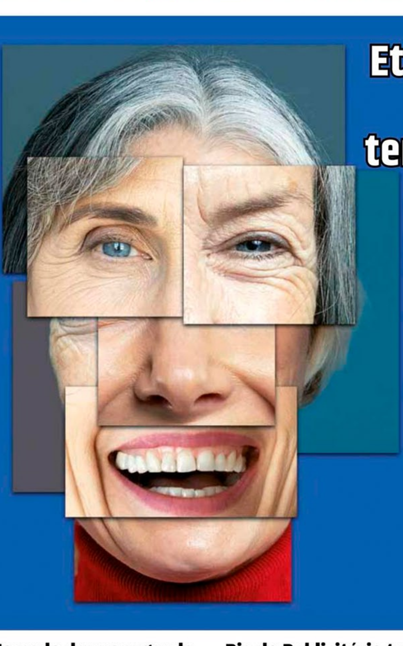
propmark 60 anos
propmark.com.br ANO 60 - Nº 3.027 - 27 de janeiro de 2025 R$ 20,00
ISSN 15165922



Etarismo persiste e geração 50+ tem pouco espaço na publicidade

Pesquisa do IBGE mostra que, em 2030, 40% da população brasileira terá entre 30 e 60 anos. Mas os profissionais de publicidade na faixa dos 50+ encontram barreiras para ingressar no mercado. O Instituto Locomotiva, citado por Paula Molina, da WMcCann, indica que 40% dessa faixa etária quer trabalhar. Os seniores são minoria nas agências. "Na VML, a população 46+ representa 10% do nosso total", revela Camila Arruda, CPO da agência. O preconceito existe, segundo Glaucio Binder, da Binder, sobretudo em anunciantes. A recomendação é aumentar o mix geracional. Mercado também precisa entender o comportamento dos consumidores silver heads, que vão impactar cada vez mais nas decisões de compra. pág. 12

Mercado da propaganda teme o fim do TikTok

Ricardo Silvestre, CEO da Black Influence, destaca que banimento nos EUA pode gerar incertezas, mas mercado brasileiro segue forte. O profissional reforça que plataforma criou um novo padrão de conteúdo. pág. 24

Dia do Publicitário traz reflexões sobre desafios

Alessandra Sadock, ECD da WMcCann, acredita que o papel do publicitário é mais relevante do que nunca. "A incerteza é combustível para a criatividade", diz ela. Líderes falam sobre o cenário de constantes mudanças. pág. 18

Luiz Sanches assume criação da Kimberly-Clark

Depois de 30 anos de carreira em agências, o criativo (que deixou a BBDO e a Almap em setembro de 2024) passa para o lado do cliente. Ele é o novo global chief creative & design officer da Kimberly-Clark. pág. 21

mercado

Geração 50+ abre aos poucos espaço na publicidade, mas etarismo continua forte

Equilíbrio entre experiência com a ousadia dos mais jovens é receita que exige olhar aberto para envelhecimento da população brasileira

Paulo Macedo

A geração silver heads, ou 50+, traz o valor agregado da experiência, mas ainda enfrenta rejeição em muitos mercados

Segundo a pesquisa 'Longeratividade', do Instituto Locomotiva, 40% da população 50+ quer trabalhar e guardar dinheiro. A percepção é que eles estão ativos e desejam seguir contribuindo para o mercado de trabalho, com vontade genuína de se manterem relevantes e conectados às transformações do mercado, priorizando organizações que tenham valores parecidos com os seus. Eles enxergam novas oportunidades como uma forma de aplicar sua experiência acumulada de forma significativa, ao mesmo tempo em que continuam se reinventando. O recorte acima é uma análise da executiva Paula Molina, diretora de recursos humanos da agência WMcCann, que considera ter colaboradores da geração 50+ como fundamental para as organizações.

"Sua autenticidade e confiabilidade os tornam figuras de referência, capazes de construir um ambiente de trabalho sólido e baseado na confiança. Uma agência de publicidade que cria para grandes marcas, como a WMcCann, precisa refletir a diversidade do mundo real em todas as suas formas. Isso significa ter um time plural, composto por pessoas de diferentes origens, culturas, crenças, experiências, raças, gêneros, deficiências, orientações sexuais e gerações. Os 50+ oferecem vantagens estratégicas em todas as áreas da agência. Sua diversidade de experiências de vida pode agregar perspectivas únicas na resolução de problemas, inovação e tomada de decisões, especialmente como líderes. Com o crescimento da população 50+, essa faixa etária representa não apenas um grupo demográfico relevante, mas também um recurso valioso para atender às demandas de um mercado cada vez mais diverso e em transformação", esclarece Paula Molina.

