

NOTA INFORMATIVA

Trabalhadores mais velhos – novas oportunidades

Explorar as vantagens do investimento numa mão-de-obra envelhecida

O envelhecimento da mão-de-obra europeia é um facto sobejamente reconhecido. Um facto que não será tão conhecido é a mudança de atitude positiva perante essa população envelhecida.

Em vez de encarar o fenómeno como uma bomba-relógio demográfica com consequências negativas, fala-se cada vez mais da população ativa envelhecida como «a economia grisalha», que poderá dinamizar o desenvolvimento e criar novas oportunidades de crescimento económico.

Encarar o envelhecimento da mão-de-obra de forma mais positiva não significa que a Europa está preparada para os desafios que o fenómeno implica. A título de exemplo, algumas das várias questões importantes identificadas aquando da proclamação de 2012 como Ano Europeu do Envelhecimento Ativo e da Solidariedade entre Gerações têm sido relegadas para segundo plano, com a atual crise económica.

Em 2060, só haverá duas pessoas em idade ativa (faixa dos 15-64 anos) por cada pessoa com mais de 65 anos, na União Europeia. Este rácio é atualmente de quatro para um. Os efeitos do envelhecimento da população já estão a fazer-se sentir no mercado de trabalho. Parte significativa das gerações que nasceram nas décadas de 1950 e 1960 estará reformada daqui a uma ou duas décadas. Estes trabalhadores deverão ser substituídos pelas pessoas que já fazem parte atualmente da força de trabalho.

A mudança ao nível das estruturas etárias das empresas representa um grande desafio. A taxa de participação dos trabalhadores mais velhos no sistema de aprendizagem ao longo da vida tem sido consistentemente inferior aos objetivos estabelecidos ao nível europeu. Embora os empregadores reconheçam o problema do envelhecimento, as indicações confirmam que não estão ainda preparados para este tipo de mudanças.

O investimento numa mão-de-obra mais velha depende do retorno e dos benefícios reais que terá para os empregadores e as pessoas. O último estudo do Cedefop sobre o trabalho e o envelhecimento, intitulado

«Working and ageing» ⁽¹⁾, incide sobre o investimento na aprendizagem das pessoas mais velhas. O estudo analisa também o impacto das políticas que visam manter as pessoas na força de trabalho até mais tarde e as condições necessárias para se poder tirar o máximo partido da mão-de-obra mais velha.

O que fazer com uma força de trabalho envelhecida

Para serem eficazes, as políticas de envelhecimento ativo não se devem limitar a aumentar a idade da reforma e restringir a reforma precoce. Ajudar os trabalhadores mais velhos a manter as suas competências atualizadas e prevenir a obsolescência de competências ⁽²⁾ é fundamental para preservar a sua capacidade de trabalho (Caixa 1).

Caixa 1: O conceito de capacidade de trabalho

A capacidade de trabalho resulta do equilíbrio entre os recursos individuais e o emprego, conjugando diversos fatores de carácter individual e profissional:

- Saúde e capacidades funcionais (capacidades físicas, mentais e sociais);
- Nível de qualificação e competências;
- Valores, atitudes e motivação;
- Ambiente de trabalho, organização do trabalho, gestão do trabalho e liderança.

Existem fatores e condições que poderão ajudar a manter ou melhorar a capacidade de trabalho dos trabalhadores mais velhos, nomeadamente:

- Incentivos ao apoio à aprendizagem e ao prolongamento da carreira profissional;
- Flexibilidade no trabalho e nos regimes de reforma;
- Criação de mercados de trabalho mais inclusivos;
- Abordagens de gestão de conhecimentos mais apropriadas;
- Condições propícias ao trabalho e à aprendizagem intergeracional.

