

MAPEAMENTO DO ECOSSISTEMA DE INOVAÇÃO SOCIAL EM *LONGEVIDADE* 2026

#03 VOZES DO ECOSSISTEMA

UMA ESCUTA INTERSETORIAL DE ATORES-CHAVE SOBRE OS CAMINHOS PARA A NOVA LONGEVIDADE

Outubro/2026

Lab Nova Longevidade · Ashoka · Beja · RD saúde · Itaú viver mais

VOZES DO ECOSSISTEMA

Uma escuta intersetorial de atores-chave sobre os caminhos para uma Nova Longevidade

Mapeamento do Ecossistema de Inovação Social em Longevidade 2026
Outubro/2026

Introdução

O Brasil atravessa uma profunda transição demográfica, que transforma não apenas a composição etária da população, mas também as relações de trabalho, os sistemas de saúde e proteção social, os padrões de consumo e as formas de participação na sociedade. Cerca de 36 milhões de brasileiros já têm 60 anos ou mais, aproximadamente 17% da população[1]. Esse grupo representa 23,6% do eleitorado[2] apto a votar — quase um em cada quatro eleitores — e movimenta cerca de R$ 2 trilhões por ano no mercado nacional[3]. A renda de aposentados e pensionistas também contribui para sustentar 25% dos lares brasileiros. Esses números evidenciam a crescente relevância social, política e econômica da longevidade e a necessidade de preparar o país para uma sociedade de vidas mais longas.

Para compreender como o Brasil está respondendo aos desafios e às oportunidades dessa transformação, o estudo **Vozes do Ecossistema**, que integra o *Mapeamento do Ecossistema de Inovação Social em Longevidade 2026*, conduzido pelo Lab Nova Longevidade da Ashoka, ouviu 27 lideranças brasileiras com atuação no campo da longevidade. A escuta reuniu representantes do setor público, empresas, negócios de impacto social, organizações da sociedade civil, filantropia e academia, buscando identificar avanços, desafios, oportunidades e caminhos para fortalecer a inovação social e ampliar seu impacto.

A pesquisa qualitativa complementa e aprofunda os achados do mapeamento prévio de 296 organizações do ecossistema brasileiro de longevidade, que já apontavam desafios importantes: cerca de 48,99% das organizações identificam a captação de recursos como seu principal desafio, 35,47% consideram a falta de colaboração intersetorial a principal barreira para o avanço do ecossistema e apenas 40,88% declaram medir o impacto de suas iniciativas. A escuta com atores-chave permite compreender como esses desafios se manifestam nas relações entre setores, nas decisões institucionais e nas condições necessárias para que soluções inovadoras ganhem escala.

[1] BRASIL. Ministério da Saúde. **Saúde da pessoa idosa**. Brasília, DF: Ministério da Saúde, [s. d.]. Disponível em: https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/saude-de-a-a-z/s/saude-da-pessoa-idosa. Acesso em: 28 out. 2026.

[2] BRASIL. Tribunal Superior Eleitoral. **Mais de 158 milhões de eleitores estão aptos a votar nas Eleições 2026**. Brasília, DF: TSE, 20 jul. 2026. Disponível em: https://www.tse.jus.br/comunicacao/noticias/2026/Julho/mais-de-158-milhoes-de-eleitores-estao-aptos-votar-nas-eleicoes-2026. Acesso em: 28 out. 2026.

[3] CNN BRASIL. **Economia prateada mostra força de consumidores e empreendedores 60+**. CNN Brasil, 20 abr. 2026. Disponível em: https://www.cnnbrasil.com.br/economia/money/negocios/economia-prateada-mostra-forca-de-consumidores-e-empreendedores-60/. Acesso em: 28 out. 2026.

Sumário Executivo da Escuta

*“A gente ainda está bem longe de entender a cultura da longevidade plenamente. Mas o assunto ganhou mais visibilidade e passou a ocupar espaços que antes a gente não conseguia ocupar. Agora o grande desafio é transformar essa visibilidade em ações concretas contra o idadismo e a favor do cuidado, da participação e da dignidade da pessoa idosa.”— **Regina Helou**, Instituto Velho Amigo*

*“Se pudesse mudar um mecanismo, estabeleceria um modelo de financiamento contínuo, obrigatório e vinculado para a estruturação da rede de cuidados e para os Fundos de Direitos da Pessoa Idosa nas três esferas de governo, superando a atual dependência de repasses voluntários, projetos pontuais ou verbas exclusivas da assistência social (como o BPC).” — **Yélena Monteiro Araújo**, Ministério Público de Pernambuco /MPPE*

"O ecossistema está mais conectado do que há alguns anos, mas a maioria das iniciativas permanece fragmentada. O principal obstáculo é que a longevidade continua sendo tratada de forma setorial, quando envolve temas interdependentes como renda, saúde, trabalho e cuidado. Falta uma visão compartilhada de longo prazo e mecanismos que facilitem a construção de agendas comuns e metas coletivas."
*— **Daniela Zen**, Itaú Viver Mais*

"É fundamental que as políticas, os investimentos e as soluções em longevidade considerem a realidade amazônica, os territórios com menor infraestrutura e as mulheres idosas em situação de maior vulnerabilidade, tornando visíveis as experiências que nascem longe dos grandes centros."
*— **Léia Sousa de Sousa**, Unifesspa / Projeto Tecer Mulher*

A longevidade ultrapassa os círculos especializados, mas ainda não se consolida como agenda estratégica

Para além dos campos tradicionalmente associados ao envelhecimento, como saúde e assistência social, a pauta da longevidade passou a ocupar espaços relacionados a recursos humanos, marketing, mercado imobiliário, comunicação, inovação e estratégia empresarial, além de alcançar a grande mídia. Empresas e instituições financeiras começam a reconhecer a população 60+ como um segmento relevante de consumidores e a transição demográfica como um fator que deve orientar suas decisões.

Entretanto, essa ampliação do interesse ainda não representa uma mudança estrutural na forma como governos, empresas e organizações respondem à longevidade. Emerge da escuta a análise de que a agenda permanece frequentemente associada à vulnerabilidade, ao assistencialismo ou a iniciativas pontuais de responsabilidade social, sem incorporar plenamente as oportunidades relacionadas ao trabalho, à geração de renda, à participação social, à moradia, à mobilidade e à contribuição das pessoas ao longo de toda a vida.

Revela-se um contraste: a longevidade começa a sair da “bolha”, mas ainda não se tornou uma prioridade transversal e permanente nas estratégias institucionais e nas políticas públicas.

Da legislação à implementação: o desafio do financiamento contínuo

São reconhecidos avanços importantes na construção de políticas públicas e marcos regulatórios, especialmente a Política Nacional de Cuidados (Lei nº 15.069/2024) e iniciativas voltadas à proteção de direitos e à inclusão digital. Ao mesmo tempo, a escuta aponta que o principal desafio está na

implementação dessas políticas, especialmente diante da insuficiência de recursos permanentes, da fragmentação orçamentária e das dificuldades de articulação entre diferentes áreas governamentais.

Além das dificuldades de captação e da descontinuidade dos recursos, as lideranças entrevistadas ressaltam a necessidade de ampliar investimentos em pesquisas aplicadas, diagnósticos territoriais e experimentação de soluções inovadoras, criando condições para que iniciativas bem-sucedidas possam ser incorporadas às políticas públicas ou alcançar maior escala por meio do mercado.

O financiamento aparece, portanto, como um desafio transversal.

Da articulação à ação: demanda por governança compartilhada e decisões baseadas em evidências

No campo da colaboração intersetorial, identifica-se a ampliação das conexões entre governos, empresas, academia, negócios de impacto e organizações da sociedade civil. Entretanto, essas articulações ainda são consideradas incipientes e fragmentadas, frequentemente dependentes de relações pessoais, lideranças específicas e financiamentos temporários. A ausência de uma agenda coletiva de longo prazo, com responsabilidades definidas, mecanismos permanentes de governança e metas compartilhadas, limita a continuidade das iniciativas e sua capacidade de produzir mudanças sistêmicas.

Outro aspecto recorrente é a distância entre a produção de dados e sua utilização nas decisões estratégicas. Embora exista uma quantidade crescente de pesquisas e informações sobre o envelhecimento, faltam capacidades institucionais de análise, indicadores comuns e mecanismos de avaliação capazes de demonstrar mudanças efetivas na autonomia, na participação e na qualidade de vida das pessoas.

Em conjunto, esses achados apontam para a necessidade de superar uma atuação baseada em projetos isolados e avançar na construção de uma agenda compartilhada, com governança intersetorial, financiamento contínuo e decisões orientadas por evidências.

Seis Aprendizados Transversais que Emergem da Escuta

A análise das entrevistas permite identificar seis aprendizados que atravessam os diferentes temas abordados e ajudam a compreender tanto os avanços quanto os desafios para a consolidação de uma cultura da longevidade no Brasil.

1. A longevidade é uma construção ao longo de toda a vida — não começa aos 60 anos.

Viver mais exige reorganizar a sociedade para vidas mais longas em todas as faixas etárias. A preparação para a maturidade não pode se restringir à velhice, devendo começar em etapas anteriores da vida, por meio da educação, do planejamento e de políticas contínuas. A longevidade precisa ser compreendida como uma transformação que envolve todas as gerações e demanda novas formas de organizar o trabalho, o cuidado, a aprendizagem e a participação social.

2. A velhice é profundamente heterogênea: existem múltiplas velhices.

Não existe um perfil único de pessoa idosa. As experiências de envelhecer são atravessadas por profundas desigualdades de renda, gênero, raça, capacidade funcional e território. Essa diversidade exige abordagens interseccionais, capazes de reconhecer diferentes trajetórias e necessidades, desde os grandes centros urbanos até as periferias e regiões mais isoladas, como a Amazônia. Políticas e soluções universais precisam considerar essas diferenças para não reproduzir ou aprofundar desigualdades.

3. Há um abismo entre o arcabouço legal e a execução orçamentária.

O Brasil dispõe de leis, políticas e diretrizes institucionais relevantes para a proteção de direitos e a promoção da longevidade, como o Estatuto da Pessoa Idosa, a Política Nacional de Cuidados e os mecanismos de financiamento por meio dos Fundos de Direitos da Pessoa Idosa. Entretanto, a existência desses instrumentos não garante sua implementação. A insuficiência de orçamento dedicado, a descontinuidade do financiamento, a baixa capilaridade territorial e as dificuldades de execução dos recursos limitam a efetividade das políticas. O desafio é transformar direitos reconhecidos em serviços, oportunidades e proteção concreta nos territórios.

4. O combate ao idadismo exige superar o “jovem-centrismo” nos negócios e nas organizações.

Embora a conscientização sobre o preconceito etário tenha avançado, o idadismo permanece presente nas práticas sociais, nas relações de trabalho e nas decisões empresariais. A longevidade ainda é frequentemente tratada como uma questão de responsabilidade social ou de gestão de recursos humanos, e não como um componente central da estratégia organizacional. A escuta aponta a necessidade de reconhecer a diversidade geracional como fonte de produtividade, inovação e criação de valor, ampliando as oportunidades de trabalho, empreendedorismo e contribuição das pessoas mais velhas.

5. A colaboração intersetorial ainda é incipiente e carece de governança e dados compartilhados.

A articulação entre governos, empresas, academia e organizações da sociedade civil avançou, mas permanece dependente de iniciativas pontuais, relações pessoais e projetos de curta duração. Faltam mecanismos permanentes de coordenação, agendas coletivas de longo prazo, indicadores padronizados e sistemas integrados de informação. A consolidação de uma colaboração efetiva exige responsabilidades compartilhadas, financiamento contínuo e uma cultura de avaliação baseada em evidências, capaz de demonstrar o impacto real das intervenções e orientar sua ampliação.

