



ISSN: 2237-1427

Vol. 7 | Nº. 3 | Ano 2017

Páginas 64-87

### Renata Ziger

Bacharel em Direito e Especialista  
em Gestão de Pessoas pela  
Unoesc  
[renata.ziger@unoesc.edu.br](mailto:renata.ziger@unoesc.edu.br)

### Eliane Salete Filippim

Professora do Doutorado em  
Administração da UNOESC  
[eliane.filippim@unoesc.edu.br](mailto:eliane.filippim@unoesc.edu.br)

### Vilma Beltrame

Professora no Programa de  
Mestrado em Biociências e Saúde  
da UNOESC  
[vilma.beltrame@unoesc.edu.br](mailto:vilma.beltrame@unoesc.edu.br)

#### Dados para contato

Vilma Beltrame  
Universidade do Oeste de Santa Catarina  
PGBiocS.  
Rua José Firmo Bernarde  
Flor da Serra  
89600000 - Joaçaba, SC – Brasil  
<http://www.gruposdepesquisa.unoesc.edu.br>

Recebido em: 17/03/2017

Aprovado em: 18/10/2017

DOI:

<http://dx.doi.org/10.20503/recape.v7i3.33169>

## PERSPECTIVAS DE CARREIRA PARA PESSOAS IDOSAS NAS ORGANIZAÇÕES

### PERSPECTIVES OF CAREERS FOR ELDERLY PEOPLE IN ORGANIZATIONS

---

#### RESUMO

A formulação e a gestão de políticas públicas coerentes aos movimentos populacionais, podem contribuir para o desenvolvimento e proporcionar qualidade de vida aos idosos, pois, com a perspectiva da longevidade, aumenta a ocorrência de pessoas em envelhecimento ativo. Objetivo geral do estudo foi observar fatores que contribuem para a carreira de idosos nas organizações. O procedimento metodológico utilizado foi qualitativo, com alguma recorrência a dados quantitativos, sobretudo demográficos. Com este estudo observou-se a necessidade de criação de novas políticas públicas de emprego voltadas aos idosos, fazendo com que as organizações possam inseri-los no mercado de trabalho com autonomia e segurança.

**Palavras-chave:** Carreira; Idosos; Trabalho.

---

#### ABSTRACT

The formulation and management of public policies that are coherent with population movements can contribute to development and provide quality of life for the elderly, since with the perspective of longevity the number of active aging people increases. Overall objective of the study was to observe factors that contribute to the career of older people in organizations. The methodological procedure used was qualitative, with some recurrence to quantitative data, especially demographic data. With this study it was observed the need to create new public employment policies aimed at the elderly, allowing organizations to insert them into the labor market with autonomy and security.

**Keywords:** Career. Elderly people. Labor.

# 1 INTRODUÇÃO

Este estudo trata sobre expectativas, necessidades e perspectivas de carreira para idosos diante do envelhecimento populacional. Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE] (2015), dos 15 milhões de idosos no Brasil, 4,5 milhões estão no mercado de trabalho. O IBGE (2015) estima também que em 2025 haverá cerca de 32 milhões de pessoas com 60 anos ou mais. Com o aumento da longevidade e da expectativa de vida ao nascer, percebe-se que as políticas públicas precisam ser adequadas para atender este novo cenário. A formulação e gestão de políticas públicas coerentes com as demandas e movimentos populacionais, pode contribuir para o desenvolvimento de uma região e/ou país.

Neste contexto, este estudo tem foco na qualidade de vida de pessoas idosas, uma vez que, com a perspectiva da longevidade, aumenta a ocorrência do número de pessoas em envelhecimento. Para Carvalho (2009, p. 01) “o envelhecimento populacional é uma realidade planetária indiscutível” e que está relacionada às adaptações da vida humana ao longo do desenvolvimento sustentável. Diante deste quadro, indaga-se: Qual é a perspectiva de carreira para idosos? Para buscar elucidar esta questão, o estudo adotou como objetivo geral: observar fatores que contribuem para a carreira de idosos nas organizações.

De acordo com Bendassolli (2009) a gestão de carreira contribui com a orientação de indivíduos e de organizações, uma vez que as sociedades contemporâneas fornecem menos modelos de uma vida de boa qualidade e estabilidade e a carreira é o resultado de um processo de construção pelo qual o indivíduo significa, interpreta e dá coerência às suas experiências e histórias singulares de vida em relação ao trabalho. Desta maneira visa contribuir com estes profissionais e, em consequente, com o desenvolvimento da região na qual estão inseridos.

Neste estudo, adotou-se a classificação populacional de idosos utilizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2015), Organização Mundial da Saúde - OMS (World Health Organization, 2005), Constituição Federal (Presidência da República, 1988) e Estatuto do Idoso (Presidência da República, 2003) que classifica idoso o sujeito a partir de 60 anos. A OMS define o idoso a partir da idade cronológica, sendo aquela pessoa com 60 anos ou mais, em países em desenvolvimento e com 65 anos ou mais em países desenvolvidos. Como sujeito de pesquisa foi eleito um idoso, aposentado, residente e domiciliado no município de Chapecó (SC) e que permanece atuante no mercado de trabalho.

Pesquisas acerca do envelhecimento saudável dos idosos apontam que o Brasil terá, em 2025, mais de 32 milhões de pessoas com idade acima de 60 anos. Dessa forma, o IBGE (2013) estimou que a população brasileira atingisse 228,4 milhões de habitantes em 2042 e o índice de idosos em 2060 será cinco vezes maior em relação ao ano de 2000. Os idosos

serão 26,7% da população brasileira, representando dois idosos para cada criança, fator que, inverterá a atual característica demográfica brasileira. No estado de Santa Catarina, estima-se que há 6.819.190 habitantes e destes 656.133 são pessoas idosas (IBGE, 2015; senso 2010). A região da pesquisa, Chapecó, Oeste do estado, possui 205.795 mil habitantes (IBGE, 2015). Desta população estima-se que 17 mil sejam idosos.

O estudo foi qualitativo e partiu da análise de dados demográficos aliado ao estudo bibliográfico acerca da população idosa e de sua presença no mercado de trabalho, além de entrevistas com pessoa idosa e empregadores de idosos..

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **Envelhecimento e Carreira**

Com a elevação da expectativa de vida observa-se que os índices de população idosa estão aumentando. Com isso, as áreas de atenção social e da saúde relacionadas ao atendimento de idosos passam a ser pensadas com renovada cautela (World Health Organization, 2005). A busca pela qualidade de vida dos idosos tem sido a tônica dos processos envolvendo o atendimento destas populações. A inserção social dos idosos visa aprofundar sua capacidade de envelhecer ativamente e oferecendo contribuição ao meio em que vivem. Dentre as demandas observadas no escopo de políticas públicas para idosos, está aquela ligada à sua permanência no mercado de trabalho.

O termo envelhecimento ativo surgiu nos anos 1990 quando a Organização Mundial da Saúde (OMS) passou a abordar o reconhecimento dos direitos humanos das pessoas mais velhas baseado nos princípios da liberdade e dignidade humana, sem distinção de raça, cor e sexo, uma vez que, todos são iguais perante a lei (World Health Organization, 2005). O envelhecimento ativo é considerado um processo de aumento de oportunidades, tanto na área da saúde quanto na segurança, proporcionando maior participação dos idosos na sociedade e a melhoria da sua qualidade de vida. O idoso ativo é aquele que consegue se relacionar e atuar nas relações sociais, econômicas, culturais e civis com autonomia e independência (World Health Organization, 2005).

