

Longevidade e produtividade no trabalho: Visão da indústria

Autora: Diva Irene da Paz Vieira

Co-autora: Yara Prates Kenappe

Serviço Social da Indústria (Sesi PR) diva.paz@sistemapief.org.br, yara.prates@sistemapief.org.br

Centro de Inovação Sesi Longevidade e Produtividade (CIS-LP)

Resumo

O artigo apresenta o resultado de pesquisa do Centro de Inovação Sesi Longevidade e Produtividade (CIS-LP) junto a indústrias paranaenses com mais de cem colaboradores, realizada com o objetivo de conhecer o entendimento que elas têm sobre a questão do envelhecimento de sua força de trabalho, assim como identificar se existem práticas de gestão que demonstrem interesse sobre o tema. A relevância do tema se dá pelos desafios que o acelerado fenômeno da transição demográfica brasileira representa para a manutenção da capacidade produtiva do País, assim como pela importância da adoção de políticas empresariais voltadas à gestão da idade dos trabalhadores. Os resultados revelam que as empresas pouco tratam do assunto e, na sua grande maioria, não possuem políticas relacionadas ao envelhecimento da força de trabalho. Como não se trata de variável controlável pelas organizações, mas causará impactos importantes no perfil de suas equipes – pois prevê-se uma população economicamente ativa acima de 45 anos em pouco mais de uma década, segundo o IBGE – torna-se urgente aumentar a compreensão da dinâmica populacional para preparar-se adequadamente às mudanças que irá provocar.

Palavras-chave: Longevidade; Força de trabalho; Ambiente de trabalho.

INTRODUÇÃO

Nos últimos 30 anos, houve mudanças no perfil populacional do Brasil, impactando fortemente em sua pirâmide etária.

Em 1991, 28,07% da população brasileira era composta por jovens entre 15 e 29 anos. Em 2010, esse percentual caiu para 26,92%. A previsão para 2060 é de que se reduza para 15,34% (IBGE, 1991, 2010, 2013).

Em 2010, o número de pessoas com mais de 60 anos cresceu mais de 40%, enquanto a população geral cresceu apenas 12%. Eram 20 milhões de idosos; a previsão para 2040 é de serão 60 milhões. Em 2030, quase metade da força de trabalho brasileira estará acima de 45 anos de idade, composta principalmente de mulheres (IBGE, 2010, 2013).

A fecundidade brasileira, entre os anos de 1991 e 2010, caiu de 2,9 para 1,9 filhos por mulher no período reprodutivo de 15 a 49 anos de idade. Entre os estados brasileiros, o Acre apresentou a maior taxa de fecundidade, com 2,95; São Paulo, com 1,66, a menor. A expectativa de vida ao nascer aumentará de 69,8 para 81,2 anos entre 2000 e 2060 (IBGE, 1991, 2010, 2013).

A queda da fecundidade, associada ao aumento da expectativa de vida, resultam em uma significativa redução de crianças e jovens e em uma grande quantidade de idosos, representando, assim, um novo padrão demográfico para o Brasil. Desafios importantes devem ser enfrentados, pois grande parte desse grupo, no País, corre o risco de viver na pobreza. Assim, não basta viver mais, é preciso buscar condições para uma vida longa, com qualidade, sendo o trabalho, assim como a saúde e a educação, fatores essenciais para tal, em qualquer localidade.

Nos próximos anos, haverá uma redução do número de pessoas que entrarão no mercado de trabalho e um aumento da permanência dos que estão em atividade. A retenção desses profissionais “será necessária não apenas por questões relacionadas ao equilíbrio das contas da Previdência Social, mas como alternativa para a escassez de mão de obra especializada e a sustentação do crescimento econômico” (PwC; FGV-EAESP, 2013, p.3).

Conforme Ilmarinen (2015), uma vida produtiva ativa é importante plataforma para o envelhecimento ativo, ou seja, para os trabalhadores mais velhos permanecerem ativos é necessário que tenham boa vida profissional, podendo, assim, contribuir com seus talentos e pontos fortes para a construção de uma sociedade sustentável.

Para a Organização Mundial da Saúde (WHO, 2005), quanto antes as pessoas tiverem oportunidades de trabalho digno em suas vidas, obtendo remuneração adequada e atuando em

locais apropriados e protegidos, à medida que envelhecem, poderão continuar trabalhando de acordo com suas capacidades e preferências.

