

ARTÍCULO ORIGINAL

En torno al dilema de la fluctuación laboral del personal docente universitario

Around the Dilemma of the Fluctuation of the University Teaching Staff

Yaquelín Puebla González ^I, José Luis Almuiñas Rivero ^I, Euclides Catá Guilarte ^{II}, Aníbal Isaac Silva ^{III}

^I Centro de Estudios para el Perfeccionamiento de la Educación Superior (CEPES), Universidad de La Habana, Cuba

^{II} Facultad de Filosofía e Historia, Universidad de La Habana, Cuba

^{III} Universidad de Ciencias Tecnológicas de La Habana “José Antonio Echevarría”, Cuba

RESUMEN

En este artículo se identifican un conjunto de retos del personal a partir del análisis de la situación que presentan las Instituciones de Educación Superior. Una propuesta de valoración teórica de los principales factores que inciden en la fluctuación laboral del personal docente en dichas instituciones, resaltando el rol de los docentes y la gestión de personal.

PALABRAS CLAVE: personal docente, fluctuación laboral, gestión del personal.

ABSTRACT

This article identifies a set of personnel challenges based on the characterization of the situation presented by Higher Education Institutions, highlighting the role of teachers and staff personnel

management, in order to fulfill the objective proposed in the analysis of the main factors that affect the labor fluctuation of teachers in these institutions.

KEYWORDS: teaching staff, labor fluctuation, staff management.

INTRODUCCIÓN

Una problemática de actualidad mundial que pone en peligro la calidad en la educación superior es la ineficiente planificación del flujo del personal docente, en particular hacia afuera de la institución. El flujo en general se identifica como la propiedad de sucesión del movimiento, que en su diversidad es expresión de las formas de existencia de la actividad. Por tanto para este tema, el flujo del personal docente, es del mismo orden de universalidad que posee la unidad espacio-temporal de las formas de movimiento de la materia. En ese marco, flujo del personal se define como la sucesión de momentos necesarios y fases encadenadas, en un proceso particularmente direccionado en todas y cada una de las empresas e instituciones de producción y servicios públicos y privados, y fluctuación laboral como la expresión de su variabilidad y tendencia.

En un primer acercamiento a esta problemática la fluctuación laboral es considerada como el movimiento de la fuerza laboral que se produce entre la entrada y la salida definitiva de la institución en la que trabaja el docente, por iniciativa propia en un periodo dado, que puede ser real o potencial y que impacta de forma negativa–positiva el desarrollo de la institución educativa.

Esta situación afecta de manera directa a las Instituciones de Educación Superior (IES) en la medida que el personal docente de mayor calificación causa baja en forma ascendente, un fenómeno de alcance internacional reconocido por la Conferencia Mundial sobre Educación Superior, al señalar que *“uno de los problemas más graves que enfrentan los países en desarrollo es el de conseguir personal y conservarlo”* (Unesco, 1998, pp. 4-7). De este modo, la lucha por la preservación y rescate del personal docente, así como las condiciones que le dan

origen, varían de un país a otro. No es lo mismo en Cuba que en Brasil y Costa Rica, es un fenómeno con causas diferentes y dependientes del contexto interno y externo de la IES.

Todo ello, nos muestra la importancia de los esfuerzos a realizar por la IES para brindar un mejor tratamiento a su personal docente. Que se traduzca en mejorar las condiciones de trabajo y vida, brindar posibilidades para la formación continua que incluya formación doctoral, y posdoctoral, con mayor interés en la participación en intercambios académicos, de manera tal, que se enriquezca su arsenal teórico, metodológico y práctico en función de adquirir las nuevas competencias profesionales que demanda el entorno cambiante.

Aun cuando estas actividades comienzan a formar parte de las agendas universitarias todavía resultan insuficientes. Las IES se preocupan por la pérdida de personal docente, sobre todo el mejor formado. El presente artículo tiene como objetivo analizar desde el punto de vista teórico los principales factores que inciden en la fluctuación laboral del personal docente en las IES. Para alcanzar este propósito se comienza con una breve caracterización de los retos del personal docente frente a este fenómeno, identificando los aspectos esenciales de la gestión de dicho personal, con un primer acercamiento al concepto de fluctuación laboral, con especial énfasis en los factores externos e internos que la originan, resaltando la vigencia e importancia que tiene este tema para la IES.

