

# ETARISMO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA: DESAFIOS E POSSIBILIDADES

Monica Feitosa de Carvalho Pedrozo Gonçalves<sup>1</sup>

## RESUMO

O presente estudo tem como objetivo identificar quais os desafios e possibilidades do fenômeno do etarismo na administração pública brasileira. O preconceito etário é um fenômeno vigente nos estudos organizacionais, visto que o envelhecimento da população e, conseqüentemente, dos trabalhadores, estimulam os pesquisadores a reunirem esforços para compreender esse fenômeno. A abordagem metodológica utilizada na pesquisa é de natureza qualitativa. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica e descritiva, desenvolvida por meio de uma revisão de literatura integrativa. As pesquisas foram realizadas nas bases de dados BDTD; CAPES; *Scielo* e consideraram os trabalhos desenvolvidos entre os anos de 2014 e 2024. Os principais resultados apontam que a administração pública brasileira por meio de seus agentes públicos, necessita manter a reflexão e debates contínuos no que tange ao fenômeno do etarismo no serviço público, de modo a desenvolver práticas democráticas, inclusivas e que, de fato, promovam e garantam a proteção aos direitos humanos.

**Palavras-chave:** Etarismo; Administração Pública; Organização Pública.

---

<sup>1</sup> Aluna do Centro Universitário Internacional (UNINTER), curso Bacharelado em Administração Pública.

## 1. INTRODUÇÃO

A população mundial, em tempos atuais, tem se mostrado mais longeva do que em qualquer outro momento da história. Desde o ano de 1900, a expectativa de vida duplicou e segue aumentando. As taxas de natalidade decrescendo e as pessoas desfrutando de maior longevidade, faz-se relevante ações de liderança e inovação nos mais diversos setores e níveis, para garantir que os benefícios de viver mais, sejam garantidos de forma equânime entre as populações do mundo (OPAS, 2020).

Dentre os aspectos negativos do envelhecimento está o preconceito em virtude da idade das pessoas, que são denominados pelos termos ageísmo, etarismo, idadismo e idosismo. O termo ageísmo provém do vocábulo inglês *ageism*, concebido de forma pioneira pelo médico americano Robert Butler, em 1969. Com a adequação do termo ao idioma português, surgiram os termos supracitados (Côrte, 2020). Para fins desse estudo, será utilizado o termo etarismo para descrever qualquer forma de intolerância pautada na idade de pessoas acima de 60 anos.

O etarismo “se refere a estereótipos (como pensamos), preconceitos (como nos sentimos) e discriminação (como agimos) direcionadas às pessoas com base na idade que têm. O idadismo pode ser institucional, interpessoal ou contra si próprio” (OPAS, 2020, p. 17). O preconceito com base na idade é um fenômeno presente nos estudos organizacionais, e as pesquisas vêm aumentando gradativamente, visto que o envelhecimento da população e, conseqüentemente, dos trabalhadores, estimulam os pesquisadores a concentrarem esforços para compreender esse fenômeno (Silva *et al.*, 2021).

No Brasil, o governo federal possui um pouco mais de 570 mil servidores públicos ativos. Dentre esses servidores, cerca de 90 mil possuem mais de 60 anos de idade, o que representa aproximadamente 16% da força de trabalho em atividade (BRASIL, 2024). Cepellos (2018) afirma que o envelhecimento profissional é um fenômeno importante para a administração, entretanto, ainda pouco explorado em produções científicas. A autora entende que é fundamental a ampliação de pesquisas nesse sentido, de forma a possibilitar práticas de gestão da idade e maneiras de mitigar o preconceito etário.

Face ao exposto, a pergunta que sustenta essa pesquisa é: quais os desafios e possibilidades do fenômeno do etarismo na administração pública brasileira? A partir da pergunta de pesquisa delineada, o objetivo aqui proposto é: **identificar quais os desafios e possibilidades do fenômeno do etarismo na administração pública brasileira**. Para tanto, buscou-se por meio das bases de dados da Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD); do Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e *Scientific Electronic Library Online* (SciELO) realizar o mapeamento das produções científicas realizadas, nos últimos dez anos, acerca da temática proposta.

Apresenta-se inicialmente os referências teóricas acerca da administração pública, do envelhecimento e do etarismo. Posteriormente, são descritos os procedimentos metodológicos que conduziram o desenvolvimento da pesquisa. Em seguida, são apresentados os resultados e por fim, as considerações finais.

