

# ROTATIVIDADE DE EMPREGO NO BRASIL

Meu Tudo

## Rotatividade no Mercado de Trabalho Formal Brasileiro: Evolução Recente e Análise

### Introdução

A **rotatividade de mão de obra** – ou *turnover* – no mercado de trabalho formal brasileiro tem se mantido historicamente alta, indicando uma rápida substituição de trabalhadores nas empresas. Estudos comparativos mostram que o Brasil lidera globalmente em rotatividade, com cerca de **56%** de turnover anual, à frente de países como Reino Unido (43%) e França (51%) [panrotas.com.br](http://panrotas.com.br). Essa dinâmica reflete a curta duração média dos vínculos empregatícios formais no país – em 2014, por exemplo, a permanência média em um emprego formal era de apenas **5 anos** [dieese.org.br](http://dieese.org.br). Para contextualizar, esse tempo médio no Brasil só era superior ao dos Estados Unidos (4,6 anos), ficando abaixo de economias europeias, o que evidencia a característica particular do mercado brasileiro de **altíssima rotatividade**.

Este relatório analisa em detalhe a rotatividade no emprego formal brasileiro nos últimos 5 a 10 anos, utilizando dados de fontes oficiais como o **Novo CAGED** (Cadastro Geral de Empregados e Desempregados), a **RAIS** (Relação Anual de Informações Sociais) e a **PNAD Contínua** do IBGE. São exploradas: a evolução histórica recente do turnover por setor econômico (CNAE) e ocupação (CBO); as diferenças regionais na rotatividade; fatores associados (salário, tempo de empresa, tipo de contrato, porte da empresa etc.); indicadores de dificuldade de retenção (ex.: demissões voluntárias) e de desligamentos; além de discussões sobre as implicações de uma rotatividade elevada – incluindo impactos no **risco de crédito** para trabalhadores que tomam empréstimos com garantia salarial (como o crédito consignado privado). Gráficos e tabelas comparativas de fontes oficiais são apresentados ao longo do texto, com referências apropriadas.

### Evolução Histórica Recente do Turnover (2013–2023)

A taxa de rotatividade do emprego formal no Brasil apresentou oscilações significativas na última década, geralmente seguindo o ciclo econômico. No **período de expansão até 2013-2014**, o turnover atingiu patamares próximos a **50% ao ano** [repositorio.ufms.br](http://repositorio.ufms.br). Com a recessão econômica iniciada em 2015, observou-se uma redução acentuada: a rotatividade caiu para cerca de **37%** ao ano em **2017**, o nível mais baixo do período [repositorio.ufms.br](http://repositorio.ufms.br). Nos anos seguintes, porém, o indicador voltou a subir gradualmente conforme a economia recuperou fôlego – fechando **2019** em aproximadamente **40%** [repositorio.ufms.br](http://repositorio.ufms.br).

*Evolução da taxa de rotatividade do emprego formal no Brasil (2013–2022). Observa-se alta rotatividade (próxima de 50%) em 2013-2014, queda durante a recessão de 2015-2017 (atingindo ~37% em 2017) e nova elevação pós-2018, chegando a 49% em 2022*[repositorio.ufms.br/dee.rs.gov.br](https://repositorio.ufms.br/dee.rs.gov.br).

A chegada da **pandemia de Covid-19** em 2020 provocou choques inéditos no mercado de trabalho – mas, diferentemente do esperado, não resultou em queda da rotatividade anual. Em **2020**, a taxa de rotatividade do mercado formal ficou em **41,9%**, praticamente mantendo-se próxima ao nível pré-pandemia[dee.rs.gov.br](https://dee.rs.gov.br). Com a recuperação econômica e intensas movimentações pós-pandemia, o turnover **aumentou de forma generalizada** em 2021-2022: atingiu **46,2%** em 2021 e **49,4%** em 2022 a nível nacional[dee.rs.gov.br](https://dee.rs.gov.br). Em todas as 27 unidades da Federação houve elevação da rotatividade entre 2020 e 2022, indicando vínculos de emprego cada vez **menos duradouros** no período recente[dee.rs.gov.br](https://dee.rs.gov.br). Esse aumento disseminado sugere maior facilidade de demitir e contratar rapidamente – possivelmente influenciado pela retomada do crescimento econômico, pela abundância de mão de obra disponível e por mudanças na legislação trabalhista que reduziram custos de demissão [dee.rs.gov.br](https://dee.rs.gov.br).

