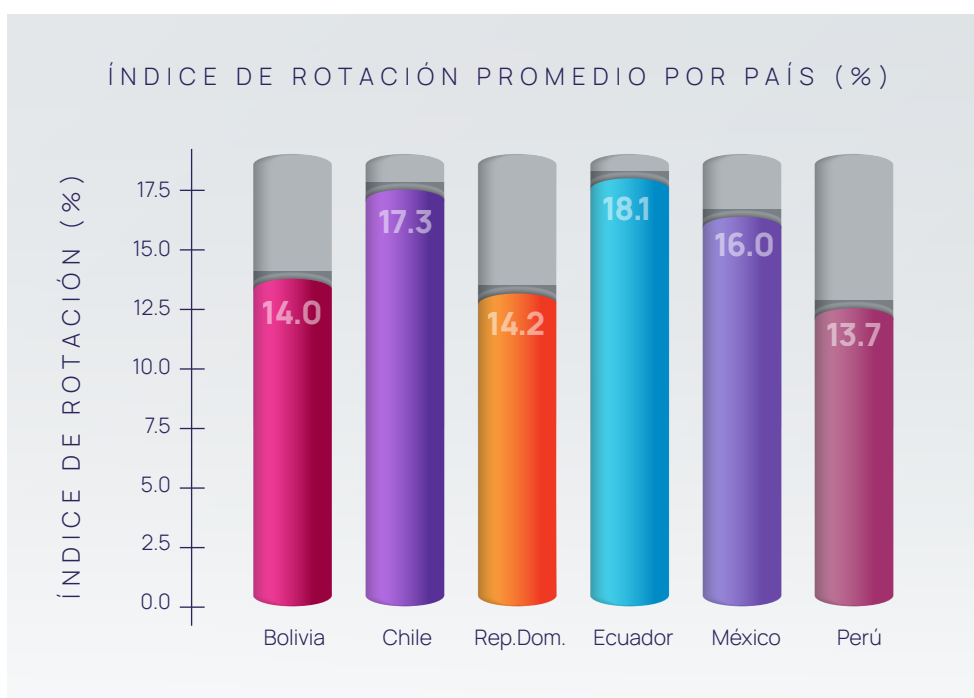


Análisis Integral de la Rotación de Personal

Índice de rotación promedio (general, por país e industria)

En el periodo analizado, el índice de rotación promedio general de las empresas encuestadas en Latinoamérica fue de aproximadamente **16%**. Este porcentaje representa la proporción de empleados que son reemplazados en un año frente al número total de colaboradores¹. Al segmentar por país, se observan diferencias relevantes (ver gráfico abajo): Chile y Ecuador presentan los promedios más altos (~17-18%), mientras que Perú tiene uno de los más bajos (~14%). Países como República Dominicana, Bolivia y México se ubican en un rango intermedio (~14-16%). Estas variaciones reflejan tanto las dinámicas laborales locales como las industrias predominantes en cada país^{2,3}.



Índice de rotación promedio por país según los datos recopilados (Feb-Sep 2025). Chile y Ecuador muestran índices superiores a la media regional, mientras Perú y R. Dominicana presentan los más bajos.

A nivel **industrial**, también se perciben brechas significativas en las tasas de rotación. De acuerdo con los **baremos de referencia** definidos en la metodología, sectores como **Hotelería y Turismo y Minería & Construcción** tienden a tener rotaciones naturalmente más altas (por ejemplo, en Chile el rango “normal” de rotación en Hotelería llega hasta 45%⁴), mientras que industrias como **Educación o Banca & Seguros** suelen experimentar rotación baja (en países centroamericanos, Educación se considera baja hasta ~3-5%⁵). En nuestra muestra, las empresas de sectores intensivos en mano de obra operativa (p.ej., manufactura, turismo) reportaron índices de rotación por encima del promedio regional, en tanto que organizaciones de sectores con mayor estabilidad laboral (p.ej., financiero, educación) presentaron índices más moderados. Estas diferencias concuerdan con las tendencias esperadas por industria y país^{6,7}.

