

**DIVERSIDADE & LONGEVIDADE
NA PAUTA DOS INVESTIMENTOS
SOCIAIS PRIVADOS**



CARTA AOS LEITORES



Foto: Arquivo pessoal



Antonio Batista da Silva

Presidente executivo da
Fundação Dom Cabral (FDC)

As pesquisas comprovam uma nova realidade: a longevidade aumentou em praticamente todos os países – e, entre os mais longevos, a expectativa ultrapassa a marca dos 80 anos. Em maior ou menor grau, enfrentando desafios similares ou diferentes, o mundo está envelhecendo e a longevidade se firma como um marcador universal, que perpassa todas as sociedades, os grupos e as identidades.

Embora seja um fenômeno inevitável, a forma como diferentes estruturas socioeconômicas lidam com a velhice varia amplamente, refletindo desigualdades no acesso a oportunidades, à saúde e qualidade de vida. Entre as diferentes questões envolvendo o despertar da sociedade para essa nova realidade longa, está a importância de combater o estigma associado à idade e abrir espaço para reconhecer a longevidade como um eixo relevante nas discussões sobre diversidade e inclusão. Esse pensar é essencial

para garantir que todas as gerações tenham voz e participação ativa em diferentes espaços de poder e tomada de decisão.

O peso dessa constatação é considerável. Em 2020, tínhamos 1 bilhão de pessoas com mais de 60 anos; até 2050, esse número deverá mais do que dobrar, alcançando 2,1 bilhões. Embora o prolongamento da vida tenha começado em países de alta renda, são os países de baixa e média renda que nesse momento histórico estão experimentando as maiores mudanças. E, nesse panorama, todo o tecido social é instado a contribuir com melhores ideias e ações para preparar o mundo para esses habitantes longevos.

Na Fundação Dom Cabral, destaco a contribuição do BASIS – programa focado em apoiar Lideranças e Organizações da Sociedade Civil que atuam em prol da longevidade. Nessa iniciativa, contamos com o mecanismo do Fundo Municipal do Idoso de Belo Horizonte para o investimento social das empresas que nos ajudaram a fortalecer a causa. Centenas de pessoas saem do programa mais preparadas para alavancar a gestão de suas organizações e seus movimentos em prol da inclusão da população 60+. Um investimento que fortalece e a rede se multiplica.

Agradecemos imensamente a cada parceiro que tem feito parte da nossa trajetória. Esperamos que esta publicação inspire todos aqueles que desejam contribuir para uma jornada humana mais inclusiva, diversa e voltada à longevidade.

Boa leitura!

BEM-VINDOS



Michelle Queiroz Coelho

Professora associada da Fundação Dom Cabral
e coordenadora do FDC Longevidade

O FDC Longevidade é uma iniciativa pioneira na geração e disseminação de conhecimento, nascida da união entre educação e longevidade. Desde 2020, já entregou à sociedade seis publicações sobre o tema.

Hoje, continuamos esta jornada apresentando nossa sétima publicação, que conecta temas importantíssimos, como Diversidade e Investimento Social, ao cenário da revolução da longevidade.

Começaremos pela pauta da diversidade, passando pela idade como marcador universal, com destaque para a interseccionalidade. Seguiremos analisando a potência do investimento social para promoção da diversidade etária, em especial o Fundo do Idoso.

Fecharemos com uma retrospectiva que reflete nossa visão de futuro. O FDC Longevidade já alcançou milhares de pessoas por meio de nossos eventos, estudos e nossas matérias

na imprensa. Mais do que destacar os números, valorizamos cada indivíduo como parte fundamental desta trajetória.

Acreditamos que o conhecimento pode transformar as pessoas, e as pessoas podem transformar o seu entorno, pessoal ou organizacional. Assim, convidamos você a se engajar nessa causa, que é de todos nós.

Vamos juntos!



Para conferir todas as publicações, acesse:
www.fdc.org.br/fdclongevidade

EQUIPE E PARCEIROS

Coordenação Data8

Cléa Klouri,
Layla Vallias

Pesquisa & Redação

Betânia Lins,
Pedro Hércules

Coordenação FDC

Professora
Michelle Queiroz

Design

Thais Erre Felix

Edição

Adriana
de Queiroz,
Livia Hollerbach

Revisão

Tânia Lins

Agradecimentos especiais aos entrevistados e articulistas

Cláudia Andrade Botelho, Eder Sá Alves
Campos, Fernanda Matos, Judá Nunes,
Marcos Almeida, Marina Spínola, Suellen
Moreira e Thiago Roveri.

Agradecimentos especiais aos parceiros

PATROCÍNIO:

 Instituto
VOTORANTIM



USIMINAS

BRASILPREV



Unimed

CEMIG



MINAS
GERAIS

GOVERNO
DIFERENTE.
ESTADO
EFICIENTE.

FOMENTO:

Fundo
Municipal
de 1988



FUNDAÇÃO SOCIAL
DE BELO HORIZONTE

PREFEITURA
DE BELO HORIZONTE

REALIZAÇÃO:

FDC

Fundação
Dom
Cabra

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1

Diversidade: uma agenda (finalmente) em pauta

Qual a diferença entre Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI)?	15
.....	
Oito décadas de debates, avanços e retrocessos na agenda DEI	18
.....	
FAIR: um novo modelo de Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI)	28
.....	
Entrevista Marina Spínola: A diversidade como um compromisso ético e moral humano	32
.....	
Aprendizados	37

CAPÍTULO 2

DiversIDADE: aprofundando o olhar no marcador etário

O marcador de diversidade universal que ainda é invisível	41
.....	
A importância da interseccionalidade no debate da diversidade etária	46

A diversidade etária nos principais debates do mundo	52
.....	
Entrevista Thiago Roveri: O potencial estratégico da diversidade etária	57
.....	
Intergeracionalidade no mercado de trabalho	62
.....	
Entrevista Cláudia Botelho: Ambientes intergeracionais beneficiam todas as gerações	67
.....	
A diversidade etária como eixo de inovação social	70
.....	
Aprendizados	76

CAPÍTULO 3

Investimento social e promoção da diversidade etária

Investimentos Sociais Privados na agenda de diversidade e longevidade	79
.....	
Fundo do Idoso: entender os desafios para potencializar a utilização do mecanismo	82
.....	
A análise histórica do Fundo do Idoso confirma seu potencial	90
.....	
Entrevista Suellen Moreira: Um olhar para a curva de amadurecimento do Fundo do Idoso	94

Da teoria à prática: Projeto BASIS, viabilizado pelo Fundo do Idoso, amplia a capacitação de lideranças sociais com diversidade etária	99
--	----

Da teoria à prática: Rede Cidadã potencializa o impacto social positivo com o apoio do Fundo do Idoso	102
---	-----

Aprendizados	109
--------------	-----

RETROSPECTIVA & VISÃO DE FUTURO	110
--	------------

REFERÊNCIAS	113
--------------------	------------



1

CAPÍTULO 1

DIVERSIDADE

*Uma agenda (finalmente)
em pauta*

A portrait of Vernā Myers, a Black woman with short, curly, light-colored hair, smiling warmly. She is wearing a dark blazer with small white polka dots over a red top. The background is a soft-focus indoor setting.

*“Diversidade é convidar
pra festa. Inclusão é
chamar pra dançar.”*

Vernā Myers, especialista
em diversidade, equidade e inclusão

Nos últimos anos, foi praticamente impossível não ouvir falar sobre Diversidade, Equidade e Inclusão. O tema dominou debates nas empresas, apareceu nos filmes da Disney, inspirou letras de música e embalou bloquinhos de Carnaval. Mas, apesar de toda essa visibilidade, ainda há muito o que discutir — e, mais importante, agir. **Nas próximas páginas, vamos explorar as diferenças entre Diversidade, Equidade e Inclusão, entender os principais marcadores e debates atuais ao redor dessa agenda.**

INICIATIVA QUE INSPIRA



Foto: Reprodução

Que diferença faz?

Campanha de 2015 do Ministério Público de Minas Gerais, que teve como principal objetivo combater a discriminação e promover o respeito às diferenças. Em forma de pergunta, o *slogan* convida as pessoas a uma reflexão sobre os efeitos da discriminação em relação à diferença de cada pessoa, estimulando-as a pensar sobre suas formas de enxergar o próximo e a respeitar a diversidade.

INICIATIVA QUE INSPIRA

*Todo mundo cabe no mundo*

@todomundocabenomundo

Bloco de Carnaval de Belo Horizonte que celebra a inclusão, a intergeracionalidade e o respeito, garantindo que todos tenham espaço na festa. Cadeirantes, portadores de deficiência física ou de qualquer limitação são participantes ativos do movimento, que conta com pessoas de todas as idades. A bateria, inclusive, é aberta dos ensaios até o desfile, mesmo para quem chega em cima da hora. Idealizado em 2015 pelo escritor e artista plástico Marcelo Xavier, cadeirante e portador de Esclerose Lateral Amiotrófica (ELA), que convive com a doença degenerativa há mais de 30 anos.

Qual a diferença entre Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI)?

“Lutar por inclusão é querer equidade, representatividade, acessibilidade e se permitir entender que está tudo bem ser diferente.”

Deives Picáz,
influenciador digital, ativista
anticapacitista e LGBTQIAPN+

Foto: Reprodução

Apesar de sempre andarem juntos,
os três conceitos diferem entre si.

A

DIVERSIDADE

A diversidade é composta por diferentes dimensões, que, juntas, moldam a identidade de cada pessoa. Ela pode ser dividida em três principais categorias:



DIVERSIDADE DEMOGRÁFICA

Refere-se a características como gênero, raça e orientação sexual.



DIVERSIDADE EXPERIENCIAL

Relaciona-se às vivências individuais, incluindo afinidades, hobbies e habilidades adquiridas ao longo da vida.



DIVERSIDADE COGNITIVA:

Diz respeito às diferentes formas de pensar, resolver problemas e enxergar o mundo.

B EQUIDADE

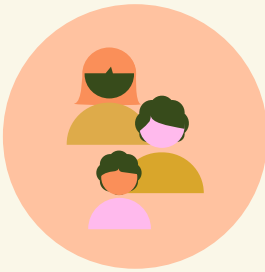
Equidade é definida como o tratamento justo para todas as pessoas, assegurando que normas, práticas e políticas garantam que a identidade de um indivíduo não seja um fator determinante nas oportunidades ou nos resultados no ambiente de trabalho, por exemplo. Diferentemente da igualdade, que pressupõe tratamento idêntico para todos, a equidade considera as circunstâncias únicas de cada pessoa, ajustando o tratamento conforme necessário para alcançar resultados justos e equivalentes.

C INCLUSÃO

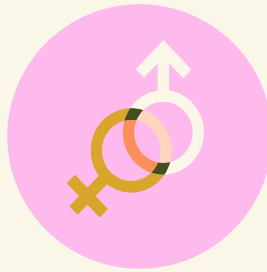
Se a diversidade diz respeito às diferenças, a inclusão é sobre criar um ambiente no qual essas diferenças são valorizadas. Segundo a consultoria Tree Diversidade, um ambiente verdadeiramente inclusivo promove três atitudes essenciais: as pessoas devem ser esperadas, refletidas e respeitadas.

MARCADORES DE DIVERSIDADE

Conheça os marcadores mais comuns — e alguns ainda pouco explorados, mas igualmente essenciais — para construir ações efetivas de Diversidade e Inclusão.



Raça e Etnia



Gênero



Orientação sexual (LGBTQIAPN+)



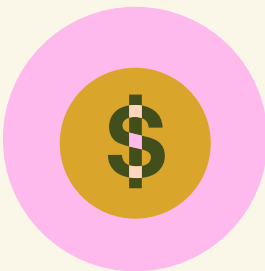
Idade



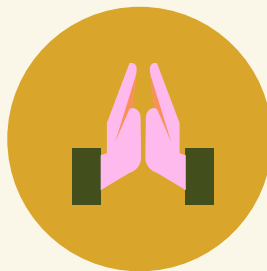
Pessoas com deficiência



Origem cultural



Renda



Crenças religiosas e espirituais

Outros marcadores:
cor da pele, ideologia política, saúde mental, status civil, tipos de família, experiências de vida, educação, nacionalidade etc.

Oito décadas de debates, avanços e retrocessos na agenda DEI

Foto: Divulgação

“Priorizar a Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI), em tempos difíceis, não é apenas uma questão de sobrevivência organizacional. É uma oportunidade de demonstrar o tipo de liderança que molda não só o presente, mas também o futuro — mais justo, mais equitativo, mais humano.”

Judá Nunes,
inovadora social, gestora de projetos, especialista
em Diversidade, Equidade e Inclusão

Nos últimos anos, o debate sobre a diversidade ganhou espaço em todas as esferas sociais e empresariais, impulsionado pelo avanço da agenda global ESG (Ambiental, Social e Governança) — tema explorado no último estudo da FDC Longevidade. No entanto, um novo movimento contrário tem ganhado força desde o final de 2024, especialmente nos Estados Unidos (mas repercutindo em todo o globo), resultando no corte de investimentos e no fechamento de iniciativas afirmativas.

Em 2025, uma em cada oito empresas americanas está eliminando ou reduzindo programas de Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI). É o que mostra o estudo lançado em janeiro deste ano pela Resume.org, que entrevistou 1.000 empresas no país.

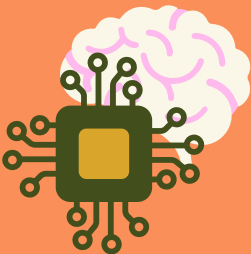
**AS EMPRESAS
ALEGAM QUE:**



**56% DOS
GESTORES**
acreditam que as
iniciativas de DEI foram
implementadas principal-
mente para imagem
e *marketing*.



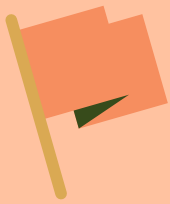
**MUDANÇAS NO
CENÁRIO POLÍTICO**
são a principal razão
para a diminuição
do foco em DEI.



**quatro em cada
10 empresas**
planejam realocar os recursos
de DEI para operações e Inteli-
gência Artificial (IA).

EVOLUÇÃO SÓCIO-HISTÓRICA DA AGENDA DE DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO (DEI)

A linha do tempo a seguir ilustra, por meio de marcos históricos, políticos e sociais, o progresso e os desafios enfrentados na luta pela Diversidade, Equidade e Inclusão em diferentes partes do mundo nos últimos 85 anos.



1940-1980

Primeiros passos e movimentos sociais

EUA, REINO UNIDO, UNIÃO SOVIÉTICA

Mulheres entram no mercado de trabalho durante a Segunda Guerra Mundial, redefinindo seu papel na sociedade e impulsionando futuras lutas por direitos iguais.

EUA

Lei dos Direitos Civis proíbe discriminação por raça, cor, religião, sexo ou origem.

COMUNIDADE ECONÔMICA EUROPEIA

1ª Diretiva de Igualdade de Gênero no Trabalho estabelece bases legais para equidade de gênero no ambiente profissional.



1981-2000

Estruturação das políticas de diversidade

BRASIL

Constituição Brasileira garante igualdade e proíbe discriminação em todas as esferas, incluindo as sociais, políticas, jurídicas e empresariais.

BRASIL

Lei de Cotas nas empresas estimula e amplia a contratação de pessoas com deficiência.

UNIÃO EUROPEIA

Adoção de programas e ações contra discriminação no trabalho.



2001-2020

Expansão das políticas e iniciativas de Diversidade, Equidade e Inclusão

BRASIL

Dia da Consciência Negra é incluído no calendário escolar nacional (2003) e reconhecido oficialmente como data comemorativa nacional (2011), reforçando a valorização da cultura afro-brasileira e a luta contra o racismo.

BRASIL

Lei de Cotas das universidades (Lei nº 12.711/2012), sancionada em 2012, torna obrigatória a reserva de vagas para negros, indígenas e estudantes de escolas públicas em universidades federais.

BRASIL

A Lei de Cotas dos concursos públicos (Lei nº 12.990/2014), sancionada em 2014, reservou 20% das vagas em concursos públicos federais para candidatos negros.

GLOBAL

Crescem políticas de equidade de gênero e racial e programas de Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI) no setor privado.

2021 e 2022



Fortalecimento do compromisso com a Diversidade, Equidade e Inclusão

GLOBAL

Ampliação de protestos globais contra o racismo sistêmico (como o movimento Black Lives Matter) pressiona governos e empresas a reforçar políticas de diversidade global.

