

## **ESTUDIO PARA LA CREACIÓN DE LA VICERRECTORÍA DE BIENESTAR DE LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER - UIS**

Elaborado por: Equipo consultor Strategika Ltda.

**Documento borrador n.º 3**

**29 de mayo de 2025**

## PRESENTACIÓN

El bienestar en la educación superior constituye un pilar fundamental para garantizar la formación integral y el buen vivir de los estudiantes, docentes, personal administrativo y demás integrantes de la comunidad universitaria. Los programas, proyectos y acciones desarrolladas en torno al bienestar institucional se convierten en una estrategia orientada a promover la salud física, mental y psicosocial y a desarrollar las capacidades intelectuales, económicas y ambientales para favorecer el sentido de identidad institucional y contribuir a la permanencia académica con un enfoque de alta calidad.

En este sentido, el bienestar se alinea intrínsecamente con la misión institucional de la Universidad Industrial de Santander (UIS), generando un ambiente propicio para la participación activa de todos los estamentos y preparando a sus integrantes para afrontar los desafíos profesionales y personales de forma equilibrada. En el contexto actual, su rol es fundamental para responder a las exigencias de inclusión, equidad, gestión integral de conflictos y responsabilidad social, proyectando un impacto positivo tanto en la comunidad universitaria como en la sociedad.

En Colombia, el bienestar en la educación cuenta con un sólido respaldo legal que lo reconoce como un componente esencial de la formación integral. La Constitución Política de 1991 establece la educación como un derecho fundamental y resalta la importancia del bienestar. En desarrollo de este mandato, se ha configurado un marco normativo específico que obliga a todas las instituciones de educación superior a organizar programas de bienestar universitario orientados a promover el desarrollo físico, psicoafectivo, espiritual y social de la comunidad educativa.

Internamente, la Universidad Industrial de Santander ha consolidado este compromiso en su marco estratégico institucional. Este comprende la misión, visión y políticas institucionales, además de un marco normativo aplicable a una institución acreditada en alta calidad, y los programas de bienestar ya existentes.

El plan de gestión rectoral 2025-2028 también impulsa la línea estratégica de “Bienestar, Diversidad y Cultura: Universidad para la vida”, la cual propone materializarse a través de la creación de la Vicerrectoría de Bienestar, con el fin de asumir la implementación y articulación de las políticas orientadas a la equidad, la salud, la cultura y la calidad de vida en la Universidad (Plan de Gestión Rectoral 2025-2028, Hernán Porras Díaz).

El presente documento tiene como propósito socializar la propuesta de creación de la Vicerrectoría de Bienestar en la Universidad, como respuesta a la necesidad de fortalecer la gestión institucional en torno al desarrollo humano, la calidad de vida y la formación integral de la comunidad universitaria. Esta iniciativa surge del reconocimiento de la importancia que tiene el bienestar en los procesos académicos, investigativos y de extensión, así como del compromiso de la institución con el fomento de ambientes incluyentes, saludables y culturalmente enriquecidos.

La propuesta se fundamenta en los diagnósticos y análisis realizados en las diferentes dependencias de la Universidad, los cuales evidencian la diversidad de programas, proyectos y servicios orientados al bienestar, pero que requieren mayor articulación, proyección y sostenibilidad. Asimismo, se toman como referentes



## Documento borrador n.º 3

las experiencias de otras instituciones de educación superior a nivel nacional e internacional, y los lineamientos normativos que enmarcan las funciones de bienestar en la educación superior.

En este sentido, la creación de la Vicerrectoría de Bienestar se plantea como una estrategia organizacional para integrar, potenciar y dar mayor alcance a las acciones que actualmente se desarrollan en salud integral, apoyo socioeconómico, desarrollo humano, gestión deportiva y recreativa y gestión cultural y artística, respondiendo de manera efectiva a las necesidades de estudiantes, docentes y personal administrativo.

El documento se estructura en cinco apartados principales: el primero presenta los antecedentes y fundamentos que sustentan la propuesta; el segundo expone el desarrollo metodológico aplicado, el tercero el marco estratégico de la Universidad que sustenta internamente la creación de la Vicerrectoría, el cuarto la propuesta de transformación de los procesos de bienestar institucional y la estructura organizacional con sus principales líneas de acción; y el quinto ofrece una conclusión.

DOCUMENTO  
BORRADOR

## I. ANTECEDENTES

Este capítulo presenta los antecedentes que justifican la creación de la Vicerrectoría de Bienestar. La necesidad de fortalecer la estructura organizacional de la Universidad se fundamenta en el marco legal y normativo colombiano, así como en las políticas y experiencias previas que la institución ha desarrollado en materia de bienestar.