Segundo Keller (2013), se as pessoas vão permanecer trabalhando mais tempo no futuro, a gestão da idade nas organizações torna-se fundamental. Os profissionais mais velhos merecem respeito, além de condições ergonômicas e de trabalho que sejam adequadas às suas limitações físicas e psicológicas. Seu estudo concluiu, porém, que a maioria das instituições empregadoras está oferecendo pouca atenção às necessidades dos trabalhadores em processo de envelhecimento, o que também se verificou na pesquisa do CIS-LP..

As organizações precisam criar ambientes favoráveis a uma vida laboral produtiva, possibilitando aos profissionais oferecerem o seu melhor e fazendo com que esse capital humano seja visto como um ativo que proporciona valor, e não como um passivo que gera despesas cada vez maiores com aposentadoria e saúde (PwC; FGV-EAESP, 2013).

Para Ilmarinen (2015), investir na promoção da capacidade de trabalho compensa. Em seus estudos, a análise custo-benefício mostra que o retorno sobre o investimento (ROI) pode ser bom: €1 ascende entre €3-€5 após alguns anos. ROI positivo deve-se ao aumento da produtividade, associado à diminuição das licenças por doença e dos custos relacionados à incapacidade de trabalhar.

Para Cepellos et al. (2013), as empresas brasileiras estão despreparadas para enfrentar o futuro de uma força de trabalho envelhecida; por isso, alertam para a necessidade de realizar pesquisas na área e sensibilizar os gestores para o cuidado e a valorização do profissional com mais idade.

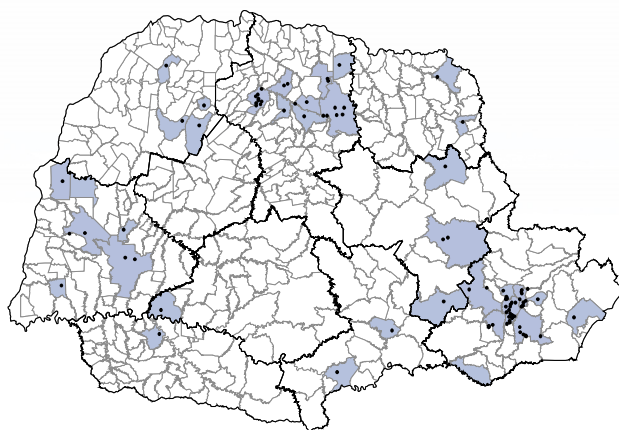
“Sugere-se que novos estudos, inclusive empíricos (...) sejam realizados sobre o tema, para alertar a sociedade quanto à questão da organização do trabalho e do envelhecimento, uma lacuna na literatura científica” (KELLER, 2013, p. 20).

Visando trazer novos elementos para ampliar o entendimento a respeito do tema, esta pesquisa propôs-se a obter um panorama sobre o que as indústrias do estado do Paraná pensam e já fazem – ou devem fazer – para contribuir com o envelhecimento ativo e saudável dos trabalhadores, de forma a viabilizar a sustentabilidade dos negócios, o bem-estar das pessoas e o progresso das localidades.

A Pesquisa Longevidade e Produtividade é uma iniciativa do Centro de Inovação Sesi Longevidade e Produtividade (CIS-LP) com o objetivo de conhecer o entendimento atual das empresas paranaenses sobre a questão do envelhecimento de sua força de trabalho, assim como identificar se existem práticas de gestão que demonstrem interesse sobre o tema.

Realizada entre dez/2015 e abr/2016, contou com a participação de 110 empresas com mais de cem funcionários. A base utilizada para a identificação das empresas foi o Cadastro das Indústrias do Paraná 2015, editado pelo Sistema Federação das Indústrias do Estado do Paraná. O questionário foi aplicado via web, com o apoio de empresa de pesquisa, que fez a sensibilização para seu preenchimento por telefone. O Mapa 01 apresenta a distribuição das empresas respondentes segundo sua localização no Estado.

MAPA 01 - LOCALIDADES DAS EMPRESAS RESPONDENTES - 2016



FONTE: Sesi PR/NIDEP (2016).

Responderam à pesquisa empresas de nove mesorregiões do Paraná, ficando sem representação apenas a mesorregião Centro Ocidental, que tem o menor número de empresas.

