



---

RESUMOS DA FUNDAÇÃO ► 23

# Compreender o Idadismo no Local de Trabalho

David Patient (coord.)

- A coleção Resumos da Fundação pretende levar até si as ideias-chave dos Estudos da FFMS de uma forma sintética, linear e clara. Para quem gosta da conclusão mais perto do início.

# Compreender o Idadismo no Local de Trabalho

David Patient (coord.)

Susana Schmitz

Carla Sofia Esteves

Christin-Melanie Vauclair

Miriam Rosa



Largo Monterroio Mascarenhas, n.º 1, 7.º piso  
1099-081 Lisboa  
Telf: 21 001 58 00  
ffms@ffms.pt

Diretor de publicações: António Araújo  
Diretor da coleção Resumos da Fundação: João Tiago Gaspar  
Título: Compreender o Idadismo no Local de Trabalho  
Autores: David Patient (coordenação), Susana Schmitz, Carla Sofia Esteves,  
Christin-Melanie Vauclair, Miriam Rosa  
Revisão de texto: GoodSpell  
Paginação: Finepaper  
Impressão e acabamento: Guide Artes Gráficas  
© Fundação Francisco Manuel dos Santos  
Agosto de 2024

ISBN: 978-989-9153-91-2  
Depósito legal: 535971/24

As opiniões expressas nesta edição são da exclusiva responsabilidade dos autores e não vinculam a Fundação Francisco Manuel dos Santos. A autorização para reprodução total ou parcial dos conteúdos desta obra deve ser solicitada aos autores e ao editor.

# **Compreender o Idadismo no Local de Trabalho**

<b>Introdução</b>	<b>7</b>
<b>1. O que é o idadismo?</b>	<b>11</b>
<b>2. O que sabemos sobre o idadismo no local de trabalho?</b>	<b>17</b>
<b>3. A prevalência do idadismo em Portugal</b>	<b>23</b>
<b>4. Consequências de ser alvo de idadismo</b>	<b>36</b>
<b>5. Consequências do apoio ao idadismo</b>	<b>47</b>
<b>Conclusão</b>	<b>58</b>
<b>Agradecimentos</b>	<b>64</b>
<b>Abreviaturas</b>	<b>65</b>
<b>Glossário</b>	<b>66</b>
<b>Para saber mais</b>	<b>68</b>
<b>Referências bibliográficas</b>	<b>70</b>
<b>Autores</b>	<b>76</b>

# Introdução

O aumento da esperança de vida e o declínio das taxas de fertilidade que se verificam em muitos países estão a provocar mudanças rápidas na composição etária da população mundial. De acordo com o Relatório Social Mundial das Nações Unidas (2023), até 2050, o número de pessoas com 65 ou mais anos em todo o mundo duplicará. Os desafios do envelhecimento da população são particularmente preocupantes em Portugal, que se encontra entre os países com a maior percentagem de pessoas idosas. Prevê-se que, em 2050, mais de um terço da população portuguesa tenha acima de 65 anos, com a esperança de vida em Portugal a atingir os 80 anos para os homens e os 86 anos para as mulheres, à semelhança de países como o Japão, a Suécia e a França (Projeções 2030 e o Futuro, Fundação Francisco Manuel dos Santos, 2012).

O envelhecimento da população tem consequências sociais, políticas e económicas de grande alcance para as sociedades. Este facto chamou a atenção de governos e organismos supranacionais, como a Organização Mundial da Saúde, que lançou a Campanha Global de Combate ao Idadismo em 2019. Uma das principais consequências económicas é a pressão imposta aos sistemas de segurança social e de pensões, razão pela qual muitos países da OCDE alteraram as suas políticas em matéria de reforma antecipada e pretendem aumentar a participação laboral dos trabalhadores mais velhos. Esta situação pode resultar em menos oportunidades de emprego ou em oportunidades

de emprego mais precárias para os trabalhadores mais jovens, devido à concorrência dos trabalhadores mais velhos e mais experientes. No entanto, também é possível que os decisores políticos promovam a contratação de trabalhadores mais jovens para dar resposta às preocupações do público relativamente ao desemprego dos jovens, o que, por sua vez, pode criar receios de perda de emprego entre os trabalhadores mais velhos. Por estas e outras razões, as mudanças na composição etária da população ativa podem criar tensões sociais, perceções de ameaça e dinâmicas de trabalho difíceis, especialmente entre os trabalhadores mais jovens e os mais velhos. Assim, a redução das tensões intergeracionais e o combate ao idadismo no local de trabalho merecem uma atenção especial por parte dos investigadores, dos decisores políticos e das organizações.

Os desafios sociais daí resultantes não se devem apenas a mudanças objetivas no local de trabalho e no mercado de trabalho, mas também a perceções subjetivas alimentadas por atitudes de discriminação etária, bem como a interesses pessoais e de grupo. Uma forma de categorizar frequentemente a idade é através de uma abordagem geracional (por exemplo, agrupar pessoas com base na faixa etária e em acontecimentos históricos em comum). Embora a utilização de generalizações geracionais seja controversa e os seus efeitos no local de trabalho tenham sido cientificamente contestados (ver, por exemplo, Constanza *et al.*, 2023; Rudolph *et al.*, 2021), nos atuais locais de trabalho coexistem mais gerações do que nunca, com os Baby Boomers (nascidos em 1946-1964), a Geração X (1965-1980), os Millennials/Gen Y (1981-1996) e a Geração Z



(1997-presente) a trabalharem em conjunto. É fundamental compreender melhor a forma como os trabalhadores mais jovens e mais velhos se veem uns aos outros e como isso afeta a sua interação.

Embora a literatura da psicologia social tenha fornecido informações importantes sobre as percepções, as atitudes e os comportamentos idadistas, a maior parte da investigação centrou-se na forma como as pessoas mais velhas são percecionadas. Reconhecer a natureza bidirecional dos enviesamentos etários — o facto de estes poderem ser dirigidos tanto aos adultos/trabalhadores mais jovens como aos mais velhos — é um passo importante para compreender melhor e enfrentar os desafios colocados pelo envelhecimento da população ativa.

A equipa de investigação age@work realizou um projeto de investigação de três anos sobre o idadismo bidirecional em Portugal, com o apoio generoso da Fundação Francisco Manuel dos Santos. Recolheram-se dados de diferentes amostras, incluindo uma amostra representativa da população portuguesa de 1000 pessoas. Realizaram-se mais de 20 inquéritos e foi levada a cabo uma experiência para prever com rigor os efeitos do idadismo nos resultados do local de trabalho. Recorreu-se a várias abordagens qualitativas e quantitativas para analisar os dados. Procedeu-se a uma revisão minuciosa da literatura relevante e foram consultados especialistas dentro e fora de Portugal. As principais conclusões da nossa investigação são apresentadas neste livro.

Este «resumo da Fundação» tem por objetivo divulgar os principais resultados e conclusões do estudo *Compreender o Idadismo no Local de Trabalho*, publicado pela Fundação Francisco Manuel dos Santos. O estudo completo pode ser consultado no *site* da ffms.pt.

# 1. O que é o idadismo?

O idadismo pode ser descrito através de três ideias relacionadas entre si:

1) É um processo psicológico baseado na categorização das pessoas em grupos etários

A idade, tal como o género e a etnia, é uma categoria social que em geral é facilmente identificável, devido à sua associação a características e traços físicos específicos. Embora o envelhecimento em si seja um processo biológico, construímos socialmente o significado de ser «jovem» ou ser «velho». Assim, a sociedade molda e define os significados e as expectativas associadas às várias fases da vida.

A categorização das pessoas em grupos sociais desencadeia um conjunto de elementos heurísticos sociais específicos da cultura, os quais funcionam como atalhos mentais que permitem às pessoas navegar em situações sociais complexas, fazendo juízos de valor ou tomando decisões rápidas sobre uma pessoa ou um grupo. A categorização etária é, portanto, o processo de classificar as pessoas como pertencentes a um determinado grupo etário e, por inerência, não pertencentes a outros grupos etários.

Quando as pessoas se classificam umas às outras em categorias etárias alargadas, como «jovem» e «velho», tendem também a fazer deduções sobre capacidades, competências e aptidões. Estes juízos de valor sociais são fortemente informados por estereótipos, que são crenças generalizadas sobre a categoria

social a que a pessoa pertence. Embora os estereótipos possam ser verdadeiros, muitas vezes não o são, o que resulta numa visão enviesada das pessoas que pertencem a uma determinada categoria social. Por exemplo, ver uma pessoa com rugas e cabelos brancos pode levar a suposições de fragilidade e a um comportamento paternalista em relação a essa pessoa. Este tipo de preconceito social em relação às pessoas com base na sua idade é comumente designado por «idadismo».

2) Consiste em estereótipos, preconceitos e discriminação, e é com frequência muito subtil

O idadismo pode exprimir-se de três formas diferentes:

(1) estereótipos (os tipos de características que se associam às pessoas mais velhas/mais jovens), (2) preconceitos (os sentimentos associados às pessoas mais velhas/mais jovens, como por exemplo se os outros gostam delas) e (3) discriminação (se as pessoas mais velhas/mais jovens são tratadas de forma diferente devido à sua idade). É importante referir que o idadismo também pode incluir estereótipos positivos e discriminação positiva. Por exemplo, as pessoas mais velhas são muitas vezes consideradas simpáticas, mas não muito competentes — um estereótipo que inclui tanto uma avaliação positiva como negativa. Isto pode resultar num comportamento paternalista, nem sempre imediatamente reconhecível como discriminatório, mas que ainda assim pode ser degradante: por exemplo, quando as pessoas falam com os mais velhos como quem fala com um bebé. O idadismo nem sempre é explícito na sua manifestação, antes pode ser subtil e, por vezes, difícil de detetar devido à sua aceitação generalizada. Por exemplo, os pressupostos sobre um declínio

das capacidades cognitivas relacionado com a idade são frequentemente aceites sem questionamento e reforçados na sociedade através da linguagem, da literatura, do humor e dos meios de comunicação social.

3) Pode ser dirigido tanto a pessoas mais velhas como a mais jovens e tem implicações profundas

O idadismo é bidirecional, como uma rua de dois sentidos. Os mais jovens têm atitudes negativas em relação aos mais velhos, mas os mais velhos também têm atitudes negativas em relação aos mais jovens. Por comparação com os adultos de meia-idade, tanto aos mais jovens como aos mais velhos é geralmente atribuído um estatuto social inferior no que diz respeito a poder, riqueza, respeito, influência e prestígio. É por isso que o idadismo é bidirecional, porque visa tanto os mais jovens como os mais velhos. Estas duas formas de discriminação em função da idade podem ser designadas, respetivamente, por juvenismo e velhismo.

Foi também demonstrado que o idadismo é experienciado com mais frequência do que o sexismo ou o racismo (Abrams *et al.*, 2010). No entanto, continua a ser muito pouco estudado, o que é preocupante, tendo em conta as evidências segundo as quais o idadismo pode ter profundas implicações negativas para os indivíduos, as organizações e as sociedades. Por exemplo, a discriminação em função da idade pode diminuir a vontade de viver das pessoas mais velhas (Levy, *et al.*, 1999), ao passo que a interiorização de estereótipos positivos pode aumentar a longevidade (Levy, *et al.*, 2002). Para as organizações, o idadismo pode levar à deterioração

dos ambientes de trabalho (Wilks *et al.*, 2013), com implicações no desempenho dos trabalhadores e na produtividade organizacional (Kunze *et al.*, 2013).

A discriminação em função da idade é igualmente dispendiosa para as sociedades. Uma estimativa recente relativa aos Estados Unidos estima em 63 mil milhões de dólares o custo anual do idadismo contra os idosos, uma vez que agrava alguns dos problemas de saúde mais dispendiosos (por exemplo, doenças cardiovasculares e perturbações mentais; Levy *et al.*, 2020). Por conseguinte, identificar formas de combater o idadismo é fundamental para criar melhores condições para as pessoas de todas as idades. No entanto, ainda há muitas perguntas sem resposta sobre o funcionamento do idadismo e as suas consequências no local de trabalho, especialmente quando se trata de idadismo direcionado às pessoas mais jovens.

### **É importante compreender os estereótipos**

Uma vez que o idadismo está enraizado nas convicções das pessoas sobre determinados grupos etários, os estereótipos são especialmente importantes para compreender por que razão alguém discrimina outra pessoa com base na sua idade. Os estereótipos são crenças partilhadas que aprendemos com os outros sobre como são ou deveriam ser as pessoas de um determinado grupo. Estas crenças simplificam e exageram as diferenças entre grupos e são automaticamente ativadas quando se observa alguém de um determinado grupo.

