

# Costos de la rotación laboral: causas y consecuencias

Lic. Nancy Moya Moreno

The image features a green semi-transparent rectangular box in the center. Inside this box, the word "COFIDE" is written in a large, white, sans-serif font, with a registered trademark symbol (®) to its upper right. Below "COFIDE", the words "CAPACITACIÓN EMPRESARIAL" are written in a smaller, white, sans-serif font. The background of the entire image is a photograph of a professional office setting. A man in a grey blazer is standing and gesturing with his right hand towards a whiteboard. In the foreground, there is a wooden desk with several laptops, some displaying charts and graphs. The overall scene suggests a business meeting or a training session.

**COFIDE**<sup>®</sup>  
CAPACITACIÓN EMPRESARIAL

# ¡BIENVENIDOS! Soy Nancy Moya

- Coach de empresas felices
- Autora del libro “Las empresas felices son ching#!as y se les nota”
- Certificada en PNL y Mindfulness
- Master en Liderazgo Positivo por el TecMilenio
- Experta en Bienestar Integral, Desarrollo Organizacional, Ventas disruptivas, NOM-035 y NOM-036-1.
- Sígueme en mis redes:  
Linkedin y YouTube: Nancy Moya conferencista
- Spotify: “Atrévete a ser chingón”

# CONTENIDO DEL CURSO

## 1. Definir el QUÉ

Lo más específico que sea posible

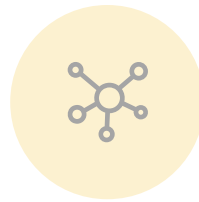


## 3. Definir el costo

Fórmula de la rotación de personal y del costo de rotación

## 2. Visible y no visible

Comprender el impacto del costo de rotación integral



## 4. Salario emocional

Convertir la rotación en retención

¿Cuáles son esas excusas con las cuales las personas ya no vuelven a su trabajo, renuncian o simplemente desaparecen?



# 1. Los diferentes elementos implicados en la rotación de personal

# ¿QUÉ ESTÁ SUCEDIENDO EN ROTACIÓN?

01

Niveles críticos

02

Cambio de cultura

03

Reglas del juego

Como empresas estamos enfrentando niveles de rotación que afectan:

- El desempeño
- La productividad
- La cultura organizacional
- La marca de empleador

## a. Eficiencia del proceso de reclutamiento

Las personas en el pasado rogaban por conseguir un empleo, así aceptaban cualquier salario, actividad y condiciones laborales. En ocasiones ni sabían exactamente la tarea que iban a desempeñar, solo con la satisfacción de ser “elegidos” para colaborar en una empresa de renombre (suponiendo todo y aceptando sin chistar).

Ahora, con la gran cantidad de opciones y oportunidades, son los responsables de RH quienes andan rogando a las que si le cumplan la vacante. Y todavía después de todo ese proceso, un día simplemente no regresan.

Pero los líderes también están en la disputa, frases como “la puerta está muy ancha” siguen siendo el factor de “amenaza” para que una persona tome la decisión de repente, sin avisar y por el más mínimo motivo.

## a. Eficiencia del proceso de reclutamiento

Amy Wrzesniewski (2003) afirma que: si la gente interpreta su trabajo como trabajo, está motivada únicamente por dinero, si lo interpreta como carrera, está motivada por escalar puestos, y si lo interpreta como una vocación, está motivada por un propósito que trasciende un puesto o compensación económica e incluye sus valores éticos y morales orientados alcanzar un bien mayor que el individual.



## b. Expectativas vs. realidad

Siempre debes intentar estar dentro o más arriba de la media de los sueldos de las empresas del giro/alrededor.

Una empresa plagada de conflictos entre el personal es el camino más directo a la fuga de empleados. A nadie le gusta ir a trabajar diariamente a un entorno en el que no se siente a gusto y, de prolongarse en el tiempo, lo más probable es que la persona se vaya. No se trata de que todos sean “amigos” dentro de la empresa, el objetivo es fidelizar a tus empleados, hacerles sentir integrados y generar un entorno de complicidad y de buen ambiente.

Mentir para cumplir la métrica de contratación es la peor decisión que un responsable de reclutamiento y selección pueda realizar. Y si además, el colaborador también miente y no tienes los candados para evitarlo, la probabilidad de fracaso está garantizada.

Recomendaciones:

- Proceso de reclutamiento y selección 100% eficiente.
- Toma de decisiones eficaz de los resultados de las encuestas de salida.
- Revisión constante de las métricas altas – bajas – cambios.
- Favorecer la contratación interna.

