



A Economia da Longevidade e as mudanças na gestão do Capital Humano

Elementos para a construção de um referencial para
Organizações *Age Friendly*

Lisboa, 10 de Dezembro de 2020

Cofinanciado por:



Economia da Longevidade e Mudanças na gestão do Capital Humano



ÍNDICE

NOTA INTRODUTÓRIA.....	3
ENQUADRAMENTO	5
O ENVELHECIMENTO COMO PONTO DE PARTIDA.....	10
A Cidade Amiga do Idoso como ponto de partida	12
O idadismo como barreira ao desenvolvimento de um Mundo <i>Age Friendly</i>	17
O idadismo	17
OS AMBIENTES <i>AGE FRIENDLY</i> E AS CIDADES DO FUTURO.....	23
O ponto de viragem – de uma Cidade Amiga do Idoso para Ambientes Intergeracionais	24
A pandemia e a busca por novas soluções habitacionais	30
Cidades Atrativas Intergeracionais.....	33
ECONOMIA DA LONGEVIDADE.....	37
A visão da União Europeia sobre a <i>Silver Economy</i>	38
A Economia da Longevidade	40
A economia da Longevidade – visão macro mundial	42
Do suicídio demográfico ao superavit económico	44
O FUTURO DO TRABALHO E A GESTÃO DA LONGEVIDADE	50
O futuro do trabalho	53
Do Envelhecimento Ativo à Sociedade 5.0.....	57
AS POLÍTICAS DE GESTÃO DO CAPITAL HUMANO E AS ORGANIZAÇÕES <i>AGE FRIENDLY</i>	67
Síntese das grandes alterações na forma de trabalhar e na relação entre pessoas e organizações:.....	70
A importância da mudança de mentalidades	74
A idade como referencial de gestão.....	76
A importância da liderança na transformação organizacional	78
Exemplos de medias que promovem o desenvolvimento de organizações <i>Age Friendly</i> ..	79
CONCLUSÕES.....	83



NOTA INTRODUTÓRIA

O tema da «economia da longevidade, numa sociedade em que o peso da população com mais de 65 anos tem vindo a aumentar, constitui para a CCP uma área muito relevante que deve ser abordada numa dupla perspectiva: por um lado, na **qualidade de utilizadores**, em que a oferta de serviços direccionados para pessoas de um escalão mais elevado cria novas oportunidades de negócio e, por outro, na **qualidade de activos**, em que o prolongamento do tempo de vida requer novas formas de conceber a passagem à reforma e de manter essas pessoas ligadas a uma «vida activa». O tema da intergeracionalidade no mundo do trabalho deve ser objecto de especial atenção pelas políticas públicas, permitindo, em simultâneo, renovar mantendo no activo pessoas em idade de reforma.

Na perspectiva do território e, em especial, das políticas urbanas, a criação de **cidades e vilas amigas do idoso** («age friendly») é um objectivo essencial a prosseguir, seja com vista a fixar populações a garantir-lhes melhores condições de vida, seja visando atrair, de forma permanente ou não, este segmento populacional, cujo nível de vida e dimensão dos rendimentos disponíveis tem vindo a aumentar.

O projecto da CCP de criação de um Observatório sobre «os serviços, a competitividade urbana e a coesão territorial» não pode deixar de incorporar o tema deste trabalho, do qual a autora, trabalhando no tema há vários anos, é, em Portugal, uma investigadora de referência com um conhecimento aprofundado do mesmo.

O maior mérito deste trabalho é precisamente a vasta informação relevante recolhida, nomeadamente a nível internacional e que não sendo propriamente um manual ou um texto definitivo sobre o tema, é um instrumento de trabalho indispensável tendo em vista a construção futura de um referencial para as políticas públicas e para as organizações directamente envolvidas no tema. No quadro do Observatório referido ele abre caminho para uma reflexão que esperamos promover envolvendo os diferentes



parceiros públicos e privados que são os agentes activos das políticas e das iniciativas concretas a realizar.

Cofinanciado por:

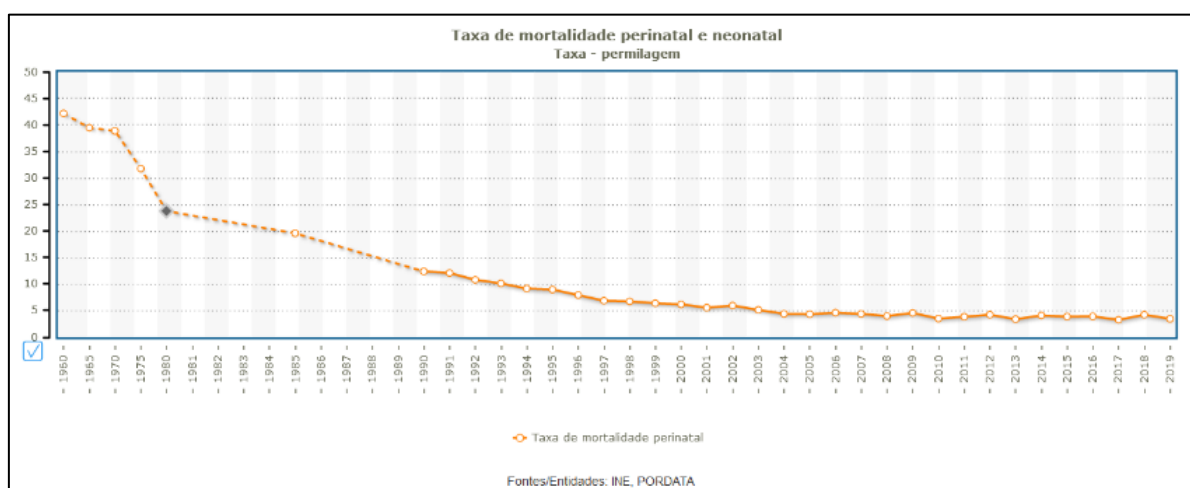


ENQUADRAMENTO

A Economia da Longevidade é uma nova área da economia mundial que surge como fruto da profunda alteração no panorama demográfico global caracterizado pelo aumento percentual de pessoas com mais de 60 anos no total das populações, um significativo ganho civilizacional que tem permitido à grande maioria das pessoas terem uma maior esperança de vida.

Tal como se pode verificar no gráfico abaixo, Portugal tem vindo a ser francamente bem-sucedido na quebra da taxa de mortalidade perinatal e neonatal. Isto quer dizer que ao longo de décadas temos conseguido que as crianças que nascem vivam até mais tempo e este é um dos fatores importantes quando se analisam as mudanças que têm ocorrido ao longo dos tempos e que resultam na configuração da população atual, em termos de perfis etários.

Gráfico 1 – Taxa de mortalidade perinatal e neonatal em Portugal (1960 a 2019)



Fonte: INE/PORDATA¹

A par da diminuição da mortalidade nos primeiros anos de vida, tanto a esperança média de vida à nascença como aos 65 anos de idade tem vindo a crescer nas últimas décadas e estas sim são as grandes referências na mensuração da longevidade. Veja-se mais uma vez o caso de Portugal, nos gráficos seguintes.

¹ <https://www.pordata.pt/Portugal/Taxa+de+mortalidade+perinatal+e+neonatal-529>

Gráfico 2 – Esperança Média de Vida à nascença em Portugal (1960 a 2018)

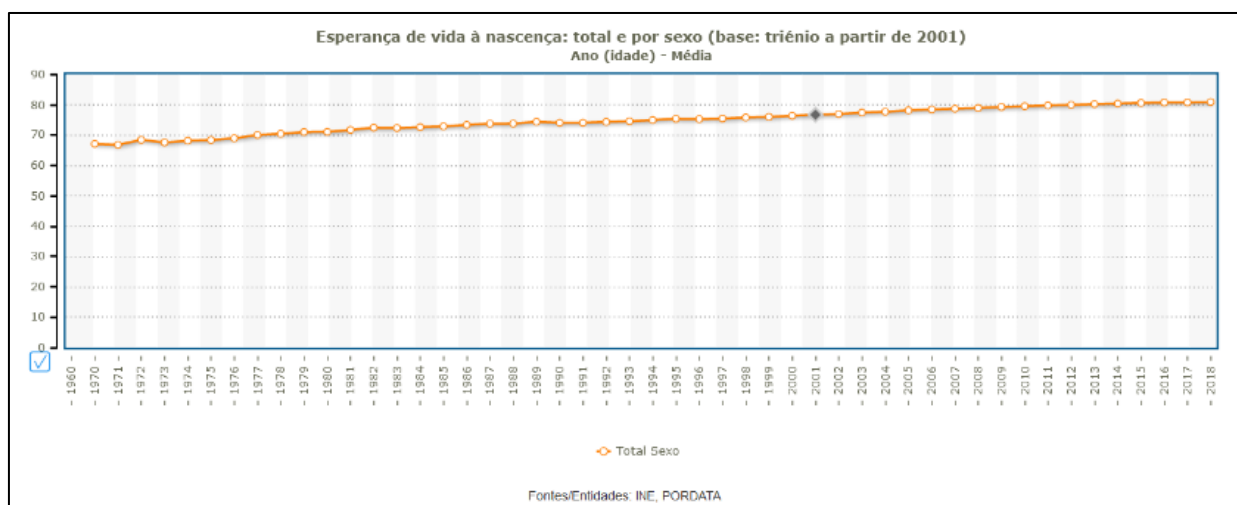
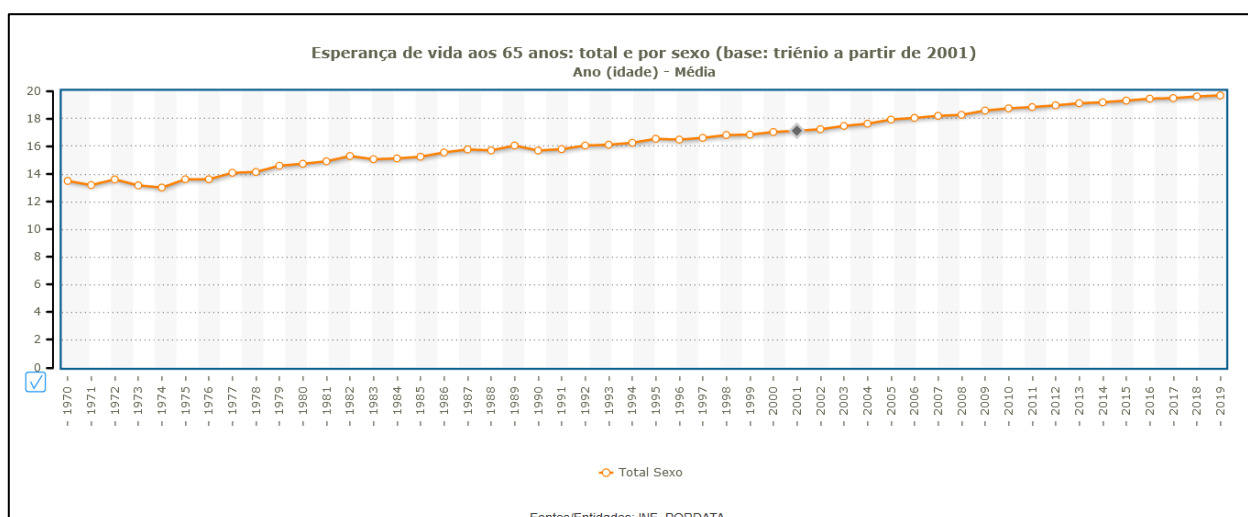


Gráfico 3 – Esperança Média de Vida aos 65 anos de idade em Portugal (1960 a 2019)

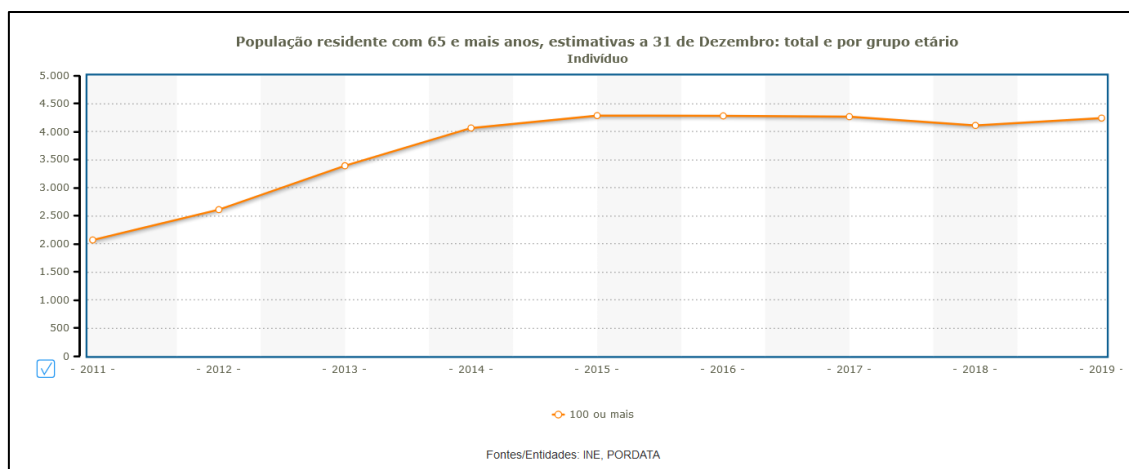


Pelos dados acima apresentados fica claro que tanto a esperança média de vida à nascença como aos 65 anos de idade tem vindo a crescer ao longo das décadas. Da caracterização da população portuguesa destaca-se ainda o número de centenários que passou de 2068 indivíduos em 2011 (2.9%) para 4243 em 2019 (3.5%), um crescimento de 0.6% de centenários no total da população portuguesa com mais de 65 anos de idade.

² [https://www.pordata.pt/Portugal/Esperanca%3a7a+de+vida+%3a0+nascenca%3a7a+total+e+por+sexo+\(base+tri%3a9nio+a+partir+de+2001\)-418](https://www.pordata.pt/Portugal/Esperanca%3a7a+de+vida+%3a0+nascenca%3a7a+total+e+por+sexo+(base+tri%3a9nio+a+partir+de+2001)-418)

³ [https://www.pordata.pt/Portugal/Esperanca%3a7a+de+vida+aos+65+anos+total+e+por+sexo+\(base+tri%3a9nio+a+partir+de+2001\)-419](https://www.pordata.pt/Portugal/Esperanca%3a7a+de+vida+aos+65+anos+total+e+por+sexo+(base+tri%3a9nio+a+partir+de+2001)-419)

Gráfico 4 – População residente em Portugal com 100 ou mais anos de idade. (2011 a 2019)



Fonte: INE/PORDATA⁴

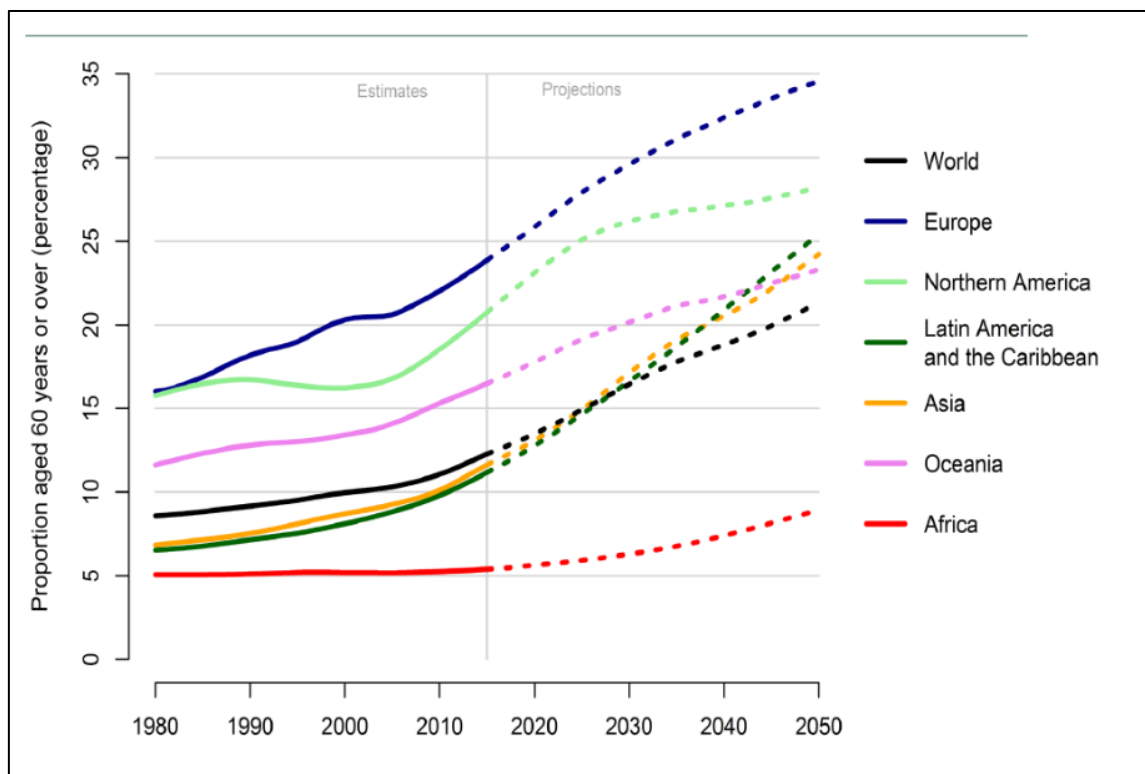
Para que seja possível perceber a importância de uma estratégia de gestão de pessoas que tenha em conta a diversidade etária no nosso país há que ter em consideração o facto de sermos o 4º país da OCDE que mais rapidamente está a envelhecer e igualmente o 4º a nível mundial com maior percentagem de pessoas seniores (65+) no total da população. E caso se concretizem as previsões de desenvolvimento da população portuguesa, no espaço de 20 a 25 anos estaremos mais perto de sermos o 3º país do mundo mais envelhecido

Estes dados mostram que é imperativo a existência de uma estratégia de conversão de Portugal num país *Age Friendly* (amigo das pessoas mais velhas) e *Longevity Friendly*, seja pela necessidade de integrar a população com mais de 65 anos de idade na sociedade (com vista à promoção da coesão social), seja pela necessidade de tirar proveito da longevidade da população para promover o crescimento económico, como o está a fazer o Japão ou mesmo a Suíça, Itália, Reino Unido ou Austrália, para referir alguns exemplos.

O envelhecimento das populações é um fenómeno mundial que ocorre pela primeira vez na história da humanidade, pois pela primeira vez há um crescente predomínio das pessoas com mais de 65 anos sobre as mais jovens.

⁴ <https://www.pordata.pt/Portugal/Popula%C3%A7%C3%A3o+residente+com+65+e+mais+anos++estimativas+a+31+de+Dezembro+total+e+por+grupo+et%C3%A1rio-3502-316748>

Gráfico 5 – Percentagem da população com mais de 65 anos de idade por região (1980-2050)



Fonte: Nações Unidas⁵

Esta nova configuração demográfica tem profundas consequências em termos da coesão social e do desenvolvimento económico. Se por um lado uma maior percentagem de pessoas mais velhas exerce uma força de pressão sobre o sistema nacional de pensões e sobre o sistema nacional de saúde, o que resulta numa forte tendência para o acentuar do déficit público; por outro, exerce igualmente pressão sobre o mundo do trabalho e sobre a população ativa (15 e os 65 anos de idade), como forma de compensar o déficit com o superavit idealmente gerado pelo trabalho.

Disto resulta que todo o movimento mundial que visa a integração do envelhecimento na sociedade tenha começado tanto pelo lado social, com o objetivo de combater as fragilidades dos mais velhos (isolamento social, pobreza e dificuldade em permanecer no mercado de trabalho), como pelo lado do trabalho pela necessidade de se manter as pessoas a trabalharem até mais tarde como forma de compensar o decréscimo da população ativa.

Tendo como base o impacto da longevidade no processo de envelhecimento das sociedades, o que do ponto de vista económico gera o aparecimento da Economia da

⁵ United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division (2017). World Population Ageing 2017 - Highlights (ST/ESA/SER.A/397). Pg. 7



Longevidade, o presente estudo foca-se num tópico particular da Economia da longevidade que está relacionado com o mundo do trabalho e com a necessidade de cada vez mais, as organizações e as pessoas perceberem o que significa ser-se *Age Friendly* e a importância desta forma de estar e pensar a gestão do capital humano.

Pretende-se que este documento sirva de base de reflexão para um futuro referencial nacional de organizações *Age Friendly*, em linha com as alterações que o próprio mundo do trabalho está a sofrer e que a realidade pandémica veio acelerar.

Como um primeiro documento de análise deste tema considerou-se ser essencial proporcionar ao leitor uma visão alargada das implicações do envelhecimento da população, sob o chapéu de chuva da Economia da Longevidade, e que parte da lógica das cidades para as organizações, para então focar-se no mundo do trabalho de hoje e do futuro próximo para apontar caminhos para a construção do futuro referencial de gestão de pessoas em organizações *Age Friendly*.



O ENVELHECIMENTO COMO PONTO DE PARTIDA

Este capítulo tem como objetivo enquadrar o leitor na complexidade do tema do envelhecimento que é o ponto de partida para (1) compreender de que forma surge a Economia da Longevidade, a sua definição e a sua relação com o mundo do trabalho e com as organizações *Age Friendly* e (2) dar uma visão histórica dos principais marcos e conceitos relacionados com o envelhecimento e com a longevidade.

Parte do conceito de Cidade Amiga do Idoso criado pela Organização Mundial da Saúde e que tem como um dos subprodutos o conceito de Envelhecimento Ativo, até hoje utilizado e que está na base da estratégia de Portugal para a promoção da coesão social (Estratégia Nacional para o Envelhecimento e Saudável- ENEAS) para chegar ao conceito que está a ser gradualmente adotado de Envelhecimento Sustentado, este mais diretamente relacionado com a promoção da longevidade com saúde.

Trata-se de um capítulo que antecede aquele que dará maior foco à Economia da Longevidade e à passagem de uma lógica de Cidade Amiga do Idoso para uma lógica de ambientes *Age Friendly* que já não está exclusivamente relacionado com as pessoas mais velhas, mas sim com todas as idades. Este percurso pelo qual se pretende orientar o leitor tem a ver com a necessidade de munir a pessoa que lê este documento dos conhecimentos mínimos necessários para que possa perceber que:

1. A longevidade será cada vez mais o referencial, mas que está assente no envelhecimento;
2. O envelhecimento por si é um ganho civilizacional e tem um duplo impacto na sociedade – negativo com o reforço do déficit (pensões/segurança social/saúde) e positivo com o reforço do superavit (importância dos adultos e seniores na economia, potencial de inovação de soluções em diversas áreas);
3. Existe uma relação entre uma política de cidades que integre a longevidade e o envelhecimento como os eixos de desenvolvimento social e económico e a necessidade de se promover a conversão das organizações em organizações *Age Friendly*.

Tal como já foi referido, o conceito de Cidade Amiga do Idoso concebido pela Organização Mundial da Saúde marca o início de um movimento internacional de transformação das sociedades com a integração do envelhecimento e das pessoas mais velhas. Um *framework* que permite abordar os grandes temas relacionados com o envelhecimento e com o aumento da longevidade, e que mais tarde irá dar lugar ao aparecimento de uma nova área na economia mundial, bem como a outros conceitos ainda mais genéricos, como é o caso de Ambientes *Age Friendly*.

Todavia, antes de apresentar o modelo conceptual da Cidade Amiga do Idoso, faz sentido definir o que se entende por Envelhecimento e Longevidade, de forma a permitir uma melhor compreensão de toda esta problemática. Assim temos:



1. Envelhecimento: representa as alterações biológicas universais que ocorrem com a idade e que não são afetadas pela doença e pelas influências ambientais. Um processo natural de todo o ser vivo, que tem início no primeiro momento de vida e que culmina com a morte do mesmo;
2. Longevidade: refere-se ao tempo de vida de um ser vivo. Característica do que é longo, designação de vida prolongada, longa ou duradoura.