A literatura da psicologia social distingue três tipos de estereótipos: (1) estereótipos descritivos,

(2) meta-estereótipos e (3) estereótipos prescritivos. Os estereótipos descritivos têm sido os mais investigados e descrevem o que as pessoas pensam que os membros de um grupo são/como se comportam. Por exemplo, as pessoas mais jovens podem ser geralmente caracterizadas como inexperientes e imaturas. Os meta-estereótipos podem ser definidos como crenças intergrupais, que se referem às crenças dos indivíduos relativamente à forma como o seu grupo social é visto por outros grupos. Por exemplo, uma pessoa mais jovem pode acreditar que as pessoas mais velhas veem os jovens como inexperientes e imaturos. Por último, os estereótipos prescritivos são crenças sobre como as pessoas devem ser/comportar-se devido ao facto de pertencerem a um grupo. Por exemplo, pensar que os adultos mais velhos não se devem vestir como se fossem jovens é um estereótipo prescritivo sobre as pessoas mais velhas.

Devido à sua natureza prescritiva, os estereótipos prescritivos são especialmente fortes nas relações intergrupais, uma vez que implicam que um grupo exerça controlo social sobre outro. São também particularmente prejudiciais, porque implicam não só ser diferente, como também ir contra o que é esperado. Isto pode criar pressão social e expectativas para que os indivíduos se conformem a estes estereótipos, gerando-se potenciais reações discriminatórias para aqueles que não se conformem com eles. Embora os estereótipos prescritivos possam conduzir a preconceitos/discriminação em situações em que os estereótipos descritivos não o fazem, este tipo de estereótipo tem sido o menos investigado na literatura sobre o idadismo.

---

## **Ideias-chave**

- »» Este projeto adota uma perspectiva bidirecional do idadismo, diferenciando-o em velhismo e juvenismo.
  - »» O idadismo é definido como um conjunto de estereótipos negativos ou positivos, preconceitos e/ou discriminação contra (ou a favor de) pessoas mais jovens ou mais velhas, com base na sua classificação como jovens ou velhas.
  - »» O idadismo é experienciado por mais pessoas do que o racismo e o sexismo e tem consequências negativas relevantes para os indivíduos, as organizações e as sociedades.
  - »» O idadismo é um tema pouco estudado, especialmente no que respeita ao idadismo para com os mais jovens.
-



## **2. O que sabemos sobre o idadismo no local de trabalho?**

O envelhecimento da população mundial e o conseqüente adiamento da reforma em muitos países aumentaram a probabilidade de os trabalhadores mais jovens e mais velhos interagirem no trabalho. Nas organizações contemporâneas, podem coexistir até quatro gerações, o que realça a importância crescente de compreender o idadismo e as relações intergeracionais nas organizações. No entanto, tal como acontece com a investigação sobre o idadismo em geral, a investigação sobre o idadismo no local de trabalho tem-se centrado predominantemente nos trabalhadores mais velhos, apesar de a investigação recente mostrar que o idadismo também pode visar os mais jovens, incluindo no local de trabalho.

**As decisões de recursos humanos e de pessoal que envolvem trabalhadores mais jovens e mais velhos são frequentemente enviesadas em função da idade**

Está provado que o idadismo afeta as decisões de recursos humanos e de pessoal, tanto em relação aos trabalhadores mais velhos como em relação aos mais jovens.. A investigação sobre o velhismo no local de trabalho revelou que os candidatos mais velhos têm menos acesso a entrevistas e a cargos mais bem remunerados do que os candidatos mais

jovens, e que lhes são oferecidas menos oportunidades de formação (Bal *et al.*, 2011). Os trabalhadores mais velhos, em comparação com os mais jovens, são também avaliados de forma mais desfavorável em termos de desempenho, potencial de desenvolvimento e competências interpessoais, como a vitalidade e a capacidade de assumir riscos.

Em termos de juvenismo no local de trabalho, mais de um quarto dos jovens trabalhadores reportam discriminação em função da idade durante todas as fases do seu emprego, do recrutamento à promoção e ao despedimento (ver, por exemplo, de la Fuente-Núñez *et al.*, 2021). Os trabalhadores mais jovens tendem também a ser relativamente mal pagos e referem que não se sentem valorizados, receberem comentários depreciativos, serem vistos como menos competentes e terem menos oportunidades de desenvolvimento. Quando os chefes são mais jovens do que os membros da sua equipa, a equipa tende a atribuir-lhes classificações mais baixas em termos de competência profissional.

### **O idadismo tem efeitos negativos tanto para os seus alvos como para quem o pratica**

O idadismo pode ter efeitos prejudiciais tanto para os trabalhadores a quem as atitudes idadistas são dirigidas (alvos do idadismo) como para os trabalhadores que têm atitudes idadistas para com os outros (detentores do idadismo). Os trabalhadores mais velhos que foram vítimas de discriminação em função da idade relataram sentir menos autoestima, terem menos perceção de controlo

pessoal, menor satisfação no trabalho e níveis mais baixos de compromisso organizacional afetivo (ver, por exemplo, Snape & Redman, 2003). Do mesmo modo, os trabalhadores mais jovens que sofreram discriminação com base na idade registraram menor satisfação no trabalho e um aumento da interferência entre a vida profissional e a vida pessoal, reduzindo assim o equilíbrio entre as duas (ver, por exemplo, Jelenko, 2020). No que diz respeito aos indivíduos que têm atitudes idadistas para com os outros, verificou-se que quanto mais estes tinham crenças idadistas para com os mais velhos e os mais jovens, mais sentiam ansiedade em relação a esses grupos etários e mais exibiam comportamentos contraproducentes e prejudiciais em relação aos colegas, como insultar alguém relativamente ao seu desempenho profissional (Paleari *et al.*, 2019).

### **Os estereótipos de idade podem ser positivos ou negativos e são frequentemente falsos**

É especialmente importante compreender os estereótipos idadistas, porque eles estão na base dos preconceitos e da discriminação, mas, se forem reconhecidos, podem ser combatidos através de programas de educação e sensibilização. Exemplos de estereótipos descritivos em relação aos trabalhadores mais velhos (como é que os trabalhadores mais velhos *são*): pessoas com baixa capacidade e desempenho, resistentes à mudança, mais frequentemente absentistas, menos motivadas, indisponíveis para receber formação; mas mais estáveis, de confiança e com mais integridade do que outros grupos etários. Exemplos

de estereótipos descritivos em relação aos trabalhadores mais jovens: pessoas pouco empenhadas, com pouca ética de trabalho, arrogantes e argumentativas, orientadas para objetivos, conhecedoras de tecnologia, inovadoras, ansiosas e inteligentes. Embora os estereótipos também possam ser positivos, os trabalhadores mais jovens e, sobretudo, os mais velhos são maioritariamente alvo de estereótipos negativos.

É importante sublinhar que os estereótipos não costumam ser verdadeiros. Embora ainda se saiba pouco sobre a (in)exatidão dos estereótipos para com os trabalhadores mais jovens, uma análise de 418 estudos efetuada por Ng e Feldman (2012) demonstrou claramente que os estereótipos comuns sobre os trabalhadores mais velhos (por exemplo, menos motivados, menos dispostos a participar em ações de formação e de desenvolvimento de carreira, mais resistentes à mudança, menos confiantes e menos saudáveis) não são, em geral, suportados empiricamente.

Os estereótipos de idade prescritivos, que são generalizações relativas à forma como os membros de um grupo etário se *devem* comportar (North & Fiske, 2016), podem originar o preconceito/discriminação mesmo quando os estereótipos descritivos não o fazem. Um exemplo de um estereótipo de idade prescritivo é a expectativa de que os trabalhadores mais velhos se afastem para dar lugar às gerações mais novas no local de trabalho. Um importante estereótipo prescritivo em relação aos trabalhadores mais jovens é a ideia de que estes devem aceitar um estatuto inferior na organização (por exemplo, assumindo tarefas menores) e não desafiar a hierarquia ou o *statu quo*. Se um trabalhador mais velho

ou mais jovem não se conformar com estas expectativas, pode sofrer reações negativas, por exemplo, ao serem-lhe apresentadas oportunidades de trabalho menos interessantes ou ao ser socialmente ostracizado.

### **Como é que as organizações podem combater os estereótipos de idade e promover a diversidade etária**

Nas organizações, menos tensão e mais contacto entre as diferentes gerações, bem como menos estereótipos (negativos) em relação a estas, são condições importantes para o desenvolvimento de um clima intergeracional positivo no local de trabalho. A investigação mostra que este tipo de clima tem resultados benéficos, como o aumento da satisfação no trabalho (King & Bryant, 2017) e a redução das intenções de se despedir (Iweins *et al.*, 2013). Os programas de formação em diversidade etária são uma ferramenta eficaz a que as organizações podem recorrer para promover um clima positivo e melhorar as interações entre colegas de trabalho com diversidade etária. Um exemplo é a metodologia de formação de Burmeister e outros (2021), que produziu impactos positivos como o aumento da qualidade do contacto, a redução da ameaça dos estereótipos e uma maior transferência de conhecimentos. Outras práticas destinadas a melhorar as competências, a motivação e as oportunidades de contribuir podem ser dirigidas a trabalhadores de todas as idades e também demonstraram contribuir para um clima intergeracional positivo (Boehm *et al.*, 2013).

---

## **Ideias-chave**

- »» Uma vez que nas organizações contemporâneas podem coexistir até quatro gerações, é cada vez mais importante compreender o idadismo e as relações intergeracionais nas organizações.
- »» O idadismo no local de trabalho afeta negativamente as decisões de recursos humanos e de pessoal, tanto para os trabalhadores mais velhos como para os mais jovens.
- »» Os estereótipos tendem a ser generalizações inexatas e o facto de se ser estereotipado tem efeitos negativos no bem-estar e no local de trabalho, tanto para os alvos como para os detentores de idadismo.
- »» A compreensão dos estereótipos é uma parte importante dos programas de diversidade e de sensibilização nas organizações.
- »» Abordar a questão do idadismo no local de trabalho pode ter múltiplos benefícios para as organizações, incluindo a redução das intenções de se despedir, a melhoria do desempenho e o aumento da satisfação profissional.

### 3. A prevalência do idadismo em Portugal

Em 2030, o número de pessoas com mais de 65 anos poderá representar quase metade da população em idade ativa em Portugal.

(Projeções 2030 e o Futuro, Fundação Francisco Manuel dos Santos, 2012).

Entre 2018 e 2080, prevê-se que a população de Portugal diminua de 10,3 para 8,2 milhões, com uma redução significativa do número de pessoas mais jovens (abaixo dos 15 anos: de 1,4 para 1,0 milhões) e um aumento considerável do número de pessoas mais velhas (acima dos 65 anos: de 2,2 para 3,0 milhões). Consequentemente, a população em idade ativa (entre os 15 e os 64 anos) também diminuirá de 6,6 para 4,2 milhões (INE, 2020). Estas alterações refletem-se igualmente no índice de envelhecimento, que está a aumentar exponencialmente: de 27,5% em 1961 para 98,8% em 2000, 161,3% em 2019 e 183,5% em 2022 (PORDATA, 2022). Além destas alterações objetivas que afetam Portugal, é necessário compreender e ter em conta a parte subjetiva da equação. É preciso considerar a forma como as pessoas vivenciam pessoalmente estas mudanças e como estas podem afetar o bem-estar individual, as relações entre diferentes grupos etários e a dinâmica do local de trabalho. As implicações sociais do envelhecimento da população estiveram no cerne deste projeto de investigação.

Apesar do facto de o envelhecimento poder alterar a forma como a pessoa se relaciona com os outros e como se vê a si própria, os determinantes e as consequências do idadismo ainda não são totalmente compreendidos. Um dos aspetos do idadismo frequentemente ignorados é o contexto cultural em que se manifesta e é estudado. A maior parte das investigações sobre o idadismo tem sido efetuada na Europa e na América do Norte e, em particular, em contextos anglo-saxónicos. Torna-se, por isso, importante complementar e enriquecer as investigações até à data com descobertas e conhecimentos de outros contextos culturais.