⁽¹⁾ Ver: <http://www.cedefop.europa.eu/EN/publications/20649.aspx>

⁽²⁾ Ver: <http://www.cedefop.europa.eu/EN/publications/20414.aspx>

As medidas de envelhecimento ativo eficientes incidem em abordagens centradas na saúde e capacidade de trabalho. Visam apoiar a criação de locais de trabalho adaptados aos trabalhadores mais velhos, assim como modalidades de aprendizagem que tenham em conta as necessidades deste grupo de trabalhadores.

Apoiar a saúde e capacidade de trabalho

Com o envelhecimento da força de trabalho, os programas de ergonomia adaptada aos trabalhadores mais velhos e saúde preventiva que visam promover a saúde física, mental e social são cada vez mais importantes.

O exercício físico promove a saúde e contribui para manter as capacidades físicas e a saúde mental. Algumas capacidades melhoram à medida que as pessoas vão envelhecendo, enquanto outras tendem a regredir com a idade. Para compreender melhor a forma como evoluem as capacidades de trabalho à medida que as pessoas envelhecem, os investigadores recorrem frequentemente aos conceitos de inteligência fluida e cristalizada.

A inteligência fluida é a capacidade para resolver problemas em novas situações e raciocinar de forma lógica. A inteligência cristalizada envolve o uso de conhecimentos e experiências adquiridas. Já foi demonstrado que a inteligência cristalizada aumenta ou mantém-se ao longo da vida, ao passo que a inteligência fluida tende a diminuir com o envelhecimento das pessoas.

Apoiar a capacidade de trabalho envolve medidas destinadas a melhorar a inteligência fluida e a atribuir aos trabalhadores mais velhos funções e tarefas em que o uso da inteligência cristalizada poderá contribuir para a eficiência de uma organização. Por exemplo, os trabalhadores mais velhos poderão passar a assumir empregos menos exigentes fisicamente. Todavia, qualquer mudança ao nível do trabalho deverá também oferecer a estes trabalhadores a oportunidade de aproveitarem e aplicarem a sua experiência e competências especializadas.

As mudanças de funções no interior de uma empresa que impliquem a atribuição de novas funções aos trabalhadores mais velhos, mais adaptadas às suas capacidades e necessidades, constituem uma estratégia importante para mantê-los na força de trabalho e deveriam ser encorajadas.

Empregos propícios aos trabalhadores mais velhos e à aprendizagem

Em muitos casos, a melhor aprendizagem processa-se de modo informal no âmbito do próprio trabalho, mas nem todos os empregos reúnem condições que facilitem a aprendizagem. Para criar locais de trabalho propícios à

aprendizagem, são necessárias três condições importantes.

Em primeiro lugar, as pessoas devem poder exercer algum controlo sobre o seu trabalho, por exemplo, devem poder escolher ou mudar a ordem de execução das suas tarefas ou controlar os seus métodos de trabalho. Em segundo lugar, a comunicação e cooperação, por via, por exemplo, do trabalho em equipa, encoraja as trocas de informação e a aprendizagem entre colegas. Em terceiro lugar, a complexidade do seu trabalho também incentiva as pessoas a aprender, por exemplo, através da resolução de problemas imprevistos de forma autónoma e assumindo a responsabilidade por tarefas mais complexas.

A aprendizagem intergeracional pode ocorrer durante o trabalho e traz benefícios para todas as partes envolvidas. Existem diversas formas de incentivar a aprendizagem intergeracional, que envolvem frequentemente métodos de interação entre indivíduos, tais como a tutoria e a orientação. Outras abordagens incluem o trabalho em equipa ou a criação de programas de formação inicial ou contínua, em que são aproveitadas as potencialidades emergentes quando diferentes gerações aprendem em conjunto.

A aprendizagem intergeracional traz benefícios para as empresas, a vários níveis. Contribui para manter os conhecimentos e as competências especializadas dentro da organização. Permite, além disso, aproveitar as potencialidades individuais de pessoas de diferentes gerações, consolidando, por exemplo, as competências técnicas das gerações mais jovens na área das novas tecnologias com a experiência dos trabalhadores mais velhos. Contribui ainda para reforçar as relações no seio das empresas, ajudando a eliminar as atitudes e os estereótipos negativos relacionados com o envelhecimento.