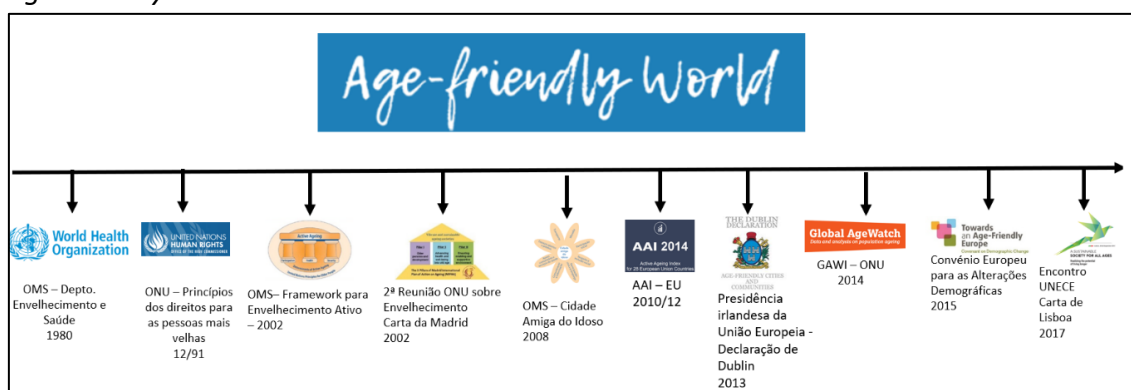
Como se verifica, e com base nos dados estatísticos atrás apresentados que ilustram o caso português, é a longevidade a grande responsável pelo fenómeno da Demografia Disruptiva, que nada mais é do que uma forma de encarar a nova realidade demográfica marcada pelo predomínio de pessoas mais velhas em detrimento das mais novas. É esta inversão do tradicional – predominância de jovens em detrimento de velhos – que explica o uso do termo “disruptiva”.

Este termo foi empregue pela primeira vez pelo Professor Joseph Coughlin, responsável pelo AgeLab do MIT e uma das referências mundiais na área da Economia da Longevidade, que com isto deseja chamar a atenção para o facto da longevidade ter distintas dimensões das quais ele destaca, de modo particular, a dimensão económica da longevidade, com o foco nas oportunidades de crescimento económico que gera.

A Cidade Amiga do Idoso como ponto de partida

A criação do modelo conceptual de Cidade Amiga do Idoso é fruto de um processo de integração da demografia disruptiva na análise do impacto do envelhecimento na sustentabilidade das sociedades, que se deu tanto dentro da própria OMS como também da ONU, tal como mostra a figura abaixo.

Figura 1 - Evolução das principais iniciativas de transformação do Mundo num mundo *Age Friendly*.



Fonte: grupo de trabalho

O quadro acima apresenta uma visão cronológica das principais iniciativas a nível mundial, e europeu em particular, desenvolvidas com o intuito de promover a transformação dos países e a adaptação das sociedades aos impactos da longevidade.

A primeira grande iniciativa mundial dá-se em 1980 quando, na Organização Mundial de Saúde, é criado o departamento de Envelhecimento e Saúde onde se começam a desenhar os conceitos de “envelhecimento ativo” e de “envelhecimento saudável”, os quais juntos definem o que hoje se entende por Envelhecimento Sustentado (a capacidade dos indivíduos em envelhecerem naturalmente e de continuarem economicamente ativos pelo tempo que desejarem e/ou necessitarem).

O trabalho desenvolvido neste departamento irá resultar na criação de uma linha de investigação que visa a promoção do Envelhecimento Ativo, conceito definido em 2002 e cujas condições necessárias à sua promoção são as seguintes:

Figura 2 – fatores determinantes na promoção do Envelhecimento Ativo



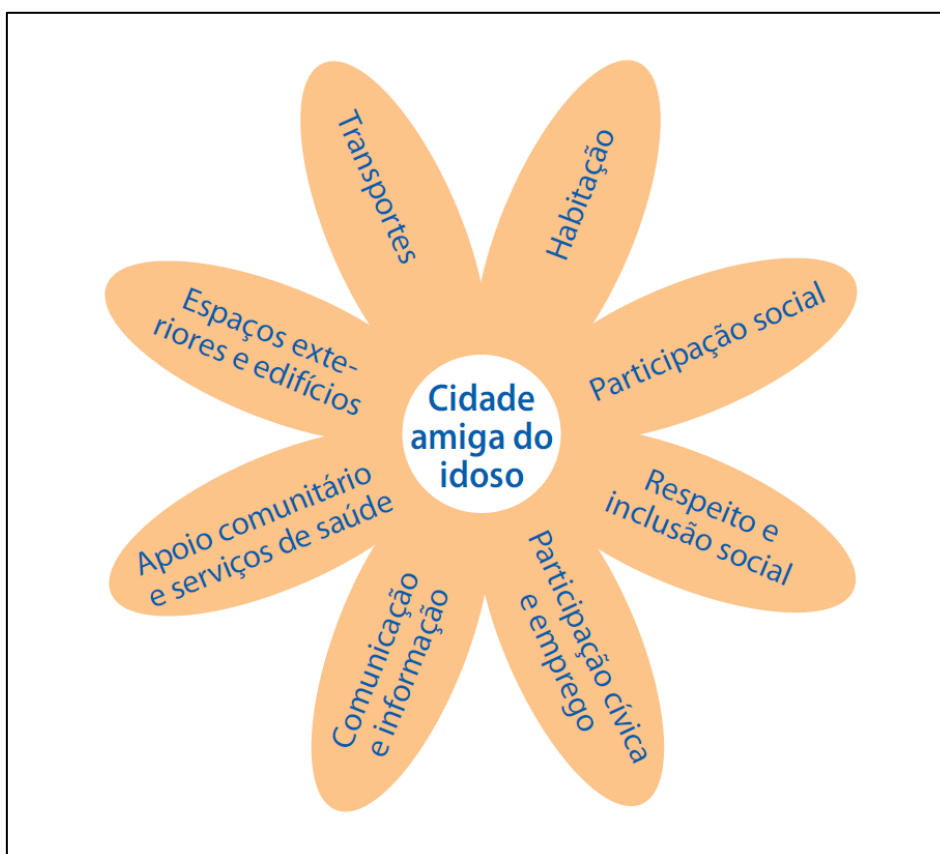
Fonte: OMS⁶

O conceito de Envelhecimento Ativo será determinante para a promoção de cidades e ambientes *Age Friendly*, como se pode ver em seguida e permanece até hoje como um conceito de referência quando o foco é a promoção de sociedades sustentáveis do ponto de vista demográfico.

A visão das áreas a serem focadas no desenvolvimento de cidades inclusivas, do ponto de vista etário, partem das áreas críticas para a promoção do Envelhecimento Ativo e dão lugar a um novo conceito igualmente concebido pela OMS e que é o de Cidade Amiga do Idoso. Um conceito fruto da investigação do sócio gerontólogo brasileiro Alexandre Kalache. O Guia para as cidades amigas dos idosos foi traduzido em Portugal pela Fundação Calouste Gulbenkian e está disponível para download.

⁶ “Guia Global das Cidades Amigas das Pessoas” - Publicado originalmente pela Organização Mundial da Saúde em 2007 sob o título *Global age-friendly cities: a guide*. © Organização Mundial da Saúde 2007, Pg. 5

Figura 3 – Áreas a considerar numa Cidade Amiga do Idoso



Fonte: OMS⁷

Este conceito identifica 8 áreas que devem ser consideradas numa estratégia de desenvolvimento e transformação das cidades em cidades *Age Friendly* e que são:

1. Espaços exteriores e edifícios;
2. Transportes;
3. Habitação;
4. Participação social;
5. Respeito e inclusão social;
6. Participação cívica e emprego;
7. Comunicação e informação;
8. Apoio comunitário e serviços de saúde.

Segundo este documento “à medida que as cidades crescem, aumenta a sua percentagem de residentes com idades superiores a 60 anos. As pessoas mais velhas são um recurso para as respetivas famílias, comunidades e economias, em meios envolventes que lhes proporcionam apoio e a possibilidade de capacitação.

⁷ Idem pg. 9



A OMS considera o Envelhecimento Ativo um processo contínuo, determinado por vários fatores que, isolados ou em conjunto, contribuem para a saúde, a participação e a segurança na terceira idade. Baseando-se na abordagem da OMS relativamente ao envelhecimento ativo, este Guia tem como finalidade levar as cidades a tornarem-se mais amigas dos idosos, de modo a beneficiarem do potencial que as pessoas mais velhas representam para a humanidade.⁸

Fica claro o objetivo último da Organização Mundial de Saúde ao desenvolver o conceito de Cidade Amiga do Idoso: a promoção de ambientes que sejam positivos, sustentáveis e adequados às características das pessoas mais velhas e às suas necessidades, sabendo que a não promoção deste tipo de ambientes tem consequências profundas em termos de justiça social, saúde e economia.

Na perspetiva da OMS uma cidade que seja *Age Friendly* será uma cidade onde as pessoas mais velhas podem envelhecer de forma positiva e de forma ativa. O conceito de “Envelhecimento Ativo” torna-se a partir de então o conceito de referência na promoção da sustentabilidade e da coesão social.

Por definição o Envelhecimento Ativo nada mais é do que um processo de otimização das oportunidades de saúde, participação e segurança que permitem melhorar a qualidade de vida à medida que as pessoas envelhecem. Permite que as pessoas realizem seu potencial de bem-estar ao longo de suas vidas e participem na sociedade de acordo com suas necessidades, desejos e capacidades, enquanto esta lhes fornece proteção, segurança e cuidados adequados quando precisam de assistência.

Segundo o Eurofound, envelhecimento ativo significa a otimização das oportunidades para os trabalhadores de todas as idades de trabalharem em boas condições produtivas e saudáveis até a idade legal para a reforma, com base no compromisso e na motivação mútuos de empregadores e empregados.

Relacionar o conceito de envelhecimento ativo com o mundo do trabalho é o princípio de base para o aparecimento de estratégias que venham a promover novas políticas de gestão de pessoas com a finalidade de tornar as organizações existentes em organizações *Age Friendly*.

Fruto deste trabalho, em 2002 a mesma OMS publica um quadro de políticas públicas que irá compor o Plano de Ação Internacional de Madrid sobre o Envelhecimento (MIPAA), lançado na Segunda Assembleia Mundial das Nações Unidas sobre o mesmo tema.

Este documento torna-se num novo marco na transformação da visão sobre o envelhecimento ao romper com um foco restrito na prevenção de doenças e na assistência à saúde e ao defender o envelhecimento como visão de integração da demografia disruptiva na estratégia de desenvolvimento das sociedades, como “o

⁸ Idem pg. 1



processo de otimizar oportunidades de saúde, participação e segurança, a fim de melhorar a qualidade de vida à medida que as pessoas envelhecem”.

Novamente em 2010 o conceito é revisto com a adição de oportunidades para a aprendizagem ao longo da vida à definição original. A fórmula do Envelhecimento Ativo passa a ter como objetivo promover uma participação contínua dos cidadãos em assuntos sociais, económicos, espirituais, culturais e cívicos e não simplesmente os relacionados com a atividade física ou vida profissional mais longa. Além disso, deu um novo foco ao envelhecimento dentro de um continuum ou curso de vida. Mais tarde, em 2015, o ILC-Brasil (*International Longevity Centre*) reviu o conceito e relaciona pela primeira vez o envelhecimento à longevidade, assumindo que a aplicação deste conceito resulta na promoção da longevidade positiva.

O continuar dos debates a nível internacional, mas principalmente a nível europeu, tiveram como consequência a crescente tomada de consciência da urgência em integrar o fenómeno do envelhecimento das sociedades numa visão alargada de sustentabilidade levando a que em 2012 a União Europeia financie a elaboração de uma ferramenta que permite medir as capacidades dos Estados Membros em promover o envelhecimento ativo - Active Age Index (AAI) - o qual será tratado mais adiante.

Importa referir que o AAI se mostrou extremamente útil na análise das condições reais para a promoção do envelhecimento ativo, de tal forma que atualmente está a ser aplicado à escala global e em algumas regiões como o Reino Unido ou mesmo a região do País Basco foram criados subprodutos do AAI, customizados à realidade de cada uma destas regiões com o intuito de tirar ainda mais proveito da sua utilidade.

Em síntese, a existência do conceito de Cidade Amiga do Idoso é o ponto de partida para um processo mundial de integração do envelhecimento seja nas estratégias de desenvolvimento urbano como num conjunto de outras áreas relacionadas com a longevidade.



O idadismo como barreira ao desenvolvimento de um Mundo *Age Friendly*

Embora ao longo das últimas décadas tenhamos vindo a assistir a um investimento cada vez maior tanto em estudos na área da saúde que levam a que o envelhecimento seja hoje considerado pela OMS como uma doença, como numa grande diversidade de projetos que têm tido como finalidade contribuir para a construção de um Mundo onde seja progressivamente mais fácil envelhecer e onde a longevidade positiva (com o maior número de anos saudáveis e indecentes de vida possível) é uma conquista, a verdade é que um pouco por todo o mundo os fenómenos de exclusão dos mais velhos e de negação do lado positivo do envelhecimento, para a sociedade e para a economia, permanece.

Este fenómeno de preconceito e exclusão dos mais velhos e de tudo o que esteja relacionado com o envelhecimento está na base de um conjunto de fatores que tem atuado como força de bloqueio ao desenvolvimento de um Mundo *Age Friendly* como ao pleno crescimento da Economia da Longevidade.

O idadismo

Sabe-se hoje que o organismo de uma pessoa de 40 anos está biologicamente mais novo aproximadamente 20 anos e que se compararmos uma pessoa que tem hoje 40 anos com outro que teria 40 anos no ano 2000, a nossa pessoa de 2020 teria uma idade biológica de 20 anos em 2000. Tudo isto em termos médios.

É fundamental perceber-se esta disparidade entre a idade cronológica e a biológica para que se compreenda um dos principais efeitos da longevidade que faz com que as pessoas não se sintam com a idade que têm, principalmente a partir dos 40 anos. Pela primeira vez na história da Humanidade temos pessoas que se sentem mais jovens do que as das gerações anteriores.

Esta disparidade entre a idade cronológica e a percebida tem vindo a transformar a experiência da vida adulta e cada vez mais os chamados “limites da fragilidade” (=idade aproximada em que as pessoas sentem que estão efetivamente a ficar velhas) estão a ser empurrados mais para a frente. Expressões como os atuais 50 são os novos 30 baseiam-se exatamente nesta juventude acima referida. Mas na verdade esta comparação não faz sentido e os 50 de hoje (pessoas com idade entre os 50 e os 60 anos) são os novos 50, são uma geração que é nova e com uma nova forma de encarar a segunda metade da vida.

Porém, se por um lado as pessoas adultas se sentem mais novas, e estão de facto mais jovens, a verdade é que a visão do envelhecimento como sendo um período de declínio, fragilidade e a dependência e que tem “início” por volta dos 50 anos é cada

vez mais uma falácia e o estereótipo do envelhecimento permanece como que cristalizado numa época em que a deterioração da saúde das pessoas dava-se mais cedo e de uma forma mais acelerada. É esta cristalização do envelhecimento que está na raiz do idadismo.

O termo idadismo vem do inglês *Ageism* e refere-se à discriminação com base na idade, mais especificamente à discriminação dos mais novos em relação aos mais velhos.

Este tipo de discriminação não é novo, o que é novo é a sua tomada de consciência. Ou seja, as pessoas mais velhas tem sido discriminadas ao longo das últimas décadas, mas somente agora é que o comportamento discriminatório é apontado como tal. Um bom exemplo é a visão de que crianças e idosos são praticamente iguais, como se as pessoas fossem se infantilizando à medida que envelhecem.

Figura 4 – Robert Butler criador do termo Idadismo



Fonte: AARP⁹

Robert N. Butler foi médico, gerontologista, autor vencedor do Prêmio Pulitzer, pai do termo Ageins, traduzido para português como Idadismo, que define num artigo que escreve para a revista médica Norte-America The Gerontologist em 1969.

Um dos primeiros a perceber o preconceito, os maus-tratos e a exclusão sistemática de que eram alvo as pessoas mais velhas, foi o primeiro a associar este tipo de comportamento e de forma de pensar à discriminação semelhante à que discriminação com base na raça, etnia ou gênero.

Além disso, percebeu a rejeição generalizada contra as pessoas mais velhas habitualmente rotuladas de "velhotes" ou "idosos" e descritos como incapazes de trabalhar, de cuidarem de si mesmas ou de experienciar a intimidade sexual, como se o envelhecimento fosse "doença psicossocial" que prejudica não apenas aos velhos, mas à sociedade como um todo.

⁹ Cortesia do International Longevity Center – EUA em <https://www.aarp.org/politics-society/history/champions-of-aging-photos/robert-butler-gerontologist-longevity.html>



Robert Butler entendia que o preconceito contra a idade era um preconceito contra todos já que todos teríamos a possibilidade de nos tornarmos vítimas desse mesmo preconceito à medida que a longevidade aumentava e com forma de combater esta discriminação era perceber que os mais velhos são preciosos para a sociedade por todo o conhecimento que carregam, fruto da maturidade e que se tiverem a oportunidade podem continuar a levar uma vida produtiva e gratificante.

O combate ao idadismo passa por compreender que:

1. Os mais velhos, seniores ou idosos, como se deseje denominar, são um grupo muito vasto e heterogéneo porque a velhice uma vez que não envelhecemos todos da mesma forma. A própria OMS identifica 3 tipos de pessoas seniores: independentes, semi-dependentes e dependentes;
2. O acesso a ambientes *Age Friendly* são promotores do envelhecimento sustentado (ativo e saudável), bem como o acesso a produtos e serviços que promovam a longevidade, a começar pelo acesso a cuidados de saúde, trabalho e integração social;
3. A pessoa sénior (60+) é o grande responsável pelas compras e consumo em países como os Estados Unidos, Reino Unido, Austrália, Japão, Portugal e Brasil (para referir apenas alguns exemplos), sendo que uma parte destas compras são destinadas às gerações mais novas e a maioria dos produtos consumidos não estão na categoria de produtos funcionais para a saúde (ex. andarilhos, fraldas, bengalas entre outros);
4. Os ambientes (lojas, restaurantes, repartições públicas, hotéis e demais espaços) necessitam de estar adaptados às características típicas sensoriais dos mais velhos, de forma a permitir uma máxima experiência de interação – daí o aparecimento de conceitos como *Age Friendly Business*;
5. A visão da sociedade como um espaço intergeracional é a melhor forma de promover o pleno desenvolvimento das pessoas de todas as idades e de tirar o máximo proveito daquilo que de melhor cada geração tem a dar.

O foco dado á fragilidade dos mais velhos durante a primeira vaga da pandemia, tanto pelos diversos governos como pela comunicação social em geral (para referir os principais difusores de uma mensagem muitas vezes profundamente idadista) levaram a que no dia 01 de Maio o Secretário Geral da ONU, António Guterres¹⁰, tornasse público um documento com um conjunto de indicações de medidas políticas de combate ao idadismo (preconceito em relação à idade).

¹⁰ “Policy brief: the impact of Covid-19 on older persons”.

Figura 5 – Imagem ilustrativa do documento da OMS contra o idadismo.



Fonte: OMS¹¹

O movimento global de combate ao idadismo defendeu que era urgente:

1. Mudar a forma como a sociedade percebe o envelhecimento e as pessoas mais velhas. É premente mudar mentalidades porque só assim se combatem os preconceitos;
2. Garantir que as sociedades se tornam cada vez mais inclusivas e intergeracionais com o repensar das cidades, das soluções sociais existentes para acolher aqueles que, por alguma razão não podem continuar a viver nas suas casas;
3. Repensar o sistema de cuidados integrados e de cuidados continuados;
4. Promover o foco na longevidade de forma a termos sociedades mais saudáveis. Aqui em linha com os objetivos da OMS para esta década¹².

“Nossa resposta ao COVID-19 deve respeitar os direitos e a dignidade dos idosos”¹³, afirmou António Guterres ao publicar o referido relatório sobre os direitos das pessoas 65+.

¹¹ <https://www.un.org/development/desa/ageing/news/2020/03/covid-19/>

¹² A Organização Mundial da Saúde quer que a década de 2020-2030 seja a década da saúde e do envelhecimento saudável. Para que isso possa acontecer, é preciso repensar o que significa envelhecer. A própria OMS já defende que o envelhecimento saudável não é ausência de doença, e sim a preservação da capacidade funcional que garanta a independência do indivíduo, capaz de realizar tarefas diárias como vestir-se, tomar banho, desincumbir-se de tarefas domésticas ou fazer compras.

¹³ <https://news.un.org/en/story/2020/05/1063052>

Para marcar o lançamento do documento de políticas de combate ao idadismo, Guterres gravou a conversa que teve com veterano da II Guerra Mundial, Tom Moore, por ocasião do seu centésimo aniversário.

Figura 6 – Imagem ilustrativa do Twitter da conversa entre António Guterres e Tom Moore.



Fonte: ONU¹⁴

Tom Moore tornou-se um símbolo para a sua geração ao ter dado 100 voltas ao seu jardim (dez por dia), para celebrar o seu 100.º aniversário e com o objetivo angariar 10.000 libras para o Serviço Nacional de Saúde do Reino Unido. O sucesso desta iniciativa foi tal que Moore acabou por superar largamente o seu objetivo.

Nesta conversa o Secretário-Geral salientou o facto de se estar a retirar a autonomia e o poder de decisão aos mais velhos “exacerbando as lacunas existentes na proteção dos direitos humanos. (...) Como pessoa idosa, com responsabilidade por uma mãe

¹⁴ <https://news.un.org/en/story/2020/05/1063052>



ainda mais velha, estou profundamente preocupado com o impacto da pandemia, a nível pessoal, e com seus efeitos nas nossas comunidades e sociedades.”¹⁵

Para além da defesa dos direitos cívicos dos mais velhos, é preciso ainda ter em conta a solidariedade intergeracional, que é marcada pelo apoio (muitas vezes matéria e financeiro) dos mais velhos para com os mais novos. Foi assim na crise de 2011 e já se verifica nesta crise provocada pela quarentena obrigatória. Os mais velhos “contribuem de maneira incomensurável para suas famílias e comunidades - geralmente sacrificando seu próprio bem-estar para cuidar dos outros, inclusive ajudando com filhos e netos. A nossa resposta ao COVID-19 deve estar ciente de todos esses assuntos e devem respeitar os direitos e a dignidade das pessoas mais velhas.”¹⁶

Como foi possível perceber, o idadismo constitui hoje um dos grandes freios ao desenvolvimento de sociedades *Age Friendly*, onde os mais velhos são valorizados da mesma forma como são valorizadas as pessoas das outras gerações. Enquanto o idadismo prevalecer e enquanto não for claramente identificado como uma forma de discriminação será muito complicado o desenvolvimento de organizações que sejam integradoras da diversidade em todas as suas formas.

Neste capítulo foi possível perceber uma pequena parte do trabalho que tem sido levado a cabo com a finalidade de promover esta integração dos mais velhos, com a valorização do Envelhecimento Ativo como ponto de partida para a construção de cidades que sejam amigas dos idosos.

A Europa, enquanto continente com maior índice de envelhecimento da sua população e também graças ao papel desempenhado pela União Europeia, tem protagonizado algumas das mudanças mais relevantes na evolução do conceito de Cidade Amiga do Idoso para Ambientes *Age Friendly* – adaptados às especificidades das pessoas 60+ e simultaneamente intergeracionais.

Aquilo que se pretende mostrar no capítulo seguinte é esta evolução do foco nas cidades amigas dos mais velhos para ambientes *Age Friendly*, conceito que será devidamente integrado na visão de cidades do futuro. Desta forma estarão apresentados os factos estruturantes para a compreensão do que é a Economia da Longevidade e do futuro mundo do trabalho, onde a integração das gerações adultas necessitam de ser devidamente integradas e valorizadas.

¹⁵ Ídem

¹⁶ <https://news.un.org/en/story/2020/05/1063052>

OS AMBIENTES *AGE FRIENDLY* E AS CIDADES DO FUTURO

Figura 7 – Imagem ilustrativa do mapa de cidades e comunidades *Age Friendly* com zoom sobre Portugal e Espanha.



Fonte: OMS rede mundial de cidades e comunidades *Age Friendly*¹⁷

Neste capítulo pretende-se dar foco a passagem da noção de Cidade Amiga do Idoso para cidades e ambientes intergeracionais, tendo como premissa a adequação dos mesmos às características, necessidades e motivações das pessoas adultas e seniores.

Ainda numa lógica de apresentação histórica de eventos relevantes para esta alteração de visão, o objetivo é apontar algumas vias de desenvolvimento das cidades tendo em vista o desenvolvimento da Economia da Longevidade, que será foco do capítulo seguinte.

Assim e uma vez introduzidos todos os temas considerados basilares para a análise ao mundo do trabalho, aos principais fatores de mudança será então possível focar as organizações e apresentar algumas linhas de pensamento que venham mais tarde dar lugar a um referencial para organizações *Age Friendly*, sejam elas de que tipo e dimensão forem, tendo em conta a diversidade do tecido empresarial português, mas

¹⁷ <https://apps.who.int/agefriendlycitiesmap/>

em particular ao tipo de organizações relacionadas com os setores do serviço e do comércio.