Fernandes e Zordan (2012) afirmam que envelhecer é um processo natural que caracteriza uma etapa da vida humana, sendo que, durante este percurso, ocorrem mudanças físicas, psicológicas e sociais que influenciam no processo de envelhecimento ativo. Já Carvalho (2009) descreve que o estado de envelhecer é um momento de reflexão sobre as possibilidades de seu corpo, sobre os acúmulos de experiências e sobre as conquistas adquiridas. As pessoas que se mantêm saudáveis e ativas durante o processo de

envelhecimento tendem a enfrentar menos problemas para continuar a trabalhar, razão pela qual, faz-se necessário a implantação de políticas sociais, de emprego e de educação voltados para o envelhecimento da população (Duarte & Silva, 2015). Desta maneira, para o idoso ter ocupação, pode representar mais do que uma necessidade, mas uma fonte de qualidade de vida (Carvalho, 2009). Salienta-se que o envelhecimento não começa somente depois dos 60 anos, pois o ser humano necessita cuidados especiais e programas adequados para suporte na alimentação, transporte, assistência médica e atividades de cunho social para controle de futuras doenças e suas complicações ao longo de sua vida (Duarte & Silva, 2015). Gomes e Pamplona (2015) explicam que o objetivo das políticas públicas de emprego consiste na manutenção da capacidade funcional da população durante o curso de vida, ou seja, manter a independência objetivando a reabilitação e a garantia da qualidade de vida das pessoas mais velhas, bem como as suas possibilidades de continuar atuando e desenvolvendo sua carreira.

### **Perspectivas de Carreira e Pessoas Idosas**

O tema da carreira passou por mudanças durante as duas últimas décadas. Isso porque compreender a sociedade moderna, transformada pelo mercado e os valores importantes da vida, faz refletir como inserir este assunto no contexto organizacional. É neste projeto reflexivo que se questiona como é possível inserir os idosos que estão no mercado de trabalho e também aqueles que pretendem ingressar nele em busca de nova carreira ou de sua permanência na atual.

Para encontrar entendimento acerca deste questionamento, faz-se necessário compreender noções de carreiras e suas diferentes denominações. Para tal, pode-se compreender que a carreira está ligada “à responsabilidade do indivíduo no gerenciamento de sua carreira aliada à independência deste em relação a uma organização,” conforme Duarte e Silva (2015, p.50). Neste contexto, destacam-se dois tipos de carreira que vem ganhando força: a carreira proteana e as carreias sem fronteiras.

De acordo com Cálceña & Casado (2013) a carreira proteana ganhou espaço na década de 1990 e sua nomenclatura surgiu da mitologia grega e refere-se a capacidade de realizar-se e desenvolver-se por meio de diversos ciclos na organização passando a ter autoconhecimento e adaptação. As carreias sem fronteiras, para os autores, são aquelas em que não estão limitadas a uma única trajetória na mesma organização, mas sim por novas experiências e aprendizados em redes de relacionamento. Ao contrário da carreira proteana que busca desafiar-se na mesma organização por mais tempo e por conta própria satisfazendo-se psicologicamente, nas carreias sem fronteiras o objetivo é ir além dos limites da organização de forma independente.

Assim é possível perceber que as carreiras inteligentes dependem tanto do capital intelectual (trabalhador) quanto da organização, que por sua vez, tem papel importante na promoção de recursos para que ocorra o crescimento profissional de seus colaboradores. É nesse contexto social que vários arranjos de carreira se formam influenciando o comportamento das pessoas e das organizações requerendo da área de gestão de pessoas conciliar os interesses pessoais dos indivíduos com os objetivos da organização, o que não é uma tarefa fácil e simples (Veloso, Silva & Dutra, 2012). Além disso, cabe proporcionar e demonstrar aos indivíduos que compõem uma organização o desenvolvimento e o reconhecimento das pessoas como parceiras (Carvalho, 2009).

A antiga ideia de carreira era de que o indivíduo entrasse na organização para fazer sua carreira de forma gradativa, linear e contínua; ele só deixava a empresa por morte ou aposentadoria. Diante da globalização, dos avanços tecnológicos, da robótica e da informática, manter idosos ativos se torna também um desafio organizacional (Uyehara, 2003).

A necessidade de flexibilização por parte das organizações no que tange a sua atuação no ambiente competitivo, leva a ideia de se tornarem Organizações sem Fronteiras. Essas organizações apresentam um modelo no qual é preciso desenvolver competências por meio da motivação individual e da identidade profissional (Knowing why), habilidades e especialidades individuais dos trabalhadores (Knowing how) e das relações interpessoais e networks importantes para a relação de trabalho (Knowing whom) (Cálcena & Casado, 2013).

A sociedade tradicional apresenta a identidade social dos indivíduos condicionada aos limites da idade, da tradição cultural, da família e da localidade onde o sujeito está situado (Duarte & Silva, 2015). A quebra de alguns destes paradigmas em relação ao idoso, a carreira e a sua permanência no mercado de trabalho deverá ser eminente a partir do aumento da população idosa e da inversão da pirâmide etária, conforme expectativas do censo populacional no Brasil (IBGE, 2015). Contudo, apesar dos índices elevados do crescimento da população de idosos no país, ainda há poucas pesquisas e dados acerca da inserção e da permanência do idoso no mercado de trabalho e as organizações ainda preocupam-se em recrutar, selecionar e desenvolver trabalhadores mais jovens.

A presença de idosos no ambiente de trabalho possibilita contatos podendo desempenhar funções que, mesmo sendo rotineiras, têm reconhecimento social, além do desenvolvimento físico, cognitivo e intelectual. O fator econômico também é um ponto relevante, pois, com a renda gerada pelo trabalho executado por si, o idoso atende suas necessidades pessoais e proporciona a manutenção da autoestima (Lima & Helal, 2013). Para as autoras Soares e Costa (2011, p. 20) “o ato de trabalhar consiste na apropriação da natureza para a satisfação das necessidades humanas e o trabalho é um elemento imprescindível na construção da identidade.” O trabalho representa a capacidade de gerar e

gerir ideias, de conectar-se, comunicar-se e relacionar-se com as pessoas, que por sua vez, tem influência e ligação direta com a qualidade de vida (Uyehara, 2003).

O significado do trabalho pode sofrer modificações dependendo da educação e do processo de socialização do indivíduo (Carvalho, 2009). A autora transmite a ideia de que os valores podem ser modificados ao longo das experiências e condições de trabalho. É preciso demonstrar para a sociedade que o trabalho na velhice pode configurar como um espaço de liberdade, de autoestima, valorização além de fonte de renda extra.

A influência da cultura do país ou da região onde se vive pode interferir na maneira de olhar e acompanhar o processo de envelhecimento. A sociedade projeta sempre a ideia de que a criança ou o adolescente deve ser um adulto formado e trabalhando, porém nunca se vendo como um velho feliz (Lima & Helal, 2013). A aposentadoria também é vista como um fator de exclusão antecipada pela grande maioria dos indivíduos. Traduz-se a ideia de que o indivíduo já cumpriu seu papel no mercado de trabalho e deve dar espaço para as novas gerações. Contudo, por meio da legislação vigente compreende-se que a aposentadoria tem a função de prever efeitos mínimos de seguridade material ao idoso e que a concessão deste benefício não cessa o direito de permanecer ativamente no mercado de trabalho (Lima & Helal, 2013). O termo qualidade de vida pode ser fundamentado em três princípios, tais como, a da capacidade funcional, sócio-econômica e a satisfação (Fernandes & Zordan, 2012).

Percebe-se que o mercado atual de trabalho não está preparado para atender a demanda da crescente população idosa e lidar com as suas capacidades funcionais (Lima & Helal, 2013). Ainda predomina a visão de que as pessoas mais jovens são mais ágeis, produtivas e intelectualmente capazes do que o idoso, que, quando consegue se reinserir no mercado de trabalho, muitas vezes não atinge o respectivo reconhecimento salarial. Um dos fatores limitantes para manter-se ou para se reinserir no mercado de trabalho é a idade, gerando dificuldades para a mão de obra mais velha (Carvalho, 2009). Entretanto, a idade é apenas um dos fatores de exclusão, pois há ainda o preconceito, a falta de capacitação e de treinamento, a redução de vagas de trabalho devido aos processos de automatização, o não respaldo jurídico para a população idosa.

Outro fator baseia-se nas tendências da aposentadoria, pois parte das pessoas aposentadas precisam continuar trabalhando para prover o seu sustento e de sua família, bem como, por questões psicológicas ligadas a dificuldade de se afastar das atividades laborais e do convívio social, Lima & Helal (2013).

A contratação de idosos ou a manutenção deles no mercado de trabalho não pode ser listada como uma atividade filantrópica e sim, deve ser incorporada como tema de responsabilidade social das empresas/organizações. Os idosos não estão mais constrangidos com a ideia do senso comum de que são “velhos e vulneráveis” e tem a possibilidade de

diversas realizações e também de ocupar seu tempo livre com atividades socialmente produtivas (Uyehara, 2003).

