

Rotatividade em Alta: Como Reter Talentos no Mundo que Não Para de Mudar

Cenário Atual de Rotatividade – 2024 e a Projeção de 2025

📍 Brasil: 33–36% de rotatividade em média (FIPE, 2024)

📍 Rio Grande do Sul: ~35% rotatividade

📍 Serra Gaúcha: Caxias do Sul e região com ~45–50% rotatividade

📍 Faixa 30–45 anos representa 2ª maior taxa de saída (dados Feb/25)

⚠️ Tendência para 2025: manutenção de níveis altos de turnover



DADOS BRASIL

Brasil (Emprego com Carteira Assinada) 36 % dos trabalhadores formais trocaram de emprego nos últimos 12 meses — um recorde histórico, subindo de 25 % há cinco anos

A rotatividade é especialmente intensa entre os mais jovens: Na geração Z (até 29 anos), cerca de 40 % trocaram de emprego no ano

entre os 18–24 anos, a taxa chega a 41 %, e para menores de 17 anos, atinge 42 %

Porque isso acontece

Mercado aquecido, queda no desemprego e maior oferta de vagas. Geração Z em busca de propósito, equilíbrio e melhores condições



DADOS DA REGIAO SUL

Segundo o blog Woba, o índice regional é de $-1,4\%$, sugerindo uma leve redução na rotatividade em comparação com períodos anteriores

Dados do IBGE para o 1º trimestre de 2025 mostram: Desocupação de 7% no país (com o Sul entre as regiões com maior formalização).

Santa Catarina tem o menor desemprego (3%),

o Sul se destaca com maior porcentual de trabalhadores com carteira (SC $87,8\%$, RS $81,5\%$).

Em janeiro de 2025, a Região Sul liderou a criação de empregos formais (+65.712 vagas), com o RS gerando 26.732 postos — crescimento que tende a reduzir rotatividade bge.gov.

CONCLUSÃO

- Brasil (formais): alta rotatividade (36 %) — recorde histórico, especialmente entre os mais jovens.
- Sul do Brasil: leve redução na rotatividade (−1,4 %), reflexo de maior formalização e geração de empregos.
- Mesmo assim, jovens no Sul também são impactados por tendências nacionais (busca por melhores condições, mobilidade etc.).



Resumo

RS em 2025 1º trimestre: +68.107 postos formais.

Últimos 12 meses: +75.782 vínculos formais (crescimento de ~2,4%). Desemprego: 5,3% (bem abaixo da média nacional).

Informalidade: 31,2% (nível baixo comparado a outros estados).

Turnover anual estimado: aproximadamente 4 %.

O emprego jovem (18–24 anos) impulsionou esse saldo positivo no período

Informativo 1º trimestre de 2025 (UFFS)

De janeiro a março de 2025
no RS: 480.234 admissões e
412.127 desligamentos,
resultando num saldo
positivo de 68.107 vagas

Nos últimos 12 meses (até
março/2025): 1.577.082
admissões e 1.501.300
desligamentos, com saldo
positivo de 75.782 vínculos
formais (uffs.edu.br.)

Variações mensais no início de 2025

Mês	Admissões	Desligamentos	Saldo
Jan/2025	158.074	131.110	26.964
Fev/2025	174.685	143.992	+30.693
Mar/2025	147.475	137.025	+10.450

 Boletim do DEE (Secretaria de Planejamento do RS)

Nos 12 meses até abril/2025, o RS registrou +69.500 vínculos formais (crescimento de 2,4% no emprego formal)

Taxa de desocupação ficou em 5,3% no 1º trimestre

A informalidade foi de 31,2%, uma das menores do Brasil

Contexto por relação

Região/Setor	Turnover Anual
RS(estimado)	~ 4 %
Global (média geral)	12-20 %
EUA (média geral, 2025)	3,3-3,6 % ¹
Setores críticos globais	<u>até 60 % (tech), 60-70 % (varejo/hospitalidade)</u> <u>en.wikipedia.org</u>

🔍 Interpretação RS

◀ Média global: mercado mais estável. RS ≈ EUA: similar ao mercado americano de estabilidade, mas com perfil formalizado ainda mais forte. Em setores globais críticos, o RS apresenta vantagem clara devido a menor volatilidade.