Dados mais **atuais (2023-2024)** apontam para uma possível estabilização ou leve queda da rotatividade em relação ao pico pós-pandemia. O Ministério do Trabalho passou a divulgar oficialmente a “conta de rotatividade” no Novo CAGED; segundo esse novo indicador, a taxa de turnover no acumulado de 12 meses até meados de 2024 situou-se em torno de **32%**[cnnbrasil.com.br](https://cnnbrasil.com.br). Essa taxa mais baixa (comparada aos ~49% de 2022) pode refletir tanto **metodologias diferentes** de cálculo quanto uma reacomodação do mercado de trabalho após o período mais turbulento da pandemia[dee.rs.gov.br](https://dee.rs.gov.br). De todo modo, o fato é que a rotatividade **permanece elevada** no Brasil – em um patamar de cerca de um terço da força de trabalho formal trocando de emprego anualmente em 2023 [cnnbrasil.com.br](https://cnnbrasil.com.br) – e **não mostrou tendência de redução estrutural** nos anos recentes, retornando aos níveis históricos altos conforme o emprego se recuperou.

### **Diferenças Setoriais e por Ocupação (CNAE/CBO)**

As taxas de rotatividade variam marcadamente **entre os setores econômicos**. De acordo com dados do Novo CAGED analisados pela consultoria Tendências, no período de 12 meses até agosto de 2024 o setor da **Construção Civil** apresentou a maior rotatividade de mão de obra, chegando a **65,66%** – bem acima da média da economia (cerca de **34,7%**)[estadao.com.br](https://estadao.com.br). Esse nível extremo de turnover na construção está associado ao grande número de postos **temporários e sazonais** típicos do setor (obras com prazo determinado, contratos curtos de projeto etc.)

[estadao.com.br](http://estadao.com.br). O segundo setor com maior rotatividade foi a **Agricultura** (aprox. **50,6%**), também caracterizada por mão de obra temporária (colheitas sazonais)[estadao.com.br](http://estadao.com.br). Em contraste, setores de atividades contínuas e com vínculos mais estáveis exibem rotatividade menor – por exemplo, no **Comércio** a taxa foi de **35,4%**, e no amplo setor de **Serviços** ficou em **32,0%** [estadao.com.br](http://estadao.com.br).

Entretanto, dentro do setor de serviços existem extremos muito distintos quando analisado em detalhe. Em **Serviços Domésticos** (trabalho doméstico formal), a rotatividade alcança cerca de **60%** ao ano, uma das mais altas entre todas as atividades[estadao.com.br](http://estadao.com.br). Isso reflete a alta frequência de desligamentos de empregados domésticos, possivelmente devido a condições de trabalho informais mesmo dentro da formalidade (muitas trocas de emprego, contratos não duradouros, remuneração baixa etc.). Por outro lado, na **Administração Pública** – que inclui servidores celetistas de empresas estatais e outras entidades públicas – a rotatividade é **muito baixa**, em torno de **17,4%**[estadao.com.br](http://estadao.com.br), evidenciando a estabilidade desses cargos (muitos dos quais têm proteção contra demissão ou carreiras de longo prazo). Em suma, **ocupações de menor qualificação, temporárias ou sazonais tendem a ter rotatividade bem mais alta** do que ocupações especializadas ou setores com carreiras estruturadas. Por exemplo, funções como servente de obras, trabalhadores rurais sazonais, vendedores do comércio varejista ou operadores de telemarketing são conhecidas pela alta rotatividade, enquanto **profissionais de nível superior, cargos de gestão ou empregos públicos** costumam apresentar vínculos mais duradouros e baixo turnover. Essa discrepância é visível nos dados: atividades manuais e de baixa remuneração (domésticos, construção, agro) apresentam **troca anual de metade ou mais dos funcionários**, ao passo que setores organizados (financeiro, público, indústrias com mão de obra especializada) retêm a maior parte de seus quadros ano a ano.

Em termos de **classificação ocupacional (CBO)**, análises com microdados da RAIS e do CAGED corroboram que **ocupações que exigem menor escolaridade ou pagam salários mais baixos tendem a registrar maior rotatividade**. Essas posições muitas vezes são a porta de entrada no mercado de trabalho formal (primeiro emprego) – caso típico do setor de varejo, teleatendimento, construção e serviços gerais – resultando em alta frequência de admissões e desligamentos. Já ocupações qualificadas (engenheiros, profissionais de TI, médicos, professores efetivos etc.) apresentam turnover menor, pois os trabalhadores tendem a permanecer mais tempo no emprego devido a fatores como salários mais elevados, maior custo de reposição para a empresa e trajetórias de carreira mais definidas. Em resumo, o **perfil da ocupação e do setor** influencia fortemente a rotatividade: setores intensivos em mão de obra temporária e ocupações de base

registram **rotatividade elevada**, enquanto setores e cargos de maior especialização ou com vínculos formais mais rígidos (como o setor público) registram **rotatividade reduzida**[estadao.com.br](https://estadao.com.br).