Retos del personal docente de la educación superior latinoamericana ante las exigencias del siglo XXI

La insistente interrogante de si ¿es la fluctuación laboral del personal docente universitario un fenómeno global?, nos remite al análisis del lugar y el papel que tiene el valor social del conocimiento en la llamada sociedad del conocimiento como eje central. De ahí la importancia de conseguir y mantener, dentro de las múltiples crisis económicas que padece el sistema mundo, el creciente lugar del conocimiento, llamado a convertirse en la base del desarrollo de los países y una zona de oportunidades, restringidas al capital humano altamente

especializado, así como nuevos fetichismos que atraen el flujo hacia el centro industrializado y amplía la periferia e incrementa la brecha para alcanzar el desarrollo.

El campo de la fluctuación laboral, es objeto de estudio, planificación y gestión de los RH. Constituye un componente y una propiedad en la “*venas*” y las “*arterias*” de la estructura económico - productiva y de los servicios institucionalizados. Un componente en la actividad del sistema. Una antigua representación abstracta y a-histórica de la fluctuación, como figuras ideológicas aisladas de la relación y su flujo, celosa de las fronteras cognitivas libre de contradicciones, podría hacer del fenómeno de la fluctuación un fetiche, y de su tratamiento un fetichismo. El fetichismo al imaginar el fenómeno fuera del sistema y su funcionalidad, como figuras ideológicas, conceptos (en su abstracción para sí) a través de ellos se puede pasar sin orden de uno a otro, como hicieron los economistas políticos ingleses entre el siglo XVIII y el XIX. Siguiendo a Marx, debemos ver la fluctuación laboral como componente del trabajo vivo y este como determinación sino qua non al sistema socio económico.

De esta manera la fluctuación laboral del personal docente universitario no solo es un problema global, sino que constituye un componente esencial para alcanzar y mantener el desarrollo social. No es posible el cambio acelerado de la ciencia y la técnica como fundamento del desarrollo social si no va acompañado de la dinámica acelerada de la fluctuación laboral. El problema que enfrentamos el 80 % de la población del mundo y el territorio donde habitan es que constituyen fuente del flujo de personal altamente calificado hacia el resto de la población mundial y sus territorios, donde se genera en lo fundamental ese desarrollo científico tecnológico. Mientras que el otro 20 % de la población mundial soluciona el problema del exceso de población que emigra a su territorio a través de la contradicción desempleo/empleo temporal, la otra cara de la fluctuación laboral.

El tema urgente en los países latinoamericanos es cómo cambiar ese panorama a su favor. Porque no estamos hablando de cualquier movimiento que se da en la fuerza laboral, sino de aquel que le interesa a los países desarrollados, relacionado con el aumento del conjunto de

conocimiento y la calificación profesional, y que atraen a partir de sus intereses como polo científico mundial.

De esta manera los países latinoamericanos sufren de forma creciente la magnitud negativa de la brecha y buscan diversos mecanismos que les permitan hacer frente a la crisis. Uno de ellos, consiste en el aprovechamiento de su potencial científico, que está bajo el efecto de esta situación y también busca mejorar sus condiciones de vida y trabajo, lo cual nos enfrenta a otro problema más serio, una parte importante de los países no están en condiciones de ofrecer mejores ofertas, ni alternativas tentadoras a su potencial científico que también fluctúa.

En este sentido, la Conferencia Mundial de Educación Superior y la Regional celebrada en Colombia, llaman la atención acerca de esta situación al expresar que *“uno de los problemas más graves para la región es la “sustracción de personal de alta calificación por vía de la emigración”* (CRES, 2008, p. 9), así como la *“fuga de cerebros”* que sigue privando a la región de profesionales de alto nivel (Unesco, 1998, p. 16). Ello agrava y profundiza la crisis que vive Latinoamérica, al sustraer de los países la posibilidad del desarrollo, lo que trae consigo un aumento de los problemas de pobreza, credibilidad, desigualdad, exclusión social, deuda externa, privatización, desempleo y subempleo, así como el deterioro del medio ambiente, la educación y la salud, entre otros males sociales.

Esta es una situación que puede ser analizada también a través del binomio educación y desarrollo. Del cual se desprenden varias determinaciones que cristalizan en la diversidad y marcadas diferencias que existen al interior de cada uno de los países y las sub regiones de América Latina y el Caribe y que Borroto ha denominado muy bien *“como producto de la dinámica de su tiempo”* (Borroto, 2004, p. 4).