**La Constitución Política de Colombia de 1991** establece el bienestar como un fin esencial del Estado. El Artículo 366 prioriza el bienestar general y el gasto público social, mientras que otros artículos consagran derechos fundamentales vinculados, como el derecho a la salud (principios de continuidad, integralidad y equidad), el derecho al mínimo vital y la seguridad social, y la protección integral a la niñez. El principio de Estado Social de Derecho reafirma este compromiso con el bienestar como pilar del ordenamiento jurídico nacional.

En el ámbito de la educación superior, **la Ley 30 de 1992** (Artículo 117) define el bienestar universitario como un componente fundamental para el desarrollo físico, psicoafectivo, espiritual y social de la comunidad académica (estudiantes, docentes y personal administrativo de las instituciones de educación superior). Esta ley establece que el bienestar debe articularse con la misión y los planes de desarrollo de la universidad, abarcando dimensiones como el desarrollo humano integral, la convivencia, la cultura, el deporte y la salud.

**El Decreto 1075 de 2015 (Artículo 2.5.3.2.3.1.6)** refuerza esta visión, resaltando el modelo de bienestar como un componente estratégico para complementar y fortalecer la vida académica y administrativa. Este modelo debe ser flexible, basarse en políticas, procesos, actividades y espacios que promuevan el desarrollo integral y la convivencia, y adaptarse a la naturaleza de la institución y a las modalidades de formación, niveles educativos, tipología, identidad y misión institucional. El decreto también subraya la importancia de los programas de bienestar para prevenir la deserción y promover la graduación, alineando su gestión con las metas institucionales y las políticas de aseguramiento de la calidad.

**El Acuerdo 01 de 2025 del CESU**, que rige el modelo de acreditación en alta calidad, incluye el factor “Bienestar de la Comunidad Académica del Programa”. Este factor enfatiza una visión integral, flexible y pertinente, reconociendo la diversidad, la responsabilidad social y la equidad como elementos clave de la educación superior.

Finalmente, **la Resolución 1780 de 2010** exige a las universidades reportar sistemáticamente información sobre sus programas de bienestar, incluyendo datos sobre los programas y acciones orientados al desarrollo de la salud, la cultura, el desarrollo humano, la promoción socioeconómica y la recreación y el deporte de la comunidad universitaria, así como datos de recursos humanos vinculados, la infraestructura disponible, inversión y población beneficiaria. Este requisito permite al Estado realizar un seguimiento riguroso y fortalecer las políticas de bienestar en la educación superior.

A nivel interno, el **Estatuto General de la UIS (Acuerdo 166 de 1993, Art. 94 y 95)** establece la obligación de la Universidad de realizar programas de bienestar para su comunidad y expone explícitamente que la Universidad realizará programas de bienestar universitario, entendidos como el conjunto de

actividades que se orientan al desarrollo físico, psicoafectivo y social de los estudiantes, profesores y personal administrativo de la Universidad. Adicionalmente reconoce el papel de las asociaciones de estudiantes, docentes y empleados administrativos debidamente constituidas como colaboradoras en este propósito.

Adicionalmente, **el Plan de Desarrollo 2019-2030** (Acuerdo del Consejo Superior 057 de 2022) integra el bienestar en su misión y visión, aludiendo a conceptos como la equidad, la justicia social, la convivencia pacífica y el desarrollo sostenible. Estas premisas estratégicas se fundamentan en enfoques como “Formación Integral e Innovación Pedagógica” y “Cohesión Social y Construcción de Comunidad”, los cuales trazan la ruta para consolidar el bienestar como un pilar fundamental en el futuro de la Universidad.

En coherencia con estas directrices de largo plazo, el **Plan de Gestión Rectoral 2025-2028**, cuyo propósito es consolidar el futuro de la UIS, ha identificado la necesidad de una transformación organizacional, reconociendo que este compromiso trasciende la ejecución de proyectos o metas inmediatas. No se trata únicamente de avanzar en nuevas infraestructuras o ampliar la oferta académica, sino de propiciar un diálogo sincero y abierto con toda la comunidad universitaria para construir, de manera conjunta, una visión prospectiva UIS 2050.

Dicho plan establece las orientaciones estratégicas para consolidar una universidad más fuerte, innovadora e incluyente, incorporando en la planificación institucional las lecciones aprendidas, así como las oportunidades y desafíos emergentes, y garantizando que la Universidad continúe siendo un referente de calidad, pertinencia y compromiso con el desarrollo del país. En este marco, el bienestar se materializa a través de la línea estratégica “Bienestar, Diversidad y Cultura: Universidad para la vida” (Plan de Gestión Rectoral 2025-2028, Hernán Porras Díaz).