**EMPLOYEE BRANDING**

**EMBAJADORES  
DE LA MARCA**

**Retención del talento**

**EMPLOYER BRANDING**

**Fidelización de capital humano**

**Redes sociales**

Es la imagen que tiene una compañía no sólo hacia sus clientes sino también hacia sus propios empleados y sobre todo, la imagen que perciben sus posibles candidatos que les permitirá decidir participar en una de tus vacantes.

La gente se basa en los rankings, como en los demás servicios.

## c. La imagen del empleador

Para que la estrategia de Employer Branding sea exitosa, toda la compañía debe estar involucrada. No sólo el departamento de Recursos Humanos.

Enamora a tus empleados con políticas de lealtad y ellos te ayudarán atraer a más profesionales con talento.

Conviértelo en un objetivo que todos los miembros de la empresa compartan.

Aprovecha los beneficios de las personas que gustan por la tecnología.

## 2. Define QUÉ quieres lograr

## 2. Define QUÉ QUIERES lograr

¿QUÉ INFORMACIÓN RESULTA DEL COSTO DE ROTACIÓN DE PERSONAL?

¿Cómo interpretar los datos que encontraremos?

- La definición correcta de cada perfil.
- La efectividad de los procesos de reclutamiento, selección, inducción, contratación y salida.
- Lo que se gasta pero sobre todo, lo que impacta: metas, curva de aprendizaje, KPI's, largo plazo.
- Lo que se gasta vs. lo que se puede invertir en cultura organizacional.
- Lo que no es negociable.
- El tipo de liderazgo que se vive en la empresa.

La empresa debe conocer su proceso productivo de tal forma que le permita establecer sus KPI's que son adecuados y no negociables, es decir, que el cumplimiento de la misma les afectará de manera considerable.

## 2. Define QUÉ QUIERES lograr

Formas de establecer las métricas reales para la empresa:

- Análisis Project Manager
- Análisis Six Sigma
- Análisis financiero
- Análisis ISO, Normativa, etc.

Además de contar con una persona que tenga la autoridad y dimensión organizacional para analizar las métricas obtenidas a lo largo del tiempo y tomar decisiones con respecto a cambiar y/o mejorar los números.

# Análisis de costos visibles y no visibles

# El costo de la rotación laboral





# 5. Cálculo de la tasa de rotación y de los costos de rotación

## TASA de rotación de personal (porcentaje)



$$= \frac{\text{Empleados que han salido de la empresa } (S)}{\left( \frac{\text{Empleados al inicio del ejercicio } (I) + \text{Empleados al final del ejercicio } (F)}{2} \right)} \times 100$$

<https://www.sesamehr.es/blog/calculadora-de-indice-de-rotacion-de-personal-o-irp/>

# EJERCICIO: CALCULAR LA TASA DE ROTACIÓN DE LA EMPRESA EN EL AÑO

		VOLUNTARY SALARY												
FY anterior	sep-21	oct-21	nov-21	dic-21	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	ANUAL
		0	2											2
Plantilla	61	61	60											121
		0.0%	3.3%	0.0%										3.3%
		0.0%	19.8%											19.8%
		0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%

		VOLUNTARY TOTAL												
FY anterior	sep-21	oct-21	nov-21	dic-21	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	ANUAL
		3	7											10
Plantilla	458	458	445											903
		0.7%	1.6%											2.2%
		7.9%	13.2%											13.3%
		0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%

# El costo de la rotación de personal

Según GNA Partners, compañía especialista en servicios de recursos humanos, existe un costo de rotación promedio para cada tipo de empleado:

- Empleado nuevo: 30-50% del salario anual del empleado.
- De servicio o producción: 40-70% del salario anual del empleado.
- Administrativo: 50-80% del salario anual del empleado.
- Hábil en sus labores: 75-100% del salario anual del empleado.
- Profesional: 75-125% del salario anual del empleado.
- Especialista altamente hábil: 100 – 150% del salario anual del empleado.
- Gerente general: 100 – 150% del salario anual del empleado.

# Listado de los costos visibles

- Costo del proceso de reclutamiento y selección =  
publicidad + agencias de contratación, etc.
- Costo por concepto de ingreso =  
exámenes médicos + uniformes + EPP + materiales + psicométricos, etc.
- Costo de los procesos legales = altas + bajas + cambios.
- Costo de los involucrados en el proceso =  
equipo de trabajo + materiales + capacitación + inducción
- Costo total por el proceso completo al mes = la suma de las anteriores
- Costo de rotación mensual =  
el costo de rotar personal y el efecto de las que se quedan en la empresa

## OPCIÓN 1: análisis de costos de rotación básica

**CR=** Cantidad de personas que salieron en el mes **X** (costo visible + costo no visible) por persona

## OPCIÓN 2: análisis de costos de rotación por tasa

**CR =** Tasa de rotación **X** (costo visible + costo no visible) total de periodo

## OPCIÓN 3: análisis de los costos de rotación por puesto detallado

<https://www.emotionalpaycheck.com/calculadora-para-el-costo-de-la-rotacion-de-personal/>