Clasificación del índice de rotación (nivel bajo, medio, alto)

Para interpretar mejor estos índices, la metodología de Evaluar categoriza la rotación en tres niveles: **Baja, Media o Alta**, ajustados a cada país e industria. Los límites porcentuales de cada categoría están predefinidos en el baremo (Tabla 1.1 de la metodología)^{2 3}. Por ejemplo, en Argentina-Uruguay una rotación en el sector Automotriz se considera **Alta** si supera ~18%, **Media** si está entre ~10–18%, y **Baja** por debajo de ~10%⁸. En cambio, en México el mismo sector automotriz se clasifica **Alta** por encima de ~20%⁹.

Aplicando dichos baremos a los datos recopilados, **la mayoría (~70%) de las empresas analizadas caen en la categoría de rotación Media**, acorde a los valores de referencia locales. Un grupo más reducido presentó índices que califican como **Altos** (por encima del límite superior definido para su país/industria), mientras que muy pocas empresas lograron ubicarse en **rotación Baja**. En términos generales, ninguna de las organizaciones encuestadas mostró una rotación extremadamente baja (p.ej., <5%), lo cual sugiere que prácticamente todas enfrentan algún grado de reto en retención de personal. Por otro lado, aproximadamente **1 de cada 3** empresas se situó por encima del umbral “alto” de rotación para su contexto específico – especialmente en sectores como Hotelería/Turismo o Educación en ciertos países donde incluso valores >15% ya son considerados altos^{7 10}. Esto indica un foco de atención importante: un índice de rotación alto implica un problema de retención más grave de lo esperado para ese rubro geográfico-industrial.

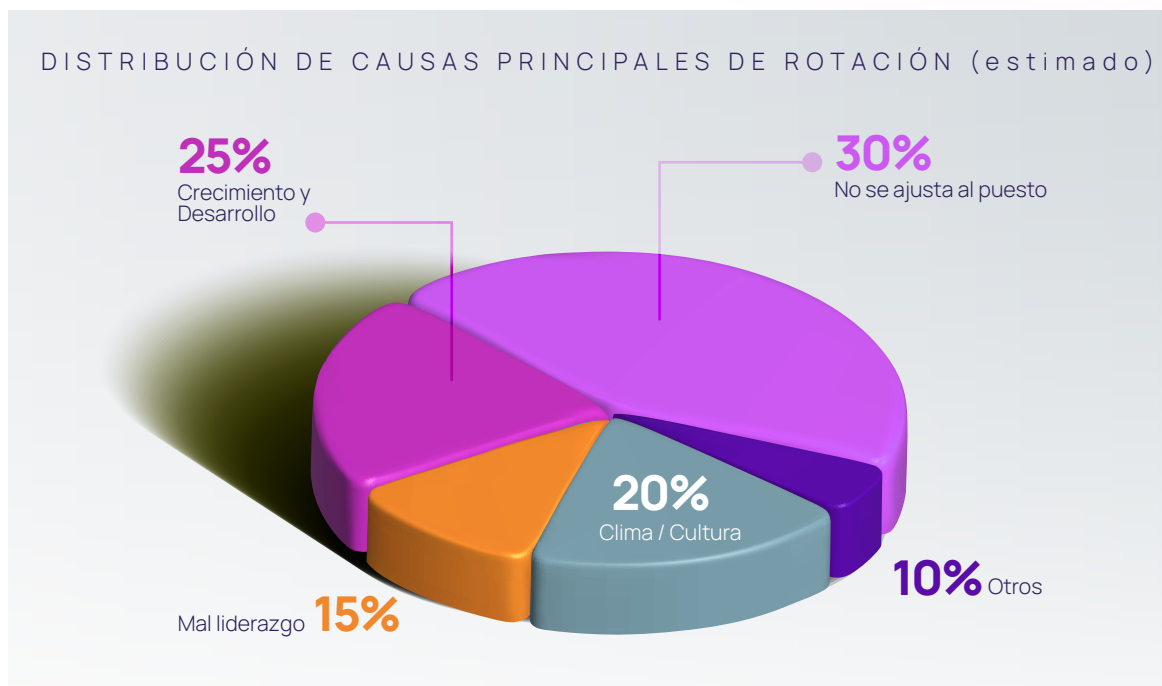
En resumen, conforme a la metodología de Evaluar y los datos recopilados, podemos clasificar la rotación regional así: **la mayor parte de las empresas tienen rotación laboral moderada** (dentro de rangos medios esperables), **un ~30% enfrentan rotación alta** para los estándares de su industria/país, y **solo un puñado logran rotación baja**. Esta clasificación permite a cada organización compararse con su mercado: por ejemplo, una rotación de 15% podría ser alta en Banca (en algunos países el umbral alto es ~10%) pero baja en Hotelería (umbral alto >30%)^{11 12}. Identificar el nivel relativo orienta las estrategias a seguir (si se requieren medidas urgentes o ajustes menores en la gestión de talento).