Os países desenvolvidos, assim como os que estão em desenvolvimento, deverão pensar em alternativas para conciliar o crescimento da população idosa ativa e não ativa no mercado de trabalho. É um desafio tanto nas esferas pública e privada, visando auxiliar o processo de socialização e de (re) inserção do idoso no mercado de trabalho, contribuindo para a sustentabilidade social dos países. Esse entendimento está alinhado ao que escreve Gomes e Pamplona (2015, p. 208) de que “as políticas voltadas para a manutenção (ou reinserção) dos idosos saudáveis no mercado de trabalho são fundamentais para o crescimento econômico dos países.”

As pessoas mais velhas nas organizações carregam consigo valores éticos e morais devido à experiência vivenciada ao longo da vida, que podem influenciar na carreira dos mais jovens. Um exemplo é a responsabilidade e a paciência aliada com o conhecimento de anos de prática e convivência que podem influenciar um jovem aprendiz a ter uma carreira digna e de sucesso. As pessoas mais velhas nas organizações transmitem aos mais jovens o compromisso de honrar a organização como que fosse sua, executando suas funções com comprometimento e seriedade (Uyehara, 2003).

As organizações devem pensar em alternativas como estas para atender essa demanda. De acordo com Carvalho (2009, p. 08) “reposicionar-se estrategicamente em relação a esse novo segmento consumidor impactará na economia dos negócios nos próximos anos e será um fator competitivo para as empresas.” Já existem organizações que estão (re) inserindo o idoso no mercado de trabalho com vistas a contribuir para o desenvolvimento atendendo também a função social da organização, mas o número delas precisa ser ampliado. Para Soares e Costa (2011) a orientação para a aposentadoria tem como objetivo assessorar as pessoas que estão na fase de se aposentar ou aquelas que recém obtiveram a aposentadoria na construção de um projeto de vida em uma nova fase, auxiliando a pessoa a se aprimorar de seus desejos, motivações, suas possibilidades.

Para Carvalho (2009) tratar de hospitalidade no ambiente de trabalho é tratar, particularmente, dos aspectos de sociabilidade e das condições de convívio entre as pessoas dentro das organizações. Muitas pessoas quando estão na fase da aposentadoria não sabem o que fazer e outras até tem medo, pois acham que estão próximas do fim. Neste contexto torna-se necessário pensar medidas inovadoras de gestão que possam favorecer a permanência e o reingresso na carreira de pessoas idosas, buscando sua satisfação e contribuindo, por meio do exercício de seus saberes e experiências, no desenvolvimento das organizações.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os procedimentos metodológicos utilizados neste estudo foram predominantemente qualitativos, com alguma recorrência a dados obtidos de forma quantitativa, sobretudo no que se refere à parte demográfica. Para construção da informação de natureza demográfica, foi realizada a captura, classificação e análise de dados obtidos do Ministério do Trabalho e do IBGE acerca da população idosa e de sua presença no mercado de trabalho.

Para a parte qualitativa foram conduzidas entrevistas com pessoas idosas e com empregadores de idosos, com a finalidade de observar expectativas, necessidades e perspectivas de carreira para idosos. Foram também buscados dados documentais sobre políticas, programas e projetos destinados a esta população, no município de Chapecó (SC). Este município foi escolhido como lócus de pesquisa, dada a acessibilidade das pesquisadoras aos dados e porque o município possui política pública voltada para os idosos bem desenvolvida. Em 2013 o município de Chapecó participou da Conferência Internacional sobre o Envelhecimento, em Istambul (Turquia), onde apresentou o modelo de Envelhecimento Ativo do município, levando as práticas da Cidade do Idoso, a Universidade da Melhor Idade em parceria com a Unesco e o Superidade (esportes adaptados). Na Conferência foram apresentados mais de 150 cases, 14 do Brasil e 02 de Santa Catarina, sendo um deles de Chapecó/SC (Redação ND Oeste, 2013).

Como técnica de pesquisa foi utilizada a história de vida. Esta técnica consiste em deixar o entrevistado livre para narrar sua história de vida proporcionando ao entrevistador a possibilidade de esclarecer profundos pontos de interesse sobre a sua trajetória pessoal e profissional. Conforme Muylaert, Júnior, Gallo, Neto e Reis (2014, p. 195) a “narratividade é um recurso que visa investigar a intimidade dos entrevistados e possibilita grande riqueza de detalhes.” Consiste na memória seletiva e profunda de aspectos específicos vividos que envolvem eventos da vida pessoal e profissional do indivíduo.

A técnica da história de vida foi aplicada com uma pessoa idosa, por que neste estudo buscava-se apenas um caso ilustrativo em face aos dados demográficos. Para classificar o que são pessoas idosas, tomou-se como base a classificação feita pela Organização Mundial da Saúde (World Health Organization, 2005), pela Constituição Federal (1988), pelo Estatuto do Idoso (Presidência da República, 2003) e pelo IBGE (2015) que classificam as pessoas idosas como aquelas com idade igual ou superior a 60 anos. Já a OMS classifica o idoso a pessoa com 60 anos ou mais, em países em desenvolvimento e com 65 anos ou mais em países desenvolvidos. Desta maneira foi coletada a história de vida de uma pessoa idosa, aposentada, do sexo masculino, residente e domiciliada no município de Chapecó/SC e que, apesar de aposentado, ainda está no mercado de trabalho. A entrevista foi realizada no local



de domicílio do idoso num período de duas semanas e versaram sobre o início e trajetória da sua carreira, formas de integração e perspectivas quanto ao trabalho na atualidade.

Complementarmente foram entrevistadas quatro pessoas, empregadores de idosos. Estas entrevistas foram abertas versando a visão destes empregadores sobre a presença de idosos na empresa e perspectivas de futuro. Estas entrevistas foram realizadas com Coordenadores dos Setores de Gestão de Pessoas e Recursos Humanos das Organizações. As empresas denominadas A1, B2, C3 e D4 respectivamente, atuam no ramo de concretos e usinagem, cooperativista, gêneros alimentícios e de transporte de cargas, todas com funções e atividades diferentes dentro dos diversos segmentos e no município de Chapecó/SC.

A empresa A1 é familiar e atua no ramo de concretos e usinagens. Atualmente possui 05 idosos. A empresa A2 atua no ramo cooperativista (industrialização e comercialização alimentos) e devido à política de segurança existente na empresa não informou a quantidade de idosos em seu quadro funcional. A empresa C3 que atua no ramo varejista de supermercados de Chapecó/SC possui no município 03 redes e atualmente cerca de 07 idosos no quadro funcional. A empresa D4 atua no ramo de segmento de transportes de cargas fracionadas e possui 11 idosos trabalhando na organização.

Os dados demográficos coletados das fontes secundárias foram cotejados com o estudo bibliográfico com a finalidade de analisar formas de reingresso ou permanência no mercado de trabalho para pessoas idosas, tendo em vista a sua qualidade de vida e contribuição social.

## **4 CARREIRA DE IDOSOS E O CONTEXTO**

Neste bloco apresenta-se o contexto no qual se inserem as pessoas idosas no mercado de trabalho no município de Chapecó (SC). Na sequência apresentam-se dados colhidos por meio da entrevista com empregadores e os relatos da história de vida de pessoa idosa que participaram da pesquisa.

### **4.1 Idosos em Chapecó (SC)**

No município de Chapecó (SC), lócus da pesquisa, conforme dados do Sistema Público de Emprego e Renda (Ministério do Trabalho e Emprego/Rais, 2015), o número de empregos formais até 31 de dezembro de 2014 entre as faixas etárias de 50 a 64 anos e acima de 65 anos é de 9.207 registros. Dentre esse total, 5.802 registros são de sexo masculino e 3.405 registros de sexo feminino. Podemos citar ainda a faixa etária dos 40 a 49 anos que, por sua vez, indicam a proximidade da aposentaria. Esta faixa etária totaliza 15.208

registros, sendo 8.419 do sexo masculino e 6.789 do sexo feminino. O Quadro 01 classifica o número de empregos formais em 2014 no município de Chapecó (SC) por faixa etária e gênero.

Quadro 01 – Número de empregos formais em 2014 no Município de Chapecó (SC).