## **2 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

O desenvolvimento histórico da administração pública no Brasil adotou três modelos de gestão pública, a saber: patrimonialista, burocrático e gerencial. O modelo patrimonialista foi o primeiro modelo a ser adotado no Estado brasileiro, perdurou até 1889 e é decorrente dos estados absolutistas do século XVIII. Nesse modelo, o patrimônio do Estado se misturava ao patrimônio dos governantes e estes entendiam que o Estado era uma entidade cujas necessidades deveriam ser satisfeitas por meio do trabalho da população. A administração pública no modelo patrimonialista não atuava em defesa do público e não atendia às demandas sociais (Lourenço, 2016).

O modelo burocrático ocorreu no período de 1930 até meados de 1990. Foi reconhecido como o marco do governo de Getúlio Vargas que, em 1936, instituiu a primeira reforma administrativa do Estado brasileiro, com a criação do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP). O modelo caracteriza-se por formalidades e procedimentos pré-determinados que tem como objetivo central, moralizar o serviço público, findar a corrupção, o nepotismo e controlar as contas do país (Teixeira; Ribeiro, 2017). Embora o

modelo proponha a formalização como meio de promover a impessoalidade e a profissionalização na administração pública, apresenta problemas “devido à extrema racionalidade dos processos e ao excesso de regulamentos e normas, que ocasionam efeitos negativos para a população que necessita dos serviços públicos” (Lourenço, 2016, p.34-35).

O modelo gerencial começou a ser desenhado no Brasil na década de 90, sendo que, em 1995 foram consolidadas as mudanças essenciais no modelo administrativo, tornando-o mais eficiente e ágil. Os pressupostos desse modelo consistem na descentralização nas funções e decisões do Estado, autonomia na gestão de pessoas, de recursos materiais, financeiros, com destaque para a qualidade e produtividade no serviço público. O modelo gerencial foi planejado visando que o Estado conduzisse seus esforços para a execução de serviços para a sociedade (Teixeira; Ribeiro, 2017).

Ressalta-se que o modelo gerencial, muitas vezes, utiliza como fonte de referência, o modelo de gerenciamento das organizações privadas. Uma das características é a utilização de ferramentas administrativas comumente empregadas na administração privada, que são adaptadas aos setores públicos, sobretudo visando a eficiência e qualidade nos serviços prestados (Teixeira; Ribeiro, 2017).

No interm das reformas administrativas brasileiras observadas desde 1930, ocorreram os ajustes e parcerias público-privado, o terceiro setor e as agências reguladoras. As transições na administração pública fizeram surgir a nova Gestão Pública que consolida a necessidade de os gestores públicos manterem-se atentos às demandas advindas da sociedade civil organizada.

Por isso, a Administração Pública está voltada a uma gestão com maior qualidade e agilidade nas informações, devido aos processos de descentralização político-administrativos, ao foco no atendimento das demandas dos cidadãos, ao planejamento das políticas públicas refletidas nos modelos de gestões participativas e transparentes em relação à aplicação dos recursos públicos e à importância de se respeitar as leis, principalmente aquelas relacionadas à formação de políticas voltadas à promoção e à proteção dos direitos humanos e à consolidação do Estado democrático de direito, conforme a Constituição Federal de 1988 (Lourenço, 2016, p. 168).

Silva e Helal (2019) compreendem que o fenômeno do envelhecimento populacional convoca a sociedade a repensar de forma geral, o envelhecimento, a velhice e os aspectos referentes à proteção social e a

prática do etarismo no contexto das organizações. Sendo assim, será apresentado a seguir, os referenciais teóricos que sustentam o presente estudo, no que tange à concepção de envelhecimento e etarismo.

## **2 ENVELHECIMENTO E ETARISMO**

O fenômeno do envelhecimento pode ser observado sob duas óticas, a partir da perspectiva da população e a partir da perspectiva individual. Sob a ótica populacional, o envelhecimento se refere às alterações da estrutura etária da sociedade e revela-se no acréscimo do quantitativo de pessoas idosas ao total da população. Do ponto de vista individual, o envelhecimento engloba as mudanças progressivas que ocorrem nas estruturas biológicas, psicológicas e sociais de cada pessoa (Câmara, 2015).