## OPCIÓN 4: análisis de ROI vs. costos de rotación básico

<https://spheremodel.com/calculadora-rotacion.html>

## Tarea:

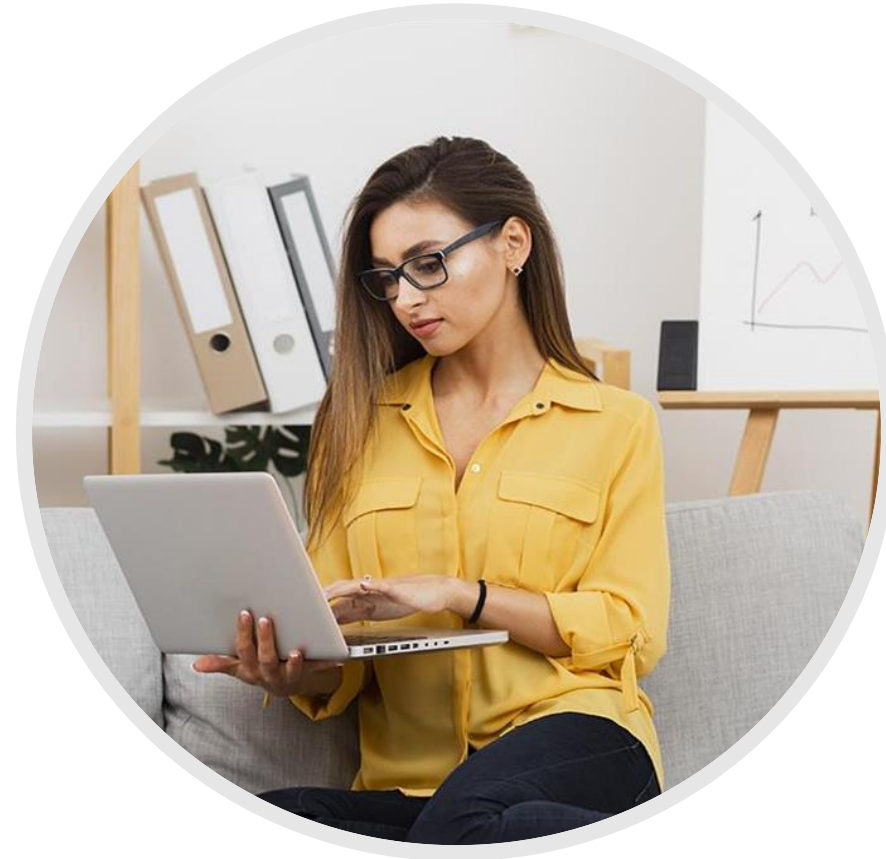
1. Obtener la tasa de rotación de su empresa.
2. Obtener el costo de rotación mensual

# 7. Salario emocional como intervención para la retención del talento



## ¿Qué pasaría sí...?

Invertir en un concepto de empresa feliz es fácil, sencillo y con una inversión que te dará resultados desde el primer mes, porque las personas entenderán que son lo más importante en tu negocio...



# Psicología Laboral Positiva

El doctor Kim Cameron de la Universidad de Michigan desarrolló un concepto que se llama “desviación”. Tradicionalmente, la palabra desviación tiene una implicación negativa, en este caso se refiere a dónde se enfoca la atención del desarrollo organizacional.

**Desviación negativa**

El GAP de solución de problemas

**Desviación positiva**

El GAP de la abundancia



El efecto SOBREVIVIR:  
atracción a la ley del  
menor esfuerzo

Neutral – estabilidad  
CERO

El efecto  
HELIOTROFICO:  
atracción por lo que  
genera vida (luz)

## ¿Cómo convertir rotación en retención?

### 1. Capacitación

Se analizan las fortalezas de carácter por persona y por equipo, para desarrollar las que estén faltando de acuerdo al perfil

### 2. Colaboración

El equipo debe ser una micro-familia, no precisamente porque deben involucrar temas “personales” sino porque saben cuidarse y respaldarse a sí mismos

### 3. Salario emocional

Cuando el equipo está en constante equilibrio y usa sus recursos a su favor, no hay pérdida y aumentan la creatividad para mejorar.



## Elementos para aumentar el sentido de pertenencia

### 1. EMOCHOICE

Desarrollo de la inteligencia emocional, el control del estrés y el autocontrol en situaciones fuera de nuestro alcance, incluyendo el manejo de conflictos.

### 2. Empresa feliz

La empresa debe ser el ejemplo de lo que quiere lograr en el colaborador. Ejercer todo el tiempo el liderazgo positivo.

