



Longevidade em Foco: Impactos para Gestão de Pessoas, Negócios e Sociedade

POR **MICHELLE QUEIROZ**

Estamos preparados para a revolução da longevidade? O envelhecimento populacional é uma das quatro megatendências globais para o século XXI, de acordo com a Organização das Nações Unidas (2019), o que começa a sinalizar a relevância do tema no cenário mundial. No Brasil, a expectativa de vida aumentou quase 30 anos nas últimas décadas e não estamos falando de um fenômeno apenas numérico, pois ele altera radicalmente as estruturas sociais, econômicas e culturais do país, exigindo novas respostas no presente que possam colaborar para a construção de futuros positivos. As escolhas feitas hoje pelas organizações - na forma como respondem aos desafios e oportunidades desta silenciosa revolução - irão influenciar sua sustentabilidade e relevância. Nesse contexto, este artigo propõe uma análise

sobre os impactos da longevidade na gestão, abordando três dimensões centrais: pessoas, negócios e sociedade.

PESSOAS A longevidade redesenha o ciclo de vida e impacta as fronteiras entre as gerações. No mundo do trabalho, isso se traduz de diversas formas: desde as limitações para contratação de profissionais 50+, o que ajuda a explicar o desemprego nessa faixa etária, até os desligamentos compulsórios por idade, frequentemente sem uma transição planejada e, por vezes, comprometendo a transferência de conhecimento.

É importante compreender que a idade é o único marcador universal da diversidade. A maior parte de nós irá envelhecer e por isso o etarismo, que é a discriminação baseada na idade, não impacta apenas o presente: ele também projeta preconceitos contra o nosso “eu” do futuro. Ainda assim, a diversidade etária aparece de forma tímida nas estratégias corporativas, como é apontado pela pesquisa realizada pela Maturi em 2022. O estudo mostrou que, para 42% das empresas, o tema ainda não é considerado prioritário, e 78% dos respondentes percebem que as empresas brasileiras ainda são etaristas. Esses números refletem o quanto ainda precisamos avançar para responder aos impactos do envelhecimento nas organizações.

Por outro lado, o estudo *FDC Longevidade - Pessoas* (2020) apresenta o cenário positivo de quem já aderiu à pauta, destacando, por exemplo, os benefícios que equipes intergeracionais podem trazer: maior engajamento, criatividade e resultados. Criar ambientes intencionais, com projetos de formação, políticas internas estruturadas e lideranças engajadas, é essencial para representar uma gestão de pessoas comprometida com a longevidade e impulsionadora da potência colaborativa entre gerações.

NEGÓCIOS De acordo com o estudo *FDC Longevidade - Negócios* (2020), o mercado da longevidade já movimenta cerca de R\$ 2 trilhões no Brasil. Além do volume atual de recursos, chama a atenção uma forte tendência de crescimento: a população com 60 anos ou mais já ultrapassa os 15% e deve representar quase 30% em 2050, segundo o IBGE (2022). Há potencial de duplicar o tamanho deste mercado, mas ainda assim, grande parte das empresas não reconhece o potencial estratégico desse segmento e muitas das que atuam nesse campo o fazem, por vezes, baseadas em estereótipos, sem escuta qualificada do consumidor maduro.

Para ilustrar esse cenário, a pesquisa Tsunami 60+ revelou que 70% das agências de publicidade e comunicação nunca receberam um *briefing* com foco em longevidade. Esse dado mostrou o quanto o tema ainda está ausente da comunicação estratégica das marcas e a sensação de invisibilidade que o público maduro enfrenta.

Em 2018, a organização *Aging 2.0* lançou o relatório sobre os grandes desafios da sociedade (tradução livre). O documento destacou oito questões macro no cenário da maturidade mundialmente, são eles:

- Engajamento e propósito
- Acesso a cuidados e serviços de saúde
- Cognitivo e saúde mental
- Mobilidade
- Habitação
- Inclusão social
- Educação ao longo da vida
- Serviços financeiros

Apesar da relevância de todos, a ênfase neste artigo é o desafio singular da educação ao longo da vida. Essa dimensão potencial de negócios é também reconhecida pela Organização Mundial da Saúde como um dos quatro pilares do envelhecimento ativo, ao lado da saúde, da participação e da segurança.

O *lifelong learning* (aprendizado ao longo da vida) é um fator muito relevante para a qualidade de nossa jornada pessoal e organizacional. Temos visto o crescente interesse das pessoas maduras em todos os níveis: a volta às escolas, muitas vezes em busca de alfabetização, o curso em uma graduação ou investimento em especialização. Além disso, elas procuram também ocupar espaços não formais de aprendizagem, buscando ampliar repertórios ocupacionais, manter-se relevantes e atualizadas, inclusive para estar aptas às transições de carreira.