Es en este escenario donde la educación superior latinoamericana juega un papel esencial en el mejoramiento y la transformación social. Y aunque no resulta solo un problema educacional, sino también, y muy importante, político en la medida de los intereses que se

defienden, económico en cuanto a la inversión que realiza cada país para alcanzar el desarrollo, si tiene una incidencia marcada en relación al progreso científico tecnológico, cuestión que necesita ser superada en palabras de Eduardo Galeano al expresar que *“el desprecio por la ciencia es una de las “herencias malditas” de América Latina”* (Núñez, 1999, p. 132), sobre todo cuando, cada vez más, el desarrollo social y el futuro de la humanidad depende del buen uso de la ciencia y sus hombres.

Por tanto, le corresponde a la universidad como generadora y difusora del conocimiento con nuevo valor social brindar su contribución decisiva al desarrollo social a partir de un servicio formativo basado en la equidad, la justicia social y la igualdad de oportunidades, haciendo frente a sus retos, que se debe corresponder en su tríada calidad, pertinencia y responsabilidad social y abogando por estrechar el vínculo entre educación, conocimiento, formación de fuerza de trabajo altamente calificada, progreso científico-técnico y desarrollo económico social, que permita enfrentar los múltiples problemas que padecen las IES.

Estos múltiples problemas son descritos por Fernández Lamarra y Marquina (2012), en una de las investigaciones conjunta más importante realizadas por las IES en los últimos años. En ella se identifican como problemas actuales los siguientes:

- la privatización creciente de este nivel educacional, caracterizada por la diversificación institucional y la proliferación de instituciones denominadas *“universidades”*, que no lo son por la calidad en su oferta;
- la supervivencia de modelos académicos y de gestión tradicionales;
- baja inversión en investigación y desarrollo, con pobre participación del sector privado en este gasto;
- limitada inversión en la formación de posgrado, particularmente, el doctorado, lo que tiene una implicación en la calidad de la docencia y la investigación;
- deficiencias en los sistemas de selección, desarrollo, promoción y régimen salarial del personal de dichas instituciones.

Todos estos problemas afectan el desempeño del docente universitario. Según la Unesco, la labor de este docente se vuelve cada vez más compleja, por el aumento de la demanda de la enseñanza superior, del número de alumnos por profesor, así como el volumen y horas de trabajo de los docentes, quienes se ven precisados a tener más de un empleo por la dificultad que representa alcanzar un puesto fijo con un salario que sufraga sus necesidades (Unesco, 1998).

En la práctica, esto genera grandes presiones a los docentes universitarios, ya que se les exige una mayor capacidad de adaptación ante los retos actuales y a los directivos nuevas competencias para lograr una gestión más eficiente, con énfasis, en la dimensión humana. Esto en el marco de una contradicción generadora de nuevos conflictos; por un lado presenta exigencias de superación más compensación por resultado y por otro lado conservar, generar y gestionar conocimientos, junto a la renovación del personal, que favorezca tanto el desarrollo y la preservación del conocimiento acumulado como la disminución de su fluctuación laboral, entre otros.

En este escenario el docente universitario continúa llevando un importante papel como educador de las nuevas generaciones enfrentando las diversas condiciones originadas por los cambios que se generan en el contexto. De este modo, es un decisor por excelencia, media en los aprendizajes de los estudiantes, planifica e imparte docencia, identifica necesidades de aprendizaje individuales y grupales, vincula la docencia a la investigación, diseña estrategias de enseñanza-aprendizaje, gestiona procesos, recursos y conocimientos, fomenta la participación, moviliza y motiva a los estudiantes, facilita la comprensión y obtención del conocimiento, colabora en la gestión institucional, entre otros (Almuiñas & Galarza, 2013).

Este papel asumido por el docente universitario es identificado como una contradicción generadora de nuevos conflictos en uno de los planteamientos de la Conferencia Regional de Educación Superior (CRES), al señalar, *“se erige en actor fundamental del sistema educativo, cuya formación y capacitación permanente, en adecuadas condiciones laborales y regímenes de*

trabajo, salario y carrera profesional, permiten hacer efectiva la calidad en la enseñanza y la investigación” (IESALC-Unesco, 2008, p. 6). Convirtiéndose así, en una figura central a través de la cual se gana o se pierde el prestigio académico.