### Comparações Regionais e Influência Geográfica

A localização geográfica – e particularmente a **estrutura produtiva regional** – também influencia as taxas de turnover no Brasil. Em 2022, observaram-se diferenças consideráveis entre unidades da Federação: estados com economias baseadas em setores sazonais ou altamente dinâmicos exibiram rotatividade mais alta, enquanto estados com maior peso de empregos estáveis mostraram índices menores. Por exemplo, no **Centro-Oeste**, o estado de **Mato Grosso** (forte em agronegócio) alcançou a maior taxa de rotatividade do país em 2022: **64,5%** dos vínculos formais foram substituídos naquele ano[dee.rs.gov.br](https://dee.rs.gov.br). Ainda no topo do ranking estiveram **Santa Catarina** (59,7%), **Goiás** (58,3%), **Roraima** (57,6%) e **Paraná** (55,7%)[dee.rs.gov.br](https://dee.rs.gov.br)[dee.rs.gov.br](https://dee.rs.gov.br) – todos acima de 55%. Em contraste, vários estados do **Nordeste** registraram as menores rotatividades: **Sergipe** ficou em apenas **35,7%** em 2022, seguido de perto por **Pernambuco** (37,6%), **Piauí** (38,5%) e **Maranhão** (38,5%)[dee.rs.gov.br](https://dee.rs.gov.br)[dee.rs.gov.br](https://dee.rs.gov.br). Essas diferenças refletem, em grande medida, a composição setorial regional: regiões como o **Sul/Centro-Oeste** (onde atividades agrícolas, construção civil e indústria exportadora são fortes) tendem a ter rotatividade maior, enquanto regiões como o **Nordeste** (com peso maior do setor público, serviços administrativos e menores ciclos sazonais na economia formal) apresentam rotatividade menor[estadao.com.br](https://estadao.com.br)[estadao.com.br](https://estadao.com.br).

É importante notar, porém, que as **diferenças regionais absolutas não são tão dramáticas** – todos os estados brasileiros têm rotatividade significativa. Em 2024, a maioria das UFs oscilava entre **30% e 40%** de turnover anual, ou seja, relativamente próximas da média nacional[estadao.com.br](https://estadao.com.br). Apenas **três estados superavam 40%** (Mato Grosso, Goiás e Espírito Santo) e somente um ficava abaixo de 30% (o Distrito Federal, com ~28,5%)[estadao.com.br](https://estadao.com.br). O caso do **Distrito Federal** é ilustrativo: por concentrar muitos empregos públicos e serviços de administração, sua rotatividade é a menor do país[estadao.com.br](https://estadao.com.br). Estados como **Mato Grosso** e **Goiás**, por outro lado, têm rotatividade acima da média **associada ao setor agropecuário** predominante em suas economias[estadao.com.br](https://estadao.com.br). Assim, concluímos que a **localização geográfica por si só** não determina o turnover, mas a **distribuição setorial regional** sim. Ou seja, estados cujas economias dependem mais de setores com vínculos temporários (agro, turismo, construção) terão maior rotatividade, ao passo que estados com grande presença de empregos públicos ou indústrias tradicionais (que retêm funcionários por mais tempo) exibirão rotatividade mais baixa. Em todo caso, **nenhuma região do Brasil está**

**isenta** da alta rotatividade característica do mercado de trabalho nacional – mesmo os estados “mais estáveis” ainda rondam 30-35% de turnover anual, índice alto em comparação internacional.

### **Fatores Associados ao Turnover**

Vários **fatores correlacionam-se** com a rotatividade e ajudam a explicar por que os trabalhadores deixam ou perdem seus empregos com tanta frequência no Brasil. Entre os principais estão:

- **Nível de Salário e Benefícios:** Empregos de **baixa remuneração** estão vinculados a maior rotatividade, pois os trabalhadores tendem a trocar de emprego em busca de salários melhores. Segundo dados recentes do Ministério do Trabalho, **36% dos desligamentos formais ocorrem por pedido de demissão voluntário do trabalhador**, frequentemente motivados por insatisfação salarial ou pela perspectiva de outra vaga com remuneração superior [cnnbrasil.com.br](http://cnnbrasil.com.br). Ou seja, mais de um terço dos trabalhadores formais que saem do emprego o fazem por escolha própria – um indicativo de dificuldade das empresas em **reter talentos**, principalmente quando os salários são pouco competitivos. Especialistas apontam que a falta de **reconhecimento e planos de carreira**, aliada a salários baixos, impulsiona esse alto volume de pedidos de demissão [panrotas.com.br](http://panrotas.com.br). Por outro lado, empresas que oferecem **benefícios atraentes** conseguem reduzir seu turnover. Um exemplo é o plano de saúde empresarial: de acordo com especialistas em RH, a oferta de plano de saúde está diretamente ligada à redução da rotatividade, aumentando a estabilidade e satisfação dos colaboradores [jornaldr1.com.br](http://jornaldr1.com.br). Empresas que investem em benefícios e bem-estar conseguem **reter funcionários por mais tempo**, independentemente do porte, enquanto a ausência desses incentivos favorece saídas precoces.
- **Tempo de Empresa (Tenure):** Há uma clara relação entre o **tempo de casa** e a probabilidade de desligamento. Dados de desligamentos no CAGED mostram que quem pede demissão o faz, em média, após **13 meses** no emprego [cnnbrasil.com.br](http://cnnbrasil.com.br). Ou seja, muitos trabalhadores voluntariamente deixam seus empregadores pouco depois de completarem **1 ano** de trabalho – sugerindo dificuldades de retenção justamente no período em que poderiam consolidar-se na função. Já os desligamentos por iniciativa do empregador (demissões sem justa causa) ocorrem após cerca de **27 meses** de trabalho, em média [cnnbrasil.com.br](http://cnnbrasil.com.br), indicando que **grande parte das demissões acontece antes de o funcionário completar 2 a 3 anos** na empresa. Esses números revelam que no Brasil é relativamente raro o empregado formal permanecer por muitos anos no mesmo emprego