6. Inovação e tecnologia exigem letramento digital e cocriação.

Tecnologias como inteligência artificial, telessaúde e serviços digitais oferecem oportunidades para ampliar a autonomia, o acesso a direitos e a participação das pessoas idosas. Entretanto, também podem aprofundar desigualdades quando não consideram as diferenças de acesso, conectividade, habilidades digitais e condições de uso. A escuta ressalta que a inovação deve ser acompanhada de letramento digital contínuo, acessibilidade e participação ativa das pessoas idosas na concepção, no desenvolvimento e na avaliação das soluções. Mais do que criar tecnologias para esse público, é necessário desenvolvê-las com ele.

Esses aprendizados reforçam que **a consolidação de uma cultura da longevidade no Brasil depende de mudanças que vão além da ampliação de serviços voltados à população idosa**. Exige reconhecer a longevidade como uma transformação de toda a sociedade, enfrentar desigualdades estruturais e construir condições institucionais para que pessoas de diferentes gerações possam participar, contribuir e exercer seus direitos ao longo de toda a vida.

Perguntas dirigidas aos Atores-chave do Ecossistema

1. **Considerando os últimos dois anos, qual foi o avanço mais concreto na consolidação de uma cultura da longevidade no Brasil?**
2. **Como você avalia o estágio atual da colaboração intersetorial no ecossistema brasileiro de longevidade — e o que impede uma colaboração ainda maior entre setores?**
3. **Qual política pública recente você considera mais decisiva para a garantia de direitos e para estruturar uma agenda para o acelerado envelhecimento no Brasil?**
4. **Se você pudesse mudar uma lei, modelo regulatório ou mecanismo de financiamento para destravar a economia da longevidade nos próximos dois anos, qual seria — e por quê?**
5. **De que forma dados e evidências têm orientado decisões estratégicas para garantir impacto real e escalável no campo da longevidade?**
6. **Na sua opinião, o que falta para que investidores e gestores incluam a longevidade no centro da estratégia de negócios — e não apenas como iniciativa de responsabilidade social?**
7. **Como podemos transformar a diversidade etária em um indicador estratégico de inovação e produtividade nas organizações?**
8. **O que precisa acontecer na sociedade brasileira para aumentar a demanda por inovação social em longevidade — tornando o tema prioridade para consumidores, investidores, empresas e governos?**
9. **Considerando que inovar envolve riscos, de que forma você tem visto o capital filantrópico e privado ser aplicado para criar soluções que considerem novos modelos de vida mais longa, renda e trabalho 60+?**
10. **Diferentes avanços tecnológicos — como IA e telessaúde — têm potencial para ampliar autonomia, acesso e qualidade de vida. O que ainda precisa acontecer para que esse potencial se traduza em impacto real para todas as gerações e especialmente para as pessoas idosas?**
11. **Afinal, considerando os últimos dois anos: estamos mais ou menos idadistas? Por quê?**

Participaram da escuta

Alexandre da Silva (Secretaria Nacional dos Direitos da Pessoa Idosa/MDHC), Alexandre Silva (Favela Compassiva Rocinha e Vidigal), Antonio Leitão (Instituto Longevidade MAG), Beltrina Côrte (Portal do Envelhecimento e Longeviver), Bruna Lima (Projeto Farol), Bruno Pipponzi (RD Saúde), Carla Badauy (Anatel), Daniela Zen (Itaú Viver Mais), Débora Lima (Brasilprev), Eduardo Ferreira (Plataforma Longeviver), Eneida Rosi (Grupo Mulheres do Brasil), Fabiano Schneider (Banco Mercantil), João Paulo Nogueira Ribeiro (Empreendedor Social e Fellow Ashoka), Juliana Ramalho (Talento Sênior), Léia Sousa (UNIFESSPA/Tecer Mulher), Luiz Cláudio Almeida (AMPID/MP-RJ), Marcia Vieira (MasterCare Brasil), Maria da Conceição Soares (Comissão Intersetorial de Políticas Públicas de Enfrentamento à Violência Contra a Pessoa Idosa do Governo do Estado do Piauí), Marta Pipponzi (Filantropia), Míriam Morata (Cuida de Mim/Recriar), Pedro Pittella (Sanofi), Regina Helou (Instituto Velho Amigo), Sergio Serapião (Lab 60+/Laboo), Suzimar Ribas (SESC Nacional), Walter Feldman (Fórum & Festival Longevidade), Wilson Jacob Filho (InCor/FMUSP) e Yélena Monteiro Araújo (Ministério Público de Pernambuco /MPPE).

Pergunta 1: Considerando os últimos dois anos, qual foi o avanço mais concreto na consolidação de uma cultura da longevidade no Brasil?

> *"A mudança da consolidação de uma cultura de longevidade é quando a gente consegue falar sobre isso para quem não é disso, ou seja, falar fora da bolha. E inclusive eu pude ouvir isso sem estar numa bolha que discute somente longevidade, isso eu acho que é muito bom."*
> *— **Alexandre Silva**, Favela Compassiva Rocinha e Vidigal*

> *"Para mim, no âmbito público, foi uma maior consolidação da abordagem das diversas velhices. Vejo que muitas pessoas começaram a falar sobre isso, algumas já com um pouco mais de conhecimento, outras procurando considerar essa perspectiva. Na minha opinião, isso amplia as formas de resolução dos problemas, tanto daqueles antigos que hoje se apresentam de outra forma, às vezes com uma intensidade e uma complexidade maiores, quanto de novos problemas."*
> *— **Alexandre da Silva**, Secretaria Nacional dos Direitos da Pessoa Idosa (MDHC)*

> *"O tema saiu da bolha e formou várias bolhas. Antes tinha uma bolha só, de gente falando de todos os temas ligados à Longevidade... Agora temos bolhas específicas, e isso dá muito mais corpo ao tema: tem gente de marketing falando de Longevidade no marketing, jornalistas querendo pautar o assunto, institutos de pesquisa trazendo dados de consumo, mercado imobiliário se posicionando..."*
> *— **Juliana Ramalho**, Talento Sênior*

> *"Acredito que foi a ampliação da consciência sobre a longevidade como um tema estratégico para a sociedade, para a economia e para os negócios. Mais empresas, marcas, instituições e lideranças passaram a reconhecer que o envelhecimento populacional não é um fenômeno do futuro, mas uma realidade que já impacta o mercado de trabalho, o consumo, as relações sociais e o desenvolvimento econômico."*
> *— **Débora Lima**, Brasilprev*

Segundo os atores-chave entrevistados, o avanço mais concreto na consolidação de uma cultura da longevidade no Brasil, nos últimos dois anos, não pode ser atribuído a uma iniciativa isolada, mas à convergência de quatro movimentos complementares: a criação de marcos normativos e políticas estruturantes, a ampliação da presença do tema em diferentes setores da sociedade, o reconhecimento da longevidade como dimensão econômica, estratégica e política e o surgimento de novas soluções em áreas como saúde, moradia e gestão pública. Em conjunto, esses movimentos sinalizam uma mudança gradual na forma como o envelhecimento é compreendido e incorporado às agendas públicas, empresariais e sociais.

- **Aprovação de Marcos Normativos e Políticas Estruturantes:** A instituição da Política Nacional de Cuidados (Lei nº 15.069/2024) e de seu Plano (Decreto 12.562/2025) é um dos avanços mais destacados como o marco regulatório e institucional mais decisivo do período, ao formalizar o cuidado como direito e estabelecer a corresponsabilidade entre Estado, empresas, famílias e sociedade. Destacam-se também o fortalecimento de programas de atenção domiciliar no SUS, as diretrizes de inclusão digital (Anatel), a instituição da Rede Nacional de Proteção e Defesa de Direitos da Pessoa Idosa (RENADIPI), a expansão de Fundos de Direitos da Pessoa Idosa nos

estados e municípios, e o lançamento de materiais educativos como o Pequeno Manual do Anti-Idadismo.

- **“Saída da Bolha” e Descentralização da Pauta:** O tema do envelhecimento deixou de ser um assunto restrito à geriatria, à previdência e à assistência social. Houve uma expansão para diversas áreas da sociedade — incluindo marketing, jornalismo, mercado imobiliário, inovação, recursos humanos, setor bancário e produções culturais/cinema. Essa capilarização fez com que veículos de comunicação de grande circulação e redes sociais pautassem o assunto de forma mais regular.
- **Reconhecimento da Longevidade como Força Econômica, Estratégia de Negócios e Peso Eleitoral:** O setor privado e o mercado financeiro começaram a enxergar a população 60+ não mais sob a ótica da vulnerabilidade ou do custo social, mas como uma força econômica ativa (Economia Prateada) e uma agenda de investimentos. Do ponto de vista corporativo, apesar da persistência de idadismo, crescem as discussões acerca da necessidade de retenção do profissional sênior, inclusive na interface com novas tecnologias como Inteligência Artificial. Paralelamente, ganha relevância o reconhecimento do peso político do público maduro.
- **Inovações Específicas em Saúde, Moradia e Gestão Municipal:** No setor de saúde, destacam-se a busca crescente por bem-estar de longo prazo e a preservação da longevidade funcional; na habitação, o ganho de espaço de modelos como cohousing e ecovilas para o envelhecimento na comunidade; e na gestão pública local, a consolidação de programas estruturados como o selo Cidade Amiga do Idoso.

> ***APRENDIZADO — O Brasil já iniciou uma transição relevante da invisibilidade para a conscientização cultural e de mercado, impulsionada pelo peso econômico e demográfico dos 60+, mas enfrenta agora o desafio de converter narrativa e legislação em execução estruturada e serviços na ponta.***

A **Política Nacional de Cuidados**, instituída pela **Lei nº 15.069/2024**, reconhece o cuidado como um direito de todas as pessoas, abrangendo o direito a cuidar, a ser cuidado e ao autocuidado. Coordenada pelo Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome (MDS) e pelo Ministério das Mulheres, estabelece implementação gradual por meio do Plano Nacional de Cuidados, com articulação entre União, estados, municípios e sociedade civil. A Política estabelece a **corresponsabilidade pelo cuidado** entre homens e mulheres, famílias, comunidades, setor privado e Estado, buscando reduzir a sobrecarga das famílias, especialmente das mulheres.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome. **Política Nacional de Cuidados**. Brasília, DF: MDS, [s. d.]. Disponível em: https://www.gov.br/mds/pt-br/acoes-e-programas/brasil-que-cuida/politica. Acesso em: 27 out. 2026.

A **Rede Nacional de Proteção e Defesa dos Direitos da Pessoa Idosa (RENADI)**, proposta na I Conferência Nacional da Pessoa Idosa, em 2006, buscou articular políticas, instituições e serviços para garantir os direitos da população idosa, com base na intersetorialidade, na participação social e na cooperação entre as três esferas de governo. Em 2026, a criação da **Rede Nacional de Proteção e Defesa dos Direitos Humanos das Pessoas Idosas (RENADIPI)**, por meio da Portaria nº 1.058/2026, retoma e fortalece essa agenda, estabelecendo mecanismos de cooperação federativa, participação social e articulação entre órgãos públicos, conselhos de direitos e organizações da sociedade civil para ampliar a garantia dos direitos das pessoas idosas.

GARCES, Solange Beatriz Billig et al. RENADI – Rede de Proteção e Defesa da Pessoa Idosa: desafio imposto pelo envelhecimento humano e as transformações na sociedade. *Salão do Conhecimento*. Ijuí.

DAPIBGE. Brasil fortalece proteção à pessoa idosa com criação de Rede Nacional de Defesa de Direitos. 3 jul. 2026.

O **título de Cidade Amiga do Idoso**, instituído pela **Lei nº 15.476/2026**, reconhece municípios brasileiros que implementam políticas públicas voltadas ao envelhecimento ativo, à qualidade de vida e à garantia dos direitos das pessoas idosas. Para receber o reconhecimento, os municípios devem comprovar iniciativas em áreas como acessibilidade, mobilidade urbana, saúde, moradia, segurança, comunicação, trabalho e inclusão social. O título terá validade de três anos, com possibilidade de renovação mediante nova avaliação.