UNIÃO EUROPEIA

“Plano de Ação Antirracismo 2020–2025” cria diretrizes para combater o racismo e promover a diversidade.

EUA

Casa Branca reafirma o compromisso do governo federal com políticas de Diversidade, Equidade e Inclusão.

BRASIL

Criação da Agenda Nacional de Diversidade e Inclusão institucionaliza a diversidade como pauta estratégica.

BRASIL

Criação da Lei da Igualdade Salarial entre homens e mulheres indica critérios remuneratórios entre mulheres e homens que exerçam a mesma função.



2023 e 2024

Desafios e Recuos

EUA

Suprema Corte declara inconstitucionais as ações afirmativas em admissões universitárias, reduzindo oportunidades para grupos sub-representados.

EUA

Governo elimina programas de DEI, levando empresas a revisarem ou reduzirem iniciativas de diversidade.



2023 e 2024

Reações e Perspectivas Futuras

EUA

Empresas americanas revisam seus programas de DEI, alinhando-se às diretrizes do governo Trump, impactando a inclusão corporativa no país e influenciando algumas multinacionais.

BRASIL

Natura e Carrefour, entre outras empresas brasileiras ou com atuação no país, reafirmam o compromisso com a DEI, demonstrando resiliência diante dos desafios globais.



Empresas que **reduziram**
ou eliminaram iniciativas
de diversidade, equidade e
inclusão (DEI), principalmente
nos EUA, desde 2024:

1 Google

2 Meta

3 Microsoft

4 Amazon

5 Disney

6 McDonald's

7 Walmart

8 Ford



NA CONTRAMÃO, O BRASIL NÃO RECUA

Apesar das incertezas do cenário global, no Brasil, 72% das lideranças em diversidade, equidade e inclusão estão otimistas para os próximos cinco anos.

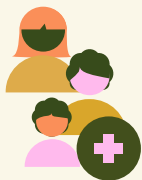
As empresas brasileiras não apenas mantiveram seus esforços, elas avançaram. Dados do estudo da Blend Edu, conduzido com 99 empresas e realizado no final de 2024, mostram que:



89% possuem orçamento dedicado à diversidade.



46% aumentaram seus orçamentos de DEI, mesmo em um contexto econômico desafiador.



88% mantiveram ou ampliaram suas equipes dedicadas à diversidade.



63% reportaram um apoio interno crescente à inclusão.



EMPRESAS QUE **reafirmaram**
seu compromisso com
DIVERSIDADE, EQUIDADE e
INCLUSÃO (DEI), **no BRASIL,**
DESDE 2024:

1

 natura

2

 itaú

3


BANCO DO BRASIL

4


Carrefour

5

 C&A

6

 TIM

7

 McDonald's



McDonald's Brasil x McDonald's EUA

Apesar da reversão de políticas de Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI) pelo McDonald's nos EUA, em 2025, a Arcos Dorados, operadora da marca no Brasil e em outros 19 países da América Latina, reafirmou seu compromisso com a inclusão. A empresa mantém iniciativas como equipes diversas, uniformes sem distinção de gênero e um Guia de Diversidade Sexual, destacando a autonomia da operação latino-americana em relação à matriz norte-americana.

INICIATIVA QUE INSPIRA

Manifesto "Um compromisso inabalável com o futuro"

Em 29 de janeiro de 2025 foi lançado o manifesto "Um compromisso inabalável com o futuro", reafirmando o comprometimento com a Diversidade, Equidade e Inclusão em resposta às medidas anti-ESG dos EUA. O documento, assinado por cerca de 500 empresas, enfatiza a importância de ações concretas para garantir representatividade e inclusão no ambiente corporativo. Entre os apoiadores estão Natura, Carrefour e organizações como o Fórum de Empresas e Direitos LGBTQIAPN+ e a Iniciativa Empresarial pela Igualdade Racial.

FAIR: um novo modelo de Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI)

“DEI precisa de um recomeço. As pessoas desejam ambientes de trabalho mais diversos, equitativos e inclusivos, mas as iniciativas e abordagens tradicionais de Diversidade e Inclusão estão longe de ser a única forma de alcançar esse objetivo.”

Lily Zheng,
especialista em Diversidade,
Equidade e Inclusão

Foto: Reprodução

Em resposta às atuais discussões, Lily Zheng, especialista em Diversidade, Equidade e Inclusão, criou um novo modelo para ajudar empresas e organizações a fortalecerem seus programas de forma mais estratégica e eficaz. Batizado de FAIR (acrônimo em inglês para *Fairness – Justiça, Access – Acesso, Inclusion – Inclusão e Representation – Representação*), o *framework* surge como uma alternativa para corrigir falhas dos modelos tradicionais de diversidade, tornando as iniciativas mais tangíveis e alinhadas aos interesses de empresários e governantes.

De acordo com Lily Zheng, as ações de Diversidade, Equidade e Inclusão precisam se transformar para seguir relevantes. Para isso, é essencial abandonar abordagens tradicionais que muitas vezes são “**performáticas, individualistas, isoladas e baseadas em um jogo de soma zero**”. Para Lily, o futuro da Diversidade, Equidade e Inclusão exige uma nova abordagem, com iniciativas que sejam:



CINCO PILARES Para uma DEI Eficaz

Uma outra forma de avaliar e fortalecer os programas de Diversidade, Equidade e Inclusão é aplicar a fórmula do Fórum Econômico Mundial — um modelo baseado nas iniciativas de maior sucesso mapeadas no estudo *Diversity, Equity and Inclusion Lighthouses*, de janeiro de 2025.

1



COMPREENSÃO APROFUNDADA DAS CAUSAS

- Construir um diagnóstico baseado em dados sólidos.
- Identificar as causas raízes.
- Envolver a população-alvo desde o início e ao longo do processo.
- Definir prioridades e estabelecer uma ordem de ação.

2



DEFINIÇÃO CLARA E SIGNIFICATIVA DE SUCESSO

- Estabelecer metas claras e quantificáveis (o que e até quando).
- Criar um argumento convincente para impulsionar mudanças dentro da organização.

3



LIDERANÇA COMPROMETIDA E RESPONSÁVEL

- Tornar a iniciativa uma prioridade estratégica do negócio.
- Responsabilizar líderes seniores pelos resultados, não apenas por ações pontuais.
- Garantir que o CEO e a alta liderança liderem pelo exemplo.
- Assegurar recursos financeiros, *expertise* e um plano de longo prazo.

4



SOLUÇÕES ADAPTADAS AO CONTEXTO

- Criar estratégias que abordem as causas reais do problema, com escalabilidade.
- Integrar mudanças nos processos e no modo de operação para garantir impacto duradouro.
- Capacitar e incentivar os funcionários a contribuírem ativamente.

5



ACOMPANHAMENTO RIGOROSO E AJUSTES CONSTANTES

- Definir indicadores-chave de desempenho (KPIs) e implementar um monitoramento rigoroso.
- Usar dados e *feedback* para ajustar a estratégia sempre que necessário.

ENTREVISTA

A DIVERSIDADE como um compromisso ético e moral Humano



Foto: Divulgação

“A diversidade é um fenômeno natural; a própria natureza é diversa. Negar a diversidade humana é algo muito pouco racional, e é por isso que as disputas e os debates sobre esse tema, sob o prisma ideológico, dificultam a evolução civilizatória. Eu chamo a responsabilidade para o campo da educação e para as instituições. As escolas precisam preparar melhor as pessoas, oferecer conhecimento plural e com rigor científico; trabalhar habilidades e competências é essencial para vencermos essas dificuldades.”

Marina Spínola,

diretora-executiva de Relações Institucionais
e Sustentabilidade da Fundação Dom Cabral

Em entrevista exclusiva ao FDC Longevidade, Marina Spínola, diretora-executiva de Relações Institucionais e Sustentabilidade da Fundação Dom Cabral, aponta que a diversidade — e seus marcadores — precisa ser compreendida para além de perspectivas ideológicas e dogmáticas.

Quais são os principais marcadores na diversidade?

M : Atualmente, os principais marcadores em destaque nas agendas das organizações, empresas e da sociedade, em geral, incluem gênero, raça e etnia, pessoas com deficiência, grupo LGBTQIAPN+, relações geracionais e etarismo.

Diante do cenário global de esfriamento da pauta, especialmente nos Estados Unidos, como você vê o futuro do tema no Brasil?

M : Este é o tema do momento! Temos visto uma série de anúncios de empresas internacionais sobre o fim das áreas dedicadas à pauta da diversidade. Realmente, essa parece ser uma realidade em algumas empresas, especialmente nos Estados Unidos. Mas sabemos que há resistência no Brasil, também. O que mais me preocupa e entristece é que essa agenda, muitas vezes, é compreendida a partir de perspectivas ideológicas e até dogmáticas. Não acho que esse é um bom caminho para as pessoas e para as organizações.

Como você enxerga a questão da interseccionalidade dentro da pauta da diversidade?

M : A interseccionalidade — conceito introduzido por Kimberlé Crenshaw — compreende como diferentes marcadores sociais, como raça, gênero, classe e sexualidade, se sobrepõem, criando camadas complexas de opressão e privilégio. Acho que esse é um enorme desafio na agenda de diversidade nas organizações. É desafiador compreender a complexidade do conceito, especialmente se considerarmos que ainda há uma predominância de grupos muito privilegiados nos lugares de poder e de tomada de decisão dentro das empresas. Portanto, a própria falta de representatividade de grupos minorizados prejudica a compreensão mais aprofundada da questão. E, se o conceito não é bem compreendido, certamente, as práticas empresariais e rotinas organizacionais não passarão pelas transformações necessárias para garantir equidade, considerando as múltiplas identidades e os marcadores de opressão dos indivíduos.

Como alavancar a pauta da inclusão e diversidade dentro das organizações, empresas e na sociedade?

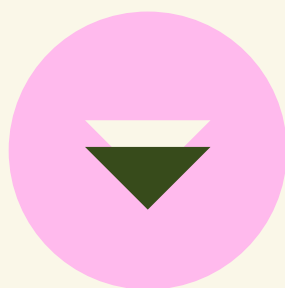
M : O primeiro caminho é o foco na liderança e, se possível, no mais alto nível, o CEO da empresa. Se essa pessoa tiver consciên-

cia sobre o seu papel no mundo e entender a responsabilidade e o poder da sua caneta, será mais fácil ela entender que a agenda da diversidade e inclusão é um compromisso ético e moral com a humanidade, uma forma de contribuir com a redução das desigualdades e garantir a dignidade humana. É possível também demonstrar quais as vantagens que a agenda da diversidade pode trazer para os negócios. É preciso, também, considerar a cultura da organização e identificar de qual forma ela poderá acolher o tema da diversidade. E, por fim, o caminho da educação é o que vai impulsionar e sustentar a transformação cultural pela qual as empresas precisam passar para incorporar a agenda da diversidade e inclusão de maneira genuína.

Sobre a diversidade etária, qual é a sua visão e a da Fundação Dom Cabral sobre a intersecção da diversidade com a longevidade? Pode nos contar mais sobre o Grupo de Trabalho (GT) de Diversidade Etária, seus objetivos e suas iniciativas?

M : Começamos com as reflexões e a geração de conhecimento há mais de seis anos com o projeto FDC Longevidade. Há um ano, incluímos o pilar geracional e etarismo no Programa de Diversidade, Equidade e Inclusão, com foco mais interno. O objetivo inicial do GT é promover maior conhecimento sobre a temática, identificar as forças e as ameaças que existem na nossa

instituição para, na sequência, criar um plano de ação. É uma temática, também, de extrema relevância para o nosso negócio — as empresas e o setor público estão precisando aprender a lidar melhor com esse fenômeno da longevidade. Além disso, no setor educacional, é imperativo trabalhar melhor as relações geracionais, porque o nosso mercado inclui diferentes gerações.



APRENDIZADOS

Diversidade, uma agenda finalmente em pauta

1

Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI) são conceitos que diferem entre si e se complementam: Diversidade refere-se à variedade de características e experiências das pessoas (como gênero, raça, orientação sexual e idade); Equidade significa garantir justiça nas oportunidades, considerando as circunstâncias individuais; e Inclusão é criar um ambiente no qual essas diferenças sejam valorizadas e respeitadas.

2

Avanços e retrocessos no cenário global: Enquanto nos Estados Unidos muitas empresas cortam investimentos em DEI desde 2024, no Brasil, o movimento segue forte. Por aqui, 72% das lideranças acreditam no crescimento da pauta, e gigantes como Natura, Itaú e Carrefour reafirmam seu compromisso com a inclusão.

3

Novos olhares sobre os programas de Diversidade, Equidade e Inclusão: Diante dos desafios, surgem novas abordagens para tornar a DEI mais estratégica e eficaz. Um exemplo é o modelo FAIR (Justiça, Acesso, Inclusão e Representação), criado por Lily Zheng e lançado em janeiro de 2025. Com foco em resultados concretos, a proposta busca estruturar iniciativas que vão além do discurso e geram impacto real na vida das pessoas, sempre alinhadas ao negócio e aos seus investidores.

The background is a warm, golden-yellow image showing a close-up of hands resting on an open book. The book's pages are covered in Braille. A large, dark green number '2' is centered in the upper half of the image, surrounded by several thin, overlapping black circles that create a geometric, web-like pattern.

2

CAPÍTULO 2

DIVERSIDADE

*Aprofundando o
olhar no marcador etário*



*“A diversidade não é sobre
como nos diferenciamos.
É sobre abraçar as singulari-
dades umas das outras.”*

bell hooks,
autora e ativista feminista

Dentro da palavra DIVERSIDADE vive o substantivo feminino IDADE. Essa brincadeira semântica é um convite para aprofundar o pensar sobre o conceito de diversidade que, em síntese, abrange as diferenças e as singularidades de indivíduos e de grupos.

Se a diversidade já ocupa espaço nas discussões e estratégias, como vimos no capítulo anterior, é hora de ampliarmos essa visão para um dos marcadores mais universais — e, paradoxalmente, ainda invisível: a idade.

Neste capítulo, mergulhamos na diversidade etária, reconhecendo que o envelhecimento é uma experiência universal, mas vivida de formas distintas. Outros marcadores de diversidade influenciam esse processo, tornando a interseccionalidade essencial para compreender diferentes realidades e construir políticas verdadeiramente inclusivas. Ao mesmo tempo, a intergeracionalidade emerge como um diferencial estratégico, impulsionando inovação, colaboração e novas formas de pensar dentro das organizações.