O ponto de viragem – de uma Cidade Amiga do Idoso para Ambientes Intergeracionais

Figura 8 – Imagem ilustrativa de Dublin como Cidade *Age Friendly*.



Na imagem à direita o Presidente da Câmara de Derry, Cllr Martin Reilly e Eamon O'Kane, diretor do Derry Healthy Cities após a assinatura da do documento de compromisso de tornar Derry numa Cidade *Age Friendly* (2013). No documento pode se ler: “Pelo seu compromisso em se tornar numa Cidade *Age Friendly* através da participação na Rede das Cidades e Comunidades *Age Friendly* da Organização Mundial da Saúde e aderindo aos princípios consagrados na Declaração de Dublin.

Fonte: montagem equipa de projeto¹⁸

O ponto de viragem do foco nas cidades *Age Friendly* para os ambientes *Age Friendly* dá-se em 2013 durante a Presidência Irlandesa da União Europeia, com a assinatura da Declaração de Dublin, que dá também o pontapé de saída para a criação (2015) do *Covenant on Demographic Change*, cuja missão é promover a criação e proliferação de ambientes *Age Friendly*.

Tal como se pode ler na brochura¹⁹ de apresentação, o *Covenant on Demographic Change* “reúne todas as autoridades locais, regionais e nacionais, bem como outras entidades interessadas, que se comprometam a cooperar e implementar soluções para apoiar o envelhecimento ativo e saudável como uma forma de responder ao desafio demográfico da Europa”.

Atua com base nos resultados da rede temática AFE-INNOVNET - Rede de Inovação para Ambientes Amigos dos Idosos²⁰, e coopera com outras iniciativas existentes:

- Rede Global da OMS sobre Cidades e Comunidades Amigas das Pessoas Idosas;
- Rede de Cidades Saudáveis da OMS-Europa;

¹⁸ https://www.facebook.com/agefriendlycityderry/?ref=page_internal

¹⁹ “The Covenant on Demographic Change” – brochure. Pg. 4

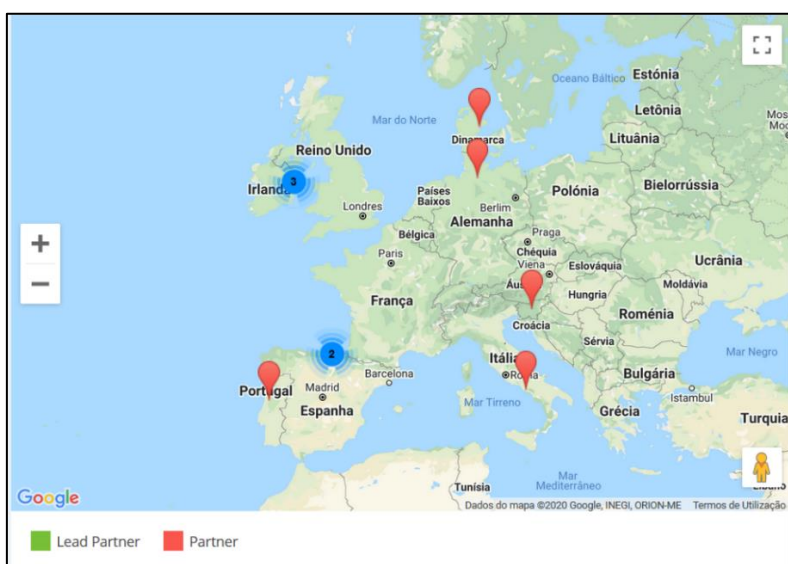
²⁰ https://ec.europa.eu/eip/ageing/news/new-thematic-network-afe-innovnet-track_en

- Parceria Europeia de Inovação relacionada com o Envelhecimento Ativo e Saudável²¹.

O crescente foco na existência de ambientes e regiões (comunidades) *Age Friendly* deu origem ao projeto EU_SHAFE (Europe Enabling Smart Healthy Age-friendly Environments²²) que tem por objetivo o desenvolvimento de uma abordagem o mais ampla possível aos ambientes inteligentes, saudáveis e *Age Friendly* e que está a ser implementado em 7 regiões europeias (ver mapa abaixo).

Para tal foi estabelecido um consórcio multinacional, multidisciplinar e intersectorial com a missão de partilhar experiências e aprendizagens para a criação de uma matriz europeia de ambientes *Age Friendly*.

Figura 9 - Mapa das cidades que fazem parte da Rede EU-Shafe



Fonte: EU_SHAFE²³

Como se pode verificar, Portugal faz parte do EU_SHAFE e já em 2018 foi criada a Rede Portuguesa Ambientes Saudáveis, Inteligentes e Amigáveis²⁴, projeto liderado pela Cáritas Diocesana de Coimbra e que envolve entidades de todo o país, nomeadamente daquelas regiões onde já existiam redes centradas nos temas da saúde e do envelhecimento como Coimbra (Ageing Coimbra), Porto (Porto4Ageing), Algarve e mais recentemente Lisboa.

²¹ https://ec.europa.eu/eip/ageing/home_en

²² https://ec.europa.eu/eip/ageing/news/eushafe-new-interreg-project-european-age-friendly-environments_en e <https://www.interregeurope.eu/eushafe/>

²³ <https://www.interregeurope.eu/eushafe/>

²⁴ <https://caritascoimbra.pt/rede-portuguesa/pagina-inicial/>



Trata-se de uma rede alargada de entidades diversas (CCDRs, Câmaras Municipais, Instituições de Ensino, organizações do setor social, Governo Central e entidades privadas, entre outras) com o intuito de desenvolverem projetos de âmbito nacional e internacional,

partilha de melhores práticas e projetos que contribuam para tornar Portugal, progressivamente num país mais *Age Friendly*, tendo como foco a promoção de Ambientes Inclusivos Para Todas as Idades e do *Ageing in Place*.

Os seus membros estão comprometidos com a promoção de uma agenda conjunta para a implementação de ambientes inclusivos para todas as idades, com particular incidência nas áreas da Saúde, Apoio Social, TICE e Infraestruturas. O plano de ação vigente está dividido em 4 grandes áreas e cujos objetivos e metas a 3 anos (2019-2021) são:

Área temática 1 – Influência nas Políticas e Práticas - objetivos²⁵:

1. Definir estratégias de avaliação e disseminação de boas práticas;
2. Implementar requisitos legais e definir critérios para ambientes saudáveis que possam ser introduzidos nos projetos de regeneração urbana (acessibilidades, medidas cadeiras de rodas, portas, instalações sanitárias (ANHP, ADC)...);
3. Promover multidisciplinaridade dos atores envolvidos (ARS, CCDR, Centros saúde, etc, podendo cada membro propor reforços da rede, e promover ações conjuntas com as diversas ordens setoriais/profissionais (engenheiros, arquitetos, etc.);
4. Mapear as soluções já encontradas nas Câmaras Municipais / Juntas de Freguesia para ambientes adaptados à população com necessidades especiais, demência ou doenças neurodegenerativas.

Área temática 2 – Modelos de Negócio e Implementação²⁶:

1. Identificação das necessidades, das partes interessadas e de indicadores, como o surgimento de novas profissões;
2. Cooperativismo: relação custo-benefício a médio e longo prazo, implementação e resultados;
3. Flexibilização da Tipificação de Serviços: respostas que respondam a todo o ciclo de vida, propondo-se a criação de comunidades intergeracionais.

Área temática 3 – Colaboração e Comunicação²⁷:

1. Criar visibilidade nacional e internacional, de modo a fazer crescer a rede de forma sólida;

²⁵ Rede Portuguesa Ambientes Saudáveis, Inteligentes e Amigáveis – Plano de Ação 2019. Pg. 5

²⁶ Idem. Pg. 7

²⁷ Idem. Pg. 9



2. Promover a interação e aumentar a literacia dos vários atores desta área multidisciplinar;
3. Evitar a duplicação de esforços e o desperdício de recursos, facilitando o acesso à informação.

Área temática 4 – Saúde e Bem-Estar ao Longo da Vida²⁸:

1. Perceber a nível nacional as estruturas e boas práticas existentes (ex.: CCDRs) – estabelecer a relação com as estruturas existentes e atingir as internacionais;
2. Criar um referencial de “ambientes saudáveis” - que dimensões?
3. Sistematizar Informação replicação) de iniciativas comunitárias, de sustentabilidade, em ambiente intercultural.

A existência da Rede em Portugal mostra que já existe um movimento que tem vindo a atuar no sentido de o tornar progressivamente mais bem preparado para integrar os cidadãos mais velhos de hoje e os de amanhã, com muitas das suas organizações inseridas em organismos e redes internacionais.

Ao longo dos últimos 5 anos têm sido criadas redes regionais (já referidas – Coimbra, Porto, Algarve e Lisboa, principalmente) de promoção dos ambientes *Age Friendly* ainda muito centrados na inovação relacionada com o envelhecimento e com a saúde e muito pouco voltadas para a vertente económica (na lógica da Economia da Longevidade).

A nível local destacam-se as cidades que são oficialmente reconhecidas como Cidades Amigas das Pessoas Idosas e que são²⁹:

- Alfândega da Fé;
- Castro Marim;
- Gondomar;
- Maia;
- Matosinhos;
- Odivelas;
- Oliveira de Azeméis;
- Ponte de Sor;
- Porto;
- Santa Maria da Feira;
- Setúbal;
- Torres Vedras;
- Vila Nova de Foz Coa.

²⁸ Idem. Pg. 14

²⁹ Lista de cidades portuguesas classificadas pela OMS como cidades *Age Friendly* https://extranet.who.int/agefriendlyworld/search-network/?sft_countries=portugal



A Carta de Lisboa, que sai da reunião da UNECE em Lisboa (2017) reforça a importância da construção de ambientes/cidades adequadas às pessoas mais velhas, embora já numa lógica de promoção da intergeracionalidade e faz ainda uma menção clara à Economia da Longevidade, ou melhor, à vertente do desenvolvimento económico da longevidade.

Mais recentemente, a análise às opções políticas e económicas de países onde a Economia da Longevidade está mais desenvolvida revela que há uma visão da cidade como o epicentro da inovação e desenvolvimento económico. Países como a França ou a Irlanda possuem uma estratégia regional de inovação ligada ao envelhecimento e à longevidade e um pouco por todo o mundo surgem ecossistemas de inovação e prototipagem de cidades atrativas e intergeracionais, muitos deles fruto de investimento em parcerias público-privadas.

É um facto que a atual pandemia veio centrar ainda mais o olhar de todos sobre as cidades, sobre a forma como nelas vivemos e moramos, como é gerida a mobilidade e se promove o desenvolvimento do comércio e dos serviços.



O projeto *Agile Ageing Alliance* (AAA) é um bom exemplo daquilo que se pretende que venham a ser as cidades e comunidades do futuro, ambientes que agreguem inteligência artificial e tecnologia (*Smart City*) + sustentabilidade e ambiente (*Green City*) + intergeracionalidade e longevidade (*Age Friendly City*).

A Agile Ageing™ Alliance³⁰ é uma organização social que procura demonstrar que, por meio de inovações em modelos de negócios, tecnologia e serviços, as casas e bairros no futuro podem apoiar uma vida saudável e um envelhecimento ágil, com uma redução nos custos financeiros e emocionais para os cidadãos e para o Estado.

Uma rede internacional de mais de 2.000 especialistas de diversos setores e atividades e líderes de pensamento especializados nas diversas áreas relacionadas com ecossistemas sustentados *Age Friendly*, a AAA vai buscar ao relatório elaborado pelo Grupo Technopolis e a Oxford Economics para a Comissão Europeia a justificação económica e social para a intervenção que pretende ter a nível europeu e mundial: uma sociedade que permita o *Ageing in Place*, com a possibilidade de se adaptar as casas ao envelhecimento de cada um e onde os bairros são desenhados para facilitar a mobilidade, a interação e a integração social, o que acarretará poupanças significativas nos sistemas nacionais de saúde, entre outros aspetos económicos.

Centrada no desenvolvimento de bairros de futuro, a Agile Ageing Alliance desenvolveu em 2016 uma iniciativa de divulgação financiada pela Comissão Europeia,

³⁰ <https://www.agileageing.org/>

para a criação de um quadro de referência para habitações inteligentes e amigáveis para as pessoas em todas as idades – *Neighbourhoods of the Future: better homes for an ageing population, improving construction, health, care, design, technology and finance*.



Um projeto do programa Horizonte 2020 da UE, com um financiamento de 24 Milhões de Euros a 4 anos, agrega parcerias do setor privado e desenvolve investigação e pilotagem de

soluções em 14 países e tem como objetivo principal explorar as interações entre idosos, a tecnologia e o ambiente construído, com parceiros comprometidos em colaborar, partilhar dados e conhecimento para que seja possível o desenvolvimento de um novo padrão ISO para bairros multigeracionais e um código de conduta voluntário sobre o qual as estratégias e soluções de bairros do futuro podem ser construídas³¹.

Durante o tempo de quarentena a Agile Ageing Alliance, em parceria com a ISO e demais parceiros organizou uma conferência em zoom, de um dia de duração, para apresentar a todos os interessados iniciativas cívicas e governamentais, projetos de investigação e de negócio e empresas (start-ups maioritariamente) e potenciais investidores. O objetivo foi partilhar conhecimento e dados, dar maior visibilidade ao projeto e assim conseguir ter mais impacto transformador.

Para aqueles que estão profundamente envolvidos em iniciativas e redes de desenvolvimento de projetos relacionados com a longevidade e o envelhecimento, e ao mesmo tempo trabalham com a chamada economia tradicional, fica evidente que este tipo de iniciativas tem extremo relevo, mas que poderiam ter ainda mais se houvesse uma estrutura superior e de âmbito regional que se encarregasse de dar a conhecer projetos como o da Agile Ageing Alliance.

É o caso da Irlanda que possui um conjunto de organismos, entre eles a associação *Age Friendly Ireland*, que têm a missão de promover a difusão deste tipo de redes e, simultaneamente, de desenhar uma estratégia de desenvolvimento da Economia da Longevidade, ou ainda o caso da Noruega que tem uma estratégia intergovernamental para o desenvolvimento de uma sociedade intergeracional.

³¹ <https://www.agileageing.org/standards/>



A pandemia e a busca por novas soluções habitacionais

Uma das consequências da pandemia por Covid-19 foi a necessária reflexão sobre os tradicionais modelos habitacionais dedicados aos mais velhos, principalmente àqueles com uma situação de saúde mais fragilizada, os conhecidos lares para a terceira idade. A necessidade de confinar as pessoas às suas casas teve igualmente como resultado uma outra forma de viver a casa.

Assim, são o foco nos mais velhos e nos modelos habitacionais que vêm trazer para a atualidade uma profunda análise dos conceitos habitacionais relacionados com o envelhecimento e com a longevidade.

O resultado desta reflexão sobre a realidade dos lares teve como consequência:

1. O reforço da tendência de envelhecer na própria casa (*Ageing in Place*): com implicações nos modelos arquitetónicos de casas e apartamentos, no tipo de infraestruturas que as pessoas passaram a exigir, na configuração dos bairros e no desenvolvimento ainda maior de serviços ao domicílio e na criação e reforço de redes de solidariedade comunitárias. Em Espanha, como no Reino Unido, está-se a desenvolver um movimento de cidadãos que exige do Governo o direito a viver em casa até à morte, assumindo que a ida para um lar deve ser uma escolha da pessoa e não uma necessidade. Este movimento e esta nova mentalidade ganha cada vez mais adeptos e colocar em causa o crescimento da indústria dos lares e residências assistidas nos modelos verticais que predominam atualmente;
2. A necessidade de criação de novos modelos habitacionais, alternativos aos atuais modelos dos lares: sabendo que continua a fazer sentido a existência de uma solução que dê uma resposta social àqueles que por motivos diversos não podem continuar a viver nas suas casas, muitos governos estudam a adaptação de outro tipo de infraestrutura considerada mais segura (do ponto de vista sanitário), como por exemplo a construção de soluções horizontais que privilegiam a autonomia e independência dos utilizadores, ou mesmo a adaptação de hotéis. Abre-se aqui uma nova área de investigação que se mostre segura e humana num futuro que se prevê marcado por novas situações de epidemia ou pandemia;
3. A busca por novas soluções habitacionais como o “cohousing” ou “coliving”- conceitos habitacionais intergeracionais dentro e fora da cidade: tratam-se de modelos habitacionais que promovem o desenvolvimento de um espírito de comunidade e combatem o isolamento social dos seus habitantes. Em Portugal já existem algumas comunidades desse tipo, tanto no Algarve como no norte, na maioria dos casos desenvolvidas e habitadas por novos

residentes, cidadãos estrangeiros que decidem viver permanentemente em Portugal.

4. Conversão de antigas aldeias e vilas em comunidades *Age Friendly* e sociais: são comunidades algumas delas mais voltadas para a promoção da longevidade (Longevity Villas) com a criação de um bairro dedicado àqueles que querem investir na sua longevidade. Tanto os modelos residenciais como os serviços disponíveis (pequenos hospitais focados em terapêuticas de ponta com a finalidade de promover a longevidade dos clientes ou mesmo unidades de investigação altamente especializadas nas áreas da longevidade e do envelhecimento) estão centrados na promoção da longevidade no seu entendimento mais amplo. Estão também a ser desenvolvidos projetos de transformação de pequenas comunidades em comunidades *Age Friendly* onde o exemplo da vila espanhola de Pescueza³² é uma referência.

Figura 10 – Imagem de uma das ruas de Pescueza, vila espanhola que foi totalmente adaptada às necessidades e motivações das pessoas 60+.



Tia Rosa, de 86 anos, caminha con el andador por el carril habilitado para ello. ANDY SOLÉ

Fonte: El País³³

5. O potencial crescimento do número de novos residentes em países como Portugal ante a possibilidade de a vida futura ser intervalada entre períodos de confinamento e desconfinamento. O que se assiste neste momento é o aumento do capital de atração de novos residentes por países como

³² Vila da Estremadura que ao longo de mais de 10 anos desenvolveu um plano para se tornar numa vila adaptada às necessidades dos mais velhos, cuja estratégia tem tido impacto positivo tanto a nível demográfico como económico.

³³ https://elpais.com/politica/2019/05/21/actualidad/1558447360_907101.html



Portugal, que já eram interessantes devido ao clima, às acessibilidades, à segurança e à facilidade de integração de estrangeiros, ao que se veio a somar (no caso de Portugal) o aumento dos níveis de confiança no sistema nacional de saúde e no Governo, dada a forma como a pandemia evoluiu nos primeiros tempos;

6. O novo repensar dos bairros e as cidades com a integração de conceitos como “Health”, “Green” e “Ageing Friendly”. Um olhar para o passado permite perceber que situações como a que estamos a viver teve como consequência um aumento dos níveis de sanidade das cidades, como fator crítico de sobrevivência. As cidades tornaram-se espaços mais seguros e higiénicos como forma de combater a pandemia em curso. O mesmo irá passar-se no caso da atual pandemia. Assim, se esta já era a década do desenvolvimento de comunidades mais saudáveis e intergeracionais, de acordo com os objetivos da Organização Mundial de Saúde, este objetivo ganha novo relevo e importância.



Cidades Atrativas Intergeracionais

O desenvolvimento do território e da economia regional passa pelo desenvolvimento das cidades e da integração dos espaços rurais adjacentes. Tal como foi referido, as principais economias mundiais estão a integrar na estratégia de desenvolvimento urbano tanto ecossistemas de inovação relacionados com os grandes temas do futuro, como *Smart Cities*, *Healthy Cities*³⁴ e *Age Friendly Cities* como outro tipo de infraestruturas e serviços que permitam o desenvolvimento da Economia da Longevidade, o que torna as cidades mais atrativas tanto para as pessoas (novos residentes) como para o capital (investimento público e privado).

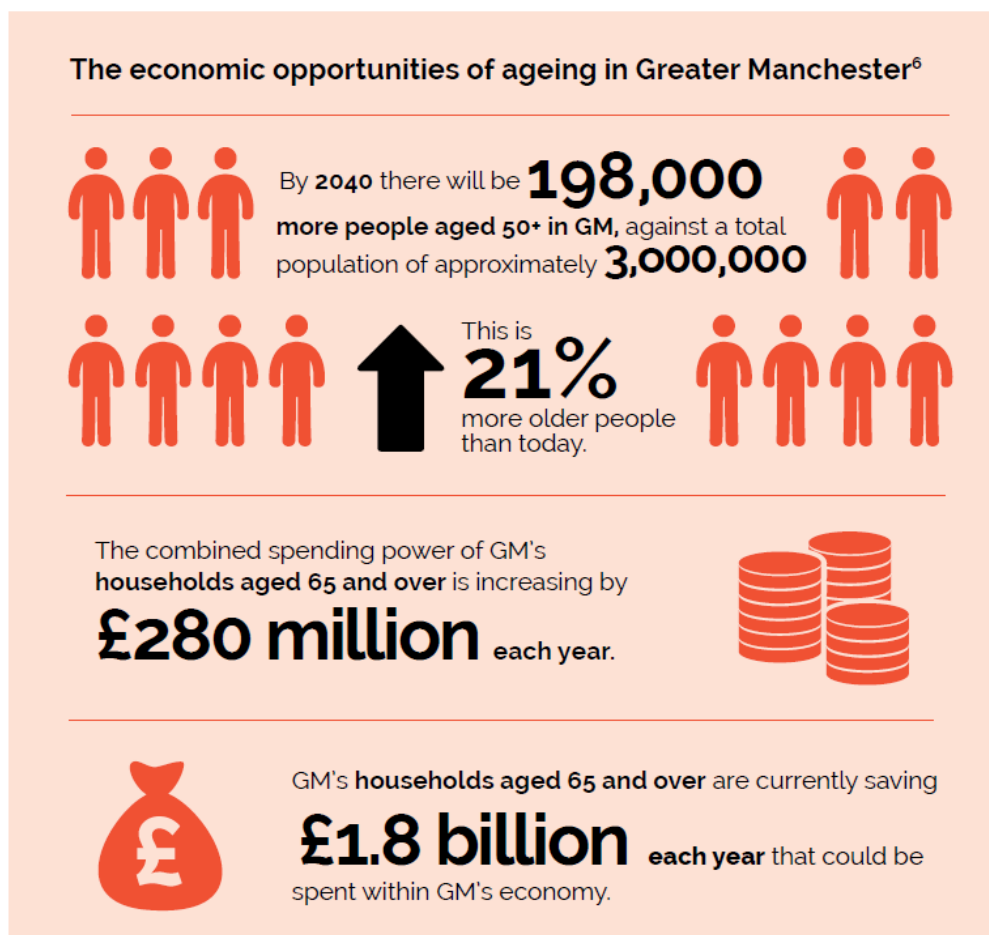
Países como o Reino Unido e a Irlanda, para citar exemplos que nos são muito próximos e que são simultaneamente referência internacional, apresentam uma estratégia de desenvolvimento das cidades e da Economia da Longevidade semelhantes e que se caracterizam, grosso modo por:

1. Desenvolvimento de estudos estratégicos que permitam conhecer o tecido social e populacional bem como o tecido económico e empresarial. Deste estudo, aplicado a nível nacional e regional, saem estratégias de desenvolvimento económico;
2. Desenho de uma estratégia de competitividade nacional, para o caso das cidades e de posicionamento do país no mapa mundial da economia da longevidade;
3. Desenvolvimento de ecossistemas de inovação que permitem a atração de investimento público e privado, atração de capital humano altamente qualificado, desenvolvimento da investigação científica. Este tipo de ecossistemas tem sempre um impacto positivo na atração de novos residentes, sejam eles temporários ou permanentes para além de permitirem o aparecimento de novos negócios e empresas, com a criação de uma infraestrutura de encubação e aceleração de negócios;
4. Formação e capacitação do comércio e serviços, a par da administração pública, para saber atender e servir a pessoa mais velha;
5. Adequação dos espaços públicos e investimento na mobilidade e acessibilidade;
6. Desenvolvimento de políticas públicas que fomentem a intergeracionalidade e a integração social dos mais velhos, com foco na participação social e cívica nas suas mais variadas vertentes;
7. Campanhas de formação e de mudança de mentalidade junto do tecido económico no sentido de lhes mostrar caminhos de desenvolvimento de negócios destinados aos mais velhos e/ou que promovam a convivência entre gerações.