A executiva afirma que ainda há preconceitos etários na sociedade, o que é refletido nas organizações. Um tipo de restrição que não apenas limita o crescimento das empresas, como também desperdiça a criação de ideias alinhadas aos anseios dos consumidores. "No en-

Dilma Campos, CEO da Nossa Praia e head na B&Partners

Debora Moura é head de diversidade da Artplan

Camila Arruda é chief people officer da VML Brasil

Fotos: Divulgação

tanto, empresas que valorizam verdadeiramente a diversidade e a inclusão reconhecem que a pluralidade, em todas as suas formas, é um ativo estratégico", constata Paula.

Na DM9, a diversidade geracional é concomitante às demais formas de acolhimento à sua estrutura. De acordo com Thomas Tagliaferro, COO da agência, a bagagem dos silver heads une valores como experiência, visão estratégica e uma maturidade que complementam a visão inovadora das novas gerações.

"São essenciais em todas as áreas da agência, mas sua contribuição é especialmente valiosa em posições estratégicas, como planejamento, atendimento, mídia e criação. Nessas áreas, a experiência de mercado, o networking e a visão ampliada sobre tendências ajudam muito nos projetos do dia a dia. Na DM9, a gente se esforça para fortalecer uma cultura de aprendizado mútuo, onde silver heads podem muitas vezes atuar como mentores e inspirar os mais jovens, que por sua vez trazem novas perspectivas, dominam ferramentas digitais e impulsionam a inovação."

"Existem clientes que não enxergam valor neste tipo de contribuição"

De acordo com o executivo, é assim que conseguem ter uma equipe mais integrada, soluções criativas mais completas e capacidade de entender e atender diferentes demandas. "Os silver heads buscam oportunidades que os desafiem e valorizem sua expertise. Alguns têm interesse em atuar de uma forma mais híbrida, seja como consultores ou freelancers, mas também temos aqueles que preferem se envolver profundamente na agência", diz Tagliaferro.

Ser júnior ou sênior não é só uma questão de tempo de carreira, mas também de talento, formação, atitude e ambição. Essa é a percepção de Manir Fadel, CEO e CCO da Grey Brasil. "Olha, agora mesmo aconteceu a premiação do Globo de Ouro e Fernanda Torres tem 59 anos, Walter Salles tem 68, Selton Mello 52 e seguem brilhando. É a prova de que a experiência não é antagônica ao frescor. Pelo contrário. E outra, eles vêm sendo bons desde que nasceram na profissão. Quem é bom, é bom. Eu, particularmente, não gosto do termo silver heads. A cor do cabelo não importa, mas o que se tem dentro da cabeça", raciocina Fadel.

"Na Grey, temos pessoas com mais tempo de carreira liderando e outras sendo lideradas por gente com menos tempo de carreira. É um jeito que funciona bem aqui. A troca de tendências e experiências acontece de maneira orgânica e mais intensa nos dias presenciais. O trabalho remoto tem benefícios, mas o presencial promove uma troca melhor e acelera o desenvolvimento profissional."

EQUILÍBRIO

O mercado publicitário tem a tendência de priorizar perfis mais jovens. Porém, como adverte Camila Arruda, chief people officer da VML, a presença de profissionais mais seniores tem importância estratégica para o negócio.

"As organizações precisam levar em consideração que a expectativa de vida aumentou nos últimos anos e teremos cada vez mais idosos do que crianças e jovens no Brasil. Hoje, a VML é uma agência com um bom mix de faixas etárias, com a população 46+ representando 10% do nosso total, seguimos monitorando e buscando o equilíbrio. Isso nos permite aproveitar a diversidade de perspectivas que diferentes gerações trazem para a mesa. Ao construir equipes que incluam pessoas com diferentes trajetórias de carreira, teremos mais pontos de vista e, como resultado, uma visão mais estratégica e soluções inovadora", relata Camila, que também recomenda equilíbrio para trazer benefícios à gestão.