En un esfuerzo por dar cumplimiento a este marco normativo e institucional, la universidad ejecutó en el año 2022 un proceso de diagnóstico y construcción colectiva del concepto de bienestar para la Universidad Industrial de Santander. Este ejercicio participativo, en el que intervinieron todos los estamentos (docentes, estudiantes, personal administrativo, egresados, jubilados y asociaciones), culminó con la aprobación del Acuerdo 030 de 2023, que consolida la Política de Bienestar Institucional.

Dicha política define el bienestar como el equilibrio entre las dimensiones del ser humano, que se modulan y dinamizan a partir de las características individuales, y permite el acceso a oportunidades y servicios y su objetivo es asegurar condiciones de igualdad y equidad para la satisfacción de necesidades asociadas a la salud integral, la vida familiar y el entorno socioeconómico.

El concepto anterior se fundamenta en una política de bienestar que comprende el desarrollo de ocho (8) dimensiones, acompañadas de estrategias y acciones dirigidas a estudiantes, profesores y personal administrativo. En el presente documento se presentan dichas dimensiones y su aplicabilidad a nivel Institucional.

Los elementos presentados en este capítulo evidencian que la noción de bienestar ha estado presente en la misión y en los planes de desarrollo institucional, pero también muestran la necesidad de avanzar hacia una estructura organizacional más sólida y coherente. Esta situación justifica la pertinencia de plantear la creación de una Vicerrectoría de Bienestar como estrategia para integrar y potenciar las acciones existentes.

## 2. METODOLOGÍA

A continuación, se expone la metodología utilizada para la formulación de la propuesta de creación de la Vicerrectoría de Bienestar de la Universidad. Su propósito es garantizar transparencia en el proceso, dar cuenta de las fuentes que sustentan la propuesta y evidenciar la coherencia entre los antecedentes, el diagnóstico y las estrategias planteadas.

La metodología se fundamentó en un enfoque que combinó el análisis documental de normativas nacionales e institucionales, la revisión de planes estratégicos vigentes en la Institución y la identificación de referentes de otras instituciones de educación superior a nivel nacional e internacional.

Asimismo, se consideraron los resultados de un diagnóstico integral realizado para identificar el estado actual del Bienestar en la Universidad Industrial de Santander (UIS). El propósito fue mapear las políticas, estrategias, programas, servicios y actividades que se desarrollan actualmente en las distintas unidades académicas y administrativas.

Para visualizar esta estructura de manera clara y organizada, la Ilustración I presenta el Mapa de actores clave de la estructura organizacional. Este diagrama detalla las dependencias, divisiones y unidades de la UIS que se identificaron en este diagnóstico y que, en la actualidad, están directamente involucradas en la implementación de iniciativas orientadas a la promoción de las políticas y dimensiones de bienestar de toda la comunidad universitaria.

Ilustración I. Mapa de actores clave – Estructura organizacional



Fuente: Creación propia

De acuerdo con el análisis realizado de toda la información obtenida en esta etapa de exploración con cada una de las dependencias, divisiones y unidades de la Institución se puede concluir que la Universidad



## Documento borrador n.º 3

Industrial de Santander cuenta con una base sólida en términos de programas, infraestructura, talento humano y recursos destinados al bienestar de su comunidad universitaria. El diagnóstico también muestra retos en la estructura actual que limitan el alcance y el impacto de las iniciativas existentes.

Lo anterior muestra una fragmentación en la gestión y una dispersión de esfuerzos entre las diferentes dependencias y unidades. La estructura actual limita el potencial de una oferta de bienestar ya de por sí valiosa y el impacto integral de estas iniciativas. Adicionalmente, se han identificado desafíos en el acceso a programas y proyectos en las sedes regionales, lo que subraya la necesidad de un modelo de gobernanza que garantice la equidad en toda la institución.

Por otra parte, a pesar de que la inversión en bienestar supera el mínimo legal, demostrando un compromiso tangible de la Universidad, la ausencia de un presupuesto unificado y categorizado para esta área dificulta la planeación estratégica, la priorización de proyectos y la evaluación rigurosa de su impacto.

En resumen, el diagnóstico evidencia que, aunque la UIS cuenta con una oferta amplia y valiosa de programas de bienestar, aún falta articulación estratégica para aprovechar plenamente su potencial. La creación de la Vicerrectoría de Bienestar emerge entonces como la respuesta estructural y necesaria para consolidar un modelo de bienestar integral, eficiente, equitativo y de alto impacto.

Esta nueva instancia se formalizará como un proceso de apoyo fundamental, orientado a la dirección, seguimiento, evaluación y mejora continua del bienestar universitario. Su implementación reforzará los principios y valores institucionales, promoverá la creación de estrategias y programas, y facilitará la articulación de todos los actores universitarios a nivel local y regional. De esta manera, la Vicerrectoría tendrá el propósito de que el concepto del "buen vivir" se convierta en una realidad para toda la comunidad universitaria, respondiendo a los retos presentes y futuros de la institución.