Contexto por relação

Região/ Setor	Turnover Anual
RS(estimado)	~ 4 %
Global (média geral)	12–20 %
EUA (média geral, 2025)	3,3–3,6 % ¹
Setores críticos globais	<u>até 60 % (tech), 60–70 % (varejo/hospitalidade)</u> <u>en.wikipedia.org</u>

A Crise Invisível nas Empresas



“ A NOVA CRISE DAS EMPRESAS
NÃO É A FALTA DE CLIENTES. É A
FALTA DE PESSOAS QUE QUEIRAM
FICAR. ”



- QUASE 40% DOS
VÍNCULOS FORMAIS NO
BRASIL DURAM MENOS
DE 1 ANO



- O CUSTO DA SAÍDA É
MAIOR QUE O DA
ENTRADA

O Mundo Mudou (E o Trabalho Também)

- Pós-pandemia: mais propósito e menos paciência

- Facilidade de mudar (digitalização)

- Economia informal e gig economy (sistema de trabalho onde predominam contratos de curto prazo e empregos freelancers, em vez de empregos tradicionais de tempo integral e com vínculo empregatício)

A Cultura como Alicerce da Retenção

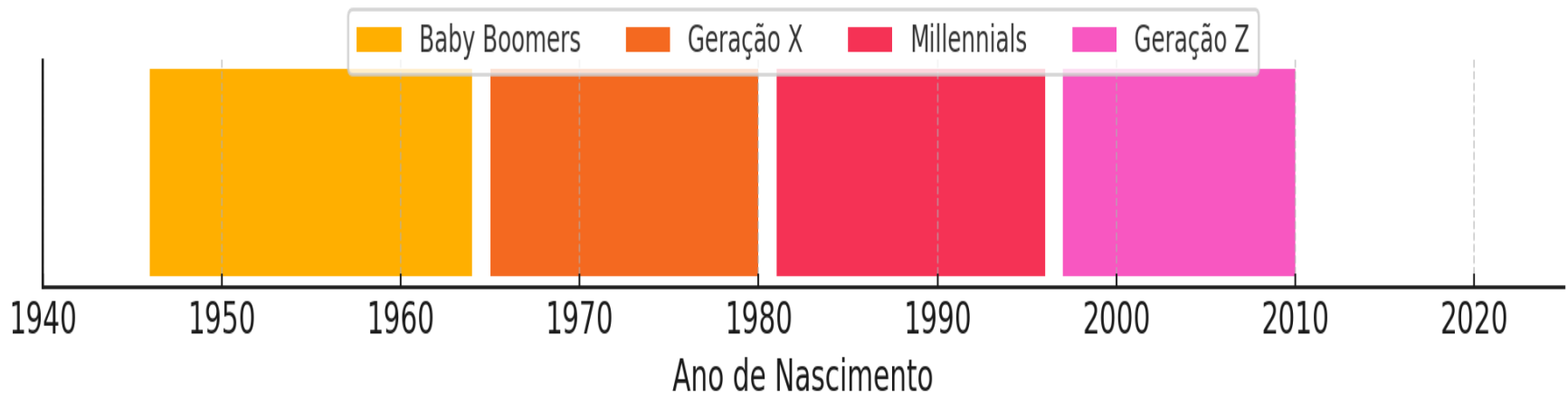


A CULTURA MOLDA O COMPORTAMENTO. SE ELA PROMOVE RESPEITO, APRENDIZADO E RECONHECIMENTO, OS COLABORADORES TENDEM A FICAR MAIS TEMPO. JÁ UMA CULTURA TÓXICA FAZ COM QUE TALENTOS SAIAM RAPIDAMENTE.”



CULTURA FORTE → SENSO DE PERTENCIMENTO VALORES CLAROS
ATRAEM PROFISSIONAIS
ALINHADOS AMBIENTE TÓXICO ACELERA
ROTATIVIDADE O QUE FALAR:

Linha do Tempo das Gerações no Trabalho



Infográfico: O que Espera Cada Geração?