A Organização Mundial da Saúde define como população idosa, em países desenvolvidos, o grupo etário com 65 anos ou mais, já nos países em desenvolvimento, a pessoa idosa corresponde ao grupo etário de 60 anos ou mais. “[...] a população idosa é formada por uma variedade etária bastante expressiva, que compreende desde pessoas com 60 anos até aquelas com 100 anos ou mais” (Brasil, 2023).

No âmbito mundial, estima-se que em 2030, o número de pessoas com 60 anos ou mais, seja de 1,4 bilhões de pessoas. Em 2050, a população mundial de pessoas idosas deverá ter mais do que dobrado, atingindo a marca de 2,1 bilhões de pessoas (OPAS, 2020). No Brasil, em 2022, o número de pessoas com 60 anos ou mais representava 15,6% da população, com destaque para o aumento de 56,0% em relação a 2010, quando o contingente de pessoas nessa faixa etária representava 10,8% da população. A população com 65 anos ou mais representava em 2022, 10,9% da população, o que significou um aumento de 57,4% em relação a 2010, quando o contingente de pessoas nessa faixa etária representava 7,4% da população (Gomes; Britto, 2023).

O envelhecimento contínuo das sociedades é um fenômeno incontestável e tende a se acentuar devido aos avanços tecnológicos, sobretudo na área da saúde, o que faz com que as pessoas vivam cada vez mais. Contudo, se as conquistas no que tange a mais anos de vida tendem a

ser consideradas positivas, seguem acompanhadas por uma soma de preconceitos associados à idade, presentes em discursos e práticas (Casanova; Machado; Melo, 2020).

O etarismo surge quando a idade é utilizada para segregar e categorizar as pessoas, cujas consequências são prejudiciais, injustas e fomentam a falta de solidariedade entre as gerações. Entre as pessoas idosas, o etarismo pode acarretar prejuízo na saúde física e mental, isolamento social, solidão, insegurança financeira, redução na qualidade de vida e até morte prematura. (OPAS, 2022).

Carvalho (2021) assevera que as práticas de gestão de idade não têm sido implantadas na esfera da administração pública com a intensidade e frequência que deveriam, o que torna mais difícil estabelecer um ambiente inclusivo aos profissionais dos órgãos públicos. O autor compreende que as práticas focadas ao aprimoramento e gestão do servidor público mais velho, sobretudo no que se refere aos processos de recrutamento, seleção, desenvolvimento, aposentadoria, raramente são efetivadas no âmbito da administração estatal brasileira. “Inexistem políticas de remuneração ou benefícios diferenciados aos mais velhos e utilização de ergonomia apropriada à força de trabalho envelhecida no espaço de trabalho nas organizações públicas” (Carvalho, 2021, p. 107). Serão apresentados a seguir, os procedimentos metodológicos adotados no presente estudo.

#### **4 METODOLOGIA**

A abordagem metodológica desenvolvida nesta pesquisa é de natureza qualitativa. Quanto aos meios caracteriza-se como uma pesquisa bibliográfica pois “utiliza fontes bibliográficas ou material elaborado, como livros, publicações periódicas, artigos científicos, impressos diversos ou, ainda, textos extraídos da internet” (Menezes *et al.*, 2019, p. 37). No que tange aos fins, é uma pesquisa descritiva que “visa expor características de determinada população ou de determinado fenômeno” (Vergara, 1998, p.46). Para favorecer a investigação e sistematização do conhecimento produzido sobre o fenômeno em tela, realizou-se uma revisão de literatura integrativa, de acordo com as etapas propostas nos estudos de Fossatti, Mozzato, Moretto (2019).

A primeira etapa da revisão integrativa que consiste na identificação do tema e questão de pesquisa, que no caso desse estudo é: quais os desafios e possibilidades do fenômeno do etarismo na administração pública brasileira? Foram então realizadas as buscas nas bases de dados da BDTD; da CAPES e *SciELO*. As buscas consideraram trabalhos cujo título estabelecia relação com os descritores definidos. A consulta foi realizada no período de 07 a 09 de abril de 2024, no idioma português e fez uso dos seguintes descritores: etarismo; ageísmo, idadismo, administração, organizações.