– a maioria dos vínculos é interrompida ainda nos primeiros anos. Esse fenômeno pode ser atribuído tanto ao lado da oferta de trabalho (trabalhadores buscando ascensão rápida, saindo de empregos insatisfatórios) quanto ao lado da demanda (empresas que demitem antes de o funcionário acumular muita antiguidade ou custos trabalhistas). Vale destacar que contratos *experiência* e períodos de **provação de 90 dias** também contribuem para muitos desligamentos precoces (seja por decisão da empresa ou do empregado), inflando as estatísticas de rotatividade de curto prazo.

- **Tipo de Vínculo Contratual:** A legislação trabalhista brasileira permite diferentes modalidades de contratação formal, e algumas delas estão associadas a maior turnover. Por exemplo, uma parcela significativa dos desligamentos formais recentes ocorreu por **término de contrato a prazo determinado** – cerca de **16%** de todos os desligamentos em 12 meses [cnnbrasil.com.br](http://cnnbrasil.com.br). Isso inclui contratos temporários, sazonais e de experiência, os quais têm data de término pré-definida e portanto *naturalmente elevam a rotatividade*. O crescimento de modalidades como o **trabalho intermitente** (introduzido na reforma trabalhista de 2017) e o aumento de contratos temporários em certos setores também impactam a permanência média no emprego. No biênio 2020-2022, todos os estados viram aumentar a rotatividade, o que foi atribuído em parte à maior flexibilização contratual e redução de custos de demissão [dee.rs.gov.br](http://dee.rs.gov.br) [dee.rs.gov.br](http://dee.rs.gov.br). Com menos restrições para desligar (e recontratar) funcionários, as empresas passaram a usar mais contratos curtos ou demitir sem justa causa com maior frequência, sabendo que podem repor mão de obra mais adiante. Assim, **contratos temporários, intermitentes, de jovem aprendiz ou outras formas flexíveis** – embora importantes para dinamizar o mercado – acabam elevando a rotatividade agregada, dado que esses vínculos são por natureza breves. Já os vínculos **indeterminados e estáveis** (como CLT efetivo convencional, especialmente em empresas que valorizam a retenção) tendem a apresentar menor turnover.
- **Porte da Empresa:** O **tamanho do estabelecimento** também influencia padrões de rotatividade. **Micro e pequenas empresas (MPE)** historicamente apresentam rotatividade mais alta do que médias e grandes empresas [jornaldr1.com.br](http://jornaldr1.com.br). Há várias razões possíveis: empresas menores geralmente oferecem remunerações mais baixas e menos benefícios, tornando-se menos atrativas para retenção de funcionários. Além disso, pequenos negócios estão mais suscetíveis a oscilações de mercado – numa queda de faturamento, por exemplo, podem precisar demitir funcionários mais rápido por terem menos reservas financeiras. Estudos do



IPEA sobre MPEs encontraram indicadores de turnover significativamente maiores nesse segmento, com dificuldade de reter empregados por longos períodos (muitas MPEs funcionam como porta de entrada no mercado de trabalho, sofrendo “êxodo” de talentos para empresas maiores) [jornaldr1.com.br](http://jornaldr1.com.br). Em contrapartida, **grandes empresas** tendem a ter rotatividade relativamente menor, pois conseguem instituir planos de carreira, salários mais competitivos e benefícios – fatores que fidelizam os trabalhadores. Isso não significa que grandes organizações não tenham rotatividade; ao contrário, muitas corporações também lidam com altos índices de saída, sobretudo em níveis operacionais. Porém, **nas posições equivalentes**, a empresa de maior porte geralmente consegue reter melhor (ex.: um caixa de supermercado em uma rede grande pode ficar anos, enquanto em um mercadinho local talvez haja troca frequente). Uma executiva de RH resume: *“Independentemente do porte, o sucesso na retenção envolve fatores importantes como benefícios; porém, empresas maiores normalmente têm mais condições de oferecer esses atrativos, reduzindo a rotatividade”* [jornaldr1.com.br](http://jornaldr1.com.br). Portanto, o porte atua de forma indireta via condições de trabalho: MPEs com menos recursos e estrutura apresentam maior rotatividade, enquanto grandes empresas mais estruturadas conseguem atenuar o turnover.