Obstáculos à aprendizagem ao longo da vida

Para estimular e reforçar a aprendizagem, as políticas e medidas devem não só criar incentivos, mas também eliminar os obstáculos que impedem as pessoas ou as empresas de investir na aprendizagem. Ainda continuam a existir obstáculos à aprendizagem ao longo da vida.

Além dos fatores motivacionais, existem também restrições de tempo, financeiras e de outra ordem. Um dos grandes obstáculos reside no facto de os benefícios do investimento na aquisição de conhecimentos, qualificações e competências nem sempre serem visíveis para os empregadores e para os trabalhadores mais velhos.

O último estudo do Cedefop sobre o envelhecimento ativo analisou dados recolhidos em Itália que mostram os benefícios percebidos pelos trabalhadores mais velhos antes e depois da formação. Em todos os casos,

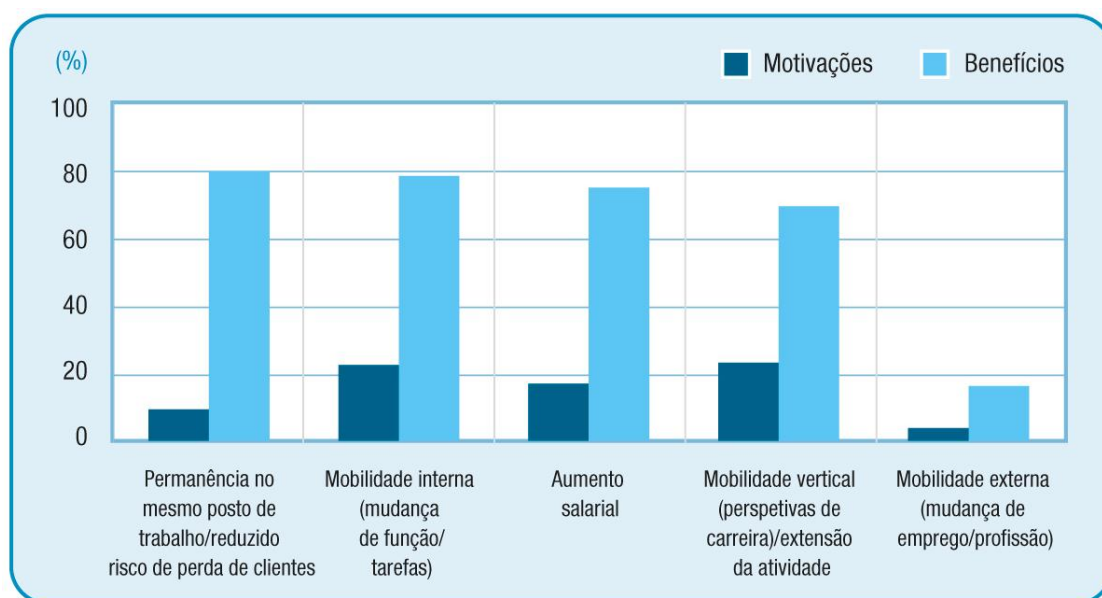
os benefícios esperados após a conclusão dos programas de formação excederam as expectativas (Figura 1).

O estudo concluiu também que as pessoas com mais de 54 anos de idade são por vezes menos otimistas em relação à efetiva utilidade das competências adquiridas através da formação.

Assim, para os trabalhadores mais velhos, é muito importante ter noção de todos os benefícios que a formação pode proporcionar, não só para a função atualmente exercida, mas também do ponto de vista da progressão na carreira, das perspetivas de emprego e até da realização pessoal.

