

CLIPPING — 8º FÓRUM E FESTIVAL DA LONGEVIDADE

Futuro do trabalho exige valorizar bagagem de vida dos 60+ nas empresas

Fonte original: Viva. Este documento é uma cópia de arquivo para clipping; o conteúdo pertence ao veículo e não foi produzido por este sistema.

Veículo	Viva (viva.com.br)
Autor	Alexandre Barreto
Data de publicação	24/09/2026 13:47
URL original	https://viva.com.br/carreira-e-educacao/futuro-do-trabalho-exige-valorizar-bagagem-de-vida-dos-60-nas-empresas.html
Relevância	Baixa · Trabalho e carreira · Reportagem
Pessoas citadas	Riccarda Zezza, Isabela Bartczak, Marcelo Nobrega
Organizações	Prefeitura de São Paulo, FGV, Fundação Getulio Vargas
Data da coleta	28/09/2026 11:17



Imagem: reprodução / Viva

RESUMO

Uma pesquisa indica que 60% das habilidades são desenvolvidas fora do ambiente de trabalho, através de experiências pessoais, como cuidar de familiares e enfrentar mudanças de vida. São Paulo - O mercado de trabalho está diante de uma mudança que vai além do aumento do

número de profissionais com 60 anos ou mais. O assunto foi tema do painel “O futuro do trabalho será dominado por seniores?”, realizado nesta quinta-feira, 24, durante o 8º Fórum & Festival Longevidade, em São Paulo.

Futuro do trabalho exige valorizar bagagem de vida dos 60+ nas empresas

Evento sobre longevidade discute como a convivência entre gerações e a experiência dos mais velhos podem elevar a produtividade

O mercado de trabalho enfrenta um desafio significativo com o aumento de profissionais com 60 anos ou mais, exigindo que as empresas reconheçam e valorizem as competências adquiridas ao longo de suas vidas. Especialistas alertam que a falta de aproveitamento dessas experiências pode impactar negativamente a produtividade e a convivência intergeracional nas organizações.

Uma pesquisa indica que 60% das habilidades são desenvolvidas fora do ambiente de trabalho, através de experiências pessoais, como cuidar de familiares e enfrentar mudanças de vida. A não contratação de profissionais sêniores pode resultar em uma perda de R\$ 47 bilhões em produtividade no Brasil entre 2025 e 2040.

Para lidar com essa nova realidade, é necessário que as empresas revisem seus processos de recrutamento e desenvolvimento, reconhecendo o valor das experiências dos trabalhadores mais velhos. A adaptação deve ser uma responsabilidade compartilhada entre profissionais e organizações, visando uma força de trabalho mais diversificada e produtiva.

São Paulo - O mercado de trabalho está diante de uma mudança que vai além do aumento do número de profissionais com 60 anos ou mais. O desafio será reconhecer o que essas pessoas aprenderam ao longo de décadas e transformar experiências profissionais e pessoais em competências úteis para as empresas.

O assunto foi tema do painel “O futuro do trabalho será dominado por seniores?”, realizado nesta quinta-feira, 24, durante o 8º Fórum & Festival Longevidade, em São Paulo. Especialistas discutiram envelhecimento, produtividade, inteligência artificial e a convivência entre diferentes gerações nas empresas.

Leia também

Para a CEO da Lifeed, Riccarda Zezza, parte do problema está na maneira como o mercado interpreta as mudanças que acontecem ao longo da vida. Ela cita estudos que dizem que “cada transição nos dá mais habilidade” e que nem tudo o que a pessoa aprende durante a vida aparece no currículo.

Zezza recordou uma pesquisa realizada no Brasil em parceria com a Fundação Getúlio Vargas (FGV), segundo a qual 60% das habilidades das pessoas são desenvolvidas em papéis desempenhados fora do trabalho.

Isso inclui situações como cuidar de familiares, criar filhos, lidar com diferentes responsabilidades e enfrentar mudanças pessoais. Essas experiências podem desenvolver comunicação, empatia, criatividade, organização e capacidade de resolver problemas.

Quanto mais velhos nós somos, mais papéis nós temos. Cada um tem mais habilidades”.

Riccarda Zezza, CEO da Lifeed

A questão, segundo a especialista, é fazer com que essas competências sejam reconhecidas pelas organizações. Em vez de discutir apenas se pessoas 60+ conseguem acompanhar as transformações profissionais, o debate passa a ser sobre o que as empresas deixam de aproveitar quando desconsideram essa experiência.