❓ Boomers: estabilidade, respeito, plano de carreira

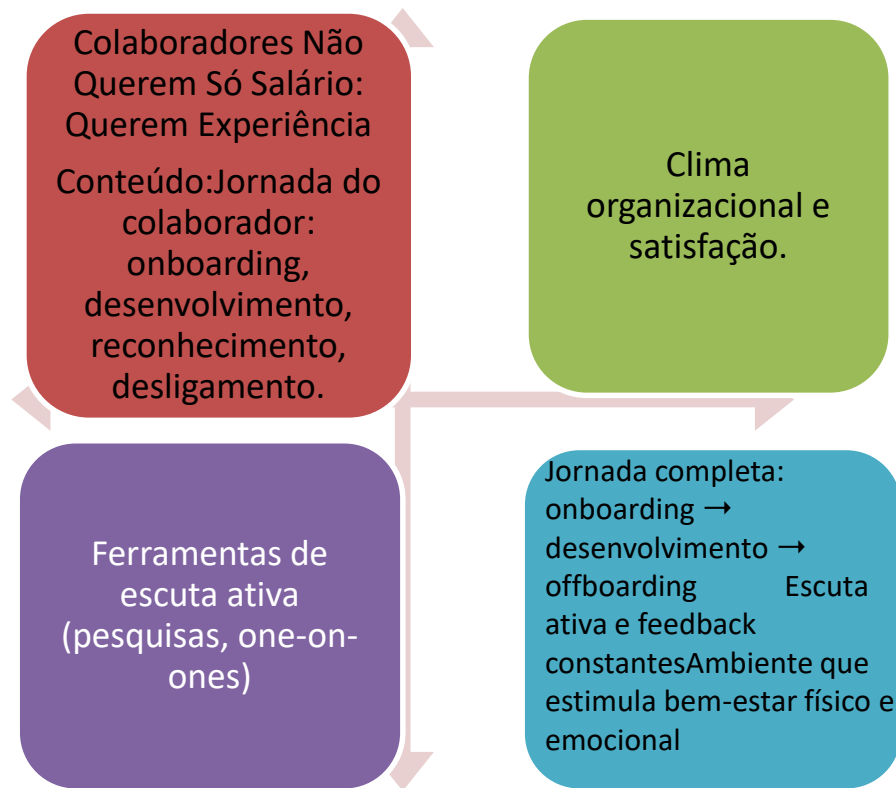
❓ Geração X: autonomia, equilíbrio, liderança justa



Millennials: propósito, agilidade, desenvolvimento

❓ Geração Z: inclusão, flexibilidade, feedback rápido

Experiência do Colaborador (Employee Experience) Cada Etapa Conta



A experiência do colaborador vai muito além do salário. Desde como ele é recebido até como é ouvido no dia a dia. Agrega-se valor em cada pequena interação.

A experiência do colaborador é o novo diferencial competitivo.

Gerações no Trabalho: Como Lideram e se Relacionam

? Baby Boomers (nasc. até 1964):

- Valorizam estabilidade e hierarquia

- **Preferem** liderança direta e respeitosa

? Geração X (1965–1980):

- Buscam equilíbrio e autonomia

- Valorizam líderes justos e objetivos

? Geração Y/Millennials (1981–1996):

- Desejam propósito e crescimento rápido

- Apreciam líderes inspiradores e feedback constante

? Geração Z (1997–2010):

- Esperam flexibilidade, tecnologia e inclusão

- Preferem lideranças empáticas e horizontalizadas

Não É Só a Geração Z

- Geração Z muda por propósito e liberdade

- Geração Y (30–45 anos) muda por burnout, desvalorização

- Conflitos de gerações exigem novas escutas

Gestão de Equipes Multigeracionais

Nas empresas: aprendizes de 16 anos até colaboradores com 65+

Desafios: diferentes expectativas, formas de comunicação e ritmo

🎯 Estratégias práticas:

- Oferecer comunicação clara e adaptada
- Criar espaços de troca intergeracional (mentorias cruzadas)
- Reconhecer e valorizar diferentes estilos de contribuição
- Combinar tradição e inovação nas lideranças