### 3. Bienestar

Mantener niveles constantes de bienestar y salud organizacional, que unan a toda la empresa a corto y largo plazo



## Elementos para aumentar el enganche

### 1. Organización

En un contexto de orden, estructura, metas claras y precisas.  
Se recomienda usar la metodología SMART.

### 2. Comunicación

El 60% de las situaciones que pasan en una empresa (esas que le llamas problemas) son por una comunicación deficiente

### 3. Reconocimiento

Evitar ciclos tóxicos, ir más allá de “por eso te pago”  
y “es lo que te alcanza por lo que me pagas”



## b. Salario nominal vs. salario emocional

El salario emocional se entiende como todas aquellas razones no monetarias por las que las personas trabajan satisfactoriamente, siendo este un elemento clave para que los individuos se sientan a gusto, comprometidos e implicados con sus respectivos trabajos.

Así mismo, el salario emocional juega un rol importante en **la satisfacción de necesidades** a fin de fidelizarlos a través de incentivos emocionales como la oportunidad de formación, calidad en las relaciones, reconocimiento social y moral entre otras (Suárez, 2016).

Los elementos que forman parte del salario emocional son:

- Tiempo de trabajo
- Espacio e instalaciones del lugar de trabajo
- Flexibilidad y acceso al centro de trabajo
- Beneficios sociales, culturales y recreativos
- Apoyo y asesoramiento en trámites de interés común
- Cuidado de familiares directos

# b. Salario nominal vs. salario emocional



## b. Salario nominal vs. salario emocional

Si la empresa no tiene una meta de retención, jamás podrá dejar atrás la rotación.



### Antes

- Personas y actividades sin rumbo
- Metas que se quedan en el ya merito
- Confrontación y conflicto
- Se obtienen ganancias a tumbo y sombrero
- Todo urge, burocracia y negligencia
- Nadie hace nada

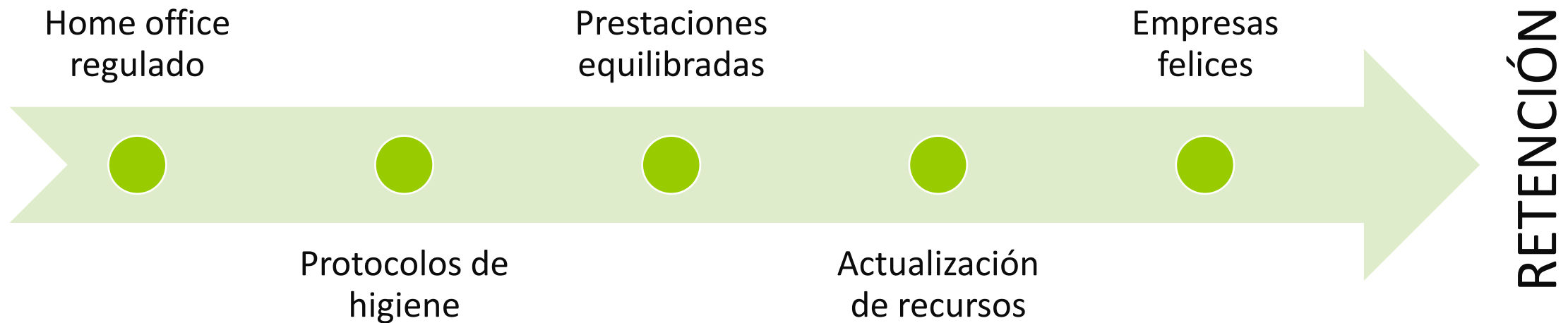
**VS.**

### Después

- Actividades que todos entienden y ejecutan bien
- Resultados por encima de las metas
- Colaboración y equipos autodirigidos
- Se obtienen ganancias para todos
- Estrategia neta y efectividad alta
- Sentido de pertenencia



## c. ¿Cómo empezar con un proyecto de salario emocional eficiente?





Entre más te tardes en comprender y aplicar estrategias de felicidad en el trabajo y de entorno organizacional favorable, más complicado será resolver los conflictos internos y tu competencia te ganará cuando menos lo esperes.



**POR SU  
ATENCIÓN  
¡GRACIAS!**

**COFIDE®**  
CAPACITACIÓN EMPRESARIAL

# CONTÁCTANOS



## PÁGINA WEB

[www.cofide.mx](http://www.cofide.mx)



## TELÉFONO

01 (55) 46 30 46 46



## DIRECCIÓN

Av. Río Churubusco 594 Int. 203,  
Col. Del Carmen Coyoacán, 04100  
CDMX

## SIGUE NUESTRAS REDES SOCIALES



COFIDE



Cofide SC



Cofide SC



@cofide.mx