Es por esta razón la urgencia de modelar nuevas condiciones y formas para brindar un mejor tratamiento a los docentes universitarios, sin ellos no existen las IES. Por tanto, en la medida que estas instituciones tratan de ajustarse a la exigencia planteada de formar un profesional cada vez más competente, donde resulta esencial la forma en que se gestiona el personal en las relaciones entre las instituciones y su personal, el jefe y los subordinados, se gestan las condiciones que hacen que un docente quiera o no quedarse en la institución.

La gestión del personal docente

El problema de la fluctuación laboral del docente en las IES descansa, también, en un por ciento importante en el proceso gestión de este personal, aunque la forma inmediata de entenderlo es valorar el problema al indicador que lo denuncia y no a la estructura que lo padece. Es por esta razón que resulta significativo una primera aproximación a los elementos esenciales del proceso de gestión del personal docente que se inicia ante la necesidad de incorporar a la institución personal docente formado.

Formar parte del claustro de una IES supone en sí la tenencia de un conjunto de requisitos que constituyen la carta de presentación y el pase de entrada a cualquiera de sus áreas. Esta cuestión que parece sencilla en esencia no lo es. Constituye uno de los procesos de la gestión del personal y en el intervienen un conjunto de factores que al combinarse en tiempo y espacio crean las condiciones para que el hecho de formar parte de ese claustro se haga efectivo. Entonces, ingresar a esta institución significa presentarse, pasar el sistema de verificación y pruebas que acrediten sus competencias, además de adquirir un compromiso con la institución en el proceso.

Realizar una adecuada gestión del personal docente (docentes, investigadores y directivos) significa usar los recursos disponibles de forma eficaz y eficiente para alcanzar los objetivos institucionales. La IES representa el medio que permite a los docentes alcanzar los objetivos individuales, a la vez que trabaja para alcanzar los objetivos organizacionales, a partir de la gestión humana mediante el proceso de planeación, organización, desarrollo, coordinación y control del personal docente.

En este sentido, desarrollar diferentes acciones que contribuyan a conocer, entender, supervisar, mantener y controlar la actividad del docente en la institución se considera gestión del personal docente, la cual se desarrolla teniendo en cuenta los siguientes procesos: análisis y diseño de puestos y planeación de necesidades; reclutamiento, detección, selección e incorporación; formación y desarrollo; organización del trabajo; evaluación del desempeño; atención, retribución y reconocimiento.

Antes de referirnos a algunos de los procesos que para este trabajo se consideran más importantes, por la relación directa que tienen con la fluctuación laboral, es significativo detenernos en algunas características de los docentes que resultan claves para comprender los factores que inciden en la fluctuación laboral, como cadena de sucesos. El docente ingresa a la IES con un conjunto de atributos como edad, sexo, competencias profesionales, nivel cultural y forma de relacionarse con los otros, que vienen acompañadas de motivaciones y expectativas a su ingreso a la institución, considerados factores individuales. Una vez dentro, se incorpora a un grupo de trabajo con determinadas condiciones laborales, en las cuales se ve obligado a establecer nuevas relaciones que implican mediaciones para lograr su adaptación, que se suscriben como factores laborales.

El primero de los procesos a analizar es el reclutamiento y selección, que según Chiavenato (2000) introduce a los docentes en la institución, lo que determina la calidad de este personal. Este será un elemento importante a considerar en la preparación y aplicación adecuada de los instrumentos a utilizar. Como aspecto fundamental a tratar en este punto es la

verificación del número de empleos que ha tenido el aspirante, ya que un docente que ha fluctuado mucho tiene más posibilidades de continuar cambiando de trabajo.

En este análisis es importante valorar las causas que llevaron al cambio en el empleo del solicitante, tomando en consideración atributos personales y aspiraciones que tiene con esta nueva oportunidad de empleo. Esta información permite encontrar coincidencias con las demandas y necesidades de la institución y hacer un balance acerca de lo que se ofrece al solicitante en materia de formación, salario, condiciones laborales, reconocimiento, entre otras condiciones, para motivarlo a que se quede trabajando.

Una vez que el personal docente es seleccionado y forma parte de la institución se inicia el proceso de formación y desarrollo del personal docente. Este tiene como propósito la preparación, capacitación, actualización y desarrollo del docente, en correspondencia con las necesidades que se derivan de los objetivos y metas futuras de la institución, la determinación de insuficiencias en el desempeño individual, así como los intereses personales y profesionales. En este proceso tiene un papel esencial el nivel de experticia que necesitan alcanzar los docentes, incluye estudios de grado y posgrado, para que las instituciones puedan intercambiar al mismo nivel, y acorde a las demandas que impone en contexto, la ciencia y la tecnología.