A segunda etapa indica os critérios de inclusão e exclusão. Como critérios de inclusão foram considerados os trabalhos que: a) o título estabelecia relação com os descritores de busca; b) trabalhos publicados nos últimos 10 anos (2014 a 2024); c) trabalhos com acesso livre e, d) trabalhos disponibilizados na íntegra. Considerando que o envelhecimento profissional é um fenômeno ainda pouco explorado (Cepellos, 2018) e, que a administração pública utiliza “ferramentas administrativas comumente empregadas na administração privada, que são adaptadas aos setores públicos” (Teixeira; Ribeiro, 2017, p. 73), optou-se pela inclusão de trabalhos que versavam sobre a temática do etarismo, desenvolvidos também em organizações privadas.

A terceira etapa da revisão de literatura integrativa, consiste na identificação dos estudos pré-selecionados e selecionados. Utilizando o descritor etarismo foram obtidos 09 resultados (BDTD); 05 (CAPES); 00 (*SciELO*). No descritor ageísmo foram obtidos 07 resultados (BDTD); 62 (CAPES); 08 (*SciELO*). Com o descritor idadismo foram alcançados 04 resultados (BDTD); 25 (CAPES); 02 (*SciELO*). Partiu-se então para a pesquisa com o agrupamento dos descritores, a saber, etarismo + administração que obteve 00 resultado (BDTD); 02 (CAPES); 00 (*SciELO*). A pesquisa ageísmo + administração obteve 00 resultado (BDTD); 04 (CAPES); 00 (*SciELO*). Para os descritores idadismo + administração foi obtido 01 resultado (BDTD); 00 (CAPES) e 00 (*SciELO*). Posteriormente, o agrupamento dos descritores etarismo + organizações obtiveram 04 resultados (BDTD); 03 (CAPES); 00 (*SciELO*). A pesquisa ageísmo + organizações obteve 01 resultado (BDTD); 02 (CAPES); 00 (*SciELO*). Para os descritores idadismo + organizações foi obtido 01 resultado (BDTD); 00 (CAPES); 00 (*SciELO*).

A partir do quantitativo obtido procedeu-se com a leitura dos títulos, subtítulos, resumo e palavras-chave de cada trabalho a fim de selecionar os trabalhos que atendessem ao escopo da pesquisa. Foram excluídos os trabalhos duplicados, resultando em um total final de 16 trabalhos sendo 06 (BDTD); 09 (CAPES) e 01 (*SciELO*). Foi então realizada a quarta etapa da revisão que se refere à categorização dos estudos selecionados. No caso das teses e dissertações, considerou-se ano, título, autoria, instituição e curso. No caso dos artigos, considerou-se: ano, título, autoria e a área do periódico de publicação.

A quinta etapa da revisão constituiu-se na análise dos trabalhos, buscando extrair os conhecimentos que atendessem ao questionamento apresentado na primeira etapa da revisão de literatura integrativa. A sexta e última etapa se refere à apresentação e síntese do conhecimento. As duas últimas etapas constituem o capítulo a seguir, dos resultados.

## **5 RESULTADOS**

Todos os estudos selecionados na BDTD, trata-se de trabalhos dissertativos. O primeiro trabalho selecionado na revisão da BDTD ocorreu em 2014 (Pereira, 2014) e o ápice de publicações ocorreu em 2021 com dois trabalhos publicados. Dentre os artigos selecionados, observa-se que a maior parte foram publicados em periódicos da área da administração. O primeiro artigo selecionado na revisão foi publicado em 2014 (Loth, 2014) e, a partir de 2020 constatou-se um número maior de publicações sobre a temática.

Considerando o total de trabalhos selecionados, 05 estudos tiveram como foco, especificamente as organizações privadas (Pereira, 2014; Miyazaki, 2017; Oliveira, 2020; Sabbag, 2021; Hanashiro; Pereira, 2020). Apenas 02 estudos tiveram como foco, especificamente as organizações públicas (Carvalho, 2021; Viana; Helal, 2023). A maioria, ou seja, 08 estudos tiveram como foco ambas as esferas, público-privada (Obara, 2019; Mattos, 2021; Loth, 2014; Brito; França; Valentini, 2016; França *et al.*, 2017; Silva; Helal, 2019; Silva *et al.*, 2021; Carmo; Micali; Fukushima, 2023). Um dos estudos não se aplica para fins dessa informação (Casanova; Machado; Melo, 2020). O estudo que apresentou mais aderência com o escopo da presente pesquisa foi o de

Carvalho (2021) que propôs um diagnóstico do ageísmo, especificamente no serviço público brasileiro.