BRASIL. Ministério dos Direitos Humanos e da Cidadania. **Municípios poderão receber título de Cidade Amiga do Idoso, que acaba de ser criado**. Brasília, DF: MDHC, 24 jul. 2026. Disponível em: https://www.gov.br/mdh/pt-br/assuntos/noticias/2026/defeso-eleitoral/julho/governo-federal-cria-titulo-de-cidade-amiga-do-idoso. Acesso em: 27 out. 2026.

O **Programa de Atenção Domiciliar à Pessoa Idosa (Padi Brasil)**, do Ministério da Saúde, é voltado a pessoas com 60 anos ou mais restritas ao domicílio, especialmente aquelas com limitações funcionais, condições crônicas, fragilidade ou maior vulnerabilidade clínica e social. O programa prevê atendimento domiciliar multiprofissional, avaliação multidimensional, elaboração e acompanhamento de planos de cuidados, além de orientação e apoio às famílias e pessoas cuidadoras.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Atenção domiciliar na APS**. Brasília, DF: Ministério da Saúde, [s. d.]. Disponível em: https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/saude-de-a-a-z/s/saude-da-pessoa-idosa/atencao-domiciliar-na-aps. Acesso em: 27 out. 2026.

Pergunta 2: Como você avalia o estágio atual de colaboração intersetorial no ecossistema brasileiro de inovação social em longevidade – o que impede uma colaboração ainda maior entre os setores?

> *"Os governos precisam trabalhar de forma integrada. A Secretaria de Saúde, o SUS, tem que conversar com o SUAS, não se conversam. A habitação, educação, cultura, todo mundo tem que se conversar sobre longevidade... As respostas estão ainda muito fragmentadas."*
> *— **Regina Helou**, Instituto Velho Amigo*

> *"A fragmentação das políticas públicas, a desigual capacidade institucional entre os entes federativos e a insuficiente articulação entre os diferentes atores dificultam a construção de estratégias integradas e de longo prazo."*
> *— **Yélena Monteiro Araújo**, Ministério Público de Pernambuco (MPPE)*

> *"Existem iniciativas excelentes em governos, empresas, universidades, organizações sociais e sociedade civil, mas muitas ainda trabalham de maneira isolada. O próximo passo é transformar iniciativas pontuais em uma agenda comum, com maior cooperação, continuidade e compartilhamento de conhecimento."*
> *— **Eneida Rosi**, Grupo Mulheres do Brasil*

A escuta aponta para um contraste entre a ampliação do diálogo entre setores nos últimos anos e a dificuldade de transformar essas conexões em colaboração estruturada, contínua e de alcance nacional. Embora reconheçam que a pauta da longevidade começa a ultrapassar os círculos especializados e mobilizar novos atores, as lideranças avaliam a colaboração intersetorial como ainda incipiente, fragmentada e concentrada em redes pouco articuladas entre si. Na ausência de mecanismos permanentes de coordenação e de uma agenda compartilhada de longo prazo, as parcerias permanecem frequentemente dependentes de iniciativas individuais e projetos pontuais. As entrevistas permitem identificar seis entraves principais à consolidação de uma colaboração mais ampla e duradoura:

- **Pessoalidade e Volatilidade das Lideranças:** A articulação atual depende fortemente de relacionamentos pessoais, boa vontade e militância individual de lideranças. Quando executivos, gestores ou representantes mudam de posição, ou quando o financiamento inicial de um projeto acaba, a parceria perde força e se desfaz.
- **Ausência de Governança Integrada e de um Plano de Longo Prazo:** Destaca-se a falta de uma governança transversal permanente e de um "mapa de futuro" ou plano coletivo (com metas de longo prazo) que comprometa todos os stakeholders. Sem um eixo coordenador comum, cada setor caminha no seu próprio ritmo e atende às suas agendas isoladas.
- **Divergência de Linguagens, Tempos e Incentivos:** Empresas privadas, governos, universidades, investidores e organizações da sociedade civil operam sob ritmos, vocabulários, culturas e formas de medir resultados profundamente distintos. Há incerteza sobre financiadores, executores, distribuição de riscos e compartilhamento de retorno financeiro e social.
- **Divisão Rígida das Pastas e Fragmentação Orçamentária:** A escassez e a fragmentação do orçamento público constituem um gargalo crítico. No âmbito estatal, a divisão orçamentária

estanque entre Saúde (SUS) e Assistência Social (SUAS) dificulta a cooperação prática, pois projetos integrados frequentemente travam porque nenhuma das pastas aceita financiá-los isoladamente.

- **Miopia Temática e Foco Restrito à Vulnerabilidade:** Ainda que os entrevistados tenham mencionado em outra pergunta que a pauta da longevidade furou a bolha e passou a mobilizar outros atores e setores, destacam aqui que a agenda ainda é tratada de forma reducionista, concentrando-se quase exclusivamente no apoio assistencial à velhice frágil e vulnerável. Pautas estratégicas de desenvolvimento intersetorial — como inclusão produtiva 60+, moradia adaptada, mobilidade, tecnologia e inclusão digital — continuam à margem das alianças principais.
- **Centralização Geográfica e Barreiras de Divulgação:** Persiste um forte abismo territorial: as oportunidades de colaboração concentram-se no Sudeste e nos grandes centros urbanos, marginalizando iniciativas do Norte, da Amazônia e dos interiores. Além disso, aponta-se a falta de canais de comunicação e divulgação ampla sobre as soluções existentes em cada segmento.

Três diretrizes para colaboração emergem da análise:

- **Construção de uma Agenda e Governança Comuns:** A colaboração de alto impacto só ocorrerá quando os setores pactuarem um plano coletivo de longo prazo, com métricas de resultado claras e responsabilidades compartilhadas entre poder público, empresas, academia e sociedade civil.
- **Superação da Barreira Burocrático-Orçamentária:** É preciso criar mecanismos de financiamento flexíveis e integrados (articulando recursos públicos, incentivos fiscais e capital privado/filantrópico) que permitam a execução conjunta entre pastas governamentais e instituições privadas.
- **Ampliação do Escopo e Inclusão Territorial:** A articulação setorial precisa romper o limite do assistencialismo e contemplar a longevidade em todas as suas dimensões (renda, habitação, saúde, inclusão digital e trabalho), garantindo equidade e voz às iniciativas de todas as regiões do país.

> ***APRENDIZADO — O ecossistema brasileiro de longevidade superou a fase de isolamento, mas permanece retido na fragmentação de iniciativas. A transição para uma colaboração intersetorial efetiva exige migrar de alianças interpessoais e temporárias para uma governança institucional perene, suportada por orçamentos transversais e metas coletivas de longo prazo.***

Pergunta 3: Qual política pública recente você considera mais decisiva para a garantia de direitos e para estruturar uma agenda para o acelerado envelhecimento no Brasil?

> *"Aposto muito na questão da política de cuidado, porque a política de cuidado dá nome a um trabalho e uma necessidade, a um direito... Ela enxerga quem trabalha com cuidado como alguém que despende o seu tempo e precisa de remuneração."*
> *— **Luiz Cláudio Carvalho de Almeida**, AMPID / MP-RJ*

> *"Acredito que é a política nacional de cuidados. É necessário, é fundamental o reconhecimento do direito ao cuidado, não só pro idoso, não só para a pessoa que está doente... mas também para aquele que cuida."*
> *— **Míriam Morata Novaes**, Cuida de Mim / Recriar*

> *"Considero o Plano Nacional dos Direitos da Pessoa Idosa onde ele assegura através desse plano a garantia de proteger o direito da pessoa idosa e também preparar um país para a população compreender o que é o envelhecimento."*
> *— **Maria da Conceição Soares de Sousa**, Comissão Intersetorial de Políticas Públicas de Enfrentamento à Violência Contra a Pessoa Idosa do Governo do Estado do Piauí*

A Política Nacional de Cuidados é apontada por parte expressiva das lideranças como um marco por reconhecer o cuidado como direito e responsabilidade compartilhada entre Estado, famílias, setor privado e sociedade civil. Ao enfrentar a histórica sobrecarga do cuidado sobre as famílias, especialmente as mulheres, a política cria bases para ampliar serviços de apoio a cuidadores, atenção domiciliar, centros-dia e alternativas de moradia adaptada.

Fortalecimento de direitos e integração das políticas públicas

Outro conjunto de entrevistados destaca a importância da Política Nacional da Pessoa Idosa (PNPI), do Estatuto da Pessoa Idosa e do fortalecimento do Conselho Nacional dos Direitos da Pessoa Idosa (CNDPI) como instrumentos de garantia de direitos e participação social. As lideranças defendem que essas políticas orientem uma agenda transversal, integrando saúde, assistência social, habitação, mobilidade e inclusão produtiva.

Na saúde, são mencionados avanços como a Política Nacional de Cuidados Paliativos no SUS (GM/MS nº 3.681/2024), a atenção domiciliar e o fortalecimento da Estratégia de Saúde da Família (ESF), com ênfase na prevenção e na manutenção da autonomia. Também são destacados a Rede Nacional de Proteção e Defesa dos Direitos da Pessoa Idosa (RENADIPI), iniciativas de inclusão digital e programas territoriais do Ministério dos Direitos Humanos e da Cidadania, como o Viva Mais Cidadania e o Envelhecer nos Territórios, voltados à proteção de direitos e ao atendimento de populações em situação de maior vulnerabilidade.

No âmbito municipal, a escuta ressalta experiências de governança intersetorial, como o Programa Vitalidade, da Prefeitura de São Paulo, que é mencionado como referência para a integração de políticas e sua possível replicação em outros territórios.

Da legislação à implementação: o desafio da efetividade nos territórios

Apesar do reconhecimento desses avanços, parte expressiva das lideranças considera que o principal desafio brasileiro não está na ausência de legislação, mas na capacidade de implementá-la. O país já

dispõe de um arcabouço de proteção social estruturado em saúde, assistência e previdência, além de conselhos e fundos de direitos.

Entretanto, a insuficiência de recursos, a descontinuidade do financiamento, a baixa capilaridade municipal e a limitada articulação entre políticas e setores dificultam sua efetividade. Lideranças entrevistadas ressaltam, especialmente, o abismo entre a aprovação de marcos legais e sua implementação orçamentária: sem recursos permanentes, descentralizados e efetivamente executados, as políticas correm o risco de permanecer no plano das intenções formais, sem produzir mudanças concretas na vida das pessoas.

Reforça-se, assim, que a consolidação de uma agenda pública para a longevidade depende menos da criação de novos instrumentos legais e mais de capacidade institucional, coordenação intersetorial e financiamento contínuo, capaz de transformar direitos reconhecidos em serviços e proteção efetiva nos territórios.

APRENDIZADO — O Brasil avança no fortalecimento do arcabouço legal ao promulgar a Política Nacional de Cuidados e reconhecer o cuidado como direito de Estado e responsabilidade compartilhada. No entanto, o desafio central do país não está apenas na criação de normas, mas sobretudo na garantia de financiamento contínuo, coordenação intersetorial e implementação efetiva nos municípios.

Fundos da Pessoa Idosa: Em 2024, apenas 22% do potencial estimado de destinação de incentivos fiscais pelas empresas aos Fundos da Pessoa Idosa foi aproveitado, segundo análise baseada em dados da Receita Federal do Brasil. No mesmo período, cerca de 3 mil CNPJs destinaram pelo menos R$ 1 mil aos Fundos. Apesar do crescimento das destinações, os dados revelam uma oportunidade de ampliar a mobilização de recursos para políticas, projetos e iniciativas voltados à população idosa, incluindo estudos executados por organizações da sociedade civil, mediante aprovação dos Conselhos de Direitos. O potencial estimado, entretanto, é teórico: sua conversão em investimentos depende da efetiva destinação dos recursos, de previsão orçamentária e da capacidade de execução

Fonte: Receita Federal do Brasil - potencial estimado com base no limite fiscal aplicável às empresas tributadas pelo lucro real.

Pergunta 4: Se você pudesse mudar uma lei, modelo regulatório ou mecanismo de financiamento para destravar a economia da longevidade nos próximos dois anos, qual seria – e por quê?