### 3. MARCO ESTRATÉGICO DE LA VICERRECTORIA DE BIENESTAR

#### 3.1. Misión y visión Institucional

La Vicerrectoría de Bienestar, en coherencia con la misión y la visión institucional, tendrá el reto de articular las necesidades, expectativas, estrategias, objetivos, metas, programas y proyectos expresados y desarrollados por los diferentes actores de la comunidad universitaria. En este sentido, deberá conjugar orientaciones integrales que respondan de manera eficiente y eficaz a las características diferenciales de estudiantes, profesores y personal administrativo de la Universidad Industrial de Santander.

A continuación, se presenta la Misión y la Visión Institucional, que fundamentan desde la estrategia global el compromiso de fortalecer procesos y recursos para consolidar una cultura de bienestar en la universidad.

##### **Misión**

La Universidad Industrial de Santander es una institución pública que forma ciudadanos como **profesionales integrales**, éticos, con sentido político e innovadores; apropia, utiliza, crea, transfiere y divulga el conocimiento por medio de la investigación, la innovación científica, tecnológica **y social, la creación artística y la promoción de la cultura**; construye **procesos colaborativos y de confianza social para la anticipación de oportunidades**, el reconocimiento de retos y la construcción de soluciones a necesidades propias y del entorno. Este obrar institucional, dinamizado con redes diversas y abiertas de conocimiento y aprendizaje, busca el fortalecimiento de **una sociedad democrática, participativa, deliberativa y pluralista, con justicia y equidad social, comprometida con la preservación del medio ambiente y el buen vivir**

##### **Visión**

Para el año 2030, la Universidad Industrial de Santander será reconocida en el entorno nacional e internacional como una comunidad intelectual, **ética y diversa**, que educa para interpretar los desafíos del mundo, que es abierta a nuevas formas de pensamiento y que gestiona el conocimiento para el avance y **la transformación de la sociedad y la cultura hacia el mejoramiento de la calidad de vida**.

La UIS, para fortalecer la naturaleza pública que le es propia, habrá actuado de manera significativa y acorde **con los derechos humanos para la conservación de la biodiversidad, el desarrollo sostenible, la convivencia pacífica, la cohesión social y la democracia**.

#### 3.2. Principios y valores Institucionales

El objetivo de la Vicerrectoría de Bienestar se enmarca en los principios y valores que orientan la identidad universitaria, asegurando que cada acción refleje el compromiso con la formación integral y el buen vivir.

En este sentido, resulta fundamental identificar cuáles de los principios y valores establecidos en el Plan de Desarrollo Institucional 2019-2030 se convierten en directrices para la gestión de esta dependencia. Entre los más relevantes para las actuaciones de la Vicerrectoría se destacan:

**Dignidad.** Consiste en el reconocimiento de cada individuo como ser único e insustituible en una comunidad; la dignidad se manifiesta en el respeto de la integridad de los seres vivos y de los derechos políticos, sociales y culturales del ser humano. Ética de la responsabilidad pública. El ethos y naturaleza de la UIS implican el compromiso de esta para asumir las consecuencias que se derivan de las acciones y elecciones frente a lo público. Este principio exige que el medio universitario sea un escenario abierto y disponible al interés general; en este sentido, la UIS está comprometida con el desarrollo territorial, la inclusión social y la defensa de lo público.

**Solidaridad, inclusión y equidad.** Los procesos académicos, investigativos, de proyección social y extensión de la UIS se construyen sobre el apoyo recíproco y están comprometidos con la atención de las necesidades de los diferentes grupos sociales, en especial de los más vulnerables. Los miembros de la comunidad universitaria actúan con humanismo ante las urgencias de la inclusión social y el acceso equitativo a la educación y a la calidad de vida.

**Actitud dialógica, tolerante y pluralista.** En la UIS se reconoce que el disenso es parte natural de la construcción de consensos basados en prácticas discursivas y argumentativas razonadas y razonables. Las relaciones comunicativas son pluralistas e inclusivas y se sostienen en el reconocimiento recíproco de los deberes y derechos de los interlocutores, quienes tienen la posibilidad de ampliar el horizonte de las propias convicciones.

**Cuidado y defensa de lo público.** El medio universitario es un escenario público, abierto y disponible para el buen uso, el disfrute y el cuidado por parte de la sociedad. La UIS es un bien social y patrimonio cultural que, atendiendo a los fines misionales, integra ciudadanos comprometidos con el cumplimiento de los deberes y el goce de los derechos en ambientes de entendimiento y respeto.