En este nivel se van complejizando los factores y requisitos a tener en cuenta para el análisis de la fluctuación. Se podría decir que comienza realmente la pugna entre los objetivos y metas individuales con los de la institución. Se recorta el tiempo del docente en la carrera por la profesionalización y en la respuesta a las expectativas institucionales, lo que pone a prueba los límites de ambos lados. Esta situación puede culminar en la alineación de los objetivos o la ruptura del docente con la institución produciéndose la baja. En la cadena de sucesos se agregan otros indicadores a los factores laborales como: tiempo disponible, incomprendiones laborales y superación profesional, salario, cantidad de trabajo, nivel de flexibilización, entre otras.

Todo el trabajo que se realiza en una IES requiere ser valorado. El tercer proceso está encaminado a la evaluación y revisión del desempeño, considerado de vital importancia en la medición de los resultados del trabajo y el potencial de desarrollo, lo cual permite conocer si se ha llevado a cabo una selección adecuada del personal.

La importancia de la evaluación viene dada fundamentalmente, por el papel que desempeña en el mejoramiento continuo de la calidad del trabajo, en la definición de las políticas y acciones para la promoción, reconocimiento, así como la proyección de la formación y el desarrollo. Sirve además de guía para establecer políticas de capacitación y retención. En este proceso se amplían los factores de análisis de la fluctuación a nivel social, el cual contiene las políticas sociales, la búsqueda de mejores condiciones de vivienda, de oportunidades de superación posgraduada de calidad y de remuneración salarial, entre otras. También se aumentan los indicadores del factor laboral con la inclusión de la evaluación del desempeño.

El cuarto y último proceso responde a la administración de sueldos y salarios como un factor vital para la motivación en el desempeño y compromiso de los docentes. Las evaluaciones del desempeño juegan un papel importante en la política de aumentos de salario, de no ser posible el aumento, entonces es significativo considerar otros aspectos de estimulación al personal docente que asegure la compensación del trabajo realizado. Todo ello, significa conquistar y mantener a las personas en la organización con una actitud positiva y favorable, lo cual representa el compromiso de los docentes con el proceso educativo, siendo así, más eficaz la selección y contratación de los más capaces en función de la excelencia de su labor.

En el desarrollo de estos procesos que están estrechamente vinculados con el ciclo funcional de la gestión del personal docente (planificación organización, ejecución y control) se pueden cometer errores que traen como consecuencia la ocurrencia, de forma creciente y sostenida, de la fluctuación laboral, fenómeno complejo por la diversidad de factores externos e internos que influyen en su desarrollo.

En resumen la fluctuación laboral deriva en un proceso complejo. Que esta mediado por la percepción que tiene el docente acerca de lo que ofrece a la institución y lo que recibe de ella. Si en el análisis costo–beneficios, él aprecia que ofrece más de lo que recibe, puede tomar la decisión de causar baja o simplemente perder el interés por el trabajo, situación que resulta tan grave como el hecho que decida marcharse ya que en esa decisión compromete los resultados de la institución en el mediano plazo.

La fluctuación laboral del personal docente universitario

El concepto fluctuación, para las ciencias y la tecnología se identifica como la diferencia entre el valor instantáneo de una cantidad en estado desplazamiento y su valor normal en la estabilidad del flujo. Cuando el desplazamiento es mayor al valor normal del flujo, se deterioran las estructuras, se vacían los causes y colapsa el sistema. De manera que su comprensión más común, producto de su uso preferentemente operacional, ha tenido un tratamiento reduccionista y ha estado al servicio de la racionalidad instrumental.