Observou-se também que 09 estudos tomaram como base, trabalhadores mais velhos de forma geral (Sabbag, 2021; Mattos, 2021; Loth, 2014; Brito; França; Valentini, 2016; França *et al.*, 2017; Silva; Helal, 2019; Carvalho, 2021; Silva *et al.*, 2021; Carmo; Micali; Fukushima, 2023). Três estudos consideraram os gestores mais velhos (Pereira, 2014; Miyazaki, 2017; Oliveira, 2020; Hanashiro; Pereira, 2020). Dois estudos consideraram a pesquisa com professores mais velhos (Obara, 2019; Viana; Helal, 2023). Um dos estudos tomou como base o profissional da gerontologia (Casanova; Machado; Melo, 2020).

Partindo da análise dos resultados dos estudos selecionados e com vistas ao atendimento do objetivo proposto nesse trabalho, foi possível inferir que os desafios e possibilidades identificados nos trabalhos possuíam entre si, vários pontos em comum, o que possibilitou o agrupamento por assuntos e a criação de categorias temáticas. Portanto, foram criadas as seguintes categorias: **Políticas Públicas; Práticas Organizacionais; Ações de desenvolvimento; Pesquisa Científica.**

No que se refere a categoria **Políticas Públicas**, foram elencados 03 estudos que apresentam os seguintes desafios: a) políticas públicas que se dedicam somente ao atendimento de questões compensatórias e emergenciais, desconsiderando a dimensão humana da pessoa idosa; b) demissão ou aposentadoria compulsória; c) inexistência de políticas de remuneração ou benefícios aos mais velhos (Oliveira, 2020; Hanashiro; Pereira, 2020; Carvalho, 2021). Quanto as possibilidades da categoria **Políticas Públicas** foram identificadas em 04 estudos, as seguintes questões: a) adoção de políticas públicas de emprego que auxiliem o profissional mais velho a entrar e permanecer no mercado de trabalho; b) incentivo governamental para minimizar gastos com encargos e benefícios; c) implementação de políticas de gestão de pessoas voltadas para os profissionais mais velhos (Mattos, 2021; Hanashiro; Pereira, 2020; Carvalho, 2021; Carmo; Micali; Fukushima, 2023).

No que tange à categoria **Práticas Organizacionais** foram relacionados em 08 estudos, os seguintes desafios: a) despreparo, dificuldades,

desinteresse e carência de boas práticas nas organizações no que se refere às práticas de gestão de idade; b) combate aos estereótipos em relação aos profissionais mais velhos que, com frequência são associados à baixa produtividade, falta de velocidade, dificuldades de lidar com as tecnologias, restrições físicas e a compreensão que são mais onerosos; c) utilização de ergonomia apropriada aos profissionais mais velhos; d) limite de idade para contratação de pessoas para determinados cargos (Miyazaki, 2017; Obara, 2019; Sabbag, 2021; Mattos, 2021; Brito; França; Valentini, 2016; França *et al.*, 2017; Carvalho, 2021; Carmo; Micali; Fukushima, 2023).

Sobre as possibilidades da categoria **Práticas Organizacionais** foram extraídas de 05 estudos, as seguintes questões: a) promover estratégias facilitadoras de integração de grupos intergeracionais; b) estimular programas de valorização profissional interna voltados à diversidade etária; c) mapeamento da força de trabalho dos profissionais mais velhos; d) praticar estratégias que vão além da formação de equipes intergeracionais, incluindo, ações de inclusão e permanência de trabalhadores nas diversas faixas etárias; e) flexibilização das condições de trabalho; f) sensibilização e conscientização dos profissionais mais novos acerca dos estereótipos etários; g) gerenciamento das equipes multietárias e valorização da mão de obra qualificada; h) avaliação adequada da área de gestão de pessoas à candidatos com idade avançada, para ocupação de vagas profissionais (Brito; França; Valentini, 2016; Hanashiro; Pereira, 2020; Carvalho, 2021; Silva, *et al.*, 2021; Carmo; Micali; Fukushima, 2023).

