



NÃO É INCLUSÃO, É ESTRATÉGIA!

Por **Daniela Campos**

A importância das mudanças demográficas que estão acontecendo no Brasil e no mundo e os impactos sociais, culturais, profissionais e econômicos do que se cunhou como revolução da longevidade entraram com tudo para as nossas pautas. Por isso, a partir desta edição, dedicaremos esta coluna para compartilhar reflexões, melhores práticas e caminhos para trilharmos na gestão estratégica e tática do tema nas empresas.

Embora a idade não defina o universo de pessoas maduras ou seniores e o intervalo 50+ seja abrangente demais para representar toda a diversidade geracional que cada década

dessa fase da vida contém, vamos usar esse recorte para falar dos longevos.

Mas por que o assunto se tornou tão estratégico nos últimos tempos?

Com o fenômeno mundial de envelhecimento e a inversão da pirâmide etária, a população sênior ganhou enorme relevância demográfica e econômica e trouxe novas perspectivas e desafios. Se olharmos para dentro das organizações, metade da força de trabalho no Brasil terá mais de 50 anos até 2040, segundo projeções do Ipea. Se olharmos para fora, estamos falando de um segmento econômico que movimenta, só no Brasil, R\$ 2 trilhões ao ano em consumo de produ-

tos e serviços – a chamada economia prateada (o nome carrega o viés dos cabelos grisalhos, mas vamos deixar isso de lado por enquanto).

Algumas marcas têm no público 50+ o seu consumidor majoritário, mas não só para elas o tema é essencial: estima-se que esse grupo já represente um terço da base de clientes de todos os setores. Ter uma estratégia *senior-centric* é, portanto, uma questão de sustentabilidade dos negócios. Fica claro, porém, que as empresas precisam rever suas entregas e a forma de se relacionarem, porque, apesar da relevância, o público se sente excluído pelas marcas,

mal atendido por produtos e serviços e invisibilizado e estereotipado nas campanhas e na mídia.

Desafio e, também, oportunidade. Como disse Stephen Johnston, cofundador do Aging2.0, rede global de fomento à inovação para a longevidade, “é um mercado ainda intocado e que está bem debaixo do nosso nariz; a próxima grande economia”. E só vai crescer.

Muito bem-vindos para consumir, também são bem-vindos para trabalhar? Não, mas devem ser, não só por uma questão de reciprocidade, mas de visão sistêmica e gestão estratégica de pessoas.

A maturidade é ponto alto do desenvolvimento de inteligência emocional, tempo de habilidades consolidadas e grande repertório de vivências que levam a melhores decisões. Ampliar a presença do profissional maduro dentro das organizações é incorporar resiliência, engajamento, boas relações interpessoais, responsabilidade, colaboração, visão abrangente de cenários e riscos, capacidade de lidar melhor com adversidades e conhecimento.

Nessa fase da vida, caracterizada pelo atingimento de um estado evolutivo e produtivo potente, é hora de acelerar a carreira e o desenvolvimento, e não de frear. Entretanto, as empresas parecem andar na contramão com suas práticas de seleção e retenção, treinamento, modelos de contrato e políticas de aposentadoria compulsória.

Temos visto movimentos de abertura de vagas afirmativas para pessoas com mais de 50 anos, mas, ao mesmo tempo, são esses os profissionais mais afetados pelo desemprego. Paradoxos de uma cultura que age pontualmente pela demanda do mercado e não porque tem visão e estratégia consistentes em relação ao tema. Ao contrário, são culturas guiadas pelo etarismo (ou idadeísmo ou ageísmo), uma realidade enraizada nas próprias lideranças, a maioria sênior, inclusive.

Esse é outro paradoxo. Um líder 50+, quando olha para si, valoriza sua



Daniela Campos é fundadora e CEO da Maturitas, negócio social, canal de conteúdo, consultoria e educação contemporânea sobre longevidade ([linkedin.com/in/dani-campos](https://www.linkedin.com/in/dani-campos))

experiência e reconhece os predicados que justificam ele ocupar determinada posição, mas quando olha para o outro pensa o contrário. Um espelho sem reflexo. Obsolescência, fim de ciclo, vitalidade em declínio, capacidade diminuída, estagnação – traduções próprias do idadeísmo, preconceito que usa a idade para categorizar as pessoas de forma a causar prejuízos, desvantagens e injustiças.

Muitos programas, bem-intencionados, se pautam pela inclusão dos 50+, 60+, idosos no mercado de trabalho. Vejam a distância desse conceito com relação ao que exploramos até aqui. Não se trata de inclusão do longo, e sim de longevidade do negócio. Portanto, essa não é uma questão do RH apenas, mas do board das empresas e demais áreas.

Precisamos dessa experiência mul-

tigeracional espalhada pela organização para entregarmos valor de fato. Se como consumidores eles estão mal-atendidos, é preciso internalizar este conhecimento. Precisamos de profissionais maduros que entendam as reais necessidades e o comportamento do público sênior, participem do desenho dos produtos ou serviços, estabeleçam uma comunicação empática, calibrem o tom da linguagem, construam uma boa experiência presencial ou digital.

Se eles não se identificam ou não se sentem representados, é porque estamos falhando com a responsabilidade de desconstruir estereótipos e, para mudar isso, precisamos de espelhos reflexivos, nos dois sentidos: profissionais dispostos a agir a partir dessa reflexão e capazes de enxergar a imagem refletida sem distorcê-la. 