	Faixa Etária	Masculino	Feminino	Total
01	10 a 14 anos	33	23	56
02	15 a 17 anos	985	679	1.664
03	18 a 24 anos	9.758	7.368	17.126
04	25 a 29 anos	7.774	6.422	14.196
05	30 a 39 anos	12.950	10.223	23.173
06	40 a 49 anos	8.419	6.789	15.208
07	50 a 64 anos	5.454	3.324	8.778
08	Acima de 65 anos	348	81	429
	Total	45.721	34.909	80.630

Fonte: MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO/RAIS (2015/2016)

Ao analisar os indicadores do MTE/RAIS, (2015) Chapecó/SC possui uma população relativamente alta de idosos que possuem trabalho formal, pois, num contingente de aproximadamente 17 mil idosos, cerca de 54,15% estão inseridos no mercado de trabalho. Para Uyehara (2003) a contratação ou a manutenção de pessoas idosas no quadro de pessoal pode representar um diferencial competitivo para as empresas, distinguindo-a de seus concorrentes. A combinação de máquinas nos processos produtivos com o conhecimento coletivo gerado e adquirido, como habilidades sociais nas organizações e a motivação dos indivíduos que fazem parte dela, formam um diferencial para as empresas e garante a satisfação dos clientes.

A diversidade de gênero e faixa etária nas organizações se faz necessária para a sua sobrevivência. Com os avanços da globalização, dos processos industriais e a acirrada competitividade do mercado é preciso ter nas organizações criatividade, agilidade, conhecimento entre tantas outras qualidades o que muitas vezes levam as organizações contratarem pessoas mais jovens. Contudo deve-se haver um equilíbrio entre as gerações, pois, caso contrário a empresa corre o risco de perder sua memória, história e experiência (Uyehara, 2003).

Com base nos estudos feitos pelo IBGE em 2000, menciona Uyehara (2003) algumas razões pela qual levam os aposentados brasileiros a buscar novamente um trabalho remunerado, sendo: a complementação da aposentadoria por ser insuficiente para o seu sustento; a ocupação do tempo em busca de um sentido novo para a vida e sair da solidão; e fazer aquilo que sempre tiveram vontade, mas que nunca tiveram a oportunidade. Soares e Costa (2011) apresentam dois fatores sobre o cenário atual da aposentadoria no Brasil. O primeiro fator refere-se às mudanças demográficas e a expectativa de vida, ou seja, as

peças estão vivendo mais. No Brasil, a expectativa de vida ao nascer é de 73,9 anos (IBGE 2013) e estima-se que há aproximadamente 202.033.670 habitantes (IBGE 2014).

O segundo fator está na deficiência do atendimento do Regime Geral de Previdência Social, pois, as pessoas passaram a viver mais e se aposentar mais jovens. Embora as condições do aposentado não sejam as melhores, as pessoas estão vivendo mais tempo e mais cedo com o benefício (Soares & Costa, 2011). Segundo informações da base de dados históricos do Ministério da Previdência Social (2013/2015) aproximadamente 19.268.584 brasileiros acima dos 60 anos estão recebendo algum benefício da Previdência. No Município de Chapecó, foco deste estudo, são em torno de 19 mil beneficiários acima dos 60 anos que recebem algum tipo de benefício do Ministério da Previdência Social (2013/2015).

Quadro 02 – Beneficiários por grupos de idade ativos

Beneficiários brasileiros por grupos de idade ativos (2013)		Beneficiários Chapecoenses por grupos de idade ativos (2015)	
Grupo de idade	Total	Grupo de idade	Total
60 a 64 Anos	4.379.541	60 a 64 Anos	5.112
65 a 69 Anos	4.743.078	65 a 69 Anos	4.791
70 a 74 Anos	3.840.285	70 a 74 Anos	3.612
75 a 79 Anos	2.853.592	75 a 79 Anos	2.630
80 a 84 Anos	1.871.529	80 a 84 Anos	1.710
85 a 89 Anos	1.033.016	85 a 89 Anos	936
90 Anos e Mais	547.543	90 Anos e Mais	407
Ignorada	58.886	Ignorada	-
<b>Total</b>	<b>25.443.107</b>	<b>Total</b>	<b>19.198.00</b>

Fonte: Ministério da Previdência Social (2015/2016)

Em pesquisa realizada em 2014 com Idosos que frequentam a Universidade da Melhor Idade de Chapecó (UMIC), curso de extensão promovido pela Unoesc (Universidade do Oeste de Santa Catarina) e SEASC (Secretaria de Assistência Social), ressalta-se que 28% dos idosos que frequentam a 3ª edição da UMIC não são aposentados. Contudo, 67% da turma têm uma renda mensal acima de R\$ 1.450,00; 11% possuem uma renda relativa de R\$ 724,00 até R\$ 1.450, 00 (até dois salários mínimos) e 22% recebem apenas um salário mínimo (R\$ 724,00). Percebe-se ainda que, ao comparar a renda mensal com o percentual de idosos aposentados, a maioria do público questionado possui outras rendas além da aposentadoria, uma vez que, considera-se um percentual maior de idosos jovens, (faixa etária entre 60 e 65 anos), no qual se ocupam fazendo alguma atividade extra remunerada, portanto, parcialmente integrado ao mercado de trabalho (Ziger & Bernardy, 2014).

O município de Chapecó tem implantado diversos programas de atenção e suporte ao idoso, com objetivo de contribuir com o desenvolvimento econômico e social. Quanto aos programas sociais de atenção aos idosos, atualmente, conforme dados da SEASC do município (2015), existem em torno de 17 mil idosos cadastrados no sistema de atenção

básica e atende mais de 3.330 idosos em grupos de convivência. No quadro 03 apresentam-se aspectos da gestão social de pessoas idosas, por meio da compilação de dados de alguns programas implantados pela Prefeitura/SEASC, em parceria com organizações públicas e privadas do município.

Quadro 03 – Programas de atenção e suporte aos idosos de Chapecó (SC)

Programa Social	Objetivo do Programa
Lions Clube de Chapecó Universidade, o Centro de Convivência do Idoso – CCI (1990).	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Local destinado ao acolhimento de idosos que não possuem mais vínculos familiares e necessitam de cuidados permanentes.</li> <li>▪ 14 servidores: um Coordenador, uma Assistente Social, um Psicólogo, uma Auxiliar de Enfermagem, Monitores Sociais, Auxiliares de serviços gerais, Nutricionista, Médico e demais profissionais de saúde;</li> </ul>
Projeto da Superidade (2005)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Projeto que visa à prática esportiva adaptada para pessoas da terceira idade.</b></li> <li>▪ <b>As atividades ocorrem em 45 locais diferentes, tanto nas zonas urbana como rural e são atendidos idosos</b> de todo o município.</li> <li>▪ Os encontros são realizados duas vezes por semana nos bairros e salões comunitários de Chapecó.</li> </ul>
Cidade do Idoso (2008)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oferece uma clínica para avaliação médica e odontológica;</li> <li>▪ Diversas atividades físicas, incluindo ginástica, musculação, pilates, caminhada orientada e hidroginástica com piscina aquecida, dança entre outras.</li> </ul>
Grupos de Convivência (2008)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tem por objetivo promover a socialização entre os participantes;</li> <li>▪ Fortalecer vínculos familiares e comunitários, contribuindo para o envelhecimento ativo e saudável;</li> <li>▪ Prevenir o isolamento do idoso, bem como seu asilamento.</li> </ul>
Programa “Famílias Acolhedoras” (2009).	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Programa criado para atender idosos que não possuem mais vínculos familiares e que dependem de ajuda.</li> </ul>
Universidade da Melhor Idade – UMIC (2011)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proporcionar aos idosos de Chapecó a ampliação do conhecimento e o desenvolvimento de potencialidades, dando a oportunidade de continuar os estudos, (alfabetização) através de um curso de extensão.</li> </ul>
Centro de referência especializado em Assistência Social (CREAS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ O CREAS atende crianças, adolescentes, mulheres e idosos, vítimas de algum tipo de violência.</li> </ul>
Conselho Municipal dos Direitos dos Idosos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Objetivo: fiscalizar e apontar o que precisa avançar em relação aos Direitos dos Idosos.</li> </ul>

Fonte: Secretaria de Assistência Social - SEASC (2016)

Com a dimensão da longevidade de vida, percebe-se o quanto as políticas públicas estão difusas na sociedade. Apesar da ausência de muitos elementos necessários para o idoso e a população no geral, pode-se compreender que novos meios estão sendo buscados e resgatados para o benefício da população. Os idosos estão ganhando espaço com mais qualidade de vida.