No que se refere à categoria **Ações de Desenvolvimento** foi identificado em um estudo, o seguinte desafio: a) ausência de ações de capacitação e desenvolvimento voltadas para profissionais mais velhos (Pereira, 2014). Ainda sobre a categoria **Ações de Desenvolvimento**, foram relacionadas em 06 estudos, as seguintes possibilidades: a) investimento e incentivo em ações de formação e desenvolvimento voltadas à aposentadoria e às tecnologias visando a preparação de pessoas para trabalharem em grupos multietários; b) oferta de desenvolvimento ao longo da vida profissional, de modo que o profissional mais velho se sinta motivado e atualizado; c) implementação de programas que contemple a temática da diversidade etária; integração laboral de idosos na perspectiva de ação afirmativa, eficácia e

significado social; d) desenvolvimento de programas educacionais com o fortalecimento de tutorias, promovendo a intergeracionalidade entre profissionais; e) ações de formação e desenvolvimento direcionadas à profissionais que trabalham com idosos (Pereira, 2014; Miyazaki, 2017; Sabbag, 2021; Mattos, 2021; Casanova; Machado; Melo, 2020; Carmo; Micali; Fukushima, 2023).

No que tange à categoria **Pesquisa Científica** foram elencados dois estudos que apresentam os seguintes desafios: a) necessidade de ampliação e aprofundamento de estudos e pesquisas relativas ao idoso e as políticas de formação profissional direcionadas a esse segmento; b) ausência de estudos sobre as formas como as práticas etaristas afetam o desempenho das organizações (Oliveira, 2020; Silva, *et al.*, 2021). Ainda sobre a categoria **Pesquisa Científica**, foram relacionadas em 04 estudos, as seguintes possibilidades: a) estudos que contemplem a inserção de idosos na educação e no mundo do trabalho; b) estudos que identifiquem preditores para o etarismo e identifique maneiras de intervenção organizacional para reduzi-lo; c) estudos com vistas a um combate mais pontual ao fenômeno do etarismo; d) estudos interdisciplinares e longitudinais aplicados em diferentes contextos organizacionais e que incluam diversos grupos etários; e) estudos sobre o etarismo voltado aos mais jovens (Oliveira, 2020; França *et al.*, 2017; Silva; Helal, 2019; Silva, *et al.*, 2021).

## **6 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A partir da identificação dos desafios e possibilidades do fenômeno do etarismo na administração pública brasileira, proposto nesse estudo, observa-se que a administração pública possui mais possibilidades do que desafios, entretanto, os desafios são profundos e urgentes. O aumento da expectativa de vida é uma conquista valiosa, que foi e continua sendo almejada com empenho no decorrer dos anos, portanto, o envelhecimento de trabalhadores é um processo consequente e esperado.

Com base nos referenciais teóricos apresentados, compreende-se que o etarismo se funda em estereótipos e preconceitos que se materializam em práticas discriminatórias e excludentes. A administração pública, por meio da

nova gestão pública, deve estar atenta às demandas sociais e promover a constituição de políticas públicas que viabilizem a proteção dos direitos humanos (Lourenço, 2016). Dito isso, é mister pensar que a administração pública brasileira por meio de seus agentes públicos, deve manter a reflexão e debates contínuos no que tange ao fenômeno do etarismo no serviço público, de modo a desenvolver práticas democráticas, inclusivas e que, de fato, promovam e garantam a proteção aos direitos humanos.

Espera-se que o desenvolvimento desse trabalho possa fornecer contribuições para futuros estudos que abordem o fenômeno do etarismo no contexto da administração pública brasileira e, eventualmente, oferecer elementos que fomentem discussões e práticas orientadas à gestão de idade na esfera pública. Como fator limitante, considera-se a baixa incidência de trabalhos que se propusessem a investigar o fenômeno do etarismo na administração pública brasileira, nos últimos dez anos. Como sugestões para estudos posteriores, considera-se oportuno o desenvolvimento de pesquisas empíricas que se proponham a investigar o fenômeno do etarismo em diferentes esferas (municipal, estadual, federal) da administração pública brasileira.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. **Nota informativa nº 5**. Envelhecimento e o direito ao cuidado. Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome. Secretaria Nacional da Política de Cuidados e Família. Brasília, 2023. Disponível em [https://www.gov.br/mds/pt-br/noticias-e-conteudos/desenvolvimento-social/noticias-desenvolvimento-social/mds-lanca-diagnostico-sobre-envelhecimento-e-direito-ao-cuidado/Nota\\_Informativa\\_N\\_5.pdf](https://www.gov.br/mds/pt-br/noticias-e-conteudos/desenvolvimento-social/noticias-desenvolvimento-social/mds-lanca-diagnostico-sobre-envelhecimento-e-direito-ao-cuidado/Nota_Informativa_N_5.pdf) Acesso em 24 abr. 2024.