Envelhecimento pode virar problema de produtividade

Isabela Bartczak, especialista em longevidade do Fórum Econômico Mundial (WEF), apresentou durante o painel uma estimativa sobre o impacto econômico dessa questão. Segundo ela, uma análise realizada neste ano aponta uma perda de R\$ 47 bilhões em produtividade no Brasil entre 2025 e 2040 relacionada à não contratação de profissionais de 55 a 70 anos.

O cálculo apresentado por Isabela não considera apenas a produtividade desses trabalhadores. A especialista também relacionou o cenário à ausência de equipes formadas por diferentes gerações.

"Não estamos aproveitando o trabalho dos profissionais sêniores o suficiente. E, no futuro, se continuarmos apenas falando sobre isso e não fizermos nada, e os sêniores continuarem sendo deixados de lado, isso também não vai ajudar ninguém", afirmou.

Precisamos tratar esse assunto como um tema de todas as gerações, para conseguir extrair o valor total de todas elas, e todas precisam trabalhar juntas".

Isabela Bartczak, especialista em longevidade

A especialista ressalta que, com as pessoas vivendo mais, manter profissionais experientes fora do mercado deixa de ser só uma questão individual e vira um desafio para as organizações.

Baby boomers e Alfas já trabalham juntos

A mudança demográfica também altera a composição das equipes. Armando Junior, da Secretário-adjunto de Desenvolvimento Econômico e Trabalho da Prefeitura de São Paulo, afirmou que o mercado já convive com cinco gerações: Baby Boomers, X, Y, Z e, gradualmente, Alfa, como jovem aprendiz.

A presença simultânea desses grupos cria uma situação pouco comum para as empresas: pessoas com experiências profissionais construídas em momentos tecnológicos muito diferentes podem trabalhar no mesmo ambiente.

No entanto, ele afirma que o desafio não é só ensinar tecnologia aos mais velhos, mas também criar mecanismos para que o conhecimento deles circule nas equipes. Armando resumiu essa necessidade ao falar sobre a relação entre inteligência artificial e experiência profissional.

"O que a inteligência artificial faz não é a mesma coisa do que a experiência e o know-how que uma pessoa experiente consegue entender com base naquilo que a máquina traz para ela", disse.

Dados da Prefeitura de São Paulo apontam que atualmente 18% da população paulistana tem 60 anos ou mais. A previsão citada no painel é de 20% em 2030 e 30% em 2050. Isso significa

que, mantida essa projeção, aproximadamente uma em cada três pessoas na cidade terá 60 anos ou mais em 2050.

Esta mudança demográfica afeta também a relação das pessoas com o trabalho. Uma vida mais longa pode significar carreiras mais extensas, novas formas de transição para a aposentadoria e períodos maiores de atividade profissional depois dos 60 anos.

Experiência não pode significar salário de iniciante

Outro ponto abordado pelos especialistas é que a permanência dos 60+ no mercado não depende apenas de abrir vagas. Isso também envolve reconhecer o nível de conhecimento, as responsabilidades e as competências acumuladas por esses profissionais.

Marcelo Nobrega, professor da FGV Educação Executiva, destacou que a experiência precisa ser apresentada de maneira objetiva pelo próprio profissional. Para ele, o trabalhador deve identificar aquilo que sabe fazer e que pode gerar valor para uma empresa.

"O que você faz bem? Qual é o seu diferencial, a sua competência essencial — algo único, raro, difícil de copiar e que gera valor. O que você entrega de diferente e que uma empresa realmente valoriza?", questiona o especialista.

Nobrega também disse que em vez de copiar a fórmula de sucesso dos outros, "o foco é alinhar o que você sabe fazer com o que o mercado precisa naquele momento".

Ao mesmo tempo, o painel mostrou que a adaptação não depende apenas do trabalhador. Empresas terão de rever processos de recrutamento, desenvolvimento e organização das equipes para lidar com uma força de trabalho mais longeva.

Comentários

Política de comentários

Este espaço visa ampliar o debate sobre o assunto abordado na notícia, democrática e respeitosamente. Não são aceitos comentários anônimos nem que firam leis e princípios éticos e morais ou que promovam atividades ilícitas ou criminosas. Assim, comentários caluniosos, difamatórios, preconceituosos, ofensivos, agressivos, que usam palavras de baixo calão, incitam a violência, expressem discurso de ódio ou contendo links são sumariamente deletados.

Fonte original: <https://viva.com.br/carreira-e-educacao/futuro-do-trabalho-exige-valorizar-bagagem-de-vida-dos-60-nas-empresas.html> · Coletado em 28/09/2026 11:17 · Gerado em 07/10/2026 19:50