**Sostenibilidad social y ambiental, construcción de paz y vivencia de los derechos humanos.** La UIS asume y desempeña un papel relevante en el fortalecimiento de una sociedad democrática, pacífica, comprometida con la vida acorde con los derechos humanos y la sostenibilidad social y ambiental. Para esto, garantiza condiciones educativas para la construcción de una cultura de paz, el progreso, la cohesión social y la defensa de la dignidad humana.

**Autocuidado.** La UIS promueve una cultura del bienestar individual y social, del cuidado de sí y de los otros; esto significa que los miembros de la comunidad se autorregulan frente a los factores que afectan el desarrollo de las potencialidades y dimensiones del ser. El autocuidado es, así, la capacidad para decidir de manera respetuosa, libre y autónoma acerca de los propios fines en consonancia con los propósitos de la comunidad.

### 3.3. Enfoques Estratégicos relacionados con la Vicerrectoría de Bienestar

La Vicerrectoría de Bienestar trabajará en sintonía con los enfoques estratégicos de la Universidad, buscando que cada iniciativa fortalezca el bienestar de toda la comunidad universitaria. Por ello, sus proyectos, programas y procesos se alinean con las políticas, objetivos y metas institucionales. De acuerdo con el Plan de Desarrollo Institucional 2019-2030 y la Política de Bienestar Institucional establecida en el Acuerdo 30 de 2023 del Consejo Superior, la Vicerrectoría orienta sus acciones a los siguientes enfoques estratégicos:

Tabla 1. Enfoques y Objetivos Estratégicos que se Articulan con Bienestar Institucional

Enfoque Estratégico	Objetivos Estratégicos
<b>Formación Integral e Innovación Pedagógica</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Orientar el modelo pedagógico UIS, acogiendo diversidad de modalidades y metodologías, hacia el aprendizaje centrado en el estudiante y la enseñanza para la comprensión y la innovación</li> <li>Facilitar y dinamizar la formación integral de los estudiantes y el logro de los resultados de aprendizaje esperados en cada uno de los programas por medio de la consolidación del ecosistema UIS.</li> </ol>
<b>Cohesión Social y Construcción de Comunidad</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Reconocer las culturas UIS y apropiar la identidad UIS para potenciar la cohesión y el desarrollo del ser en sus dimensiones personal, familiar, social y profesional.</li> <li>Desarrollar y fortalecer los procesos y programas que promuevan el bienestar de la comunidad UIS</li> </ol>
<b>Gestión Universitaria para la Excelencia Académica.</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Diseñar y consolidar el modelo de gestión y gobernanza universitaria para garantizar la excelencia académica.</li> </ol>

Fuente: Plan de Desarrollo Institucional 2019-2030

#### 3.3.1. Política de Bienestar Institucional

La Universidad Industrial de Santander, comprometida con el pleno desarrollo de las capacidades humanas, la formación integral y la construcción de comunidad, reconoce la corresponsabilidad de la dirección, docentes, administrativos, estudiantes y demás integrantes de la comunidad universitaria, como actores fundamentales en la consolidación de una cultura de bienestar institucional para el buen vivir; por lo tanto, decide aunar esfuerzos, a través de la declaratoria de una política de bienestar institucional que asegure las condiciones necesarias para el disfrute saludable de la vida en la Universidad.

Esta política se fundamenta en el Proyecto Institucional, el Plan de Desarrollo Institucional 2019 - 2030, los lineamientos ministeriales de salud, educación y trabajo, en lo correspondiente al bienestar, salud, seguridad y convivencia pacífica en las instituciones de educación superior.

Los enfoques que sustentan las estrategias de la presente declaratoria corresponden a los derechos humanos, la gestión psicosocial y la atención primaria en salud, dado que aseguran el respeto por los otros desde la aceptación de las diferencias, con una perspectiva integradora de los factores individuales, laborales y sociales, en cada una de las etapas del ciclo vital y a través de mecanismos prácticos y accesibles para la comunidad universitaria

### 3.3.2. Objetivos de la Política de Bienestar Institucional

#### 3.3.2.1. Objetivo general

Consolidar una cultura de bienestar institucional para el buen vivir, a través del acceso, en condiciones desigualdad y equidad, a oportunidades y servicios asociados a la salud integral, la vida familiar, el entorno socioeconómico y ambiental.

#### 3.3.2.2. Objetivos específicos

- a. Articular las políticas institucionales orientadas al bienestar de la comunidad universitaria, de acuerdo con las dimensiones y planes de implementación para el mejoramiento del bienestar y el fomento del buen vivir.
- b. Implementar estrategias y acciones institucionales diseñadas por las unidades gestoras de bienestar, de acuerdo con el alcance de las dimensiones que soportan la presente política y según la disponibilidad de recursos institucionales.
- c. Garantizar actividades y espacios que permitan a los miembros de la comunidad universitaria apropiarse de una cultura para el buen vivir, como parte de la identidad institucional, mediante estrategias de comunicación y visibilización.
- d. Asegurar la mejora continua de las acciones de bienestar, a partir de la evaluación de su efectividad por medio de indicadores claves de desempeño, asociados a cada dimensión de la política en relación con los grupos de interés.