³⁴ Ver <https://cities4health.org/>

A título de exemplo, apresenta-se o que foi feito na região de Manchester, reconhecida como uma das mais interessantes cidades *Age Friendly*. O governo local desenvolveu um estudo estratégico que, entre outros aspetos, permitiu compreender quais as oportunidades que a longevidade geram para a região.

Figura 11 – infografia de Identificação das oportunidades económicas geradas pelo envelhecimento para a Região de Manchester³⁵



Fonte: ILC

No documento estratégico desenvolvido pelo *International Longevity Centre UK* para a região de Manchester, foram identificadas as oportunidades de inovação em setores chave da economia local (e nacional) tais como:

1. Comércio, Cultura e Laser, Hospitalidade (Horeca e Hotelaria), turismo e oferta de atividade física e desporto;
2. Transporte e mobilidade;

³⁵ The International Longevity Centre UK (ILC) – “Advantage GM: Unlocking the longevity economy for Greater Manchester”. Fevereiro 2020. Pg. 4



3. Imobiliário e habitação;
4. Saúde e bem-estar;
5. Sector social.

Estimaram que os Cidadãos com 50 e mais anos de idade gastam por ano, aproximadamente 3.4 biliões de Libras nestas 5 áreas, valor que representa praticamente metade daquilo que é gasto pela totalidade da população residente. A partir daqui criaram uma estratégia de desenvolvimento económico com 2 vertentes fundamentais:

1. Desenvolvimento de oportunidades dentro da região, procurando garantir que os negócios conseguiram tirar o máximo proveito deste grande grupo de consumo, apontando caminhos de desenvolvimento de produtos e serviços e capacitando estes negócios para as especificidades do consumidor mais velho, especialmente o 65/70+, tendo em conta o decréscimo de acuidade sensorial e alguns eventuais problemas de mobilidade;
2. Desenvolvimento de oportunidade para a região, direccionando a inovação para as áreas do envelhecimento e longevidade, numa visão que considera este foco como um aspeto essencial para um crescimento económico sustentado a longo prazo, com implicações positivas também no setor social.

O passo seguinte foi a implementação de 2 tipos de medidas que visaram garantir que os negócios tirariam, de facto, o máximo proveito deste foco na economia da longevidade e que foram:

1. Inclusão: garantir que os produtos e serviços são desenhado e desenvolvidos para serem *Age Friendly*, de forma a aumentar o envolvimento do consumidor e assim aumentar o seu gasto. Aqui o foco é reter os atuais consumidores e garantir que o produto/serviço os acompanha à medida que envelhecem e, simultaneamente, atrair novos consumidores mais maduros;
2. Inovação: o que se pretende é estimular o desenvolvimento de produtos, serviços, negócios e modelos de negócios tendo como destinatários as pessoas mais velhas, oferecendo soluções para problemas considerados próprios dos do envelhecimento e garantindo que estas soluções chegam ao mercado.

Tendo o envelhecimento ativo como referência, uma das preocupações foi criar condições para a promoção da maior produtividade das gerações, o que implicou no envolvimento das entidades empregadoras com a promoção de políticas de gestão de capital humano que promovam a empregabilidade e a participação de todas as gerações, ou seja, a criação de organizações *Age Friendly*.

Desta forma a região de Manchester posicionou-se para ser uma referência, nacional e internacional na área da Economia da Longevidade, definindo os seus objetivos no que diz respeito à economia nacional e à exportação de serviços para outros países.



Este exemplo reflete bastante bem o que se tem passado na maioria das cidades que incluem a economia da longevidade na sua estratégia de desenvolvimento económico. É interessante notar que, embora este seja um exemplo de um país que tem na longevidade um dos seus 4 pilares de desenvolvimento económico o Mayor de Manchester refere a necessidade de mudar mentalidades e mostrar ao setor económico o potencial desta nova área da economia:

“Não creio que a indústria já tenha aceite o desafio de se tornar ‘Age Friendly’, nem que tenha reconhecido as oportunidades genuinamente disponíveis numa sociedade ‘Age Friendly’. Minha mensagem para as empresas é clara: explore nossa expertise, trabalhe connosco para ficar à frente e aproveitar o chamado ‘dividendo da longevidade’. Junte-se a nós para testar, inovar e impulsionar o crescimento em torno das tecnologias, produtos e serviços que podem ser lançados no mercado para melhorar a vida dos idosos.”

Andy Burnham, Mayor da Grande Manchester (02.2019)³⁶

O desenvolvimento de serviços dedicados à longevidade engloba assim tanto as áreas ditas tradicionais da economia como aquelas especialmente focadas no envelhecimento, em particular as dedicadas à área da saúde, como é o caso dos cuidados continuados, estruturas de centros de dia ou mesmo modelos residenciais clássicos como os lares.

O interessante é a transversalidade da Economia da Longevidade tanto em termos de indústrias envolvidas como em termos geracionais, pois à medida que o foco na longevidade se torna uma mentalidade adotada pela sociedade, como um todo, mais as gerações mais novas se irão sentir envolvidas e centradas na promoção da sua própria longevidade.

O exemplo da Grande Manchester é apenas um dos exemplos de cidade que efetivamente estão a integrar a longevidade na sua estratégia de desenvolvimento, tendo em conta as suas especificidades.

Posta a apresentação da evolução histórica dos conceitos de cidade para comunidade e ambientes *Age Friendly*, com a apresentação de alguns exemplos, a breve análise do impacto da pandemia por Covid-19 na forma como as pessoas percecionam as cidades, os bairros e mesmo as casas em que vivem bem como a exposição de algumas soluções daquilo que podem ser respostas habitacionais para o futuro, resta ainda enquadrar aquilo que é a visão do mundo do trabalho e da pertinência das organizações *Age Friendly* no contexto da Economia da Longevidade.

³⁶ The International Longevity Centre UK (ILC) – “Advantage GM: Unlocking the longevity economy for Greater Manchester”. Fevereiro 2020. Pg. 29

ECONOMIA DA LONGEVIDADE



A atriz inglesa Judi Dench tornou-se a estrela de capa mais velha da revista Vogue britânica, aos 85 anos.

A atriz vencedora do Oscar foi fotografada pouco antes da entrada em quarentena, para a edição de junho deste ano. A revista fez uma matéria com ela onde acompanha as suas experiências de autoisolamento na sua casa no Surrey.³⁷

Tal como referido anteriormente, a Economia da Longevidade é a nova área da economia mundial diretamente relacionada com o fenómeno da demografia disruptiva e centrada na promoção de sociedades adaptadas às pessoas de todas as idades, tendo como foco o macro grupo das pessoas com 50 e mais anos de idade (segundo a definição original).

Atualmente existem dois conceitos que relacionam a longevidade e o envelhecimento à economia: *Longevity Economy* (Economia da Longevidade) e *Silver Economy* (Economia Grisalha ou Economia Prateada). Dois termos que geram visões distintas sobre o mesmo fenómeno porque enquanto o termo Economia da Longevidade não faz uma associação direta ao envelhecimento o que favorece uma visão menos discriminatória, o termo *Silver Economy* tanto na sua versão original (inglês) como nas traduções para português sugere uma associação direta às pessoas mais velhas (Silver = cabelo prateado/grisalho) o que contribui para uma visão mais negativa do potencial desta área da economia como consequência de uma visão idadista sobre as pessoas mais velhas.

³⁷ <https://www.theguardian.com/fashion/2020/may/04/judi-dench-becomes-british-vogues-oldest-cover-star>



A visão da União Europeia sobre a *Silver Economy*³⁸

Do documento *Growing the European Silver Economy*:

“O rápido envelhecimento demográfico não é apenas um grande desafio para a sociedade (em termos de orçamentos públicos, força de trabalho, competitividade e qualidade de vida), mas também uma grande oportunidade para novos empregos e crescimento, também conhecida como *Silver Economy*.

No documento de base “*Growing the Silver Economy in Europe*”, é fornecida uma visão geral das iniciativas mais relevantes relacionadas com a *Silver Economy* (...); uma narrativa provisória sobre a *Silver Economy* e uma análise igualmente provisória de possíveis ações da União Europeia relacionadas com a *Silver Economy*, com base em iniciativas existentes e seu potencial para a geração de novos empregos e de crescimento. (...)

O racional

A *Silver Economy* pode ser definida como o conjunto das oportunidades económicas decorrentes da despesa pública e dos consumidores relacionadas com o envelhecimento da população e as necessidades específicas da população com mais de 50 anos. O envelhecimento da população pode ser dividido em 3 grupos, cada um com os seus próprios padrões de necessidades: ativo, frágil e dependente. Portanto, a *Silver Economy* compreende uma grande parte da economia geral de consumo, mas com diferenças consideráveis nas prioridades e padrões de gastos.

A *Silver Economy* é impulsionada tanto pelo surgimento de novos mercados de consumo quanto pela necessidade de melhorar a sustentabilidade dos gastos públicos associados ao envelhecimento. A Merrill Lynch estima a *Silver Economy* em US \$ 7 trilhões por ano, o que a torna a terceira maior economia do mundo. Em 2020, o poder de compra privado da geração idosa chegará a US \$ 15 trilhões em todo o mundo. Quanto à despesa pública: na UE representa 25% do PIB ou cerca de 50% das despesas do governo geral e prevê-se que cresça mais de 4% do PIB até 2060.

A Europa está bem posicionada para beneficiar da tendência mundial do envelhecimento, entre outros aspetos devido ao grande envolvimento do setor público, o que implica que o dinheiro público pode ser usado de forma mais eficaz para promover novos mercados e aumentar o potencial de crescimento. Já em 2007, o Conselho instou a Comissão a aproveitar as oportunidades de crescimento económico associadas à *Silver Economy*. As partes interessadas muitas vezes destacaram a necessidade de um papel forte da UE e de um apoio político cruzado mais amplo, por exemplo, abordando aspetos regulatórios, privacidade, padronização e questões de usabilidade. (...)

³⁸ Fonte: *Growing the European Silver Economy* – Background paper. Comissão Europeia (2015). Pg 3



A coordenação consistente entre as áreas políticas relevantes pode fortalecer a formulação de políticas informadas, aumentar as sinergias entre as iniciativas políticas, evitar sobreposições indesejáveis e maximizar o impacto dos resultados das políticas da UE. Por exemplo, melhores moradias amigáveis aos idosos podem ajudar as pessoas a viver mais tempo de forma independente e, assim, reduzir os custos de cuidados de longo prazo. Nesse caso, a coordenação de esforços em todos os domínios da política poderia maximizar o impacto na redução dos custos de atendimento e no aumento da criação de empregos em atendimento e construção.

Uma melhor coordenação pode também ajudar a prevenir obstáculos em mercados internos emergentes relevantes da UE, como os padrões divergentes da Alemanha e da França para edifícios amigáveis aos idosos.”

Ao longo destes anos tem sido clara a posta da União Europeia na *Silver Economy* fruto desta perceção do impacto económico positivo que o envelhecimento e a longevidade podem ter, desde que haja um foco na adaptação das comunidades às características das pessoas mais velhas.

Figura 12 – imagem ilustrativa do infográfico sobre a *Silver Economy* retirada do relatório do banco mundial sobre o potencial económico do envelhecimento na Europa e Ásia central



Fonte: site Silver Eco³⁹

A Economia da Longevidade

O termo “*Longevity Economy*” foi utilizado pela primeira vez por Jody Holtzman, ex vice-presidente de inovação de mercado da AARP (*American Association of Retired Persons*), onde concebeu e construiu o primeiro programa para estimular a inovação no mercado que beneficia pessoas com mais de 50 anos.

No documento “*The Longevity Economy Generating economic growth and new opportunities for business*” elaborado pela Oxford Economics para a AARP a Economia da Longevidade é apresentada como “uma nova força poderosa que está a mudar a

³⁹ <http://www.silvereco.org/en/infographics-golden-aging-in-europe-and-central-asia/>



face da América (EUA), composta por 106 milhões pessoas responsáveis por pelo menos US \$ 7,1 trilhões em atividade económica anual - um número que deve atingir bem mais de \$ 13,5 trilhões em termos reais até 2032.

Este é a Economia da Longevidade, a qual representa a soma de todas as atividades económicas que atendem às necessidades dos americanos com mais de 50 anos e incluindo os produtos e serviços que comprem diretamente e a atividade económica fruto deste consumo. Esta população de trabalhadores mais velhos e aposentados representam uma força transformadora por si só, que se espera venha a responder por mais da metade do PIB dos EUA até 2032, e um ativo nacional líquido - um contingente de crescimento rápido de pessoas ativas e produtivas que trabalham por mais tempo que as gerações anteriores e que levam a economia americana para novos rumos.

A Economia da Longevidade está a mudar a visão convencional sobre a forma como o envelhecimento afeta a economia geral dos EUA e o país em si. Em vez de ser um prolongar extremo da velhice, os 30 anos que foram somados à esperança média de vida no século XX resultou num prolongar da meia-idade, o que resulta num prolongamento do período em que os trabalhadores estão em seu máximo produtivo e criativo, o que representando um recurso importante, muitas vezes inexplorado.

Em vez de ser um fardo para a sociedade, essas pessoas mais velhas continuarão a alimentar atividade económica (...). Eles já injetam cerca de US \$ 4,6 trilhões por ano em gastos em bens de consumo e serviços, incluindo saúde, na economia em geral, de acordo com pesquisa da Oxford Economics. Esse número sobe para \$ 7,1 trilhões quando adicionamos os efeitos desse gasto direto à medida que este dinheiro circula pela economia (esses resultados consequentes são chamados de “efeitos económicos induzidos”). Esta atividade fornece emprego para quase 100 milhões de americanos. Além disso, a Economia da Longevidade é uma grande fonte de doações de caridade, contribuindo com quase US \$ 100 bilhões anualmente para uma variedade de causas e preocupações, o que representa quase 70% de todas doações de caridade de indivíduos.”⁴⁰

⁴⁰ Fonte.” The Longevity Economy Generating economic growth and new opportunities for business” – AARP. Pg. 4

Figura 13 - Jody Holtzman, pai do termo Longevity Economy



Na sua página de perfil na rede LinkedIn refere:
“Eu criei o conceito de Economia da Longevidade que vale US \$ 8,3 trilhões e com minha equipe construí o ecossistema Innovation @ 50 +; uma rede de VCs e investidores estratégicos resultando em novos negócios e investimentos de mais de US \$ 250 milhões em 35 startups.”

Fonte: Dhealthsummit⁴¹

A economia da Longevidade – visão macro mundial

Ao longo dos últimos meses e como resultado do impacto da pandemia, estamos a assistir a uma mudança de foco do envelhecimento para a longevidade, num acentuar de uma tendência que já vinha em formação. Progressivamente divulga-se o conceito de longevidade positiva (centrada no envelhecimento sustentado onde os 2 ou 3 últimos anos de vida são aqueles onde as pessoas irão sentir a verdadeira quebra de autonomia e de saúde), países como a Suíça posicionam-se como “*Longevity Valleys*” e a longevidade torna-se cada vez mais um ativo financeiro das pessoas, das organizações, comunidades e até dos países.

De referir o foco organizações como a Bloomberg estão a dar ao tema da promoção da saúde e da longevidade pelos países⁴², ou ainda o recém-lançado “*Longevity Card*”⁴³, um cartão associado a uma aplicação que tem como finalidade promover mudanças de comportamentos e de estilos de vida que fomentem o aumento da longevidade positiva.

Segundo Sergey Balasanyan, diretor executivo do *Longevity Card*, o que se pretende é tirar partido de uma tendência que está consolidada (a longevidade das populações mundiais), conjugá-la com a necessidade que as pessoas já tem de adotar comportamentos e estilos de vida que promovam a saúde e o bem-estar, integrando tudo isto num produto que pretende tornar a experiência bancária móvel mais fácil e segura para pessoas de todas as idades, desenvolvendo novos produtos financeiros projetados para usuários que planejam viver vidas mais longas e desejam permanecer com alto funcionamento e estabilidade financeira.

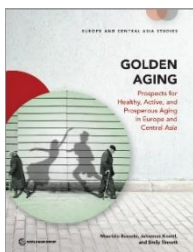
⁴¹ <http://www.dhealthsummit.org/2019-advisory-board/>

⁴² Ver artigo “Smaller Countries Are Becoming the Healthiest - Rankings of global health, wealth and happiness are increasingly placing big countries with booming economies at the back of the line.”

<https://www.bloomberg.com/news/articles/2019-03-04/global-wellness-rankings-these-are-the-best-places-to-live>

⁴³ <https://www.longevity.cards/>

Estes são alguns sinais de como a longevidade e o envelhecimento estão a ser progressivamente integrados na vida das pessoas e na economia. Os países que já possuíam uma estratégia para o desenvolvimento da Economia da Longevidade investem cada vez mais na internacionalização dos seus negócios, como é o caso do Reino Unido que possui uma pessoa da área de “trade” especializada na exportação de soluções desenhadas para a promoção da longevidade e do envelhecimento.



Numa conferência realizada durante a *Silver Week*⁴⁴, em 2018, Maurizio Bussolo, economista do Banco Mundial, apresentou a visão desta organização sobre o impacto económico do envelhecimento. Referindo-se ao relatório “Golden Aging - Prospects for Healthy, Active, and Prosperous Aging in Europe and Central Asia”, Bussolo disse que não concordava com a expressão “tsunami grisalho” comumente utilizada para referir a dimensão do impacto negativo que o envelhecimento tem nas economias.

Segundo o estudo desenvolvido pelo Banco Mundial, o envelhecimento da população não leva à estagnação económica, caracterizada por crescimento percentual pouco significativo: “a estabilização da população leva inevitavelmente a economias estagnadas? A resposta a essa pergunta é não. O crescimento económico, e especialmente o crescimento económico per capita, é apenas em certa medida influenciado diretamente pela demografia (...). Muitos fatores além do envelhecimento são substancialmente mais importantes na condução de mudanças económicas.”⁴⁵

⁴⁴ Semana europeia dedicada ao envelhecimento e ao seu impacto na economia, que se realizou em Bilbao (<http://www.bizkaiailverweek.eus/en/silver-week>).

⁴⁵ Bussolo, Maurizio, Johannes Koettl, and Emily Sinnott. 2015. *Golden Aging: Prospects for Healthy, Active, and Prosperous Aging in Europe and Central Asia*. Washington, DC: World Bank. doi:10.1596/978-1-4648-0353-6. License: Creative Commons Attribution CC BY 3.0 IGO. PG 14

Do suicídio demográfico ao superavit económico



Fonte: Michal Jarmoluk para Pixabay

“Most nations create policies from the perspective of waiting for presenting problems rather than anticipating and preventing them; from protection against negative effects of problems rather than empowerment to deal with them.” Edith Grotberg¹

O termo “Suicídio Demográfico” aparece associado a Vitor Constâncio⁴⁶, quando o então vice-presidente do BCE emprega esta expressão para se referir ao envelhecimento da população, numa entrevista dada em 2015 à agência Reuters, onde apontava o envelhecimento como um dos fatores que está na raiz do não crescimento da economia europeia.

Vitor Constâncio faz numa associação direta entre a longevidade e o consequente envelhecimento da população e a quebra da natalidade (dois fenómenos demográficos distintos e que devem ser tratados como tal) para explicar a realidade económica do momento. Numa visão profundamente idadista reforça a noção de que o envelhecimento é mau e que contribui negativamente para que os diversos agentes económicos se foquem unicamente no lado do déficit e não no lado do superavit.

Uma visão que ainda predomina em Portugal onde a expressão “inverno demográfico” (sinónima da expressão “suicídio demográfico”) está na boca de governantes e economistas. No entanto não é esta a visão daquelas que são consideradas as economias mais bem sucedidas, onde tem prevalecido uma visão complementar à do deficit com um foco na maximização do potencial de impacto positivo, com um investimento governamental e apoio ao desenvolvimento da inovação e da digitalização entre outros aspetos.

Prova disto é a estratégia de desenvolvimento económico de países como o Japão, que criou o conceito de Sociedade 5.0 (será abordado no capítulo seguinte), a já referida Irlanda ou mesmo o Reino Unido, a Austrália ou a Nova Zelândia, sem mencionar o Suíça ou a Finlândia. Mais ainda, o surgimento da Economia da Longevidade, enquanto uma nova área da economia mundial, é fruto desta profunda reflexão sobre as consequências do aumento da longevidade.

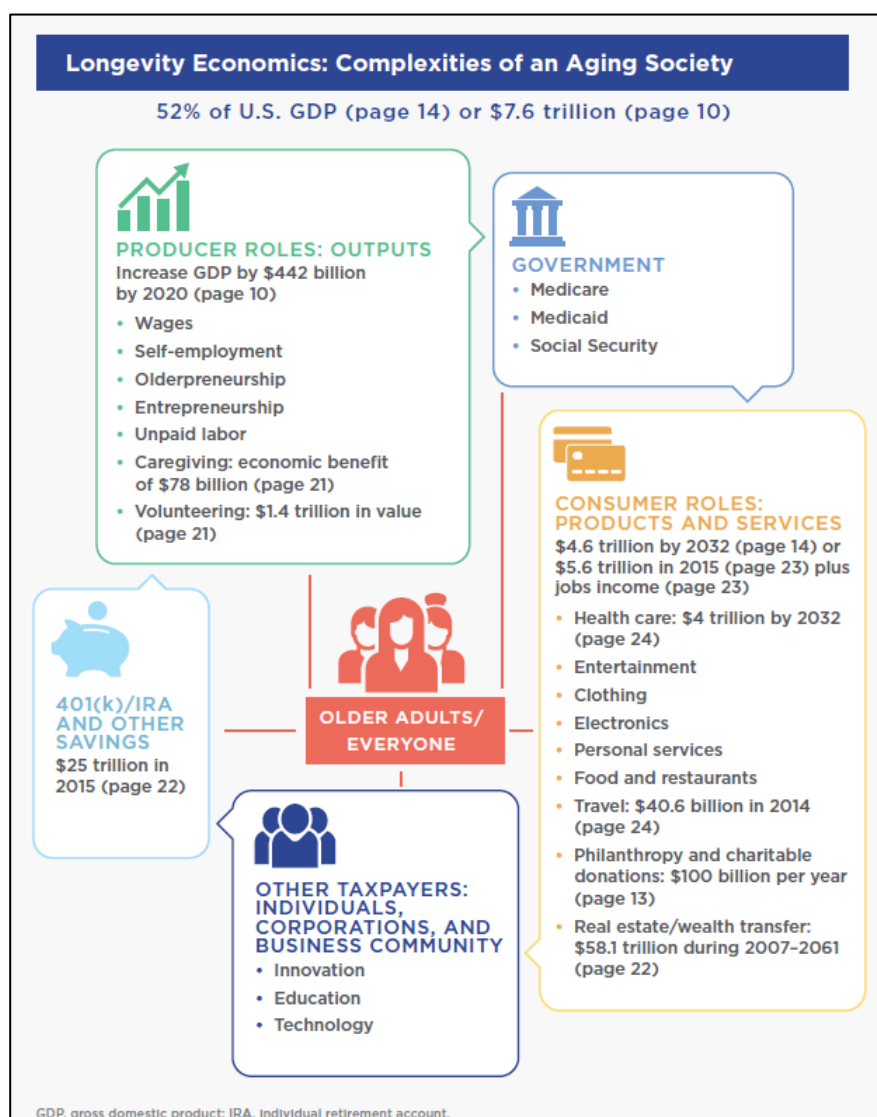
No estudo realizado pela *Gerontological Society of America* em parceria com a *National Academy on an Aging Society* e o Bank of America Merrill Lynch, em 2018,

⁴⁶ <https://www.reuters.com/article/ecb-policy-immigration/interview-ecb-vice-president-says-immigrants-can-stop-europes-demographic-suicide-idINKN0RG0LG20150916>

sobre o impacto económico do envelhecimento da população nos Estados Unidos é referida a diversidade de segmentos de pessoas, dentro do grande grupo dos Baby Boomers, seja em termos de gerações seja em termos de perfis motivacionais, o que contribui para a diversidade de oportunidades de crescimento do consumo, e das oportunidades de participação na vida ativa e laboral.