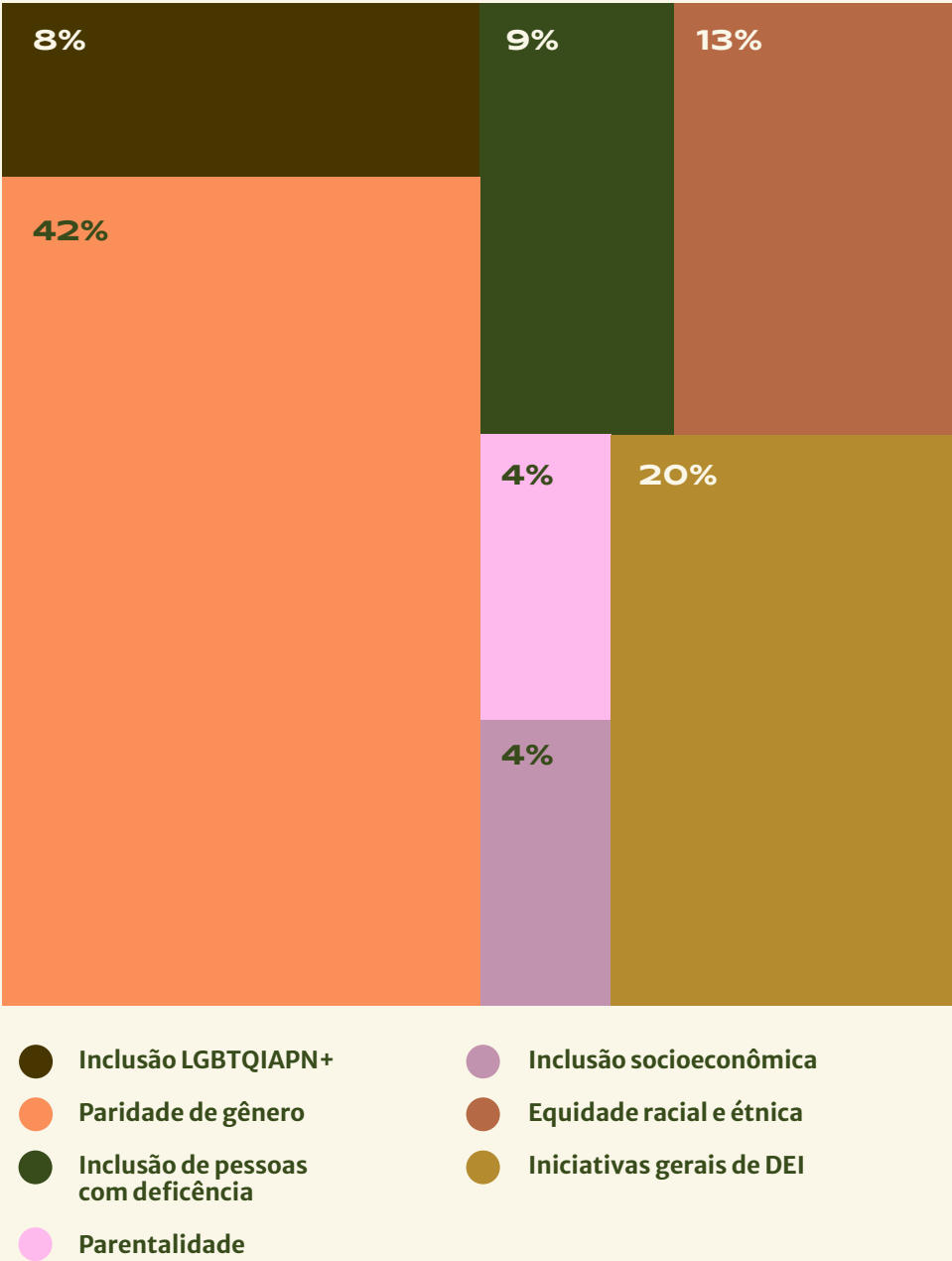
O marcador de diversidade universal que ainda é invisível

Já parou para pensar que a idade é o único marcador de diversidade pelo qual todos nós vamos passar? Distinto de outros marcadores que nos diferenciam, o envelhecimento é uma experiência universal. Por isso, neste estudo, definimos a longevidade como um marcador de diversidade que conecta todas as pessoas.

NO MUNDO



O estudo *Diversity, Equity and Inclusion Lighthouses*, lançado em janeiro de 2025 pelo Fórum Econômico Mundial, mapeou as iniciativas mais inovadoras de Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI) ao redor do mundo, analisando quais pautas estão mais consolidadas dentro das organizações globais. A pesquisa revelou que os programas de paridade de gênero são os mais maduros. Iniciativas de diversidade etária nem aparecem na análise.



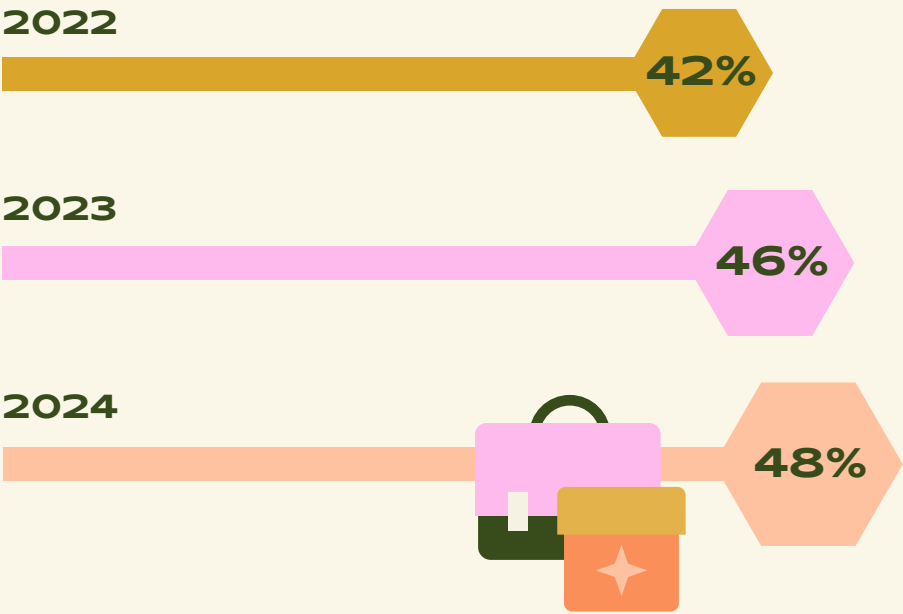
Embora ainda pouco explorada nas organizações, a diversidade geracional é valorizada pelos profissionais. Nos Estados Unidos, nove em cada 10 trabalhadores enxergam essa troca entre gerações como uma oportunidade de aprendizado mútuo, fortalecendo a colaboração e a inovação no ambiente

de trabalho. É o que diz o estudo *Different Generations in the Workplace | 2025 Study*, da empresa LiveCareer, que entrevistou mais de 1.000 americanos.

Já no Brasil, os programas de diversidade etária vêm ganhando força dentro das empresas. De acordo com o estudo *Panorama das Estratégias de Diversidade no Brasil 2024 e Tendências para 2025*, da Blend Edu, o número de organizações brasileiras que afirmam ter programas voltados para profissionais 50+ e jovens tem crescido de forma constante.



Percentual de empresas brasileiras com programas de diversidade etária ao longo dos anos



Por que falar sobre longevidade agora?

A revolução da LONGEVIDADE

A longevidade é uma das maiores conquistas da humanidade, mas também um grande desafio. Com menos nascimentos e uma população que envelhece rapidamente, a ONU a classifica como uma das megatendências globais do século. No Brasil, a expectativa de vida passou de 50, em 1950, para mais de 70 anos hoje, e o envelhecimento acontece em ritmo acelerado — o que a França levou mais de um século (115 anos) para alcançar, o Brasil fez em menos de 20 anos!

VOCÊ SABIA QUE...



Em todo o mundo, desde 2019, há mais gente acima dos 65 do que crianças de até cinco anos — e essa população prateada vai dobrar até 2050.



A América Latina é a região que envelhece mais rapidamente no mundo! Nos últimos 70 anos, a expectativa de vida aumentou 25 anos e a taxa de filhos por mulher caiu de seis para dois.



Em pouco mais de duas décadas, a população brasileira com 60 anos ou mais passou de 15,2 milhões para 33 milhões de pessoas.



Em relação à idade média da população, o Rio Grande do Sul tem a maior idade média (38,1 anos); com Rio de Janeiro (37,5 anos); e Minas Gerais em seguida (37,1 anos). Os estados mais jovens são os da região Norte, Amapá (29,3 anos) e Roraima (28,7 anos).



O país pode ter 75,3 milhões de pessoas 60+ em 2070, o que significa 38% da população.

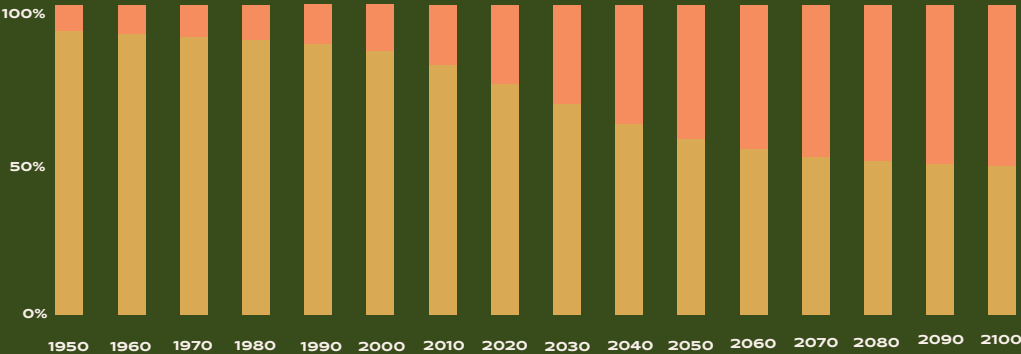


Em 2100, o número de brasileiros entre 60 e 69 anos será 15 vezes maior do que era em 1950.²

POPULAÇÃO (em %)

Fonte: UN/ESA. World Population Prospects 2024

- 0-49 anos
- 50 anos ou +



Quer saber mais sobre os impactos da longevidade populacional no Brasil e no mundo?

Acesse os estudos anteriores do FDC Longevidade:

www.fdc.org.br/fdclongevidade

² José Eustáquio Diniz Alves, doutor em demografia e diretor da Decifra consultoria em Demografia.

A importância da interseccionalidade no debate da diversidade

“As pessoas não têm as mesmas condições para envelhecer. Por isso, temos a necessidade de pensar ações para pessoas idosas que sofrem de múltiplas vulnerabilidades e discriminações.”

Alexandre da Silva, secretário nacional dos Direitos da Pessoa Idosa do Ministério dos Direitos Humanos e da Cidadania (MDHC)

Foto: Reprodução

Todos vamos envelhecer, mas ninguém envelhece da mesma maneira. Fatores como gênero, raça, classe social, orientação sexual e contexto socioeconômico moldam profundamente a forma como cada pessoa vivencia o envelhecimento e fazem com que essa jornada seja repleta de desafios muito diferentes para cada grupo.

Uma mulher negra 60+, por exemplo, pode enfrentar barreiras que combinam racismo, sexismo e etarismo, resultando em menos acesso a oportunidades e cuidados de saúde. Já um idoso LGBTQIAPN+ pode lidar com o isolamento social e a falta de redes de apoio, intensificando as dificuldades da velhice. E quando somamos a desigualdade econômica a esse cenário, percebemos como o envelhecimento pode ser marcado por camadas de vulnerabilidade que se sobrepõem.

Mais do que reconhecer esses marcadores — que incluem gênero, idade, orientação sexual, raça, condição socioeconômica, religião e território, entre outros —, é essencial enxergá-los como parte de um compromisso maior com a construção de sociedades mais justas e inclusivas. Diante dos avanços da longevidade, essa é uma conversa que não pode mais ser adiada.

É aqui que entra a INTERSECCIONALIDADE.

As estudiosas Patricia Hill Collins e Sirma Bilge explicam que a Teoria da Interseccionalidade busca entender como diferentes sistemas de opressão se entrelaçam e se reforçam, criando experiências únicas e interdependentes de discriminação e desigualdade. O etarismo — o preconceito etário — então se cruza e interage com outras formas de discriminação, como capacitismo, sexismo e racismo, entre outras.

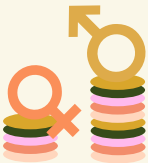
PRECONCEITO ETÁRIO NA ERA DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL (IA)



Segundo a psicóloga brasileira Fran Winandy, em seu livro “Etarismo: um novo nome para um velho preconceito”, o preconceito etário assume diversas formas, incluindo uma pouco discutida: o viés das inteligências artificiais. As tecnologias, frequentemente usadas em plataformas de recrutamento, dificilmente ignoram a idade dos candidatos, reforçando barreiras invisíveis no mercado de trabalho.

DESIGUALDADES na LONGEVIDADE

GÊNERO



No mundo, mulheres 65+ recebem 26% menos de aposentadoria que homens. (Fonte: OCDE, 2021)

Na América Latina, mulheres dedicam três vezes mais tempo ao cuidado não remunerado que homens. (Fonte: CEPAL, 2023)



No Brasil, as mulheres vivem em média sete anos a mais que os homens. (Fonte: IBGE, 2023)

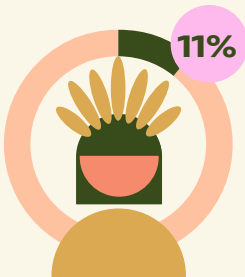


No Brasil, 47% das mulheres 50+ sentem-se descartadas pelo mercado de trabalho (versus 39% dos homens 50+). (Fonte: Data8, 2021)



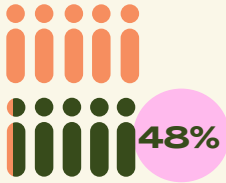
RAÇA

Apenas 11% da população indígena no Brasil tem 60 anos ou mais, enquanto, na população geral do país, esse percentual supera os 16%. (Fonte: IBGE, 2022)



RAÇA

“O Brasil é negro, mas o envelhecimento é branco”: 55,6% dos brasileiros são negros, mas somente 48% da população idosa é negra. (Fonte: IBGE 2022)



No Brasil, 32% da população 50+ de raça negra declara que sua renda atual não é suficiente para seus gastos (versus 19% dos 50+ de raça branca). (Fonte: Data8, 2021)

Em São Paulo, homens 80+ de raça negra dizem ter adversidades financeiras, enquanto para homens 80+ brancos, são apenas 21% os que declaram essa realidade. (Fonte: Envelhecimento e Desigualdades Raciais, 2021)

REGIÃO

O Distrito Federal apresenta a maior expectativa de vida no Brasil, com uma média de 80 anos; e o Maranhão, a menor, com 71 anos. (Fonte: IBGE, 2019)

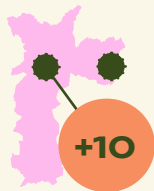


A maior concentração de idosos no Brasil está nas regiões Sul e Sudeste. (Fonte: IBGE, 2022)

Idosos que vivem no meio rural têm até duas vezes maior chance de desenvolver Alzheimer e outras demências, quando comparados com idosos que vivem em centros urbanos. (Fonte: Alzheimer Association, 2023)



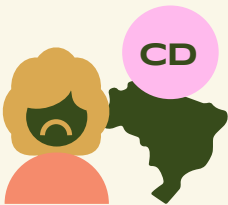
RENDA



Em São Paulo, moradores do bairro Jardim Iguatemi vivem 10 a 20 anos a menos que os moradores do bairro Jardins (zona nobre da cidade).

(Fonte: Rede Nossa São Paulo, 2022)

No Brasil, 38% dos 50+ das classes CD se sentem mais sozinhos, contra 23% das classes AB. (Fonte: Data8, 2021)



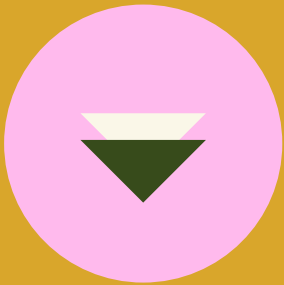
Para 43% dos brasileiros 50+ das classes CD, sua renda é a única que mantém a casa, contra 29% dos 50+ das classes AB.

(Fonte: Data8, 2021)



No Brasil, 48% dos 50+ de classe CD sentem-se descartados pelo mercado de trabalho (versus 29% dos 50+ de classe AB)

(Fonte: Data8, 2021)



Ranking das cidades grandes
(acima de 100.000 habitantes)
com maior percentual de idosos:

SP	Santos	18,73%
SP	São Caetano do Sul	17,90%
RJ	Niterói	17,23%
RS	Porto Alegre	15,76%
RJ	Petrópolis	15,34%
SP	Itanhaém	15,2%
RJ	Nova Friburgo	14,9%
RS	Pelotas	14,76%
RJ	Araruama	14,69%
RJ	Volta Redonda	14,47%
SP	Catanduva	14,39%
RJ	Rio de Janeiro	14,37%
MG	Juiz de Fora	14,17%
MG	Belo Horizonte	14,14%
ES	Vitória	14,08%
MG	Poço de Caldas	14,04%
RJ	Itaperuna	13,95%
MG	Ituiutaba	13,84%
RS	Rio Grande	13,83%
RJ	Nilópolis	13,82%

A diversidade etária nos principais debates do mundo

GLOSSÁRIO

G

A Agenda 2030 é um plano para todas as nações e organizações interessadas em trabalhar juntas no combate a questões socioambientais até 2030, que apresenta 17 objetivos ousados, conhecidos como os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Dentro dos 17 ODS, existem outras 169 submetas que hoje fazem parte do planejamento de 193 países e organizações pelo mundo.

Fonte: Sustentabilidade Dossiê Brasil, A Arte da Marca, 2022.

Desde 2015, a **Agenda 2030 da ONU** (Organização das Nações Unidas) estabelece diretrizes para um mundo mais justo e sustentável, abordando temas como erradicação da pobreza, equidade de gênero e sustentabilidade. No entanto, ainda há espaço para fortalecer essa agenda ao incorporar de forma mais estratégica a **diversidade etária** e os desafios e as oportunidades da longevidade populacional.

A crescente expectativa de vida traz impactos diretos em diversos **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)**.