"Silver heads buscam algo que os desafiem e valorizem sua expertise"

Segundo ela, é um trabalho diário das lideranças para assegurar que os times sejam os mais representativos e trabalhem juntos, garantindo que a diversidade contemple as diferentes interseccionalidades. "Então não é só júnior e sênior, mas contemplar aspectos de raça, gênero e classe social, por exemplo, o que contribui comprovadamente para resultados mais inovadores e crescimento sustentado de longo prazo. Embora o mercado ainda tenda a não valorizar ou excluir profissionais a partir dos 45/50 anos, esses profissionais persistem com resiliência, atuando como especialistas e muitas vezes de forma mais consultiva, como autônomos ou independentes, por exemplo. Mas a realidade da demografia brasileira vai exigir que as instituições avaliem como incorporar e manter esses perfis, permitindo que eles contribuam com seu conhecimento e experiência, buscando alternativas para se manterem ativos e produtivos no mercado."

Camila observa a não valorização da faixa etária mais idosa e tratar jovens como 'asset' do negócio. "Como se isso fosse sinônimo de frescor e agilidade nas entregas. Nem sempre é assim, e mais do que opor gerações, o importante é criar um ambiente inclusivo que reconheça a combinação de diferentes perfis geracionais – e entender que há um grande valor trazido pela experiência acumulada ao longo dos anos, tornando os silver heads fundamentais para equipes diversas e bem-sucedidas."

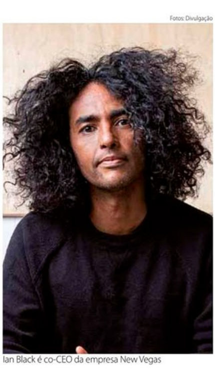
MATURIDADE

11,4% dos colaboradores da WT,AG estão acima dos 35 anos. "Isso reflete o dinamismo do nosso time, mas também nos lembra da importância de buscar um maior equilíbrio geracional", pondera Sarah Feltes, sócia e diretora de RH e cultura de agência digital first. "Estou em um momento de transição pessoal, assumindo meus 40 anos e abraçando meus cabelos brancos, um gesto que enxergo como um ato de coragem e empoderamento. Acredito que isso pode servir como exemplo ou incentivo às mulheres. Para muitas profissionais, retomar a carreira após pausas para criar filhos ou se reinventar é um desafio, mas também uma oportunidade de trazer um olhar mais maduro, gerando decisões mais empáticas e equilibradas dentro das empresas", afirma.

Sarah vê a maturidade como perspectiva única. "Além da experiência técnica e do conhecimento, os silver heads carregam um repertório pessoal e vivências que se traduzem em soluções criativas e projetos mais consistentes. Eles são fundamentais para oferecer equilíbrio, visão

Albano Neto coordena área de estratégia da Score

Cassandra Rudinger é managing director da CP+B



Ian Black é co-CEO da empresa New Vegas

Fotos: Divulgação

estratégica e a capacidade de mentorar os talentos mais jovens, contribuindo para equipes mais fortes, diversificadas e colaborativas. Na publicidade, isso pode ser decisivo em direção criativa, gestão de contas estratégicas e inovação orientada pela experiência. Os silver heads brilham em projetos que demandam equilíbrio entre estratégia e empatia, pois conseguem traduzir histórias complexas em mensagens que ressoam com públicos diversos", ela define.

Equilíbrio também é chave na gestão da CP+B, nas palavras da managing director Cassandra Rudinger. "A integração de diferentes gerações passa por criar uma cultura de colaboração e respeito à diversidade. No nosso quadro de funcionários, atualmente, temos 30% de pessoas com mais de 40 anos e estamos sempre atentos a esse equilíbrio não só relacionado a faixa etária, mas também a outros recortes de diversidade. Vejo que um equilíbrio de perfis diversos em todas as áreas é essencial para uma visão menos enviesada durante os processos no dia a dia. O equilíbrio entre profissionais juniores e seniores promove inovação e eficiência. Os mais jovens podem trazer conhecimento atualizado sobre novas tecnologias e tendências, enquanto os mais experientes oferecem análise crítica e orientação estratégica. Isso não significa que esses papéis não possam se inverter em determinados contextos", contemporiza a executiva da CP+B.

Em sua visão, não há restrições, mas a ideia de que agências são ambientes exclusivamente jovens ainda persiste, "embora a gente já tenha atualmente uma presença um pouco mais equilibrada, a grande maioria ainda são pessoas na faixa entre 20 e 35 anos. Superar esse viés inconsciente exige educação interna sobre os benefícios da diversidade etária e revisão de processos de recrutamento", finaliza Cassandra.