Sobre o formato, o crescimento do mercado não se limita às soluções presenciais. Na educação a distância, por exemplo, o aumento nas matrículas entre alunos de 60 anos ou mais foi de 672%, maior do que qualquer outra faixa etária, de acordo com o 15º Mapa do Ensino Superior no Brasil. Além de um crescimento muito significativo, o dado mostra também uma quebra de preconceito. Há uma visão preconceituosa de que as pessoas 60+ têm dificuldade com a utilização da tecnologia e o estudo rompeu esse paradigma. Vale lembrar

que a velhice é plural e dentro do recorte mercadológico é preciso compreender bem qual fatia deste múltiplo consumidor se tem interesse, o que vale para todos os segmentos.

Por outro lado, ainda há poucas empresas no setor de educação preparadas para responder aos desafios e aproveitar as oportunidades deste mercado. É importante destacar uma diferença importante: enquanto a economia prateada foca em produtos e serviços destinados especificamente ao público maduro, a economia da longevidade é mais ampla, abrangendo impactos nas diversas fases do ciclo de vida. Ambos os conceitos ilustram a potência deste mercado que traz para a pauta o encontro de tantas gerações de consumidores.

SOCIEDADE A longevidade, como causa coletiva, demanda um novo pacto social. O presente de quem já envelheceu se encontra com o futuro de quem caminha nessa direção. Esse movimento precisa de esforços intergeracionais, mas também intersetoriais. No campo das políticas públicas, há um longo caminho a se percorrer para que áreas como saúde, educação, assistência social e cultura avancem a partir da ótica do envelhecimento. Um instrumento importante nesse processo é o Fundo dos Direitos da Pessoa Idosa (FDPI), que articula o poder público, a iniciativa privada e a sociedade civil.

Segundo levantamento da Simbi (2024), o Fundo de Desenvolvimento de Programas Incentivados (FDPI) captou R\$ 396 milhões em doações incentivadas em 2023. O estudo também evidencia a comparação com a Lei Rouanet: no mesmo ano, o mecanismo cultural captou o equivalente a cinco vezes mais, ultrapassando a casa dos bilhões. Esse contraste reforçou o quanto o FDPI segue subutilizado frente ao seu potencial, mas também mostrou uma oportunidade para ampliar o engajamento social e corporativo em torno da causa da longevidade. Vale lembrar que a maioria dos municípios brasileiros sequer cumpre a regulamentação para criar o FDPI, o que reforça a importância do engajamento das lideranças públicas neste contexto.

ENCERRAMENTO Um ponto crucial atravessa todas as reflexões aqui apresentadas: a maioria de nós não teve acesso à educação em longevidade. Muito raramente aprendemos sobre o tema nas escolas, universidades ou mesmo nos ambientes corporativos, e essa lacuna limita nossa capacidade de construir respostas aos desafios e potencializar as oportunidades, nas esferas individual ou organizacional.

Nesse sentido, reunir conhecimento aplicado e fomentar o debate qualificado sobre o tema, contribui para impulsionar este novo ecossistema. Este artigo busca não apenas abrir um campo de reflexão, mas também inspirar novas formas de pensar e agir no encontro do presente com o futuro, conectando todas as gerações a uma causa que é, verdadeiramente, de todos.

PARA DE APROFUNDAR NO TEMA

FUNDAÇÃO DOM CABRAL. FDC Longevidade: Pessoas. Nova Lima, MG, 2020. Disponível em: <https://www.fdc.org.br/fdclongevidade>

FUNDAÇÃO DOM CABRAL. FDC Longevidade: Negócios. Nova Lima, MG, 2020. Disponível em: <https://www.fdc.org.br/fdclongevidade>

FUNDAÇÃO DOM CABRAL. FDC Longevidade: Sociedade. Nova Lima, MG, 2021. Disponível em: <https://www.fdc.org.br/fdclongevidade>

FUNDAÇÃO DOM CABRAL. FDC Longevidade: Diversidade e Longevidade na pauta dos Investimentos Sociais Privados. Nova Lima, MG, 2025. Disponível em: <https://www.fdc.org.br/fdclongevidade>.

MICHELLE QUEIROZ é professora associada da Fundação Dom Cabral atuando com foco nas áreas de Longevidade, Mobilização de Recursos e Organizações Sociais. É mestra em Administração, pela UFMG, e pós-graduada em Gestão Estratégica de Marketing, pelo IEC – PUC Minas. É sócia-fundadora da Trilha Soluções em Responsabilidade Social.