



**Edição nº 466*

(setembro e outubro de 2026) da Revista da Previdência Complementar – publicação da Abrapp, ICSS, Sindapp, UniAbrapp e Conecta.



**Edição nº 466 (setembro e outubro de 2026) da Revista da Previdência Complementar – publicação da Abrapp, ICSS, Sindapp, UniAbrapp e Conecta.*

Entrevista com Pedro Shiozawa, por Rejane Tamoto

A longevidade está transformando a forma de pensar o trabalho, a carreira e a própria aposentadoria. Se antes a trajetória profissional podia ser delineada como um ciclo linear, começando pela formação universitária, entrada no mercado de trabalho, pelo crescimento e, ao final, pela aposentadoria; o aumento da expectativa de vida amplia e traz complexidades adicionais a essa jornada. O fato de viver uma vida mais longa significa que uma carreira pode durar 40, 50 ou 60 anos, e estará sujeita a transições, mudanças de área e à necessidade de adequação a novas tecnologias. No campo das habilidades comportamentais, o estudo *Humans peak in midlife: A combined cognitive and personality trait perspective*, publicado no ano passado, aponta que a performance profissional atinge o ápice entre os 55 e os 60 anos, quando as pessoas tendem a administrar melhor os desafios. E nessa fase da vida, a capacidade de adaptação passa a ser uma competência fundamental.

Quem explica é Pedro Shiozawa, doutor em Psiquiatria pela Faculdade de Ciências Médicas da Santa Casa de São Paulo (FCMSCSP), especialista em pesquisa clínica pela Harvard Medical School e cofundador da Great People Mental Health, consultoria de saúde mental corporativa, que une neurociência e inteligência artificial. Na entrevista a seguir, ele discute como a longevidade está mudando a relação com o trabalho, além dos impactos do etarismo e das transições profissionais sobre a saúde mental. O especialista também aborda um desafio relevante para as entidades de Previdência Complementar: como preparar as pessoas para uma vida mais longa, considerando os recursos financeiros necessários para a aposentadoria, em conjunto com os relacionados à saúde, autonomia, ao propósito e à capacidade de permanecer ativo ao longo das diferentes fases da vida.

Com o aumento da expectativa de vida, o que muda na forma como estruturamos nossas trajetórias profissionais?

Pedro Shiozawa: Uma carreira que dura 40, 50, 60 anos não pode mais ser pensada na lógica de um único ciclo: eu começo, vou subindo e me aposento. Essa lógica está mudando. Antes, havia um momento para começar e outro para terminar a carreira. Hoje, temos transições ao longo da trajetória e pessoas que desenvolvem habilidades que deveriam continuar sendo utilizadas, mas que muitas vezes deixam de ser aproveitadas. Na Psiquiatria, vemos muitas pessoas que se aposentam e adoecem. Também vemos pessoas que estão no auge da carreira e precisam se afastar. E, quando isso acontece, não é apenas uma questão de ter ou não dinheiro acumulado. Surge uma pergunta fundamental sobre o que fazer nessa fase e qual o significado pessoal. Por isso, como sociedade, estamos começando a pensar a carreira não como algo que tem um crescimento e depois acaba, mas como vários ciclos dentro de um mesmo processo.

Nossa capacidade de trabalhar bem sob pressão e de nos adaptar ao novo muda à medida que envelhecemos?

Pedro Shiozawa: Sim. Durante muito tempo, a Psiquiatria entendeu características como personalidade, abertura à novidade, extroversão e capacidade de lidar com o estresse como características relativamente estáveis ao longo da vida. Nos últimos anos, porém, a ciência tem mostrado que essas características não são tão estáveis assim. Elas vão se moldando. Um professor australiano publicou um trabalho mostrando que, por volta dos 60 anos, podemos chegar a um pico de performance profissional, justamente porque é quando nossa capacidade de lidar com os estressores atinge um ponto muito alto. Se o tempo e a experiência pesam, deveríamos valorizá-los no dia a dia. Sabemos que o cérebro mantém, durante toda a vida, a capacidade de fazer novas

conexões, mesmo em idades mais avançadas. A questão que se coloca é se estamos estimulando, oferecendo recursos e adotando comportamentos para que esse potencial seja efetivamente utilizado.

Ao mesmo tempo em que as pessoas mais experientes podem estar em um momento de grande performance profissional, elas continuam enfrentando o etarismo no ambiente corporativo?

Pedro Shiozawa: Hoje sabemos, a partir de diversas pesquisas, que o etarismo é uma grande fonte de ruído na sociedade e nas empresas. Há um estudo no Reino Unido que mostrou que, naquela população, o etarismo era a principal causa de discriminação. Ao mesmo tempo, menos de 30% das empresas têm algum programa específico de capacitação e desenvolvimento interno voltado à população mais velha. É como se a empresa simplesmente esperasse que essas pessoas saíssem. Deveríamos fazer justamente o contrário, pois estamos falando de pessoas que conhecem a empresa como ninguém. Elas podem contribuir para treinamentos, compartilhar experiências e retroalimentar processos. Existe uma ideia de que chega um momento da vida em que a pessoa não pode mais ensinar nem aprender. Porém, nos conselhos das empresas, pessoas mais experientes são bem aceitas. Ainda há uma barreira cultural para que isso aconteça em outros níveis das organizações.

(Continua...)

[Clique aqui](#) para ler a entrevista completa na íntegra.

Fonte: [Abrapp em Foco](#), em 16.10.2026.