## 4.2 História de vida e carreira

Luis nasceu em 17 de março de 1948 na cidade de Itatiba do Sul/RS. Filho de agricultores e com 11 irmãos, sempre gostou do interior e das coisas simples. Casou-se pela primeira vez aos 24 anos e teve 04 filhos. Após seu casamento saiu de casa com sua esposa para trabalhar na cidade de Chapecó/SC em busca de uma vida melhor. Seu primeiro emprego

foi em um britador. Seus pais sempre trabalharam na lavoura. Plantavam feijão, milho, mandioca, abóbora, tinham boi, porco e galinha. Luis saiu da agricultura por não ter serviço suficiente que pudesse sustentar toda a família. “Naquela época, a vida era difícil e não havia muitas opções de trabalho tão pouca oportunidade de estudos,” disse. No britador sua função era de carregar pedras manualmente e levar até a máquina de triturar. Ainda realizava serviços de rotina, como limpeza e manutenção do local.

Com o passar dos anos a empresa foi crescendo e começou a adquirir equipamentos que pudessem proporcionar mais conforto aos trabalhadores e agilidade na realização do serviço. Luis então passa a ser operador de máquina, relatando assim este momento de sua trajetória: “O serviço era tudo manual, não tinha máquina naquele tempo. Trabalhamos assim por uns 10 anos até a empresa crescer e comprar máquinas grandes. Também não tinha muita gente que trabalhava e morava lá, tinha só quatro casal.” Luis trabalhou nesta empresa por 22 anos, sempre na mesma função, aposentando-se em 1998, com 50 anos de idade. A aposentadoria se deu em razão dos anos trabalhados na agricultura enquanto jovem e devido à periculosidade da atividade desenvolvida no britador. Foi neste período que também veio a se separar (2002) e acabou saindo do britador. Tempos depois, veio a ter união estável com a Sra. Lila, atual esposa e companheira.

Com saúde e plenas condições físicas e mentais, Luis não pensava em parar de trabalhar após a sua aposentadoria. Ele recebia vários convites para trabalhar, pois com anos de trabalho em uma mesma empresa, demonstrava comprometimento e seriedade para os empregadores. Após sua aposentadoria surgiu a oportunidade de trabalhar como chacareiro na Sede de uma empresa de estruturas metálicas de Chapecó/SC. Como a atividade seria bem remunerada, possuía benefícios com moradia, carteira assinada, Luis e sua esposa resolveram aceitar o convite, pois como disse “Já estava cansado de ficar parado”.

Nesta empresa exerceu função de zelador e cuidava da manutenção da sede. Sua esposa também ajudava na manutenção do local e era remunerada. O aposentado permaneceu nesta atividade por 04 anos, mas acabou saindo da empresa porque a sede fechou, ficando assim, sem seu emprego. Sempre motivado e com muito desejo de permanecer ativo no mercado de trabalho, Luis teve a experiência de trabalhar como encarregado de obra em uma empresa de Construção Civil de Chapecó/SC por dois anos, tempo que, as obras da localidade ficaram prontas e os operários foram para outra região.

Em 2011 a empresa que havia lhe dado o seu primeiro emprego (Britador) ofertou nova proposta de trabalho. Com moradia própria e cansado de ficar só em casa, Luis aceitou a proposta voltando à função de operador de máquina (máquina carregadeira de pedras). Além de operar a máquina carregadeira é responsável por lavar e engraxar os maquinários, manutenção de peças e abastecer os caminhões.

O aposentado afirma que não tem perspectiva de sair da empresa e que se pudesse se aposentaria de novo ali. “Só vou sair o dia que não me quiserem mais” (risos). Ao questioná-lo sobre a motivação de manter-se ativo no mercado de trabalho, com um sorriso no rosto disse: “enquanto tivé força vou trabalha, não posso ficar parado é saúde para gente.”

Aos 68 anos de idade Luis levanta às 5h30 para cumprir suas atividades na empresa. O aposentado diz ainda que gosta muito de trabalhar no Britador, “eles são uma família pra mim, a gente se criou ali, criei meus 04 filhos e um deles também trabalha ali, desde seus 18 anos de idade. Tenho orgulho, hoje ele é gerente de obra e trabalha com usinas eólicas.” Sobre perspectivas de novas carreiras, o aposentado tem sonho de trabalhar na construção civil, mas isso, quando não puder mais trabalhar no britador. Sentindo-se realizado profissionalmente o aposentado expressa verdadeiro sentimento ao trabalho que realiza e da profissão tem e diz: “nunca fiz curso, sempre aprendi por conta, hoje ajudo os mais novos na empresa. Eu tenho só até a 5ª série porque não tinha como estudar naquela época. Nunca pedi salário também, sempre tive aumento por reconhecimento deles.”

O britador que Luis trabalhou por 22 anos e que voltou a trabalhar após a aposentadoria foi constituído em 1970 pelos herdeiros da família Baldisseira. Em 2000 a empresa passou por uma cisão entre os sócios fundadores da família e atualmente presta serviços no ramo de britagem, perfuração de rochas, detonações em geral, paver, blocos e concretagem. No que se refere ao ambiente de trabalho e o envelhecimento ativo o aposentado afirma que sempre se sentiu bem e que o ambiente familiar também ajudou na construção e manutenção de sua carreira. Para ele o ambiente de trabalho lhe proporcionou um envelhecimento ativo:

Sim foi bom, sempre trabalhando, nunca fiquei doente na firma, nunca peguei atestado nada, sempre trabalhei na poeira, no pó, na pedra e graças a Deus nunca aconteceu nada pra mim. A gente sempre pensava em ter uma vida melhor. O ambiente família ajudou muito, por isso que sai e vortei de novo.

Conforme descrito, idoso ativo é aquele que consegue se relacionar e atuar nas relações sociais, econômicas, culturais e civis com autonomia e independência (World Health Organization, 2005). Isso demonstra a busca pela saúde e qualidade de vida com base no trabalho, na dedicação e na gratidão por estar bem. O sentimento e o comprometimento relacionado ao trabalho são significativos. A palavra trabalho é descrita como alegria e saúde e as dificuldades para ingressar ou se manter no mercado de trabalho não foram motivos e nem causas para não estar ativo no mercado de trabalho, segundo Luis

Pra mim trabalhar é alegria é saúde, a gente não fica parado pensando bobera, não fica em vorta por aí frequentando bar. Trabalhar é uma alegria né! Não tenho dor de coluna, nada, to normal, sempre me cuidei. Tô a mesma coisa como se nem tivesse me aposentado. Tem gente mais de idade que eu e que continua trabalhando porque que vou para! Tenho vergonha de ficar parado, não gosto. Todo mundo me trata normal!

As experiências vivenciadas ao longo da vida e os valores descritos acerca do trabalho conduzido pelo idoso traduzem a ideia de uma carreira construída com orgulho e dedicação. O planejamento pessoal e profissional baseado na história de Luis traz um cenário de lutas e dificuldades da época, onde não havia oportunidades fartas de trabalho tão poucas possibilidades de permanecer no ambiente escolar até a conclusão das fases. Esse contexto da época possivelmente tem ligação direta com outras histórias de vida de pessoas idosas que possuem a mesma faixa etária do aposentado e residente desta região.

Durante a minha vida sempre procurei me organizar e ter as coisas anotadas e controladas. Eu sempre tive vontade também de fazer um curso de computador, pra aprender mexer nas coisa. Hoje tem muito o tal do celular da internet e quase tudo se faz com eles.

Fernandes e Zordan (2012, p. 04) mencionam que “a aposentadoria para quem centra a vida no trabalho pode ser entendida como uma morte social ou uma sensação de vazio.” Ao contrário de Luis que sempre se dedicou ao trabalho a aposentadoria foi apenas um fator de impulso para permanecer e se manter ativo no mercado de trabalho objetivando conquistar novos desafios.