#### 3.3.3. Definición y estrategias de las dimensiones de la Política de Bienestar Institucional

A continuación, en la tabla 2 se presentan los aspectos y las estrategias que la Vicerrectoría de Bienestar tiene la misión de desarrollar para evidenciar el cumplimiento de la política y los objetivos institucionales de Bienestar.

**Tabla 2. Dimensiones de la Política de Bienestar Institucional**

Dimensión	Aspecto	Estrategia
I. Salud mental y competencias para la vida	Aspecto del bienestar enfocado en el fortalecimiento de habilidades, estrategias y recursos para que las personas puedan afrontar los desafíos de la vida cotidiana en sus diferentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar la Política de Salud Mental en sus tres ejes fundamentales.</li> <li>• Promover competencias para el desarrollo humano y el autoconocimiento.</li> <li>• Promover competencias para relacionarse y comunicarse asertivamente con los demás.</li> </ul>

Dimensión	Aspecto	Estrategia
	escenarios (personal, familiar, social, académico y laboral).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer los mecanismos para la gestión efectiva de conflictos.</li> </ul>
<b>II. Autocuidado y promoción de la salud</b>	Aspecto del bienestar enfocado en la promoción de estilos de vida saludables y autocuidado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar la Política de Seguridad y Salud en el Trabajo.</li> <li>Promover estilos de vida saludable.</li> <li>Prevenir el consumo de sustancias psicoactivas.</li> <li>Promover el autocuidado.</li> <li>Fomentar la actividad física y el deporte.</li> <li>Favorecer espacios para la recreación y el uso del tiempo libre.</li> </ul>
<b>III. Equidad</b>	Aspecto del bienestar enfocado en las estrategias para la promoción de la igualdad de derechos, responsabilidades y oportunidades, disminuyendo las brechas de la discriminación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar la Política de Equidad de Género.</li> <li>Implementar la Política de Educación Inclusiva.</li> <li>Implementar el Código de Integridad.</li> <li>Garantizar el buen trato y el acceso a oportunidades y servicios a personas con capacidades reducidas.</li> </ul>
<b>IV. Ciudadanía institucional y ambiental</b>	Aspecto de bienestar enfocado en las estrategias dirigidas a la promoción del sentido de pertenencia institucional, la formación ciudadana, el cuidado y la relación con el medio ambiente y el entorno.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar la política de Gestión Ambiental.</li> <li>Promover el sentido de pertenencia y la dignificación de lo público.</li> <li>Concientizar en la comunidad universitaria el cuidado de los espacios físicos, la fauna y la flora de la institución.</li> <li>Promover la convivencia responsable entre las personas y las especies animales.</li> </ul>
<b>V. Promoción Socioeconómica</b>	Aspecto del bienestar enfocado en estrategias para el mejoramiento de la calidad de vida y el acceso a los beneficios socioeconómicos institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseñar e implementar un programa de apoyo socioeconómico institucional.</li> <li>Ofrecer formación en principios de economía personal y familiar.</li> <li>Asegurar el acceso a los beneficios socioeconómicos institucionales dirigidos a los grupos o personas con dificultades económicas – estudiantes y trabajadores.</li> </ul>
<b>VI. Vida familiar</b>	Aspecto del bienestar enfocado en estrategias para el disfrute de las relaciones interpersonales y la armonía entre la vida dentro y fuera de la Universidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar el Manual de Desconexión Laboral.</li> <li>Ofrecer formación para la vida familiar y la relación con otros.</li> <li>Favorecer espacios que vinculen a la familia con la Universidad.</li> <li>Priorizar el disfrute de la vida familiar y el tiempo libre.</li> </ul>
<b>VII. Culturas y expresión artística</b>	Aspecto del bienestar enfocado en las estrategias para la promoción de espacios de creación, intercambio, estimulación, sensibilización y	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar la Política de Culturas.</li> <li>Fomentar la expresión artística y cultural.</li> </ul>

Dimensión	Aspecto	Estrategia
	apreciación de las diferentes manifestaciones culturales y artísticas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer iniciativas que reconozcan la diversidad de culturas en la comunidad universitaria.</li> </ul>
<b>VIII. Fortalecimiento académico y laboral</b>	Aspecto del bienestar enfocado en las estrategias dirigidas a mejorar el desempeño y la adaptación al ambiente educativo y laboral.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar la Política de Excelencia Académica.</li> <li>Implementar el Plan de Formación Institucional (DGTH, CEDEDUIS).</li> </ul>

DOCUMENTO  
BORRADOR

## 4. PROPUESTA DE GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA VICERRECTORÍA DE BIENESTAR

El análisis técnico que respalda la propuesta de creación de la estructura organizacional de la Vicerrectoría de Bienestar de la Universidad Industrial de Santander, así como la transformación de los procesos que la conforman, se fundamenta en el desarrollo estratégico de los programas, proyectos y recursos ya disponibles, identificados en el diagnóstico realizado en la primera etapa del proyecto. Estos insumos cubren las dimensiones requeridas y permiten identificar áreas que requieren fortalecimiento.