BRASIL. **Painel Estatístico de Pessoal**. Ministério da Economia. Brasília, 2024. Disponível em: <http://painel.pep.planejamento.gov.br/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=painelpep.qvw&lang=en-US&host=Local&anonymous=true> Acesso em 23 abr. 2024.

BRITO; A. R. S.; FRANÇA, L. H. F. P.; VALENTINI, F. Análise fatorial confirmatória da escala do ageísmo no contexto organizacional. **Avaliação Psicológica**, v.15, n. 3, Campinas, 2016. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1677-04712016000400007](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-04712016000400007)

Acesso em 08 abr. 2024.

CÂMARA, S. **Atitudes de futuros profissionais de saúde e serviço social face ao trabalho com a população idosa**. Escala de Kogan e Relações intergeracionais. 442f. Tese de doutoramento em Gerontologia, Universidade da Coruña. Coruña, 2015. Disponível em: <https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/14386/OliveiraAnt%C3%B3nioBettencourtdaCamaraStellaMargaridadeTD2015.pdf> Acesso em 20 jul. 2023.

CARMO; E. G.; MICALI, P. N.; FUKUSHIMA, R.L. Idadismo no mundo do trabalho. **Oikos: Família e Sociedade em Debate**, v.34, n. 2, Viçosa, 2023. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/376186479\\_Idadismo\\_no\\_mundo\\_do\\_trabalho](https://www.researchgate.net/publication/376186479_Idadismo_no_mundo_do_trabalho) Acesso em 07 abr. 2024.

CARVALHO, S.T.N. Diagnóstico do ageism no serviço público brasileiro: a necessidade de combater o preconceito projetado para o futuro do servidor. **Revista da CGU**, v. 13, n. 23, 2021. Disponível em: [https://revista.cgu.gov.br/Revista\\_da\\_CGU/article/view/399](https://revista.cgu.gov.br/Revista_da_CGU/article/view/399) Acesso em 15 abr. 2024.

CASANOVA, G.; MACHADO, I.; MELO, S. O papel do Gerontólogo na luta contra o ageísmo. **Sociologia: Revista da Faculdade de Letras da Universidade do Porto**, v.39, Porto, 2020. Disponível em: <https://ojs.letras.up.pt/index.php/Sociologia/article/view/8916> Acesso em 07 abr. 2024.

CEPELLOS, V. Envelhecimento nas organizações: os grandes debates sobre o tema nos estudos de administração de empresas. **Teoria e Prática em Administração**, São Paulo, v. 8, n. 1, 2018. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/tpa/article/view/37614> Acesso em: 16 jan. 2024.

CÔRTE, B. Ageísmo, idadismo, etarismo, idosismo... o que significam? **Rede Bem-Estar**. 2020. Disponível em: <https://redebemestar.com.br/cidadania/bate-papo-com-beltrina-corte-ageismo-idadismo-etarismo-idosismo-o-que-significam/> Acesso em 10 jul. 2023.

FRANÇA *et al.* Ageísmo no contexto organizacional: a percepção dos trabalhadores brasileiros. **Revista Brasileira de Geriatria e Gerontologia**, v.20, n. 6, Rio de Janeiro, 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbqg/a/TwtsHVTkHjm9D4YV5B3rjBn/?format=pdf&lang=pt> Acesso em 08 abr. 2024.

FOSSATTI, E.; MOZATTO, A.; MORETTO, C. O uso da revisão integrativa na Administração: um método possível? **Revista Eletrônica Científica do CRA-PR**, Curitiba, v.6, n.1, p.55-72, 2019. Disponível em <http://recc.cra-pr.org.br/index.php/recc/article/view/169> Acesso em 04 jun. 2023.

HANASHIRO, D. M. M.; Pereira, M. F. M. W. M. O etarismo no local de trabalho: evidências e práticas de "saneamento" de trabalhadores mais velhos. **Revista Gestão Organizacional**, Chapecó, SC, v. 13, n. 2, 2020. Disponível em: <https://bell.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/rgo/article/view/5032> . Acesso em 15 dez. 2023.

GOMES, I. BRITTO, V. Censo 2022: número de pessoas com 65 anos ou mais de idade cresceu 57,4% em 12 anos. In: **Agência IBGE Notícias**. Rio de Janeiro, 2023. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/38186-censo-2022-numero-de-pessoas-com-65-anos-ou-mais-de-idade-cresceu-57-4-em-12-anos> Acesso em 25 abr. 2024.