Transformação rima com experiência. Essa receita é vital para Carol Boccia, copresidente da BETC Havas. "Os anos de experiência têm sido cada vez mais valorizados no mercado, especialmente em um cenário de rápidas transformações. Eles trazem uma bagagem rica de conhecimento, maturidade profissional e visão estratégica, que complementa perfeitamente a energia e a inovação dos profissionais mais jovens. Essa diversidade de experiências cria times mais completos e preparados para lidar com os desafios de hoje. Ainda existe um certo preconceito no mercado, o que dificulta a reinserção destes profissionais. No entanto, muitos deles estão abertos a novas oportunidades e desejam se reintegrar ao mercado. Seja em posições tradicionais ou em modelos mais flexíveis, como consultorias e mentorias, sem dúvida, eles têm muito a contribuir. O desafio é quebrar essas barreiras culturais e enxergar o enorme valor que esses profissionais podem agregar às empresas. São profissionais respeitados e admirados pelo mercado, com um networking valioso construído ao longo de anos de atuação. Esse relacionamento sólido com o mercado facilita a abertura de portas, fortalece parcerias e traz credibilidade para a empresa", assegura Carol.

Equilibrar times é fundamental para criar um ambiente de aprendizado contínuo? De acordo com Carol, "essa troca é extremamente rica: os profissionais mais experientes compartilham sua visão estratégica, enquanto os mais jovens trazem novas perspectivas, inovação e domínio de tecnologias emergentes. Essa combinação resulta em soluções mais completas, além de promover um ambiente colaborativo e inclusivo. A diversidade de pensamentos e experiências aumenta a capacidade de inovação e fortalece o desempenho do time", afirma.

"A grande maioria ainda são pessoas na faixa entre 20 e 35 anos"

Head de diversidade e inclusão da Artplan e Grupo Dreamers, Debora Moura engrossa o coro de que os 50+ garantem abrangência de olhares e mais assertividade na comunicação. "Pessoas diversas são necessárias em todas as áreas. O importante é haver espaço para que todos possam ser quem realmente são e contribuir para o resultado. São práticas de troca de conhecimento que podem contribuir para melhores resultados de integração. A mentoria reversa, por exemplo, é uma ferramenta. No nosso negócio, temos talentos 60+, por exemplo, em plena atividade criativa. Mas sempre vai haver quem esteja buscando novas oportunidades (e cabe a nós, mercado, criá-las), quem esteja querendo ou já esteja empreendendo, por exemplo."

Debora acredita que a maioria esteja buscando oportunidade. "A restrição está na nossa cabeça. Temos de entender que o mundo está envelhecendo e com ele nós todos. Segundo o IBGE, em 2030, 40% da população brasileira terá entre 30 e 60 anos. 2030 está quase aqui na nossa porta. Precisamos pensar em políticas de inclusão para esta população de mais idade que, cada vez mais, tem uma vida ativa e produtiva mais longa. É uma força de trabalho e inteligência que não podemos ignorar", argumenta.

NEURODIVERGÊNCIA

"Cada vez mais precisamos estar atentos ao tema da inclusão e da diversidade. Temos estado mais atentos para termos uma equipe mais diversa em termos de gênero, raça, neurodivergência e presença feminina em cargos de liderança, entre outras iniciativas. Isso é muito importante e, mais do que isso, é decisivo do ponto de vista de vantagem competitiva e imprescindível do ponto de vista ético". Esse é um resumo do discurso feito por Glaucio Binder, sócio e fundador da Binder, em 2024, quando recebeu o título de Publicitário do Ano do Prêmio Colunistas.

Binder, por outro lado, vê miopia de alguns segmentos do trade, especialmente anunciantes. "Isto é, se queremos ter um time diverso, é claro que a presença de silvers no time é fundamental. Eles

Carol Boccia atua como copresidente da BETC Havas

Sarah Feltes cuida das áreas de RH e cultura da WT.AG

Thomas Tagliaferro é responsável pela operação da DM9

Fotos: Divulgação

contribuem muito com olhar experiente sobre cada problema e cada solução que encontramos para estes problemas. Mas, também é verdade, existem clientes que não enxergam valor neste tipo de contribuição. O que é uma tristeza, uma miopia. Apesar disso, continuamos acreditando que a diversidade completa inclui os mais velhos, e queremos contar com a riqueza das contribuições dos nossos silvers."