Portugal difere de países como os Estados Unidos em vários aspetos, o que pode influenciar a forma como o idadismo é vivido e encarado. Os Estados Unidos caracterizam-se por uma baixa distância hierárquica (menor importância atribuída à hierarquia), um elevado individualismo (*versus* coletivismo), uma baixa aversão à incerteza (elevada tolerância à imprevisibilidade; Hofstede, 2001) e normas sociais fracas (Gelfand *et al.*, 2011). Portugal, por outro lado, caracteriza-se por uma cultura com elevada distância hierárquica e coletivismo, baixa aversão à incerteza (preferência por regras e estrutura) e normas sociais fortes, com pouca tolerância ao desvio. Tem sido sugerido que este último contexto cultural pode, de facto, dar origem a atitudes mais idadistas no local de trabalho (Marcus & Fritzsche, 2016) e, portanto, merece ser mais estudado.

Neste capítulo, apresentamos uma breve panorâmica de investigações anteriores centradas na realidade portuguesa. Em seguida, apresentamos os resultados do nosso projeto



no que diz respeito à prevalência da experiência e ao facto de se deter idadismo no local de trabalho.

### **O que é que se sabe de investigações anteriores?**

Marques e outros (2006) forneceram algumas respostas sobre as crenças preconceituosas associadas a diferentes grupos etários em Portugal. De acordo com a sua investigação, os adultos portugueses de todas as idades veem os adultos mais jovens como *saudáveis, aventureiros, ativos, rápidos, bonitos, divertidos, sociáveis, expansivos, criativos e educados*, e também como *precipitados e vaidosos*. Em contrapartida, os adultos mais velhos são vistos como *experientes, maduros, conservadores, intuitivos, sociáveis, calmos e sábios*, e também como *fornecedores de conselhos, solitários, dependentes, supersticiosos, lentos e rabugentos*. Tanto os grupos etários mais jovens como os mais velhos são também mais frequentemente vistos como simpáticos do que como competentes (Lima *et al.*, 2010). Assim, existem crenças ambivalentes sobre estes dois grupos etários em Portugal, refletindo um preconceito positivo (ou estereótipo positivo), bem como um preconceito negativo (ou estereótipo negativo).

Além disso, uma investigação com dados representativos mostra que 17,1% da população adulta portuguesa referiu ter sido vítima de discriminação em função da idade. A experiência de idadismo foi também relatada com mais frequência do que a experiência de sexismo ou racismo. Os indivíduos com mais de 65 anos de idade foram os que relataram mais discriminação com base na idade, tendo ambos os géneros relatado níveis semelhantes

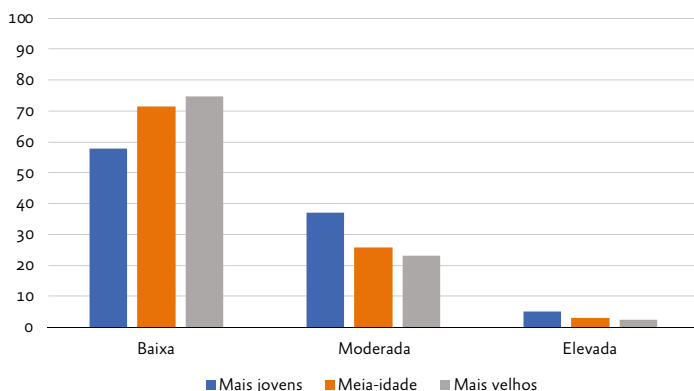
(Lima *et al.*, 2010). O estudo de Lima e outros (2010) forneceu informações cruciais sobre a prevalência do idadismo em Portugal. No entanto, abordou o idadismo em geral e não se centrou no contexto de trabalho. Assim, para investigar a prevalência do idadismo no trabalho em Portugal, no âmbito do presente projeto, foi realizado um inquérito a uma amostra representativa de 1002 trabalhadores portugueses. A amostra foi cuidadosamente selecionada, de modo a espelhar a população portuguesa em termos de idade, género e distribuição geográfica, para que os resultados pudessem fornecer uma indicação clara da realidade em Portugal.

### **Quem são os alvos de idadismo no local de trabalho?**

O sentimento de discriminação com base na idade foi medido utilizando a escala Workplace Age Discrimination Scale (WADS, Marchiondo *et al.*, 2016). Em média, os trabalhadores portugueses relataram níveis relativamente baixos de discriminação: 2,2 numa escala de 6. Mais especificamente, enquanto 66,5% dos participantes relataram níveis baixos de discriminação relacionada com a idade, 29,8% relataram níveis moderados e apenas 3,7% relataram níveis elevados. No entanto, o facto de se sentirem discriminados foi predito por várias características sociodemográficas. Os trabalhadores mais jovens (18-35 anos; 2,45 em 6) referiram os níveis mais elevados de perceção de discriminação, seguidos dos trabalhadores de meia-idade (36-50; 2,05 em 6) e dos trabalhadores mais velhos (acima dos 51; 1,99 em 6). De facto, 42,3% dos trabalhadores

mais jovens referiram níveis moderados ou elevados de discriminação relacionada com a idade, por comparação com 28,6% dos trabalhadores de meia-idade e 25,6% dos trabalhadores mais velhos (para mais pormenores, ver Figura 1).

**Figura 1. Percentagem de trabalhadores que foram alvo de discriminação relacionada com a idade, por grupo etário**



Além disso, os trabalhadores com rendimentos mais baixos relataram níveis mais elevados de discriminação relacionada com a idade, e os gestores sentiram-se menos discriminados do que os outros trabalhadores, mesmo quando a idade foi um fator de controlo. A dimensão, o setor de atividade e a localização regional não afetaram o idadismo no local de trabalho. No entanto, os trabalhadores de organizações com uma cultura mais flexível e moderna referiram menos discriminação em função da idade. Curiosamente, nem o género nem o nível de educação afetou significativamente o sentimento de discriminação com base na idade.

## Quem adere ao preconceito de idade no local de trabalho em relação aos trabalhadores mais velhos?

Também investigámos até que ponto os trabalhadores portugueses da amostra representativa apoiavam atitudes negativas e positivas em relação aos trabalhadores mais velhos. As atitudes negativas foram medidas através da dimensão «Sucessão» da escala Succession Identity and Consumption (SIC; North & Fiske, 2013) e usando uma escala que mede quatro atitudes negativas em relação aos trabalhadores mais velhos (Rego *et al.*, 2017). A dimensão «Sucessão» da escala SIC mede a crença de que as pessoas mais velhas devem entregar funções e recursos às gerações mais jovens, em vez de se agarrarem a eles. Trata-se, portanto, de um estereótipo prescritivo e pode ser considerado negativo em relação aos trabalhadores mais velhos. As quatro atitudes negativas em relação aos trabalhadores mais velhos, que foram combinadas numa única pontuação, estavam relacionadas com a perceção de baixos níveis de adaptabilidade, de competências valorizadas, de consciência organizacional e de desempenho entre os trabalhadores mais velhos. Também foram medidas duas atitudes positivas em relação aos trabalhadores mais velhos: se estes deviam ser incluídos na força de trabalho (International Social Survey Programme; Jutz *et al.*, 2017) e se eram generosos e tinham elevado capital social, em termos de relações positivas no local de trabalho (Rego *et al.*, 2017).

A dimensão «Sucessão» foi avaliada com uma média de 3,71 num máximo de 6 pontos, revelando uma adesão

moderada à crença de que os trabalhadores mais velhos deviam afastar-se e dar lugar aos trabalhadores mais jovens. Os trabalhadores mais jovens foram os que mais aderiram às crenças de «Sucessão», com 90,7% de apoiantes moderados ou elevados, enquanto apenas 83% dos trabalhadores de meia-idade e 71,8% dos trabalhadores mais velhos apoiaram moderada ou fortemente estas crenças (para mais pormenores, ver Quadro 1). No que diz respeito às atitudes negativas em relação aos trabalhadores mais velhos, embora não tenham sido, em geral, fortemente apoiadas pelos trabalhadores portugueses, com uma pontuação média de apenas 2,52 em 6 pontos, observou-se um padrão semelhante. Enquanto 49,1% dos trabalhadores mais jovens aprovaram atitudes negativas em relação aos trabalhadores mais velhos a um nível moderado ou elevado, apenas 42,3% e 30% dos trabalhadores de meia-idade e mais velhos, respetivamente, o fizeram (para mais pormenores, ver Quadro 1).

As atitudes positivas em relação à generosidade e ao capital social dos trabalhadores mais velhos (3,82 numa escala de 6 pontos) e as crenças de que os trabalhadores mais velhos devem ser incluídos na força de trabalho (3,70/6) foram ambas apoiadas a um nível moderado — e, nomeadamente, de maneira mais forte do que as atitudes negativas em relação aos trabalhadores mais velhos. No entanto, os trabalhadores mais jovens não apoiavam tão fortemente as atitudes positivas como os trabalhadores de meia-idade ou, especialmente, os trabalhadores mais velhos, com 88,9% a acreditarem a um nível moderado ou elevado que os trabalhadores mais

velhos eram generosos e tinham um elevado capital social e 76,2% a acreditarem que os trabalhadores mais velhos deviam ser incluídos na força de trabalho. As pontuações dos trabalhadores de meia-idade foram ligeiramente superiores, com 91% a acreditarem que os trabalhadores mais velhos eram generosos e tinham um elevado capital social e 76,5% a acreditarem que os trabalhadores mais velhos deviam ser incluídos na força de trabalho. Os trabalhadores mais velhos foram os que mais fortemente apoiaram ambas as atitudes positivas em relação aos trabalhadores mais velhos, com 95,3% de opiniões elevadas ou moderadas sobre a generosidade e o elevado capital social dos trabalhadores mais velhos e 84,5% de opiniões elevadas sobre a inclusão dos trabalhadores mais velhos no mercado de trabalho (para mais pormenores, ver Quadro 1).

As atitudes positivas e negativas em relação aos trabalhadores mais velhos estavam associadas a várias características sociodemográficas. Os estereótipos e as atitudes negativas em relação aos trabalhadores mais velhos foram mais fortemente adotados pelos homens. O estereótipo da «Sucessão» foi mais fortemente adotado pelos trabalhadores das empresas privadas do que pelos trabalhadores da administração pública. As atitudes positivas em relação aos trabalhadores mais velhos foram mais apoiadas por pessoas em cargos de direção do que por pessoas em cargos de nível inferior. As crenças de que os trabalhadores mais velhos devem ser incluídos na força de trabalho foram também mais elevadas entre os indivíduos sem um diploma universitário, nas regiões da Área Metropolitana de Lisboa e do Sul e entre

os indivíduos com rendimentos mais elevados. Além disso, as crenças positivas sobre a generosidade e o capital social dos trabalhadores mais velhos estavam relacionadas com a orientação política, sendo mais apoiadas pelos indivíduos com uma visão de esquerda/liberal sobre as questões sociais. Os trabalhadores de organizações mais modernas e flexíveis (*versus* as tradicionais e rígidas) também apoiavam mais essas crenças positivas.

### **Quem adere ao idadismo no local de trabalho em relação aos trabalhadores mais jovens?**

Investigámos até que ponto os trabalhadores portugueses apoiam estereótipos negativos em relação aos trabalhadores mais jovens. A crença em estereótipos prescritivos sobre os trabalhadores mais jovens foi medida utilizando a escala Workplace Ambivalent Youngism Scale (WAYS), desenvolvida no âmbito deste projeto. A primeira dimensão, «Humildade-Deferência», refere-se às expectativas de que os trabalhadores mais jovens aceitem a hierarquia e um estatuto inferior. A segunda dimensão, «Lealdade-Pertença», afirma que os trabalhadores mais jovens devem integrar-se e demonstrar um empenho a longo prazo na sua organização. Por último, a dimensão «Vitalidade-Inovação» refere-se às expectativas de que os trabalhadores mais jovens sejam dinâmicos, proativos, criativos e conhecedores de tecnologia. De forma geral, os trabalhadores portugueses detinham a escala WAYS a um nível moderado, com uma pontuação média nas três dimensões de 4,44 num máximo de 6 pontos. No entanto, existem diferenças

significativas entre as três dimensões. Os estereótipos de «Lealdade-Pertença» foram os mais fortemente apoiados (4,82), os estereótipos de «Vitalidade-Inovação» foram menos fortemente apoiados (4,52) e os estereótipos de «Humildade-Deferência» foram os menos fortemente apoiados (3,98).