A divulgação dos benefícios da formação pode ser melhorada de várias formas, incluindo através de campanhas de informação, de políticas internas de empresas destinadas a tirar o máximo partido da formação, proporcionando aos trabalhadores perspetivas claras de carreira e boas oportunidades de promoção. Mostrar às pessoas e empresas as vantagens da aprendizagem contribui para elevar o nível de motivação e participação na formação. A criação de incentivos inovadores em conjugação com ações de informação eficientes pode contribuir para melhorar as políticas de aprendizagem ao longo da vida.

Figura 1: **Motivação e benefícios materiais da participação em atividades de formação no âmbito do trabalho entre trabalhadores italianos (grupo etário dos 55-64 anos), 2011***



*No período de 12 meses que antecedeu o estudo

De acordo com os recentes dados publicados no estudo do Cedefop, o principal motivo da fraca eficiência da formação reside no facto de as empresas não terem em devida conta as necessidades dos trabalhadores mais velhos. Nos casos em que as suas necessidades são tomadas em consideração, os trabalhadores mais velhos ficam mais motivados a participar em ações de formação contínua.

As formas de aprendizagem em serviço e integradas que estão fortemente vinculadas ao trabalho diário e a experiência e competências profissionais adquiridas anteriormente são particularmente adequadas para os trabalhadores mais velhos.

Para atender aos problemas e necessidades relacionados com o envelhecimento da mão-de-obra, as empresas devem reunir, avaliar, gerir e aplicar informações e dados demográficos de modo a planear, conceber, implementar e desenvolver políticas integradas sensíveis aos trabalhadores mais velhos, com base em dados consistentes (Figura 2). Ainda não chegámos a

este estágio. As empresas que equacionam a questão do envelhecimento da mão-de-obra como uma variável estratégica podem constituir exemplos de sucesso e ajudar a disseminar práticas de gestão de recursos humanos sensíveis à questão da idade em toda a Europa.

As empresas que levam a questão da idade a sério utilizam uma abordagem de ciclo de vida nas suas políticas e medidas de envelhecimento ativo e não restringem a sua aplicação por grupos etários. Para essas empresas, as políticas de gestão de recursos humanos tendo em conta a idade não se limitam a contemplar apenas os trabalhadores que atingem a idade de 50 ou 55 anos. As necessidades dos trabalhadores são equacionadas desde o momento em que são recrutados até ao momento em que se reformam.

Esta abordagem de ciclo de vida exige um eficiente processo de orientação e aconselhamento. Uma orientação eficiente implica a definição de estratégias de desenvolvimento e gestão de carreiras, incluindo a formação e aprendizagem contínua, a mudança de função

profissional ou a assunção de orientador profissional para trabalhadores mais novos.

Que rumo seguir a partir daqui?

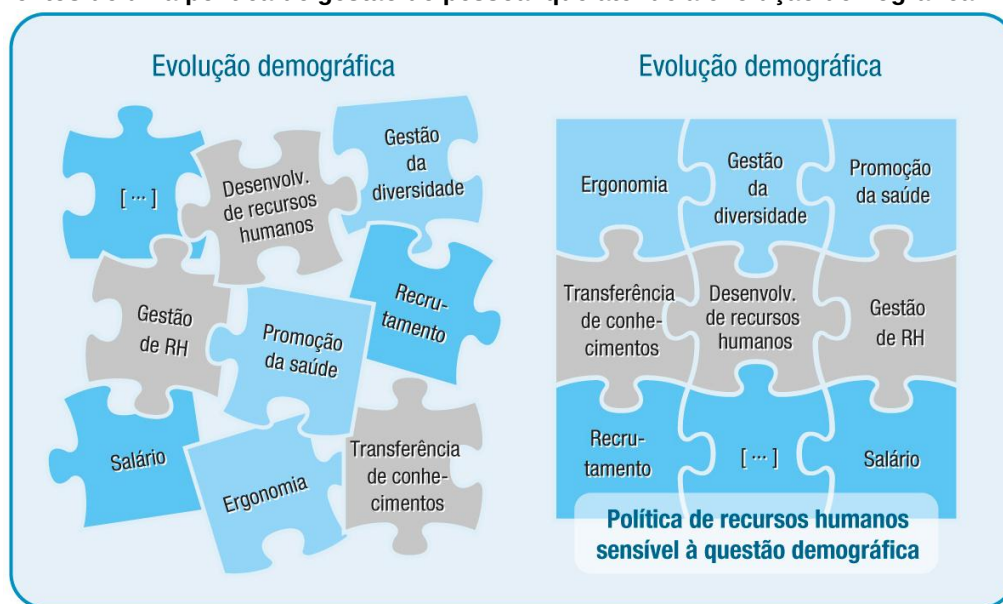
A existência de uma população envelhecida e as novas necessidades de competências tornam necessário um investimento nas competências dos trabalhadores mais velhos. Nas próximas décadas, seremos confrontados com a necessidade de colmatar as necessidades de competências substituindo os trabalhadores mais velhos por trabalhadores mais novos, à semelhança do que sucedeu no passado

