



## SENIORIDADE: DE VELHO, SÓ O PRECONCEITO

Por **Daniela Campos**

Neste artigo quero falar sobre gestão de conhecimento sênior. Uma verdadeira revolução demográfica está em curso. Com a queda da taxa de natalidade, os avanços da ciência e o aumento da expectativa de vida, a humanidade está ficando mais velha. O fenômeno vem sendo observado no mundo há algumas décadas, com taxas de crescimento da população idosa que variam entre os países, mas todas levam à inversão da pirâmide etária global, com mais seniores na população do que jovens.

Para o Brasil, o século 21 será o século do envelhecimento e veremos

esse processo acontecer de forma acelerada. Atualmente, no país, 14% da população tem mais de 60 anos e, em 2040, representará 24%, segundo a OMS (Organização Mundial da Saúde). Estima-se que em 25 anos a população de idosos dobre de tamanho e salte de 31 milhões para 62,8 milhões de pessoas.

Toda essa transformação etária nos alerta para a urgência em mudar a forma como agimos com relação ao envelhecimento e ao preconceito de idade – o chamado IDADISMO ou AGEÍSMO. Os estereótipos não definem nem de longe essa população e falar de longevidade não é evocar

o passado e sim um tema presente e um passaporte para futuro.

Segundo projeções do Ipea (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada), metade da força de trabalho no Brasil terá mais de 50 anos até 2040, portanto, também as empresas devem tratar o tema de forma estratégica e transversal às diferentes áreas. No RH, a pauta passa pela revisão das práticas de recrutamento e seleção, integração entre os profissionais de diferentes gerações, modelos de carreira diferenciados e novas relações de trabalho. A longevidade é considerada uma característica do progresso humano, uma evolução e

questões contemporâneas não podem ser solucionadas a partir de práticas obsoletas.

São dois os significados de sênior no dicionário: 1. aquele que é o mais velho, tem mais idade, e 2. aquele que é o mais antigo e experiente em determinada área ou profissão. Parece haver, culturalmente, atribuição mais pejorativa a um e mais elogiosa a outro. Mais uma de nossas contradições. Buscamos senioridade para cargos com escopo estratégico e maior responsabilidade na tomada de decisões, mas as práticas de gestão de idade datam, de forma encurtada, a validade desse conhecimento nas empresas. Perdemos produtividade com isso.

O paradigma da era industrial de que profissionais mais velhos eram menos produtivos não se confirma hoje. Todos nós conhecemos alguém de 60, 70, 80 anos muito ativo física e intelectualmente, cujo trabalho tem enorme valor para uma empresa ou sociedade. Minha referência primeira é bem próxima – minha mãe (a quem dedico este artigo), mas para não ficar no empírico, um estudo feito pelo International Longevity Centre em 35 países mostrou uma relação direta e positiva entre longevidade e produtividade. Outra pesquisa, com gestores de RH, registrou a percepção de que os seniores se destacam por seu comprometimento, lealdade, cooperação, gestão de riscos, equilíbrio emocional, relacionamento e aprendizado.

Não podemos dizer que não encontramos essas habilidades em jovens. Seria o mesmo preconceito, na contramão, mas tem coisas que normalmente só a maturidade traz, porque viver experiências diversas em quantidade e complexidade leva tempo. Vamos pensar na média de idade dos CEOs ou conselheiros de empresas – as vivências, realizações e habilidades adquiridas ao longo da carreira os credenciam a ocuparem essas posições. Líderes esses que, sabendo o valor da senioridade, podem assumir o desafio de endereçar

Daniela Campos  
é publicitária,  
especializada  
em Estratégia de  
Comunicação,  
Conhecimento e  
Pessoas ([linkedin.com/  
in/dani-campos](https://www.linkedin.com/in/dani-campos))



REYNATO GOES

as questões da longevidade nas empresas que dirigem.

Sempre falei de diversidade – seja de gênero, etnia, classe social, região – como um marcador gerador de riqueza para o negócio. A diversidade etária, sem dúvida, soma-se às demais com muito a contribuir. Como disse Chip Conley, empreendedor, autor de vários best-sellers, entre eles o livro *Wisdom at Work*, e fundador da The Modern Elder Academy, temos hoje, pela primeira vez, cinco gerações no local de trabalho, involuntariamente. Talvez precisemos ser mais intencionais sobre práticas de como trabalhamos e aprendemos coletivamente.

O conhecimento e a aprendizagem não são inerentes a uma fase da vida. A gente ensina e aprende desde sempre e para sempre. Portanto,

criar um ambiente em que diferentes gerações possam partilhar e integrar conhecimentos, valores e competências é estratégico e gera benefícios para todos.

A experiência da intergeracionalidade nos ensina que temos muito a aprender uns com os outros. Cada geração, face a seu contexto, desenvolve habilidades e inteligências (cognitiva, social, emocional, digital) que devem ser partilhadas. Precisamos juntar fortalezas construindo pontes entre as diferentes idades e criando times potentes. A troca, além de produzir sabedoria, fortalece vínculos e cria relacionamentos de empatia e reciprocidade entre as partes, minimizando o preconceito e construindo um mundo melhor para nossos pais, para nós mesmos ou para nossos filhos. 🍎