TABELA 01 – EMPRESAS EXISTENTES E RESPONDENTES POR MESORREGIÃO – 2014/2016

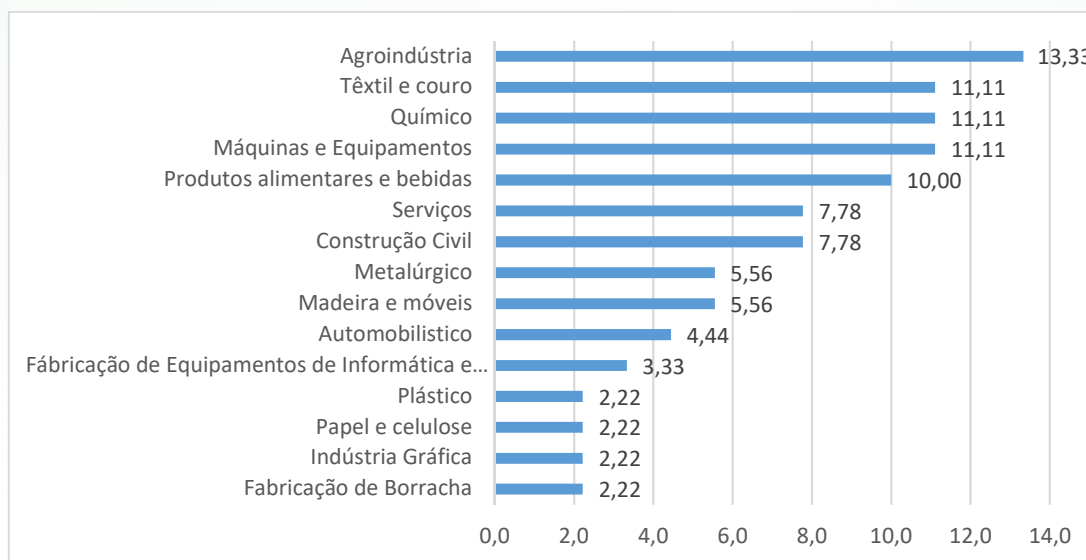
% de Empresas Existentes	% de Empresas Respondentes	Mesorregião
30,28%	49,4%	Metropolitana de Curitiba
3,63%	2,11%	Sudeste
2,63%	1,05%	Centro Sul
6,41%	1,05%	Sudoeste
11,98%	9,47%	Oeste
4,71%	4,21%	Centro Oriental
3,59%	2,11%	Norte Pioneiro
25,67%	26,32%	Norte Central
2,39%	0%	Centro Ocidental
8,70%	4,21%	Noroeste

Fonte: MTE (2014) e Sesi PR/NIDEP (2016).

As empresas dos setores agroindustrial, têxtil e couro, químico, máquinas e equipamentos e de produtos alimentares e bebidas representam mais de 50% das respondentes, conforme demonstrado no Gráfico 01.

Ainda responderam à pesquisa uma empresa do setor energético, uma de telecomunicações e uma de ferrovias.

GRÁFICO 01 - SETORES DE ATIVIDADE DAS EMPRESAS RESPONDENTES



Fonte: Sesi PR/NIDEP (2016).

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nonato, Pereira, Nascimento e Araújo (2012) defendem que a oferta de força de trabalho no Brasil tem sido afetada, principalmente, pela atual fase de transição demográfica; pelo aumento da escolaridade; e pela maior presença da população feminina.

Nas empresas pesquisadas, a faixa etária predominante dos funcionários é de 30 a 44 anos, seguida daquela de 18 a 29 anos, ou seja, grande parte dos trabalhadores são jovens.

