; e 7%, acima de 55. O nível de escolaridade apontou 54% com Ensino Médio completo ou menos, 30% com Ensino Superior completo, 9% com Ensino Superior incompleto e 7% com pós-graduação. Quanto ao gênero dos colaboradores, 51% das empresas são compostas por homens e 49% por mulheres (GPTW..., 2023).

Quanto aos cargos que ocupam, analisando as posições de liderança e o gênero, 68% deles são ocupados por homens e 32% por mulheres. Na média liderança, homens representam 93% e mulheres 7%; em outras posições, 83% são ocupados por homens e 17% por mulheres. Dentre as 15 empresas premiadas, a idade média dos presidentes está na faixa dos 54 anos, o tempo médio de ocupação do cargo é de 7 anos, e 13% são mulheres (GPTW..., 2023).

### **As ações divulgadas e considerações sobre o conjunto de achados**

Do que foi abordado, como parte de nosso objetivo, importa agora pensar nas ações desenvolvidas em nome da promoção da diversidade etária como expressão das representações e dos espaços ocupados ou destinados às pessoas idosas em nossos dias. Tal abordagem, para além das interações organizacionais, implica tratar da comunicação em sociedade, no que tange às representações sociais das pessoas idosas, de sua relação com outros e de sua forma de participação em seu meio, como estas nos são trazidas pelas mídias, instituições e formas de comunicação interpessoal cotidianas, acarretando reforço ou transposição de estereótipos redutores que as cercam (MOSCOVICI, 2011). Tais representações ocupam o lugar da apresentação simbólica do mundo, estabelecendo vínculos, atribuindo imagens e significados às coisas e aos grupos, o que produz efeitos nas relações econômicas e de poder (MOSCOVICI, 2011). Dessa forma, devem também ser problematizadas ao se tratar das ações identificadas.

Considerando o *ranking* em estudo, essas ações podem ser apreendidas sob três aspectos: dos eixos de abordagem, das iniciativas de comunicação e sensibilização para o tema e dos públicos e atores para os quais são direcionadas e/ou que são envolvidos em suas práticas.

Entre os eixos de abordagem e as iniciativas de comunicação, destacam-se dois grupos principais, que se colocam em nome da promoção de um ambiente etária ou geracionalmente mais diverso:

- contratação de pessoas 50+, retenção de talentos e ampliação da diversidade etária incluem desde orientações quanto à linguagem, estabelecimento de critérios de ação e constituição da equipe de seleção até mapeamentos de mercado e estabelecimento de programas específicos para tais fins;
- promoção para uma cultura para a intergeracionalidade ou diversidade geracional, com ações que aprimorem o contato e o aprendizado entre gerações, como também o desenvolvimento de carreira e melhoria de processos, incluindo palestras e *workshops*, programas de mentoria, em diversas modalidades, e programa de estágio 55+, entre outras. Além desses, foram também observados outros eixos de ação, mas com outros enfoques, como a preparação para a aposentadoria ou ações voltadas para a área da saúde.

No eixo relativo aos atores e públicos envolvidos nas ações de interesse, tem-se candidatos a vagas e potenciais colaboradores, colaboradores internos, executivos das empresas, recrutadores e prestadores de serviço na área de recrutamento e seleção, como ainda consultorias especializadas na temática.

Observa-se, assim, um movimento em direção à incorporação do viés etário, relativo à diversidade no ambiente organizacional, envolvendo iniciativas, públicos e atores diferenciados. Tal realidade pode ser pensada como reprodução de uma transformação mais ampla sobre a participação e visibilidade social da população idosa, entendida como grupo que, no entanto, necessita ainda de medidas afirmativas que permitam fazer frente ao idadismo (ou etarismo). Esse fenômeno está relacionado à imputação de estereótipos, preconceitos e discriminação com base na idade e compromete a presença e o tratamento adequado dos sujeitos a que são alvo, em diferentes espaços sociais (OPAS, 2022).

Nesse sentido, chama a atenção quando se encontram no estudo analisado ações que, falando em nome da diversidade etária, mencionam termos destitutivos da população mais velha ou da velhice, como na afirmação do interesse por profissionais acima de 50 anos “que mantém o espírito jovem”, ou quando da utilização do eufemismo “melhor idade”, referindo-se a pessoas entre 50 e 60 anos. Observa-se, ainda, de forma geral para o mercado, a incorporação do parâmetro 50+ para se referir a pessoas idosas, quando, em termos demográficos, são consideradas pessoas idosas no país aquelas com 60 anos ou mais.