Muitos deles já contribuem para a valorização da diversidade etária, mas a articulação dessas pautas pode ser ainda mais bem explorada por toda a sociedade, envolvendo velhices ignoradas que enfrentam fatores que podem agravar a vulnerabilidade.

Integrar a longevidade às metas globais não é apenas uma necessidade social, mas também uma estratégia para fortalecer a inovação, a economia e a sustentabilidade no longo prazo. Em uma análise de oportunidades, alguns Objetivos de Desenvolvimento Sustentável que poderiam ser ampliados são:



ODS 1: Erradicação da pobreza
Ampliar políticas que assegurem a autonomia financeira dos idosos, especialmente entre grupos vulneráveis.



ODS 3: Saúde e Bem Estar
Criar abordagens de saúde que contemplem a longevidade, garantindo acesso a cuidados preventivos e inovadores.



ODS 5: Igualdade de Gênero
Considerar as desigualdades acumuladas por mulheres idosas e promover sua inclusão econômica e social.



ODS 10: Redução de Desigualdades

Incluir a diversidade etária nos debates sobre equidade social e oportunidades econômicas.



ODS 11: Cidades e Comunidades

Desenvolver ambientes urbanos adaptados ao envelhecimento, incentivando a mobilidade, acessibilidade e participação ativa.



ENVELHECIMENTO POPULACIONAL É VISTO COMO UM ALERTA NA AGENDA DE DESENVOLVIMENTO GLOBAL

O Fórum Econômico Mundial é um encontro que acontece anualmente em Davos, na Suíça, e reúne pesquisadores, especialistas, políticos e empresários para discutir os grandes desafios globais.

No debate de 2025, entre os principais riscos para as sociedades, o envelhecimento populacional se destacou — não apenas como um desafio, mas também como uma oportunidade.

Para aproveitar esse tema de forma eficaz, Haleh Nazeri, líder da pauta de Economia da Longevidade do Fórum Econômico Mundial, destaca que é também essencial adotarmos uma visão interseccional, considerando as múltiplas dimensões desse fenômeno.

“Atualmente, três grandes movimentos estão transformando a sociedade. Dois deles já são amplamente conhecidos e debatidos: transição verde e transição digital. No entanto, o terceiro — transição demográfica — está apenas começando a ganhar destaque e pode representar uma oportunidade única para fortalecer os sistemas sociais, a infraestrutura e a equidade financeira. Essa transição irá redefinir economias, sociedades e ambientes de trabalho, à medida que as pessoas vivem mais do que as gerações anteriores, enquanto as taxas globais de fertilidade continuam a cair. Essa divergência demográfica já está em curso, mas nossa resposta a essas mudanças pode ser transformadora para todos, se começarmos agora a implementar as melhorias necessárias.”

Foto: Arquivo Pessoal



Haleh Nazeri,
líder da pauta de Economia da Longevidade do
Fórum Econômico Mundial

Com um tom mais alarmante do que propositivo, o *Relatório de Riscos Globais* classifica o envelhecimento populacional como um dos maiores desafios da próxima década, intensificado por outras transformações sociais.

TRÊS RISCOS DAS SOCIEDADES ENVELHECIDAS



1 As crises previdenciárias começarão a se intensificar na próxima década nas sociedades superenvelhecidas, à medida que a taxa de dependência aumenta e as finanças públicas ficam cada vez mais pressionadas.



2 A escassez de mão de obra em diversos setores, especialmente nos cuidados de longa duração, tende a se tornar uma marca dessas sociedades, a menos que haja mudanças nas políticas públicas.



3 O envelhecimento acelerado não será um desafio isolado — ele trará impactos globais sobre a economia e o mercado de trabalho, afetando até mesmo países que ainda desfrutam do chamado bônus demográfico.



Foto: Divulgação

ENTREVISTA

O POTENCIAL estratégico da Diversidade etária

“Uma sociedade que valoriza e reconhece a diversidade é mais sustentável — e pode ser ainda mais lucrativa para os negócios, mais inovadora e capaz de resolver problemas complexos. Entretanto, para que isso se estabeleça, é necessário que a diversidade permeie os diferentes espaços de poder. É importante ressaltar, ainda, que a diversidade deve observar os diferentes marcadores sociais, inclusive o etário, para que possa dialogar, integralmente, com os desafios específicos de cada sociedade, de cada país, contexto e organização.”

Thiago Roveri,
sócio da Mais Diversidade em entrevista exclusiva ao
FDC Longevidade

Thiago Roveri, sócio da consultoria Mais Diversidade — o maior ecossistema de diversidade e inclusão da América Latina —, acredita que o tecido social se fortalece quando adotamos uma visão mais ampla e integrada da diversidade. Mestre em Diversidade e Inclusão pela FEA-USP, ele compartilhou, em entrevista exclusiva ao FDC Longevidade, sua visão sobre como o Brasil pode avançar na interseccionalidade do tema, tornando a pauta mais robusta e se posicionando como uma liderança global e inovadora na área.

Na sua visão, a diversidade é um fator estratégico para as sociedades?

T : Sem dúvida. Ao incluirmos e ouvirmos diferentes vozes, pontos de vista e visões de mundo, ampliamos a qualidade humana de tomar melhores decisões, ou seja, estaremos mais próximos de decisões ampliadas e que contemplam as nuances contemporâneas. **Uma vez que há mais complexidade no ambiente social, é fundamental ampliar a capacidade de percebermos e acolhermos diferentes pontos de vista.** Nesse sentido, a diversidade é fundamental, sobretudo, porque ela fortalece o tecido social, criando condições mais justas e equânimes para todas as pessoas. Essa é uma realidade cada vez mais forte e presente nas sociedades contemporâneas.

“A diversidade deve ser encarada de maneira ampla, incluindo os aspectos associados à interseccionalidade. Além de um imperativo ético, ela é também um elemento estratégico, sobretudo para empresas que consideram a diversidade geracional como algo fundamental para o futuro do mercado de trabalho. O futuro e o presente do mercado de trabalho têm na diversidade os elementos essenciais para a construção de uma cultura organizacional mais inclusiva e potente.”

Foto: Divulgação



Thiago Roveri,
sócio da Mais Diversidade em entrevista exclusiva ao FDC Longevidade

Quais são os principais marcadores a serem observados, especialmente na intersecção entre diversidade e longevidade?

T : Eu considero que é fundamental observar a temática geracional, ou seja, as diferentes faixas etárias. Compreender as particularidades das diferentes gerações — no mundo do trabalho e em outras dimensões cotidianas — e o impacto dessas transições etárias é essencial, porque os marcadores de ciclos de vida e trajetórias revelam as urgências sociais.

O território é, também, um marcador relevante. Considerando a pluralidade da diversidade, a desigualdade territorial apresentada nos “diferentes Brasis” precisa ser levada em conta. Precisamos enxergar para além do eixo Rio–São Paulo, que costuma ter maior visibilidade e mais recursos socioeconômicos, para abarcar outras realidades; há uma clara demanda por abrir espaço para combatermos a invisibilidade de territórios — um contexto alimentado pelo enviesamento das aferições sobre diversidade no país. Essas interseccionalidades vão adicionando camadas de complexidades e exigem uma abordagem mais abrangente e mais holística na perspectiva da longevidade. O olhar para os marcadores deve estar acompanhado da visão de identidade de gênero, orientação afetivo–sexual, raça e outros, porque a diversidade deve ser encarada de maneira ampla, incluindo os aspectos associados às gerações, ou seja, da diversidade geracional.

Do ponto de vista do mercado de diversidade etária, há uma movimentação mais aquecida por parte das empresas ou a pauta esfriou?

T : A minha leitura é que o mercado, de modo geral, está se movimentando e compreendendo que esse é um tema estratégico para as organizações. No entanto, entendo que esse movimento é heterogêneo no que se refere ao ritmo. Algumas empresas reconhecem o valor da experiência, do conhecimento trazido por profissionais de diferentes gerações e a importância de fomentar a troca intergeracional entre os profissionais. Tenho percebido

um crescimento na demanda por diagnósticos que foquem na avaliação etária, que tragam esses recortes e estratégias mais robustas de busca e retenção de talentos — algo que contempla a diversidade geracional como programas de mentoria e requalificação profissional. Na minha avaliação, é uma questão de tempo e preparo, ou seja, há os que vão surfar a onda da longevidade estando mais preparados e outros que vão agir de modo reativo.

Fórum Gerações e Futuro do Trabalho



Liderado pela Mais Diversidade, o Fórum promove o debate e a implementação de políticas de diversidade etária nas empresas. Com mais de 20 signatárias, a iniciativa incentiva a troca de experiências e a construção de um ambiente de trabalho mais inclusivo.

As empresas assumem seis compromissos principais: fomentar a convivência intergeracional, aprofundar o debate sobre gerações nos negócios, adotar contratos protetivos, garantir inclusão digital, oferecer oportunidades para múltiplas carreiras e adaptar políticas aos novos modelos de trabalho, priorizando o bem-estar dos colaboradores.

Intergeracionalidade no mercado de trabalho

Foto: Reprodução

“Uma empresa multicultural e geracional usufrui da diversidade como instrumento para a pacificação de convivências e para a conservação de valores importantes como o de igualdade e equidade, além, é claro e inegável, de utilizá-la como um instrumento estratégico e a favor da potencialização de seu valor como organização.”

Cristina Sabbag,
CDO (Chief Diversity Officer),
sócia e principal *researcher* da Talento Sênior

Você já parou para pensar como a convivência entre diferentes gerações no ambiente de trabalho pode ser enriquecedora? Com a longevidade aumentando, essa interação se torna cada vez mais comum e cheia de benefícios. Hoje, Baby Boomers, Geração X, Millennials e Geração Z compartilham espaço no mercado, cada um trazendo seu jeito de trabalhar, suas experiências e visões de mundo. Mas, apesar dessa diversidade, muitas empresas ainda não sabem como integrar bem todas essas gerações.

Quando bem aproveitada, a mistura de idades no time pode ser um motor para a inovação. Profissionais mais experientes trazem conhecimento acumulado e visão estratégica, enquanto os mais jovens agregam dinamismo e domínio das novas tecnologias. Empresas que incentivam essa troca têm mais chances de crescer, melhorar o clima organizacional e reter talentos valiosos.

Reconhecer o valor de cada geração e estimular a colaboração entre elas não é só uma questão de inclusão — é um passo essencial para garantir o futuro e a sustentabilidade das empresas em um mundo no qual viver mais e trabalhar por mais tempo viraram a nova realidade.

Claro, desafios existem — diferenças de comunicação, expectativas e estilos de trabalho podem gerar conflitos. Mas, com boas práticas, como programas de mentoria e treinamentos sobre diversidade etária, dá para transformar a intergeracionalidade em um diferencial competitivo.

Um bom exemplo é a Usiminas, mineradora mineira que aposta na diversidade. Seu programa dedicado ao pilar “Gerações” busca conectar e integrar colaboradores de diferentes idades, valorizando suas experiências e trocas. O objetivo é transformar as diferenças geracionais em oportunidades, criando um ambiente mais colaborativo e enriquecedor para todos.

INTERGERACIONALIDADE LABORAL em números

A. MUNDO



TOMADA DE DECISÃO

68% dos trabalhadores acreditam que a diversidade etária agrega valor estratégico.

EUA – SHRM, 2020



DESEMPENHO FINANCEIRO

Empresas que promovem diversidade são 35% mais propensas a superar concorrentes.

Reino Unido e América Latina – McKinsey, 2023



INOVAÇÃO

Equipes diversas podem aumentar a inovação em até 20%.

EUA – AARP, 2020

PRODUTIVIDADE

Empresas que promovem uma comunicação eficaz entre suas equipes multigeracionais aumentam sua produtividade em até 25%.

Reino Unido e América Latina – McKinsey, 2023



PREPARAÇÃO DE LIDERANÇA

Apenas 6% das organizações concordam fortemente que seus líderes sabem como gerenciar efetivamente equipes intergeracionais.

Deloitte, 2020

AMBIENTE DE TRABALHO

Empresas que realizam atividades sociais/integração entre gerações têm 33% de funcionários mais engajados.

PwC, 2022



B. BRASIL



INCLUSÃO GERACIONAL

65% das empresas brasileiras ainda não implementaram programas específicos.

PwC Brasil, 2024

PARTICIPAÇÃO NO MERCADO DE TRABALHO

7,1 milhões de idosos estavam trabalhando no Brasil, representando 8,1% da população idosa com 65 anos ou mais.

PNAD Contínua, 2022



RECRUTAMENTO

70% das empresas brasileiras contratam poucos ou nenhum profissional com 50 anos ou +, que representam apenas 5% da força de trabalho das empresas brasileiras.

Robert Half, 2023



ESTRATÉGIA

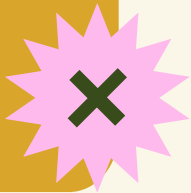
77% das empresas brasileiras não possuem estratégias intencionais para a diversidade etária.

Robert Half, 2023

PERCEÇÃO DE PRECONCEITO ETÁRIO

86% dos brasileiros com mais de 60 anos afirmam já ter enfrentado algum tipo de preconceito relacionado ao mercado de trabalho.

Grupo Croma, 2024



O filme “Um Senhor Estagiário” é daquelas histórias que deixam a gente com um sorriso no rosto. Ele acompanha a relação inusitada entre um estagiário sênior e uma jovem executiva, mostrando como a troca entre diferentes gerações pode ser incrivelmente enriquecedora. Entre desafios, aprendizados e momentos divertidos, os dois descobrem que cada um tem algo valioso a ensinar e aprender, tornando essa parceria uma verdadeira inspiração para o mundo do trabalho.



Foto: Reprodução

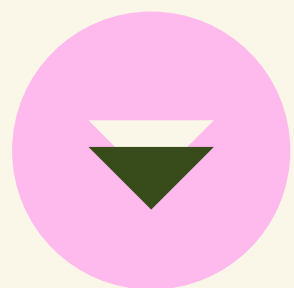




Foto: Divulgação

ENTREVISTA

AMBIENTES INTERGERACIONAIS BENEFICIAM TODAS AS GERAÇÕES

“Precisamos olhar para os índices demográficos com a lente de amplas perspectivas: da saúde, do lazer, da inclusão e, especialmente, do aproveitamento da potencialidade dela. É algo, inclusive, óbvio. Se temos uma faixa etária que cresce, ela não poderia ser excluída do pensamento da sociedade.”

Cláudia Andrade Botelho,
diretora estatutária da Fundação Dom Cabral

Em entrevista exclusiva ao FDC Longevidade, Cláudia Andrade Botelho, diretora estatutária da Fundação Dom Cabral, aponta a importância da diversidade etária nas empresas e organizações, sobretudo para representar uma demografia que existe na sociedade. Na sua análise, ao incorporar pessoas – especialmente as que envelhecem com sabedoria – em postos de trabalho, todas as gerações se beneficiam.

Na sua análise, qual é a importância do tema da diversidade etária?

C: Este tema é importante, especialmente, pelo fato de as pessoas hoje viverem mais. Precisamos, então, considerá-lo e ter estratégias para lidar com esse tema em vários contextos. Cada faixa etária tem as suas fortalezas e competências, e quando existem oportunidades e valorização destas diferentes contribuições e potencialidades, todos se beneficiam. Nos ambientes de trabalho, assim como nas famílias, a convivência harmônica dos mais jovens com os mais velhos pode ser muito rica. Nas organizações esta convivência permite que os mais velhos possam trabalhar novas lideranças e técnicas, pela transferência de conhecimentos e experiências. E os jovens podem trazer novos modelos mentais e aprendizados para os mais velhos.

Como profissional prateada, como enxerga as articulações em prol da diversidade, principalmente com a intersecção entre longevidade e diversidade?

C : Estou com 71 anos e tenho a mesma energia de quando tinha 30! Tenho prazer em estudar todos os dias, gosto de me atualizar e trabalhar. Acredito que se não tivesse esse olhar para a diversidade, que me permite continuar atuando, eu não poderia dar a minha contribuição. A inserção do maduro nos postos de trabalho é extremamente importante, porque implica, na perspectiva da pessoa, em saúde mental, financeira e física. E do ponto de vista da organização implica na possibilidade de contribuir com a sua experiência e sua visão de mundo. Esta diversidade favorece a criação de ambientes propícios para a inovação.

Como a Fundação Dom Cabral tem contribuído com essa pauta?