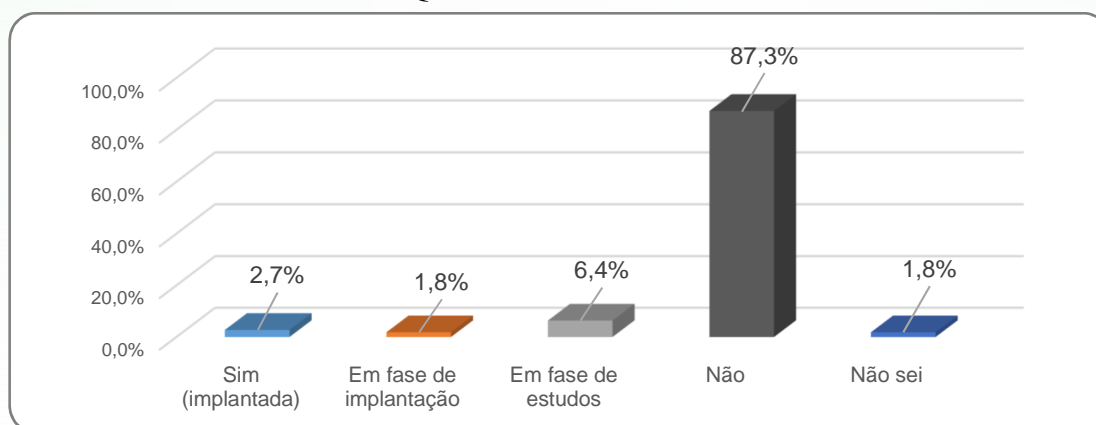
TABELA 02 – FAIXA ETÁRIA PREDOMINANTE DOS FUNCIONÁRIOS DAS EMPRESAS RESPONDENTES

Faixa etária	N.º Máximo	Média de Funcionários	N.º Mínimo
Funcionários de 18 a 29 anos	4.735	299	2
Funcionários de 30 a 44 anos	6.826	348	4
Funcionários de 45 a 54 anos	3.452	155	1
Funcionários de 55 a 64 anos	1.499	59	0
Funcionários de Mais de 65 anos	143	8	0

FONTE: Sesi PR/NIDEP (2016).

As empresas, de modo geral, como demonstrado no Gráfico 02, não têm política interna que contemple medidas sistêmicas voltadas ao envelhecimento ativo de sua força de trabalho. Apenas 4,5% das entrevistadas possuem ou estão em fase de implantação de uma política nesse sentido. Assim, o destaque fica para o elevado percentual de respondentes (87,3%) que declarou não possuir políticas relacionadas ao envelhecimento.

GRÁFICO 02 – EXISTÊNCIA DE POLÍTICA TRATANDO DO ENVELHECIMENTO DA EQUIPE DE TRABALHO



Fonte: Sesi PR/NIDEP (2016)

A transição da estrutura etária da população brasileira irá exigir cada vez mais mudanças das condições de trabalho para promover a saúde e a qualidade de vida dos trabalhadores, com menores taxas de absenteísmo, e, em consequência, menores custos e aumento da produtividade. Das empresas pesquisadas, 38,1% indicaram adotar iniciativas que contribuem com o envelhecimento ativo de suas equipes de trabalho.

Dentre os 38,1% que responderam adotar alguma iniciativa que contribui para lidar com o envelhecimento ativo de seu pessoal, e considerando a possibilidade de mais de uma delas ser praticada, os temas apontados e respectivos percentuais foram:

83,3% Segurança no trabalho: Higiene e medicina do trabalho; Prevenção e controle de riscos em máquinas, equipamentos e instalações; Engenharia de segurança; Doenças ocupacionais; Ergonomia e iluminação; Proteção contra incêndios e explosões.

81% Programas de saúde: Promoção de hábitos saudáveis; Controle do tabaco, álcool e outras drogas; Atividades físicas; Alimentação saudável; Saúde mental; Prevenção à AIDS; Ergonomia; Prevenção à perda de audição e visão, entre outros.

23,8% Mentoring.

21,4% Ações voltadas ao aprendizado ao longo da vida: Promoção da cultura do aprender, acesso à informação, relacionamento entre gerações, capacitação contínua.

19% Valorização do envelhecimento e da experiência adquirida.

9,5% Participação em processos decisórios.

2,4% Estratégia de gestão da idade.

O aumento da expectativa de vida, associado a melhores condições de saúde, vem permitindo que as pessoas, mesmo depois de completados 60 anos, continuem exercendo uma atividade profissional, com vantagens, não só para elas, como também para as empresas. No entanto, para que ocorra maior efetividade nesse processo, é fundamental que as empresas definam sua política para tal.

Conforme sinalizado por 84,6% das empresas pesquisadas, não são adotadas políticas específicas de contratação de aposentados e nem ações sistemáticas contemplando o apoio ao trabalhador, visando sua preparação para uma nova carreira.

Camarano (2014) destaca que, de forma geral, considerando o significativo aumento da expectativa de vida, o trabalhador termina sua vida profissional sem a preparação adequada para uma vida que possa durar mais do que o tempo anteriormente dedicado ao trabalho.