Essas questões de ordem simbólica, que se apresentam em termos de linguagem, demonstram, nas brechas ou de forma explícita, um contexto maior a ser trabalhado referente às práticas comunicativas envolvendo tais iniciativas e ao universo de sentidos que recobrem as questões sobre a diversidade etária. Como afirma Maria Elisa Cevasco (2007, p. 20), a linguagem é “uma das áreas em que, ao contrário do que querem fazer crer as ideologias da imutabilidade, é possível, e necessário intervir. Trata-se, então, de lutar para transformar os sentidos na direção de um mundo onde as relações sociais sejam mais justas”.

Dessa forma, ainda que as ações apresentadas expressem um direcionamento positivo em termos da inclusão etária ou geracional para uma maior diversidade no ambiente organizacional, pode-se afirmar a possibilidade de aprimoramento, para que não se refundem representações sociais redutoras. É o que se destaca nas recomendações apresentadas no *Relatório mundial sobre o idadismo* (OPAS, 2023), entre as quais é apontada a necessidade de construção de um movimento para mudar o discurso em torno da idade e do envelhecimento.

Nesse caminho, pode-se citar a possibilidade do envolvimento de uma maior abrangência de atores desde o processo de elaboração das estratégias e ações, como, por exemplo: organizações da sociedade civil, organizações para o desenvolvimento, instituições acadêmicas e de pesquisa, outras empresas, além do Estado ou governos e pessoas de todas as idades implicadas nas ações ou nos objetivos pretendidos. Desse modo, “visando melhorar a colaboração e a comunicação entre as diferentes partes interessadas envolvidas no combate ao

idadismo” (OPAS, 2023) e contribuir para um mundo etária e geracionalmente mais diverso e plural.

Para tanto, é importante o apoio em um plano de gestão da diversidade que adote práticas que incluam reconhecimento, integração, permanência e capacitação dos colaboradores (SEIDL; HANASHIRO, 2021), como também iniciativas de comunicação mais participativas, que envolvam em sua elaboração os sujeitos de diferentes fases e períodos de vida, para que suas singularidades possam ser acolhidas e somadas em suas potencialidades e possibilidades de ação coletiva. Tal condução, no entanto, pede a construção de novas formas de relação e um aprendizado de convivência para que as medidas possam se tornar realmente efetivas.

Em um nível mais elevado, poderia se constituir então um gérmen para uma atuação que, para além do lócus das conquistas específicas nos ambientes privados, alcançasse também esferas de ordem pública, passando a um outro patamar de participação e cidadania (DAGNINO, 1994). Destacamos que, apesar da existência de leis que permitam pensar a temática, observa-se a possibilidade de novas abordagens também nesse âmbito na busca pelo necessário enfrentamento diante das representações geracionais destitutivas e da ainda restrita participação da população idosa no mercado laboral.

## Referências

ALVES, José Eustáquio. Os 12 países com maior quantidade de idosos no mundo. **Portal do Envelhecimento**, 5 ago. 2022. Disponível em: <https://www.portaldoenvelhecimento.com.br/os-12-paises-com-maior-quantidade-de-idosos-no-seculo-xxi/#:~:text=O%20mundo%20tem%201%2C1,atual%20%C3%A9%20o%20envelhecimento%20populacional>. Acesso em: 31 ago. 2023.

BRASIL. **Lei n. 10.741, de 1º de outubro de 2003**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2003/l10.741.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2003/l10.741.htm). Acesso em: 31 maio 2023.

\_\_\_\_\_. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm). Acesso em: 31 maio 2023.

BRÊTAS, Ana Cristina P. O significado do processo de envelhecimento no mercado de trabalho e suas implicações na saúde dos(as) trabalhadores(as). **Texto & Contexto – Enfermagem**. v. 10, n. 2, p. 34-51, 2001.

CAMARANO, Ana Amélia. O idoso brasileiro no mercado de trabalho. **Texto Para Discussão n. 830**, 2001. Disponível em: [https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/2068/1/TD\\_830.pdf](https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/2068/1/TD_830.pdf). Acesso em: 31 ago. 2023.