Em resumo, **salários baixos, poucas perspectivas de crescimento, vínculos temporários e ambientes de trabalho com pouco investimento em pessoas são fatores que impulsionam a rotatividade**. Por outro lado, **salários competitivos, benefícios (como plano de saúde, bônus, treinamentos), planos de carreira e boas condições organizacionais** são fatores que ajudam a reter os colaboradores e, assim, reduzir o turnover. No Brasil dos últimos anos, muitos desses elementos desfavoráveis prevaleceram em boa parte dos empregos formais (especialmente no setor privado), explicando por que a taxa de rotatividade se mantém elevada.

### **Indicadores de Retenção e Desligamentos**

Para diagnosticar a **dificuldade de retenção de trabalhadores**, vale observar alguns indicadores específicos nos dados de movimentação do mercado de trabalho:

- **Proporção de Desligamentos Voluntários:** Conforme citado, atualmente cerca de **36%** dos desligamentos formais são pedidos de demissão feitos pelos próprios empregados (demissões voluntárias) [cnnbrasil.com.br](http://cnnbrasil.com.br). Essa fatia significativa – mais de 1 em cada 3 saídas – evidencia que muitas empresas não conseguem **reter seus funcionários**, seja por falta de incentivos, de engajamento ou por condições insatisfatórias. Em muitos



casos, o trabalhador pede demissão ao receber uma proposta de outro empregador (turnover **entre empresas**). A alta mobilidade voluntária pode ser interpretada como um indicador de **baixa fidelização** da mão de obra: funcionários trocam de emprego assim que surge oportunidade melhor. Historicamente, em períodos de aquecimento do mercado de trabalho, a rotatividade voluntária aumenta – pois há mais vagas disponíveis e mais empregados se demitindo para mudar de emprego [dee.rs.gov.br](http://dee.rs.gov.br). Foi o que se viu em 2022, por exemplo, com a economia reaquecida: longe de diminuir após a pandemia, a taxa de rotatividade (que inclui as saídas voluntárias) *aumentou*, contrariando a expectativa de que os trabalhadores se manteriam nos postos após a crise [dee.rs.gov.br](http://dee.rs.gov.br). Portanto, a **elevada participação de demissões a pedido** é um sintoma claro de dificuldade de retenção de talentos no Brasil.

- **Motivos dos Desligamentos:** Separando os desligamentos por motivo, temos um panorama da dinâmica do turnover. Nos últimos 12 meses registrados, cerca de **45%** dos desligamentos foram por **demissão sem justa causa** por parte do empregador [cnnbrasil.com.br](http://cnnbrasil.com.br). Ou seja, quase metade das saídas ocorreu por decisão das empresas em dispensar funcionários. Outros **16%** dos desligamentos ocorreram por **término de contrato temporário** ou de experiência [cnnbrasil.com.br](http://cnnbrasil.com.br). Somados aos 36% de pedidos de demissão voluntária, esses três motivos respondem por ~97% das movimentações – apenas uma pequena parcela decorre de aposentadorias, demissões por justa causa, morte ou outras causas. Esses números indicam dois pontos: (1) as **demissões involuntárias** (45%) ainda são ligeiramente mais frequentes que as voluntárias, mostrando que muitas vezes é a empresa que opta por desligar (seja por desempenho insuficiente, ajustes econômicos ou estratégia de turnover); e (2) há uma **parcela substancial de contratos temporários** se encerrando (16%), inflando as estatísticas de rotatividade sem, necessariamente, envolver decisão de uma das partes (são contratos que simplesmente chegam ao fim do prazo). Um **indicador de dificuldade de retenção** é observar a evolução das demissões voluntárias: antes da crise de 2015, essa proporção era menor; mas com o mercado de trabalho mais dinâmico atualmente, beira 40% [panrotas.com.br](http://panrotas.com.br), sugerindo que os trabalhadores sentem maior confiança em pedir desligamento (ou maior insatisfação em permanecer). Em termos de **indicadores de desligamentos problemáticos**, vale também monitorar quantos ocorrem **antes de 1 ano de emprego**. Embora não haja um dado público simples, o fato de o tempo médio no emprego para pedidos de demissão ser de 13 meses [cnnbrasil.com.br](http://cnnbrasil.com.br) indica que muitas saídas voluntárias ocorrem próximo ou

antes do primeiro ano. Pode-se inferir que uma parcela significativa de funcionários não chega a completar 12 meses na empresa – o que é um forte índice de **baixa retenção** inicial. Empresas com **turnover saudável** tenderiam a reter a maior parte dos admitidos por pelo menos alguns anos; no Brasil, entretanto, a realidade de muitos setores é que grande parte dos contratados num ano não estará mais na empresa no ano seguinte.