Mesmo não havendo política de contratação de aposentados, o resultado da pesquisa aponta a existência de elevado percentual de empresas (72,7%) com aposentados em suas equipes de trabalho, por considerarem um benefício relevante contar com a experiência e a qualificação de profissionais seniores.

Referindo-se à eventual oscilação da produtividade do funcionário com o passar do tempo, um terço das empresas consideram não haver alteração. E perto de um quarto destacou a ocorrência de aumento da produtividade com o passar do tempo; no entanto, outro quarto delas afirmou ocorrer redução.

Apesar de não ter sido registrada a existência de políticas formais relacionadas ao trabalhador longo, as empresas começam a desenvolver ações que apontam para o início de uma cultura de valorização da longevidade no mundo do trabalho.

A maioria das empresas declarou apresentar condições de trabalho adequadas. São poucos os casos de relatos em que os trabalhadores jovens são mais beneficiados em relação aos idosos. Isso só ocorre com alguma predominância (28,2%) quando se trata da introdução, na empresa, de novos equipamentos, atividades ou métodos de trabalho.

Tratando dos principais benefícios e oportunidades de a empresa ter profissionais acima de 60 anos em sua equipe de trabalho, 54,5% apontaram a alternativa “experiência e qualificação” como o maior diferencial na contratação dessa faixa etária, que, associada ao “compartilhamento de conhecimento”, com 20,9%, concentram no aspecto conhecimento o grande valor desses profissionais (Tabela 03).

TABELA 03 – EQUIPES COM PROFISSIONAIS ACIMA DE 60 ANOS: BENEFÍCIOS E OPORTUNIDADES

%	Benefícios/Oportunidades
54,5	Experiência e qualificação
20,9%	Compartilhamento de conhecimento
6,4%	Maior equilíbrio emocional
3,6%	Não há benefícios
2,7%	Capacidade de resolver problemas com maior rapidez
2,7%	Maior competência para realizar diagnósticos
1,8%	Maior produtividade
1,8%	Riqueza das relações entre gerações
1%	Compromisso e responsabilidade com o trabalho
1%	Networking relevante
3,6%	Não informaram

Fonte: Sesi PR/NIDEP (2016)

Com 39,1%, a dificuldade no uso de novas tecnologias foi a ameaça percebida considerada mais relevante pelas empresas ao dispor de uma força de trabalho acima de 60 anos, seguida da menor resistência física (14,5%).

É fundamental destacar a importância do conhecimento para o sucesso dos negócios na era da globalização e do conhecimento. Nesse sentido, o conhecimento das pessoas mais experientes pode oferecer uma contribuição significativa ao processo de criação, captura, armazenamento, disseminação, uso e proteção do conhecimento importante para a empresa.

No entanto, do universo pesquisado, menos de 30% utilizam alguma técnica de gestão do conhecimento e, estas, não em aspectos relacionados mais intensamente às questões estratégicas do negócio. Dentre as técnicas mencionadas, destacam-se:

- 80,6% Gestão de pessoas;
- 29,0% Práticas de compartilhamento;
- 16,1% Tecnologias para capturar, armazenar e compartilhar;
- 6,5% Recuperação do conhecimento.

Verificou-se que o tema do envelhecimento da força de trabalho, de maneira geral, ainda é tratado de forma incipiente pelas empresas. Perguntadas sobre o que gostariam de saber e

aprofundar, elencaram temas mais comuns ao seu funcionamento operacional, com menor ênfase a aspectos estratégicos do mundo do trabalho, que serão impactados pela transição da estrutura etária em um curto espaço de tempo, como bem apontam as projeções realizadas pelo IBGE (Tabela 04).

TABELA 04 – TEMAS QUE AS EMPRESAS GOSTARIAM DE SABER E APROFUNDAR

%	Benefícios/Oportunidades
43,6%	Relacionamento entre gerações
38,2%	Programas de promoção de saúde e bem-estar do trabalhador ao longo da vida
36,4%	Ferramentas para retenção do conhecimento
35,5%	Capacidade para o trabalho;
20,0%	Preparação para aposentadoria
17,3%	Participação no desenho das atividades, decisões e organização do trabalho
16,4%	Extensão de carreira
13,6%	Flexibilização do trabalho
1,8%	Política de contratação de pessoas acima de 60 anos para prevenir o apagão de talentos
1,8%	Projetos pessoais

Fonte: Sesi PR/NIDEP (2016)

CONCLUSÕES

Esta pesquisa teve como foco principal identificar o comportamento predominante das indústrias quanto ao envelhecimento de sua força de trabalho, considerando o desafio que representa enfrentar as mudanças impostas pela transição demográfica brasileira.