O relatório “desafia-nos a deixarmos de lado conceitos erróneos relativos aos trabalhadores mais velhos e a reconhecer seu valor e significado, bem como as oportunidades no apoio à sua vida profissional que será mais longa, com resultados positivos na produtividade e no consumo direto.”⁴⁷

Figura 14 - Infográfico sobre a complexidade de uma sociedade Age Friendly



Fonte: Longevity Economics⁴⁸

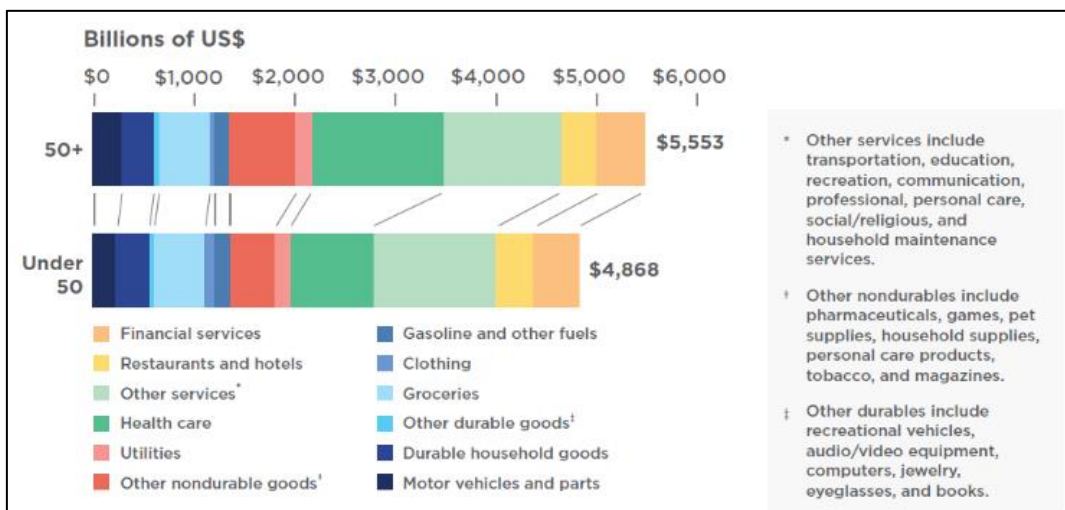
⁴⁷ “Longevity Economics - Leveraging the Advantages of an Aging Society”, The Gerontological Society of America.

Pg 6.

⁴⁸ Idem

Este estudo refere que, grosso modo, os americanos mais velhos gastaram quase 5.6 mil milhões de dólares em 2015 e que foram os principais compradores em várias categorias tais como: assistência médica, bens não duráveis, bens duráveis, “utilities”, veículos e peças para automóveis, serviços financeiros e bens domésticos, como se vê no gráfico abaixo.

Gráfico 6 – Consumo dos norte-americanos, por idade e por categoria de consumo (2015)



Fonte: Longevity Economics ⁴⁹

Já um outro estudo que analisa a realidade mundial e norte-americana, no que diz respeito ao potencial da Economia da Longevidade⁵⁰ refere que o envelhecimento, “reconhecido por alguns como a mais atraente oportunidade de negócio a nível mundial, representa tanto oportunidades como desafios.

O mundo dos negócios somente agora começou a compreender o poder dos adultos mais velhos – a sua força enquanto consumidores, as suas necessidades em termos de produtos e serviços, e a visão e a experiência que aportam à força de trabalho, como trabalhadores e empregadores, mentores e empreendedores.

Enquanto o envelhecimento continuar a moldar o desenvolvimento da demografia, o investimento em produtos e serviços relevantes será lucrativo para as empresas que estiverem centradas nos consumidores mais velhos. As empresas que compreendem esse mercado emergente, percebendo a diferença entre os seniores de hoje e os das gerações anteriores, irão impulsionar o crescimento em setores que vão de serviços financeiros, habitação e saúde a entretenimento, viagens e bens de grande consumo.

⁴⁹ Idem

⁵⁰ “From Silver to Gold”, Milken Institute. Pg 9.

Como recurso crescente de capital humano, os 65+ têm a capacidade de impulsionar a expansão económica como empreendedores, inovadores e colegas em equipas de trabalho intergeracionais. A comunidade empresarial precisa apenas integrar os seus talentos subutilizados para obter resultados mutuamente benéficos - oportunidades muito atraentes para serem ignoradas.”



Por último, o estudo europeu sobre a Silver Economy⁵¹ refere que esta é uma oportunidade de crescimento económico que pode representar um crescimento de milhões de euros por ano.

O estudo que foi encomendado pela Comissão Europeia para perceber de que forma é possível promover o desenvolvimento da Silver Economy (SE) na Europa, realizado em 2018 e desenvolvido pelo grupo Technopolis, em parceria com a Oxford Economics.

Nele é estimado o tamanho atual e potencial da SE da União Europeia, com base em dados estatísticos e no modelo de impacto do Technopolis, são identificadas as principais iniciativas políticas a serem desenvolvidas, a nível nacional e regional, para demonstrar a diversidade de setores, a cobertura geográfica e o potencial de impacto socioeconómico da SE na Europa.

De referir que as análises e estimativas feitas (antes da pandemia e que deveriam ser revistas, provavelmente em alta) revelam uma contribuição direta desta área da economia mundial, para o PIB dos países da UE em 2015 de aproximadamente 1.7€ Mil Milhões, com 1.5€ Mil Milhões adicionais de forma indireta e 1.0€ Mil Milhões induzidos por gastos adicionais do setor público, o que representou um total de 28,8% do PIB total da UE em 2015. Valores que permitem contestar a visão de Vitor Constâncio relativamente ao chamado “suicídio demográfico”.

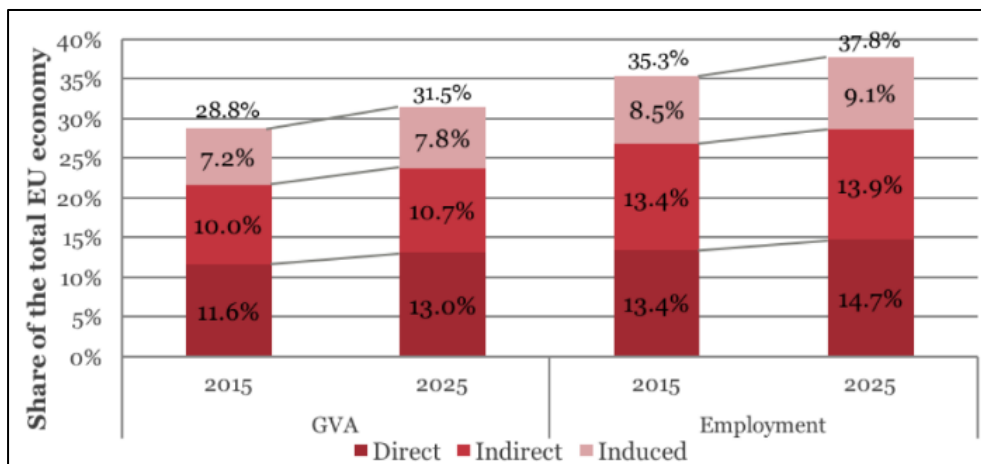
Quanto ao emprego, o relatório refere que o seu impacto permitiu gerar um total de 78 milhões de postos de trabalho, sendo 30 milhões gerados de forma direta, o que representa 35,3% do emprego na UE. “A alta participação do emprego em relação ao total das contribuições para o PIB ilustra que a atividade é sustentada, em geral, em indústrias com uso intensivo de mão-de-obra, onde é necessário um alto número de trabalhadores. (...) Com o tempo espera-se que a importância relativa da SE como fonte de procura cresça como resultado do envelhecimento antecipado da população”⁵² (=aumento crescente da longevidade das populações).

⁵¹ “The Silver Economy – final report”, Technopolis Group & Oxford Economics

⁵² “The Silver Economy – final report”, Technopolis Group & Oxford Economics. Pg. 10.

A figura abaixo apresenta a estimativa de crescimento da SE, no contexto pré-pandémico, de 2015 a 2025.

Gráfico 7 – Impacto da Silver Economy na economia da EU (2015-2025)



Fonte: *The Silver Economy – final report*⁵³

Com base neste conjunto de dados fica claro que, muito mais do que um perigo para a sustentabilidade das economias, a crescente longevidade das populações representa uma conquista e até que haja a saturação do mercado mundial, será uma excelente oportunidade de crescimento para as empresas.

O facto de se estar no momento de lançamento deste mercado, onde ainda há muito a fazer em termos de investigação, inovação, desenvolvimento de marcas e patentes e de criação de novas empresas; onde há muito a fazer em termos de políticas públicas e fiscais e em termos de desenho das cidades; onde ainda há um caminho a percorrer em termos de políticas de gestão de pessoas, liderança e de gestão, faz desta realidade demográfica um dos importantes pilares de desenvolvimento económico dos países que são capazes de projetar o seu desenvolvimento a longo prazo, ou seja a mais de 10 anos, mesmo com toda a volatilidade do mundo, atualmente.

Quanto mais consciente as pessoas estiverem da disrupção demográfica e quanto mais sensíveis estiverem para a necessidade de integrar a diversidade, em todos os sentidos, seja nas organizações seja na sociedade mais a Economia da Longevidade irá crescer e se desenvolver.

O propósito deste capítulo foi enquadrar a Economia da Longevidade no mundo do envelhecimento e da longevidade para que assim seja mais fácil a compreensão da forma como as alterações no Trabalho estão a ser tratadas, quais as principais problemáticas que se levantam quando se vive numa situação de declínio

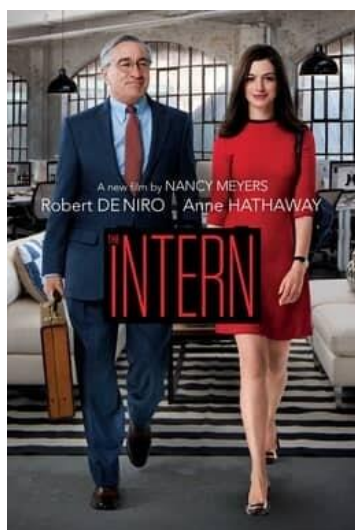
⁵³ “The Silver Economy – final report”, Technopolis Group & Oxford Economics. Pg. 11



populacional, com a forte quebra de natalidade, por um lado e por outro com um aumento do número de pessoas com 60+ anos de idade, fruto do aumento da longevidade.

O capítulo seguinte irá centrar-se nas questões do trabalho e da longevidade para então, no capítulo final, focarmos o tema das organizações *Age Friendly* – intergeracionais.

O FUTURO DO TRABALHO E A GESTÃO DA LONGEVIDADE



The Intern (2015) – um filme de Nancy Meyers, protagonizado por Robert De Niro e Anne Hathaway que conta a história de Ben Whittaker, um septuagenário viúvo e executivo reformado que decide participar de um programa de estágio para pessoas com mais de 65 anos de idade, que acaba por estagiar numa startup de moda de e-commerce em rápido crescimento - "About The Fit".

Um estágio que pretende cumprir um objetivo de impacto social, mas que acaba por marcar o futuro desta start-up e uma visão bastante próxima da realidade do que pode ser uma organização onde cada geração contribui para o sucesso com aquilo que de melhor tem. Um filme que se tornou uma referência quando o assunto é a intergeracionalidade nas organizações e a forma como os mais velhos são vistos no mundo do trabalho.

Começar este capítulo com a referência ao filme “O Estagiário” é uma forma de mostrar como o tema da intergeracionalidade no mundo do trabalho está na ordem do dia. Cada vez mais o tema da gestão das gerações e principalmente, o tema da continuidade da vida ativa depois da idade oficial de reforma está na agenda de economistas, gestores e políticos.

Ao longo deste estudo traçamos um percurso que partiu do envelhecimento e da longevidade para focar aspetos importantes da transformação das sociedades através da integração das pessoas mais velhas, onde se focou o envelhecimento ativo e as cidades amigas dos idosos, o aparecimento de uma nova área da economia (Economia da Longevidade). Agora pretendemos focar o tema do Trabalho na sua intercessão com a longevidade e com o envelhecimento, para dar destaque àqueles que são os aspetos considerados mais relevantes e com maior potencial de inspiração, como é o caso do exemplo do Japão (conceito de Sociedade 5.0) para a construção de uma sociedade sustentável, em todos os sentidos.

Pretendemos que, no final deste capítulo estejam apresentados os elementos essenciais para uma análise daquilo que devem ser os princípios orientadores na mudança de qualquer organização para que se torne Age Friendly, bem como os pontos de partida para a futura criação de um referencial para as organizações Age Friendly.

Assim, para compreender aquilo que é a realidade espectável em quando se fala em trabalho e longevidade é preciso perceber de que forma interagem as 3 grandes

tendências que estão a marcar o futuro das sociedades: a urbanização e a “ubiquidade” da tecnologia (=uma vida cada vez mais permeada de tecnologia).

Figura 12 – 3 grandes fatores que moldam o futuro das sociedades



Fonte: equipa de projeto

As cidades são cada vez mais o centro do desenvolvimento social e económico das regiões e estão a passar por um processo de redesenho, em grande parte acelerado pelo atual contexto sanitário, tal como já foi referido.

A ubiquidade da tecnologia está relacionada com o desenvolvimento da Inteligência Artificial, com a robótica, a biotecnologia e com a internet das coisas, cujo impacto na vida de cada ser humano será imprevisível, embora já exista muita reflexão sobre o impacto da digitalização do trabalho.

A longevidade será a tendência que está mais atrasada, em termos de fase de consolidação, uma vez que o Mundo ainda está focado no envelhecimento. Tal como foi referido, a longevidade é cada vez mais um ativo dos indivíduos e das sociedades e nesse sentido, no cruzamento entre longevidade e digitalização verificam-se dois fatores interessantes e que tendem a ter um impacto substancial no mundo do trabalho e na economia, e que são:

1. A busca de uma vida sem fim, com o progressivo desenvolvimento da medicina e do transumanismo: o transumanismo manifesta-se na busca por transformar a vida humana, através do desenvolvimento de soluções tecnológicas que permitam aumentar as capacidades intelectuais, físicas e psicológicas humanas no sentido de promover a erradicação de qualquer tipo doença e promover a vida indefinida. Levado ao limite, seria o garante de uma sociedade com indivíduos perenes;



2. A definição do envelhecimento como uma doença (OMS): de acordo com a visão da OMS e com base na evolução da ciência e da medicina, o envelhecimento é uma doença e como tal com potencial de cura e tratamento, deixando de ser um processo de desgaste progressivo do organismo que conduz à morte. Desta forma, quanto mais focadas na longevidade estiverem as pessoas maior será o investimento destas na saúde e no consequente combate ao envelhecimento.

Tudo isto permite-nos mostrar que caminhamos para uma realidade em que, por um lado as pessoas tendem a viver mais tempo, e por outro, a vida tende a ser cada vez mais permeada pelos desenvolvimentos tecnológicos. Duas realidades às quais são se pode fugir e que se mostram basilares para a compreensão da problemática relacionada com o futuro do trabalho num mundo mais longo.

No entanto, a análise sobre o futuro do trabalho obriga-nos a pensar sobre algumas questões específicas tais como:

1. Qual será a definição de trabalho, num contexto de profunda digitalização da sociedade e da vida das pessoas, com o desenvolvimento da robótica e da inteligência artificial?
2. De que forma iremos valorizar as pessoas, “medir” a sua importância para a sociedade e valorizar aquilo que é o contributo destas pessoas, já que os atuais referenciais ainda datam do século XIX, onde a realidade da produção económica era radicalmente diferente?
3. Num cenário de máquinas, softwares e pessoas, qual o espaço das pessoas e quais os skills mais valorizados?

No que diz respeito ao cruzamento entre longevidade e trabalho levantam-se outras questões:

1. Ante a possibilidade de termos uma quebra significativa no número de pessoas que compõem o mercado de trabalho, fruto da não renovação geracional e do aumento de pessoas com mais de 65 anos de idade na população, como fazer para que as pessoas continuem a trabalhar até quererem e/ou poder? Ou seja, de que forma é possível promover cada vez mais o envelhecimento ativo?
2. Num cenário de franca digitalização, num mundo ainda muito marcado por uma série de mitos face ao envelhecimento, às pessoas seniores e a relação destas com a tecnologia e a consequente capacidade de se adaptarem a novas mudanças, como promover uma mudança de mentalidades a todos os níveis e que envolva todas as gerações?
3. O facto de existirem cada vez mais gerações a conviver, de que forma promover a convivência positiva que resulte numa sociedade sustentada e equilibrada.

Estas são algumas das perguntas a que se pretende dar resposta, partindo de uma sumária visão daquilo que é o futuro do trabalho; o impacto da realidade demográfica



(com foco em Portugal); a visão da União Europeia sobre demografia, envelhecimento e trabalho; a apresentação da ferramenta de “gestão” do envelhecimento ativo que é o Active Age Index (AAI) e a visão do caso português para terminar com a apresentação do caso do Japão, com a criação do conceito Sociedade 5.0 que sintetiza uma estratégia considerada de referência mundial, que é a de tornar o Japão um país amigo dos centenários e assumindo que a sociedade do futuro deve promover a longevidade e desta forma, promover o aumento do número de centenários no total da população.

O futuro do trabalho

O futuro das sociedades está a ser marcado por duas macrotendências: o aumento da longevidade e a rápida transformação tecnológica. Estas duas tendências juntas vão moldar, em muito, o futuro da Humanidade. Isto sem contar com as alterações climáticas e ambientais. Daí que para as cidades, por exemplo, seja imprescindível ter uma visão de futuro que agregue a tecnologia (cidades inteligentes), a ecologia (cidades verdes) e a demografia (cidades intergeracionais).

No que diz respeito à atual tendência para o envelhecimento da população, esta deverá acentuar-se ainda mais, sejam pelo crescente impacto da investigação e desenvolvimento científico relacionado com a promoção da longevidade (ex.:super centenários, medicina genética, nanotecnologia associada à medicina), seja pela necessidade do desenvolvimento de ambientes que sejam cada vez mais amigáveis, tal como foi referido no capítulo anterior.

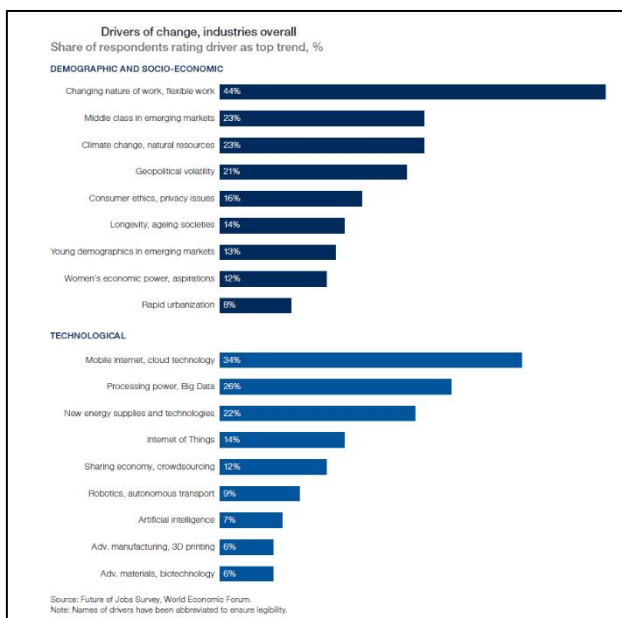
Quanto ao desenvolvimento tecnológico, a realidade atual já está profundamente marcada pela inteligência artificial, robótica, nanotecnologia, impressão 3D e biotecnologia, entre outros aspetos. Daqui resulta:

1. Desenvolvimento da economia partilhada e o crescimento de marketplaces;
2. A chamada “uberização” dos negócios;
3. Aumento significativo da importância do tratamento de dados;
4. Consolidação do teletrabalho;
5. Digitalização da moeda – bitcoin;
6. Novos conceitos de negócios e novas geografias, definidas por afinidades de trabalho/negócio independentes dos constrangimentos da geografia física.

Todos estes aspetos já estão a alterar a forma como as pessoas se veem a si mesmas, como veem a sociedade em que vivem e as organizações com quem trabalham ou onde trabalham.

O relatório do Fórum Económico Mundial sobre o futuro do trabalho identifica um conjunto de fatores que estão a provocar alterações significativas na produção económica mundial.

Gráfico 7 – Drivers de mudança demográficos e socioeconómicos:



Fonte: Fórum Económico Mundial⁵⁴

A revolução digital é marcada pela transição da sociedade de informação para a sociedade do conhecimento, com a velocidade de processamento de dados, a facilidade de recolha de dados, com a evolução de produtos e serviços baseados na internet (internet das coisas).

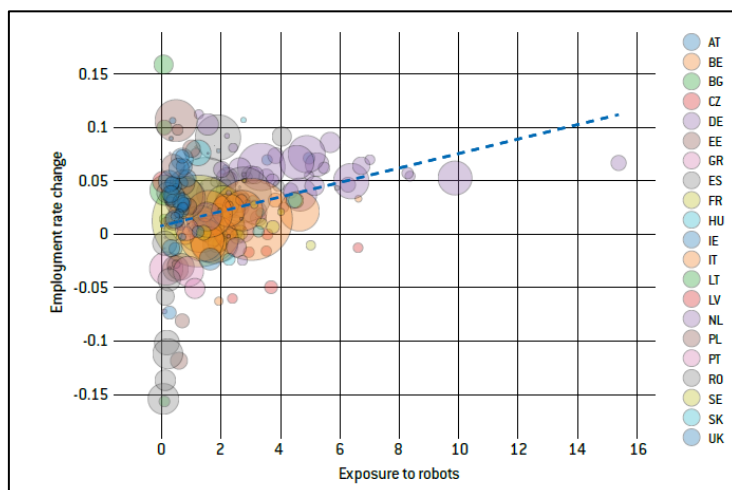
O relatório sobre a digitalização dos Estados Sociais Europeus, financiado pela Mastercard destaca a “velocidade do progresso tecnológico. Em 2018, a cada minuto de cada dia, havia 3,9 milhões de Google pesquisas, mais de quatro milhões de vídeos visualizados no YouTube, doze milhões de mensagens de texto enviadas, 50.000 fotos enviadas para o Instagram, quase meio milhão de tweets escritos e mais de mil itens comprados na Amazon. Muitas tecnologias que antes eram impensáveis criam e destroem indústrias. (A tecnologia) muda a maneira como acedemos às informações, como nos comunicamos e trabalhamos.⁵⁵”

⁵⁴ “The Future of Jobs Employment, Skills and workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution”. Pg. 8

⁵⁵ “Digitalisation and European welfare states” - BRUEGEL BLUEPRINT SERIES, vol. 30. Georgios Petropoulos, J. Scott Marcus, Nicolas Moës and Enrico Bergamini. Pg. 13

No referido relatório os autores analisaram a relação entre a mudança na taxa regional de emprego e os salários reais entre 1995 e 2015 e a mudança na exposição regional à tecnológicas no mesmo período:

Gráfico 8: Exposição a robôs industriais em relação à taxa de emprego na EU face ao total da economia:



Fonte: *Digitalisation and European welfare states*⁵⁶

É interessante verificar o atual impacto dos robôs no desempenho de um vasto número de tarefas. Esta realidade tem gerado, ao longo dos últimos anos, vários debates sobre o impacto no emprego de mudanças associadas à Revolução Digital.

Debates muito polarizados onde uns preveem oportunidades ilimitadas em empregos emergentes e perspectivas que melhoram a produtividade dos trabalhadores, libertando-os do trabalho rotineiro e daqueles que preveem substituição massiva de mão de obra, desemprego e pobreza. Segundo estes últimos, passará a existir uma classe de pessoas que não são convertíveis e que passaram a ocupar a classe dos inúteis.

Desta discussão resulta a necessidade de, por um lado garantir a máxima capacidade de conversão da atual população ativa, bem como a necessidade de preparar as gerações futuras.

As alterações na forma como o trabalho é executado, aquilo que passa a ser de competência das máquinas e o que será da competência das pessoas é de uma profundidade tal que, por um lado será normal uma pessoa ter mais de uma função ou mesmo profissão, por outro já está a provocar a necessidade de se pensar quais os fatores de valorização da pessoa no mundo do trabalho.

⁵⁶ Idem. Pg. 45. Nota: “Each circle depicts a distinct region (NUTS-2 level). The diameter of each circle indicates the size of working population within the region”.