C : Acredito que bastante. Tanto dentro do papel de capacitar e desenvolver programas educacionais que contam com participantes de várias faixas etárias, quanto ao difundir esse tipo de premissa da diversidade etária. A Fundação também emprega pessoas mais velhas; temos docentes na maturidade que continuam na ativa. Isso se dá pelo reconhecimento de sua contribuição.

A diversidade etária como eixo de inovação social

Foto: Reprodução

“É impossível inovar sem incorporar a diversidade. A experiência dos diferentes sujeitos, as narrativas e a visão do mundo são essenciais para a construção de inovação e processos disruptivos dentro das organizações.”

Alzira Nogueira,
presidente da Central Única das Favelas – CUFA Amapá

A diversidade etária também é uma agenda que impulsiona empreendedores e lideranças sociais a desenvolverem soluções para os desafios de uma sociedade mais longa e para apoiar empresas a tangibilizar seus planos de ação. Um exemplo são as iniciativas de capacitação e aprendizagem de novas ferramentas, voltadas para a população acima de 60 anos, que impulsionam a autonomia financeira, o empreendedorismo sênior e a competitividade no mercado de trabalho, além de apoiar as empresas no processo de atualização desses profissionais.

Selecionamos exemplos de iniciativas de Belo Horizonte e de outras localidades no mundo, que trazem inspiração para empreendedores e líderes sociais. Os projetos são organizados em cinco eixos que combinam longevidade com diversidade: Etária, Raça, Gênero, Território e Classe Social.

1 DIVERSIDADE ETÁRIA

Empreendedorismo Turbinado

▶ **BELO HORIZONTE, BRASIL, IPPE**
www.instagram.com/institutoippe/

Foto: Reprodução



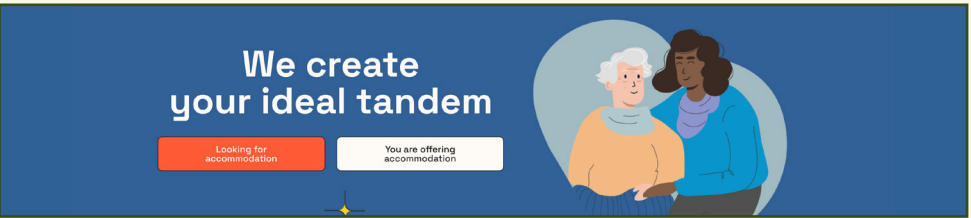
O QUE FAZ:
capacita empreendedores com cursos gratuitos, promovendo a troca intergeracional.

POR QUE É IMPORTANTE:
ajuda brasileiros 60+ a gerar renda e se manterem ativos, conectando-os a jovens.

Tandems

▶ **ESPANHA E LUXEMBURGO**
tandems.eu/en/concept

Foto: Reprodução



O QUE FAZ:
conecta idosos que alugam quartos a jovens que precisam de moradia.

POR QUE É IMPORTANTE:
reduz o isolamento dos 60+ e auxilia jovens em cidades caras.

2 DIVERSIDADE RACIAL

Labores: Laboratório de Ofícios e Saberes

▶ **BELO HORIZONTE, BRASIL, FA.VELA**
favela.org.br

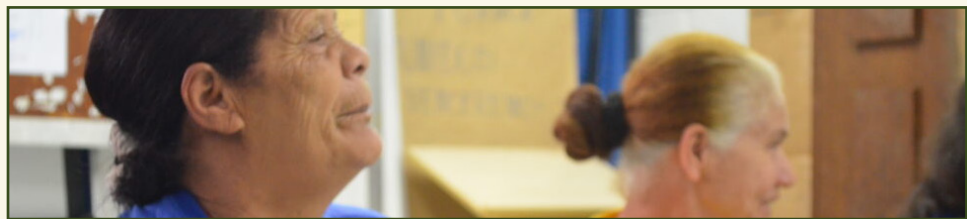


Foto: Reprodução

O QUE FAZ:
capacita idosos, especialmente de periferias e minorias, promovendo inclusão e empreendedorismo.

POR QUE É IMPORTANTE:
garante aprendizado contínuo e valorização da experiência de idosos marginalizados.

MECOPP: Projeto para Cuidadores de Minorias

▶ **ESPANHA E LUXEMBURGO**
www.mecopp.org.uk

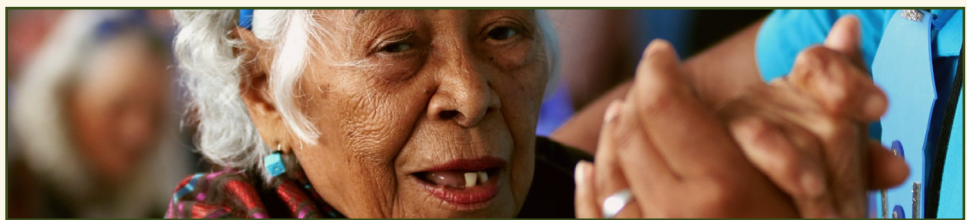


Foto: Reprodução

O QUE FAZ:
oferece suporte cultural e linguístico para cuidadores de minorias étnicas.

POR QUE É IMPORTANTE:
reduz isolamento e melhora a qualidade do cuidado oferecido aos idosos.

3

DIVERSIDADE DE GÊNERO

Educação Financeira e Empreendedorismo Feminino na Terceira Idade

▶

BELO HORIZONTE, BRASIL INSTITUTO DEFESA COLETIVA
defesacoletiva.org.br



O QUE FAZ:

capacita mulheres idosas em educação financeira e empreendedorismo, promovendo autonomia econômica e inclusão social.

POR QUE É IMPORTANTE:

oferece ferramentas para essas mulheres alcançarem independência econômica e melhorarem a qualidade de vida delas.

SAGECare

▶

EUA, SAGE
www.sageusa.org



O QUE FAZ:

treina instituições para atender idosos LGBTQIAPN+ com qualidade e respeito.

POR QUE É IMPORTANTE:

garante acolhimento adequado para idosos LGBTQIAPN+, que frequentemente carecem de apoio familiar.

Foto: Reprodução

Foto: Reprodução

4

DIVERSIDADE DE TERRITÓRIOS

Vizinhas das Cantigas

▶

BELO HORIZONTE, BRASIL, ASSOCIAÇÃO SEU VIZINHO
tinyurl.com/4ez6z5f3



Foto: Reprodução

O QUE FAZ:

resgata memórias culturais com encontros entre mulheres idosas de baixa renda.

POR QUE É IMPORTANTE:

combate o isolamento e valoriza saberes tradicionais.

Village to Village Network

▶

EUA, VILLAGE TO VILLAGE NETWORK
www.vtvnetwork.org



Foto: Reprodução

O QUE FAZ:

cria centros comunitários que dão suporte ao longo da comunidade, oferecendo serviços como transporte, assistência doméstica e atividades sociais.

POR QUE É IMPORTANTE:

permite que maduros possam continuar morando em suas casas enquanto recebem suporte da comunidade, oferecendo serviços como transporte, assistência doméstica e atividades sociais.

5 DIVERSIDADE DE CLASSE SOCIAL

Autonomia digital para o desenvolvimento sênior

▶ **BELO HORIZONTE, BRASIL, REDE CIDADÃ**
www.redecidada.org.br



O QUE FAZ:
ensina tecnologia para idosos,
promovendo inclusão digital.

POR QUE É IMPORTANTE:
facilita o acesso à informação e reduz
o isolamento.

Grey Power

▶ **NOVA ZELÂNDIA, GREY POWER NEW ZEALAND FEDERATION**
www.greypower.co.nz



O QUE FAZ: defende direitos
econômicos dos idosos, combatendo
cortes em benefícios sociais.

POR QUE É IMPORTANTE:
protege aposentados contra
insegurança financeira.

Iniciativas como essas são essenciais para promover a inovação na sociedade e, principalmente, dentro das empresas, ajudando a construir pontes e caminhos para a diversidade e a inclusão. Para potencializar ideias como essas e ampliar essa lista, o investimento social tem um papel estruturante em novos ecossistemas de inovação, como veremos no próximo capítulo.

Foto: Reprodução

Foto: Reprodução

APRENDIZADOS

DiversIDADE: aprofundando o olhar no marcador etário

1

A idade é um marcador de diversidade invisibilizado: a idade é a única experiência universal de diversidade, mas ainda passa despercebida em muitas estratégias inclusivas. No Brasil, a inclusão geracional tem avançado, mas ainda há um longo caminho a percorrer.

2

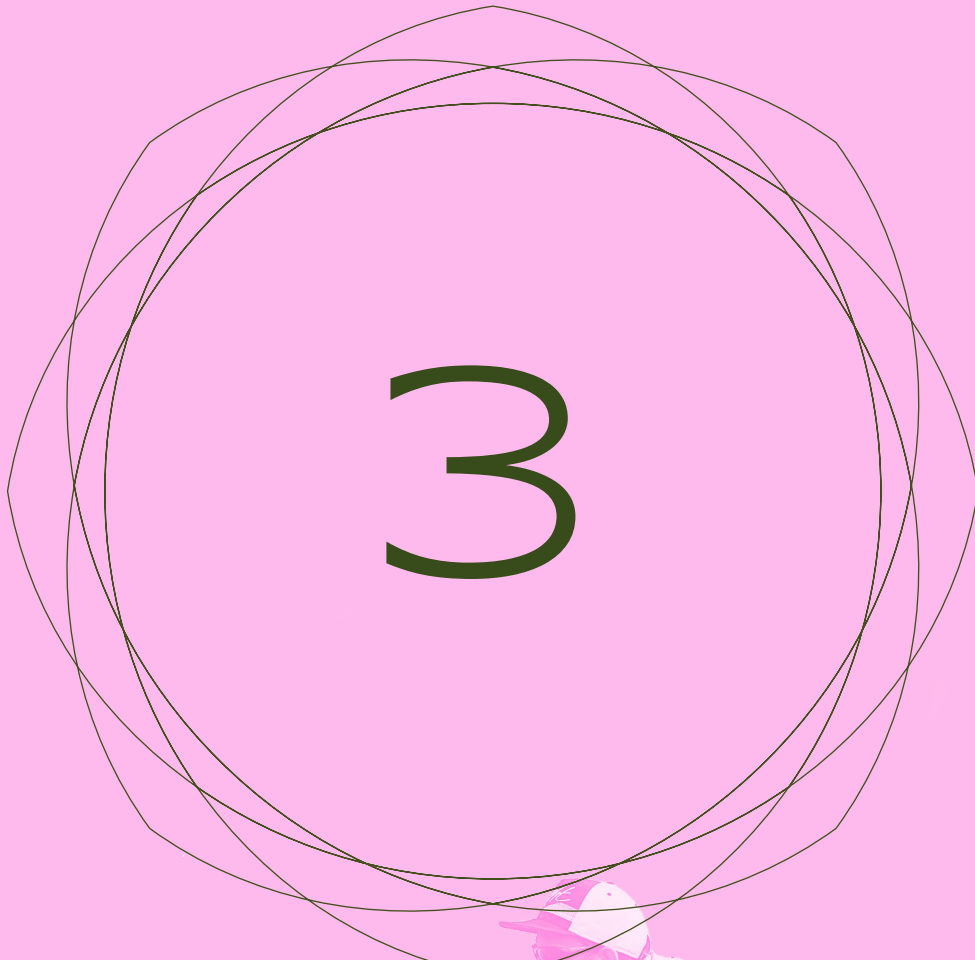
O envelhecimento é diverso e exige olhar interseccional: fatores como gênero, raça e classe social impactam essa jornada. Mulheres idosas recebem menos aposentadoria, negros têm menor expectativa de vida e idosos LGBTQIAPN+ enfrentam isolamento. O etarismo também se manifesta no mercado de trabalho, inclusive em inteligências artificiais que reforçam barreiras.

3

A intergeracionalidade impulsiona inovação e crescimento: empresas que valorizam a diversidade etária são mais inovadoras e produtivas. A troca entre diferentes gerações fortalece equipes, amplia oportunidades e cria um ambiente organizacional mais dinâmico e competitivo.

4

A diversidade etária é também um campo para a inovação social: empreendedores e lideranças sociais desenvolvem soluções para os desafios de uma sociedade mais longa e para apoiar empresas a tangibilizar seus planos de ação.



3

CAPÍTULO 3

**INVESTIMENTO
SOCIAL E PROMOÇÃO
DA DIVERSIDADE
ETÁRIA**



“O investimento social das empresas — ao escolher apoiar projetos que impactem essa pauta da diversidade — é essencial. Sem esses recursos e o olhar intencional, muitas ações não seriam viáveis.”

Eder Sá Alves Campos,
economista e administrador público, diretor de Clientes
e Soluções Sociais na Fundação Dom Cabral (FDC)

Nas próximas páginas, vamos explorar como o ecossistema de investimento social privado tem abordado a diversidade etária. Em especial, veremos como investidores e inovadores sociais estão utilizando o Fundo do Idoso — um mecanismo poderoso, mas ainda subaproveitado, dentro dessa agenda.

Investimentos Sociais Privados na agenda de diversidade e longevidade

Nos últimos anos, o papel do Investimento Social Privado (ISP) tem se expandido para além da filantropia tradicional, tornando-se um catalisador estratégico para o desenvolvimento de soluções inovadoras em diversos setores. Empresas, institutos, fundações e indivíduos vêm direcionando seus recursos não apenas para mitigar desigualdades sociais e ambientais, mas, também, para estruturar ecossistemas de inovação que promovam impacto sustentável e sistêmico.

GLOSSÁRIO



O Investimento Social Privado (ISP) é a mobilização de recursos privados para fins públicos, realizado de forma planejada, monitorada e sistemática para iniciativas sociais, ambientais, culturais e científicas de interesse público.

Fonte: Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE)

Investidores sociais podem acelerar a criação de novas soluções e contribuir para mudanças estruturais em áreas como educação, saúde, moradia, trabalho, empreendedorismo e meio ambiente. Muitas das iniciativas dentro da agenda da diversidade etária e da longevidade, que mapeamos no Brasil e em outros países que compartilhamos ao final do capítulo 2, só conseguiram sair do papel porque tiveram não só o apoio de um capital financeiro como também de recursos não monetários, como conhecimento, tecnologia e redes de colaboração fomentadas por investidores sociais.

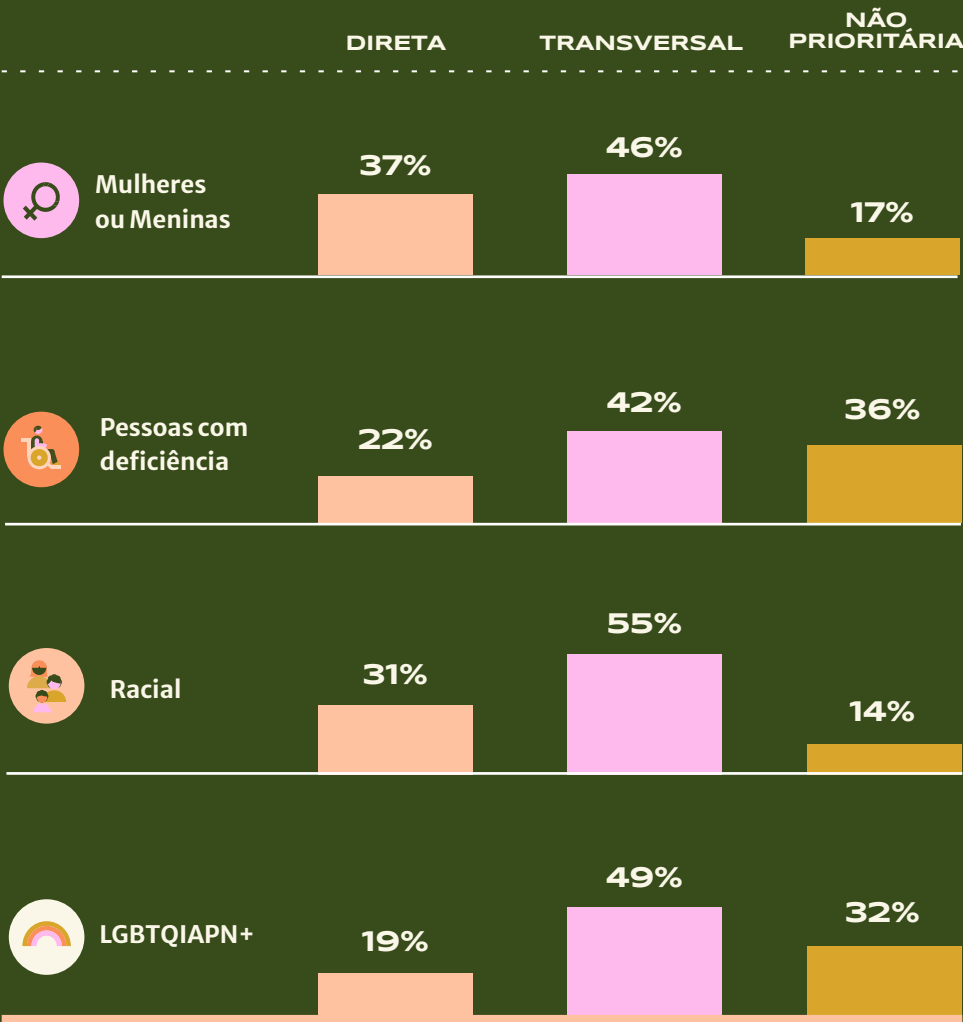
A invisibilidade do marcador etário nos Investimentos Sociais Privados

A mais relevante pesquisa sobre investimentos sociais privados no Brasil teve sua edição mais recente publicada em 2023. O *Censo GIFE 22-23* conversou com 137 organizações que atuam no país como investidoras sociais, abordando diversos aspectos de suas atuações. Em relação ao direcionamento dos investimentos a iniciativas de Diversidade, Equidade e Inclusão, o resultado mostrou-se alinhado com o já analisado nesta edição: **a diversidade etária e a longevidade não são agendas com grande visibilidade no portfólio das organizações.**

Gênero, orientação sexual, raça e etnia, e pessoas com deficiência são os marcadores de diversidade mais considerados, como vimos também nas iniciativas de empresas, governos e nas agendas de desenvolvimento globais.