Al derivar el concepto fluctuación de flujo, como propiedad universal, se despeja la duda sobre su presencia necesaria en la actividad humana en general y en la esfera laboral en particular. Sin embargo, colocar la fluctuación en un estado de necesidad, por ejemplo su presencia como indicador en la gestión de los Recursos Humanos, no es suficiente para comprender su papel esencial, ni en este caso ni en ninguna otra relación humana, sujeta a objeto de estudio. Para superar la unilateralidad que impone tal dogmática operacional, se requiere abrir la observación al sistema al que pertenece la fluctuación, como un momento en la red de significados de dicho sistema. Es en esa unidad compleja donde se asientan las determinaciones, su función y su tendencia, solo allí se evita confundir las causas y consecuencias del comportamiento del sistema con uno de sus momentos existenciales, la fluctuación. Un enfoque en sistema y su consecuente interpretación dialéctica muestra:

- Que la movilidad humana constituye el tipo de flujo de nuestra especie, como flujo histórico cultural.
- Los cambios en el flujo histórico cultural se presenta en su magnitud, tendencia y consecuencia, como modos de fluctuación de las diversas formas de la actividad consciente.
- La naturaleza polisémica del concepto fluctuación responde:
 - a) en el aspecto ontológico, aquel aspecto de la realidad que designa el concepto. Por ejemplo; las relaciones sociales y sus componentes (docentes, investigadores, directivos) en las diversas estructuras, que para este caso corresponde a las IES;
 - b) en el aspecto gnoseológico, a los cambios de sus contenidos explicativos para cada ciencia (economía, administración, sociología, etc.);
 - c) en el aspecto metodológico, a las reelaboraciones que operacionalizan su extensión lógica, como instrumentos de medición, control y evaluación (búsqueda y retención del claustro, indicadores de planificación estratégica, mecanismos para optimizar plantillas entre otros).

Como se señaló anteriormente, en la actualidad la dinámica de la vida laboral facilita que los docentes cambien de lugar de trabajo, donde el movimiento ocupacional se convierte en algo normal. Esta es una de las razones, por la cual, resulta difícil, por ejemplo, que algunos jóvenes docentes inicien su vida laboral en una IES y permanezcan en ella por mucho tiempo. El fenómeno de la fluctuación laboral está relacionado con la atención que cada institución universitaria le brinda a su personal. El éxito o fracaso de la misma depende, en cierta medida, de su capacidad de respuesta a esta exigencia.

La palabra “*fluctuación*” proviene del latín fluctuari o fluctuare, que significa agitarse de un lado para otro. Las definiciones dadas por diversos autores como Chruden y Sherman (1980), Arias (1990), Chiavenato (1993), Duran y Carlos (2005) citado por Torres (2008) coinciden, en su mayoría, en tratarla como el ingreso y el egreso de personas a la organización, a lo que

Chiavenato (1993) agrega el intercambio de personal entre una organización y su ambiente. Bernal y Gómez la asume como *“baja o rompimiento de la relación laboral por iniciativa del trabajador, que implica una movilidad laboral no planificada”* (2004, p. 3).

Para esta investigación se considera la fluctuación laboral al movimiento de la fuerza laboral que se produce entre la entrada y la salida definitiva de la institución en la que trabaja el docente, por iniciativa propia en un periodo dado.

El estudio de esta problemática se puede realizar tomando en cuenta dos criterios de clasificación. El primero, corresponde a la fluctuación real y se refiere al momento concreto de rompimiento de la relación laboral del docente con la IES a la que pertenece y se encamina al conocimiento de las causas que generaron el hecho. El segundo, pertenece a la fluctuación potencial y coincide con el deseo latente de abandonar la institución. El análisis de este tipo de movimiento permite predecir los docentes que quieren irse y sus motivos, lo cual brinda la posibilidad a la dirección de revertir la situación y tomar las medidas preventivas necesarias para lograr la estabilidad del claustro.

La fluctuación laboral del personal docente tiene una incidencia negativa en los propósitos y en el desarrollo de la IES, al necesitar reconstruir constantemente el ambiente de trabajo. Cubrir las vacantes requiere un período de aprendizaje y de adaptación de los nuevos docentes y mientras no se cubren y no se alcance un claustro con un potencial académico superior hay una mayor carga per cápita y una afectación relativa a la calidad de la docencia. De acuerdo con Robbins y Judge (2009) cuando la fluctuación es excesiva o involucra trabajadores valiosos es un factor de ruptura que dificulta la eficacia institucional.