Verificaram-se também diferenças consideráveis entre os grupos etários, sendo os estereótipos prescritivos em relação à idade dos trabalhadores mais jovens geralmente menos detidos pelos jovens inquiridos e mais detidos pelos trabalhadores de meia-idade e pelos trabalhadores mais velhos: a «Humildade-Deferência» foi fortemente detida por 30,7% dos trabalhadores mais jovens, 32,8% dos trabalhadores de meia-idade e 31,9% dos trabalhadores mais velhos; a «Lealdade-Pertença» e a «Vitalidade-Inovação» foram fortemente detidas por 62,9% dos trabalhadores mais jovens, 73,5% dos trabalhadores de meia-idade e 79,8% dos trabalhadores mais velhos; e a «Vitalidade-Inovação» foi altamente detida por 56,5% dos trabalhadores mais jovens, 61,1% dos trabalhadores de meia-idade e 69,5% dos trabalhadores mais velhos (para mais pormenores, ver Quadro 1).

Além disso, estes estereótipos foram mais detidos por indivíduos com opiniões mais à direita/conservadoras e menos detidos por indivíduos com formação universitária. Por outro lado, o papel profissional e o contexto organizacional estavam relacionados com uma maior detenção a dimensões específicas da escala WAYS. Uma maior experiência profissional está relacionada com o facto de se deter em maior grau as três dimensões da WAYS, e o facto de se desempenhar funções de gestão está relacionado com uma maior adesão ao estereótipo



«Vitalidade-Inovação». Os indivíduos que trabalhavam em organizações com uma cultura mais flexível (*versus* rígida) e mais moderna (*versus* tradicional) tinham maior probabilidade de deter os estereótipos «Lealdade-Pertença» e «Vitalidade-Inovação» relativamente aos trabalhadores mais jovens.

**Quadro 1. Percentagem de trabalhadores que manifestaram crenças e atitudes idadistas, por grupo etário**

		Mais jovens (18-35)	De meia-idade (36-50)	Mais velhos (51+)
Estereótipo de sucessão	Baixo	9,3	16,9	28,2
	Moderado	54,1	59,5	54,9
	Elevado	36,6	23,5	16,9
Atitudes negativas em relação aos trabalhadores mais velhos	Baixo	50,9	57,7	70
	Moderado	46,4	40,7	29,1
	Elevado	2,7	1,6	0,9
Generosidade e capital social dos trabalhadores mais velhos	Baixo	11,1	9	4,7
	Moderado	72,2	63	45,1
	Elevado	16,7	28	50,2
Inclusão dos trabalhadores mais velhos na força de trabalho	Baixo	23,8	23,5	15,5
	Moderado	51,6	43,7	37,6
	Elevado	24,6	32,8	46,9
Estereótipo Humildade-Deferência, trabalhadores mais jovens	Baixo	7,4	6,3	4,7
	Moderado	61,9	60,8	63,4
	Elevado	30,7	32,8	31,9
Estereótipo Lealdade-Pertença, trabalhadores mais jovens	Baixo	2,5	1,6	0,5
	Moderado	34,6	24,9	19,7
	Elevado	62,9	73,5	79,8
Estereótipo Vitalidade-Inovação, trabalhadores mais jovens	Baixo	1,5	1,3	0
	Moderado	42	37,6	30,5
	Elevado	56,5	61,1	69,5

Nota: As pontuações para cada crença e atitude idadista são codificadas como baixas (1-2,6 numa escala de 1 a 6), moderadas (2,7-4,3) e elevadas (4,4-6), de modo a obter um intervalo semelhante dentro de cada nível.

---

## Ideias-chave

- »» Embora a maioria dos trabalhadores portugueses tenha relatado níveis baixos de discriminação, 33,5% relataram ainda níveis moderados e elevados de discriminação relacionada com a idade.
- »» Um número consideravelmente maior de trabalhadores mais jovens (42,3%) reportou níveis moderados ou elevados de discriminação relacionada com a idade, por comparação com os trabalhadores de meia-idade (28,6%) e os mais velhos (25,6%).
- »» Os trabalhadores mais jovens e os trabalhadores com rendimentos mais baixos reportaram níveis mais elevados de discriminação com base na idade.
- »» Ser gestor e trabalhar numa organização com uma cultura mais flexível e moderna estão ambos associados a uma menor perceção de discriminação com base na idade.
- »» As atitudes positivas em relação aos trabalhadores mais velhos foram mais fortemente detidas por grupos etários mais velhos, por pessoas em cargos de gestão, por pessoas com orientação política de esquerda/liberal, por trabalhadores em organizações mais modernas e flexíveis e por indivíduos com rendimentos mais elevados.

- »» As atitudes negativas em relação aos trabalhadores mais velhos e a convicção de que estes devem dar lugar aos mais jovens foram mais fortemente detidas pelos trabalhadores mais jovens, pelos homens e pelos trabalhadores do setor privado.
  
  - »» Os estereótipos em relação aos trabalhadores mais jovens revelaram-se mais suscetíveis de serem detidos por trabalhadores de meia-idade e, sobretudo, mais velhos e por trabalhadores com opiniões mais à direita/  
/conservadoras.
-

## 4. Consequências de ser alvo de idadeismo

Se alguém no seu local de trabalho fosse descrito como um «velhote» por um colega, o que pensaria?

- A. É relativamente inofensivo e muitas vezes dito de forma afetuosa.
- B. Percebo que é um pouco paternalista, mas não é da minha conta envolver-me.
- C. É depreciativo e inaceitável — devia mostrar-lhe que não deve fazê-lo.

A pergunta faz parte de um questionário sobre o idadeismo que pode ser consultado em [https://www.everyagecounts.org.au/take\\_the\\_quiz](https://www.everyagecounts.org.au/take_the_quiz). O *site* indica que, quando as pessoas se referem a alguém como «velhote» ou «velhinha querida», estão a dizer que essa pessoa corresponde a um dos estereótipos comuns das pessoas mais velhas (especialmente das mulheres mais velhas) como sendo «simpáticas, amáveis, talvez um pouco lentas e esquecidas e que não devem ser levadas tão a sério como as outras pessoas». Provavelmente, todas as pessoas conhecem este estereótipo e o seu oposto — o velho ou a velha rabugenta. Ou o estereótipo do trabalhador mais jovem que está sempre ao telemóvel e pensa que sabe mais do que realmente sabe.

Quando os colegas comentam a nossa idade desta forma, isso transmite certas suposições que estão a ser feitas

(implicitamente) sobre nós. Estas suposições baseiam-se em grande medida nos estereótipos que as pessoas têm sobre o nosso grupo etário. As pessoas parecem pensar que, pelo facto de termos uma certa idade, nos comportamos de uma certa maneira e temos certas características e capacidades. Não só isso, mas também que nos devemos comportar de uma determinada maneira e ter determinadas características e capacidades. A forma como isto pode afetar os membros de determinados grupos etários, mais jovens e mais velhos, é o tema deste capítulo.

Os pressupostos de uma pessoa sobre os outros (pessoas ou grupos) influenciam a forma como interage com eles e o que espera deles. Muitas vezes, estas suposições não correspondem à realidade e quase nunca são verdadeiras para todos os membros de um grupo. Podemos nem sequer estar conscientes de que o nosso comportamento em relação a certas pessoas/grupos se prende com essas suposições. Uma das consequências de fazer suposições (negativas) sobre os outros é tratá-los injustamente. Receber um tratamento injusto ou preconceituoso pelo facto de se pertencer a um determinado grupo, como por exemplo um determinado grupo etário, chama-se discriminação. Está bem estabelecido que ser discriminado tem consequências negativas. Estas consequências fazem-se sentir em diferentes áreas da vida, incluindo no local de trabalho, sendo que tanto os trabalhadores mais jovens como os mais velhos sofrem níveis elevados de discriminação com base na idade ao longo de todo o seu ciclo de vida profissional. Apesar disso, ainda pouco se sabe sobre as consequências de ser alvo de idadeísmo, especialmente quando os alvos são trabalhadores mais jovens.

## **O que é que se sabe sobre as consequências dos estereótipos e da discriminação?**

Sabe-se que a discriminação, e mesmo a percepção de que uma situação corresponde a discriminação, pode ter um impacto negativo na saúde e no bem-estar de uma pessoa (ver, por exemplo, OMS, 2021). A discriminação é um problema de saúde pública (APA, 2022) que pode levar a uma multiplicidade de consequências emocionais, físicas e comportamentais relacionadas com o stress. Por exemplo, a angústia, a tristeza e a raiva (respostas emocionais relacionadas com o stress) podem levar a um aumento do consumo de álcool, tabaco e outras substâncias (comportamentos nocivos para a saúde) e a uma diminuição do sono e da atividade física (atividades promotoras da saúde). O simples facto de se pertencer a um grupo que é frequentemente discriminado pode ser angustiante e desmotivador. As consequências da discriminação podem ser especialmente abrangentes para os membros de grupos desfavorecidos, nomeadamente em termos do impacto negativo no seu bem-estar psicológico.

## **E o idadismo em particular?**

No caso dos adultos mais velhos, as evidências mostram que o idadismo pode resultar em pior saúde física, incluindo doenças crónicas, pior saúde mental/bem-estar psicológico, maior insegurança financeira, menor qualidade de vida e menor satisfação com a vida (Levy, 2009). A investigação de Chang e outros (2020) revelou efeitos negativos do idadismo nos 45 países e nas 11 áreas de saúde estudadas. Ser alvo

de idadismo pode constituir um obstáculo significativo à retenção e ao pleno aproveitamento de trabalhadores mais velhos, prejudicando a sua autoconfiança e desencorajando-os de procurar oportunidades profissionais. Pode também levar à reforma antecipada, o que pode representar uma perda e um custo significativo para a organização. Do lado positivo, embora o idadismo no local de trabalho diminua significativamente a satisfação profissional dos trabalhadores mais velhos, um clima intergeracional saudável no local de trabalho pode aumentar positivamente o seu nível de satisfação (Lagacé *et al.*, 2019).

Quando se trata de discriminação relacionada com a idade, tanto os trabalhadores mais jovens como os mais velhos (os grupos etários desfavorecidos) sofrem um impacto muito mais negativo da discriminação baseada na idade do que os trabalhadores de meia-idade. O idadismo no local de trabalho em relação aos adultos mais jovens, especialmente os que têm menos de 30 anos, é registado ao longo de todo o ciclo de vida profissional, desde o processo de recrutamento até às promoções e à saída da organização. Para os trabalhadores mais jovens, ser alvo de idadismo pode resultar em não se sentirem valorizados, receberem comentários depreciativos, serem considerados menos competentes e terem menos oportunidades de desenvolvimento, bem como salários mais baixos para trabalho semelhante e menos acesso a benefícios. Também tem um impacto negativo na satisfação e no empenho no trabalho, na satisfação com os colegas de trabalho e no empenho organizacional afetivo. Contribui para

a perturbação do equilíbrio entre a vida profissional e a vida privada, com os adultos mais jovens, que enfrentam «múltiplos -ismos» (com base em idade, cor da pele, etnia e classe), a apresentarem também piores resultados em termos de saúde mental (de la Fuente-Núñez *et al.*, 2021). Tal como acontece com os trabalhadores mais velhos, quando os mais jovens enfrentam idadismo no local de trabalho, é menos provável que atinjam o seu pleno potencial de desempenho.

A investigação sobre a ameaça dos estereótipos — a convicção de que se pode ser alvo de estereótipos degradantes — demonstrou que esta pode ter um impacto negativo no desempenho cognitivo e no funcionamento físico, bem como na saúde mental e nas atitudes profissionais. Por outro lado, o facto de se ser alvo de estereótipos positivos pode, por vezes, resultar numa melhoria do desempenho — o chamado incentivo do estereótipo. No entanto, mesmo os estereótipos positivos podem conduzir a resultados negativos, devido ao medo de ter de corresponder às expectativas criadas pelo estereótipo positivo.

Convém igualmente referir a importância de distinguir os efeitos de se sentir *alvo de estereótipo* dos efeitos de se sentir *alvo de discriminação*. Quando uma pessoa se sente estereotipada, sente-se colocada numa categoria (por exemplo, velho ou jovem), o que faz com que as pessoas sejam vistas de forma diferente em relação ao que são ou ao que devem ser e à forma como se devem comportar. Isto pode levar à discriminação, definida como o tratamento



injusto de indivíduos com base na sua pertença a um grupo. No entanto, a estereotipagem das pessoas nem sempre se traduz em tratamento discriminatório e o facto de se sentir estereotipado nem sempre leva a sentir-se discriminado.