ORGANIZAÇÕES POR FORMA DE ATUAÇÃO NA PROMOÇÃO DA DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO (2022)

137 organizações responderam a esta pergunta





Fundo do Idoso: entender os desafios para potenciar a utilização do mecanismo

O Fundo do Idoso é um mecanismo inovador para alavancar investimentos na agenda de diversidade etária. Nele, os recursos provêm de doações de pessoas físicas e jurídicas, além de fontes complementares — a exemplo de multas aplicadas por infrações à legislação do idoso. Gerenciados pelos conselhos municipais, estaduais ou nacional dos direitos da pessoa idosa, esses fundos financiam projetos essenciais, incluindo casas de acolhimento, centros de convivência, programas de capacitação e inclusão social, entre outras ações voltadas para um envelhecimento digno e saudável.

GLOSSÁRIO

G

O Fundo do Idoso foi criado pela Lei de incentivo fiscal nº 12.213/2010 com a missão de captar e direcionar recursos para iniciativas que promovam a qualidade de vida e o bem-estar de pessoas idosas em situação de vulnerabilidade social.



Para saber mais sobre esse mecanismo, sua criação, operacionalização e o panorama atual, acesse o último estudo da FDC Longevidade em: fdc.org.br/fdclongevidade

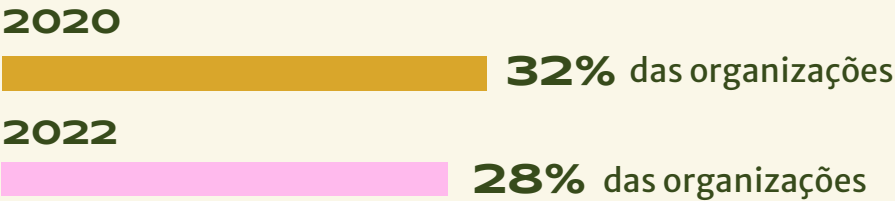
Apesar de cobrir uma importante lacuna na agenda de diversidade etária, o Fundo do Idoso é um instrumento mais novo, quando comparado às leis de incentivo — mais conhecidas e utilizadas. Talvez por isso seja menos utilizado pelos investidores sociais privados, que também vêm diminuindo o uso das leis de incentivo nos últimos anos, além de, como vimos, não priorizarem investimentos dentro do marcador etário. A própria constituição do mecanismo também torna mais complexo seu amplo conhecimento e sua adoção por todo o território nacional. Vamos analisar melhor esses desafios.

Um mecanismo menos popular entre os investidores sociais privados

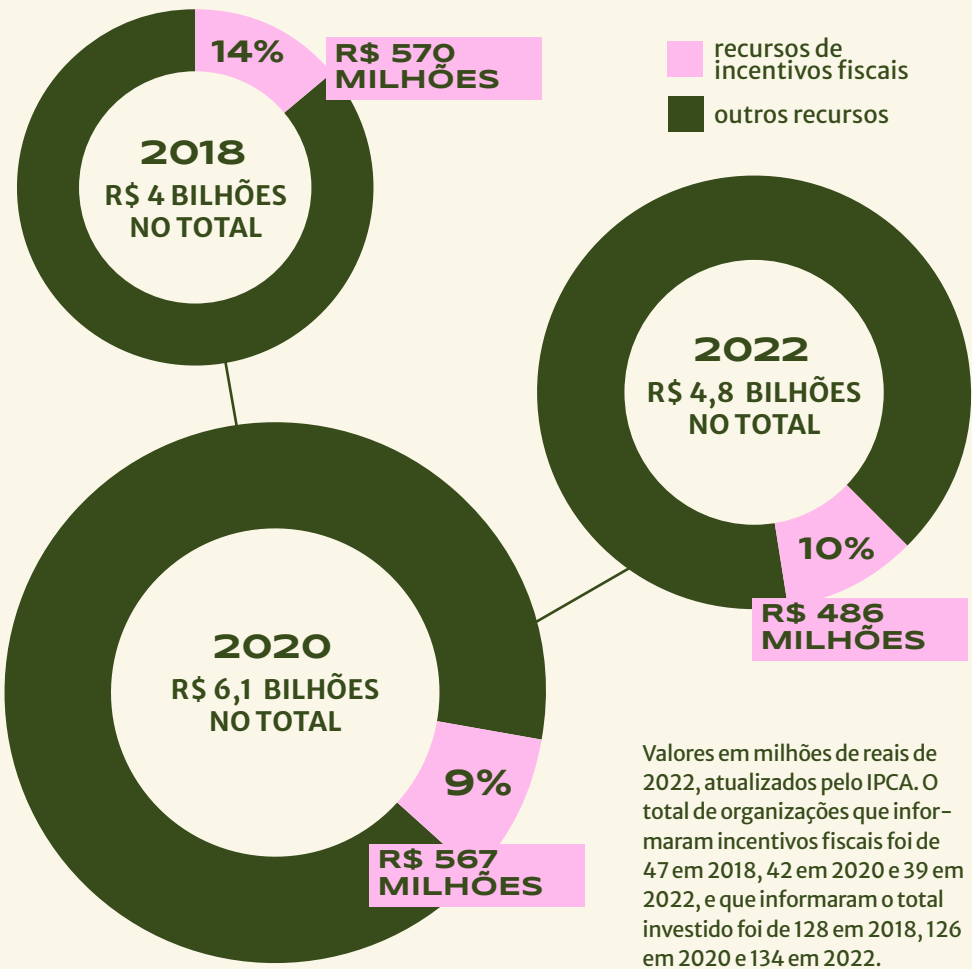
A pesquisa do *Censo GIFE 22-23* com organizações investidoras sociais no Brasil revelou **uma queda no uso das leis de incentivo em geral desde 2018**, além de um **menor uso do Fundo do Idoso** quando comparado a outras leis de incentivo, como a Lei de Incentivo à Cultura, popularmente chamada Lei Rouanet.

Embora ambos utilizem recursos do Imposto de Renda, que pertence à União, a comparação direta entre eles apresenta desafios. A Lei Rouanet se aplica exclusivamente no âmbito federal, enquanto a contribuição para os fundos do idoso pode ser feita em três níveis: nacional, estadual e municipal.

USO DE LEIS DE INCENTIVOS FISCAIS PELOS INVESTIDORES PESQUISADOS



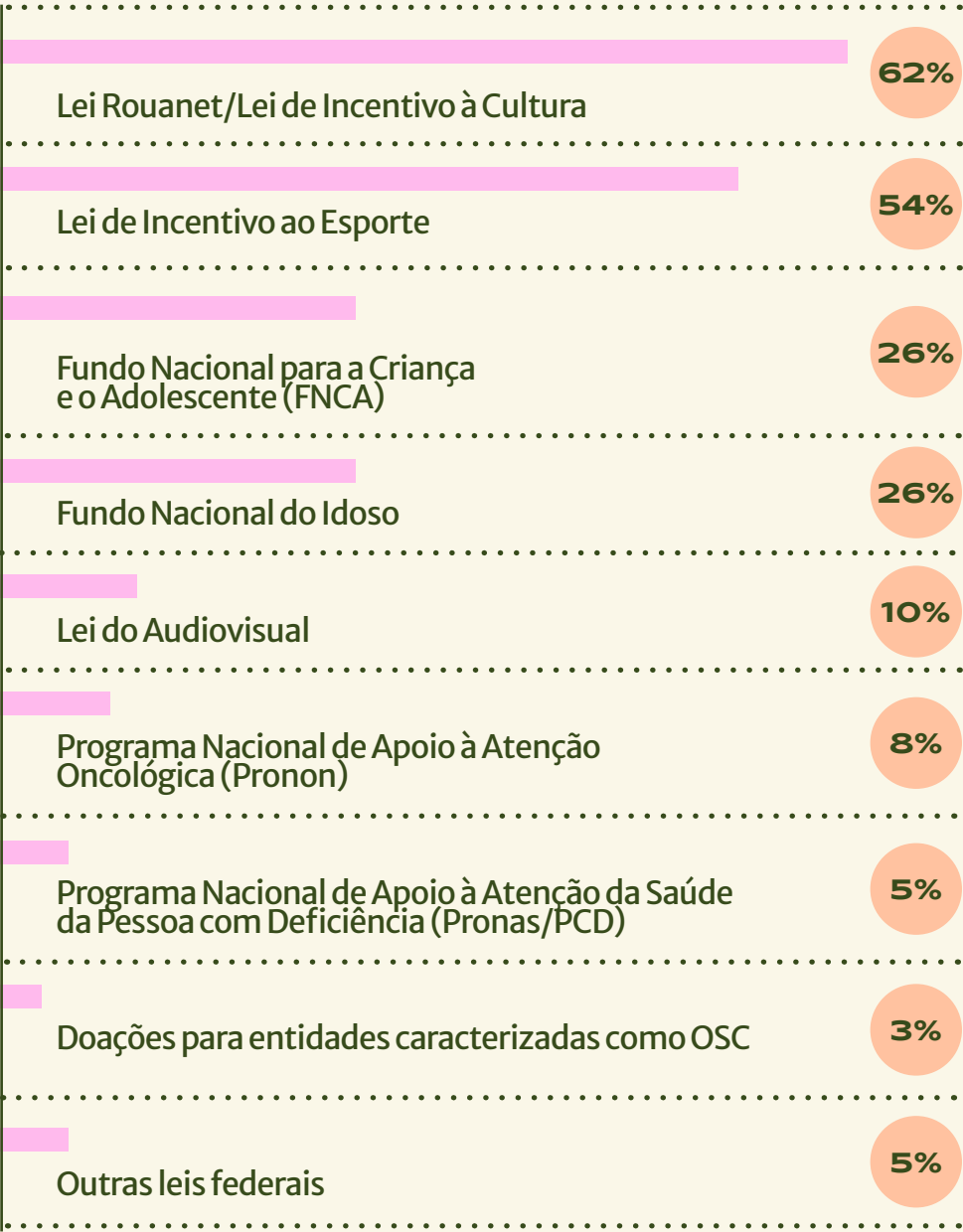
PARTICIPAÇÃO DE INCENTIVOS FISCAIS NO INVESTIMENTO TOTAL:



ORGANIZAÇÕES POR USO DE LEIS DE INCENTIVO FISCAL, 2022

Perguntas respondidas por 39 organizações que declararam fazer uso de incentivos fiscais. A pergunta permitiu a seleção de múltiplas alternativas

LEIS FEDERAIS



LEIS ESTADUAIS



LEIS MUNICIPAIS



Um mecanismo ainda em expansão

Ao analisarmos a cronologia das leis de incentivo, é possível concluir que o Fundo do Idoso, por ter sido instituído após outros fundos mais conhecidos e utilizados, ainda esteja em fase de adoção e crescimento. Durante esse período de maturação, é possível que muitos investidores e muitas lideranças sociais ainda desconheçam sua existência e seu funcionamento. Além disso, os conselhos responsáveis por sua gestão em diversas regiões do país podem estar em processo de consolidação.

PROGRAMA	LEI	DATA DE APROVAÇÃO
Fundo Nacional para a Criança e o Adolescente	8.069/90 (ECA) e 8.242/91 (Fundo Nacional para a Criança e o Adolescente)	13/07/1990
Lei Rouanet (Lei de incentivo à Cultura)	8.313/91	23/12/1991
Lei do Audiovisual	8.685/93 e 9.323/96 (alteração do limite de dedução)	20/07/1993
Lei de Incentivo ao Esporte	11.438/06	29/12/2006
Fundo Nacional do Idoso	12.213/10	20/01/2010
Programa Nacional de Apoio à Atenção Oncológica (Pronon)	12.715/12	16/09/2012
Programa Nacional de Apoio à Atenção da Saúde da Pessoa com Deficiência (Pronas/PCD)	12.715/12	16/09/2012
Doação para OSCs	13.019/14	31/07/2014 (Marco Regulatório das OSCs)

O lado desafiador da descentralização do mecanismo

Seguindo a lógica do Fundo da Criança e do Adolescente, o funcionamento do Fundo do Idoso exige que municípios e Estados instituíam, por meio de legislação própria, tanto o conselho gestor quanto o fundo em si. O sucesso dos conselhos depende de uma série de fatores, incluindo a própria criação e organização do fundo, além da capacidade de apresentar projetos atrativos ao mercado e a habilidade de mobilizar recursos. A realidade atual é que muitos entes federativos ainda não criaram os respectivos conselhos e fundos. Inclusive, a proporção de municípios com Fundos da Pessoa Idosa devidamente regularizados na Receita Federal está muito abaixo do potencial. Essa descentralização pode explicar o menor valor movimentado pelo Fundo do Idoso em comparação a outros instrumentos, como revela a pesquisa *Panorama dos Incentivos Fiscais 2024*, conduzida pela *social tech* Simbi.



LEI ROUANET e FUNDO DO IDOSO



Lembramos que a comparação direta entre a arrecadação dessas duas leis deve ser realizada com cuidado, afinal, as empresas podem destinar até 4% de seu imposto devido para a Lei Rouanet, enquanto podem destinar somente 1% do imposto para os Fundos do Idoso. Entre outros fatores, é de se esperar que a Lei Rouanet tenha uma movimentação maior que o Fundo

Destravando o potencial do Fundo do Idoso

A ampliação e regularização dos Fundos do Idoso são passos fundamentais para garantir que mais projetos sejam financiados e que o direito ao envelhecimento digno seja efetivamente assegurado em todo o país. Na visão dos pesquisadores da Simbi, para promover uma distribuição mais justa dos recursos disponíveis, são necessárias ações que busquem reduzir as desigualdades no acesso à captação.

Capacitação técnica, incentivos para direcionar investimentos a fundos de menor porte e a ampliação de políticas públicas de incentivo são estratégias que poderiam ajudar a diversificar a distribuição dos recursos, garantindo que um maior número de fundos tenha acesso ao capital necessário para apoiar suas respectivas populações-alvo.