A dinâmica demográfica, face as suas implicações em todas as áreas da vida moderna, tais como a saúde, a educação, a previdência, a assistência social, a vida nas cidades, assim como o mundo do trabalho, passa a ser tema estratégico para todos os setores da sociedade. Às empresas, desse modo, caberá uma importante parcela de contribuição nesse processo de modo a garantir que a conquista do aumento da expectativa de vida não se torne um problema a ser superado, mas se constitua em uma conquista, em uma oportunidade a ser considerada.

A pesquisa revelou que as empresas pouco tratam do assunto e a grande maioria não possui políticas relacionadas ao envelhecimento de sua força de trabalho, o que indica relativo desconhecimento sobre o assunto, apesar de boa parte delas possuir aposentados na ativa. Entendendo que não se constitui em variável controlável pelas organizações e que causará impactos importantes no perfil da equipe, torna-se absolutamente urgente compreender a dinâmica populacional para preparar-se adequadamente às mudanças que ela irá provocar.

A produtividade é palavra-chave para a competitividade das empresas. Ela depende ao mesmo tempo do capital físico colocado à disposição do trabalhador, como, por exemplo, infraestrutura, equipamentos e tecnologia, assim como da adequada qualificação desse trabalhador para realizar suas atividades. E a competitividade, ainda que dependa de inúmeros outros fatores, do ponto de vista técnico, depende do atendimento aos padrões de conformidade. Daí a importância dada à produtividade pelas empresas. Para ser competitivo é preciso ser também produtivo.

No entanto, segundo a pesquisa, mesmo sendo a experiência acumulada pelos trabalhadores longevos apontada como o maior benefício da longevidade nas empresas, não foi identificado sistema para verificar os impactos dessa condição na produtividade.

A capacitação permanente dos trabalhadores, incluindo processos de gestão do conhecimento, é outro fator estratégico a ser considerado pelas empresas que desejam ter trabalhadores produtivos. A forma de fazer não é única. Pode ser segundo os modelos convencionais, a partir de oportunidades formais de treinamento, mas é desejável adotar formas inovadoras, como relações de aprendizado entre os mais velhos e os mais jovens, entre outras, que, além de possibilitarem a retenção e a disseminação de conhecimentos, com ganhos para a organização, também proporcionam reconhecimento aos integrantes da equipe, com consequente satisfação pela valorização.

Ponto positivo destacado pela pesquisa são as condições de trabalho, ditas igualitárias para todas as gerações. Entretanto, conhecendo melhor os reflexos da transição demográfica nas equipes, seria desejável ação mais estratégica, envolvendo a definição de política de gestão de pessoas para contemplar as novas necessidades requeridas, como:

- Perfil da força de trabalho (idade, gênero, competências...);
- Participação dos trabalhadores no desenho das atividades e na tomada de decisões;
- Relações de trabalho, incluindo a extensão da carreira, a flexibilização do trabalho e a preparação para a outra fase da vida;
- Instalações físicas e organização dos postos de trabalho;
- Ações de segurança e saúde inovadoras, adequadas à nova realidade;
- Relações intergeracionais.

As mudanças relacionadas ao perfil demográfico da força de trabalho brasileira são inevitáveis e estão acontecendo de forma muito rápida, mas – segundo a pesquisa – não se constituem ainda em tema a permear a estratégia da grande maioria das empresas. No entanto, estudos nacionais e internacionais, como de Ilmarinen (2005), junto ao FIOH, e de Camarano (2010), por solicitação da Confederação Nacional da Indústria (CNI), apontam que o desafio

da produtividade passa pela adoção de medidas que visam manter e promover a capacidade de trabalho, com o aumento da vida laboral dos trabalhadores. Desse modo, ao buscar a perenidade de seus negócios, as empresas, entre outras questões, precisam também se perguntar: “Como nossa empresa está se preparando para bem responder aos desafios da transição demográfica?”

REFERÊNCIAS

BRASIL. MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. Mulher no Mercado de Trabalho. 2014. Disponível em:
<<http://maisemprego.mte.gov.br/portal/pages/trabalhador.xhtml>>. Acesso em: 21 jul. 2016.