Apesar de investigações anteriores já terem dado algumas indicações sobre os efeitos do idadismo, há ainda pouca investigação sobre o idadismo em relação aos mais jovens, especialmente no local de trabalho e no contexto português.

### **O que se aprendeu com o este projeto?**

Os resultados do nosso projeto revelam consequências significativas, na sua maioria negativas, para os que são alvo de idadismo, incluindo tanto os trabalhadores mais velhos como os mais jovens. Na nossa investigação, tanto os estereótipos como a discriminação com base na idade tiveram consequências significativas.

No nosso estudo, que contemplou mais de mil trabalhadores portugueses, de todas as idades e de todas as regiões de Portugal, o facto de os trabalhadores se sentirem discriminados com base na idade está relacionado com uma série de resultados negativos. Para os trabalhadores portugueses de todas as idades, o sentimento de discriminação associava-se à perceção de mais conflitos interpessoais no local de trabalho, especialmente para os trabalhadores mais jovens e mais velhos. Embora o facto de se sentirem discriminados não se relacionasse com o desempenho, associava-se a uma menor satisfação no trabalho, especialmente no caso dos trabalhadores mais

velhos, que também mostraram um maior desejo de deixar a sua atual organização. A experiência de discriminação também aumentou os níveis de stresse, embora mais para os trabalhadores mais jovens e de meia-idade do que para os trabalhadores mais velhos. Além disso, associava-se a uma pior saúde mental e física em todos os grupos etários.

Uma vez que diferentes estereótipos se aplicam a diferentes grupos etários, analisámos os efeitos de estereótipos específicos relacionados com os trabalhadores mais velhos, num estudo com 150 trabalhadores portugueses mais velhos, bem como com os trabalhadores mais jovens, num estudo em duas fases com 362 trabalhadores portugueses mais jovens. Em ambos os estudos, investigámos os efeitos dos estereótipos prescritivos baseados na idade — crenças sobre como os diferentes grupos etários se *devem* ou *não devem* comportar. Os nossos resultados mostraram que, quando os trabalhadores mais velhos se sentiam estereotipados no seu local de trabalho (em termos da convicção de que deviam afastar-se e dar lugar aos trabalhadores mais jovens), sentiam menos empenho e dedicação em relação à organização e apresentavam níveis mais baixos de envolvimento. Também referiram um desempenho inferior, menos vontade de ajudar os colegas e níveis mais elevados de absentismo. Assim, para os trabalhadores mais velhos, as consequências de se sentirem estereotipados foram uniformemente negativas.

No que diz respeito aos trabalhadores portugueses mais jovens, as consequências negativas ou positivas de serem estereotipados dependem do estereótipo

específico de que se sentem alvo. Testámos os efeitos dos três estereótipos prescritivos baseados na idade relativamente aos trabalhadores mais jovens identificados na nossa investigação: 1) que os trabalhadores mais jovens devem aceitar um estatuto inferior e nunca desafiar a hierarquia (designado por «Humildade-Deferência»), 2) que os trabalhadores mais jovens devem mostrar lealdade e fazer um esforço de socialização na sua organização (designado por «Lealdade-Pertença») e 3) que os trabalhadores mais jovens devem ser enérgicos, criativos e conhecedores de tecnologia (designado por «Vitalidade-Inovação»). O sentimento de ser alvo do estereótipo «Humildade-Deferência», que atribui aos trabalhadores mais jovens um estatuto inferior, foi consistentemente associado a consequências negativas, incluindo menor perceção de justiça, menor empenho organizacional, menor envolvimento dos trabalhadores e maior desejo de abandonar a organização. No entanto, quando se sentiam visados pelos estereótipos de «Lealdade-Pertença» e «Vitalidade-Inovação», os trabalhadores mais jovens referiam ter um melhor desempenho e sentirem-se mais capazes no seu papel profissional, ambos resultados positivos no local de trabalho. Contudo, do lado negativo, estes mesmos estereótipos provocavam um aumento do stresse e uma diminuição da saúde mental e, no caso do estereótipo «Vitalidade-Inovação», davam origem a uma menor perceção da justiça organizacional e a um maior desejo de abandonar a organização. Estes resultados sublinham a natureza ambivalente e as consequências dos estereótipos prescritivos no local de trabalho relativamente

aos trabalhadores mais jovens, que podem impor-lhes expectativas tanto negativas como positivas — sendo que mesmo as expectativas positivas têm por vezes consequências negativas para os indivíduos e as organizações.

Os nossos resultados mostram claramente os efeitos negativos para os indivíduos e as organizações quando os trabalhadores se sentem discriminados com base na idade. Sentir-se injustamente tratado como uma pessoa mais jovem ou mais velha pode afetar negativamente as atitudes profissionais, o desempenho, as relações no local de trabalho e até a saúde física e mental. No entanto, os resultados da nossa investigação sobre estereótipos sugerem que estes nem sempre conduzem à discriminação e podem, de facto, ter consequências positivas e negativas no local de trabalho. Por exemplo, estereótipos mais negativos em relação aos trabalhadores mais jovens podem levar a atitudes negativas no local de trabalho, mas estereótipos mais positivos podem aumentar alguns aspetos do desempenho individual, mesmo que o stresse e a saúde mental continuem a ser afetados negativamente. Infelizmente, para os trabalhadores mais velhos, os efeitos dos estereótipos parecem ser mais uniformemente prejudiciais, tanto para o indivíduo como para a organização.

O idadismo não só afeta negativamente as pessoas que são estereotipadas e discriminadas, como pode também ter impacto nas atitudes, no comportamento e no bem-estar no local de trabalho das pessoas que categorizam e discriminam com base na idade, como discutiremos no capítulo seguinte.

---

## Ideias-chave

- »» A experiência de discriminação relacionada com a idade está associada a resultados negativos no local de trabalho, incluindo maior perceção de conflitos interpessoais no local de trabalho, menor satisfação profissional e maior desejo de abandonar a organização.
  
- »» A vivência de discriminação relacionada com a idade tem um impacto negativo no bem-estar, em termos de aumento dos níveis de stresse, pior saúde mental e pior saúde física.
  
- »» Para os trabalhadores mais velhos, o facto de se sentirem visados pelo estereótipo da «Sucessão» foi associado a menor empenho na organização, menor desempenho e envolvimento dos trabalhadores, menor disponibilidade para ajudar os colegas e maior absentismo.
  
- »» Para os trabalhadores mais jovens:
  - »» O facto de se sentirem visados pelas expectativas de que devem respeitar a hierarquia e aceitar um estatuto inferior (estereótipo «Humildade-Deferência») estava associado a uma menor perceção de justiça, menor empenho e compromisso dos trabalhadores para com a organização e maior desejo de abandonar a organização.

- »» Sentirem-se alvos dos estereótipos «Lealdade-Pertença» e «Vitalidade-Inovação» teve consequências negativas (mais stresse e pior saúde mental) e positivas (incluindo melhor desempenho autodeclarado e sentimento de maior capacidade de trabalho).
  
  - »» O facto de se sentirem alvos pelo estereótipo «Vitalidade-Inovação» teve consequências negativas adicionais, em termos de menor perceção de justiça e de maior desejo de abandonar a organização.
-

## 5. Consequências de se deter idadismo

Qual das seguintes afirmações corresponde melhor à sua opinião sobre as pessoas mais velhas no local de trabalho?

- A. Os mais velhos têm a obrigação de se reformar e dar lugar aos mais novos.
- B. A idade é irrelevante — o que importa é saber se se consegue ou não fazer o trabalho.
- C. Os trabalhadores mais velhos tendem a ser menos eficazes e a sofrer mais acidentes de trabalho.

Tal como no Capítulo 4, esta pergunta faz parte de um questionário sobre o idadismo que pode ser consultado em [https://www.everyagecounts.org.au/take\\_the\\_quiz](https://www.everyagecounts.org.au/take_the_quiz). A primeira resposta, segundo a qual as pessoas mais velhas têm a obrigação de se reformar e de dar lugar aos mais jovens, reflete claramente um estereótipo idadista relativamente ao que os trabalhadores mais velhos devem fazer (dar lugar aos mais jovens) e não devem fazer (manter-se nos seus postos de trabalho). Embora muitas pessoas mais velhas queiram reformar-se, muitas outras preferem continuar a trabalhar. De facto, é frequente não terem sequer possibilidade de escolha, têm de continuar a trabalhar para poderem sobreviver financeiramente e pagar as suas contas. É importante referir que os inquiridos não foram informados sobre as competências, o desempenho ou

o empenho do trabalhador mais velho, que devem ser considerados antes de tomar uma decisão. A terceira resposta, segundo a qual os trabalhadores mais velhos são menos eficazes no trabalho e têm mais acidentes, também reflete ideias erradas sobre eles. Embora as nossas reações aos grupos etários sejam muitas vezes implícitas e automáticas, podem ter consequências não só para os grupos etários que estamos a julgar, mas também para nós próprios. É sobre isso que nos debruçaremos neste capítulo.

Quando pensamos na idade das outras pessoas, podemos aperceber-nos de que existem certos pressupostos subjacentes. Há coisas sobre certos grupos etários que se acredita serem de uma certa maneira, seja isso verdadeiro ou falso. Um desses pressupostos pode ser o de que o nosso próprio grupo etário é mais capaz e tem mais capacidades ou mais conhecimentos do que outros grupos etários. Em suma, que o seu próprio grupo etário é «melhor» do que os outros grupos etários. E isto não é surpreendente. De facto, uma das principais motivações sociais que move as pessoas é a valorização do «eu» e do «meu». Isto significa que, enquanto seres humanos, as pessoas sentem-se motivadas para favorecer aqueles que consideram pertencer aos seus grupos sociais, nomeadamente ao seu grupo etário. Embora favorecer os seus próprios grupos não seja o mesmo que prejudicar outros grupos, responder a esta motivação social pode traduzir-se num comportamento depreciativo em relação aos que pertencem a «outros» grupos etários. Uma das formas que esse tratamento depreciativo pode assumir é a discriminação — tratar os outros de forma



injusta pelo facto de pertencerem a um determinado grupo, nomeadamente um determinado grupo etário. Curiosamente, foi demonstrado que a discriminação não é igualmente detida por todos os grupos. É provável que os grupos dominantes e de estatuto elevado, como os engenheiros do sexo masculino no setor da alta tecnologia, sejam mais discriminatórios do que os grupos de estatuto baixo, como as mulheres no mesmo setor (ver, por exemplo, Neely *et al.*, 2023). E já constatámos no Capítulo 4 que sentir-se alvo de discriminação, nomeadamente discriminação relacionada com a idade, resulta numa série de consequências negativas.

### **Mas o que dizer do facto de se deter idadismo?**

Como é que a vida de uma pessoa, incluindo a sua vida profissional, é afetada pela existência de crenças idadistas?

Sabe-se que a tendência para não gostar de «outros» grupos pode ter impactos negativos. Há evidências de que tais preconceitos podem gerar ansiedade, stresse e emoções negativas, como a raiva e o ressentimento. E este é também o caso dos que aderem ao idadismo. Há evidências de que ser preconceituoso em relação à idade dos trabalhadores mais velhos se relaciona com maior ansiedade em relação a esses trabalhadores e com menor qualidade de contacto com outros grupos etários — uma relação que se manteve durante um período de três meses. Curiosamente, este foi também o caso para aqueles que aderem ao idadismo em relação aos trabalhadores mais jovens. Estes sentiram mais ansiedade em relação aos trabalhadores mais jovens

e uma diminuição da qualidade do contacto com outros grupos etários, relatando mais interações negativas com colegas de trabalho mais jovens e apresentando um comportamento mais contraproducente em relação a colegas de todas as idades. Também foi demonstrado que as perceções negativas no que diz respeito à percepção do contacto entre diferentes grupos etários conduzem, por sua vez, a uma menor vitalidade no trabalho, que se relaciona com a prosperidade e o bem-estar pessoal no trabalho (Palaria *et al.*, 2019). Para os adultos mais jovens que trabalham em equipas com diversidade etária, o apoio ao idadismo também pode ter um impacto negativo no seu estado de saúde geral, bem como no número de dias de incapacidade física e psicológica relatada. Os dados revelam igualmente uma relação em forma de U entre a diversidade etária e a saúde, com os trabalhadores mais jovens e os trabalhadores mais velhos a apresentarem uma saúde mais precária do que os trabalhadores de meia-idade.

