Editorial

O TRABALHO DIANTE DE VIDAS MAIS LONGAS

Muitas organizações ainda operam com hierarquias baseadas em uma pirâmide etária que já não corresponde à realidade: uma base ampla de profissionais jovens e um número reduzido de profissionais mais experientes concentrados no topo. Esse desenho entra em tensão direta com uma força de trabalho que envelhece, alerta Sergio Castelo Serapião em artigo desenvolvido para esta edição da *GV-executivo*.

Tal descompasso não afeta apenas carreiras individuais. Ao manter estruturas pensadas para uma demografia que não mais existe, empresas deixam de mobilizar o repertório decisório dos profissionais experientes, fragilizam a colaboração entre gerações, comprometem sua capacidade de adaptação no longo prazo e contribuem para sobrecarregar sistemas previdenciários. A longevidade, em perspectiva ampla e estratégica, deixa de ser um tema individual e se torna uma questão de sobrevivência das organizações e de sustentabilidade da sociedade.

É com essa lente integrada – individual, organizacional e social – que esta edição da *GV-executivo* propõe repensar modelos de trabalho, trajetórias profissionais e práticas de gestão à luz de vidas mais longas. Em sua abertura, Maria José Tonelli, a editora convidada, evidencia a distância entre a valorização simbólica da diversidade etária e a efetiva inclusão de profissionais mais experientes nas organizações.

Em seguida, Marília Duque e Maria Clara Pinheiro, da Ashoka, deslocam o debate sobre o envelhecimento de uma lógica restrita à saúde e à previdência para uma agenda que posiciona o trabalho como "terceira via" para enfrentar o desafio demográfico. Sergio Castelo Serapião, da Labora, questiona o prazo de validade dos modelos de trabalho atuais e propõe repensar o *workspan* – o tempo de vida produtiva – diante da expansão da longevidade. Cesar Tureta, da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), e Maria José Tonelli, da FGV EAESP, analisam o mito de que criatividade e inovação seriam atributos exclusivos da juventude, e mostram como experiência, repertório e redes construídas ao longo da carreira podem sustentar o potencial criativo na maturidade profissional. Renato Souza, da FGV EAESP, discute o reposicionamento profissional de pessoas 50+, e destaca o papel das competências socioemocionais na reinvenção de carreiras mais longas e no enfrentamento do etarismo. Por fim, Renato Souza, da PricewaterhouseCoopers (PwC), propõe repensar o convívio intergeracional além dos rótulos que empobrecem as relações de trabalho.

Além do Caderno Especial, esta edição traz dois artigos que dialogam diretamente com a agenda atual da gestão. Fabiola Hara D'Enfeldt, da FGV EAESP, apresenta pesquisa sobre microagressões contra mulheres no trabalho ao revelar como práticas sutis de discriminação produzem impactos profundos e cumulativos ao longo das carreiras. Além disso, ela indica caminhos de intervenção para organizações que buscam ambientes equitativos e saudáveis. Já Ramona De Luca, Delane Botelho e Yuri Marcel Dallabrida, todos da FGV EAESP, junto com Vitor Azzari, da Fucape, propõem um *framework* para o gerenciamento de estereótipos na comunicação de marca, e oferecem aos gestores instrumentos práticos para lidar com riscos reputacionais e construir conexões mais autênticas e socialmente responsáveis com diferentes públicos.

Esta edição convida a rever pressupostos, abandonar lógicas ultrapassadas e construir ambientes de trabalho propícios a lidar de forma sustentável com os desafios contemporâneos.

Boa leitura!
Adriana Wilner | Coeditora-chefe