> *"Acredito que a regulamentação da hipoteca reversa seria um avanço interessante, para gerar fluxo de renda a muitos idosos, cujo principal ou único bem é seu imóvel."*
> *— **Antônio Leitão**, Instituto Longevidade MAG*

> *"Como uma pessoa que vive em um território marginalizado e invisibilizado, eu mudaria a forma como os recursos destinados às políticas da pessoa idosa chegam às iniciativas e aos territórios. Criaria um mecanismo nacional contínuo, com financiamento plurianual, menos burocracia e critérios de equidade regional. Projetos da Região Norte, de territórios vulnerabilizados, não deveriam competir em igualdade formal com organizações que já possuem grandes equipes de captação e infraestrutura."*
> *— **Léia Sousa, Unifesspa** / Projeto Tecer Mulher*

> *"A gente precisa começar a trabalhar mais com a visão de responsabilização individual sobre o sistema... Se eu me comprometo a fazer check-ups..., tomar vacinas... e medicação regularmente, eu posso ter abatimentos no meu plano..."*
> *— **Bruno Pipponzi**, RD Saúde*

A partir das propostas elencadas pelos atores-chave entrevistados, organizam-se cinco eixos estratégicos para reformulação regulatória, fiscal e orçamentária.

Financiamento Público Permanente, Fundo Vinculado de Cuidados e Acesso aos Fundos da Pessoa Idosa

- **Aporte Contínuo e Vinculado ao Cuidado:** Defende-se a criação de um modelo de financiamento obrigatório, contínuo e vinculado nas três esferas de governo para estruturar a rede pública de cuidados e dar lastro financeiro à Política Nacional de Cuidados (Lei nº 15.069/2024). Isso permitiria subsidiar centros dia, auxílio-cuidador e infraestrutura municipal de acolhimento.
- **Financiamento do Cuidado de Longa Duração:** Propõe-se um mecanismo estruturado público-privado de financiamento do cuidado contínuo baseado no grau de dependência funcional da pessoa idosa.
- **Desburocratização e Equidade Regional nos Fundos da Pessoa Idosa:** Destaca-se a necessidade de desburocratizar o uso de verbas dos Fundos Municipais e Estaduais da Pessoa Idosa, garantindo previsibilidade, agilidade nos editais e critérios de equidade regional.

Modernização Trabalhista, Flexibilização Contratual e Empregabilidade 50+

- **Contratação por Jornadas Fracionadas e Projetos:** Múltiplos atores do setor privado e corporativo propõem flexibilizar as regras contratuais da CLT para permitir jornadas fracionadas, trabalho por projetos, terceirização e home office para profissionais 60+. A medida visa eliminar barreiras burocráticas e adaptar os modelos de trabalho às preferências e necessidades do trabalhador maduro sem precarização.

- **Incentivos Corporativos para Retenção:** Defende-se a ampliação de mecanismos fiscais que estimulem as empresas a atrair, requalificar e reter profissionais mais experientes em seus quadros.

Capital de Risco, Linhas de Fomento e Inovação em Longevidade

- **Inclusão Obrigatória em Editais de Fomento:** Propõe-se incluir compulsoriamente a pauta da longevidade (trabalho, tecnologia, inclusão digital, educação) nas linhas de financiamento de agências públicas de fomento (como FINEP, FAPESP) e destinar recursos do FUST (Fundo de Universalização dos Serviços de Telecomunicações) prioritariamente à inclusão digital 60+.
- **Mecanismos de Capital de Risco e Filantropia Estruturada:** Destaca-se a urgência de criar instrumentos de financiamento de risco e capital paciente para pesquisas aplicadas, testes e validação de startups de impacto social voltadas ao envelhecimento.

Regulação de Serviços, Habitação e Mecanismos Financeiros

- **Regulamentação das ILPIs e Convênios Públicos:** Propõe-se um marco legal transparente que defina as linhas de financiamento e regras de conveniamento entre o poder público e as Instituições de Longa Permanência para Idosos (ILPIs) filantrópicas.
- **Formalização da Profissão de Cuidador:** Defende-se a regulamentação e formalização da profissão de cuidador com benefícios claros para incentivar a adesão e o registro formal na categoria.
- **Hipoteca Reversa e Moradia Popular Compartilhada:** Proposição de regulamentar a hipoteca reversa para gerar fluxo de renda às pessoas idosas cujo principal patrimônio é o imóvel próprio, e criar linhas de financiamento público para moradias populares comunitárias e compartilhadas.
- **Planejamento Urbano e Cidades Humanizadas:** Reformulação de planos diretores para descentralizar serviços e criar espaços públicos verdes e acessíveis centrados no ser humano.

Incentivos Fiscais, Compensação Tributária e Autocuidado na Saúde

- **Benefícios Tributários para Entidades Ativas:** Criação de mecanismos de compensação ou deduções tributárias para empresas e instituições que desenvolvam ações concretas para retenção ou contratação de pessoas idosas.
- **Isenção de Imposto de Renda na Aposentadoria:** Proposta de elevar a faixa de isenção de imposto de renda sobre os rendimentos de aposentadoria.
- **Bônus e Descontos por Autocuidado na Saúde Suplementar:** Proposição de modelos regulatórios que permitam às operadoras de planos de saúde oferecer abatimentos e prêmios diferenciados para usuários engajados em ações de prevenção, exames regulares e autocuidado.

> ***APRENDIZADO — Destravar a economia da longevidade no Brasil exige migrar de um modelo regulatório centrado na assistência reativa para um ecossistema de mecanismos econômicos indutores: garantindo aporte orçamentário permanente para a rede de cuidados e Fundos do Idoso, desburocratizando a contratação flexível de profissionais 60+ e criando linhas de capital de risco e incentivos fiscais para quem inova no setor.***

Pergunta 5: De que forma dados e evidências têm orientado decisões estratégicas para garantir impacto real e escalável no campo da longevidade?

> *"Dados são fundamentais para transformar a longevidade em uma agenda estratégica... As evidências permitem priorizar investimentos, orientar programas, identificar grupos mais vulneráveis e apoiar decisões... Sem dados, corremos o risco de responder a percepções; com dados, conseguimos construir soluções mais efetivas e escaláveis."*
> — ***Daniela Zen**, Itaú Viver Mais*

> *"Foi assim que realizamos o estudo sobre o perfil dos cuidadores formais no Brasil, ouvindo 2.568 cuidadores de todas as regiões... Esses resultados passaram a orientar programas de educação, certificação e fortalecimento do propósito de qualificar o cuidar."*
> — ***Marcia Vieira**, MasterCare Brasil*

> *"Infelizmente, os tomadores de decisão da esfera política não têm o apreço pela informação de caráter científico. Há um hiato bastante grande entre a academia e as frentes governamentais. Este hiato só prejudica a ambos."*
> — ***Wilson Jacob Filho**, InCor / FMUSP*

A escuta identifica diferentes aplicações de dados e evidências no campo da longevidade. No setor privado, pesquisas demográficas e de mercado ajudam a dimensionar o poder de consumo da população 60+ e a orientar novos produtos e serviços. No setor financeiro e previdenciário, dados de acompanhamento são utilizados para avaliar os efeitos da orientação qualificada em decisões de longo prazo, incluindo a desacumulação financeira.

No sistema de justiça, destacam-se bases de dados para classificação de riscos e fiscalização de Instituições de Longa Permanência para Idosos (ILPIs), painéis de denúncias de violência familiar e indicadores sobre a implantação de Conselhos e Fundos de Direitos da Pessoa Idosa. Na saúde, evidências sobre prevenção e manejo de condições crônicas, como hipertensão, diabetes e obesidade, orientam estratégias para preservar a autonomia e a capacidade funcional, incluindo a ampliação do papel de estabelecimentos de saúde como pontos de prevenção e vacinação.

Também são mencionados mapeamentos territoriais e observatórios que integram dados públicos para apoiar o planejamento municipal. Entre as aplicações estão levantamentos sobre o perfil de cuidadores formais, programas de capacitação e certificação de moradias adaptadas ao envelhecimento (*aging in place*), além de diagnósticos de habilidades digitais e conectividade significativa das pessoas idosas, desenvolvidos em diferentes contextos territoriais, incluindo periferias urbanas e regiões amazônicas.

Desafios: transformar dados em decisões e mensurar impacto real

Apesar desses avanços, as lideranças identificam um distanciamento entre a produção de conhecimento e sua aplicação nas decisões públicas e corporativas, ainda frequentemente orientadas por percepções empíricas, estereótipos sobre o envelhecimento ou interesses pontuais. A baixa capacidade analítica de municípios e organizações também limita o aproveitamento de bases públicas, como IBGE, SUS e SUAS, dificultando a integração de informações e sua tradução em planejamento estratégico.

Outro desafio é a predominância de indicadores de atividades e serviços, como número de consultas, exames e atendimentos, em detrimento de métricas capazes de demonstrar mudanças efetivas na vida das pessoas. As lideranças defendem a ampliação de indicadores relacionados à autonomia, capacidade funcional, isolamento social e sobrecarga dos cuidadores familiares, permitindo avaliar resultados para além do alcance das iniciativas.

Por fim, as entrevistas ressaltam que dados quantitativos precisam ser combinados com escuta qualificada e conhecimento dos contextos territoriais. Indicadores sobre o não uso de serviços ou tecnologias, por exemplo, não revelam isoladamente se as barreiras decorrem de dificuldades de conectividade, habilidades digitais, insegurança ou problemas de acessibilidade. Em conjunto, os achados apontam para a necessidade de fortalecer capacidades institucionais de análise, integrar diferentes fontes de informação e desenvolver métricas centradas nas pessoas, aproximando a produção de evidências das decisões estratégicas e da avaliação de impacto em longevidade.

Três diretrizes para o uso de dados que emergem da escuta:

- **Aproximação entre Ciência e Gestão:** É urgente criar pontes contínuas entre a academia, o sistema de justiça e os formuladores de decisões públicas e privadas, garantindo que os investimentos sejam direcionados por evidências fáticas de valor e resultado.
- **Métricas Focadas na Funcionalidade e na Autonomia:** Os indicadores de impacto no campo do envelhecimento devem priorizar a manutenção da independência física, cognitiva e financeira da pessoa idosa, acompanhada do suporte adequado às redes familiares de cuidado.
- **Integração de Painéis Quantitativos e Escuta Territorial:** A construção de soluções escaláveis exige cruzar bases de dados nacionais e municipais com a escuta direta dos longevos, garantindo que as políticas e produtos respeitem as diversidades regionais, de gênero, raça e classe.

> ***APRENDIZADO — Os dados e evidências são indispensáveis para tirar a longevidade do campo da percepção empírica e transformá-la em prioridade estratégica. No entanto, o Brasil precisa superar o hiato entre a abundância de estatísticas e a baixa capacidade analítica dos tomadores de decisão, migrando da mensuração do mero volume de atendimentos para a avaliação da autonomia e qualidade de vida nos territórios.***

Pergunta 6: Na sua opinião, o que falta para que investidores e gestores incluam a longevidade no centro da estratégia de negócios – e não apenas como iniciativa de responsabilidade social?