LOTH; G. B.; SILVEIRA, N. Etarismo nas organizações: um estudo dos estereótipos em trabalhadores envelhecidos. **Revista de Ciências da Administração**, v.16, n. 39, Florianópolis, 2014. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/issue/view/2160> Acesso em 07 abr. 2024.

LOURENÇO, N. V. **Administração pública**: modelos, conceitos, reformas e avanços para uma nova gestão. Curitiba: Intersaberes, 2016.

MATTOS, R. L. **Mudanças nas organizações**: etarismo e contratação de profissionais 50+. Dissertação (Mestrado em Administração). Fundação Getúlio Vargas. São Paulo, 2021. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/items/6cbc846a-9159-41fd-afb6-a9897f3e632a> Acesso em 07 abr. 2024.

MENEZES, A. *et al.* **Metodologia científica teoria e aplicação na educação a distância**. Universidade Federal do Vale do São Francisco. Petrolina-PE, 2019.

MIYAZAKI, A. H. V. Um estudo sobre a percepção da discriminação etária por executivos de alto escalão: um estudo em empresas do setor farmacêutico. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Presbiteriana Mackenzie. São Paulo, 2017. Disponível em: <https://dspace.mackenzie.br/items/113192ed-7fc0-4fb2-a2fb-1496cd0d07fe> Acesso em 08 abr. 2024.

OBARA, F. K. **A idade silenciada nas organizações**: o processo de envelhecer no trabalho docente e a cultura organizacional das instituições de ensino superior. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2019. Disponível em: [https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/UFPR\\_410a74366716fb800cf3bf8705d64a2e](https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/UFPR_410a74366716fb800cf3bf8705d64a2e) Acesso em 07 abr. 2024.

OLIVEIRA, E. F. **Políticas educacionais de formação profissional**: diversidade etária e mercado de trabalho. Dissertação (Mestrado em Educação). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo, 2020. Disponível em: <https://tede2.pucsp.br/handle/handle/23579> Acesso em 08 abr. 2024.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE (OPAS). **Década do Envelhecimento Saudável 2020-2030**. Organização Mundial da Saúde, 2020. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/decada-do-envelhecimento-saudavel-nas-americas-2021-2030> . Acesso em 05 out. 2023.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE (OPAS). Relatório Mundial sobre o Idadismo. **Organização Mundial da Saúde**, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.37774/9789275724453> Acesso em 24 abr. 2024.

PEREIRA, M. F. M.W. **Um estudo sobre o etarismo nas organizações**. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Presbiteriana Mackenzie. São Paulo, 2014. Disponível em: <https://dspace.mackenzie.br/items/4110c181-4a74-47e9-95db-22819104919a> Acesso em 08 abr. 2024.

SABBAG, E. C.P. A. **Envelhecimento nas organizações: práticas de diversidade etária como estratégia e inovação**. Dissertação (Mestrado em Administração). Fundação Getúlio Vargas. São Paulo, 2021. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/items/b59f8d5f-a335-4442-94b3-782858d14aa6> Acesso em 07 abr. 2024.

SILVA *et al.* Além das equipes intergeracionais: possibilidades de estudos sobre ageísmo. **Revista Eletrônica de Administração**, v.27, n. 2, Porto Alegre, 2021. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/read/article/view/101822> Acesso em 08 abr. 2024.

SILVA, R. A.; HELAL, D. H. Ageísmo nas organizações: questões para debate. **Revista de Administração IMED**, Passo Fundo, RS, v. 9, n. 1, p. 187-197, 2019. Disponível em: <https://seer.atitus.edu.br/index.php/raimed/article/view/3167> . Acesso em 14 dez. 2023.

TEIXEIRA, J.M.B.; RIBEIRO, M.T. F. **Gestão de pessoas na administração pública: teorias e conceitos**. Curitiba: Intersaberes, 2017.

VERGARA, S.C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 1998.

VIANA, L. O.; HELAL, D. H. Ageísmo na Carreira Acadêmica: um estudo com professores universitários. **Educação & Realidade**, v.48, e121896, Porto Alegre, 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/edreal/a/jMXGqNRw8dntJmvPScnLdnP/> Acesso em 08 abr. 2024.