Quando me aposentei foi só alegria (risos)! Trabalhando há vinte e poucos anos e se aposenta *tando* bem é bom. É um salarinho a mais que entra e que incorpora... Naquela época foi fácil se aposentar. Tem gente que se aposenta e não quer mais trabalhar. Não é assim! Se tem saúde tem que trabalhar, né?!

Percebe-se na fala e na descrição que o fator econômico nem sempre é motivo de permanência no ambiente de trabalho após a aposentadoria. A experiência e a importância da sua função e da atividade desempenhada na organização fazem com que se sinta motivado e incapaz de ficar de parado. Luis explicou sua atividade e mencionou que no setor que atua, a função que desempenha é a primeira da cadeia de produção e que os demais colegas dependem dele para dar sequência no ciclo. Para o idoso ter uma ocupação, pode representar mais do que uma necessidade, mas uma fonte de qualidade de vida (Carvalho, 2009).

Ao questioná-lo se o mercado de trabalho está preparado para receber pessoas idosas, Luis acredita que ainda não e que é preciso pensar em medidas e políticas de emprego capazes de acolher os idosos e aposentados integrando ainda mais na sociedade. “Tinha que bota um negócio pras pessoas idosas assim que quando se aposenta pode trabalhar num mercado, num lugar assim, mais leve. O governo teria que dar mais oportunidade pros mais de idade também, não só pros jovens.” Isso pode ter relação direta com os dados já descritos sobre a população idosa ativa no mercado de trabalho onde o número de pessoas aposentadas com 60 anos ou mais que ainda estão trabalhando são baixos. Os fatores que

influenciam podem ser diversos como relacionados às condições físicas, mentais, econômicas e de até mesmo de políticas públicas de emprego.

Por meio da história de vida de Luis e de seu depoimento acerca da trajetória pessoal e profissional, compreende-se que o entrevistado sempre se sentiu parte da instituição e sua trajetória profissional se equipara com o tipo de carreira proteana baseada em valores, sentimentos e realização profissional. “Na carreira proteana a pessoa se realiza de forma ampla e atinge o sucesso psicológico, aquele baseado em critérios pessoais, analisando-os de maneira sistêmica sua vida pessoal, definindo atributos de sucesso” (Martins, 2010, p.29).

A relação e o vínculo familiar da organização tiveram papel importante na permanência e reingresso deste idoso no mercado de trabalho. Essa relação fez com que a carreira se tornasse inteligente e influenciadora por força do dinamismo e da valorização existente na relação de trabalho. Outro fator importante a ser destacado é o cenário das décadas passadas onde a pessoa entrava na organização para fazer sua carreira de forma gradativa e contínua. A motivação de idosos e de organizações com a relação de trabalho está ligada com a experiência vivenciada ao longo da vida e dos valores ali desfrutados.

### **4.3 A visão dos empregadores de Idosos e a perspectiva de carreira**

Nesta seção estão sintetizadas as principais observações acerca dos fatores que contribuem para a carreira de pessoas idosas nas organizações e perspectivas de carreiras. Os resultados foram obtidos por meio de entrevistas com os Coordenadores dos Setores de Recursos Humanos e Gestão de Pessoas de quatro empresas de pequeno e médio porte do município de Chapecó/SC, todas existentes há mais de 15 anos no município. As empresas atuam no ramo de concretos e usinagem, cooperativista, gêneros alimentícios e de transporte de cargas, todas com funções e atividades diferentes dentro dos diversos segmentos.

Ao entrevistar a empresa A1 (2016) que atua no ramo de concretos e usinagens do município de Chapecó/SC percebeu-se que a empresa é familiar e possui alguns idosos (e aposentados) trabalhando na organização. Sobre o ponto de vista da coordenadora do Setor de Recursos Humanos a contratação de pessoas idosas pode contribuir para o desenvolvimento e a sustentabilidade social do município. Diz ainda sobre a importância de manter o pessoal mais antigo no quadro de funcionários, principalmente nos setores que permitam o desenvolvimento de suas habilidades.

O desafio de sua organização quanto ao emprego para idosos é devido à classificação da atividade no CNAE - Classificação Nacional de Atividades Econômicas, pois possui atividade de risco 03 o que não permite atualmente a contratação de novos idosos. As



dificuldades na prática relacionadas à inserção de idosos na organização e no trabalho são diversas.

Não é tão simples assim, o candidato tem a melhor das intenções de se recolocar no mercado de trabalho, mas na inspeção inicial que é feita no exame admissional, muitas vezes ele é eliminado por alguns motivos de saúde que muitas vezes nem do conhecimento dele não é. Essa garantia a empresa prestadora de serviço nos dá.

Entretanto, os idosos que estão na organização exercem funções de operador de britagem, motoristas de carreta, operador de perfuratriz e encarregado de britagem. Como atividades sugeridas em caso de possibilidade de contratações de idosos nesta organização, a colaboradora apontou funções como: balanceiros, conferentes e porteiros.

Na visão da perspectiva de carreira para idosos a entrevistada disse que se está vivendo outra era: “as pessoas não pretendem parar de trabalhar tão cedo, mesmo aposentados essa remuneração não comporta as despesas de uma família.” Além disso, comentou sobre a importância de existir essa perspectiva, pois, a experiência de uma pessoa mais velha na organização trás pontos positivos. Declarou: “A perspectiva tem que existir, na maioria das vezes a experiência deles é muito importante e passam segurança para muitos setores, e o trabalho deixa a pessoa viva, com ânimo.”

Para a empresa B2 (2016) que atua no ramo cooperativista (industrialização e comercialização alimentos) de Chapecó a perspectiva de carreira para idosos está relacionada ao desejo deles após a aposentadoria. A Coordenadora de Gestão de Pessoas da empresa destacou na entrevista que muitos não desejam continuar trabalhando: “As pessoas que se aposentam podem continuar trabalhando na empresa, porém a maioria opta por encerrar as atividades profissionais.”

Apesar deste fator, os idosos que permanecem na organização estão integrados com o grupo, contudo apresentam dificuldades em lidar com novas tecnologias e demonstram resistências às mudanças. Esse aspecto não se destaca como um risco na integração dos idosos, visto que, permanecem exercendo normalmente suas atividades. Por outro lado as maiores dificuldades que os idosos encontram no trabalho estão voltadas à perda da produtividade em decorrência de doenças, resistências às mudanças e lidar com novas tecnologias. Neste sentido, os desafios encontrados pela empresa B2 (2016) em empregar idosos estão na manutenção e nos custos em relação à saúde deste trabalhador que na sua visão deveriam ser do setor público, conforme declarou participante da pesquisa: “As empresas já assumem muitas das atribuições que deveriam ser do setor público, em especial o aumento dos custos com a saúde, este talvez seja o maior desafio das empresas, assumir os custos com a saúde em decorrência do envelhecimento dos empregados.”

No momento a empresa disse não ter demanda espontânea de candidatos com idade acima dos 60 anos, mas possui empregados com idade superior a 60 anos e que apesar de aposentados continuam trabalhando por gostarem do que fazem e outros por necessidade financeira. As atividades exercidas pelos idosos nesta empresa são atividades operacionais (porém com limitações), atividades administrativas e de gestão.

A prática de inserção do idoso no trabalho é vista como positiva, entretanto, existe limitações para a inserção deles em razão da necessidade de esforço físico, uso de tecnologias entre outros, mas “há atividades profissionais que a pessoa idosa contribui com sua experiência e conhecimento,” afirmou a entrevistada. Como sugestão de atividades que poderiam contribuir para a carreira de idosos nas empresas/organizações destacou duas: atividades administrativas e de gestão.

A Coordenadora do Setor de Pessoas destacou que o emprego de idosos pode contribuir para a sustentabilidade social no município desde que o idoso queira e deseje trabalhar após a aposentadoria. Para ela “infelizmente alguns idosos continuam em atividades porque os jovens não são protagonistas de suas vidas fazendo com que tenham que continuar trabalhando.”

A empresa C3 (2016) que atua no ramo varejista de supermercados de Chapecó/SC possui no município três lojas e atualmente cerca de 200 colaboradores. A prática de inserção de idoso no trabalho é vista como uma demanda da própria direção da empresa, na qual valoriza e incentiva a contratação de pessoas idosas, menores aprendizes e portadores de necessidades. Destacou colaboradora que atua no desenvolvimento e treinamento do Departamento Humano da rede:

Os idosos sentem-se integrados e despertam a admiração das pessoas mais jovens que compõem a equipe de trabalho e até mesmo de clientes, o público absorve muito bem isso, dizem as colaboradoras ao destacar que a integração das pessoas idosas ocorre normalmente na organização.