CAMARANO, A. A. **Cuidados de longa duração para a população idosa** : um novo risco social a ser assumido? 2010. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=6586%3Acuidados-de-longa-duracao-para-a-populacao-idosa-um-novo-risco-social-a-ser-assumido&catid=166%3Adimac&directory=1&Itemid=1>. Acesso em: 28/06/2016.

_____. **Envelhecimento da população brasileira**: uma contribuição demográfica. 2002. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/TDs/td_0858.pdf>. Acesso em: 28/06/2016.

_____. **Novo regime demográfico**: uma nova relação entre população e desenvolvimento? 2014. Disponível em:
<http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=23975>. Acesso em: 04/07/2016.

CEPELLOS, V. M. ; TONELLI, M. J. ; ARANHA FILHO, F. J. E. . Envelhecimento nas Organizações: Percepções e Práticas de RH no Brasil. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 4., 2013, Brasília. **Anais EnGPR**. Brasília: ANPAD, 2013.

European Guide to Good Practice in Knowledge Management (2004). Disponível em:
<<http://knowtec.com/artigos/o-que-e-gestao-do-conhecimento/>>. Acesso em: 12/07/2016.

FRIEDMAN, H.S.; MARTIN, L. R. **O projeto longevidade**: descobertas surpreendentes sobre a saúde e a vida longa a partir do estudo revolucionário de oito décadas. São Paulo: Prumo, 2012.

ILMARINEN, J. **Towards a longer worklife!** Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health, 2005.

_____. Promover o envelhecimento ativo no local de trabalho. **Agência Europeia para Segurança e Saúde no Trabalho**. Disponível em: <<https://osha.europa.eu/pt/tools-and-publications/publications/articles/promoting-active-ageing-in-the-workplace>>. Acesso em: 16 out. 2015.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Censo demográfico 1991**. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censodem/default_censo1991.shtm>. Acesso em: 20 out. 2015.

_____. **Censo demográfico 2010**. Disponível em: <<http://censo2010.ibge.gov.br/>>. Acesso em: 20 out. 2015.

_____. **Projeção da população do Brasil por sexo e idade: 2000-2060**. 2013. Disponível em: <http://ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/projecao_da_populacao/2013/default.shtm>. Acesso em: 20 out. 2015.

KELLER, E. Organização do trabalho e envelhecimento. In: WORKSHOP DE ANÁLISE ERGONÔMICA DO TRABALHO, 6., ENCONTRO MINEIRO DE ESTUDOS EM ERGONOMIA, 3., SIMPOPET, 8., Envelhecimento: como pensar o trabalho, a sociedade e as cidades?, 2013, Viçosa. **Anais...Viçosa**: UFV, 2013. Disponível em: <<http://www.ded.ufv.br/workshop/docs/anais/2013/Edelvais%20Keller.pdf>>. Acesso em: 16 out. 2015.

NONATO, F. PEREIRA, R; NASCIMENTO, P; ARAÚJO, T. O perfil da força de trabalho brasileira: trajetórias e perspectivas. **Nota técnica do IPEA**. v. 51, p. 30-41, Mai. 2012. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/mercadodetrabalho/bmt51_nt02_perfilaforca.pdf>. Acesso em: 16 out. 2015.

Organização Mundial da Saúde (OMS). **Relatório Mundial de Envelhecimento e Saúde**. 2014. Disponível em: <<http://sbgg.org.br/wp-content/uploads/2015/10/OMS-ENVELHECIMENTO-2015-port.pdf>>. Acesso em: 01/07/2016.

_____. **Envelhecimento ativo: uma política de saúde**. 2005. Disponível em: <http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/envelhecimento_ativo.pdf>. Acesso em: 07/07/2016.

PwC; FGV-EAESP. Envelhecimento da força de trabalho no Brasil. Brasil: **PwC**, 2013. Disponível em: <<http://www.pwc.com.br/pt/publicacoes/servicos/assets/consultoria-negocios/pesq-env-pwc-fgv-13e.pdf>>. Acesso em: 16 out. 2015.

RIBEIRO, M. A. **Terceira Idade Família e Relacionamento de Gerações**, Revista A Terceira Idade ATI 184, nº 16 maio de 1999 SESC São Paulo.

WORLD HEALTH ORGANIZATION (WHO). **Envelhecimento Ativo: uma política de saúde**. Brasília: Organização Pan-Americana da Saúde, 2005.