O Que Ainda Está Sendo Feito Errado

- Foco em comando e controle

- Ausência de plano de crescimento

- Pouca escuta e reconhecimento

Casos Práticos de Conflito e Solução

❓ Caso 1: Colaborador sênior (Boomer) se incomoda com celular de estagiário Z

💡 Solução: Acordo de uso em reuniões + troca de experiências

❓ Caso 2: Líder da Geração X não entende por que Millennial quer mudar em 1 ano

💡 Solução: Reunião de feedback com clareza de expectativas e plano de crescimento

❓ Caso 3: Geração Z se sente ignorada em decisões rápidas do gestor X

💡 Solução: Rotinas de check-in rápido e inclusão nas decisões menores



Reconhecimento e Recompensa: Um Obrigado Que Vale Mais do Que Você

NÃO É SÓ BÔNUS:
É SENTIR-SE VISTO

RECONHECER NÃO É
SÓ DAR AUMENTO: É
VALORIZAR
CONQUISTAS.

PROGRAMAS
PERSONALIZADOS
(RECONHECIMENTO
PÚBLICO, FOLGAS,
CAPACITAÇÃO).

ENTENDER O QUE MOTIVA CADA PERFIL.

“RECONHECIMENTO
PRECISA SER
SIGNIFICATIVO.
PARA UNS, É
UMA
PROMOÇÃO;
PARA OUTROS, É
A LIBERDADE DE
CRIAR. OUVIR O
QUE REALMENTE
IMPORTA PARA O
COLABORADOR
AJUDA A EVITAR
PERDAS.”

Critérios de Ação Para Reter Talentos



1. FAÇA REUNIÕES
DE ESCUTA A
CADA 30 DIAS



2. TENHA
CLAREZA SOBRE
O QUE SUA
EMPRESA
OFERECE ALÉM
DO SALÁRIO



3. ESTABELEÇA
CAMINHOS DE
CRESCIMENTO
(MESMO EM
PEQUENAS
EMPRESAS)



4. VALORIZE
PUBLICAMENTE
BOAS ATITUDES



5. DÊ
AUTONOMIA
COM
RESPONSABILID
ADE

O Que Retém Talentos Hoje



- Pertencimento (cultura e clima)



- Crescimento (formação, mentoring)



- Flexibilidade (onde possível)



- Propósito e reconhecimento

Reter
Sem
Prender

“Pessoas não querem apenas salários.

Elas querem se sentir vivas enquanto trabalham.”

Como sua empresa pode ser esse lugar?

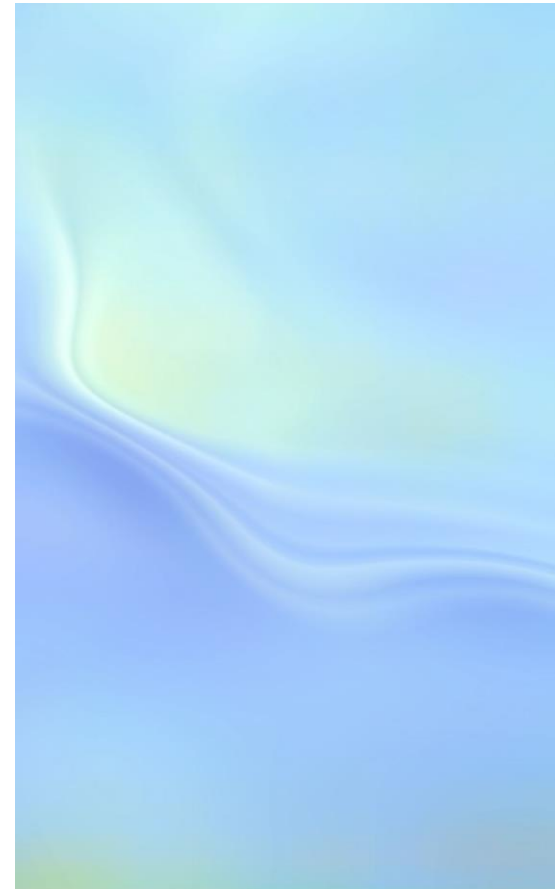
Planos de Carreira e Desenvolvimento Contínuo - oportunidades reais de crescimento.

Crescimento Visível Gera
Comprometimento Trilhas de carreira
claras e transparentes.