Uma vez que a continuidade de certas suposições sobre os outros pode tornar-nos propensos a agir de uma determinada forma, não é difícil imaginar que o idadismo possa também levar a um comportamento mais negativo e/ou menos positivo em relação a certos grupos etários. No contexto organizacional, esta é também uma preocupação, que tem sido estudada sob a forma de comportamento de cidadania organizacional (CCO) e de comportamento contraproducente no trabalho (CCT), ambos suscetíveis de se manifestar em relação aos colegas de trabalho e/ou à organização. O CCO refere-se a um

comportamento que vai «para além» da descrição de funções formal, sendo assim geralmente benéfico. O CCT, por outro lado, refere-se ao comportamento que vai contra os interesses de uma organização, tornando-o assim não só negativo, mas até prejudicial. Curiosamente, há evidências de que o idadismo está indiretamente relacionada com a exibição de CCT, de tal modo que o idadismo em relação aos adultos mais velhos piorou a qualidade do contacto com os trabalhadores mais velhos e o idadismo em relação aos adultos mais jovens piorou a qualidade do contacto com os trabalhadores mais jovens. Isto, por sua vez, aumentou a exibição de CCT para com colegas de trabalho de todas as faixas etárias (Paleari *et al.*, 2019).

Há igualmente evidências que apontam para algumas das condições que levam a que o contacto com trabalhadores mais velhos seja visto como positivo. Entre estas, incluem-se o aumento da idade, um ambiente de trabalho em que os trabalhadores têm atitudes e sentimentos positivos em relação aos trabalhadores de diferentes idades, nomeadamente em termos da existência de menos tensão entre as diferentes gerações, mais contacto entre as diferentes gerações, bem como menos estereótipos (negativos) em relação às diferentes gerações e maior satisfação no trabalho. Na mesma linha, a investigação demonstrou que, para os trabalhadores mais velhos, um contacto de qualidade entre as diferentes gerações e uma maior empatia para com os trabalhadores mais velhos aumentam a satisfação profissional. Estes resultados são importantes, uma vez que a satisfação no trabalho tem sido

relacionada com o facto de se sentir motivado no trabalho e apresentar atitudes positivas em relação à organização e ao trabalho. Na mesma linha, as evidências mostram o impacto positivo de práticas de recursos humanos inclusivas em função da idade, referindo-se a práticas destinadas a melhorar as competências, a motivação e as oportunidades de contribuição dos trabalhadores de todas as idades. Estas práticas demonstraram contribuir para um clima organizacional diversificado em função da idade, o que, por sua vez, conduziu a um melhor desempenho organizacional e a menos intenções de abandonar a organização atual.

### **O que se aprendeu com este projeto?**

As consequências do idadismo em relação aos trabalhadores mais velhos e aos trabalhadores mais jovens foram investigadas na mesma amostra representativa de 1002 trabalhadores portugueses mencionada nos Capítulos 3 e 4. O facto de se deter idadismo em relação aos trabalhadores mais velhos foi medida em termos de crenças de «Sucessão» (que os trabalhadores mais velhos devem dar lugar aos mais jovens), atitudes negativas gerais em relação aos trabalhadores mais velhos, bem como perceções positivas em relação à generosidade dos trabalhadores mais velhos e à sua inclusão na força de trabalho. O facto de se deter idadismo em relação aos trabalhadores mais jovens foi medido em termos dos três estereótipos prescritivos baseados na idade em relação aos trabalhadores mais jovens identificados na nossa investigação: 1) «Humildade-Deferência» (os trabalhadores

mais jovens devem aceitar a hierarquia e o estatuto inferior),  
2) «Lealdade-Pertença» (os trabalhadores mais jovens devem mostrar lealdade e empenho para com a sua organização) e 3) «Vitalidade-Inovação» (os trabalhadores mais jovens devem ser enérgicos, criativos e conhecedores de tecnologia). Ser idadista em relação aos trabalhadores mais velhos e mais jovens teve consequências significativas, tanto para os trabalhadores que aderiram ao idadismo como para a própria organização.

O facto de se deter idadismo em relação aos trabalhadores mais velhos estava relacionada com vários resultados importantes no local de trabalho, incluindo a relação entre diferentes grupos etários, a satisfação e o desempenho no trabalho, bem como o bem-estar individual. Embora a frequência do contacto com os trabalhadores mais velhos não se relacionasse com o idadismo, as pessoas que referiram menos atitudes negativas em relação aos trabalhadores mais velhos (em termos de valor, desempenho, adaptabilidade e consciência) e que acreditavam menos fortemente que os trabalhadores mais velhos deviam afastar-se e dar lugar a outras gerações referiram um contacto de maior qualidade com eles no local de trabalho. Ter crenças positivas sobre os trabalhadores mais velhos, em termos da sua inclusão na força de trabalho e da sua generosidade e capital social, relacionava-se também com uma maior satisfação no trabalho e com a intenção de permanecer na organização. O facto de se deter crenças e atitudes negativas em relação aos trabalhadores mais velhos relacionava-se também com uma pior saúde mental, ao passo que a adesão a crenças

mais positivas em relação aos trabalhadores mais velhos se relacionava com uma melhor saúde mental.

A detenção de estereótipos prescritivos contra os trabalhadores mais jovens relacionava-se com consequências positivas e negativas no local de trabalho, bem como com o bem-estar individual, consoante o estereótipo específico. Os trabalhadores que detinham os estereótipos de «Lealdade-Pertença» e «Vitalidade-Inovação» referiram um contacto de maior qualidade com os trabalhadores mais jovens, uma maior satisfação no trabalho e mais intenções de permanecer na organização. Além disso, o desempenho autodeclarado e a ajuda aos colegas eram mais elevados entre os trabalhadores que subscreviam os estereótipos de «Lealdade-Pertença» e «Vitalidade-Inovação», tal como a saúde mental e a saúde física autodeclaradas. Assim, a adoção dos estereótipos prescritivos «Lealdade-Pertença» e «Vitalidade-Inovação» relacionava-se com vários resultados positivos. É importante referir, no entanto, que deter o estereótipo «Humildade-Deferência», que atribui um estatuto inferior aos trabalhadores mais jovens, não teve resultados positivos semelhantes. Além disso, os resultados de um estudo adicional que realizámos com 213 trabalhadores, uma experiência em que os participantes responderam a uma situação hipotética no local de trabalho, mostraram claramente que as pessoas que detinham fortemente os estereótipos de «Humildade-Deferência» tinham mais probabilidades de avaliar negativamente os trabalhadores mais jovens (em termos de desempenho, moralidade

e cordialidade) que não cumpriam o estereótipo. Além disso, as pessoas que detinham estes estereótipos apoiavam, aceitavam e percebiam como mais justa a punição dos trabalhadores mais jovens pela não-conformidade ao estereótipo da «Humildade-Deferência» e consideravam-na justa.

Estes resultados demonstram claramente que os enviesamentos idadistas também têm consequências para as pessoas que os subscrevem. No que respeita ao idadismo em relação aos trabalhadores mais velhos, a adoção de atitudes mais negativas pode ter consequências adversas para o indivíduo e para a sua organização, enquanto a adoção de atitudes positivas pode trazer benefícios. No que diz respeito ao idadismo em relação aos trabalhadores mais jovens, os estereótipos mais positivos («Lealdade-Pertença» e «Vitalidade-Inovação»), que reconhecem os pontos fortes dos trabalhadores mais jovens e o seu potencial de integração nas organizações, apresentam benefícios. Em contrapartida, o estereótipo mais negativo, que atribui um estatuto inferior aos trabalhadores mais jovens, não apresenta consequências positivas. Estes resultados mostram claramente que a valência e o conteúdo das nossas crenças relativamente aos grupos etários podem influenciar os seus efeitos positivos e negativos em nós e no nosso local de trabalho.

---

## Ideias-chave

- »» O idadismo tem consequências não só para os alvos, mas também para aqueles que detêm atitudes idadistas em relação aos outros (adeptos do idadismo).
- »» Em média, os trabalhadores portugueses detêm estereótipos etários em relação aos trabalhadores mais velhos e mais jovens em níveis baixos a moderados.
- »» As pessoas que detêm crenças e atitudes negativas em relação aos trabalhadores mais velhos têm uma pior saúde mental, enquanto as crenças mais positivas em relação aos trabalhadores mais velhos estão relacionadas com uma melhor saúde mental.
- »» As pessoas com atitudes negativas mais fortes em relação aos trabalhadores mais velhos e crenças menos fortes de que os trabalhadores mais velhos devem afastar-se e dar lugar a outras gerações referiram um contacto de maior qualidade no local de trabalho com os trabalhadores mais velhos.
- »» As pessoas com crenças positivas mais fortes em relação aos trabalhadores mais velhos, em termos da sua inclusão na força de trabalho e da sua generosidade e capital social, relataram maior satisfação no trabalho e mais intenções de permanecer na sua organização atual.



- »» O facto de se deterem estereótipos prescritivos mais positivos de «Lealdade-Pertença» e «Vitalidade-Inovação» em relação aos trabalhadores mais jovens foi associado a um contacto de maior qualidade com os trabalhadores mais jovens, maior satisfação no trabalho, maior intenção de permanecer na organização, a um desempenho mais elevado e a um melhor bem-estar autodeclarado.
- »» O facto de se deterem estereótipos mais negativos de «Humildade-Deferência» em relação aos trabalhadores mais jovens foi associado a uma avaliação mais negativa dos trabalhadores mais jovens (em termos de desempenho, moralidade e cordialidade), apoiando mais fortemente a punição dos trabalhadores mais jovens que não cumpriam estes estereótipos e considerando-a justa.
-

## Conclusão

Com o generoso apoio da Fundação Francisco Manuel dos Santos, este projeto melhorou a nossa compreensão dos fatores psicológicos, contextuais e organizacionais que dão origem ao e podem resultar do idadismo bidirecional no local de trabalho. Contribuímos para alargar os conhecimentos nesta importante área de várias formas relevantes. Muitos dos nossos estudos tiveram por objetivo específico aprofundar o entendimento das formas como a discriminação e os estereótipos em função da idade se expressam e são percebidos em Portugal, bem como as respetivas reações, complementando as investigações existentes sobre outros países. Ao contrário de grande parte das investigações anteriores, que pesquisaram o idadismo em vários contextos diferentes, o nosso enfoque foi o local de trabalho, onde o idadismo pode ter consequências significativas. Também considerámos importante investigar o idadismo dirigido a ambos os extremos do espectro etário (tanto aos adultos mais jovens como aos mais velhos). Enquanto as investigações anteriores sobre o idadismo se debruçaram mais sobre os alvos do idadismo e as consequências para eles, explorámos algumas das fortes crenças e atitudes que, se forem deixadas incólumes, podem levar a conflitos e divisões entre grupos etários distintos.

Embora o bem-estar e o desempenho das pessoas sejam obviamente influenciados pelos resultados materiais e pelas condições objetivas do local de trabalho, a nossa investigação mostra claramente que os indivíduos são

também profundamente afetados pelo que pensam sobre si próprios e sobre os outros. Não é de surpreender que as relações sociais positivas no local de trabalho desempenhem um papel importante no aumento do bem-estar geral dos trabalhadores. Os nossos resultados sugerem fortemente que o idadismo no local de trabalho em relação aos trabalhadores mais velhos e mais jovens, independentemente do facto de alguém ter crenças idadistas ou ser alvo delas, está relacionado com níveis mais baixos de bem-estar psicológico. Por conseguinte, o combate ao idadismo no local de trabalho não só é benéfico para os alvos de discriminação, como também traz benefícios para o bem-estar daqueles que detêm crenças idadistas.

É claro que não existe uma solução única para o problema do idadismo no local de trabalho. Este é vivido de forma diferente por diferentes grupos nas organizações, e isso deve refletir-se nas soluções propostas. Também temos de reconhecer que compreender o idadismo não é o mesmo que resolvê-lo. No entanto, uma melhor compreensão é uma primeira etapa importante, que no entanto tem de ser desenvolvida com firmeza e rapidez.

Abordar o problema do idadismo é um esforço coletivo que envolve o contributo de todos. Com base em investigações anteriores e nas principais conclusões deste projeto, deixamos as seguintes recomendações para os indivíduos:

- Tenha em atenção que:
  - existe uma tendência natural para estereotipar os outros, mas lembre-se de que os estereótipos são

crenças generalizadas e demasiado simplificadas que não fazem justiça às diferenças individuais. Por isso, mantenha-se autocrítico e questione as suas suposições relativamente a indivíduos de diferentes grupos etários.