Sensibilizar os trabalhadores mais velhos e incentivar as empresas a atender à questão do envelhecimento com

vista a responder da melhor forma aos desafios levantados pelo envelhecimento da força de trabalho poderá constituir um poderoso fator de mudança.

O envelhecimento não é um problema isolado. Deverá ser considerado a par de outras tendências, como a globalização, a necessidade de atualizar competências, a ecologização das economias e sociedades, o aumento da participação das mulheres no mercado de trabalho, as alterações dos padrões de trabalho e dos locais de trabalho, a crescente necessidade de elevar a literacia digital na sociedade, novos desenvolvimentos na aprendizagem e uma maior importância das competências de empreendedorismo.

Figura 2: Elementos de uma política de gestão de pessoal que atende à evolução demográfica



Estes desenvolvimentos têm incidência nas competências necessárias para o futuro. Determinarão as oportunidades de crescimento e inovação e, em última análise, moldarão a forma e a natureza das economias e sociedades do futuro.

As pessoas mais velhas serão influenciadas por todos estes desenvolvimentos e ao mesmo tempo influenciarão estes desenvolvimentos. A complexidade da questão do envelhecimento e a sua interligação com outras tendências mais importantes revela a necessidade de estimular a investigação neste domínio. Nessa investigação, importa adotar uma abordagem multidisciplinar e manter uma estreita colaboração com profissionais em gestão de recursos humanos.

Importa também ter em conta que incentivar uma atitude favorável ao envelhecimento ativo nas nossas sociedades é benéfico não só para as pessoas diretamente envolvidas, mas também para o crescimento e a inovação. A tarefa de tornar o envelhecimento ativo uma realidade ainda só vai no início. Para que a economia

grisalha possa criar oportunidades douradas, a alquimia reside em tirar o melhor partido das mudanças de atitude, de modo a poder introduzir novas políticas sensíveis à questão do envelhecimento.



CEDEFOP

Centro Europeu para o Desenvolvimento da Formação Profissional

Nota informativa – 9077 PT

Nº de catálogo: TI-BB-13-002-PT-N

ISBN 978-92-896-1214-2, doi: 10.2801/19599

Copyright © Centro Europeu para o Desenvolvimento da Formação Profissional (Cedefop), 2013

Todos os direitos reservados.

As Notas Informativas são publicadas em Alemão, Espanhol, Francês, Grego, Inglês, Italiano, Polonês, Português e na Língua do país que detém a Presidência Europeia. Para as receber regularmente envie um e-mail para: briefingnotes@cedefop.europa.eu

Pode descarregar outras Notas Informativas e publicações do Cedefop em: <http://www.cedefop.europa.eu/EN/publications.aspx>

PO Box 22427, 551 02 Thessaloniki, Grécia
Europe 123, Thessaloniki, Grécia
Tél. +30 2310490111, Fax +30 2310490020
E-mail: info@cedefop.europa.eu

visit our portal www.cedefop.europa.eu