A análise histórica do Fundo do Idoso confirma seu potencial

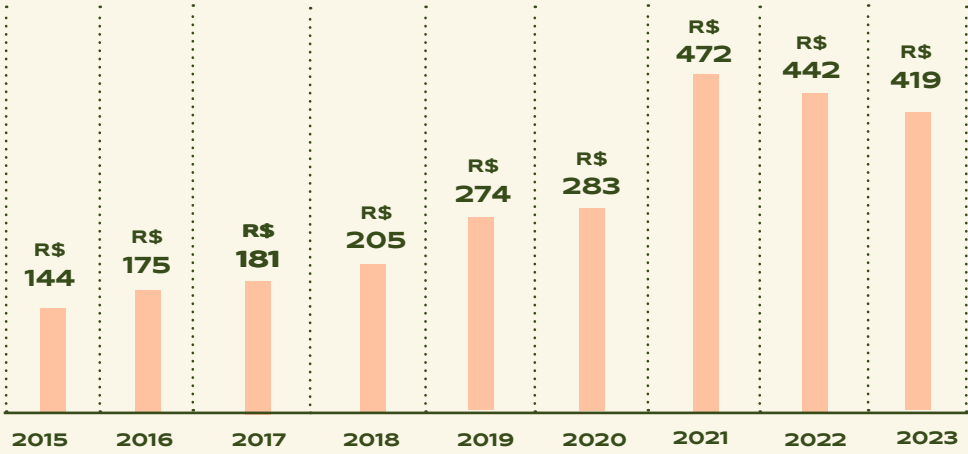
Ainda que o cenário geral seja pouco animador — marcado pelo menor uso das leis de incentivo, pela baixa priorização da diversidade etária pelos investidores sociais e pela descentralização na implementação dos Fundos do Idoso, o que dificulta sua ampliação —, uma análise histórica do mecanismo revela seu grande potencial.

De 2015 a 2023, os valores destinados aos Fundos do Idoso a partir do Imposto de Renda de Pessoas Jurídicas cresceram, em média, 14% ao ano. Acessamos diretamente os dados do Governo Federal, por meio do Portal da Transparência da Controladoria Geral da União, para entender como tem sido o fluxo de recursos para o Fundo do Idoso, ou, mais precisamente, para os fundos do idoso de todo o país.

Como o Fundo do Idoso é um mecanismo de incentivo que recebe doações de pessoas físicas e jurídicas, que por sua vez deixam de pagar parte do imposto de renda devido, esse tipo de recurso é tratado nos números do governo federal como um tipo de Renúncia Fiscal. Ou seja, trata-se de imposto devido, mas que a União renunciou a ele em favor de um programa.

VALOR RENUNCIADO PELO GOVERNO FEDERAL A PARTIR DE DECLARAÇÕES DE IRPJ E CSLL

(EM MILHÕES DE REAIS)



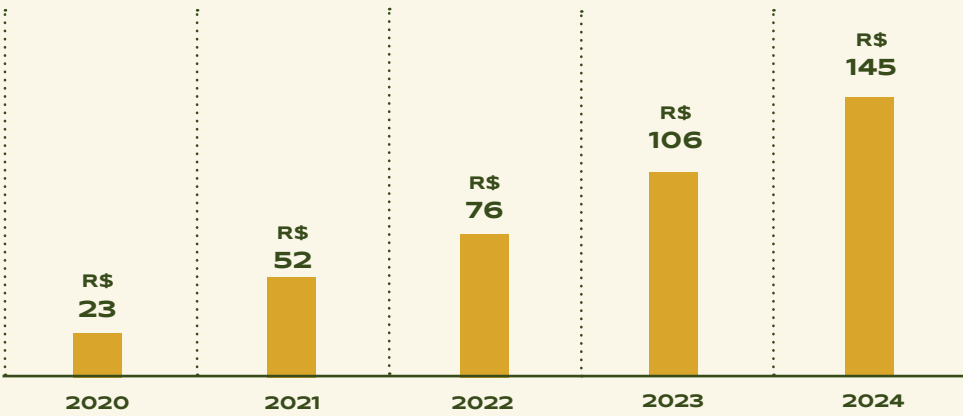
Mesmo com as quedas recentes, nos últimos dois anos da série, o valor total destinado aos Fundos do Idoso em 2023 foi quase o triplo do início da série em 2015. Cabe destacar que a inflação (IPCA) acumulada no período foi de cerca de 5% ao ano, portanto, observamos um crescimento real de algo próximo a 9% ao ano.

As doações via Imposto de Renda de Pessoas Físicas também aumentaram significativamente.

Outra tendência muito positiva é o crescimento das doações realizadas diretamente por cidadãos durante o preenchimento da Declaração do Imposto de Renda da Pessoa Física, possibilidade disponível a partir das declarações referentes a 2019, preenchidas em 2020.

Com a Lei nº 13.797/19, o contribuinte passou a ter a possibilidade de destinar recursos financeiros — no momento da Declaração de Ajuste Anual — para fundos vinculados a conselhos que tratem exclusivamente da pauta da pessoa idosa, sejam eles municipais, distrital, estaduais ou nacional.

VALORES RECEBIDOS PELOS FUNDOS DA PESSOA IDOSA em DOAÇÕES DURANTE a DECLARAÇÃO DO IMPOSTO DE RENDA DA PESSOA FÍSICA (Em milhões de reais)



Desde o início da validade da lei, as doações têm crescido a uma taxa média de astronômicos 45% ao ano! Mesmo se considerarmos a primeira declaração, realizada assim que a lei foi implementada, temos um crescimento anual de 30% de 2021 pra cá. Ou seja, as pessoas têm abraçado cada vez mais os projetos dos Fundos do Idoso em todo o país, ano após ano.

Vale lembrar que você que nos lê também pode fazer uma doação direta, dependendo da forma como declara seu Imposto de Renda. Verifique os projetos da sua cidade e, quem sabe, contribua para aumentar ainda mais esses números.

Por um lado, o Fundo do Idoso ainda está aquém do seu potencial, inclusive considerando empresas que já estão acostumadas a doar via outras leis de incentivo. Por outro lado, o momento é de muito crescimento, sobretudo entre os cidadãos com cada vez mais dinheiro, indo para extraordinários projetos Brasil afora. A gente do lado de cá trabalha para que o FDC Longevidade continue contribuindo para o crescimento, dessa vez trazendo as oportunidades que aparecem quando os desafios da longevidade encontram os distintos aspectos da diversidade.

LEI ROUANET e FUNDO DO IDOSO



Uma dica para quem está buscando recursos: a gente aproveitou para dar uma olhada nos dados da Lei Rouanet, que também funciona como um mecanismo de renúncia de imposto de renda. **Uma diferença muito importante é que as empresas podem destinar até 4% de seu imposto devido para a Lei Rouanet, enquanto podem destinar somente 1% do imposto para os Fundos do Idoso. Mas, importante, esses recursos não competem entre si!** Uma mesma empresa pode destinar 4% para a Rouanet e, ao mesmo tempo, 1% a um Fundo do Idoso.

Em 2023, a Lei Rouanet captou cinco reais para cada um real captado pelos Fundos do Idoso. Se todas as organizações estivessem doando para os dois mecanismos, a proporção deveria ser de quatro para um. Ou seja, tem dinheiro na mesa! Isso aponta que existem empresas que já têm costume de usar benefícios fiscais, mas que ainda não usam os Fundos do Idoso. Vale a pena ir atrás.



Foto: Reprodução

ENTREVISTA

Um OLHAR Para a curva de amadurecimento DO FUNDO DO IDOSO

“Empresas que já investem em leis de incentivo, como a Rouanet, têm perfil para investir no Fundo do Idoso. Em 2024, quase seis mil empresas destinaram R\$ 3 bilhões à Lei Rouanet (SALIC, Ministério da Cultura). Se um quarto desse valor fosse direcionado ao Fundo do Idoso, seria um avanço significativo, mas o montante historicamente investido nesse fundo, segundo dados da Receita Federal, ainda está muito abaixo do esperado.”

Suellen Moreira,
conselheira da Associação Brasileira de Captadores de Recursos (ABCR)

Suellen Moreira, conselheira da **Associação Brasileira de Captadores de Recursos (ABCR)**, enxerga o Fundo do Idoso como um mecanismo de doação que está em processo de amadurecimento. A especialista defende que há oportunidades, uma vez que as empresas que já fazem uso de leis como a Rouanet estão aptas a usar esse recurso de renúncia fiscal para apoiar iniciativas voltadas a proteger os direitos de um público prioritário.

Qual análise a Associação Brasileira de Captadores de Recursos faz sobre a importância do Fundo do Idoso?

S : Entendemos que todos os mecanismos criados para incentivar a doação são muito relevantes — o que inclui as políticas públicas como os mecanismos de renúncia fiscal, que estimulam a doação para causas que têm mais dificuldade de obter financiamento.

Assim como o Fundo da Criança e do Adolescente e as leis de incentivo ao esporte ou à cultura, o Fundo do Idoso é importantíssimo para estímulo à doação de empresas. Nos dados analisados pela ABCR, vemos que as empresas doadoras via incentivos fiscais, também, fazem doações com recursos próprios. Com isso, o mecanismo serve, ainda, para multiplicar a destinação de recursos.

Ao comparar o Fundo do Idoso com mecanismos como a Lei Rouanet e o Fundo da Criança e do Adolescente, acredita que ele é pouco utilizado pelas empresas?

S : A minha experiência de mercado aponta que o cenário do uso do Fundo do Idoso pelas empresas é ditado por uma menor opção de investimento se comparado com as outras leis. Ou seja, ele é um mecanismo recente e demanda um processo de amadurecimento. Por isso, acredito que o Ministério do Desenvolvimento Social e os próprios Conselhos do Idoso, as prefeituras e as promotorias precisam colaborar para que esse mecanismo se consolide como uma opção para as empresas.

Quais recomendações daria para que essa consolidação se estabeleça?

S : Especialmente, investir na capacitação das instituições e das associações — que têm como público-alvo os idosos — e na garantia de direitos desse público prioritário.

A minha visão é que não há falta de interesse das empresas, mas falta de um quantitativo maior de bons projetos — aqueles que passam pelo crivo da análise que as empresas fazem da governança das instituições. Muitas das organizações que atuam com idosos, por exemplo, vivem de doações, apoio

de voluntários e com pessoal mal remunerado, ou seja, sem tempo para governança, porque as urgências do atendimento são maiores. Do outro lado, o *compliance* das empresas investidoras demanda essa estruturação por parte dos investidos. Então, esse cenário precisa ser mudado para que os recursos possam vir para esses projetos.

Como Preparar um Bom Projeto?

Suellen Moreira, conselheira da Associação Brasileira de Captores de Recursos (ABCR), dá duas dicas de como preparar um bom projeto para conquistar grandes patrocinadores:

1

É essencial que o projeto demonstre resultados claros e tangíveis, com indicadores de qualidade que evidenciem o impacto gerado.

Mesmo atendendo a um número menor de pessoas, o foco deve estar na transformação real na vida dos beneficiados.

2

A apresentação visual também é crucial.

Fotos profissionais e materiais bem elaborados ajudam a ilustrar os resultados alcançados e a criar

uma conexão emocional com os patrocinadores.

“Além disso, contar histórias reais, com rostos que personifiquem o impacto do projeto, e mostrar a capacidade da instituição de executar e medir esses resultados são aspectos fundamentais para garantir o sucesso”, afirma a especialista.

Fundada em 1999, a Associação Brasileira de Captadores de Recursos (ABCR) é uma organização sem fins lucrativos que se dedica ao fortalecimento da captação de recursos no país.

Com mais de 300 associados, promove uma ampla rede nacional de profissionais e organizações, fomentando a troca de experiências, o desenvolvimento técnico e a qualificação da profissão. O objetivo central é contribuir para a construção de uma sociedade mais justa.

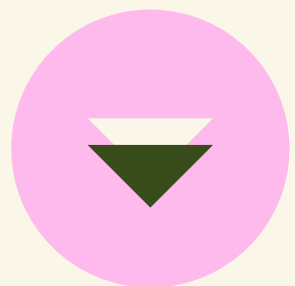




Foto: Reprodução

DA TEORIA
À PRÁTICA

PROJETO BASIS, VIABILIZADO PELO FUNDO DO IDOSO, AMPLIA A CAPACITAÇÃO DE LIDERANÇAS SOCIAIS COM DIVERSIDADE ETÁRIA

“A existência desses recursos é em si uma grande oportunidade para projetos de impacto. O maior desafio consiste no ciclo longo entre formatar projeto, aprovar, captar e executar. Exige certa estrutura de planejamento e capacidade institucional para usar tal mecanismo.”

Eder Sá Alves Campos,
economista e administrador público, diretor de Clientes e
Soluções Sociais na Fundação Dom Cabral (FDC)

Como a Fundação Dom Cabral fez uso do Fundo do Idoso para financiar a iniciativa BASIS?

E : A edição do programa BASIS foi realizada com o fomento do Fundo Municipal do Idoso de Belo Horizonte com um projeto aprovado por meio de edital para captação de patrocínio. Para viabilizar, contamos com os apoios do Instituto Votorantim, da B3, CEMIG, Usiminas, Brasilprev e do Instituto Unimed BH, que fizeram o aporte por meio da doação de recursos incentivados voltados à execução do BASIS. A iniciativa destina-se a centenas de organizações da sociedade civil e de movimentos comunitários que têm como causa de atuação o cuidado com pessoas idosas.

Como a diversidade etária permeia os projetos e as iniciativas do Centro Social FDC?

E : Para além do trabalho específico que fizemos com o BASIS (que já atendeu 806 participantes, sendo 14% acima de 60 anos) — focado em Organizações da Sociedade Civil (OSCs) que atuam na saúde e no cuidado da terceira idade —, destaco as nossas iniciativas de apoio ao empreendedorismo: o Pra>Frente, que atende uma população que trabalha por conta própria e quer ampliar e agregar mais renda. No edital de artesanato, por exemplo, tivemos 478 pessoas inscritas acima de 56 anos, mais de 25% dos 1.800 cadastrados que impactamos, o segundo maior grupo etário.

Na perspectiva do BASIS, como você enxerga a ampliação do uso do Fundo do Idoso para outras organizações que desejam expandir sua agenda na pauta de diversidade etária?

E : O BASIS, em grande medida, ajuda e habilita o caminho de desenvolvimento de maturidade institucional para que outras Organizações da Sociedade Civil (OSC) mobilizem recursos, saibam estruturar projetos e possam, elas mesmas, acessarem futuros editais. Acreditamos que a educação é a alavanca de valor para o desenvolvimento do terceiro setor.

O BASIS foi desenvolvido para capacitar gestores de iniciativas sociais de pequeno porte, proporcionando conhecimentos de governança e gestão para melhorar resultados e fortalecer a sustentabilidade organizacional. O programa conecta esses gestores a patrocinadores de grandes empresas, institutos e fundações. Além disso, os participantes têm acesso a professores da Fundação Dom Cabral especializados em impacto social.



Para os participantes, o BASIS busca capacitá-los na assimilação de conhecimentos essenciais e ampliar as suas redes de relacionamento com outros gestores e apoiadores. Para os patrocinadores, o programa oferece a oportunidade de contribuir para o fortalecimento de iniciativas sociais no entorno das empresas, melhorar o retorno sobre os investimentos sociais, desenvolver redes de potenciais parceiros e reduzir a dependência das organizações do apoio direto da companhia.

O estudo que você está lendo também faz parte do projeto BASIS!



Foto: Divulgação

DA TEORIA
À PRÁTICA

REDE CIDADÃ
POTENCIALIZA O
IMPACTO SOCIAL
POSITIVO COM O
APOIO DO FUNDO
DO IDOSO

“O envelhecimento da população não é um problema a ser resolvido, mas sim uma oportunidade para a construção de uma sociedade mais justa, inclusiva e sustentável.”

Marcos Almeida,
coordenador de Relacionamento
e Parcerias da Rede Cidadã

Na experiência de uma organização que utiliza os mecanismos de incentivo fiscal, quais as oportunidades do Fundo do Idoso?

M : Nos últimos anos, temos observado um crescimento expressivo na captação e mobilização de recursos destinados à população sênior. A Rede Cidadã, por exemplo, ampliou significativamente sua atuação no setor, chegando a captar 200% do montante autorizado pelos Conselhos Municipais e Estaduais da Pessoa Idosa nos anos de 2023 e 2024. Esse avanço reflete não apenas a importância dos incentivos fiscais, mas a crescente conscientização das empresas privadas sobre a relevância da pauta do envelhecimento.

A oportunidade de expandir as ações financiadas pelo Fundo do Idoso se manifesta em diversos eixos, incluindo **saúde e qualidade de vida; capacitação e empregabilidade; inclusão digital e tecnológica; habitação e mobilidade; e cultura e lazer.**

Quais são os desafios na sua visão?

M : O grande desafio reside na identificação precisa dos eixos de atuação mais relevantes para essa população, garantindo que os projetos financiados realmente atendam às necessidades concretas dos idosos nos diferentes territórios. A articulação entre sociedade civil, poder público e empresas priva-

das é essencial para fortalecer o impacto dessas iniciativas, garantindo que os recursos captados sejam aplicados de forma estratégica e eficiente.