Toda a cadeia do negócio da propaganda precisa ser acessível aos múltiplos perfis, mas, na visão de Binder, "no administrativo, a riqueza de experiência nos impede de repetir erros". Ele acrescenta: "Na criação, eles sempre oferecem um olhar complementar que pode transformar positivamente qualquer ideia. Em atendimento, profissionais mais experientes são mestres em administrar crises. No planejamento, sempre incluem insights valiosos, muitas vezes decorrentes de vivências anteriores. Na mídia, costumam ser arquivos vivos de informações que transcendem o olhar frio para os dados. Até mesmo nas soluções digitais são capazes de filtrar o que pode ou não fazer diferença", enfatiza.

Binder não vê restrição à contratação de gente mais velha, mas considera natural que, no universo digital, especialmente aqueles mais up dates, não seja simples encontrar um silver head pronto para contribuir.

Os estereótipos não combinam com a postura de Dilma Campos, head de ESG da holding B&Partners e CEO da Nossa Praia. "Aqui, valorizamos muito uma gestão horizontal, na qual todos têm voz e podem contribuir com opiniões, independentemente de serem silver heads ou não. Acredito que o grande desafio está justamente na convivência e no equilíbrio entre aqueles que estão ingressando no mercado de trabalho e os profissionais com muita experiência, pois são gerações formadas em contextos profissionais bastante distintos. Uma geração já chega ao mercado com a percepção de que precisa ter voz, deseja se expressar, ser ouvida e acredita estar certa em muitas das suas ações. Por outro lado, a geração mais experiente tende, muitas vezes, a chegar buscando primeiro compreender o espaço, observar como pode interagir e contribuir da melhor forma. São relações diferentes, inclusive na maneira de se relacionar com o trabalho. Quando se reúne essas duas perspectivas, as discussões que surgem desse encontro tendem a ser sempre muito enriquecedoras e benéficas", propõe.

Dilma também observa uma certa restrição aos silver heads no mercado. "O que percebo é que, ao longo da última década, o próprio mercado acabou excluindo essas pessoas, como se o ambiente de trabalho não fosse mais um espaço para elas. Isso as obrigou, inclusive, a criar novos modelos de atuação. No entanto, não acredito que esses novos modelos tenham surgido porque elas não se encaixavam, mas sim porque o mercado passou a enxergar profissionais de determinada faixa etária como inadequados para certas funções. O que observamos atualmente, especialmente com a chegada de gestões horizontais, é que esses profissionais são essenciais para as equipes. Eles desempenham um papel fundamental ao contribuir para a construção de raciocínios e estratégias lógicas, além de atuarem na avaliação de riscos e no desempenho das atividades."

"A cor do cabelo não importa, importa o que tem dentro da cabeça"

PIRÂMIDE

O Brasil está numa escala rumo a uma geração matusalenial, por dizer. É que, como coloca Dilma, a pirâmide etária se inverteu porque a cada 30 segundos a população envelhece e esses tipos humanos é que serão os consumidores das marcas e elas precisam se conscientizar dessa relação.

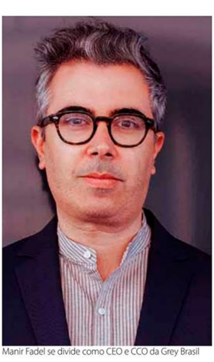
Pode haver conflito? Ian Black, co-CEO da New Vegas, responde que sim, mas como haveria conflito entre homens e mulheres, pessoas brancas e pessoas pretas, pessoas mais heteronormativas e pessoas que não estão nesse espectro. "Não é uma coisa distante ou muito diferente de outros tipos de diferenças. Assim como a gente demanda que as pessoas mais jovens tenham referências, é importante que as pessoas mais velhas estejam atualizadas sobre muitos repertórios. Para o mundo de hoje, como também de ferramentas", situa Black.

Em alguns casos, a pirâmide já adequa o núcleo silver head para que essa maturidade se converta em visão estratégica. "No contexto de shopper marketing, onde o equilíbrio entre inovação criativa e execução estratégica é fundamental, os silver heads atuam como pilares de confiança e sabedoria para a equipe, ajudando a refinar soluções e trazer profundidade para projetos complexos. Também acumulam a função de mentores naturais para talentos mais jovens, transmitindo conhecimento prático e ajudando na aceleração do desenvolvimento profissional dos times juniores. Essa mistura é muito benéfica para o time como um todo", sugere Albano Neto, CSO da Score Group, que relaciona inputs favoráveis a esse grupo: "planejamento, negócios, criação e inovação com base em experiência prática, mentoria e desenvolvimento de talentos".