- os estereótipos, e mesmo a discriminação, com base na idade são muitas vezes inconscientes e não maliciosos, mas fale sobre eles se perceber que estão a acontecer consigo ou com outra pessoa, para que se possam trocar perspetivas diferentes e promover um ambiente inclusivo.
- Reconheça que:
    - há consequências predominantemente negativas associadas ao facto de se sentir estereotipado e, sobretudo, de se sentir discriminado.
    - mesmo os estereótipos positivos podem ter consequências negativas, devido à pressão que podem exercer sobre os indivíduos para corresponderem às expectativas.
    - a vivência do idadismo pode ter consequências graves a nível pessoal e organizacional, por isso, é uma questão importante a abordar no local de trabalho.
  - Comporte-se de forma a:
    - passar mais tempo de qualidade com pessoas de diferentes idades no seu local de trabalho, uma vez que a melhoria das relações intergeracionais tem resultados positivos para todos os envolvidos.

- reconhecer os casos em que está a ser estereotipado com base na idade, mas decidindo se pretende conformar-se ou, em vez disso, comunicar por que razão os estereótipos não se aplicam a si. Uma comunicação aberta e respeitadora sobre os estereótipos pode ajudar os outros a conhecerem e a compreenderem melhor as ideias erradas que contribuem para as crenças enviesadas.

As organizações desempenham um papel muito importante no combate ao idadismo no local de trabalho. Uma vez que é a qualidade do contacto intergeracional, e não a sua frequência, que melhora as atitudes e as relações entre os trabalhadores mais jovens e os mais velhos, as organizações devem criar oportunidades de contacto intergeracional positivo, por exemplo, através de atividades de formação de equipas intergeracionais, bem como de programas de mentoria e de mentoria inversa. O papel dos recursos humanos é fundamental para garantir que a seleção, a avaliação e a formação dos trabalhadores são realizadas tendo em conta os preconceitos e que são proporcionadas a todos oportunidades iguais no local de trabalho, independentemente da idade.

Por definição, os estereótipos relativos a diversos grupos etários variam muito — em termos de valência, conteúdo e força — e as iniciativas para combater os estereótipos devem ser adaptadas ao contexto específico e conduzidas de uma forma pragmática e baseada em evidências. As organizações devem implementar formação em diversidade para aumentar a sensibilização para os estereótipos e os seus efeitos complexos sobre os alvos,

bem como para dar a conhecer que uma maior inclusão de todos os grupos etários deverá conduzir a um melhor envolvimento, desempenho e retenção dos trabalhadores. Desde o topo até à base da hierarquia das organizações, os líderes e os gestores devem desafiar os pressupostos idadistas relativamente à capacidade, à motivação e ao empenho dos diferentes grupos etários. Dado que o idadismo interage frequentemente com outros «-ismos», como o racismo ou o sexismo, a formação no local de trabalho pode, em algumas circunstâncias, ter de abordar mais do que um deles de cada vez, de modo a aliviar os múltiplos fardos que alguns indivíduos carregam na nossa sociedade.

Tendo em conta o seu potencial para criar uma sociedade mais equitativa e inclusiva, o combate ao idadismo no local de trabalho deve ser uma prioridade para Portugal. Com o rápido envelhecimento da população portuguesa e os desafios que o acompanham no local de trabalho, os decisores políticos devem atribuir prioridade a iniciativas para combater o idadismo em relação aos mais velhos e aos mais novos. Para serem mais eficazes, estas iniciativas devem incluir o contributo e a participação das várias partes interessadas, incluindo associações não governamentais, educadores, organizações industriais, sindicatos e especialistas em saúde.

As iniciativas intergeracionais são provavelmente as mais frutíferas, dada a importância da qualidade do contacto intergeracional na redução do idadismo (para um exemplo de uma campanha intergeracional em Portugal, ver

o programa imAGES; Marques *et al.*, 2014). Além disso, podem ser organizados eventos e campanhas de combate ao e sensibilização para o problema do idadismo no local de trabalho. Os decisores políticos devem trabalhar mais estreitamente com os investigadores para garantir que os conselhos e as recomendações de políticas se baseiem em factos comprovados. Estas iniciativas devem reconhecer que o idadismo é bidirecional e não dar prioridade a um grupo etário em detrimento de outro, uma vez que essa atenção unilateral pode alimentar ainda mais as tensões intergeracionais.

A luta contra o idadismo, tanto em relação aos trabalhadores mais velhos como aos mais jovens, é fundamental para promover a igualdade, fomentar locais de trabalho inclusivos e maximizar as potenciais contribuições dos indivíduos de todos os grupos etários. No entanto, enfrentar um desafio tão complexo e enraizado como o idadismo bidirecional no local de trabalho requer o apoio de toda a sociedade. Esperamos que os resultados deste projeto possam ser utilizados na conceção e implementação de políticas, formação e campanhas destinadas a combater o idadismo em Portugal e a promover locais de trabalho diversificados e inclusivos. Um local de trabalho mais inclusivo que respeite e ofereça oportunidades iguais a todos os grupos etários é um objetivo pelo qual vale a pena lutarmos juntos.

## Agradecimentos

Agradecemos a ajuda de colegas e instituições para implementar este projeto. Obrigado à Fundação Francisco Manuel dos Santos, pelo seu generoso financiamento, que tornou o projeto possível, e a João Tiago Gaspar e Rita Rosado, por representarem a FFMS com grande habilidade e ajudarem a administrar o projeto. Obrigado a todos os colegas portugueses e internacionais que forneceram valiosos comentários e conselhos científicos sobre o nosso projeto: Silvia Dello Russo, Sara Ramos, Sibila Marques, Kristina Potocnik, Smaranda Boros, Inês Carneiro e Sousa, Francisco Cesário, Sónia Gonçalves e Jorge Gomes. Um agradecimento especial à Luísa Lima, pela orientação inestimável que nos deu em todas as fases do projeto e por nos ter mantido no caminho certo. Obrigado aos investigadores de pós-doutoramento Tatiana Marques e João Mariano, pela sua ajuda fundamental na recolha e análise de dados. Gostaríamos de agradecer ao CIS-Centro de Investigação e Intervenção Social do Iscte-IUL, pela colaboração neste projeto, e à Católica-Lisbon School of Business and Economics e sua unidade de investigação CUBE, pelo acolhimento e apoio logístico e administrativo ao projeto. E, claro, o nosso agradecimento aos milhares de trabalhadores que participaram nas entrevistas, inquéritos e experiências, partilhando as suas perspetivas sobre as dinâmicas laborais e o idadismo.



# Abreviaturas

**APA** Associação Americana de Psicologia

**CCO** Comportamento de Cidadania Organizacional

**CCT** Comportamento Contraprodutivo no Trabalho

**INE** Instituto Nacional de Estatística

**OCDE** Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

**OMS** Organização Mundial da Saúde

**SIC** Escala Succession, Identity and Consumption

**WADS** Escala Workplace Age Discrimination Scale

**WAYS** Escala Workplace Ambivalent Youngism Scale

# Glossário

**Ameaça de estereótipo** — Quando as pessoas têm um desempenho pior do que o normal devido à exposição a estereótipos negativos sobre o seu grupo social.

**Categorização social** — O processo através do qual agrupamos indivíduos com base em informações sociais, como a idade ou a etnia.

**Discriminação** — Tratamento negativo, hostil e injurioso de membros de um grupo social desfavorecido.

**Discriminação positiva** — Tratamento preferencial de membros de um grupo social desfavorecido.

**Enviesamento intragrupal** — Tendência para favorecer o próprio grupo, os seus membros, as suas características e os seus produtos, nomeadamente em relação a outros grupos.

**Estereótipos** — Generalizações cognitivas (por exemplo, crenças, expectativas) sobre as características dos membros de um grupo social.

**Estereótipos descritivos** — Crenças sobre os atributos, papéis e comportamentos dos membros de um grupo social.

**Estereótipos prescritivos** — As características/os comportamentos que pensamos que as pessoas de um grupo social devem ter/comportar-se para serem consideradas «normais» e para manterem o lugar adequado desse grupo numa cultura.

**Idadismo** — Estereótipos negativos ou positivos (como pensamos), preconceitos (como sentimos) e/ou discriminação (como agimos) contra (ou a favor de) pessoas mais jovens ou mais velhas com base na sua classificação como jovens ou mais velhas.

**juvenismo** — Estereótipos, preconceitos e discriminação (idadismo) dirigidos a pessoas mais jovens. Este tipo de idadismo no local de trabalho refere-se especificamente ao idadismo dirigido aos trabalhadores mais jovens.

**velhismo** — Estereótipos, preconceitos e discriminação (idadismo) dirigidos às pessoas mais velhas. Este tipo de idadismo no local de trabalho refere-se especificamente ao idadismo dirigido aos trabalhadores mais velhos.

**Incentivo do estereótipo** — Quando as pessoas têm um desempenho superior ao que teriam de outra forma devido à exposição a estereótipos positivos sobre o seu grupo social.

**Índice de idadismo** — O número de pessoas com mais de 65 anos por cada 100 pessoas com menos de 15 anos. Um valor inferior a 100 significa que há menos pessoas mais velhas do que jovens.

**Meta-estereótipos** — Crenças que os indivíduos têm relativamente à forma como o seu grupo social é percebido por outros grupos sociais.

**Preconceito** — Uma atitude enviesada e frequentemente negativa em relação a outro grupo social.

## Para saber mais

- Abrams, D., Russell, P. S., Vauclair, C.-M., & Swift, H. (2011). *Ageism in Europe and the UK. Findings from the European Social Survey*. AgeUK.
- de la Fuente-Núñez, V., Cohn-Schwartz, E., Roy, S., & Ayalon, L. (2021). Scoping review on ageism against younger populations. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(8), 3988. doi:10.3390/ijerph18083988
- Lima, M. L., Marques, S., Baptista, M., & Ribeiro, O. (2010). *Idadismo na Europa — Uma abordagem psicossociológica com o foco no caso português: Relatório I*. Lisboa: CIS/IUL, Instituto do Envelhecimento, European Research Group on Attitudes to Age.
- Marques, S., Lima, M. L., & Novo, R. (2006). Traços estereotípicos associados às pessoas jovens e idosas na cultura portuguesa. *Laboratório de Psicologia*, 4, 91-108.
- Mendes, M. F., & Rosa, M. J. V. (2012). *Projeções 2030 e o Futuro*. Fundação Francisco Manuel dos Santos. Disponível em <https://ffms.pt/pt-pt/estudos/projecoes-2030-e-o-futuro>
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2012). Evaluating six common stereotypes about older workers with meta-analytical data. *Personnel Psychology*, 65(4), 821-858. Disponível em doi:10.1111/peps.12003
- North, M.S., & Fiske, S.T. (2013). A prescriptive, intergenerational-tension ageism scale: Succession, identity, and

consumption (SIC). *Psychological Assessment*, 25(3), 706-713.  
Disponível em <https://doi.org/10.1037/a0032367>

Organização Mundial de Saúde — OMS (2021). *Global report on ageism*. World Health Organization. Disponível em <https://www.who.int/publications/i/item/9789240016866>

Rego, A., Vitória, A., Pina e Cunha, M., Tupinambá, A., & Leal, S. (2017). Developing and validating an instrument for measuring managers' attitudes toward older workers. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(13), 1866-1899, Disponível em doi 10.1080/09585192.2015.1128462

## Referências bibliográficas

- Abrams, D., Russell, P. S., Vauclair, C.-M., & Swift, H. (2011). *Ageism in Europe and the UK. Findings from the European Social Survey*. AgeUK.
- American Psychological Association — APA (2022). *Discrimination: What it is and how to cope*.  
<https://www.apa.org/topics/racism-bias-discrimination/types-stress>
- Bal, A. C., Reiss, A. E. B., Rudolph, C. W., & Baltes, B. B. (2011). Examining positive and negative perceptions of older workers: a meta-analysis. *The Journals of Gerontology. Series B, Psychological Sciences and Social Sciences*, 66(6), 687-698. doi.org/10.1093/geronb/gbro56
- Burmeister, A., Gerpott, F. H., Hirschi, A., Scheibe, S., Pak, K., & Kooij, D. (2021). Reaching the heart or the mind? Test of two theory-based training programs to improve interactions between age-diverse coworkers. *Academy of Management Learning & Education*, 20(2), 203-232. doi.org/10.5465/amle.2019.0348
- Chang, E-S., Kanno, S., Levy, S., Wang, S-Y., Lee, J. E., & Levy, B. R. (2020). Global reach of ageism on older persons' health: A systematic review. *PLoS ONE* 15(1), e0220857.  
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0220857>
- de la Fuente-Núñez, V., Cohn-Schwartz, E., Roy, S., & Ayalon, L. (2021). Scoping review on ageism against younger populations. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(8), 3988. doi:10.3390/ijerph18083988