Este diagnóstico se complementó con un estudio comparativo de universidades nacionales e internacionales seleccionadas del QS World University Rankings 2025 que ya cuentan con una Vicerrectoría de Bienestar. El análisis de sus estructuras organizacionales, funciones y estrategias de bienestar reveló los siguientes hallazgos clave:

- La adopción de **modelos integrales, preventivos e inclusivos** que articulan el desarrollo académico, físico y emocional.
- La consolidación de **estructuras organizacionales sólidas** con estrategias claramente definidas.
- La existencia de **patrones comunes en sus programas**, como la promoción de la salud, el acompañamiento integral, el apoyo socioeconómico y el fomento de actividades culturales y deportivas.

Estos hallazgos coinciden con las actividades de bienestar (salud, cultura, desarrollo humano, promoción socioeconómica, recreación y deportes) que define el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior-SNIES- (Manual conceptual y funcional, MEN, 2023), lo que valida la propuesta.

Considerando este contexto interno y externo, la propuesta busca un modelo que cubra de manera integral y diferenciada los requerimientos de bienestar de las partes interesadas, de acuerdo con su caracterización y el compromiso de la Universidad con la formación integral y desarrollo humano de sus integrantes. El objetivo es avanzar hacia una mayor cobertura de estudiantes en los programas de pregrado y posgrado; docentes y personal administrativo, tanto en las sedes regionales como a nivel nacional, y en todas las modalidades.

La reingeniería en la estructura y los procesos de bienestar busca evitar la dispersión de esfuerzos y la desarticulación de acciones. Con la transformación y articulación de los programas y proyectos existentes, la Vicerrectoría materializará los planes y políticas institucionales. Esto permitirá promover el buen vivir y fortalecer una formación con valor agregado y un enfoque humanístico.

A continuación, se presenta la propuesta del modelo de procesos, la estructura organizacional y el modelo de gobernanza de la Vicerrectoría de Bienestar de la Universidad Industrial de Santander.

### 4.1. Proceso de Bienestar Institucional

La Universidad Industrial de Santander (UIS) opera bajo un Sistema de Gestión de la Calidad certificado bajo la norma NTC-ISO 9001:2015 y con acreditación institucional de alta calidad. Ambos modelos se

sustentan en una gestión por procesos que asegura la operacionalización de los requisitos normativos, legales e institucionales.

Actualmente, el mapa de procesos de la UIS incluye procesos de bienestar como el bienestar estudiantil, la gestión cultural y el talento humano. Estos procesos, en cumplimiento de su misión ejecutan actividades, programas y proyectos enfocados en la atención en salud, el fomento socioeconómico, el acompañamiento integral y la gestión cultural tanto de estudiantes como de docentes y personal administrativo.

Sin embargo, el diagnóstico evidenció que otras unidades, como el Sistema de Excelencia Académica (SEA) y las sedes regionales, también desarrollan iniciativas de bienestar de manera fragmentada y no formalizada dentro del mapa de procesos.

Para resolver esta dispersión, se hace indispensable una transformación en los procesos institucionales. La propuesta consiste en integrar y articular transversalmente todas las actividades de bienestar bajo un único proceso formalizado denominado: Bienestar Institucional.

Esta unificación permitirá a la nueva Vicerrectoría ampliar la cobertura de las necesidades de estudiantes, docentes y personal administrativo. Se establecerán mecanismos unificados para la planeación, estandarización de métodos, seguimiento y mejora continua, con el fin de obtener mejores resultados e impactos alineados con la Política Institucional de Bienestar.

Las siguientes ilustraciones muestran el cambio en el mapa de procesos de la institución, donde se formaliza este nuevo proceso, el cual se articulará con otras dependencias para trabajar conjuntamente en los programas y proyectos que darán cumplimiento a todas las dimensiones de la Política de Bienestar Institucional.

Ilustración I. Mapa de Procesos Actual –UIS



Ilustración 2. Nuevo Mapa de Procesos – UIS



El nuevo proceso de Bienestar Institucional estará conformado por una serie de subprocesos interrelacionados que buscan dar respuesta a las necesidades expresadas por las principales partes interesadas, como el Ministerio de Educación, la dirección de la Institución, los estudiantes y el personal docente y administrativo de todas las sedes regionales y nacionales.