Principales causas de rotación de personal

Los datos recabados incluyen la evaluación de las **principales causas de rotación** en cada empresa, ordenadas del 1 al 5 según su importancia. Estas causas abarcan: **1) “No se ajusta al puesto”** (falta de idoneidad o compatibilidad del empleado con el cargo), **2) “Crecimiento y desarrollo profesional”** (ausencia de oportunidades de carrera), **3) “Clima laboral y cultura”** (ambiente de trabajo poco favorable), **4) “Mal liderazgo”** (problemas con jefes o gestión), y **5) “Otros”** (salario, falta de equilibrio vida/trabajo, entre otros motivos externos)¹³.

Al ponderar las respuestas (aplicando 35% de peso a la causa situada en primer lugar, 25% a la segunda, 20% a la tercera, etc.¹⁴), se obtiene una distribución aproximada de la contribución de cada factor a la rotación total. A nivel regional, se observa que las causas **“No se ajusta al puesto”** y **“Crecimiento/desarrollo profesional”** **emergen como las más influyentes**, representando juntas cerca de la mitad de los motivos de salida de empleados. En efecto, en muchas organizaciones la **falta de ajuste al cargo** fue identificada como la causa #1 de rotación – lo cual es consistente con el enfoque de Evaluar en mejorar la selección y **ajuste persona-puesto** mediante herramientas psicométricas (Etalent, etc.)¹⁵. Asimismo, la **ausencia de oportunidades de crecimiento** ocupó frecuentemente los primeros lugares, reflejando que los colaboradores dejan las empresas buscando desarrollo profesional.

En un segundo plano quedaron factores de **clima/cultura organizacional y mal liderazgo**, que si bien aparecen como causas de rotación, tienden a ser menos decisivas que las anteriores en el orden de importancia. Finalmente, la categoría de **“Otros”** (ej. **salario insuficiente, factores personales**) generalmente fue la menos mencionada como causa principal – aunque está presente, su peso acumulado es comparativamente menor. La siguiente gráfica ilustra la distribución estimada de las causas principales de rotación en la región, basada en la ponderación promedio de los rankings proporcionados:



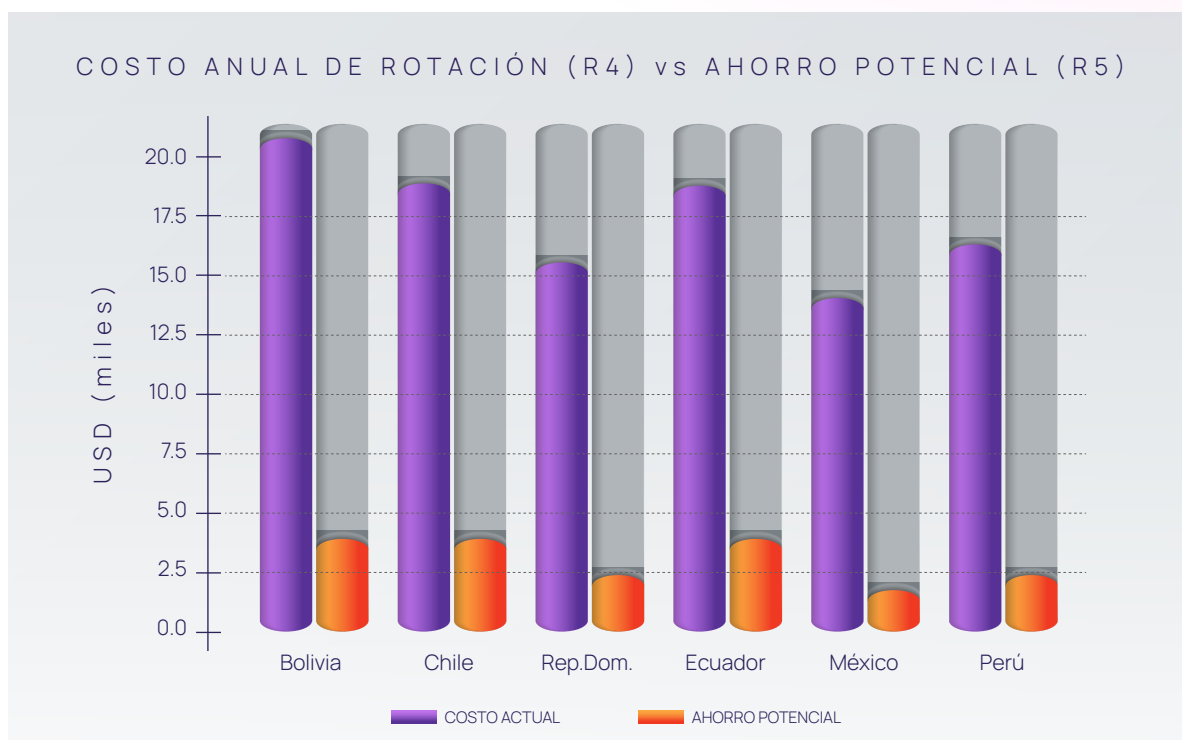
Distribución estimada de las causas principales de rotación laboral en Latinoamérica. Las causas “No se ajusta al puesto” y “Crecimiento y desarrollo” en conjunto explican alrededor del 50% de la rotación, seguidas por clima/cultura y liderazgo; motivos “otros” representan la menor proporción.