> *"A pergunta que os gestores deveriam fazer não é apenas 'o que podemos fazer pelas pessoas idosas?', mas 'como uma sociedade mais longeva muda nossos clientes, nossos profissionais e nosso modelo de negócio?'. Quando essa pergunta entra no planejamento, a longevidade deixa de ser uma pauta periférica e passa a fazer parte da estratégia."*
> *— **João Paulo Nogueira Ribeiro**, Empreendedor Social / Fellow Ashoka*

> *"São raríssimas as empresas que têm uma atenção em relação à questão do envelhecimento populacional. Então, eu acho que há um desequilíbrio muito forte e eu entendo isso como uma miopia estratégica... A maior parte das empresas veem a questão da longevidade como uma questão de investimento social corporativo..."*
> *— **Eduardo Ferreira**, Plataforma Longeviver*

> *"Os números são abundantes, eu diria que tem ainda uma dose importante de idadismo, de falta de compreensão de que 60, 70, 75, até 80 anos são ativos, que podem contribuir muito pro trabalho."*
> *— **Walter Feldman**, Fórum & Festival Longevidade*

A inclusão da longevidade no centro do planejamento estratégico corporativo e dos investimentos privados é travada por cinco obstáculos centrais:

- **Miopia Estratégica e Fragmentação da Pauta nas Corporações:** Segundo as lideranças entrevistadas, parte expressiva dos gestores e investidores ainda não percebeu que o envelhecimento populacional não é um problema do futuro nem um projeto lateral de responsabilidade social, mas uma transformação estrutural do presente que remodela o consumo, a força de trabalho, a saúde, o mercado imobiliário e os serviços financeiros. Nas empresas, a pauta costuma ficar retida e pulverizada em áreas como RH, diversidade ou sustentabilidade, sem uma liderança unificada no C-Level e nos conselhos de administração capaz de integrá-la ao plano de crescimento central.
- **Idadismo Cultural e Preconceito sobre o Perfil Longevo:** Persiste um viés inconsciente e uma visão caricaturada que associa o envelhecimento exclusivamente à fragilidade, à incapacidade, à doença ou à dependência em ILPIs. Além disso, aponta-se que a cultura empresarial e de marketing continua fortemente "jovemcêntrica" ou focada na negação do tempo (a busca pela "juventude eterna" e pelo anti-aging), ignorando os "novos longevos" — cidadãos ativos, autônomos, com forte capacidade decisória, ampla experiência e projetos de vida.
- **Ausência de Comprovação Fática de Resultados, Dados de Consumo e Métricas de ROI:** Investidores e gestores financeiros alocam recursos a partir de evidências concretas de retorno sobre o investimento (ROI). Há uma carência de dados compilados e indicadores claros (benchmarks) que demonstrem de forma contínua como produtos, serviços e equipes multigeracionais geram receita, reduzem o turnover, fortalecem as marcas e ampliam a produtividade.

- **Impacto das Taxas de Juros Elevadas e Escassez de Capital Paciente:** Em um ambiente de crédito e capital caros, investidores privados preferem opções de baixo risco e rentabilidade financeira rápida em vez de arriscar em "capital paciente" para desenvolver soluções inovadoras no campo do envelhecimento. Isso faz com que as poucas iniciativas existentes permaneçam restritas a projetos-piloto pequenos e pontuais.
- **Invisibilidade do Potencial Econômico da População Madura:** Embora a população 60+ movimente cerca de R$ 2 trilhões por ano e sustente a renda de um quarto dos lares brasileiros, falta expor de forma sistemática bancos de talentos e pesquisas de mercado que demonstrem o peso real desse público como vetor de consumo, produtividade e novas oportunidades de negócios.

Das respostas dos entrevistados emergem três diretrizes estratégicas:

- **Da Pauta Periférica de RH/ESG à Prioridade do C-Level:** O envelhecimento da sociedade exige a provocação direta de CEOs, investidores e conselhos para que a longevidade passe a orientar a criação de produtos, a gestão de pessoas e o posicionamento de mercado.
- **Aprovação via Métricas Fáticas e Casos de Sucesso:** Superar a hesitação dos investidores depende de produzir e disseminar indicadores concretos que comprovem a eficiência, a retenção de talentos e a geração de valor promovidas pela diversidade etária e pelo mercado prateado.
- **Valorização da Longevidade Real contra o Mito da Juventude Eterna:** O mercado corporativo precisa reconhecer a maturidade em todas as suas fases — compreendendo que o consumidor longevo busca soluções aderentes à sua autonomia, dignidade e estilo de vida, e não a mera ilusão de uma aparência jovem.

> ***APRENDIZADO — A longevidade deixará de ocupar uma posição periférica como ação de responsabilidade social e se tornará um pilar da estratégia de negócios quando o ecossistema corporativo superar o idadismo cultural, mensurar o impacto econômico dos 60+ no bottom line é enxergar a transição demográfica como a maior oportunidade de inovação e crescimento das próximas décadas.***

Pergunta 7: Como podemos transformar a diversidade etária em um indicador estratégico de inovação e produtividade nas organizações?

> *"Garantir uma participação mínima em todas as atividades, não só em atividades tidas como secundárias... mas garantir que esses profissionais possam fazer parte de projetos estratégicos, muitas vezes numa visão de consultoria..."*
> *— **Fabiano Schneider**, Banco Mercantil*

> *"Acredito que através da ponta do consumidor... Quem é que vai consumir o meu serviço, o meu produto? ...No momento que você coloca do ponto de vista de marketing, de posicionamento estratégico de mercado, eu acho que esse indicador estratégico acaba fazendo mais sentido..."*
> *— **Pedro Pittella**, Sanofi*

Segundo a escuta, transformar a diversidade etária em um indicador estratégico de negócios exige superar o viés de "cota social" e avançar em quatro frentes fundamentais:

- **Superar a Contagem Quantitativa e Acompanhar a Jornada Completa:** Não basta "contar quantas pessoas de cada idade existem na empresa" para parecer correto ou amigável. O indicador etário torna-se estratégico quando monitora o ciclo completo do colaborador**:** taxas de atração/recrutamento, tempo de retenção, índice de rotatividade (turnover), acesso à capacitação contínua, remuneração justa e presença efetiva em projetos decisórios e cargos de liderança**.**
- **Mensurar a Complementaridade Intergeracional e a Inteligência Coletiva:** A diversidade etária gera valor tangível quando estimula a troca entre gerações, podendo ampliar a criatividade, fortalecer a tomada de decisão e favorecer a inovação. Equipes multigeracionais reúnem diferentes repertórios, experiências, competências e formas de resolver problemas.
- **Conectar o Indicador Etário aos KPIs de Negócio e ao Mercado Consumidor**: Para que a pauta saia do RH e ocupe a mesa do C-Level e dos conselhos, a diversidade etária deve ser correlacionada diretamente com métricas de desempenho: ganhos de produtividade, engajamento das equipes, força da marca e capacidade de inovação**.** Além disso, ter diversidade geracional torna a empresa mais competitiva para entender e desenhar produtos/serviços para os clientes longevos.
- **Sensibilização Cultural dos RHs e Interseccionalidade da Inclusão:** É indispensável modernizar as práticas de gestão de pessoas e combater o idadismo velado nos processos seletivos e pesquisas de clima. Além disso, destaca-se a necessidade de analisar a diversidade etária sob a ótica da interseccionalidade — considerando gênero, raça, classe, deficiência e território —, garantindo que a inclusão alcance diferentes perfis de envelhecimento.

APRENDIZADO — A diversidade etária se transforma em indicador estratégico quando deixa de ser vista como ação isolada de responsabilidade social ou cota etária e passa a ser acompanhada como diferencial competitivo, conectando a complementaridade intergeracional aos resultados de produtividade, à curadoria de novas tecnologias e ao alinhamento com o mercado consumidor.

Pergunta 8: O que precisa acontecer na sociedade brasileira para aumentar a demanda por inovação social em longevidade – tornando o tema prioridade para consumidores, investidores, empresas e governos?

> *"O que eu vejo que falta são movimentos organizados, são campanhas organizadas, são eventos organizados do ecossistema, furando a bolha, para mudar uma cultura idadista... A gente precisa realmente estar nas novelas, nos filmes, isso virar um assunto trivial..."*
> *— **Sergio Serapião**, Lab 60+ / Laboo*

> *"A sociedade precisa reconhecer que o envelhecimento não é um desafio futuro, mas uma realidade presente que impacta todas as gerações... É fundamental que as próprias pessoas idosas ocupem espaços de decisão, cocriem soluções e sejam reconhecidas como protagonistas da inovação social."*
> *— **Suzimar Ribas**, SESC Nacional*

> *"Quando as instituições perceberem que o mercado vai precisar dessas pessoas 60 mais pra alavancar as suas vendas, é aí que eu imagino que o mindset vai começar a mudar em relação a ver uma pessoa 60 mais como um custo pro Estado pra ver uma pessoa 60 mais como investimento..."*
> *— **Carla Badauy**, Anatel*

Para ampliar a demanda por inovação social e consolidar a longevidade como prioridade para consumidores, investidores, empresas e governos, a escuta aponta avanços necessários em cinco frentes simultâneas: educação para a longevidade ao longo da vida; transformação das narrativas culturais e midiáticas; reconhecimento de seu potencial econômico; produção e disseminação de dados e conhecimento; e fortalecimento da governança pública com participação ativa das pessoas idosas.

Educação e mudança de narrativas: longevidade para além do ecossistema

As lideranças destacam a importância de compreender o envelhecimento como um processo que atravessa todas as etapas da vida, e não como uma questão restrita à população com 60 anos ou mais. Defendem a inclusão da educação para a longevidade desde a infância e nos currículos escolares, contribuindo para desconstruir preconceitos etários e preparar as novas gerações para vidas mais longas, com autonomia e planejamento.

Outro desafio recorrente é a necessidade de levar o debate sobre longevidade para além dos círculos especializados, alcançando a grande imprensa, a televisão, o cinema, os festivais e as campanhas nacionais de comunicação. As lideranças defendem narrativas que superem tanto a representação assistencialista da velhice, associada exclusivamente à fragilidade e à dependência, quanto a valorização excessiva da juventude presente no discurso *anti-aging*. O objetivo é ampliar o reconhecimento da diversidade das experiências de envelhecimento, da dignidade e das contribuições acumuladas ao longo da vida.

Longevidade como prioridade econômica e estratégica

As entrevistas também apontam a necessidade de reconhecer a longevidade como uma transformação econômica e estratégica, e não apenas como uma pauta de responsabilidade social.

As lideranças destacam o peso da população idosa na economia brasileira, cuja renda contribui para a sustentação de milhões de famílias e movimenta diferentes mercados. Esse cenário amplia a demanda por soluções inovadoras em áreas como moradia, turismo, saúde preventiva, serviços financeiros e tecnologias adaptadas, criando oportunidades para empresas e investidores. O reconhecimento dessas transformações é apontado como condição para que a inovação em longevidade deixe de ser percebida como um nicho e passe a integrar as estratégias do setor produtivo e financeiro.

Dados, governança pública e protagonismo das pessoas idosas

Para orientar essas transformações, as lideranças ressaltam a importância de produzir e disseminar dados sobre o envelhecimento nos diferentes territórios. Entre as propostas está a criação de observatórios e painéis públicos capazes de integrar informações e indicadores, combinando evidências quantitativas com a escuta qualificada das pessoas idosas. Essa articulação é considerada fundamental para desenvolver soluções conectadas às necessidades reais da população.

Por fim, as entrevistas destacam o papel do poder público como indutor da inovação social em longevidade, por meio de compras públicas, editais de fomento, linhas de crédito e fortalecimento dos Conselhos de Direitos da Pessoa Idosa. Ao mesmo tempo, reforçam que a ampliação da demanda deve ser acompanhada pelo protagonismo das próprias pessoas idosas nos espaços de decisão governamental e empresarial. O princípio “Nada sobre nós sem nós” sintetiza essa perspectiva: mais do que destinatárias de produtos, serviços e políticas, as pessoas idosas devem participar ativamente da definição de prioridades e da cocriação de soluções.

Diretrizes estratégicas que emergem da escuta:

- **Da Pauta de Nicho ao Fenômeno Transversal:** A longevidade só se tornará prioridade quando a sociedade reconhecer que viver mais remodela todas as dimensões da vida — o trabalho, a moradia, as finanças, a tecnologia, as cidades e o consumo de todas as gerações.
- **Aceleração via Comunicação de Massa e Cultura:** O salto de escala da inovação social depende de ir além das publicações técnicas e fóruns especializados, utilizando o entretenimento e a mídia aberta para desarmar os estigmas do idadismo.
- **Indução Estatal e Comprometimento do C-Level:** O crescimento da oferta de soluções requer políticas públicas estáveis que garantam fomento público e incentivo fiscal, combinadas com a provocação direta de investidores e lideranças empresariais para capturar o valor econômico e social da longevidade.