Desenvolvimento de habilidades
técnicas e comportamentais

Apoio à aprendizagem contínua (cursos,
mentoria, coaching)

Se o colaborador não enxerga futuro na
empresa, ele procurará em outro lugar.
Investir em desenvolvimento é reter
pelo crescimento."





Planos de Carreira e Desenvolvimento Contínuo Caminhos Claros Retêm Talentos

- A falta de perspectivas é uma das maiores causas de saída.
- Investir em capacitação, mentoring, coaching
Estruturas de crescimento transparentes e alcançáveis.
- Gente boa quer crescer. Se a empresa não mostra como isso é possível, ela vai procurar quem mostre.



Flexibilidade e Qualidade de Vida no trabalho - Liberdade com Responsabilidade

Destaca a importância do equilíbrio vida-trabalho, especialmente pós-pandemia.

Horários flexíveis, home office, modelos híbridos.

Apoio à saúde mental e bem-estar geral.

Autonomia como fator motivador.

“As novas gerações querem equilíbrio. O foco hoje não é só trabalhar bem, mas viver bem. Empresas que oferecem flexibilidade ganham na retenção”

5 Ideias que Podem Mudar Seu Negócio

✓ Crie um mural de ideias com seus colaboradores

✓ Institua um 'Dia da Escuta' mensal

✓ Adote mentorias internas

✓ Crie uma carta de cultura da empresa

✓ Reconheça com feedbacks breves, semanais

A Força da Liderança Feminina

- Lideranças femininas tendem a escutar mais

- Estilo colaborativo aumenta engajamento

- Cuide de si antes de cuidar dos outros

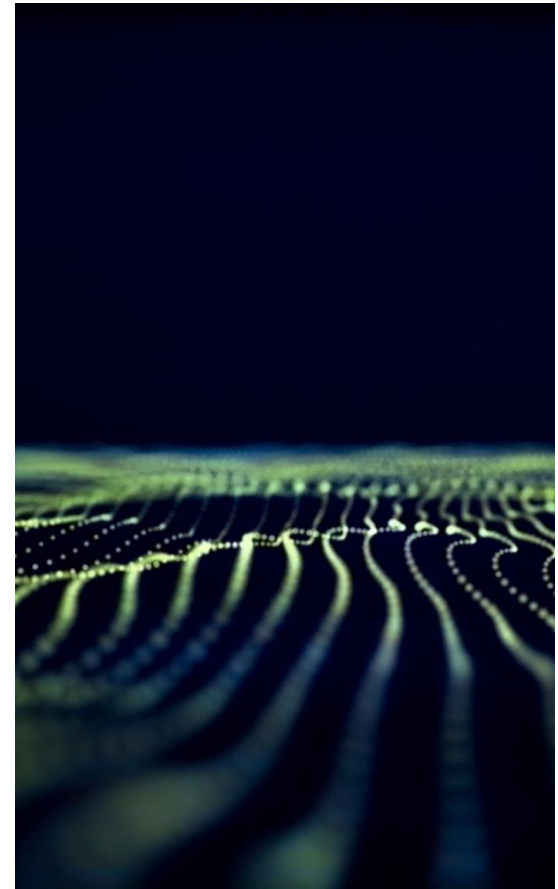
Uso de Dados e Indicadores de RH para Prevenção da Rotatividade

O Que Não Se Mede, Não Se Melhora Indicadores

Indicadores: turnover,, absenteísmo, tempo médio de permanência. Análise preditiva para identificar riscos de saída.

Ações baseadas em dados aumentam precisão e impacto.

“Hoje, RH estratégico é RH orientado a dados. Saber por que as pessoas saem, quando e onde está o problema permite agir antes que o talento vá embora.”





"Agradeço sua liderança inspiradora e o apoio que sempre oferece ao empreendedorismo."



"Sua dedicação e comprometimento são um exemplo para todos nós. "



"Sua capacidade de motivar e guiar a equipe é fundamental para o nosso sucesso!"



"Gostaria de expressar minha gratidão por participar de sua liderança com essa palestra"



Maristela Ranzi

CRP-RS 07/02756 | CRP-SP 06/01296-IS

PSICÓLOGA

Cel e watts 54.981285702

MS Consultoria