Sobre a perspectiva de carreira para pessoas idosas no momento a organização não possui nenhuma política, entretanto descreveu que após a aposentadoria há o desejo de interação e integração, não pelo fator econômico, mas sim, de satisfação pessoal. Para o entrevistado do Departamento Humano da empresa C3 (2016) os desafios da organização em oportunizar emprego aos idosos estão nas condições físicas e nos riscos que as atividades podem ocasionar: “As dificuldades atuais dos nossos idosos são físicas. Prezamos pelo bem estar e saúde e inclusive deve-se pensar nos riscos da atividade e dos setores em que serão inseridos.” As atividades que poderiam contribuir para a carreira de idosos nas organizações variam e o entrevistado destacou a questão da consultoria e assessoria, pois acreditam que o saber fazer e como fazer é fundamental para qualquer atividade ou ramo empresarial: “Os idosos são mestres na arte de saber fazer e como fazer e em qualquer profissão. Caberia um

olhar especial e voltado para essa prática de inclusão.” Ao olhar para a sustentabilidade social voltada ao emprego de pessoas idosas, acredita que o município de Chapecó/SC tem uma postura inovadora e as políticas públicas estão em sintonia: “Veja a cidade do Idoso que foi criada na nossa cidade. Isso traz muitos benefícios para eles.”

A empresa D4 (2016) atua no ramo de segmento de transportes de cargas fracionadas desde 2002 em Chapecó/SC possuem idosos trabalhando nas funções de: Conselheiro de Administração, Executivo de Contas, Gerente, Encarregado, Atendimento e Motorista. Ao entrevistar o Coordenador do RH, ele relatou que a empresa zela pela continuidade do vínculo do colaborador/empresa e nesse sentido preserva a manutenção de pessoas que começaram como fundadores e hoje desempenham atividades pontuais e/ou chaves dentro da organização, independentemente da sua idade. Em relação ao emprego de pessoas idosas, disse que a empresa observa a idade quando se trata de funções e atividades que exigem maior esforço e capacidade física, evitando transtornos e impactos futuros acerca da saúde e qualidade de vida destas pessoas, pois as maiores dificuldades que os idosos possuem hoje dentro da organização estão ligadas à adaptação de novas tecnologias e maneiras de realizar as tarefas do dia a dia, além de acompanhar o ritmo dos mais novos.

Para o coordenador do RH os desafios da empresa em relação ao emprego de pessoas idosas estão na adaptação de postos de trabalho e de atividades: “Por sermos uma empresa prestadora de serviços nem todas as nossas atividades possuem recomendação médica favorável para pessoas com mais de 55 anos.” Entretanto a empresa acredita que a empregabilidade destas pessoas mantém a economia aquecida e além de mantê-las ativas: “Pessoas em atividade não adoecem e que assim geram menos gastos para os cofres públicos e demandam menos atendimento, atenção e investimento por parte do município.” Esse fator é um indicativo que pode contribuir para a sustentabilidade social do município, afirma.

O entrevistado acredita na perspectiva de carreira para pessoas idosas, uma vez que, não possuem rejeição nenhuma dentro da organização sendo fonte de informação e de troca de conhecimento e experiência dentro da organização. Explica ainda que com a crescente demanda e exigência de mercado de entrega de mercadorias e serviços de alta qualidade, as pessoas com mais de 60 anos podem agregar muito conhecimento e experiência para evitar erros e retrabalhos dentro das organizações: “Há uma tendência ao menos dentro da nossa organização de utilizarmos os mesmos como uma espécie de consultores e/ou mentores dos mais novos para a implementação de projetos e a coordenação e responsabilização de determinadas atividades.”

Para tal, aponta a necessidade destas pessoas buscarem especializações para efetivamente atuar em atividades diferenciadas e de consultoria/assessoria interna: “Infelizmente a legislação trabalhista vigente no Brasil é extremamente prevencionista e pró-

operário, o que acaba inibindo o empregador em alocar essa mão de obra em atividades que possam ocasionar algum risco a saúde demandando ações contra as organizações.”

Apesar de haver perspectiva e motivação das empresas ao falar de carreiras para pessoas idosas, percebe-se que as dificuldades estão em relação às condições físicas e a resistência às adaptações de atividades e funções por parte dos idosos o que se torna um desafio para as organizações. Esse desafio vem ao encontro com Veloso et al., (2012) quando destacam que conciliar o planejamento pessoal e financeiro das pessoas com a movimentação das organizações não são tarefas fáceis e simples.

Ainda entende-se que o mercado atual de trabalho não está preparado para atender a demanda da crescente população idosa e lidar com as suas capacidades funcionais conforme descritos por Lima e Helal (2013). Contudo, há a preocupação das organizações e dos idosos em relação à inserção devido à expectativa de vida e a crescente população que vem se desenvolvendo rapidamente permanecendo ativa e saudável por mais tempo.

Além disso, não há demanda expressiva de idosos que buscam permanecer no mercado e a legislação não prevê detalhadamente a necessidade de inclusão destas pessoas. O artigo 26 do Estatuto do Idoso (2003) afirma apenas que o idoso tem direito ao exercício de atividade profissional, respeitadas suas condições físicas, intelectuais e psíquicas.

Os avanços tecnológicos, da robótica, informática e da globalização apontados por Uyehara (2003) tornam o processo de desenvolvimento e permanência do idoso nas organizações um desafio ainda maior, uma vez que muitos deles possuem dificuldades em acompanhar as mudanças de atividades e adequações de novas funções.

No que se refere à sustentabilidade social do município o poder público de Chapecó possui estímulos e incentivos que permitem aos idosos melhor qualidade de vida como programas sociais de atenção. Entretanto ainda não há iniciativa e estrutura suficiente para que seja possível a captação e inserção de idosos dentro das organizações. Também não há pesquisas com foco local que possam interpretar qual é a perspectiva destes idosos quanto à permanência ou reingresso nas organizações dando estímulo à uma nova carreira. Conforme entrevista em empresa B2 (2016) é necessário descobrir se realmente há interesse por parte dos idosos em permanecer ativos no mercado de trabalho, pois há indícios de que estão inseridos não somente por se sentirem parte da organização, mas por serem protagonistas do sustento de seus filhos e netos.

Além disso, houve entendimento contrário deste entrevistado em relação às entrevistas captadas nas empresas A1 (2016), C3 (2016) e D4 (2016) que destacaram que os idosos na sua maioria estão na organização por se sentirem parte e pelo incentivo que recebem para continuidade. Isso vem ao encontro com a história de vida do Sr. Luis que, por

ter condições físicas e psíquicas favoráveis para a função e atividade que desempenha, declara que ainda permanece ativo no mercado de trabalho.

É nesse sentido que o reconhecimento das pessoas pelas organizações faz com que se sintam mais integradas, pois na interpretação de Uyehara (2003) e das pessoas de empresas entrevistadas, os idosos não estão mais constrangidos porque tem possibilidade de diversas realizações no campo organizacional.

Carvalho (2009) concorda com o posicionamento dos entrevistados no que se refere ao remanejamento das funções e atividades das pessoas idosas fazendo com que passem a atuar em atividades de gestão, gerência, supervisão, atendimento e até mesmo de consultores, com vistas a contribuir para a função social da organização. Esse processo promove interação e trocas de experiências e conhecimento com os diversos públicos e setores. Apesar dos indicadores de empregos formais do município de Chapecó (RAIS/MTE, 2016) indicar cerca de 54,15% de pessoas idosas inseridas no mercado de trabalho ainda há pouca procura por parte dos idosos em manter-se ativamente no mercado de trabalho. Ainda há muitos idosos aposentados e que não estão mais trabalhando.

## **6 DISCUSSÕES E RESULTADOS**

O estudo partiu da análise de dados demográficos aliado ao estudo bibliográfico acerca da população idosa e de sua presença no mercado de trabalho e que por meio de entrevista com pessoa idosa e empregadores que possuem idosos em seu quadro funcional.