> ***APRENDIZADO — Aumentar a demanda por inovação social em longevidade exige converter o envelhecimento de um tema setorial do futuro ou problema de saúde em uma agenda de desenvolvimento humano, econômico e de cidadania do presente, impulsionada pela educação contínua, pela visibilidade midiática e pelo protagonismo ativo das pessoas 60+.***

Pergunta 9: Considerando que inovar envolve riscos, de que forma você tem visto o capital filantrópico e privado ser aplicado para criar soluções que considerem novos modelos de vida mais longa, renda e trabalho 60+

> *"Ainda vejo que são poucos os doadores que têm, de fato, um olhar não só para longevidade, mas também um olhar para risco e para inovação, de apostar em iniciativas menos concretas, mas que tragam mudanças mais duradouras ou sistêmicas."*
> *— **Bruna da Silva Lima**, Projeto Farol*

> *"Tenho visto iniciativas interessantes em capacitação na área de tecnologia, de inteligência artificial, de coding... Ainda são iniciativas muito tímidas, bem pequenas mesmo, mas que já mostram algum investimento de capital."*
> *— **Pedro Pittella**, Sanofi*

> *"Temos visto empreendedores individuais implantando Centro-Dia para pessoas idosas... Grande capital está indo para modos de morar dirigido para a classe média alta e alta... E capital filantrópico ainda se mantém em ILPIs, ligadas a crenças religiosas."*
> *— **Beltrina Côrte**, Portal do Envelhecimento e Longeviver*

A aplicação de capital para inovação em longevidade ainda é avaliada pelos participantes da escuta como incipiente, tímida, pulverizada e desproporcional à velocidade da transição demográfica brasileira. Embora reconheçam avanços, as lideranças identificam diferentes prioridades e oportunidades de atuação para o capital filantrópico e privado, especialmente no desenvolvimento de novos modelos de moradia, cuidado, trabalho e geração de renda para a população 60+.

Capital filantrópico: do assistencialismo ao financiamento da inovação social

Segundo as lideranças, grande parte do capital filantrópico tradicional ainda se concentra em respostas assistenciais a situações de vulnerabilidade, como o custeio de Instituições de Longa Permanência para Idosos (ILPIs) e o apoio emergencial em saúde. Em contrapartida, destacam o potencial da filantropia estratégica para atuar como **capital paciente**, assumindo riscos que o mercado e o poder público têm menor capacidade de absorver. Essa atuação permitiria financiar pesquisas aplicadas, diagnósticos territoriais, experimentação de novos modelos de moradia, programas de requalificação profissional e projetos-piloto de empreendedorismo 60+, antes mesmo da comprovação de sua viabilidade comercial. As entrevistas também apontam a descontinuidade dos aportes e a burocracia associada aos Fundos da Pessoa Idosa como obstáculos à consolidação de investimentos de longo prazo.

Capital privado: oportunidades de mercado e lacunas na geração de renda 60+

As lideranças observam que o investimento privado tende a se concentrar em mercados com consumidores pagantes e perspectivas mais imediatas de retorno financeiro. Destacam-se produtos e serviços de saúde, cosméticos, turismo, seguros, planejamento financeiro para a desacumulação de patrimônio e moradias adaptadas de alto padrão. Também são identificados investimentos iniciais de

venture capital em startups de cuidado, telessaúde, tecnologias adaptadas e plataformas de recrutamento e requalificação profissional para pessoas 50+, embora ainda em pequena escala.

A principal lacuna apontada pelas entrevistas está na limitada destinação de recursos para soluções que ampliem as oportunidades de trabalho, geração de renda e autonomia financeira ao longo do envelhecimento, especialmente para pessoas de menor renda e residentes em territórios periféricos. Na percepção das lideranças, o mercado tem avançado mais rapidamente no reconhecimento da pessoa idosa como consumidora do que como trabalhadora, empreendedora e agente econômico. Essa assimetria evidencia a necessidade de ampliar os investimentos em modelos de inovação que respondam não apenas às oportunidades de consumo da economia prateada, mas também aos desafios de sustentabilidade financeira e participação produtiva em vidas mais longas.

Três perspectivas que emergem da escuta:

- **A Filantropia como Catalisadora de Inovação de Risco:** Ampliar a atuação da filantropia para além do modelo assistencial e reparador, incorporando o financiamento intencional de pesquisas, diagnósticos territoriais, letramento digital e inovação social em geração de renda para pessoas mais velhas.
- **Desenvolvimento do Venture Capital de Impacto em Longevidade:** Estimular a criação de linhas e instrumentos de investimento de impacto voltados à transição demográfica, tomando como referência experiências de financiamento direcionadas a outros desafios estruturais, como a transição climática.
- **Aproveitamento Pleno das Leis de Incentivo e Fomento Público:** Fortalecer a capacidade institucional de organizações sociais e municípios para acessar e executar os recursos disponíveis nos Fundos da Pessoa Idosa, acompanhado da ampliação da presença da longevidade nos editais públicos de fomento.

> ***APRENDIZADO — O ecossistema brasileiro de longevidade necessita de uma arquitetura financeira integrada, na qual o capital filantrópico e os fundos de impacto assumam o risco inicial de testar e validar novos modelos de trabalho, renda e moradia 60+, criando as evidências necessárias para que o capital privado e as políticas públicas possam escalá-los com sustentabilidade.***

Pergunta 10: Diferentes avanços tecnológicos – como IA e telessaúde – têm potencial para ampliar autonomia, acesso e qualidade de vida. O que ainda precisa acontecer para que esse potencial se traduza em impacto real para todas as gerações e especialmente para as pessoas idosas?

> *"É preciso trabalhar a confiança e as competências digitais da pessoa idosa para que ela se sinta confiante nesse ambiente digital e possa usufruir de todas as ferramentas maravilhosas que estão aí à disposição delas..."*
> *— **Carla Badauy**, Anatel*

> *"Acho que quando a gente une os ativos físicos, o contato humano, a presença profissional e a telessaúde agora potencializada por inteligência artificial, a gente tem todos os ingredientes para construir esses modelos assistenciais preventivos... mas a humanização do serviço vai ser insubstituível sempre."*
> *— **Bruno Pipponzi**, RD Saúde*

> *"Acredito que a alfabetização digital é a porta de entrada para o idoso superar a insegurança, o medo, a vergonha... Levar esses cursos de alfabetização no meio deles, nos grupos e nas regiões onde os idosos frequentam com seus iguais."*
> *— **Míriam Morata**, Cuida de Mim / Recriar*

A escuta aponta que os avanços tecnológicos, como inteligência artificial, telessaúde, dispositivos vestíveis e automação, podem ampliar a autonomia, o acesso a serviços e a qualidade de vida das pessoas idosas. Entretanto, para que esse potencial se traduza em impacto social, as lideranças identificam **cinco condições fundamentais:** letramento digital e financeiro continuado; infraestrutura, conectividade e acesso a dispositivos; desenho inclusivo e participação das pessoas idosas; preservação do atendimento humanizado; e governança pública e ética no desenvolvimento tecnológico.

Além do acesso: conectividade significativa e letramento digital

As lideranças destacam que a disponibilização de aplicativos, plataformas digitais e serviços governamentais, como o Gov.br, não garante inclusão. Sem oportunidades continuadas de letramento digital e financeiro, a tecnologia pode gerar insegurança, constrangimento e maior vulnerabilidade a golpes e fraudes. Nesse sentido, valorizam iniciativas de aprendizagem em ambientes comunitários acolhedores, como organizações da sociedade civil, igrejas, unidades do Sesc e universidades, especialmente por meio da formação entre pares. Ao mesmo tempo, apontam que a falta de internet de qualidade e de dispositivos adequados, sobretudo entre populações de menor renda, periferias urbanas, áreas rurais e regiões isoladas, como a Amazônia, pode aprofundar desigualdades sociais e territoriais.

Tecnologias centradas nas pessoas: participação, humanização e governança

Outro desafio identificado é a persistência do idadismo no desenvolvimento tecnológico. Segundo as lideranças, muitas soluções ainda são concebidas sem considerar as necessidades e experiências das pessoas idosas, resultando em interfaces pouco acessíveis e de difícil utilização. O princípio "Nada sobre nós sem nós" aparece como orientação para assegurar sua participação na concepção, testagem e avaliação de tecnologias, incluindo inteligência artificial e dispositivos vestíveis.

As entrevistas também enfatizam que a tecnologia deve complementar, e não substituir, o contato humano. Especialmente nos serviços de saúde, assistência social e financeiros, as lideranças defendem modelos híbridos, que combinem ferramentas digitais, como telessaúde e IA, com acompanhamento profissional e preservação da opção pelo atendimento presencial e humanizado.

Por fim, destacam a necessidade de governança ética da inteligência artificial, com dados representativos da diversidade da população idosa brasileira, incluindo diferentes condições de saúde e realidades territoriais, para evitar vieses idadistas e discriminações automatizadas. Também apontam a importância de financiamento público contínuo para ampliar a conectividade e a infraestrutura digital dos serviços de saúde e assistência, mencionando instrumentos como o Fundo de Universalização dos Serviços de Telecomunicações (FUST), observadas suas finalidades legais. Em conjunto, as entrevistas reforçam que a inclusão digital depende não apenas do acesso às tecnologias, mas de condições para seu uso seguro, autônomo e significativo.

Diretrizes de Ação que emergem da escuta:

- **Da Ferramenta ao Letramento:** Criar plataformas ou sistemas de telessaúde sem investir na capacitação digital comunitária da pessoa idosa e das lideranças locais resulta em soluções ociosas que aprofundam a exclusão.
- **Tecnologia Projetada com os Longevos:** O combate ao idadismo digital exige que empresas, universidades e governos convidem os idosos para a mesa de desenvolvimento, testando a usabilidade e a acessibilidade antes do lançamento de produtos e serviços.
- **A Insubstituível Dimensão Humana:** A tecnologia amplia o alcance da prevenção e reduz distâncias geográficas, mas a preservação da saúde mental, da cognição e da dignidade depende da manutenção das interações sociais, do afeto e do vínculo interpessoal.

> ***APRENDIZADO — O potencial da tecnologia e da inteligência artificial para a longevidade só se traduzirá em impacto real quando a sociedade compreender que a inovação tecnológica deve estar a serviço da cidadania e da autonomia, o que exige combinar conectividade e letramento digital, cocriação com os longevos e a garantia incondicional do acolhimento humano e presencial.***

A pesquisa TIC Domicílios 2025 evidencia que a inclusão digital das pessoas idosas permanece um desafio no Brasil, tanto em relação ao acesso quanto às condições de uso da internet. Em 2025, 54% das pessoas com 60 anos ou mais eram usuárias da internet, segundo o indicador padrão da pesquisa, enquanto a média nacional alcançava 85%. As desigualdades também se refletem na conectividade significativa, indicador que considera condições de acesso, dispositivos disponíveis, qualidade da conexão e ambiente de uso. Enquanto 20% da população brasileira alcançava o nível mais elevado de conectividade significativa, apenas 5% das pessoas com 60 anos ou mais estavam nessa condição, e 53% encontravam-se no nível mais baixo. (NIC.br, 2026).

NÚCLEO DE INFORMAÇÃO E COORDENAÇÃO DO PONTO BR (NIC.br). **Pesquisa sobre o uso das tecnologias de informação e comunicação nos domicílios brasileiros: TIC Domicílios 2025**. São Paulo: Comitê Gestor da Internet no Brasil, 2026. Disponível em: https://cetic.br/pt/publicacao/pesquisa-sobre-o-uso-das-tecnologias-de-informacao-e-comunicacao-nos-domicilios-brasileiros-tic-domicilios-2025/ Acesso em: 26 out. 2026.