- **Índice de Rotatividade Ajustado (“Descontado”):** Uma métrica utilizada pelo Ministério do Trabalho e pelo DIEESE é a *taxa de rotatividade descontada*, que exclui dos desligamentos aqueles decorrentes de motivos considerados “naturais” ou alheios à dinâmica típica de mercado – como demissões a pedido, aposentadorias, falecimentos e transferências [dieese.org.br](http://dieese.org.br)[dieese.org.br](http://dieese.org.br). Esse indicador visa medir mais fielmente a rotatividade provocada por decisões **empresariais** (demissões sem justa causa, término de contrato etc.). Historicamente, a **rotatividade descontada** no segmento celetista fica cerca de 15 a 20 pontos percentuais abaixo da global. Em 2014, por exemplo, a taxa global celetista foi 62,8%, enquanto a descontada foi 43,1%[dieese.org.br](http://dieese.org.br)[dieese.org.br](http://dieese.org.br). A diferença são justamente os desligamentos a pedido e outros não ligados ao empregador. Nos últimos anos, a taxa descontada provavelmente seguiu a mesma tendência de queda e alta já descrita: caiu para algo em torno de 30% durante 2016-2017 e voltou a subir para acima de 40% recentemente. A **importância desse indicador** está em mostrar que, mesmo excluindo as saídas voluntárias, o Brasil ainda tem rotatividade muito elevada do ponto de vista patronal. Ou seja, independentemente de pedidos de demissão dos empregados, as empresas brasileiras ainda **demitem e renovam seu quadro em ritmo alto**. Isso denota potenciais problemas estruturais (baixo custo de demitir e contratar, uso do FGTS pelos trabalhadores demitidos como complemento de renda que incentiva desligamentos, etc., conforme apontado por estudos acadêmicos).

Em síntese, os indicadores confirmam a percepção: o mercado de trabalho formal no Brasil tem **difículdade de retenção**. Uma proporção grande de trabalhadores sai por vontade própria (sinal de insatisfação ou melhores oportunidades), e uma proporção igualmente grande é dispensada pelas empresas (sinal de que preferem repor mão de obra do que investir na atual, ou estão se ajustando rapidamente às condições econômicas). Além disso, muitos vínculos são curtos (temporários ou não ultrapassam 1–2 anos). Esses indicadores acendem um alerta para empregadores e formuladores de políticas: reduzir o turnover exigirá melhorar as condições que levam às demissões voluntárias (salários, clima organizacional, perspectivas) e avaliar as práticas de desligamento frequente por

parte das empresas (às vezes estimuladas por incentivos perversos, como saque do FGTS, ou por facilidade em repor mão de obra pouco qualificada).

### **Impactos do Turnover Elevado no Risco de Crédito com Garantia Salarial**

Uma consequência menos óbvia – porém importante – da alta rotatividade é o impacto sobre o **crédito consignado privado** e outras modalidades de crédito que usam o salário do trabalhador como garantia. No crédito consignado tradicional, as parcelas do empréstimo são descontadas diretamente da folha de pagamento do trabalhador, o que em tese dá segurança ao credor de que o pagamento será feito enquanto o trabalhador permanecer empregado. Contudo, a **alta rotatividade fragiliza essa garantia**, pois muitos trabalhadores não permanecem no emprego tempo suficiente.

A inadimplência no consignado privado (destinado a trabalhadores do setor privado) é elevada no Brasil justamente **devido à alta rotatividade no mercado de trabalho**[analisa.genialinvestimentos.com.br](https://analisa.genialinvestimentos.com.br). Quando um empregado é demitido ou troca de empresa, o desconto em folha das parcelas é interrompido – o banco deixa de receber diretamente do salário, tornando-se dependente do pagamento voluntário do indivíduo. Como muitos acabam ficando algum período desempregados ou com orçamento desorganizado após a saída, há risco de **calote**. Analistas do setor bancário explicam que, embora o desconto em folha reduza muito o risco enquanto vigente, a quebra do vínculo trabalhista **interrompe a garantia**, levando a índices de inadimplência superiores aos do crédito pessoal comum em algumas instituições[analisa.genialinvestimentos.com.br](https://analisa.genialinvestimentos.com.br). De fato, o estoque de crédito consignado privado no Brasil ainda é relativamente baixo (perto de R\$40 bilhões, contra mais de R\$300 bi em crédito pessoal sem garantia), em parte porque os bancos são cautelosos nessa modalidade devido ao risco trabalhista.