Departamento de Assuntos Económicos e Sociais.  
(2023). *World Social Report 2023: Leaving no one behind in an ageing world*. Nações Unidas. Disponível em <https://www.un.org/development/desa/dspd/wp-content/uploads/sites/22/2023/01/2023wsr-fullreport.pdf>

Gelfand, M. J., Raver, J. L., Nishii, L., Leslie, L. M., Lun, J., Lim, B. C., ... Yamaguchi, S. (2011). Differences between tight and loose cultures: a 33-nation study. *Science*, 332(6033), 1100-1104. Disponível em doi:10.1126/science.1197754

Harris, K., Krygsman, S., Waschenko, J., & Rudman, D. L. (2018). Ageism and the older worker: A scoping review. *The Gerontologist*, 58(2), 1-14. Disponível em doi.org/10.1093/geront/gnw194

Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations* (2nd edition). Sage. Disponível em [https://doi.org/10.1016/S0005-7967\(02\)00184-5](https://doi.org/10.1016/S0005-7967(02)00184-5)

INE (2020), *Projeções de População Residente 2018-2080*. Disponível em [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_destaques&DESTAQUESdest\\_boui=406534255&DESTAQUESmodo=2&xlang=pt](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=406534255&DESTAQUESmodo=2&xlang=pt)

Iweins, C., Desmette, D., Yzerbyt, V., & Stinglhamber, F. (2013). Ageism at work: The impact of intergenerational contact and organizational multi-age perspective. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(3), 331-346. Disponível em doi:10.1080/1359432x.2012.748656

Jelenko, J. (2020). The role of intergenerational differentiation in perception of employee engagement and job satisfaction

among older and younger employees in Slovenia. *Changing Societies & Personalities*, 4(1), 68-90. Disponível em doi: 10.15826/csp.2020.4.1.090

Jutz, R., Scholz, E., & Braun, M. (2017). *International Social Survey Programme: ISSP 2015 — Work Orientations IV; Questionnaire Development*. (GESIS Papers, 2017/17). Köln: GESIS — Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften. Disponível em <https://doi.org/10.21241/ssoar.52467>

King, S. P., & Bryant, F. B. (2017). The Workplace Intergenerational Climate Scale (WICS): A self-report instrument measuring ageism in the workplace. *Journal of Organizational Behavior*, 38, 124-151. Disponível em <https://doi.org/10.1002/job.2118>

Kunze, F., Boehm, S., & Bruch, H. (2013). Organizational performance consequences of age diversity: Inspecting the role of diversity-friendly HR policies and top managers' negative age stereotypes. *Journal of Management Studies*, 50, 413-442. Disponível em <https://doi.org/10.1111/joms.12016>

Lagacé, M., Van de Beeck, L., & Firzly, N. (2019). Building on intergenerational climate to counter ageism in the workplace? A cross-organizational study. *Journal of Intergenerational Relationships*, 17(2), 201-219. Disponível em doi: 10.1080/15350770.2018.1535346

Levy, B. (2009). Stereotype Embodiment: A Psychosocial Approach to Aging. *Current Directions in Psychological Science*, 18(6), 332-336. Disponível em <https://doi.org/10.1111/j.1467-8721.2009.01662.x>



Levy, B. R., Slade, M. D., Chang, E.-S., Kanno, S., & Wang, S.-Y. (2020). Ageism amplifies cost and prevalence of health conditions. *The Gerontologist*, 60(1), 174-181. Disponível em doi:10.1093/geront/gny131

Levy, B. R., Slade, M. D., Kunkel, S. R., & Kasl, S. V. (2002). Longevity increased by positive self-perceptions of aging. *Journal of personality and social psychology*, 83(2), 261-270. Disponível em <https://doi.org/10.1037//0022-3514.83.2.261>

Levy, B., Ashman, O., & Dror, I. (1999). To be or not to be: the effects of aging stereotypes on the will to live. *Omega*, 40(3), 409-420. Disponível em doi:10.2190/y2ge-bvyq-nfoe-83vr

Lima, M. L., Marques, S., Baptista, M., & Ribeiro, O. (2010). *Idadismo na Europa — Uma abordagem psicossociológica com o foco no caso português: Relatório I*. Lisboa: CIS/IUL, Instituto do Envelhecimento, European Research Group on Attitudes to Age.

Marchiondo, L., Gonzales, E., & Ran, S. (2016). Development and validation of the Workplace Age Discrimination Scale. *Journal of Business and Psychology*, 31(4): 493-513. Disponível em doi: 10.1007/s10869-015-9425-6

Marcus, J., & Fritzsche, B. A. (2016). The cultural anchors of age discrimination in the workplace: A multilevel framework. *Work, Aging and Retirement*, 2(2), 217-229.

Marques, S., Lima, M. L., & Novo, R. (2006). Traços estereotípicos associados às pessoas jovens e idosas na cultura portuguesa. *Laboratório de Psicologia*, 4, 91-108.

Mendes, M. F., & Rosa, M. J. V. (2012). Projeções 2030 e o Futuro. Fundação Francisco Manuel dos Santos. Disponível em <https://ffms.pt/pt-pt/estudos/projecoes-2030-e-o-futuro>

Neely, M. T., Sheehan, P., & Williams, C. L. (2023). Social inequality in high tech: How gender, race, and ethnicity structure the world's most powerful industry. *Annual Review of Sociology*, 49(1), 319-338. doi:10.1146/annurev-soc-031021-034202

Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2012). Evaluating six common stereotypes about older workers with meta-analytical data. *Personnel Psychology*, 65(4), 821-858. Disponível em doi:10.1111/peps.12003

North, M. S., & Fiske, S. T. (2016). Resource scarcity and prescriptive attitudes generate subtle, intergenerational older-worker exclusion. *The Journal of Social Issues*, 72(1), 122-145. Disponível em doi:10.1111/josi.12159

North, M.S., & Fiske, S.T. (2013). A prescriptive, intergenerational-tension ageism scale: Succession, identity, and consumption (SIC). *Psychological Assessment*, 25(3), 706-713. <https://doi.org/10.1037/a0032367>

Paleari, F. G., Brambilla, M., & Fincham, F. D. (2019). When prejudice against you hurts others and me: The case of ageism at work. *Journal of Applied Social Psychology*, 49(11), 704-720. Disponível em doi:10.1111/jasp.12628

PORDATA, Disponível em: <https://www.pordata.pt/Portugal/Indicadores+de+envelhecimento-526>

Rego, A., Vitória, A., Pina e Cunha, M., Tupinambá, A., & Leal, S. (2017). Developing and validating an instrument for measuring managers' attitudes toward older workers. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(13), 1866-1899, Disponível em doi: 10.1080/09585192.2015.1128462

Wilks, D. C., & Neto, F. (2013). Workplace well-being, gender and age: Examining the 'double jeopardy' effect. *Social Indicators Research*, 114(3), 875-890. Disponível em doi:10.1007/s11205-012-0177-7

World Health Organization — WHO (2021). *Global report on ageism*. World Health Organization. Disponível em <https://www.who.int/publications/i/item/9789240016866>

## **Autores**

**PATIENT, David** é professor catedrático de Liderança na Vlerick Business School (Bélgica). É licenciado em Direito pelo University College London (Reino Unido) e tem um MBA e um doutoramento em Comportamento Organizacional pela University of British Columbia (Canadá). Os seus interesses de investigação incluem a justiça organizacional, a diversidade etária, a comunicação organizacional e a eficácia em equipa. O seu trabalho encontra-se publicado nas principais revistas internacionais.

**ESTEVES, Carla Sofia** é investigadora do CUBE — Unidade de Investigação em Economia e Gestão da Católica-Lisbon. É licenciada em Psicologia Social e das Organizações (Iscte-IUL) e doutorada em Psicologia Social (Iscte-IUL). A sua investigação centra-se nos seguintes temas: relações intergrupais, minorias, inclusão/exclusão, estereótipos e idadeísmo, em termos dos fatores que os atenuam e exacerbam.

**ROSA, Miriam** lidera o Centro de Inovação da QSR (Quasar Human Capital). É professora convidada do Iscte e investigadora associada do CIS-Iscte. Tem um doutoramento em Psicologia Social e a sua investigação centra-se na inclusão etária e de género no trabalho e na mudança organizacional/social. Trabalha atualmente em setores de alta tecnologia (por exemplo, no setor aeroespacial e no setor energético).

**SCHMITZ, Susana** é doutoranda em Psicologia Social e das Organizações no Iscte-IUL e investigadora do CUBE — Unidade de Investigação em Economia e Gestão da Católica-Lisbon. Os seus interesses de investigação incluem o juvenismo no local de trabalho e o envelhecimento no trabalho. É também professora na Católica-Lisbon e trabalha como consultora independente em questões de diversidade etária e planeamento da reforma.

**VAUCLAIR, Christin-Melanie** é professora auxiliar no Departamento de Psicologia Social e das Organizações do Iscte-IUL e membro efetivo do Centro de Investigação Psicológica e Intervenção Social. Desde 2016, coordena o Mestrado Conjunto Erasmus Mundus Global MINDS ([www.global-mnds.eu](http://www.global-mnds.eu)), financiado pelo Iscte. A sua investigação centra-se no idadismo e na psicologia transcultural e tem sido financiada por organismos nacionais e internacionais, além de publicada em revistas de elevado impacto.

## Resumos da Fundação

- 1. Igualdade de Género ao Longo da Vida**  
Coordenação: Anália Torres
- 2. Encerramento de Multinacionais**  
Coordenação: Pedro de Faria
- 3. Dinâmica Empresarial e Desigualdade**  
Coordenação: Rui Baptista
- 4. Diversificação e Crescimento da Economia Portuguesa**  
Coordenação: Leonor Sopas
- 5. Qualidade da Governação Local em Portugal**  
Coordenação: António Tavares e Luís de Sousa
- 6. Identidades Religiosas na Área Metropolitana de Lisboa**  
Coordenação: Alfredo Teixeira
- 7. As Mulheres em Portugal, Hoje**  
Coordenação: Laura Sagnier e Alex Morell
- 8. Sustentabilidade do Sistema de Pensões Português**  
Coordenação: Amílcar Moreira
- 9. Cultura Política e Democracia**  
Coordenação: Tiago Fernandes
- 10. Dívida Indexada ao PIB na Economia Portuguesa**  
Coordenação: Gonçalo Pina
- 11. As Empresas Portuguesas no Comércio Internacional**  
Coordenação: João Amador
- 12. Faces da Pobreza em Portugal**  
Coordenação: Fernando Diogo
- 13. Crise e Crédito: Lições da Recessão de 2008-2013**  
Coordenação: Carlos Carreira
- 14. Sistemas de Transportes em Portugal: Análise de Eficiência e Impacto Regional**  
Coordenação: Carlos Oliveira Cruz
- 15. O Mercado Imobiliário em Portugal**  
Coordenação: Paulo M. M. Rodrigues
- 16. Impactos da Pandemia de COVID-19 em Portugal**  
Coordenação: Carlos Jalali
- 17. Apoio a Empresas em Tempos de Crise e Recuperação**  
Coordenação: Clara Raposo
- 18. Os Grupos de Interesse em Portugal**  
Coordenação: Marco Lisi
- 19. Financiamento do Empreendedorismo em Portugal**  
Coordenação: Miguel Ferreira
- 20. O Estado Regulador em Portugal**  
Coordenação: Ana Lourenço
- 21. Ética e Integridade na Política**  
Coordenação: Luís de Sousa e Susana Coroado
- 22. Como Comemos o Que Comemos**  
Coordenação: Ana Isabel de Almeida Costa

## **Resumos da Fundação** (continuação)

- 23. Compreender o Idadismo no  
Local de Trabalho**  
Coordenação: David Patient



**FUNDAÇÃO**  
FRANCISCO MANUEL DOS SANTOS