O idadismo institucional manifesta-se de forma crítica na atenção à saúde por meio de condutas que desvalorizam a queixa do paciente idoso ou atribuem qualquer sintoma unicamente à idade cronológica. Uma revisão de escopo sobre o tema evidencia que o preconceito etário em serviços de saúde resulta em anamneses breves, investigações diagnósticas menos aprofundadas e menor taxa de indicação de procedimentos curativos (como cirurgias e quimioterapia) ou medicamentos preventivos (como estatinas e betabloqueadores). Essa desassistência guiada pelo viés de idade compromete a autonomia e a capacidade funcional do idoso, reforçando o estigma do envelhecimento como sinônimo inevitável de decadência.

ARAÚJO, Pricila Oliveira de et al. Edadismo contra las personas mayores en servicios de salud: revisión de alcance. Revista Latino-Americana de Enfermagem, Ribeirão Preto, v. 31, e4020, 2023. DOI: https://doi.org/10.1590/1518-8345.6727.4020.

O Fundo de Universalização dos Serviços de Telecomunicações (FUST) é um instrumento de financiamento público voltado à ampliação do acesso e à melhoria da qualidade dos serviços de telecomunicações, à redução das desigualdades regionais e ao desenvolvimento de novas tecnologias de conectividade. Seus recursos podem apoiar iniciativas de inclusão digital, contribuindo para ampliar o acesso de populações vulnerabilizadas, incluindo pessoas idosas, às tecnologias digitais e às oportunidades de participação social (ANATEL, 2025).

AGÊNCIA NACIONAL DE TELECOMUNICAÇÕES (ANATEL). **Fundo de Universalização dos Serviços de Telecomunicações**. Brasília, DF: Anatel, 24 fev. 2025. Atualizado em: 5 set. 2025. Disponível em: https://www.gov.br/anatel/pt-br/regulado/universalizacao/fust. Acesso em: 26 out. 2026.

Pergunta 11: Afinal, considerando os últimos dois anos, estamos mais ou menos idadistas? Por quê?

"Acredito que, estruturalmente, ainda somos fortemente idadistas, embora o debate sobre o tema tenha ganhado maior visibilidade... O idadismo se manifesta de forma institucional na ausência de um financiamento obrigatório e permanente para políticas de cuidado..."
*— **Yélena Monteiro Araújo**, Ministério Público de Pernambuco (MPPE)*

"Celebro oportunidades para falar sobre o assunto. Para mim, só o fato de haver mais interesse da população em querer falar sobre isso já é um avanço... Se incomodou, é porque tocou em algum ponto."
*— **Alexandre da Silva**, Secretaria Nacional dos Direitos da Pessoa Idosa (MDHC)*

"Acho que a gente está mais idadista no sentido de que a perseguição pela juventude eterna acho que está mais forte do que nunca... essa busca pela juventude eterna ainda é um grande drive da sociedade atual..."
*— **Marta Pipponzi**, Filantropia*

Parte expressiva das lideranças entrevistadas pontua que a sociedade brasileira está mais consciente e letrada sobre a existência do idadismo. Por um lado, o preconceito baseado na idade foi nomeado e, por isso, finalmente passamos a identificar, denunciar e trazê-lo para o nível da consciência coletiva. Por outro lado, não estamos necessariamente menos idadistas nas práticas do dia a dia. O tema ganhou inédita visibilidade no debate público, mas os estereótipos continuam operando fortemente no mercado de trabalho, na publicidade e no desenvolvimento de produtos.

Algumas lideranças assumem uma posição mais otimista, ressaltando um avanço real no combate ao preconceito etário, impulsionado pelo debate corporativo com programas de diversidade nas empresas e pelo novo perfil das pessoas maduras, que dá visibilidade à manutenção funcional de pessoas de 60 e 70 anos, que hoje se mantêm plenamente ativas e com propósitos claros, adiando a percepção da velhice frágil para idades bem mais avançadas (80+ ou 85+).

Em contraposição, algumas das pessoas entrevistadas alertam que o preconceito permanece enraizado nas estruturas governamentais, na cultura de consumo e nas redes sociais. Há destaque para um idadismo institucional, manifestado no subfinanciamento crônico de políticas públicas de cuidado e ILPIs e na manutenção da imagem pejorativa da velhice como "coitadismo" ou "fardo econômico". Além disso, adverte-se para o surgimento do idadismo velado, em que o debate sobre longevidade foi capturado pela busca comercial obstinada pela "juventude eterna", enquanto as redes sociais ainda retratam o envelhecimento populacional sob uma perspectiva de "problema ou custo", ignorando o potencial e contribuição da população 60+ para a sociedade.

Por último, destaca-se a ambiguidade da convivência cotidiana: ao mesmo tempo em que surgem políticas de RH para pessoas 60+, acentuam-se conflitos e julgamentos mútuos entre as gerações mais jovens e maduras no ambiente de trabalho. Ainda em relação à trabalhabilidade 60+, alerta-se que a rápida expansão da Inteligência Artificial pode intensificar o idadismo corporativo se o mercado associar tecnologia apenas à juventude, acelerando a expulsão de profissionais experientes.

Diretrizes para erradicar o preconceito etário no Brasil segundo escuta:

- **Do Letramento à Transformação de Atitudes:** Reconhecer e dar nome ao idadismo foi o primeiro passo. A consolidação de uma cultura longeva exige alterar processos seletivos, mudar narrativas midiáticas e garantir acessibilidade em produtos e serviços digitais.
- **Combate ao Idadismo Institucional no Setor Público:** Parte das lideranças identifica na baixa prioridade orçamentária atribuída às políticas de envelhecimento uma possível expressão de idadismo institucional. Enfrentar esse problema exige assegurar financiamento contínuo para o cuidado, a saúde preventiva e a garantia dos direitos das pessoas idosas, acompanhado de mecanismos de execução e avaliação de resultados.
- **Acolhimento da Velhice Real contra o Mito da Juventude Eterna:** A sociedade precisa compreender que envelhecer bem não significa esconder a idade ou parecer ter décadas a menos, mas ter garantidos a autonomia, o respeito, a segurança financeira, o afeto e o direito de participar ativamente da vida em todas as fases da existência.

APRENDIZADO — O Brasil realizou uma transição histórica ao sair do silêncio e nomear o idadismo, alcançando maior consciência sobre o preconceito etário. No entanto, o país precisa agora avançar da sensibilização discursiva para o enfrentamento prático, superando tanto o idadismo institucional/orçamentário do Estado quanto o idadismo velado do mercado, que exige estética jovem em vez de valorizar a dignidade da maturidade.

A expansão da automação em processos seletivos de empresas trouxe o risco de reprodução do idadismo algorítmico. Estudos e investigações sobre o uso de inteligência artificial em processos seletivos alertam para o risco de reprodução de vieses etários, especialmente quando os sistemas são desenvolvidos ou treinados com dados que refletem padrões históricos de discriminação.

NEVES, Ianaira. Reprovados por robôs: o risco da inteligência artificial no RH. Intercept Brasil, 24 nov. 2022. Disponível em: https://www.intercept.com.br. Acesso em: 26 out. 2026.

O idadismo, caracterizado por estereótipos, preconceitos e discriminação em razão da idade, compromete a saúde, a autoestima e as oportunidades de participação das pessoas mais velhas. Seus efeitos também alcançam a economia. Segundo reportagem do *Jornal da USP* (2026), a discriminação etária no mercado de trabalho provoca uma perda significativa em produtividade no Brasil. O preconceito manifesta-se nas relações interpessoais e nas estruturas institucionais, restringindo oportunidades de contratação e valorização profissional. Seu enfrentamento exige superar a associação entre envelhecimento e incapacidade, reconhecendo as competências e contribuições das pessoas ao longo de toda a vida.

MARINO, Breno. Idadismo: preconceito contra o envelhecimento é universal e impacta saúde e economia. *Jornal da USP*, São Paulo, 19 maio 2026. Disponível em: https://jornal.usp.br/atualidades/idadismo-preconceito-contra-o-envelhecimento-e-universal-e-impacta-saude-e-economia/ Acesso em: 27 out. 2026.

Considerações finais: da escuta à colaboração

As vozes reunidas neste estudo revelam um ecossistema de longevidade em transformação. O Brasil avançou na ampliação do debate público, no reconhecimento da diversidade das velhices e na construção de políticas e iniciativas inovadoras. Entretanto, as entrevistas também evidenciam que a consolidação de uma cultura da longevidade exige ir além da conscientização. É necessário transformar conexões em colaboração efetiva, direitos reconhecidos em políticas implementadas e conhecimento produzido em decisões capazes de gerar impacto social.

Os desafios identificados — financiamento contínuo, governança intersetorial, enfrentamento do idadismo, produção e utilização de evidências e participação ativa das pessoas mais velhas — não podem ser enfrentados isoladamente. Exigem a articulação entre governos, empresas, academia, filantropia, negócios de impacto e organizações da sociedade civil, reconhecendo a diversidade de experiências, conhecimentos e soluções existentes nos territórios brasileiros.

É nessa perspectiva que se insere o **Mapeamento do Ecossistema de Inovação Social em Longevidade 2026**, realizado pelo **Lab Nova Longevidade da Ashoka, com apoio do Instituto Beja, RD Saúde e Itaú Viver Mais**. Mais do que identificar iniciativas, o Mapeamento busca dar visibilidade às soluções existentes, produzir inteligência sobre o ecossistema e fortalecer as conexões entre organizações e lideranças comprometidas com a transformação da sociedade para vidas mais longas.

A escuta das 27 lideranças amplia esse propósito ao evidenciar que o próximo passo não é apenas expandir o número de iniciativas, mas fortalecer uma **rede de impacto em longevidade**, capaz de compartilhar conhecimentos, mobilizar recursos, promover colaboração intersetorial e impulsionar mudanças nas práticas, nas instituições e nas políticas públicas.

Construir uma sociedade preparada para vidas mais longas significa reconhecer que a longevidade não é uma agenda exclusiva das pessoas idosas, mas uma transformação que envolve todas as gerações. Significa, sobretudo, criar condições para que todas as pessoas possam exercer seus direitos, participar da vida em sociedade e continuar contribuindo ao longo de toda a vida.

Agradecimentos: o Mapeamento do Ecossistema de Inovação Social em Longevidade é uma construção coletiva. O Lab Nova Longevidade e a Ashoka agradecem à Rede de Impacto do Mapeamento 2026, que contribuiu para ampliar a chamada, alcançar novos atores e fortalecer a diversidade desta edição. Integraram essa rede: Anatel, Ampid, Fórum Gerações e Futuro do Trabalho, Maria Farinha Filmes, MPPE/Núcleo da Pessoa Idosa, Plataforma Longeviver, Portal do Envelhecimento e Longeviver e Rede Longevidade.

O mapa não termina quando encontramos os atores.
É quando eles conseguem se encontrar que uma nova etapa começa.

Anexo: Conheça os Atores-chave que participaram da escuta



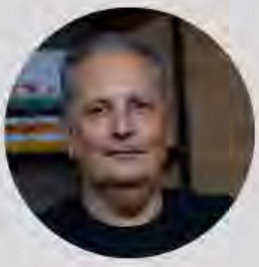
Yélena Monteiro Araújo
Yélena de Fátima Monteiro Araújo é procuradora de Justiça do Ministério Público de Pernambuco (MPPE). Graduada em Direito pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB), possui pós-graduação em Direito pela Escola da Magistratura do Tribunal de Justiça de Pernambuco e em Gestão do Ministério Público pela Faculdade de Ciências da Administração de Pernambuco (FCAP). Integra o Comitê Nacional sobre Pessoa Idosa e suas Interseccionalidades, do Conselho Nacional de Justiça (CNJ).



Suzimar Ribas
Suzimar Ribas atua há 25 anos no Departamento Nacional do Serviço Social do Comércio (Sesc), onde coordena e acompanha nacionalmente as ações do Trabalho Social com Grupos (TSG), abrangendo o Trabalho Social com Pessoas Idosas (TSPI) e o Trabalho Social com Jovens (TSJ). É conselheira titular do Conselho Nacional dos Direitos da Pessoa Idosa (CNDPI), tendo participado dos biênios 2021–2023 e 2023–2025 e, no biênio 2025–2027, representando o Sesc como convidado permanente.