O referido relatório do Fórum Económico Mundial apresenta um conjunto de competências que tendem a ser cada vez mais valorizadas e que são aqui resumidas:

- Resolução de problemas – associado ao pensamento crítico, à criatividade e à tomada de decisões. Apareceu em primeiro lugar no ranking para 2020 segundo o relatório, nos próximos anos 36% das atividades em todos os setores da economia vão exigir habilidade para solução de problemas complexos;
- Pensamento crítico – definido como o uso da lógica e da racionalização para identificar forças e fraquezas de soluções alternativas, conclusões e abordagens a problemas;
- Criatividade – ideias inusitadas e inteligentes com a finalidade de desenvolver alternativas criativas para resolver problemas;
- Gestão de pessoas – relacionado à capacidade de identificar talentos, motivar e desenvolver pessoas;
- Coordenação – capacidade de ser organizado e não se perder no meio das diversas tarefas e prazos. Diz respeito a aspetos relacionados com a colaboração e facilitação de processos;
- Inteligência emocional – gestão adequada das emoções para lidar com muitas pessoas e com diferentes cenários;
- Tomada de decisão – saber medir as vantagens e desvantagens de cada decisão, bem como acertar em soluções;
- Orientação para servir – a inclinação para ajudar os outros é vista como uma habilidade indispensável para realizar trabalhos em que se lide diretamente com os clientes ou entre grupos;
- Flexibilidade cognitiva – é a capacidade de criar ou usar diferentes conjuntos de regras para combinar ou agrupar coisas de diferentes maneiras, ou seja, adaptar-se às diferentes situações.

Importa notar que grande parte das competências mais valorizadas exigem maturidade, tempo de vida e capacidade para analisar múltiplos fatores para prever resultados, o que tende a favorecer as pessoas mais maduras face às mais novas. Porém, este é um debate que ainda não se fez e que se torna cada vez mais premente numa sociedade que ainda insistentemente polariza o discurso antagonizando uma geração face à outra, onde as pessoas estão muito pouco sensíveis para comportamentos discriminatórios face à idade e onde ainda prevalece um conjunto de mitos relativos à capacidade de aprendizagem de novas competências pelas pessoas mais velhas, especialmente quando estas competências estão relacionadas com a tecnologia.

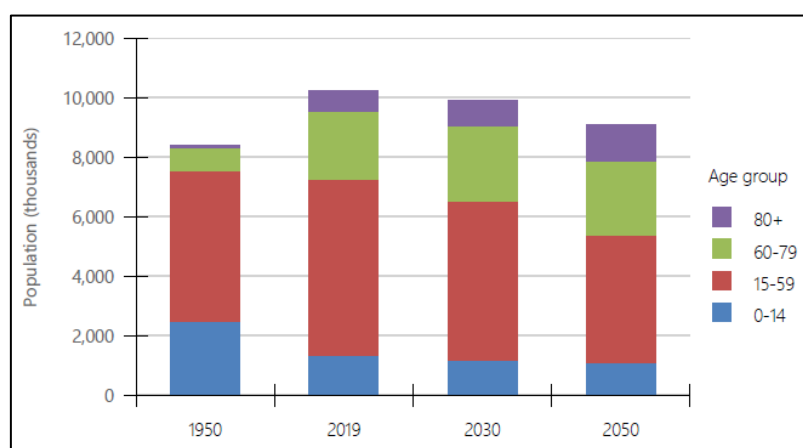
A contrastar com a digitalização do trabalho surge uma outra tendência ainda em fase inicial de consolidação e que está relacionada com a humanização do mesmo trabalho, com a valorização de competências consideradas exclusivamente humanas, onde a criatividade é uma das mais referidas.

Esta tendência materializa-se nas organizações com o aparecimento de políticas de gestão de pessoas centradas na promoção da felicidade no trabalho, na promoção de locais de trabalho mais saudáveis e que promovam o bem-estar dos colaboradores e daí, sejam veículos para a promoção do bem-estar das sociedades. No capítulo seguintes iremos voltar a focar este tema, uma vez que qualquer política de gestão de capital humano deve ter tanto em conta a diversidade geracional das equipas como a felicidade e o bem-estar de cada um.

Do Envelhecimento Ativo à Sociedade 5.0

Para se ter uma melhor visão daquilo que é o futuro do trabalho em Portugal é necessário retomar alguns dados relativos à constituição da população portuguesa.

Gráfico 9 – Evolução das gerações na população portuguesa 1950 a 2050.



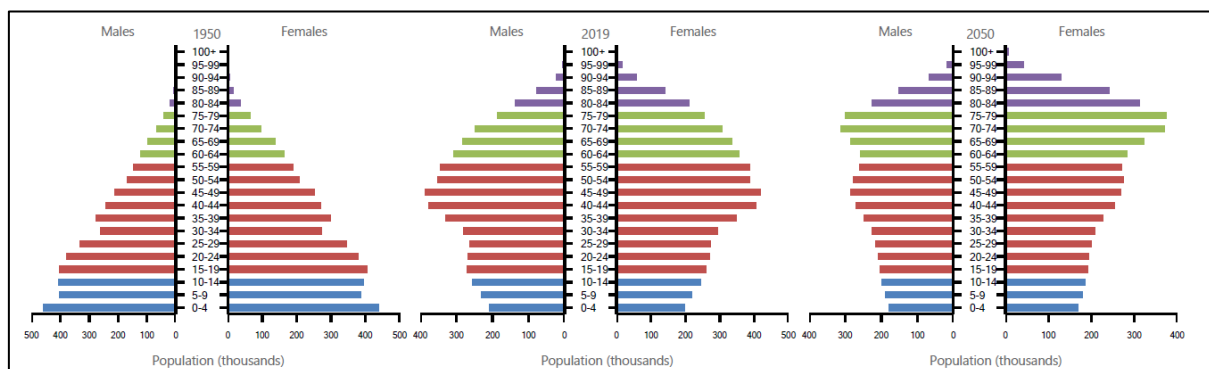
Fonte: ONU⁵⁷

Neste gráfico torna-se evidente o progressivo decréscimo das gerações mais novas (0-14), fruto da quebra de natalidade, o crescimento das geração mais velhas (60+), donde se destaca o franco aumento de pessoas com mais de 80 anos de idade.

O gráfico abaixo mostra esta mesma evolução, por sexo, onde se verifica a tendência para uma maior percentagem de mulheres mais velhas em detrimento dos homens.

⁵⁷ <https://population.un.org/ProfilesOfAgeing2019/index.html>

Gráfico 10 – Evolução das gerações na população portuguesa 1950 a 2050, por sexo:



Fonte: ONU⁵⁸

O gráfico seguinte mostra a forma como a esperança média de vida tem vindo a crescer e permite ter uma noção do potencial de longevidade da população portuguesa. De referir que segundo dados da União Europeia, Portugal embora seja dos países mais longevos, é daqueles onde as pessoas tem uma menor qualidade de vida nos últimos 5 anos.

Gráfico 11 – evolução da esperança média de vida dos portugueses (1950 – 2050) por sexo:

Life expectancy (years)								
Age	1950-1955		1980-1985		2010-2015		2045-2050	
	Males	Females	Males	Females	Males	Females	Males	Females
0 (birth)	57.6	62.8	69.0	76.0	77.4	83.7	83.3	88.4
60	15.4	18.1	17.1	20.8	21.5	25.7	25.7	29.4
65	12.2	14.4	13.6	16.7	17.6	21.3	21.4	24.7
80	5.1	6.1	5.9	7.0	7.7	9.3	9.6	11.5

Fonte: ONU⁵⁹

Estes dados, tal como foi referido, permitem perceber de que forma a população nacional tem vindo a evoluir. Devem servir de ajuda à compreensão do grau de importância do desenho de uma estratégia plurianual e interministerial para a gestão da longevidade e para o desenvolvimento da Economia da Longevidade, bem como da adaptação dos ambientes à intergeracionalidade, com foco nas pessoas mais velhas.

⁵⁸ <https://population.un.org/ProfilesOfAgeing2019/index.html>

⁵⁹ <https://population.un.org/ProfilesOfAgeing2019/index.html>

Sejam esses ambientes as cidades e bairros, sejam eles as empresas onde as pessoas trabalham.



A visão da União Europeia sobre a importância da promoção do envelhecimento ativo aqui apresentada resulta da análise do relatório de 2017 “Towards age-friendly work in Europe: a life-course perspective on work and ageing”.

Nele é mencionado o envelhecimento do continente europeu e apresentado um conjunto de medidas que os diversos Estados-Membro tem vindo a desenvolver, no sentido de promover o envelhecimento ativo, donde se destaca o ajuste da idade da reforma tendo em conta a longevidade, como foi feito recentemente em Portugal, com a atualização da idade da

reforma para os 66 anos e 6 meses de idade.

Todavia, esta medida terá pouco impacto na promoção do envelhecimento ativo caso não sejam tidas em conta outras medidas complementares cujo objetivo seja capacitar as pessoas para trabalharem, pelo menos até à idade da reforma. Em Portugal, como em outros países da UE, as pessoas reformam-se mais cedo, não chegando a atingir a idade oficial de reforma.

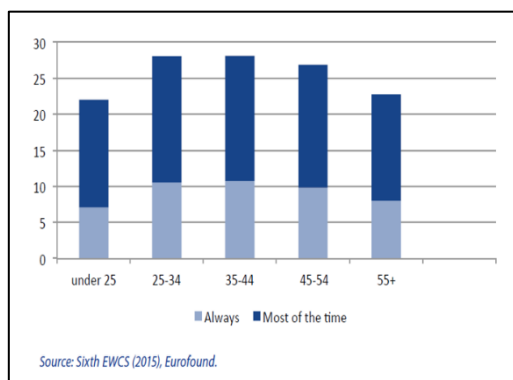
As razões para as pessoas com mais de 55 anos de idade (referencial etário utilizado) não permanecerem no mercado de trabalho são diversas e complexas, mas podem ser reduzidas a 4 grandes fatores:

1. Condições de saúde;
2. Possuir as competências necessárias à permanência no mercado de trabalho;
3. Condições de trabalho e capacidade de trabalhar e cuidar dos outros;
4. Adequação do local de trabalho às necessidades das pessoas.

As condições de saúde incluem saúde física, mental e emocional e estão relacionadas tanto com as condições de saúde em geral, mas também, e de forma específica, com as condições de saúde no local de trabalho.

O gráfico abaixo apresenta a perceção de submissão ao stress no local de trabalho pela população ativa (UE) por grupos etários, onde se verifica um maior sentimento de stress pelas pessoas na sua etapa da vida ainda potencialmente mais produtiva (35 aos 54 anos de idade), e aquela que é a mais crítica para o planeamento de uma vida futura sustentável e positiva. Isto quer dizer que elevados níveis de stress nas pessoas nesta faixa etária, com as demais consequências para a saúde, irá comprometer a fase seguinte, o que explica a razão para a entrada na reforma mais cedo.

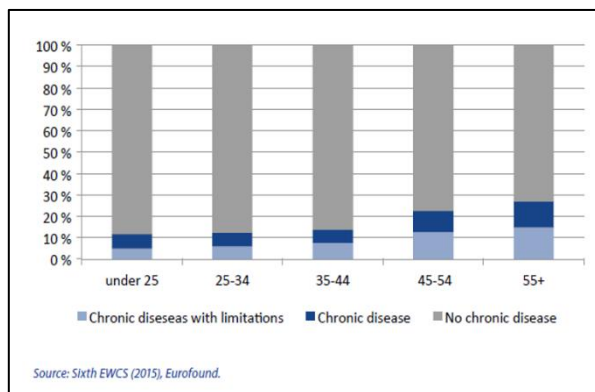
Gráfico 12 – Stress auto reportado (experiência de stress no trabalho quase diariamente ou diariamente) (%)



Fonte: Eurofound⁶⁰

No gráfico seguinte é possível perceber o aumento de doenças crónicas e de fatores limitadores da atividade nos mais velhos, por um lado fruto do natural processo de envelhecimento e por outro, fruto também de uma desadequação do local de trabalho às necessidades e características destas pessoas mais velhas.

Gráfico 13 – Trabalhadores com e sem doenças crónicas e com limitações nas suas atividades.



Fonte: Eurofound⁶¹

A par dos fatores relacionados com a saúde, são as competências para permanecer no mercado de trabalho que melhor determinam as condições positivas para a evolução do envelhecimento ativo, a nível pessoal e, consequentemente, da sociedade.

⁶⁰ EU-OSHA, Cedefop, Eurofound and EIGE (2017), Joint report on Towards age-friendly work in Europe: a life-course perspective on work and ageing from EU Agencies, Publications Office of the European Union, Luxembourg. Pg. 19

⁶¹ EU-OSHA, Cedefop, Eurofound and EIGE (2017), Joint report on Towards age-friendly work in Europe: a life-course perspective on work and ageing from EU Agencies, Publications Office of the European Union, Luxembourg. Pg. 18



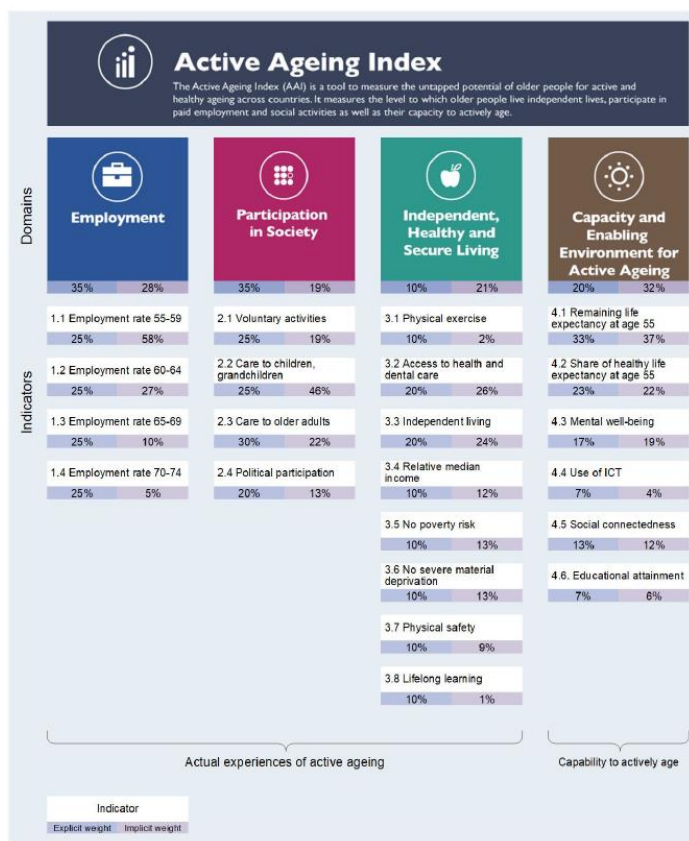
Isto explica a importância de se fazer um investimento sólido na promoção de melhores condições de vida (cidades, bairros e casas intergeracionais), na promoção de uma mentalidade e de estilo de vida que não só proporcione uma maior longevidade, mas uma longevidade positiva, e na aprendizagem ao longo da vida para todas as idades.

Em 2016 a União Europeia criou a "New Skills Agenda for Europe", com o intuito de servir de Manual para uma política de desenvolvimento da aprendizagem ao longo da vida e simultaneamente sensibilizar os dirigentes políticos para a necessidade de atuar, com um foco especial na conversão daqueles que hoje ainda estão no mercado de trabalho (pessoas 55+).

Outro dos temas que deve ser endereçado é o combate ao idadismo. O relatório apresenta dados relativamente ao bullying no local de trabalho, relacionado com a idade e refere que, por um lado é necessário mudar mentalidades e promover ambientes de trabalho que sejam neutros em relação à idade e, por outro, criar mecanismos que permitam às pessoas reportar casos de discriminação face à idade e de criar métricas que permitam medir o impacto de medidas anti discriminatórias. Tanto quanto foi possível perceber, Portugal ainda não tem legislação que permita penalizar o "bullying" face à idade sendo assim fundamental atuar neste sentido.

O Active Age Index como uma ferramenta de desenho de políticas públicas de estímulo à promoção do envelhecimento ativo

Figura 13 – Estrutura do Active Age Index



Fonte: AAI - Guidelines⁶²

Um projeto inicialmente financiado pela União Europeia e atualmente promovido pela UNECE, que reconhece o seu interesse e aplicabilidade na promoção do envelhecimento ativo.

Trata-se de um conceito multidimensional que tem em consideração a necessidade de criar um ambiente que permita às pessoas trabalharem sempre que precisem e/ou possam e/ou queiram. Os aspetos analisados incidem tanto sobre as condições de contexto externas às organizações (cidade e sociedade em geral), quanto às organizações de per si.

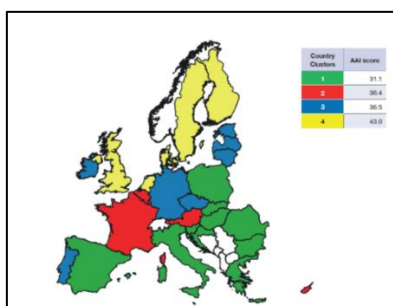
Mede a capacidade dos países em criarem as condições necessários para que as pessoas continuem a participar no mercado formal de trabalho, através de atividades

⁶² UNECE / European Commission (2018) "Active Ageing Index (AAI) in non-EU countries and at subnational level: Guidelines", prepared by Maria Varlamova of the National Research University, Higher School of Economics (Moscow), under contract with United Nations Economic Commission for Europe (Geneva), co-funded by the European Commission's Directorate General for Employment, Social Affairs and Inclusion (Brussels). Pg. 7.

produtivas não remuneradas (como prestação de cuidados aos familiares e voluntariado), remuneradas e a viver uma vida saudável, independente e segura à medida que envelhecem.

Centrado em quatro domínios definidos com base numa seleção de 22 indicadores comuns a todos os países e passíveis de serem comparados:

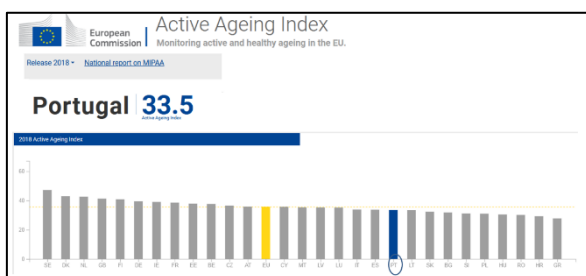
1. Empregabilidade: (35% do índice total) aplicado a 4 intervalos etários dos 55 aos 74 anos;
2. Participação na Sociedade: (35% do índice total) composto por 'Atividades voluntárias', 'Cuidar de filhos e netos', 'Cuidar de outros adultos' e 'Participação política';
3. Vida Independente, Saudável e Segura: (10% do índice total) é composto pelos indicadores 'Exercício físico', 'Acesso a serviços de saúde', 'Vida independente', 'Segurança financeira' (estes contendo três sub-indicadores), 'Segurança física' e 'Aprendizagem contínua';
4. Capacidade e ambiente favorável para um envelhecimento ativo: (20% do índice total) é composto pelos indicadores 'Expectativa restante de vida a partir dos 55 anos', 'Share da expectativa restante de vida', 'Bem-estar mental', 'Uso de tecnologias de informação e comunicação', 'Conectividade social' e 'Realizações académicas'.



No relatório de 2018⁶³ é feita uma análise dos países por cluster e Portugal fica no cluster azul como já foi referido, o mais heterogéneo dos 4 clusters identificados. Embora marcado pela composição de países que estão relativamente dispersos, os resultados deste cluster são muito marcados pelos desempenhos da Lituânia e de Portugal, donde se destaca os valores positivos para a participação das pessoas mais velhas no mercado de trabalho.

⁶³ UNECE / European Commission (2019) "2018 Active Ageing Index: Analytical Report", Report prepared by Giovanni Lamura and Andrea Principi under contract with the United Nations Economic Commission for Europe (Geneva), co-funded by the European Commission's Directorate General for Employment, Social Affairs and Inclusion (Brussels).

Gráfico 14– posicionamento de Portugal – resultados globais AAI 2018



Portugal está bastante abaixo da média europeia, com um resultado positivo para a presença de pessoas 64+ no mercado de trabalho (12º em 28) e em 19º para os dois outros parâmetros macro, donde se destaca uma performance muito baixa em termos de cidadania e inserção social das pessoas mais velhas, o que evidencia a falta de intervenção eficaz na promoção de um país que seja justo e sustentável para todos.

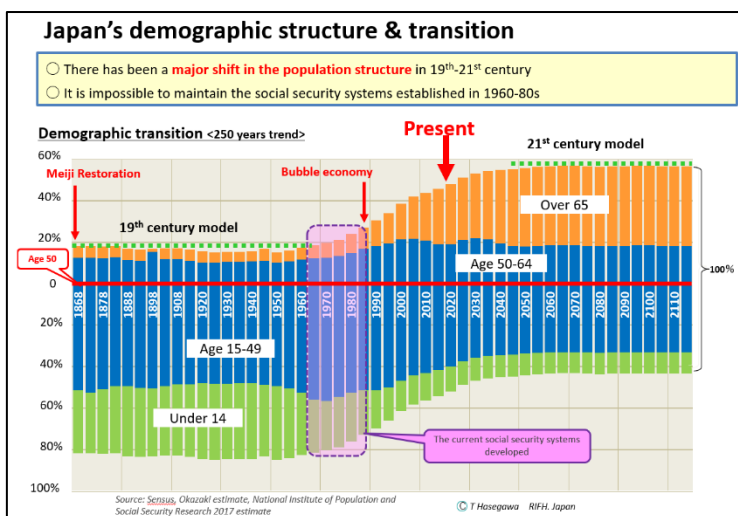
Conceito sociedade 5.0 do Japão

Reconhecido como o grande plano de reconversão do Japão, é um conceito que parte da revolução industrial 4.0 para o desenvolvimento de um Japão sustentável a longo prazo que tem em conta a tendência para a crescente digitalização da vida das pessoas, a evolução do perfil demográfico da sua população, com o franco aumento de centenários e a necessidade de ter em conta a sustentabilidade da sociedade, onde os Objetivos de Desenvolvimento Sustentado da ONU são uma referência.

Um dos desafios particulares para o Japão é o envelhecimento da sua população, principalmente o aumento significativo do número de centenários na população. Como se pode verificar pelo gráfico abaixo, a passagem do século e o conjunto de mudanças estruturais na sociedade acarretaram a consolidação da tendência de longevidade da população, tornando a sociedade japonesa uma sociedade ultra envelhecida, passando dos 33,1% da população com mais de 60 anos de idade para 42,5% em 2050 (dados Global Age Watch Index). Para se ter uma ideia, Portugal que deverá ser o terceiro no ranking mundial tem em 2015 27,1% da população com 60 anos ou mais e em 2050 deverá ter 41,2%.

O gráfico abaixo ilustra bastante bem a alteração profunda no perfil da população japonesa, onde fica claro o impacto da longevidade, por um lado, mas também o impacto da não renovação das gerações, com uma acentuada tendência para um decréscimo de pessoas com idades dos 0 aos 15 anos.

Gráfico 15 – Evolução da população japonesa ao longo dos séculos XIX ao XXI.



Fonte: C T Hasegawa RIFH. Japan

Os impactos desta realidade demográfica no sistema nacional de pensões e no sistema nacional de saúde são de tal monta que ao longo das últimas décadas tem havido a necessidade de desenvolver políticas que permitam a empregabilidade das pessoas mesmo após a reforma, aquilo a que se chama de re-empregabilidade. O que fez com que 1 em 4 seniores japoneses esteja hoje a trabalhar.

Em 2018 o Governo japonês lança uma política de gestão de capital humano que visa reforçar esta tendência e a incentivar as organizações a manterem as pessoas com mais de 50 anos no ativo. Em paralelo, tem havido um investimento no aumento da mobilidade profissional. Desta forma, tão importante quanto garantir a empregabilidade para garantir a capacidade de subsistência dos cidadãos, é a noção de que a atividade económica é um fator de dignificação da pessoa.

Paralelamente a este esforço de promoção do trabalho está um investimento na área da saúde, em função dessa realidade populacional envelhecida, com uma forte aposta na medicina digital e no seu modelo de financiamento, tendo em conta a capacidade do Estado em garantir o acesso à saúde.

Desta forma, duas forças tem incidido sobre as cidades – digitalização e longevidade – que tem obrigado a uma profunda alteração da urbanização, ainda mais após o aparecimento da pandemia e do impacto do período de confinamento. Grandes concentrações de pessoas a viverem em espaços muito pequenos, confinadas durante semanas, levou a um aumento dos casos de demência e colocou à vista de todos os problemas de se viver em espaços exíguos.

Assim, este modelo de desenvolvimento da sociedade (Sociedade 5.0) tem levado ao repensar das cidades, na organização dos bairros e no desenho dos novos conceitos



habitacionais, mas igualmente em tudo o que tem a ver com a mobilidade das pessoas e os impactos energéticos e ambientais inerentes à evolução da vida humana.

O modelo de Sociedade 5.0 é cada vez mais e em boa medida, a junção de três conceitos já aqui referidos: Smart City, Green City e Age Friendly City. Todos eles integrados e pensados do ponto de vista de sustentabilidade, mas também de crescimento económico. Um modelo cuja evolução o Japão quer liderar e que está a exportar para o mundo.