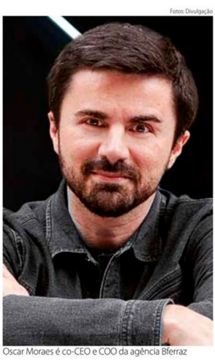
Vantagem estratégica é o que Shirley Acioly, VP de pessoas e cultura da Vitrio, observa no aproveitamento daqueles que, para muitos, estão no final da linha. Mas há luz no fim desse túnel. "A verdade é que os silver heads não estão apenas buscando oportunidades – eles criam valor. Seja na liderança, na estratégia ou na mentoria, a contribuição deles é essencial para a evolução do time e da agência", resume.

Shirley avança o olhar para sua experiência pessoal. "O interessante é que estamos em um processo natural de crescimento. Hoje, a presença dos silver

Glaucio Binder é sócio e fundador da Binder



Manir Fadel se divide como CEO e CCO da Grey Brasil



Oscar Moraes é co-CEO e COO da agência Bferraz

Fotos: Divulgação

heads ainda é pequena, mas com mais de 10% do time entre 41 e 50 anos. É só uma questão de tempo até que muitos desses profissionais atinjam os 50+. O que importa é que a Vitrio está preparada para crescer com eles, valorizando cada etapa dessa jornada. E, falando nisso, essa é também a minha história. Eu cheguei à agência com 40 anos e vivi junto com a Vitrio todas as transformações que nos trouxeram até aqui. Participei da construção da área de RH, do amadurecimento e crescimento da agência. Acompanhei sua expansão, consolidação no mercado, ganho de visibilidade e me senti, em todos os momentos, uma participante ativa dessa história. Além disso, tive a chance de colaborar com a formação dos mais jovens, compartilhando a minha experiência e crescendo junto com eles. Essa é a essência da Vitrio: um lugar onde todas as gerações têm espaço, voz e oportunidade de evoluir. Aqui, a diversidade etária não é apenas uma força – é um diferencial que impulsiona a inovação, fortalece a troca de experiências e faz a agência crescer e evoluir todos os dias", detalha.

Shirley elenca pontos-chave para a absorção dessa força de trabalho:

1) Liderança estratégica: em áreas como projetos e negócios, a experiência ajuda muito na tomada de decisões complexas e na visão de longo prazo;

2) Financeiro e governança: a precisão e o planejamento estratégico são fundamentais – e os silver heads têm se destacado;

3) Gestão de pessoas: atuam como mentores, ajudando a reter e desenvolver talentos, o que é superimportante para o time crescer;

4) Data analysis: nessa área, a maturidade ajuda a olhar para os dados com mais contexto e visão crítica, o que fortalece as decisões.

RELEVÂNCIA

Na Bferraz 30% da mão de obra é constituída pelo perfil mais sênior, sobretudo nas lideranças. "Ocupam posições estratégicas em áreas importantes da estrutura da agência, gerindo equipes diversas. A capacidade técnica e o conhecimento histórico acumulados ao longo de suas carreiras são fundamentais para garantir uma visão estratégica e decisões bem fundamentadas. Além disso, a habilidade de gestão e o equilíbrio emocional que esses profissionais trazem são indispensáveis para implementar projetos complexos, como experiências de marca ou comunicação. Contudo, para permanecerem relevantes, é essencial que esses profissionais se mantenham atualizados e conectados com as transformações constantes do mercado, algo que pode ser potencializado tanto por iniciativas da empresa quanto pelo próprio esforço individual", tergiversa Oscar Moraes, co-CEO e COO da agência.

Moraes vê vantagem no equilíbrio dos times. "É fundamental para criar um ambiente de diversidade cultural e profissional. Essa combinação possibilita uma troca rica de experiências, com os profissionais juniores trazendo inovação e perspectivas novas, enquanto os seniores oferecem estabilidade, know-how técnico e capacidade de gestão. Essa dinâmica gera conflitos saudáveis e provocações que desafiam convicções estabelecidas, permitindo que a agência evolua e explore soluções criativas. Além disso, o equilíbrio entre gerações assegura que as equipes não fiquem estagnadas em suas abordagens, promovendo uma constante atualização e adaptação às exigências do mercado", afirma.