Alexandre Silva
Alexandre Silva é enfermeiro, mestre e doutor na temática dos cuidados paliativos. Professor associado da UFSJ nos cursos de enfermagem e medicina e na coordenação da pós-graduação de cuidados paliativos. Fellow Ashoka. Líder do projeto Favela Compassiva Rocinha/Vidigal. Foi consultor técnico para implementação da política nacional de cuidados paliativos no Ministério da Saúde.



Eduardo Ferreira
Eduardo Ferreira é cocriador da Plataforma Longeviver, iniciativa voltada ao fortalecimento da rede de promoção e proteção dos direitos da pessoa idosa, que oferece ferramentas sociais, inteligência de dados e apoio técnico a gestores e organizações. Doutor pela Fundação Getulio Vargas (FGV), atua há mais de 20 anos como pesquisador e consultor em mudanças demográficas e envelhecimento populacional, com experiência no Brasil e em outros países da América Latina.



Bruna da Silva Lima
Bruna Lima é mestre em Antropologia Sociocultural e possui mais de 20 anos de experiência, no Brasil e no exterior, dedicados ao desenvolvimento sustentável, com trajetória em organizações privadas e parcerias com os setores público. Atualmente, na RD Saúde, lidera o portfólio de impacto social, impulsionando a agenda de sustentabilidade por meio da inovação. Também é responsável pela gestão do Farol Saúde Integrativa, negócio social voltado à saúde integrativa.



Alexandre da Silva
Alexandre da Silva é Secretário Nacional dos Direitos da Pessoa Idosa do Ministério dos Direitos Humanos e da Cidadania (MDHC) e presidente eleito do Conselho Nacional dos Direitos da Pessoa Idosa (CNDPI) para o biênio 2025–2027. É doutor em Saúde Pública pela Universidade de São Paulo (USP), mestre em Reabilitação pela Universidade Federal de São Paulo (Unifesp), especialista em Gerontologia, Gestão Pública e Bioenergética com ênfase em Psicanálise, e graduado em Fisioterapia pela Universidade Estadual de Londrina (UEL).



Carla Badauy
Carla Daniela Araujo da Silva Badauy é coordenadora de Inclusão Digital na Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel). Administradora, pós-graduada em Gestão Pública e especialista em Negócios com Foco Comportamental, é mestranda em Educação pela Universidade de Brasília (UnB). Especialista em desenvolvimento humano, é idealizadora do Programa Perspectivas, voltado à educação para a aposentadoria de servidores públicos.



Daniela Zen
Daniela Zen é advogada, com especialização em Direito e Processo do Trabalho pela Universidade Presbiteriana Mackenzie e pós-graduação em Direitos Humanos pela PUC-RS. Com 30 anos de experiência no mercado financeiro, atualmente é gerente das áreas de Programas Institucionais e Governança ESG no Itaú Unibanco, onde atua na articulação de iniciativas estratégicas de responsabilidade social e relações institucionais.



Beltrina Côrte
Beltrina Côrte é jornalista com pós doutoramento em Ciências da Comunicação pela USP. É pesquisadora do Núcleo de Estudo e Pesquisa do Envelhecimento (NEPE), da PUC-SP, desde 1998. Fundadora e CEO do Portal do Envelhecimento e Longeviver.



Débora Lima
Débora Lima é coordenadora de Produtos na Brasilprev, lidera o desenvolvimento de produtos, serviços e experiências voltados ao público maduro na Brasilprev, conectando inovação, planejamento financeiro e qualidade de vida. É pós-graduada em Gestão Estratégica da Inovação e em Liderança e Gestão Estratégica, com extensão em Gerontologia Social. Participou de projetos reconhecidos pelos prêmios Smart Customer, ABT, CNseg e Open Startups, além de apoiar iniciativas estratégicas que fortaleceram a agenda de diversidade etária e o reconhecimento da Brasilprev como empresa Age Friendly.



Luiz Cláudio Carvalho de Almeida
Luiz Cláudio Carvalho de Almeida é coordenador do Centro de Apoio Operacional das Promotorias de Justiça da Pessoa Idosa do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro (MP-RJ). Mestre em Direito e doutor pelo Programa de Cognição e Linguagem da Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro (UENF), é diretor da Associação Nacional do Ministério Público de Defesa dos Direitos dos Idosos e Pessoas com Deficiência (AMPID). Integra o Grupo Internacional Tríplice Aliança pela Cultura da Não Contenção da Pessoa Idosa.



Regina Helou
Regina Helou é biomédica e pós-graduada em Gerontologia pelo Hospital Israelita Albert Einstein. É sócia-fundadora do Instituto Velho Amigo, organização da sociedade civil que há 27 anos atua na promoção da qualidade de vida da pessoa idosa. Atualmente, é conselheira do Instituto Velho Amigo e da Associação São Joaquim de Apoio à Maturidade. Dedica-se à promoção da longevidade, ao fortalecimento das organizações da sociedade civil e ao desenvolvimento de iniciativas voltadas ao envelhecimento com dignidade, à inovação social e à qualidade de vida das pessoas idosas.



Márcia Vieira
Márcia Vieira é administradora, professora, empreendedora e fundadora da MasterCare Brasil e do Hub Longevidade, além de idealizadora do Congresso Nacional do Cuidado (CONACARE) e consultora associada da FIPECAFI/FEA-USP. Lidera um ecossistema voltado à transformação da longevidade no Brasil e criou a MasterCare Condomínios, iniciativa dedicada a soluções de aging in place, que promovem autonomia, segurança e qualidade de vida nas comunidades.



Pedro Pitella
Pedro Pittella é diretor de Recursos Humanos da Sanofi Brasil. Possui 35 anos de experiência profissional, sendo 20 anos em operaçõs de negócios e 15 anos em posições de crescente responsabilidade na área de Recursos Humanos. Ao longo de sua trajetória, atuou em empresas multinacionais como C&A, Citibank, Procter & Gamble, Mondelez, Johnson & Johnson, Makro (SHV Group) e Sanofi, acumulando experiência em gestão empresarial, desenvolvimento organizacional e liderança de pessoas.



Wilson Jacob Filho
Wilson Jacob Filho é médico geriatra e gerontólogo, professor de Geriatria da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo (FMUSP) e diretor da Unidade de CardioGeriatria do Instituto do Coração (InCor).



Miriam Morata
Miriam Morata Novaes é arquiteta, mestre em Ciência da Religião e especialista em Arquitetura Sustentável. Em 2010, fundou a organização da sociedade civil Recriar.com.você, dedicada à pesquisa e ao desenvolvimento de habitação popular sustentável de baixo custo, à cultura da sustentabilidade e à educação ambiental. A partir de sua experiência como cuidadora dos pais, criou, em 2017, o projeto Cuida de Mim – Cultura do Cuidado, voltado ao apoio e à informação de cuidadores familiares de pessoas com Alzheimer.



Léia Souza
Léia Sousa de Sousa é professora da Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará (Unifesspa), doutora em Informática pela Universidade de Brasília (UnB) e coordenadora do Tecer Mulher, iniciativa de letramento e inclusão digital voltada para mulheres idosas amazônicas. Atua nas áreas de tecnologia, acessibilidade, educação, aprendizagem intergeracional e cidadania digital, desenvolvendo pesquisas, metodologias e materiais acessíveis para promover autonomia, segurança e participação social ao longo da vida.



Walter Feldman
Walter Feldman é médico formado pela Escola Paulista de Medicina (EPM/UNIFESP). Teve uma longa trajetória pública na política brasileira, atuando como deputado estadual, deputado federal e secretário em diversas pastas de grande relevância no estado e na capital de São Paulo. Atualmente, concilia sua bagagem na área da saúde e da gestão como executivo do Fórum & Festival Longevidade.



Fabiano Schneider
Fabiano Lucchese Schneider é diretor de Performance e Atendimento do Banco Mercantil. Há mais de nove anos atua diretamente com o público maduro, desenvolvendo e oferecendo serviços e soluções financeiras e não financeiras. Participa ativamente de fóruns e debates sobre longevidade, digitalização e hábitos de consumo em diferentes regiões do Brasil.



Eneida Rosi
Eneida Rosi é líder do Comitê 60+ do Grupo Mulheres do Brasil, Núcleo São Paulo, e atua na construção de uma nova cultura da longevidade, com foco em educação para a longevidade, protagonismo 60+, diversidade etária e combate ao etarismo. Educadora, musicista e articuladora social, defende o envelhecimento como uma trajetória de possibilidades, aprendizagem, autonomia, propósito e participação. Em 2023, recebeu o Prêmio Liderança Pró-Longevidade – Região Sudeste, concedido pela Rede Longevidade.



Maria da Conceição Soares de Sousa
Conceição Soares é bacharel em Serviço Social e especialista em Família e Políticas Públicas, Gestão em Gerontologia Social e Gestão de Políticas Públicas de Gênero e Raça. Atua na defesa dos direitos da pessoa idosa e no desenvolvimento de políticas de envelhecimento no Piauí. Integra a Comissão Intersetorial de Políticas Públicas de Enfrentamento à Violência Contra a Pessoa Idosa do Governo do Estado do Piauí e o Comitê Anticapacitista do Conselho Regional de Serviço Social do Piauí (CRESS-PI).



Marta Pipponzi
Marta Pipponzi é escritora, tradutora, diretora do Literat, espaço de locação de eventos, de criação de conteúdos literários e de apoio a iniciativas artísticas. É Mestre em Escrita Criativa (Não-Ficção) na Universidade de Columbia. Foi idealizadora do filme Quantos Dias. Quantas Noites.



Juliana Ramalho
Juliana Ramalho é CEO da Talento Sênior – empresa de Talent as a Service, que atua na contratação de profissionais 45+ sob demanda – e sócia-fundadora do Grupo Talento Incluir. É formada em Engenharia de Produção pela Escola Politécnica – USP, pós-graduada e MBA pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade – USP e MBA internacional na Columbia Business School, em NYC e com Formação Executiva em Mercado da Longevidade pela FGV.



Sérgio Serapião
Sérgio Serapião é empreendedor social e Fellow Ashoka. Atua há +14 anos com longevidade, cofundador e diretor da Labora, primeira startup voltada para ativar a potência de talentos seniores para atuarem em novos modelos de contrato em profissões do futuro. É fundador do Movimento Laboo (LAB60+). laboratório social colaborativo que busca soluções práticas para a co-construção de um mundo mais longevo. Membro do conselho deliberativo do Sistema B Brasil. É CEO do Fórum & Festival Longevidade.



Bruno Pipponzi
Formado em Odontologia, Bruno Pipponzi fez pós-graduação em Administração de Empresas pela FGV e formação executiva na Universidade de Stanford. Ocupa a posição de Vice-Presidente na RD Saúde , fruto da união entre Droga Raia e Drogasil, que cresceu, se tornando a maior rede de farmácias do Brasil e expandindo para além do varejo farmacêutico, integrando soluções B2B e plataformas digitais.



Antônio Leitão
Antonio Leitão é Especialista em longevidade do Instituto de Longevidade MAG. Psicólogo, especialista em gerontologia e em gestão de negócios. Com formação multidisciplinar, busca conectar empresas, indivíduos e organizações para construção de futuros mais saudáveis, financeiramente protegidos e plenos de sentido.



João Paulo Nogueira Ribeiro
João Paulo Nogueira Ribeiro é médico geriatra, executivo, empreendedor e investidor em saúde. Há mais de 20 anos atua no cuidado de pessoas idosas e no desenvolvimento de modelos voltados à prevenção, à coordenação assistencial e à longevidade. Foi diretor médico executivo da RD Saúde e atualmente contribui para a estratégia de saúde da companhia. É Fellow Ashoka, mentor do Eretz.bio e autor do livro "Saúde, cuidado e uma dose de ousadia".

Lab Nova Longevidade

Realização:

ASHOKA

Apoio:

Instituto Beja

RD saúde

Itaú viver mais