De acordo com a Keidanren⁶⁴, Federação das indústrias do Japão, o desenvolvimento da Sociedade 5.0 irá permitir ao Japão quebrar 4 muros que impedem o seu desenvolvimento:

- O muro do sistema jurídico: novas leis e digitalização administrativa;
- O muro das tecnologias: aposta no conhecimento, segurança cibernética à robótica, nanotecnologia, bio e tecnologia de sistemas e I&D;
- O muro de recursos humanos: reforma educacional, alfabetização em TI, especializações em competências digitais avançadas, fomento de profissionais altamente qualificados em áreas como segurança e ciência de dados e a promoção da participação das mulheres;
- O muro da aceitação social: promoção de uma sociedade para todos, com foco consenso social, análise minuciosa das implicações sociais e éticas relativas à relação homem-máquina e ainda foco em temas mais “filosóficos” relacionados com a felicidade humana e felicidade individual.

Este modelo de desenvolvimento da sociedade é um dos mais interessantes e completos que existem a nível mundial. No entanto, existem outras sociedades, como a australiana ou a neozelandesa, que há mais de 15 anos perceberam o impacto da evolução da população na economia e o papel que a empregabilidade desempenharia na sustentabilidade destas economias, o que as levou a desenhar e implementarem medias de políticas públicas e fiscais de incentivo à empregabilidade das pessoas com 40 e mais anos de idade, bem como de promoção da criação do próprio emprego.

Em síntese, neste capítulo foram abordados alguns dos principais aspetos relacionados com o futuro do mundo do trabalho e com a longevidade. No capítulo seguinte iremos focar um conjunto de questões relacionadas com a gestão do capital humano nas organizações e com a intergeracionalidade. Assim, pretendemos que este último capítulo venha a ser o ponto de partida para a criação de um referencial para as organizações Age Friendly.

⁶⁴ <https://www.keidanren.or.jp/en/>

AS POLÍTICAS DE GESTÃO DO CAPITAL HUMANO E AS ORGANIZAÇÕES AGE FRIENDLY



Image by Gerd Altmann from Pixabay

Ao longo de todo o documento pretendeu-se levar o leitor a percorrer um caminho que o capacite a compreender a importância da existência de organizações *Age Friendly*, intergeracionais e promotoras do envelhecimento ativo, como parte essencial do desenvolvimento da Economia da Longevidade, uma das mais promissoras áreas da economia mundial.

O trabalho é um elemento fundamental para a vida autónoma das pessoas em sociedade e os Estados têm tido muita dificuldade em garantir uma vida digna a toda a população. Exemplos como o do Japão, que quer construir uma sociedade que permita às pessoas chegarem aos 100 anos de idade e onde uma das principais medidas foi o desenho de uma política de gestão de capital humano que seja um veículo para a transformação das organizações, são referência mundial.

O caminho seguido por países como a Austrália, que na década passada desenhou um pacote de políticas públicas e fiscais, a par da elaboração de um guia de gestão para as organizações que desejem integrar as pessoas com 40 e mais anos de idade, é fruto de uma visão estratégica da longevidade como um ganho e uma oportunidade de crescimento económico e de promoção da sustentabilidade social.

Daí que haja uma associação entre o desenvolvimento de organizações *Age Friendly* e o investimento no desenvolvimento da Economia da Longevidade. Este é um dos caminhos de futuro que permitirá às economias serem cada vez mais sustentáveis.

O mundo está a passar por transformações demográficas nunca vistas: o contínuo envelhecimento da população, o aumento da esperança média de vida e a diminuição da taxa de natalidade. Estas alterações geram a necessidade de mudança na sociedade e nas organizações e não devem ser percebidas como um problema, mas requerem medidas concretas de ajuste e otimização à realidade.



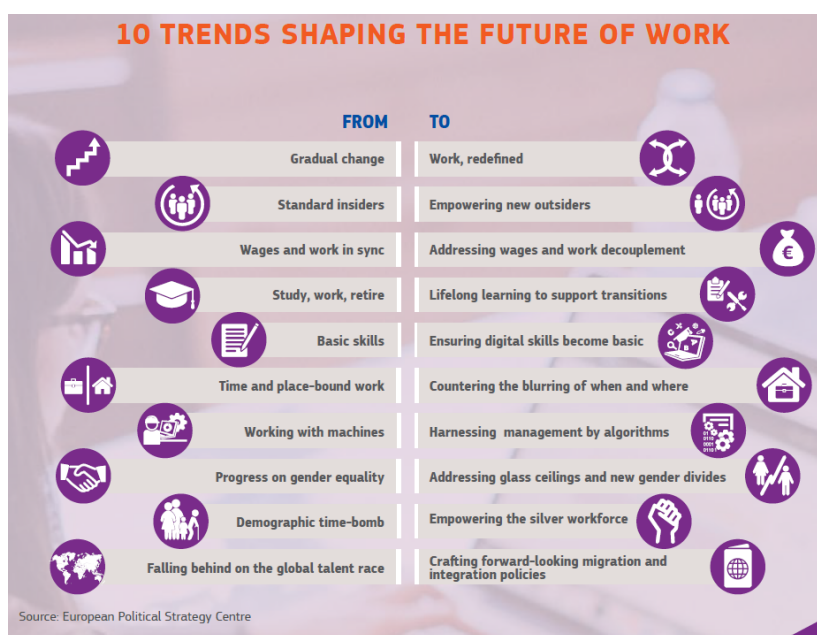
Estas alterações demográficas devem ser encaradas como uma oportunidade de melhoria e de adaptação para a sociedade e, mais concretamente, para as organizações, públicas e privadas. Torna-se necessário garantir que todos os ambientes estão preparados para serem inclusivos, desde os locais de trabalho aos de consumo. É fundamental agir no sentido de promover o crescimento de ambientes *Age Friendly*.

Segundo a Organização Mundial de Saúde, os ambientes *Age Friendly* caracterizam-se pela inexistência de barreiras físicas, políticas e sociais, de maneira a permitir que as pessoas, mesmo com alguma perda de capacidades motoras e/ou cognitivas, possam continuar a fazer aquilo que mais valorizam, contribuindo para o desenvolvimento sustentado da sociedade.

O envelhecimento da força de trabalho será provavelmente um dos obstáculos mais significativos ao crescimento da produtividade europeia. A produtividade das organizações é condição essencial para que estas continuem a criar mais emprego, para que possam acompanhar a evolução do mercado e estejam progressivamente cada vez mais adequadas às necessidades da economia e das pessoas. Neste contexto, o pleno desenvolvimento dos recursos humanos com a aposta na contínua qualificação, com uma gestão de competências o mais eficaz e eficiente possível e com a integração positiva de todas as gerações torna-se um fator crítico de sucesso.

O relatório da União Europeia sobre o Futuro do Trabalho identifica 10 grandes tendências que vão moldar o futuro do trabalho nas próximas décadas, tal como mostra o gráfico abaixo.

Gráfico 16 – 10 tendências que vão moldar o futuro do trabalho



Fonte: European Political Strategy Centre⁶⁵

Destacamos 3 tendências que estão mais diretamente relacionadas com as questões da demografia e da digitalização:

1. A passagem de uma visão de vida marcada por 3 grandes momentos (aprendizagem, trabalho ou fase ativa e reforma) para uma visão de continuidade com foco na aprendizagem ao longo da vida como garante de uma permanente adequação da pessoa ao mundo do trabalho. No caso das pessoas adultas, isto implicar na necessidade de desenhar planos que permitam o *reskilling* dos profissionais como forma de os manter na população ativa;
2. A crescente capacitação em *skills* básicos na área digital, o que no caso das gerações X e Baby Boomers implicará num aumento da literacia digital. Aliás, no plano de Recuperação e Resiliência da União Europeia a capacitação em *skills* digitais aparece como um dos pontos onde os Estados-Membros devem investir, o que representa uma oportunidade para as empresas que desejem promover a literacia digital das gerações não nativas digitais;
3. A necessária mudança de perspetiva no que diz respeito à forma como o envelhecimento da população é percebido, deixando cair a visão de “relógio-bomba” demográfico para uma visão de investimento na capacitação da força de trabalho mais velha.

⁶⁵ “10 Trends shaping the future in Europe of work”. European political strategy centre (2019). Pg 2.



Ante a perspetiva de uma diminuição do número de pessoas em idade ativa (mesmo tendo em consideração uma possível alteração do intervalo etário considerado para a população ativa – atualmente entre os 15 e os 65 anos de idade) o que se pode comprovar do referido relatório é a necessidade de promover a integração de todos no mercado de trabalho, daí que haja também uma referência ao desenvolvimento de organizações *Age Friendly*.

Síntese das grandes alterações na forma de trabalhar e na relação entre pessoas e organizações:

Antes de se aprofundar a análise dos pontos críticos na conversão das organizações em organizações *Age Friendly* é necessário sistematizar aquelas que são consideradas algumas das mais significativas alterações que já estão a ocorrer no mundo do Trabalho.

A primeira delas está relacionada com a passagem de uma ideia de trabalho para a vida para uma multiplicidade de experiências profissionais. Desde finais do século passado que a ideia de trabalho para a vida faz cada vez menos sentido. A volatilidade do mercado de trabalho tem permitido uma maior diversidade de modelos contratuais, onde o aumento do número de freelances é um bom exemplo. Outro lado desta alteração contratual é a chamada uberização do mercado de trabalho e o crescimento do empreendedorismo. Ou seja, no futuro existirão substancialmente mais empresários e trabalhadores por conta própria. Uma tendência que é acelerada com o impacto da longevidade, com a procura de novas carreiras e experiências de vida ativa que tragam um nível maior de felicidade, o que justifica a necessidade de se investir na promoção do envelhecimento ativo.

Esta tendência obriga as organizações a investirem na retenção de talentos, independente da idade do colaborador e à promoção de uma experiência de trabalho e de relação com a organização que seja o mais satisfatória possível.

No que diz respeito à contratação e retenção de talentos, caminha-se para uma valorização do Salário Emocional, um pacote salarial que vai além do montante financeiro pago ao colaborador e que inclui um conjunto de ajudas que a entidade empregadora disponibiliza, tais como:

- Flexibilidade de horário;
- Ofertas na área da saúde que promovam o bem-estar da pessoa e permitam que esta invista na longevidade positiva;
- Benefícios sociais relativos tanto aos descendentes como aos ascendentes;
- Mecanismos de apoio aos cuidadores informais;
- Acesso a cultura, lazer e formação;



- Acesso a serviços que promovam o autoconhecimento e que são especialmente valorizados por pessoas entre os 40 e os 50 anos de idade.

Se em tempos eram os salários generosos que garantiam às empresas a capacidade de atrair e reter os melhores talentos, atualmente isto não se verifica e as organizações investem na criação de um pacote salarial que inclua um conjunto de benefícios desenhados quase à medida das características, necessidades e motivações dos daqueles que querem atrair e reter. A acrescer a isto, o foco cada vez maior na sustentabilidade da sociedade e no papel social das empresas leva a que haja uma procura por um alinhamento entre os valores pessoais e os da entidade contratante, por parte dos futuros colaboradores.

Assim, o que se verifica é uma maior complexidade na gestão das pessoas. Conceitos como Felicidade interna Bruta (nível de felicidade dos colaboradores de uma determinada organização), *Employer Branding* ou mesmo *Employee Value Proposition* estão cada vez mais em voga e são expressão desta necessidade das organizações investirem no retorno que proporcionam àqueles que nela e com ela trabalham.

Outra das grandes tendências é a promoção do envelhecimento ativo e da longevidade, num contexto de organizações multigeracionais. Isto quer dizer que cabe também às empresas a promoção da saúde e do bem-estar dos colaboradores, não só com a criação de um ambiente de trabalho adequado do ponto de vista de infraestrutura, mas também do ponto de vista emocional e cognitivo.

A promoção de ambientes saudáveis e seguros é uma das bandeiras da OMS para esta década e tem como um dos objetivos a promoção do envelhecimento ativo e saudável. Já em 2017 a Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho lançou uma campanha que visava a promoção de locais de trabalho saudáveis para todas as idades, tendo inclusivamente lançado um concurso de boas práticas.

Figura 15 – Capa do documento de apresentação do prémio europeu para a promoção de boas práticas – Locais Saudáveis para todas as idades.



“Os prémios de boas práticas da campanha «Locais de trabalho seguros e saudáveis» são organizados pela Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho (EU-OSHA). A campanha promove o trabalho sustentável e o envelhecimento saudável desde o início da vida profissional. Visa sensibilizar a opinião pública para a boa gestão da segurança e saúde no trabalho (SST) e para a importância da prevenção dos riscos ao longo de toda a vida ativa e da adaptação do trabalho às necessidades individuais.

Os prémios destinam-se a reconhecer as empresas e organizações que demonstraram métodos excecionais e inovadores para promover o trabalho sustentável no contexto do envelhecimento da população ativa, uma abordagem holística da gestão da SST e uma perspetiva da prevenção dos riscos ao longo da vida, para garantir um envelhecimento saudável no trabalho.”

Fonte: Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho.

Atualmente já existem no mercado ferramentas de inquérito aos colaboradores que permitem às empresas avaliar em que medida estão efetivamente a promover a saúde e a longevidade daqueles que nelas trabalham, ferramentas de gestão que permitem a quantificação da idade biológica, ou vital, de pessoas e equipas de trabalho e que, ao mesmo tempo apontam soluções a serem implementadas no sentido de tornar as equipas cada vez mais saudáveis.

O assumir da necessidade de promover a longevidade das equipas como fator crítico de sucesso (sustentabilidade + produtividade) tem inclusivamente levado ao aparecimento de novas funções dentro das organizações e/ou a colaborar diretamente com os *boards* e que são:

1. Funções relacionadas com a felicidade e responsabilidade social:
 - a. *Chief Happyness Officer* – responsável pela Promoção da felicidade e pelo crescimento da Felicidade Interna Bruta (FIB);
 - b. *Chief Ecosystem Officer* - responsável pela gestão da relação da empresa com a comunidade envolvente e stakeholders.
2. Funções relacionadas com a saúde e longevidade:
 - a. *Chief Wellness Officer* – responsável pela Promoção da saúde e bem-estar dos colaboradores;



- b. *Chief Longevity Officer* – responsável pela Promoção da longevidade (lato senso) dentro da organização e/ou pela introdução da empresa no mundo da Economia da Longevidade;
 - c. *Chief Mindfulness Officer* – responsável por partilhar conteúdos sobre mindfulness e promover a utilização desta metodologia com o objetivo de promover skills relacionados com desenvolvimento neuro-cognitivo e criatividade;
 3. Funções relacionadas com a saúde e envelhecimento:
 - a. *Chief Elder Officer* o profissional de maior legitimidade para apresentar o público-alvo correto ao empresário que quer confirmar a aceitação de seu produto/serviço.

Também em termos das competências de futuro e numa lógica de valorização daquilo que o ser humano mais pode trazer ao Mundo e que lhe permite ter uma maior vantagem competitiva sobre as soluções tecnológicas, assiste-se a um investimento em tudo o que sejam competências relacionais e cognitivas, de forma a garantir que em contextos mais flexíveis e eventualmente menos formais, as pessoas não só sejam capazes de trabalhar bem em equipa como possam tirar o máximo proveito do seu capital de criatividade e inovação.

Tal como foi referido, o futuro do mundo do trabalho será marcado por um convívio entre pessoas de várias gerações e que carregam consigo formas diferentes de estar e sentir. Atualmente a população ativa é composta por 4 gerações: Baby Boomers, Geração X, Millenials ou Y e Zoomers ou Geração Z:

- **Baby Boomers** (Nascidos entre 1946 a 1964. Têm hoje entre 74 anos e 56 anos de idade): nascidos no pós Segunda Guerra Mundial. Pessoas que valorizavam muito o trabalho e com forte preocupação em construir um património e valorizam mais a experiência profissional em detrimento da criatividade e a inovação.
- **Geração X** (Nascidos entre 1960 e 1970. Têm hoje entre 50 anos e 60 anos de idade): assiste à entrada do digital no mundo do trabalho, vendo-se obrigada a adquirir competências digitais e é aquela que hoje lida com a gestão da longevidade. Tem sido a geração mais envolvida na luta pelo desenvolvimento de ambientes e organizações Age Friendly.
- **Millenials ou Geração Y** (Nascidos entre 1980 e 1990. Têm hoje entre 30 anos e 40 anos de idade): foi a geração que se desenvolveu em uma época de grandes avanços tecnológicos e prosperidade económica. Multitask e menos fiéis às organizações são mais exigentes em relação às funções que desempenham e têm menos receio de largar um emprego para fazer algo que realmente o traga satisfação como profissional e como pessoa.
- **Zoomers ou Geração Z** (Nascidos entre 1990 e 2000. Têm hoje entre 20 anos e 30 anos de idade): é a primeira geração nativa digital, muito conectados e com uma visão de mundo global e sem fronteiras. Em termos de relação com o trabalho as suas dificuldades de interação social são um obstáculo ao trabalho



em equipa. Caracterizam-se também por serem multitarefas, independentes e exigentes com o que consomem e com as funções que desempenham nas empresas.

A importância da mudança de mentalidades

A principal fundamentação para a premência do desenvolvimento de organizações *Age Friendly* reside, como referido, na importância de integrar as 4 gerações num contexto de trabalho em equipa, digital e mais informal e flexível.

Mas para que isso aconteça é preciso que, antes de mais, haja um investimento na mudança de mentalidade, tanto em relação ao envelhecimento e às gerações mais velhas, mas também em relação à importância da longevidade e ao que ela significa e aporta.

Quanto à necessidade de mudar mentalidades relativamente ao envelhecimento e às gerações mais velhas é preciso combater o idadismo, combatendo todo o discurso de gestão que compara uma geração à outra e sim investir na diversidade e mostrar o que cada geração tem de melhor.



A empresária, psicóloga Lilian Shibata, que trabalha com empresários e executivos no desenvolvimento de planos de vida pós carreira e de gestão de vida familiar, além de escrever sobre Empresas Familiares e Longevidade chama a atenção para a diferença de perceção relativamente à longevidade das empresas e das pessoas.

Lilian Shibata refere que um aspeto interessante e paradoxal relativamente ao envelhecimento cronológico é que, quando aplicado às empresas traduz-se num aspeto positivo e fruto de um história e tradição e resulta da importância estrutural desta instituição. O significado do envelhecimento da empresa demonstra confiança, fiabilidade, competência, força e versatilidade, adjetivos qualificados positivamente no mundo dos negócios. Já quando aplicado às pessoas ocorre o contrário, de ilustres as pessoas tornam-se simplesmente velhas, de experientes e respeitados os idosos transformam-se em depositários de uma memória do passado não valorizada no mundo dos negócios.



Josh Bersin, fundador da Bersin by Deloitte, e da Josh Bersin Academy, escola de investigação e desenvolvimento profissional para recursos humanos e líderes de empresas, e Tomas Chamorro-Premuzic, professor de psicologia de negócios na University College London e na Columbia University, e professor adjunto no Harvard's Entrepreneurial Finance Lab.,



num artigo para a Harvard Business Review ⁶⁶ referem que “contrariamente ao que se acredita as pessoas mais antigas e com mais tempo de casa são as que têm mais êxito como empreendedoras. Aquelas com mais de 40 anos têm três vezes mais probabilidade de criarem uma empresa que seja promissora como resultado da natureza paciente e colaborativa, e a ausência de uma atitude de “autoafirmação”, que normalmente acompanha os mais jovens.”

Ao longo destes tempos de confinamento, e um pouco por todo o mundo, ocorreram sessões de debate e reflexão sobre a temática da longevidade, do mercado de trabalho e do papel do Estado na promoção de organizações *Age Friendly*. Fica evidente que o Estado tem um papel de “influenciador”, seja pela promulgação de leis que facilitem a permanência das pessoas no mercado de trabalho, sejam pelo desenvolvimento de mecanismos que promovem a mudança de mentalidades e de aceitação do profissional 40 ou 50+.

Para os que procuram emprego torna-se recorrente ouvir:

- Está muito velho para a função e já não se vai encaixar na cultura da organização;
- É muito caro, está sobre qualificado para a função;
- Não se irá adaptar porque será mais velho do que a pessoa que será sua superior;
- A empresa está à procura de pessoas mais novas;
- É uma função nova e não irá adaptar-se à forma de trabalhar (= incapaz de utilizar a tecnologia).

Este tipo de expressões são tanto barreiras ao envelhecimento ativo como não têm em conta nem o impacto da longevidade nas pessoas e tão pouco o poder motivador e transformador que a vontade de continuar a trabalhar tem, tipicamente, numa pessoa 50+.

⁶⁶ <https://hbrbr.com.br/a-contratacao-de-trabalhadores-mais-velhos/>



A idade como referencial de gestão



Mas mais do que isso, mantém o foco na idade cronológica quando esta é a menos relevante para as pessoas, principalmente após os 40 anos de idade e à medida em que as pessoas tomam consciência do impacto da longevidade.

Vem do início do século passado o grande foco na idade cronológica como forma de avaliar os indivíduos e de os caracterizar. Na década de 70, com o aparecimento em massa dos estudos de segmentação sociodemográfica, esta valorização da idade cronológica como fator explicativo ganhou ainda mais relevância. Uma visão que permanece até hoje e está plenamente implantada na gestão e no marketing.

Quando aplicada à gestão do capital humano, serve por um lado para valorizar os mais novos e, por outro, para “punir” os mais velhos e muitas vezes, por detrás de uma estratégia de promoção da reforma antecipada está a ideia de que idade corresponde a uma desatualização e a uma perda de importância para a instituição.

A verdade é que a longevidade vem alterar a forma como as pessoas lidam com a idade cronológica. Tendencialmente a partir dos 40 anos, por razões hormonais e fisiológicas, as pessoas tendem a se sentirem mais novas do que são e a dar muito pouca atenção àquilo que diz o cartão de cidadão.

Em termos de estratégia pessoal, as pessoas passam a ter como referência aquilo a que se chama de idade percebida, aquela idade com que se sentem e que é mais baixa que a cronológica. Algumas pessoas passam ainda a lidar com outro conceito de idade, que é a idade projetiva, ou seja, a idade de referência que desejam projetar aos outros, que tende igualmente a ser mais baixa que a cronológica.

Isto quer dizer que, sejam pela idade percebida ou pela projetiva, as pessoas agem com base numa idade mais baixa do que aquela que tem, cronologicamente falando. A explicação tem exatamente a ver com o impacto da longevidade e como já foi referido, hoje estamos biologicamente mais novos do que estávamos há 20 anos.

Todavia, no mundo do trabalho, a referência para a reforma, por exemplo, é a idade cronológica. Acontece que em muitos casos as pessoas estão perfeitamente capazes



de continuar a trabalhar, ainda mais num cenário de profunda digitalização de processos e formas de trabalhar, onde as tarefas fisicamente mais exigentes tendem a desaparecer e a serem executadas por máquinas.

O tema da idade é complexo, porque um dos outros impactos da longevidade é um centrar das atenções para a real idade dos colaboradores – idade biológica ou vital e idade cognitiva – como forma de avaliar a capacidade produtiva das pessoas.

Começam a aparecer no mercado soluções de seguros de saúde que pretendem promover a alteração de comportamentos relacionados com a saúde no sentido de tornar as pessoas mais novas, numa comparação entre a idade biológica ou vital (medida com base em biomarcadores) e a idade cronológica.

A revolução digital irá exigir que as pessoas adquiram mais competências cognitivas, o que explica a crescente importância da neurociência. Mais ainda lhe será dada com a proliferação de mecanismos que permitam às pessoas medirem a idade cognitiva e, com base nisso, trabalharem o cérebro no sentido de retardar o seu processo de envelhecimento, promover a longevidade e assim permanecerem saudáveis e ativas por mais tempo.

O futuro da gestão das pessoas em organizações cada vez mais multigeracionais passará por ter em conta a idade biológica/vital e a cognitiva em detrimento da cronológica. Sabendo que no futuro o foco estará na promoção de organizações *Longevity Friendly*, a melhor maneira de se dar início a esse processo passa por promover a transformação das empresas tornando-as cada vez mais *Age Friendly* e capazes de tirar o máximo partido daquilo que é o melhor contributo de gerações novas e velhas.