Para mitigar esse problema, medidas recentes vêm sendo adotadas. Em 2025, regulamentou-se um novo modelo de **consignado privado com garantias adicionais**: em caso de demissão sem justa causa, o trabalhador poderá utilizar **10% do saldo do FGTS + 100% da multa rescisória de 40%** para amortizar a dívida do empréstimo[analisa.genialinvestimentos.com.br](https://analisa.genialinvestimentos.com.br). Além disso, o novo modelo permite a **portabilidade da consignação** – ou seja, transferir o desconto em folha para o novo empregador caso o trabalhador consiga outro emprego, dando continuidade ao pagamento[analisa.genialinvestimentos.com.br](https://analisa.genialinvestimentos.com.br). Essas medidas visam reduzir o risco para os credores, garantindo que mesmo com a alta rotatividade, o crédito consignado possa ter alguma proteção extra (uso do FGTS como colchão) e maior

continuidade (evitando a interrupção completa dos pagamentos quando o trabalhador troca de emprego).

Ainda assim, enquanto a rotatividade permanecer alta, os bancos tenderão a precificar esse risco em forma de juros mais elevados ou exigências mais restritivas. Atualmente, as taxas de juros do consignado privado chegam a **40% ao ano**, bem superiores às do consignado público ou de aposentados (que têm risco muito menor) [www1.folha.uol.com.br](http://www1.folha.uol.com.br). Ou seja, o trabalhador do setor privado, por estar sujeito a demissão, acaba arcando com juros maiores. Para o trabalhador, isso significa que a **instabilidade no emprego impacta diretamente seu acesso a crédito barato** – se ele estiver num setor/empresa de alta rotatividade, seu crédito consignado será limitado ou caro, pois o banco sabe que a chance de demissão ao longo do empréstimo é grande. Por consequência, **trabalhadores formais com alta rotatividade enfrentam maior risco de crédito**: ao perderem o emprego, podem se tornar inadimplentes caso tenham empréstimos atrelados ao salário; e, sabendo desse risco, as instituições financeiras podem ser menos dispostas a conceder crédito a eles em primeiro lugar.

Em suma, a **rotatividade elevada aumenta o risco de inadimplência no crédito com desconto em folha** porque ameaça a continuidade da fonte pagadora (salário). Conforme salientado em análise de mercado financeiro, mesmo com desconto em folha, o consignado privado vinha tendo inadimplência de ~8%, maior que no crédito pessoal comum (~6%), devido principalmente à alta rotatividade laboral [analisa.genialinvestimentos.com.br](http://analisa.genialinvestimentos.com.br). Esse cenário levou à criação de garantias como FGTS e multa para tornar o produto viável. Portanto, a estabilidade do emprego – que o turnover alto mina – é fator crucial para o **risco de crédito**. Baixa estabilidade implica maior risco para empréstimos com garantia salarial, afetando tanto trabalhadores (que perdem acesso a empréstimos mais baratos, ou ficam endividados ao serem demitidos) quanto os credores (que enfrentam mais defaults). Reduzir a rotatividade, portanto, não é apenas benéfico às empresas em termos de produtividade, mas também **fortalece a segurança financeira dos trabalhadores** e a confiança do sistema de crédito nesse segmento.

## Conclusão

A análise da última década evidenciou que a **rotatividade no mercado de trabalho formal brasileiro permanece em patamares elevados**, apesar de oscilações conjunturais. Setores como construção civil e agropecuária lideram o turnover, enquanto atividades com empregos mais estáveis (especialmente no setor público) mantêm índices menores – mas ainda assim altos em comparação internacional. Regionalmente, as diferenças refletem a estrutura produtiva de

cada estado, mas nenhuma região está imune: em todo o país a troca de mão de obra é rápida e frequente.

Identificaram-se diversos **fatores associados**: salários baixos, falta de benefícios e de perspectivas de crescimento estimulam pedidos de demissão; facilidades de desligamento e contratação incentivam as empresas a renovarem seus quadros; contratos temporários e práticas flexíveis, embora úteis, aumentam a rotatividade; e empresas de menor porte ou setores intensivos em mão de obra não qualificada enfrentam desafios adicionais de retenção. Os indicadores de movimentação confirmam alta proporção de **demissões voluntárias** (dificuldade de retenção) e de **desligamentos precoces**, pintando um quadro de pouca duração dos vínculos formais médios no Brasil.