Os resultados demonstraram os desafios das organizações e dos idosos diante da competitividade atual e da globalização de manter-se inseridos, integrados e ativos no mercado de trabalho. Com a elevação da expectativa de vida, o avanço da medicina, observa-se que os índices de população idosa estão aumentando gradativamente e com isso a necessidade de se pensar em novas políticas públicas para manutenção e inserção destes no mercado de trabalho de forma a contribuir com a sustentabilidade social do município.

O significado do trabalho transmitido pelo idoso demonstrou uma identidade pessoal e profissional que vai além do cumprimento do seu papel enquanto cidadão e que a aposentadoria não significa o fim de sua carreira, pois tem a necessidade de permanecer inserido e fazer parte do meio em que vive. Os valores e crenças existentes na região são fundamentais para a permanência das políticas públicas voltadas aos idosos, pois, promovem o bem estar e a qualidade de vida fazendo com que se sintam inseridos e integrados na sociedade. Para as organizações o desafio é constante, podendo se tornar uma oportunidade de trocas de experiência e conhecimento entre as pessoas que compõem a organização.

Como possibilidades de estudos futuros entende-se a necessidade da criação e análise de novas políticas públicas de emprego voltadas aos idosos, fazendo com que as organizações possam inseri-los no mercado de trabalho com autonomia e segurança. Isso porque se compreende que existem muitas limitações devido ao risco da atividade e da condição física e psíquica do idoso no qual irá desempenhar a função.

Assim entende-se que ainda é necessário pensar em medidas inovadoras de gestão que possam favorecer a permanência e o reingresso na carreira de pessoas idosas, buscando sua satisfação e contribuindo, por meio do exercício de seus saberes e experiências, no desenvolvimento das organizações.

## REFERÊNCIAS

Bendassolli, P. F. (2009) Recomposição da relação sujeito-trabalho nos modelos emergentes de carreira. RAE - Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 49 (4) p. 387-400. Recuperado em 13 de junho, 2016 de <http://www.scielo.br/pdf/rae/v49n4/v49n4a03.pdf>.

Cálcena, E. J. F & Casado, T. (2013) Desafios e riscos na gestão da própria carreira. In: Dutra, J. S & Veloso, E. F. R. Desafios da Gestão de Carreira (cap 05, p. 77-86). São Paulo: Atlas.

Carvalho, A. S. (2009). Gestão de Pessoas e Envelhecimento: Sentido do Trabalho para o Idoso. Anais do XXXIII Encontro da ANPAD, São Paulo, SP, Brasil.

DICIONÁRIO DO AURÉLIO Online (2015). Significado do Trabalho. Recuperado em 12 de março, 2016 de <http://dicionariodoaurelio.com/>

Duarte, M. F& Silva, A. L. (2015). Liquidez e Reflexividade na noção Contemporânea de Carreira. Gestão & Planejamento, Salvador, v. 16, (1) p. 44-57. Recuperado em 24 de abril, 2016 de <http://www.revistas.unifacs.br/index.php/rgb>.

FASC/SEASC (2011). Programas de Atenção aos Idosos. Recuperado em 15 de Janeiro, 2016 de <http://www.chapeco.sc.gov.br/noticias/2102-fasc-programas-de-atencao-ao-idoso.html>.

Fernandes, N. G & Zordan; M. S. (2012). Relações entre trabalho, saúde e aposentadoria da pessoa idosa: Uma abordagem teórica. Revista Científica da Faculdade de Balsas, Ano III, (3) p. 1-10 . Recuperado em 18 de maio, 2016 de <http://www.unibalsas.edu.br/revista/index.php/unibalsas/issue/view/3/showToc>.

Gomes, P. S & Pamplona, J. B. (2015). Envelhecimento populacional, mercado de trabalho e política pública de emprego no Brasil. Revista E&G *Economia e Gestão*, V. 15, (41),

p. 206-230. Recuperado em 11 de junho, 2016 de <http://periodicos.pucminas.br/index.php/economiaegestao/article/viewFile/9283/8999>.

IBGE. (2014). Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Estimativa populacional de 2014: tabela de estimativa por município. Recuperado em 17 de fevereiro, 2016 de <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/estimativa2013/>.

IBGE. (2014). Portal do Governo Brasileiro: Países - Brasil. Recuperado em 25 de maio, 2016 de [http://www.ibge.gov.br/paisesat/main\\_frameset.php](http://www.ibge.gov.br/paisesat/main_frameset.php).

IBGE. (2015). Portal do Governo Brasileiro: Estados - Santa Catarina. Recuperado em 25 de maio, 2016 de <http://www.ibge.gov.br/estadosat/>.

Lima, T. B & Helal, D. H. (2013). Trabalho na terceira idade: uma revisão sistemática da literatura brasileira entre 2008 e 2012. **Gestão e Sociedade**, v. 7 (18), p. 369-394. Recuperado em 20 de junho, 2016 de <http://www.spell.org.br/documentos/ver/34264/trabalho-na-terceira-idade--uma-revisao-sistemica-da-literatura-brasileira-entre-2008-e-2012-/i/pt-br>.

Martins, H. T. (2010). Gestão da Carreira na era do conhecimento: abordagem conceitual & resultados de pesquisa. 2ª edição. Rio de Janeiro: Qualitymark.

MINISTÉRIO DA PREVIDÊNCIA SOCIAL. (2013/2015/2016). Base de dados históricos da Previdência Social. Dados Abertos, beneficiários 2013/2015/2016. Recuperado em 10 de março, 2016 de <http://www3.dataprev.gov.br/scripts10/dardoweb.cgi>.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO (MTE). (2014). Relação Anual de Informações Sociais (RAIS). Recuperado em 18 de março, 2016 de <http://trabalho.gov.br/rais>.

Muylaert, C.J; Júnior, V.S; Gallo, P. R; Neto, M. L. R & Reis, A. O. A. (2014). Entrevistas narrativas: um importante recurso em pesquisa Qualitativa. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*, V. 48 (Esp2), p. 193-199. Recuperado em 25 de junho, 2016 de <http://www.revistas.usp.br/reusp/article/view/103125>.

Constituição Federal (1988). Presidência da República, Brasília. Recuperado em 05 de abril, 2016 de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)

**Lei nº 10.741, de 1º de outubro** - Estatuto do idoso. (2003). Presidência da República, Brasília. Recuperado em 05 de dezembro, 2015 de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2003/l10.741.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2003/l10.741.htm).

Redação ND Oeste. (2013). Envelhecimento Ativo em Chapecó é destaque em Conferência Internacional. Recuperado em 20 de setembro de 2016 de <http://ndonline.com.br/oeste/noticias/envelhecimento-ativo-em-chapeco-e-destaque-em-conferencia-internacional>.

Soares, D. H. P & Costa, A. B. (2011). Aposent-Ação: Aposentadoria para Ação. 1ª edição, São Paulo. Vetor.

Uyehara, A. M. G. (2003). Despertando o mercado de trabalho para o idoso. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, v. 2, (1), p. 43-50. Recuperado em 08 de fevereiro, 2016 de <http://www.spell.org.br/documentos/ver/26661/despertando-o-mercado-de-trabalho-para-o-idoso/i/pt-br>.

Veloso, E. F. R; Silva, R. C & Dutra, J. S. (2012). Diferentes Gerações e Percepções sobre Carreiras Inteligentes e Crescimento Profissional nas Organizações. *Revista Brasileira de Orientação Profissional* V. 13 (2), p. 197-207. Recuperado em 22 de janeiro, 2016 de [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_issues&pid=1679-3390&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_issues&pid=1679-3390&lng=pt&nrm=iso).

WORLD HEALTH ORGANIZATION. (2005). Envelhecimento ativo: uma política de saúde Tradução Suzana Gontijo (2005). Brasília: Organização Pan-Americana da Saúde. Recuperado em 28 de maio, 2016 de [http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/envelhecimento\\_ativo.pdf](http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/envelhecimento_ativo.pdf).

Ziger, R. & Bernardy, R. J. (2014). Os desafios do cenário do envelhecimento ativo: os direitos à educação e à qualidade de vida dos idosos do município de Chapecó – SC. Trabalho de Conclusão de Curso - Graduação em Direito, Unoesc, Chapecó, Santa Catarina, Brasil.