CARDOSO, Anabel. Práticas e políticas de inclusão da pessoa idosa no mercado de trabalho no contexto dos agentes de mercado brasileiros. *In*: CASTELLO, Graziela; CONSTANZO, Daniela (org.). **Desafio Longeiver 2**: estudos sobre mercado de trabalho e envelhecimento populacional 2. São Paulo: Centro Brasileiro de Análise e Planejamento Cebrap, 2022. p. 63-98. Disponível em: [https://cebrap.org.br/wp-content/uploads/2022/05/Desafio\\_Longeiver2\\_2021\\_digital.pdf](https://cebrap.org.br/wp-content/uploads/2022/05/Desafio_Longeiver2_2021_digital.pdf). Acesso em: 31 ago. 2023.

CENTRO INTERNACIONAL DE LONGEVIDADE BRASIL (ILC). **Envelhecimento ativo**: um marco político em resposta à revolução da longevidade. Rio de Janeiro: ILC-Brasil, 2015. Disponível em: <https://longevidade.ind.br/publicacao/envelhecimento-ativo-um-marco-politico-em-resposta-a-revolucao-da-longevidade/>. Acesso em: 31 ago. 2023.

CEVASCO, Maria Elisa. Prefácio. *In*: WILLIAMS, Raymond. **Palavras-chave**: um vocabulário de cultura e sociedade. São Paulo: Boitempo, 2007.

DAGNINO, Evelina. Os movimentos sociais e a emergência de uma nova noção de cidadania. *In*: DAGNINO, Evelina (org.). **Os anos 90**: política e sociedade no Brasil. São Paulo: Brasiliense, 1994.

GPTW destaca as melhores empresas para colaboradores 50+. 2023. Disponível em: <https://www.nossomeio.com.br/gptw-destaca-as-melhores-empresas-para-colaboradores-50/> Acesso em: 31 ago. 2023.

GREAT PLACE TO WORK (GPTW). **Destaque GPTW 50+**. Great Place to Work Institute Inc. 2020. Disponível em: <https://conteudo.gptw.com.br/estudo-destaque-gptw-50>. Acesso em: 31 ago. 2023.

MOSCOVICI, Sergè. **Representações sociais**: investigações em psicologia social. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

NASCIMENTO, Roberta F. Lopes do; ARGIMON, Irani I. de Lima; LOPES, Regina Maria Fernandes. Atualidades sobre o idoso no mercado de trabalho. **Psicologia – o Portal dos Psicólogos**, 2006. Disponível em: <http://www.psicologia.pt/artigos/textos/A0300.pdf> Acesso em: 31 ago. 2023.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE (OPAS). **Relatório mundial sobre o idadismo**. 2022. Doi: <https://doi.org/10.37774/9789275724453>.

PAOLINI, Karoline Silva. Desafios da inclusão do idoso no mercado de trabalho. **Revista Brasileira de Medicina do Trabalho**, v. 14, n. 2, p. 177-182, 2016.

SEIDL, Juliana; HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori. Etarismo e gestão da diversidade etária. *In*: ANTUNES, Marcos Henrique; BOEHS, Samantha de Toledo Martins; COSTA, Aline Bogoni (org.). **Trabalho, maturidade e aposentadoria**: estudos e intervenções. São Paulo: Vetor, 2021.

SILVA, Dayane Martins; OLIVEIRA, Jéssica T. A. de; ALMEIDA, Maikiane Silva de *et al.* A inserção do idoso no mercado de trabalho como instrumento garantidor da dignidade. **Vianna Sapiens**, v. 12 n. 2, 2021.

TEIXEIRA, Rafael Moregola; ANDRADE, Vânia Lúcia Pereira de. O idoso na busca por um lugar no mercado de trabalho. **Cadernos de Psicologia**, v. 1, n. 2, p. 515-535, 2019.

*Data de recebimento: 10/09/2023; Data de aceite: 10/09/2023*

---

**Anelise Crippa** - Advogada; mediadora judicial e extrajudicial. Doutora e mestra em Gerontologia Biomédica. Professora e coordenadora do Curso de Direito do Centro Universitário Metodista (IPA). Líder do Núcleo Interdisciplinar de Envelhecimento e Direito do Centro Universitário Metodista (IPA). E-mail: anecrippa@gmail.com

**Cíntia Liesenberg** - Relações Públicas. Doutora e mestra em Ciências da Comunicação. Professora da Escola de Linguagem e Comunicações da PUC-Campinas e Integrante do MidiAto – Grupo de Estudos Linguagem: Práticas Midiáticas e do Núcleo Interdisciplinar de Envelhecimento e Direito do Centro Universitário Metodista (IPA). E-mail: acintialie@gmail.com