Os mais novos possuem maior facilidade de identificar o que é mais recente, estão mais atualizadas em relação à diversidade da realidade e mais habituadas à tecnologia. São pessoas que procuram a diversidade em detrimento da estabilidade. Já os mais velhos têm uma maior capacidade de síntese e de fazer associações entre fatores aparentemente sem conexão entre eles. A maturidade permite uma maior flexibilidade perante os desafios. As gerações mais velhas privilegiam a estabilidade em detrimento da diversidade, sendo por isso (e comparativamente aos mais novos) mais leais às organizações.

A importância da liderança na transformação organizacional



Imagem de Gerd Altmann por Pixabay

Aquelas sociedades que estão a ser mais bem-sucedidas na transformação para a integração de todas as gerações e na promoção do desenvolvimento de organizações *Age Friendly* têm uma coisa em comum: a compreensão que este tipo de alterações são mais bem recebidas e implementadas se vierem de cima para baixo, onde os líderes são o referencial.

Do ponto de vista de política de gestão de pessoas existem duas áreas que devem ser encaradas como pontos de partida para a conversão das organizações:

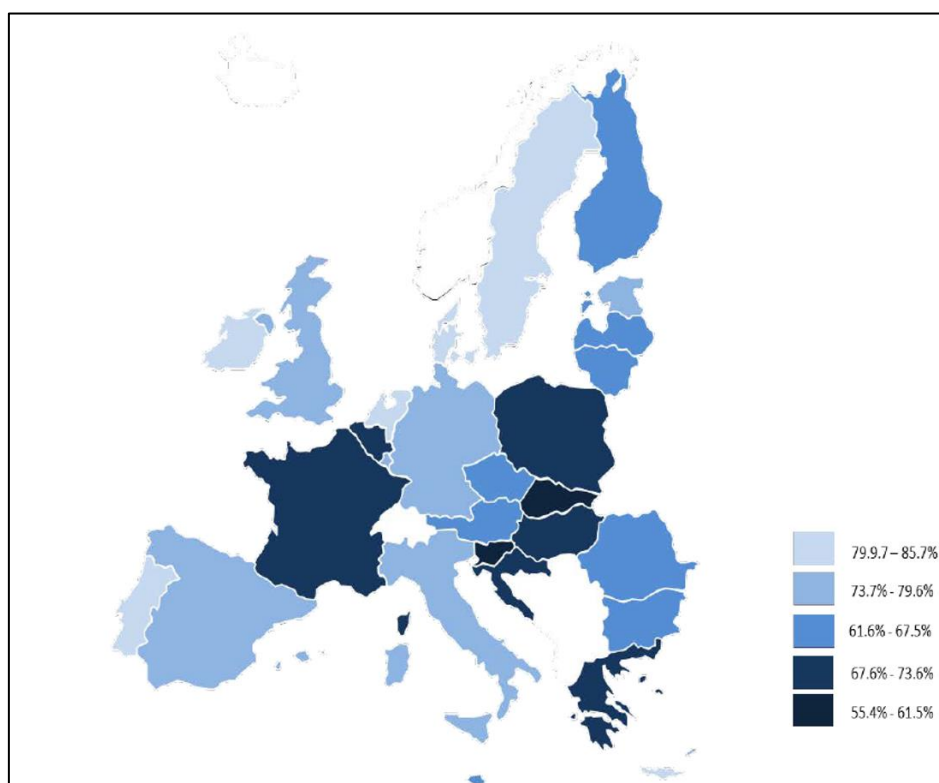
1. Política de gestão do capital humano centrada na promoção da longevidade e do bem-estar: o foco na promoção da longevidade implica no esforço de integração de todas as gerações de forma produtiva, obrigando o gestor a identificar aqueles que são os contributos positivos de cada geração e, simultaneamente, combater todas as formas de discriminação pela idade dentro da organização, o que leva à necessidade de implementar medidas que permitam identificar e premiar comportamentos *Age Friendly* e combater qualquer tipo de comportamento idadista;
2. Gestão centrada na pessoa: gerações diferentes possuem necessidades diferentes, seja em termos de condições de trabalho seja em termos de definição de pacote salarial. A gestão centrada na pessoa proporciona o desenvolvimento de um ambiente de trabalho mais saudável e positivo onde o colaborador se sente valorizado e compreendido. Assim, cabe ao líder promover uma alteração na forma como a organização retribui o trabalho do colaborador.

Organizações *Age Friendly* necessitam de líderes que estejam especialmente atentos à forma como as questões relacionadas com a idade cronológica são percebidas, no sentido de contribuir para um descentrar na idade cronológica e um centrar nas competências de cada um, pois o foco está na promoção de condições que favoreçam

o aumento de produtividade e de competitividade. Num momento como o atual, onde a digitalização do trabalho ainda está em fase de desenvolvimento e implementação, onde ainda prevalece o mito associado à incapacidade dos mais velhos em se adaptarem à tecnologia e onde se sobrevaloriza a capacidade de adaptação das gerações mais novas a estas alterações, é fator crítico de sucesso a valorização da experiência e da maturidade.

Exemplos de medias que promovem o desenvolvimento de organizações *Age Friendly*

Figura 16 – Países europeus e a capacidade de manter as pessoas 55+ no mercado de trabalho



Fonte: Eurofound⁶⁷

O mapa acima classifica os países europeus segundo a capacidade percebida pelas pessoas 55+ em se manterem ativas por mais 5 anos, sendo as cores mais claras aqueles países onde existe uma maior percentagem de população 55+ que sente estar apta a continuar a trabalhar nos próximos 5 anos. Como se pode verificar, Portugal é um destes países. Isto quer dizer que em países como Portugal deveria existir uma

⁶⁷ EU-OSHA, Cedefop, Eurofound and EIGE (2017), Joint report on Towards age-friendly work in Europe: a life-course perspective on work and ageing from EU Agencies, Publications Office of the European Union, Luxembourg. Pg. 26



política de gestão de pessoas e de integração no mercado de trabalho que tire proveito desta vontade/necessidade em trabalhar, o que vem reforçar a pertinência da existência de organizações que sejam efetivamente *Age Friendly*.

Do mesmo relatório (*Towards age-friendly work in Europe: a life-course perspective on work and ageing from EU Agencies*) retira-se que para a promoção do aumento da produtividade das pessoas 55+ é necessário que estejam garantidas as seguintes condições:

- Formação: técnica e *reskilling* quando necessário, em competências digitais e de gestão da longevidade pessoal;
- Remuneração justa que inclua tanto uma boa condição financeira como benefícios emocionais considerados relevantes e promotores do equilíbrio pessoal (salário emocional);
- Uma perspetiva de carreira que vá ao encontro das necessidades e motivações/aspirações do colaborador, o que irá exigir um maior conhecimento sobre a pessoa de forma a desenhar planos de carreira que sejam aliciantes;
- Fazer sentir aos colaboradores que são apoiados e suportados pelos superiores (líderes e gestores) principalmente em situações de discriminação e *bullying* com base na idade;
- Fazer sentir aos colaboradores que estão criadas as condições para um equilíbrio satisfatório entre a vida pessoal e familiar e a profissional.

Em seguida estão sistematizadas um conjunto de medidas que podem ser implementadas para o desenvolvimento de organizações *Age Friendly*:

1. Medidas promotoras da longevidade/bem-estar:
 - a. Promover a literacia para a longevidade e para o envelhecimento uma vez que a grande maioria das pessoas não tem plena consciência da sua própria longevidade e do impacto que ela terá no desenho de estratégias de vida assim como não tem plena consciência da importância de perceber de que forma pode promover o seu próprio envelhecimento sustentado (ativo e saudável);
 - b. Iniciativas que promovam a alteração de hábitos e comportamentos que possam comprometer a saúde dos colaboradores e outras que valorizem a adoção de comportamentos promotores da longevidade.
2. Medidas de combate o idadismo e bullying:
 - a. Desenvolver uma política de valorização das competências da pessoa em detrimento da idade ou outro fator de discriminação e a criação de ambientes que sejam inclusivos. Trata-se da aceitação da diversidade e, no caso dos colaboradores mais velhos, adequar o espaço físico às suas necessidades;



- b. Promover o conhecimento daquilo que são as forças de cada geração no contributo para o desenvolvimento de uma organização mais produtiva e sustentada e assim desenvolver uma política que permita reconhecer a diversidade geracional e estimular a que cada geração seja valorizada pelo que de mais positivo aporta à organização;
 - c. Promover a disseminação de valores que permitam a contínua integração das pessoas mais velhas na organização;
 - d. Ter em conta as especificidades de cada geração em projetos de gestão da mudança, principalmente quando se está num processo de transformação digital do negócio. Ou seja, ter em conta a relação que cada um tem com a tecnologia e adequar os programas e metodologias de formação de forma a facilitar a adoção de novas ferramentas de trabalho;
 - e. Desenvolver campanhas de sensibilização para as diversas formas de discriminação face à idade e de *bulling* e implementar mecanismos de combate ao idadismo.
3. Medidas promotoras da relação entre gerações:
- a. Desenvolvimento de espaços (físicos) colaborativos que facilitem a interação entre os colaboradores;
 - b. Desenvolvimento de equipas de trabalho intergeracionais, onde tanto os mais velhos como os mais novos sejam mentores uns dos outros (mais velhos a fazer mentoria aos mais novos e mentoria reversa);
 - c. Promover novos líderes com base na competência e não com base na idade, associando a liderança a pessoas inspiradoras sejam elas de que idade forem.
4. Medidas que promovem uma melhor gestão de carreira (foco especial nas pessoas 40+):
- a. Revisão de carreiras aos entre os 40-50 anos de idade de forma a ajudar o colaborador a conhecer quais são as suas aptidões e assim traçar um plano de carreira com significado e que venha a incluir a preparação para a saída gradual da organização;
 - b. Desenvolver uma política de promoção que não esteja exclusivamente centrada na promoção na vertical, permitindo a ascensão a cargos executivos de pessoas mais novas e propiciando aos mais velhos a possibilidade de crescerem na organização para cargos e funções igualmente satisfatórias, mas livres do peso e stress muitas vezes associados a estes cargos executivos;
 - c. Promover a aprendizagem ao longo da vida, focando no *reskilling* dos mais velhos
5. Medidas de preparação para a reforma:
- a. Desenhar planos de formação que permitam aos colaboradores a partir dos 40 anos de idade compreenderem o que significa a vida após a reforma, no sentido de tornar normal esta etapa da vida e permitir um



- ajuste progressivo da vida pessoal, tendo especial atenção para a sustentabilidade financeira;
- b. Desencorajar a entrada repentina para a reforma, apresentando soluções de afastamento gradual;
- c. Identificar e acolher os cuidadores informais no sentido de evitar que tenha de haver uma escolha entre sair do mercado de trabalho e prestar o cuidado ao familiar que necessita.

Este conjunto de medidas apresentado pretende servir como ponto de partida, seja para uma avaliação do nível de “*age friendliness*” da organização como também de inspiração para que se desenhe uma estratégia maior de transformação organizacional.

Assumimos que este é um ponto de partida para um trabalho de fundo que deve ser feito no sentido de, por um lado criar um referencial para o desenvolvimento de organizações *Age Friendly* como, por outro lado, avaliar em que medida as organizações portuguesas estão ou não cientes da importância da integração de todas as gerações.

Como foi possível referir anteriormente, as organizações são chamadas a assumirem a sua quota de responsabilidade na criação de uma sociedade que seja mais justa e integradora da diversidade. São muitas vezes *stakeholders* essenciais na criação de ambientes *Age Friendly* e daí a importância que têm na construção de cidades *Age* e *Longevity Friendly*.

CONCLUSÕES

O presente estudo destina-se a servir de ponto de partida para a construção de um referencial de política de gestão do capital humano com a finalidade de promover o desenvolvimento de organizações *Age Friendly* – que sejam intergeracionais e integradoras das pessoas com mais de 40 anos de idade.

Tem como objetivo apresentar e sistematizar um conjunto de grandes mudanças que estão na base da necessidade e importância de existirem em Portugal cada vez mais organizações que sejam sustentáveis do ponto de vista demográfico, não só pelo facto de sermos o quarto país do mundo mais envelhecido, mas também porque num contexto mundial de forte competitividade torna-se crítico o aumento da produtividade e a capacidade de cada empresa saber tirar o máximo partido daquilo que cada geração tem a aportar e assim trabalhar para o crescimento económico e sustentabilidade.

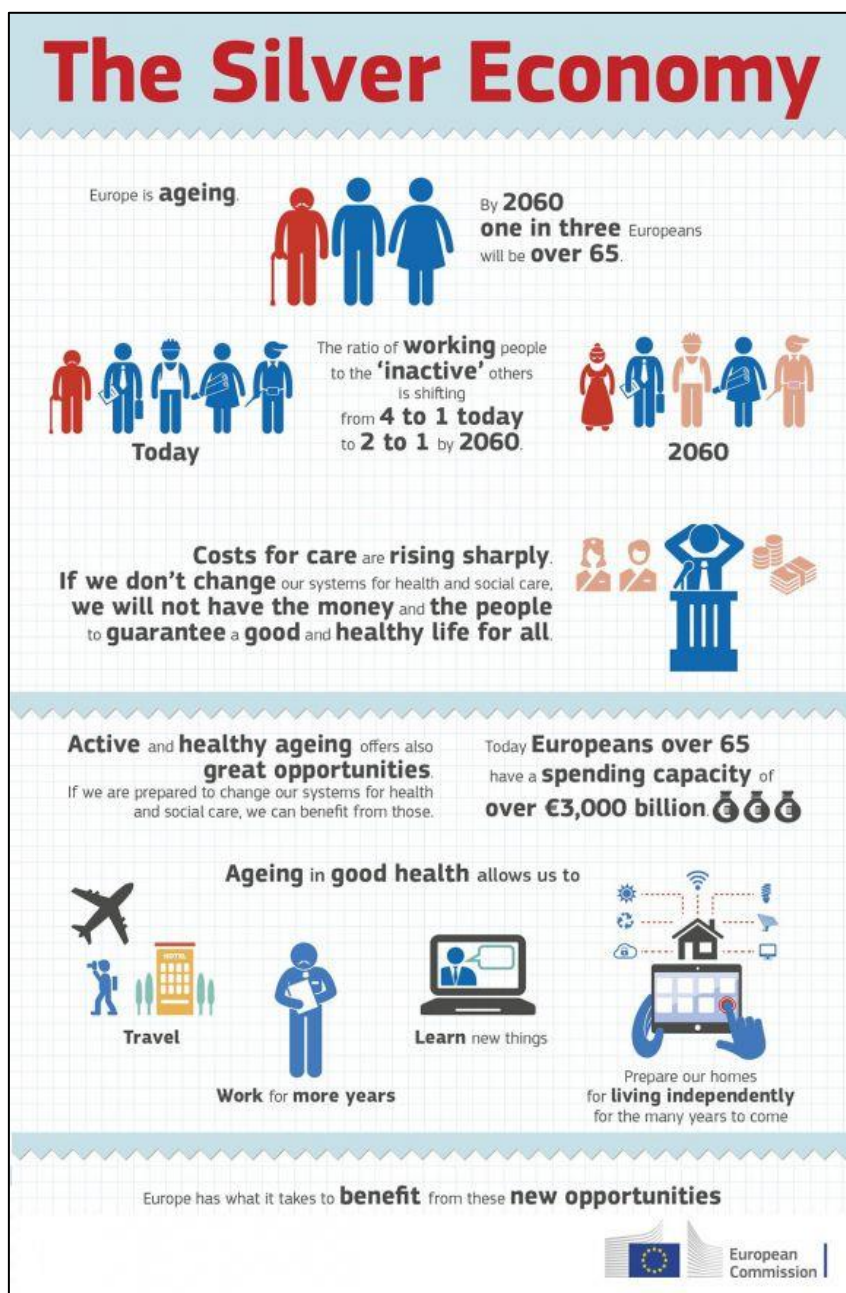
A Europa é o continente mais envelhecido do mundo e a União Europeia prepara-se para em 2022 apresentar a sua estratégia para o desenvolvimento da Economia da Longevidade (*Silver Economy*) como forma de robustecer a sua economia e simultaneamente, tirar partido do perfil populacional existente. Atualmente Portugal já tem mais de 50% da sua população com 40 e mais anos de idade e segundos dados europeus, em 2060 1 em cada 3 cidadãos terão mais de 65 anos de idade.

Uma visão comparativa das estratégias das principais economias mundiais no que diz respeito à integração da demografia nos planos de desenvolvimento social e económico para as próximas décadas mostra que a longevidade e o envelhecimento são cada vez mais encarados com uma boa oportunidade de crescimento.



A Irlanda investiu aproximadamente 6 Milhões de Euros para desenhar uma estratégia de crescimento económico com base no fenómeno mundial do envelhecimento e desde 2015 vem a implementar esta estratégia, em grande parte assente na promoção da empregabilidade e do trabalho das pessoas 50+ e na inovação. Tendo como ponto de partida o modelo das cidades amigas das pessoas idosas e o modelo do envelhecimento ativo, tornou-se em 2019 o primeiro país *Age Friendly* do mundo e pretende tornar-se em 2040 o país mais saudável do mundo.

Figura 16 – infográfico *Silver Economy* para a Europa



Fonte: site *Silver Economy Europe*⁶⁸

⁶⁸ <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/growing-silver-economy-europe>



O plano europeu de recuperação e resiliência assenta em 3 pilares – coesão social, digitalização e ambiente. Dois destes três pilares estão diretamente relacionados com o envelhecimento, uma vez que na coesão social é estratégico a integração de toda as gerações, o combate à exclusão e à pobreza e a promoção do envelhecimento ativo; e no pilar da digitalização está a necessidade de se promove a literacia digital dos segmentos da população com maior potencial de exclusão, onde as gerações não nativas digitais são o alvo principal.

Assim, e como se pode verificar, o envelhecimento da população é cada vez mais percebido como um potencial de sustentabilidade e crescimento tanto por parte da União Europeia como por parte de países como o já referido Japão ou mesmo Suíça, Estados Unidos, China, Eslovénia, Espanha, Itália, entre outros.

A realidade portuguesa é significativamente distinta. No documento de Orçamento de Estado para 2021 o tema do envelhecimento está incluído na área da proteção social, unicamente. No documento de Visão estratégica para o Plano de Recuperação Económica e Social de Portugal 2020-2030 é dito que

“Enfrentar o envelhecimento da população portuguesa, tendo em conta que a demografia atual reduz a população disponível para trabalhar, compromete o potencial de renovação e inovação e cria uma pressão crítica sobre a gestão das contas públicas e sustentabilidade da segurança social; o problema da demografia é estrutural e não se resolve só com políticas de apoio à natalidade; o país tem de repensar a sua política de atração de mão de obra qualificada do exterior e isso é possível através da imigração e também da consolidação dos programas europeus de intercâmbio, como o Erasmus, que podem aumentar a capacidade de fixação em território nacional de estudantes e profissionais que encontrem no país perspectivas interessantes; para isso é vital toda a aposta na investigação e desenvolvimento tecnológico, para o país se tornar numa plataforma apetecível de trabalho em setores tecnológicos avançados, ligados à inteligência artificial, ciência de dados, tratamento e processamento de informação, máquinas que aprendem, computação avançada, biotecnologias e outros setores capazes de atrair e fixar jovens talentos.”⁶⁹

Uma visão do envelhecimento que contrasta com toda a visão estratégica e de crescimento económico que foi apresentada neste documento. Uma visão que contribui para a perpetuação de uma compreensão idadista das pessoas mais velhas e que compromete o futuro de Portugal, uma vez que os países com quem temos mais relações comerciais estão a encarar a demografia de outra forma, Angola incluída.

Esta ausência de sincronia entre a visão portuguesa e a de grande parte do mundo com quem Portugal tem se relaciona concorre a nosso desfavor. Compromete a

⁶⁹ Visão estratégica para o Plano de Recuperação Económica e Social de Portugal 2020-2030. Pg. 13

sustentabilidade, a recuperação e o crescimento económico e coloca-nos numa posição de consumidores de estratégias, referenciais, serviços e produtos que outros estão a desenvolver.

Uma das formas de inverter esta realidade é a aposta em organizações Age Friendly, cujo sucesso só é possível se houver uma compreensão do impacto económico das gerações mais velhas enquanto fonte de evolução positiva da economia e não somente enquanto fonte de déficit (referência ao impacto do envelhecimento no sistema nacional de saúde e na segurança social).

A estratégia apresentada pelo Ministério do Trabalho, solidariedade e Segurança Social passa pela promoção do Envelhecimento Ativo, e refere a necessidade da integração dos mais velhos no universo da população ativa, o que por si só é uma excelente razão para que se mobilize a sociedade no sentido de promover a existência de mais organizações *Age Friendly*.

Mas se por um lado é preciso encarar o envelhecimento, e a longevidade, como aspetos positivos da nossa sociedade, por outro é preciso estar preparado para uma mudança na forma como as pessoas encaram a idade e retirar muito do peso que é dado à idade cronológica.

Nesse sentido, obras como a de Camilla Cavendish – Tempo Extra⁷⁰. Nele a autora refere o caso do holandês Emile Ratelband que em 2018 entra com um pedido no tribunal de Arnhem alegando que “não se sentia confortável com a sua idade cronológica oficial, uma vez que esta não refletia o seu estado emocional – e estava a impedi-lo de arranjar emprego ou amos pela internet. Queria mudar a data de nascimento de 11 de março de 1949 para 11 de março de 1969. (...) Ratelband comparou a sua luta por uma identidade mais jovem com a das pessoas que desejam ser identificadas como transgénero – sugerindo que a idade devia ser fluida.”⁷¹



Fonte: Folha de São Paulo⁷²

⁷⁰ Livro publicado em português pela editora Vogais em 2020. ISBN: 978-989-668-942-1

⁷¹ “Tempo Extra”, Camilla Cavendish. Pg. 9

⁷² <https://www1.folha.uol.com.br/mundo/2018/11/idade-e-fluida-como-genero-diz-holandes-de-69-anos-que-tenta-mudanca-para-49.shtml>

Um pouco por todo o mundo as pessoas começam a contestar o conjunto de barreiras eu são colocadas às pessoas, com base na idade cronológica e não com base naquilo que podem, ou não contribuir.



Em 2017 um professor da Universidade de Oxford foi forçado a reformar-se aos 68 anos com base numa política de gestão de capital humano denominada *Employer Justified Retirement Age – EJRA*. EJRA é aplicada na Universidade de Oxford com o intuito de retirar do mercado pessoas acima de uma determinada idade para dar lugar a outros profissionais mais jovens.

Paul Ewart é professor de física e ex-chefe do sub-departamento de física atómica e laser do Departamento de Física da Universidade de Oxford, bolseiro e tutor de física no Worcester College, Oxford. Nasceu em Belfast, estudou na Queen's University Belfast e depois de manter um cargo de pesquisa no Laboratório Blackett no Imperial College London, foi nomeado para um cargo em Oxford.

Ewart entrou com um processo contra a universidade, no tribunal do trabalho de Reading. O juiz Laurence Anstis ordenou que a Universidade de Oxford reintegrasse Ewart por considerar a política

de Idade de Reforma Justificada pelo Empregador (EJRA) da universidade ser "altamente discriminatória". O Professor ganhou a primeira batalha, mas o processo continua, com recurso da universidade. Importa referir que um pouco por todo o Reino Unido os professores estão a entrar com processos em tribunal a acusar as universidades de política discriminatória.

Estes são apenas dois exemplos da forma como as pessoas adultas estão a lidar com políticas que se mostram desatualizadas em relação à realidade: a progressiva irrelevância da idade cronológica quando aplicada à gestão do capital humano.

O acesso ao trabalho é um dos fatores de dignificação da pessoa, fundamental na promoção do envelhecimento ativo e algumas das características dos adultos revelam-se importantes para as organizações, num contexto de crescente digitalização, como foi referido. A necessidade de manter as pessoas ativas, ante a diminuição do número de pessoas em idade ativa, é ainda um outro fator a ter em conta.

As organizações são a ponte entre os indivíduos e as cidades, são espaços onde a sociedade molda alguns dos seus valores e cultura, são espaços de socialização. Também por isso é estratégico que existam cada vez mais organizações Age Friendly,



porque assim serão mais aqueles que encaram a idade como uma característica tão relevante quanto a cor da pele ou outra característica individual.

É preciso promover o debate sobre as organizações *Age Friendly* e sobre a longevidade, enquanto fatores de crescimento económico e promotores da sustentabilidade social, alinhando assim Portugal com o restante da Europa e com o mundo.

Há um trabalho subsequente a ser feito e que passa pela mobilização de *stakeholders* estratégicos para a criação de um referencial para a transformação das organizações e consideramos que este documento é um ponto de partida sólido para tal.