Estos hallazgos enfatizan que gran parte de la rotación no deseada podría mitigarse desde el proceso de selección – asegurando contratar personas adecuadas para el perfil y con expectativas de desarrollo claras – así como invirtiendo en mejorar el ambiente laboral y las capacidades de liderazgo de mandos medios. De hecho, la metodología de Evaluar postula reducciones potenciales en la rotación de hasta **50%** al atacar la causa “no encaje en el puesto” (mediante mejores evaluaciones) y de **30%** al brindar oportunidades de desarrollo, entre otros porcentajes de mejora para clima y liderazgo¹⁵.

Costos económicos de la rotación (R4) y ahorro potencial con Evaluar (R5)

La rotación de personal conlleva costos económicos considerables para las organizaciones. Según la metodología, reemplazar a un colaborador operativo cuesta aproximadamente el 50% de su salario anual, y reemplazar a un colaborador administrativo/profesional, el 100% del salario anual. Esto incluye gastos de reclutamiento, capacitación, pérdida de productividad, etc. Utilizando sueldos promedio por país (por ejemplo, un salario administrativo en Chile ~USD 1.700 mensuales, operativo ~USD 482), se estimó el Gasto anual actual por rotación (R4) para cada empresa encuestada.

En promedio, **una empresa latinoamericana del muestreo está gastando ~USD 17.000 al año debido a la rotación de personal**. Este valor naturalmente varía según el tamaño de la empresa y su rotación: por ejemplo, en Ecuador las compañías analizadas reportan un gasto medio anual cercano a USD 19k, mientras que en México el promedio ronda USD 14k (ver barras grises en la gráfica siguiente). A continuación se presenta una comparación del costo actual estimado por rotación versus el **ahorro potencial (R5)** si implementaran las soluciones de Evaluar:



Costo anual por rotación de personal (R4) vs. ahorro potencial con Evaluar (R5) por país. En gris se muestra el costo actual estimado promedio por empresa (en miles de USD), y en verde el ahorro proyectado aplicando las herramientas de Evaluar (reducción de rotación + eficiencias en contratación).

Como se observa, el **ahorro potencial** es significativo pero no trivialmente alto: en promedio, unos **\$2.000 USD anuales** por empresa (aprox. un 10–15% de reducción sobre el costo actual de rotación). Este ahorro (barras verdes) proviene de dos fuentes principales: **1)** la disminución del número de reemplazos al año gracias a la reducción del índice de rotación (R3) que logran las herramientas de Evaluar, y **2)** **la agilización del proceso de contratación**, que ahorra tiempo y recursos de RR.HH. En términos de rotación, Evaluar proyecta reducir el índice en la proporción sumada de las causas donde interviene (según la fórmula R5, se aplica la suma de % de reducción por causa ponderada por su peso, multiplicada por el costo por reemplazo)^{18 19}. Para ilustrar: si una empresa tenía 15% de rotación (R1) y la mayoría de esa rotación se debía a mal encaje y falta de desarrollo, Evaluar podría bajar su rotación quizá a ~12% (R3 nuevo), reduciendo algunos reemplazos anuales.