"Os silver heads não estão apenas buscando oportunidades – eles criam valor"

Os silver heads são seletivos, mas buscam oportunidades, segundo Moraes. Ele relata que muitos optam por modelos mais flexíveis, como o formato as-a-service, que está diretamente ligado à consultoria. "Nesse modelo, profissionais altamente qualificados, tanto em soft skills quanto em capacidades técnicas, podem atuar de maneira temporária e estratégica, contribuindo durante um período predeterminado em projetos específicos ou dentro da agência. Enxergo isso muito como uma maturidade atingida e entendimento do que faz esse profissional feliz. Essa abordagem permite extrair o máximo da experiência e expertise do profissional de forma alinhada às necessidades do projeto e da empresa. Além disso, garante que a relação seja saudável financeiramente para ambas as partes, promovendo a evolução do produto final. Esse modelo é uma excelente alternativa para aproveitar o conhecimento de profissionais seniores em situações pontuais, sem comprometer a eficiência operacional."

O executivo da Bferraz não vê restrições aos 50+ no mercado publicitário de um modo geral, mas recomenda que estejam flexíveis às mudanças e à transformação. "A capacidade de adaptação é essencial, especialmente em um cenário de constante evolução como o atual. Profissionais que resistem a mudanças ou se mantêm desconectados das novas dinâmicas de mercado podem encontrar um espaço de atuação mais restrito, independentemente da idade ou experiência. Em contrapartida, aqueles que aliam na sua bagagem técnica a soft skills, como empatia, gestão de pessoas e capacidade de orientar equipes, têm papel essencial e amplamente valorizado nas organizações", encerra Moraes.

SKILLS

A questão quantitativa, na expressão de Fabio Rosinholi, CEO da We, faz parte. No entanto, o equilíbrio precisa ser orquestrado pelo viés qualitativo. "Quais são as metas da sua empresa? Quais são os desafios dos seus clientes? Qual é o melhor perfil profissional para cumprir tais objetivos em constante atualização? Na teoria, ao pensar com

Shirley Acioly gosta de combinar os profissionais da Vitrio para gerar resultados

A executiva Paula Molina é responsável pela divisão de RH da agência WMcCann

Fotos: Divulgação

mais profundidade, nenhuma das respostas para essas perguntas tem a ver com idade. Entretanto, na prática de um mundo que está sempre em busca de novas conquistas, o estereótipo de 'obsolescência' atrapalha a contratação e manutenção das pessoas 55+ no mercado de trabalho. Conheço silver heads totalmente antenados às últimas inovações e jovens totalmente avessos às novas tecnologias. Os problemas do nosso negócio não são resolvidos pela data de nascimento dos profissionais, são solucionados pelas skills que eles possuem", relata.

Rosinholi reconhece que trata-se de uma análise complexa. "Quando começamos a olhar o mundo corporativo sob esse prisma, é natural que as discussões de trabalho fiquem mais ricas para todo o ambiente. E, no fim, todos os profissionais envolvidos saem um pouco transformados pela complementaridade de pensamento, escuta cada vez mais ativa, compreensão mais ampla do oposto e troca de experiências diversas."

Cultura inclusiva é um dos destaques de Iza Herklotz, chief people officer do Publicis Groupe no Brasil. "É fundamental que as empresas se atentem para evitar preconceitos relacionados à idade, que, infelizmente, ainda podem surgir em algumas situações. O ideal é cultivar uma cultura inclusiva, onde todos os colaboradores tenham acesso às mesmas oportunidades, independentemente da idade. Isso inclui oferecer capacitações e iniciativas de desenvolvimento contínuo, para que os silver heads possam se atualizar e se sentir preparados para os desafios do mercado atual", frisa Iza.

"É um momento da vida profissional em que se valoriza muito o impacto do trabalho e a relevância do que se faz. Alguns preferem assumir papéis como consultores, mentores ou liderarem projetos específicos, onde podem utilizar toda a sua experiência sem a realidade de uma rotina tradicional. Por outro lado, também existem aqueles que optam por um modelo mais flexível, como trabalho freelancer ou em meio período, que lhes dá a liberdade de equilibrar a vida pessoal e profissional. O importante é criar opções que atendam às diferentes expectativas desse grupo", acrescenta Iza.

Iza Herklotz é a chief people officer do Publicis Groupe no mercado brasileiro

Fundador e principal executivo da We, Fabio Rosinholi destaca equilíbrio etário