Por tanto, la pérdida de profesionales de alta calificación por el concepto de traslados y salidas hacia un mercado laboral más atractivo, se traduce en inestabilidad e insuficiencia de personal docente. Internacionalmente el índice de fluctuación o rotación laboral se calcula de la forma siguiente:

$$IR = \frac{\text{Altas} + \text{Bajas}}{\text{Promedio de trabajadores}} \times 100$$

Promedio de trabajadores

Para analizar las pérdidas de personal y determinar los motivos de las docentes a desvincularse de la institución, solo se tiene en cuenta los retiros por iniciativa de los empleados. Este índice de rotación más específico sirve mejor a un análisis de las causas y los determinantes de las desvinculaciones voluntarias.

$$\text{Índice de rotación de personal} = D \times 100 / [(N1 + N2...)/a]$$

(D- desvinculaciones, Nn- sumatoria de empleados al comienzo de cada mes, a- número de meses del periodo)

En el estudio de la fluctuación laboral del docente universitario se puede realizar desde diversas teorías administrativas, psicológicas y sociológicas que permiten un análisis integral del fenómeno en cuestión.

Todo ello, ha permitido la valoración de la fluctuación laboral del personal docente como un fenómeno que no es una causa ni un efecto puro, se trata de identificar los factores internos y externos en la institución que lo originan, donde inciden la actitud, el comportamiento del docente, los cambios en el contexto y la gestión de este personal, entre otros. La revisión bibliográfica permitió identificar de manera general, que la información correspondiente a estos factores de acuerdo con, Flores, Abreu y Badii se obtiene de *“las entrevistas de retiro”* a los que se desvinculan, para *“diagnosticar las fallas y eliminar las causas”* que provoca la salida de los docentes (2008, p.79). En su mayoría se identifican con deficiencias en la política de recursos humanos, donde la permanencia de los mismos resulta uno de los mejores indicadores. Con el fin de lograr una mejor comprensión de estos factores los agrupamos en: sociales (externos a la

institución y al docente); laborales, (internos, generados por dificultades en el trabajo), y personales y familiares (también internos, relacionados con el docente).

De manera general, de acuerdo con la información disponible del sector educacional y empresarial, existen coincidencias en la declaración de algunos de los factores que originan la fluctuación laboral. Autores¹ como Barillas (1998), Bernal y Gómez (2004), Guzmán (2005), Vegas (2006), Miranda (2007), García (2007), Flores, Abreu y Badii (2008), Darling-Hammond (en OECD, 2009) y Aguilar (2015), identifican las de carácter externo con la oferta y demanda de recursos humanos y mejores oportunidades de empleo, entre otros, y las de carácter interno, con la política salarial; el tipo de supervisión; las oportunidades de crecimiento profesional; la política de selección, entre otras. A ello se pudieran añadir otras, como el aseguramiento de las condiciones de trabajo, la ubicación del lugar del trabajo con relación a la vivienda, las relaciones con el jefe o los compañeros de trabajo, que puede estar dado a su vez por una ineficiente comunicación o poca capacidad de liderazgo, entre otros. Asimismo, aparecen personales y familiares, aquellos relacionados con inadaptación, habilidades profesionales, compensación económica, edad, experiencia laboral, malas decisiones, salud deficiente, por solo mencionar algunos ejemplos.

Dichos factores son de manejo y reconocimiento colectivo, promueven una estrategia personal espontánea sensible al cambio o a la inestabilidad en el puesto de trabajo e impactan, tanto en el modo de ser de los grupos humanos, como en sus probabilidades de proyección a mediano plazo.

Por último, es urgente un tratamiento positivo y renovador a los factores que determinan la salida definitiva del personal docente de sus puestos de trabajo y constituyen en sí, imperativos de una época sujeta a los cambios bruscos. ¿Que sería lo más estratégico? Asumirlas en su realidad dialéctica, en la riqueza de sus contradicciones y la gama de sus conflictos, es decir, no solo en su efecto negativo, al contrario poner el acento en su tendencia

positiva, y encontrar su zona de oportunidades. La urgencia abre así un camino para las estrategias de gestión de la institución educativa y para el docente a su servicio.

CONCLUSIONES

El análisis de la fluctuación laboral del personal docente universitario identifica un grupo de factores individuales, laborales, sociales o de contexto. Entre los individuales se encuentra: la edad, las habilidades profesionales, la experiencia laboral, así como la forma de relacionarse con los demás especialmente con sus iguales, entre otros.

Entre los factores laborales se encuentran el incentivo recibido, la flexibilidad laboral de acuerdo a la cantidad de trabajo, condiciones laborales, evaluación del desempeño, oportunidades de superación, entre otras. En este análisis es esencial la forma en que se gestiona el personal docente, donde se destaca la relación, institución educativa - personal docente y subordinado – jefe, que gestan las condiciones que hacen que un docente universitario quiera o no quedarse en la IES y formar parte de sus éxitos o fracasos.