Esse quadro de rotatividade elevada traz consequências preocupantes. Para as empresas, significa perda de produtividade e **custos adicionais** constantes com recrutamento, seleção e treinamento – estimativas indicam que cada demissão pode custar até 1,5 vez o salário anual do funcionário desligado, considerando todos os gastos diretos e indiretos [estadao.com.br](http://estadao.com.br). Para a economia, implica menor acúmulo de capital humano nas firmas e possível redução de **produtividade agregada** [estadao.com.br](http://estadao.com.br), já que trabalhadores trocando de emprego frequentemente não chegam a desenvolver todo seu potencial em uma ocupação. Para os trabalhadores, a alta rotatividade pode representar instabilidade financeira e incerteza na carreira, dificultando planos de longo prazo e acesso a crédito. Como discutido, o **risco de crédito consignado privado** é amplificado pela rotatividade – trabalhadores formais do setor privado pagam juros maiores ou têm menos acesso a empréstimos devido à possibilidade de perda do emprego [analisa.genialinvestimentos.com.br](http://analisa.genialinvestimentos.com.br).

Reduzir a rotatividade exige **ações em múltiplas frentes**. Do lado das empresas, investir em **políticas de retenção** – remuneração adequada, benefícios, clima organizacional saudável, oportunidades de crescimento – tende a valer a pena frente aos custos da alta rotatividade. Do lado do governo e instituições, políticas que desestimulem o turnover excessivo (por exemplo, ajustes na utilização do FGTS, incentivo à contratação mais seletiva e à qualificação da mão de obra) podem ajudar. Além disso, a recente regulamentação do **consignado privado com garantias (FGTS e portabilidade)** é um exemplo de adaptação do sistema financeiro para conviver com a rotatividade alta [analisa.genialinvestimentos.com.br](http://analisa.genialinvestimentos.com.br), reduzindo seus efeitos negativos. Contudo, medidas paliativas não substituem a necessidade de enfrentar as causas raiz da rotatividade: **empregos de baixa qualidade e pouca segurança**.

Em conclusão, a rotatividade no mercado formal brasileiro nos últimos anos manteve-se elevada, com melhorias pontuais seguidas de retrocessos, indicando tratar-se de um **fenômeno estrutural**. Esse alto turnover acarreta desafios de produtividade, eleva custos para empregadores, prejudica a estabilidade dos trabalhadores e até impacta mercados como o de crédito. Combater a rotatividade exige melhorar a qualidade do emprego formal – o que passa por crescimento econômico sustentado, educação e treinamento, relações de trabalho equilibradas e políticas públicas que fomentem a **retenção de empregos de qualidade**. Somente com empregos mais atrativos e seguros será possível reduzir a rotatividade a níveis mais saudáveis, trazendo benefícios tanto para empresas quanto para trabalhadores e para a economia como um todo.

## Referências

- Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) – Dados do Novo CAGED e RAIS 2020-2023, disponíveis no *Boletim de Trabalho do RS* v.5 n.1 (abril/2023) [dee.rs.gov.br](http://dee.rs.gov.br) [dee.rs.gov.br](http://dee.rs.gov.br).
- Consultoria Tendências – Levantamento com base no CAGED (set/2023 a ago/2024) sobre rotatividade setorial e regional [estadao.com.br](http://estadao.com.br) [estadao.com.br](http://estadao.com.br) (reportagem *Estadão*, 22/10/2024).
- CNN Brasil – *Macroeconomia*, 31/08/2024. Dados oficiais do Ministério do Trabalho sobre rotatividade e tempo de permanência [cnnbrasil.com.br](http://cnnbrasil.com.br) [cnnbrasil.com.br](http://cnnbrasil.com.br).
- DIEESE – *Rotatividade e Flexibilidade do Mercado de Trabalho*, São Paulo, 2016. Indicadores históricos de rotatividade global e descontada [dieese.org.br](http://dieese.org.br) [dieese.org.br](http://dieese.org.br).
- IPEA – *Micro e Pequenas Empresas: rotatividade da força de trabalho e implicações para o desenvolvimento*, Brasília, 2017.
- Jornal DR1 – *Rotatividade de funcionários no Brasil chega a 40%, diz IBGE, 2023* [jornaldr1.com.br](http://jornaldr1.com.br) [jornaldr1.com.br](http://jornaldr1.com.br).
- Panrotas – *Brasil lidera índice de rotatividade de funcionários em todo o mundo: 56%, 23/08/2023* [panrotas.com.br](http://panrotas.com.br) [panrotas.com.br](http://panrotas.com.br).
- Genial Investimentos – *Análise Crédito Consignado Privado e alta rotatividade*, 13/03/2025 [analisa.genialinvestimentos.com.br](http://analisa.genialinvestimentos.com.br).
- **Obs.:** As porcentagens e indicadores citados referem-se a fontes oficiais (Novo Caged, RAIS, IBGE) e estudos especializados conforme indicado. As interpretações e recomendações são elaboradas com base nesses dados.