Adicionalmente, Evaluar acelera la contratación al **reducir el tiempo de cobertura de vacantes**. Mientras en Latinoamérica cubrir una plaza tarda en promedio 41 días, y en México ~27 días, las empresas que usan la plataforma Etalent de Evaluar la han reducido a ~14 días²⁰. Esta **diferencia de 13 a 27 días** menos por vacante se traduce en ahorro monetario: menos días de puesto vacío o de dedicación del equipo de RR.HH. La metodología cuantifica ese ahorro en dólares usando el salario administrativo diario (promedio mensual/20) por los días ahorrados²¹. Por ejemplo, para una empresa ecuatoriana con salarios admin ~USD 964/mes, acortar el tiempo de contratación ~27 días implicaría alrededor de **USD 1.300 menos** en costos de reclutamiento y pérdida de productividad por vacante^{21 22}.

En conjunto, entonces, las organizaciones podrían **ahorrar varios miles de dólares al año** al disminuir la rotación con Evaluar. Si bien el porcentaje de ahorro puede parecer modesto frente al costo total (p.ej., ~\$2k de ahorro vs \$18k de gasto en Ecuador), cabe destacar que se trata de beneficios directos al resultado. Además, ese ahorro podría ser mayor en empresas con alta rotación – por ejemplo, una empresa en Chile con rotación sobre 20% incurre en costos muy altos (tabla 1.4 indica salarios mayores en Chile¹⁷), por lo que una reducción de unos puntos porcentuales en rotación se convierte en **decenas de miles de USD preservados**. En economías más pequeñas como Bolivia o R. Dominicana, los montos absolutos son menores acorde a los salarios locales, pero proporcionalmente el impacto de Evaluar (unos \$2–3k de ahorro) representa un alivio importante en el presupuesto de RR.HH.

Conclusiones

En resumen, el análisis integral de los datos de la **Calculadora de Rotación de Personal** de Evaluar muestra que la rotación laboral promedio en Latinoamérica se sitúa en ~16%, con variaciones notables por país e industria. La mayoría de las empresas presentan niveles de rotación medios conforme a los baremos locales, aunque cerca de un tercio enfrentan rotación alta para su contexto, lo cual las expone a costos significativos. Las causas fundamentales detrás de estas salidas de personal apuntan principalmente a problemas de **selección/encaje y falta de oportunidades de desarrollo**, seguidas por factores de clima organizacional y liderazgo. Esto sugiere que las estrategias de **talent management** deben enfocarse en mejorar los procesos de selección (para asegurar el fit cultural y de competencias) y en robustecer los planes de carrera y capacitación.

Financieramente, la rotación implica una carga sustancial – miles de dólares anuales en reemplazos –pero también una **oportunidad de ahorro**: Implementando las herramientas de Evaluar (evaluaciones psicométricas, plataformas de gestión de talento, etc.), las empresas podrían reducir su rotación en un rango de ~10–20% relativo (bajando algunos puntos porcentuales absolutos)¹⁵. En términos monetarios, esto se traduce en ahorros de alrededor de **\$2.000 USD por año** en promedio, además de una contratación más rápida que aporta eficiencias adicionales^{23 18}.

En definitiva, el estudio confirma la importancia de **medir y monitorear el índice de rotación** por país e industria, usando categorías de referencia (baja, media, alta) para contextualizar la situación de cada empresa. Asimismo, resalta que abordar proactivamente las causas raíz de la rotación – especialmente mejorando el **encaje puesto-persona** y ofreciendo **trayectorias de crecimiento** – puede no solo retener más talento, sino también impactar positivamente en la **rentabilidad**, al disminuir los costos ocultos de la rotación. Las herramientas de Evaluar proveen una vía concreta para lograr ese impacto, atacando directamente las fuentes más comunes de desvinculación y optimizando el proceso de incorporación de nuevo personal.

Fuentes: Basado en datos recopilados por la Calculadora de Rotación de Evaluar (Febrero – Septiembre 2025) y la metodología detallada en “Metodología _ calculadora _ Evaluar _ Nuevo.pdf”^{24 15}. Las fórmulas de cálculo y baremos de referencia utilizados corresponden a dicha metodología²¹⁶. Las visualizaciones fueron elaboradas con los datos agregados de los leads y los parámetros oficiales de Evaluar.