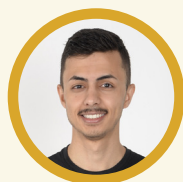
Como é conduzida a abordagem das empresas para apresentar os projetos da Rede Cidadã?

M : Conduzimos uma abordagem direta às empresas para apresentar as iniciativas inscritas nos respectivos Conselhos já autorizadas para captação de recursos. Em alguns casos, a organização conta com parcerias com consultorias especializadas, que possuem um portfólio de empresas dispostas a direcionar recursos para projetos de organizações parceiras. Além disso, inscrevemos os projetos em editais de empresas privadas e de economia mista que realizam seleções para incentivo a iniciativas sociais. Todo o processo é conduzido por uma equipe técnica contratada da Rede Cidadã, que, por meio de estratégias definidas, apresenta os projetos e capta recursos incentivados.

“Entendemos que vida e o trabalho são valores que devem andar juntos para promover a realização profissional e pessoal. Com essa visão, a Rede Cidadã já inseriu mais de 139 mil pessoas no mundo do trabalho,

incluindo jovens, adultos, aprendizes, seniores, estagiários, pessoas com deficiências, integrantes do grupo LGBTQIAPN+ e pessoas em situação de rua.”

Foto: Divulgação



Marcos Almeida,
coordenador de Relacionamento e
Parcerias da Rede Cidadã

Como o Fundo do Idoso pode se tornar um mecanismo de alavancagem de soluções para os desafios da longevidade no Brasil?

M : O Fundo do Idoso tem um potencial imenso para se tornar um dos principais vetores de transformação social no enfrentamento dos desafios da longevidade no Brasil. Envelhecer hoje não é mais apenas uma questão de tempo, mas sim de qualidade de vida, autonomia, pertencimento e participação ativa na sociedade. O Fundo — quando bem estruturado e direcionado — pode não apenas suprir lacunas existentes nas políticas públicas municipais, mas também fomentar uma nova economia prateada, na qual o idoso não seja visto como um passivo social, mas como um agente de transformação, com experiência e saberes a serem valorizados.

Quais as principais conquistas, em números, você destacaria?

M : Desde 2019, a Rede Cidadã tem promovido a inserção de pessoas idosas no mundo do trabalho, encaminhando 222 profissionais com 60 anos ou mais para oportunidades em empresas parceiras. Essas contratações ocorreram à medida que os participantes concluíram a formação socioemocional oferecida pela organização, permitindo que estivessem mais preparados para os desafios do mercado. Apesar desse avanço, a empregabilidade de pessoas idosas enfrenta desafios estruturais significativos. O preconceito etário, a resistência de algumas empresas em adaptar suas rotinas e seus ambientes e a falta de incentivos para contratação desse público ainda dificultam sua presença no mercado de trabalho. Além disso, há uma carência de políticas públicas e programas específicos que incentivem essa inclusão de forma sistemática.

Entidade de assistência social fundada em 2002, a Rede Cidadã tem o propósito de promover o desenvolvimento humano e social para a integração ao mundo do trabalho, unindo empresas, sociedade civil e poder público. A organização possui parceria com 3.604 empresas e 772 instituições em todo o Brasil — desse total, 222 profissionais seniores foram contratados via projetos da organização.



PLANO ESTRATÉGICO Para o USO DO FUNDO DO IDOSO em TRÊS PASSOS

Por Marcos Almeida, coordenador de Relacionamento e Parcerias da Rede Cidadã

1

Diversificação dos eixos de investimento do cuidado ao protagonismo

Algumas frentes estratégicas incluem trabalho e geração de renda (criação de programas de capacitação e empreendedorismo para idosos, incluindo mentorias, incubadoras e *startups* voltadas à economia prateada); tecnologia e inclusão digital (desenvolvimento de projetos que visam à capacitação para o letramento e a inclusão digital dos 60+); habitação adaptada e cidades inteligentes (parcerias com governos municipais e *startups* de inovação urbana para criar moradias e espaços públicos mais inclusivos, seguros e acessíveis); e projetos intergeracionais (financiamento de iniciativas que conectam idosos com jovens, promovendo aprendizado mútuo, como programas de mentoria reversa, voluntariado e intercâmbio de experiências entre gerações).

2

Estruturação de uma rede intersetorial: poder público, setor privado e terceiro setor trabalhando juntos!

Plataforma nacional de governança para unir os diferentes atores interessados, garantindo maior transparência e efetividade na aplicação dos recursos. Algumas estratégias para fortalecer

3

essa rede incluem: criação de um selo de boas práticas para empresas investidoras (isso daria visibilidade e credibilidade às empresas que destinam recursos ao Fundo do Idoso, conectando-as a consumidores e investidores socialmente responsáveis); e plataforma digital de transparência e captação (um sistema integrado para que empresas e indivíduos pudessem acompanhar a destinação dos recursos e os impactos gerados pelos projetos apoiados, estimulando maior engajamento e confiança no mecanismo do Fundo).

Fortalecimento da cultura de doação empresarial e individual

Estratégia de sensibilização e engajamento baseada em três pilares: educação tributária para empresários e contadores (muitas empresas não investem no Fundo do Idoso simplesmente porque desconhecem o mecanismo e suas vantagens fiscais; criação de programas de capacitação e incentivos financeiros para que escritórios de contabilidade e assessorias fiscais orientassem seus clientes a destinarem recursos ao fundo); campanhas de mobilização social (ações publicitárias televisivas locais e de marketing digital mostrando histórias reais de transformação promovidas pelo Fundo do Idoso, incentivando mais pessoas a destinarem parte do seu Imposto de Renda a essa causa); e *matchfunding* corporativo (criação de um sistema para que as grandes empresas se comprometessem a dobrar cada real doado por indivíduos ao Fundo do Idoso, incentivando mais pessoas a contribuírem, com a garantia de que seu impacto seria multiplicado).

APRENDIZADOS

Investimento social e promoção da diversidade etária

1

A diversidade etária e a longevidade não são agendas com visibilidade no portfólio de investidores sociais privados: gênero, orientação sexual, raça e etnia, e pessoas com deficiência são os marcadores de diversidade mais considerados nos seus investimentos.

2

Desde 2018, percebe-se uma queda no uso das leis de incentivo pelos investidores sociais privados: o Fundo Nacional do Idoso ainda permanece longe dos mecanismos mais populares como a Lei de Incentivo ao Esporte e — a campeã — a Lei de Incentivo à Cultura, popularmente chamada Lei Rouanet.

3

Historicamente, a distribuição de recursos no Fundo do Idoso tende a se concentrar na região Sudeste: a ampliação do mecanismo para outras regiões do país depende da capacidade estatal local e da organização de cada conselho. Um *case* inspirador aponta o caminho das pedras.

4

Apesar dos desafios, os números do Fundo do Idoso têm crescido: de 2015 a 2023, os valores destinados ao mecanismo a partir do Imposto de Renda de Pessoas Jurídicas cresceram, em média, 14% ao ano. Doações realizadas diretamente pelos cidadãos brasileiros em suas Declarações do Imposto de Renda da Pessoa Física também são uma tendência crescente.

RETROSPECTIVA & VISÃO DE FUTURO

Desde 2020, nós do *think tank* FDC Longevidade puxamos o debate sobre a revolução da longevidade no Brasil. Pioneiros na produção e divulgação de estudos inéditos — com análises nacionais e internacionais e entrevistas com especialistas —, seguimos desvendando os impactos do envelhecimento populacional e levando essa conversa para além dos especialistas. Com publicações gratuitas, furamos a bolha e colocamos o tema na mesa de jantar de milhares de brasileiros.

Confira a retrospectiva dessa trajetória e o impacto dos nossos estudos do FDC Longevidade:

.....

7 estudos inéditos

.....

+40 especialistas entrevistados

.....

+200 matérias na imprensa digital nacional

.....

+265 MILHÕES de pessoas impactadas por meio das matérias na imprensa digital

+17

matérias em grandes veículos impressos nacionais

+880 MIL

pessoas impactadas por meio das matérias em veículos impressos

+5.000

downloads dos estudos publicados

conheça nossos estudos



FDC Longevidade Pessoas 2020
tinyurl.com/mrywj968



FDC Longevidade Negócios 2020
tinyurl.com/yc4prctx



FDC Longevidade Sociedade 2020
tinyurl.com/ycy3s4p4



FDC Longevidade Conexão 2020
tinyurl.com/5n6jurmm



FDC Longevidade Previdência
2020
tinyurl.com/mt5d4mny



Investimento Social
e Longevidade
2024
tinyurl.com/mt5d4mny

Em 2025, os desafios e as oportunidades são outros. Desde 2020, quando começamos a compartilhar os aprendizados e as análises do FDC Longevidade, muita coisa mudou.

Agora, é hora de expandir horizontes, seguir produzindo conhecimento de qualidade e aprofundar discussões que ainda precisam ganhar espaço.

A transição demográfica e a tendência global da despopulação e seus impactos em diversos setores, como o futuro do trabalho; os mercados emergentes na Economia Prateada; a crescente demanda por estruturar a cadeia de cuidados de longa duração; e relevantes desafios do envelhecimento, como a solidão não desejada, são alguns exemplos de temas que precisam ser mais discutidos dentro do universo do envelhecimento populacional.

Referências

ESTUDOS E PESQUISAS

- ▶ **Censo GIFE**
<https://gife.org.br/censo-gife/>
- ▶ **Os 3 tipos de diversidade que moldam nossa identidade,**
dra. Celia de Anca, vice-reitora de Ética, Diversidade e Inclusão e
diretora do Centro de Diversidade em Gestão Global da IE University;
e Salvador Aragón, Ph.D. professor de inovação e sistemas de infor-
mação na IE Business School.
hbr.org/2018/05/the-3-types-of-diversity-that-shape-our-identities
- ▶ **O que é diversidade, equidade e inclusão?**
Bill Schaninger, McKinsey & Company
www.mckinsey.com/pt/our-insights/explainers/q-que-e-dei
- ▶ **Entenda a diferença de diversidade e inclusão, Tree Diversidade**
treediversidade.com.br/diferenca-entre-diversidade-e-inclusao
- ▶ **1 in 8 Companies Are Scaling Back DEI Commitments in 2025,**
Many Cite Political Climate
www.resume.org/1-in-8-companies-are-scaling-back-dei-commitments-in-2025-many-cite-political-climate
- ▶ **Diversity, Equity and Inclusion Lighthouses 2025**
INSIGHT REPORT JANUARY 2025
reports.weforum.org/docs/WEF_Diversity_Equity_and_Inclusion_Lighthouses_2025.pdf

- ▶ **Different Generations in the Workplace**
2025 Study, LiveCareer
www.livecareer.com/resources/careers/planning/generation-diversity-in-the-workplace
- ▶ **Panorama das Estratégias de Diversidade no Brasil 2024 e tendências para 2025**
www.blend-edu.com/toolkits/benchmarking-estrategias-de-diversidade-no-brasil-2024
- ▶ **World Population Prospects 2024: Summary of Results**
www.un.org/development/desa/pd/world-population-prospects-2024
- ▶ **Organização Internacional do Trabalho (OIT) enfatiza a importância da proteção social para idosos como meio de erradicar a pobreza e promover a igualdade de gênero e a Agenda 2030 destaca a proteção social como instrumento para alcançar impactos econômicos e sociais sustentáveis globalmente.**
www.ilo.org
www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/Brasil_Amigo_Pessoa_Idosa/Agenda2030.pdf
- ▶ **Relatório Mundial de Envelhecimento e Saúde (OMS, 2015) reforça a importância de considerar as especificidades das pessoas idosas, reconhecendo a heterogeneidade do envelhecimento e a interseccionalidade com outros marcadores sociais e, portanto, de políticas públicas que considerem a interseccionalidade.**
sbgg.org.br/wp-content/uploads/2015/10/OMS-ENVELHECIMEN-TO-2015-port.pdf

- ▶ **Plano de Ação do Envelhecimento Ativo e Saudável 2023–2026, da Comunidade Europeia, destaca a necessidade de proporcionar oportunidades de aprendizagem ao longo da vida e aumentar a participação no mercado de trabalho para mulheres idosas, abordando desigualdades acumuladas.**
files.diariodarepublica.pt/1s/2024/01/00900/0003100078.pdf
- ▶ **O Relatório Future of Jobs 2025 (WEF) projeta um aumento significativo na necessidade de capacitação digital para todas as idades.**
reports.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_Report_2025.pdf
- ▶ **Política Nacional de Cidades Inteligentes e Projeto de Lei 976/21 (Brasil) trazem exemplos de avanços na adaptação das cidades ao envelhecimento.**
www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2274449&fichaAmigavel=nao
- ▶ **Censo GIFE 2022–2023**
inapse.gife.org.br/download/censo-gife-2022-2023 (p. 50)
- ▶ **Panorama dos Incentivos Fiscais 2024**
conteudo.simbi.social/panorama-dos-incentivos-fiscais-2024
- ▶ **Longevity Economy Principles: The Foundation for a Financially Resilient Future, Fórum Econômico Mundial, 2024**
www.weforum.org/publications/longevity-economy-principles-the-foundation-for-a-financially-resilient-future/

- ▶ **Economia da Longevidade no Fórum Econômico Mundial (Davos 2025)**
blog.abrapp.org.br/blog/economia-da-longevidade-e-um-dos-de-destaques-do-forum-economico-mundial-de-davos/#:~:text=Economia%20da%20Longevidade%20%C3%A9%20um%20dos%20destaques%20do%20F%C3%B3rum%20Econ%C3%B4mico%20Mundial%20de%20Davos,-Bruna%20Chieco&text=%E2%80%9CIn-vestimento%20de%20impac
- ▶ **Un breve diálogo intergeneracional, Juan Carlos Radovich**
www.researchgate.net/publication/374093186_Un_breve_dialogo_intergeneracional

LINKS

- ▶ **Contador Longevidade**
seniorlab.com.br
- ▶ **IBGE**
www.ibge.gov.br
- ▶ **Portal do incentivo**
portaldoincentivo.com.br
- ▶ **gov. br**
www.gov.br/participamaisbrasil
- ▶ **Alzheimer's Association Journal**
alz-journals.onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/alz.13104
- ▶ **Usiminas - programa dedicado ao pilar “Gerações”**
www.usiminas.com/pages/diversidade

- ▶ **Grupo de Institutos, Fundações e Empresas**
gife.org.br
- ▶ **Portal da Transparência, com dados do Ministério da Fazenda**
portaldatransparencia.gov.br
- ▶ **Guia para Implementação de Boas Práticas e Programas Intergeracionais (30/12/2022)**
www.gov.br/participamaisbrasil/cartilhas
www.gov.br/participamaisbrasil/cadastramento-de-fundos1#:~:text=2021%20%2D%20Os%20Fundos%20da%20Pessoa,Renda%20da%20Pessoa%20F%C3%ADsica%202020
- ▶ **El país, los cuidados pilar invisible de nuestra economia**
elpais.com/planeta-futuro/2024-11-08/los-cuidados-pilar-invisible-de-nuestra-economia.html?utm_source=chatgpt.com
- ▶ **IBGE, 2023**
agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/41984-em-2023-expectativa-de-vida-chega-aos-76-4-anos-e-supera-patamar-pre-pandemia?
- ▶ **A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável enfatiza a necessidade de parcerias multissetoriais, envolvendo governos, setor privado e sociedade civil, para alcançar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).**
gov.br
- ▶ **Instituto Mobilidade e Desenvolvimento Social (IMDS)**
imdsbrasil.org/wp-content/uploads/2024/11/ImdsA008-2024-ExpectativaDeVidaRacaOuCorBrasil.pdf?

- ▶ **Red Lationoamericana de Gerontologia**
www.gerontologia.org/portal/information/showInformation.php?idinfo=5040&utm_source=
- ▶ **Priorizar a inclusão digital: Artigo da revista Time discute como a tecnologia digital pode ajudar a alcançar os objetivos da Agenda 2030, destacando iniciativas que buscam expandir o acesso digital para populações vulneráveis, incluindo idosos.**
time.com
www.usiminas.com/pages/diversidade
- ▶ **Semana Marañón 2024. Un diálogo intergeneracional de la ciencia, la medicina y las humanidades**
ortegaygasset.edu/evento/semana-maranon-2024



2025