Entre los factores sociales y de contexto se encuentran las demandas crecientes del entorno; la posición que se tiene en la estructura de la institución, acompañada del prestigio y el poder que el trabajo le confiere; la oferta y demanda del mundo laboral y las políticas institucionales.

Todos estos factores actúan de manera combinada. Es decir, para lograr el efecto de la fluctuación laboral se origina una cadena de sucesos de relación causal, que se combinan entre individuales, laborales y sociales, produciendo primero el descontento, después el desinterés y por último la salida definitiva del trabajador, que dependiendo del lugar que ocupe en la estructura institucional, el cargo y las relaciones, se extienda o se acorte el periodo de decisión y ruptura.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALMUIÑAS, J. L., & GALARZA, J. (2013). Prospectiva y evaluación del docente universitario en: J. L., Almuiñas & J., Galarza (Comp.), *La evaluación del desempeño del docente universitario. Experiencias institucionales y nacionales*. Guayaquil-Ecuador (Ed.) (pp. 29-46).
- BERNAL, M. & GÓMEZ, C. J. (2004). *Informe del estudio de las causas de la fluctuación laboral en el MTSS*. La Habana: Instituto de estudios e investigaciones del trabajo.
- BORROTO, L. (2004). Universidad y sociedad: los retos del nuevo siglo. *Revista Reencuentro*.
- CHIAVENATO, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Mcgraw-Hill, 8ª ed.
- ESPASANDÍN, K. (S/A). *Fundamentos teóricos relacionados con la fluctuación laboral de las organizaciones*. Recuperado en <http://www.monografias.com/trabajos81/fundamentos-teoricos-relacionados-fluctuacion-laboral/fundamentos-teoricos-relacionados-fluctuacion-laboral2.shtml> [22/9/2015]
- FERNÁNDEZ, N. (2012). La profesión académica en América Latina. Situación y perspectivas. En Fernández, N. & Marquina, M. (Comp). *El futuro de la profesión académica: desafíos para los países emergentes* (pp. 61-78). Buenos Aires: Universidad Nacional de Tres de Febrero.
- FLORES, R., ABREU, J. L. & BADI, M. (2008). Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 3(1), 65-99. www.daenajournal.org
- NUÑEZ, J. (1999). *La ciencia y la tecnología como procesos sociales. Lo que la educación científica no debería olvidar*. Universidad de La Habana.

ONU. (2015). *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Cumbre de Naciones Unidas. Nueva York: Naciones Unidas.

TORRES, O. (2013). *La fluctuación laboral de jóvenes investigadores en centros de Ciencias Sociales (2005-2011)*. Tesis de Maestría, Universidad de La Habana, Cuba.

UNESCO. (1998). *Conferencia Mundial sobre la Educación Superior, La educación superior en el siglo XXI, Visión y acción. La formación del personal de la educación superior: una misión permanente*. París. 5-9 de octubre.

UNESCO. (2008). *Declaración de la Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y el Caribe*. Extraído de <http://www.oei.es/historico/salactsi/cres.htm> [22/9/2015]

Enviado: 20/11/2017

Aprobado: 21/11/2017

Msc. Yaquelín Puebla González, Profesora Asistente, Centro de Estudios para el Perfeccionamiento de la Educación Superior (CEPES), Universidad de La Habana, Cuba, ORCID 0000-0003-4667-7466, Correo electrónico: yaquelin@cepes.uh.cu

Dr. José Luis Almuiñas Rivero, Profesor Titular, Centro de Estudios para el Perfeccionamiento de la Educación Superior (CEPES), Universidad de La Habana, Cuba, ORCID 0000-0001-5908-2352, Correo electrónico: almu@cepes.uh.cu

Dr. Euclides Catá Guilarte, Profesor Titular, Facultad de Filosofía e Historia, Universidad de La Habana, Cuba, ORCID 0000-0003-1797-907, Correo electrónico: cata@ffh.uh.cu

Dr. Aníbal Isaac Silva, Profesor Titular, Universidad de Ciencias Tecnológicas de La Habana “José Antonio Echevarría”, Cuba, ORCID 0000-0001-9877-6904, Correo electrónico: anibal@gest.cujae.edu.cu

NOTAS ACLARATORIAS

- ¹ Estas referencias pertenecen a países como Chile, Cuba, Guatemala y México en el sector educacional y empresarial.