Su objetivo es *“Consolidar una cultura de bienestar institucional orientada al buen vivir, mediante la implementación de programas y proyectos con un enfoque diferencial y de participación, alineados con las características de la comunidad universitaria, las dimensiones del bienestar institucional y los enfoques estratégicos definidos en el plan de desarrollo”*.

Este proceso tendrá principalmente que gestionar:

- a. La promoción y prevención de la Salud
- b. La gestión y el fomento socioeconómico de los actores de la Comunidad Universitaria
- c. El desarrollo personal y profesional de las personas para la vida
- d. El fomento de la equidad y la participación pluralista con un enfoque por el respecto a los derechos humanos, la gestión integral del conflicto y la sostenibilidad ambiental
- e. La promoción para la participación de actividades culturales, lúdicas, recreativas y deportivas por parte de la comunidad universitaria como aporte a su formación integral

En la siguiente ilustración se muestran los subprocesos que conformarán el proceso de bienestar institucional.

Ilustración 3. Subprocesos de Bienestar Institucional – UIS



Con el propósito de dinamizar la gestión del Bienestar Institucional y dar respuesta tanto a los retos planteados en esta propuesta como a los actuales de la UIS, se han estructurado nuevos subprocesos que permitirán ampliar el alcance y aumentar la efectividad en la implementación de programas y proyectos en esta área.

Dentro de esta propuesta de fortalecimiento se han incorporado dos subprocesos que representan una innovación significativa, al ampliar la visión y el alcance de la gestión universitaria en materia de bienestar:

- Subproceso de Gestión de Asuntos Comunitarios: orientado a promover la participación activa, la cohesión social y el fortalecimiento del tejido comunitario dentro y fuera de la universidad; y
- Subproceso de Gestión Deportiva y Recreativa: enfocado en potenciar hábitos de vida saludables, el aprovechamiento del tiempo libre y el desarrollo integral de la comunidad universitaria a través de la actividad física, la recreación y el deporte.

Estos subprocesos complementan los ya existentes y constituyen un valor agregado al modelo de bienestar, en tanto responden a nuevas necesidades de la comunidad universitaria y consolidan un enfoque más integral, participativo y sostenible

Estos subprocesos, que se describen a continuación, conforman la base operativa del Bienestar Institucional y reflejan su carácter integral y participativo. En la tabla siguiente se presenta la información correspondiente a cada uno, especificando su objetivo, sus macro actividades y en detalle sus acciones de impacto que les corresponde operacionalizar.

Tabla 3. Descripción de los Subprocesos de Bienestar Institucional

SUBPROCESO	OBJETIVO	MACROACTIVIDAD	DETALLE
<b>Salud Integral</b>	Planificar e implementar estrategias, programas y proyectos que <b>promuevan la salud física, mental y psicosocial de las personas de la comunidad universitaria</b> para consolidar una <b>cultura de autocuidado y de estilos de vida saludables</b> que complementa y fortalece la vida académica y administrativa.	<b>Promoción y prevención en Salud</b>	Componente orientado a fomentar hábitos y estilos de vida saludables en la comunidad universitaria, mediante estrategias y programas educativos, comunicativas y participativas que fortalezcan el autocuidado, reduzcan los factores de riesgo y prevengan la aparición de enfermedades físicas y mentales.
		<b>Servicios de Atención Básica y Articulación con Actores del SGSSS</b>	Proceso enfocado en la prestación de servicios básicos de orientación, valoración y acompañamiento en salud física, mental y social a estudiantes, docentes y administrativos, complementado con la gestión interinstitucional ante las EPS, IPS y entes territoriales del Sistema General de Seguridad Social en Salud. Busca garantizar el acceso efectivo a la atención médica y psicosocial, el seguimiento a casos y la coordinación de rutas de atención integral, en cumplimiento de la normativa vigente y las políticas de bienestar institucional.
		<b>SG-SST</b>	Tiene como propósito planear, implementar, mantener y mejorar continuamente el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), mediante la gestión de los factores de riesgo presentes en los ambientes laborales, la promoción de condiciones seguras, la vigilancia de la salud de los trabajadores y el cumplimiento de la normatividad vigente colombiana en esta disciplina.
<b>Gestión del Fomento Socioeconómico</b>	Planificar e implementar estrategias, programas y proyectos que busquen <b>reducir barreras económicas y sociales para favorecer la permanencia de los estudiantes y promover el bienestar y desarrollo de los docentes</b> y	<b>Programas de Apoyo Socioeconómico a Estudiantes</b>	Consiste en la planeación, convocatoria, evaluación, asignación y seguimiento de programas de auxilios, becas, subsidios, apoyos alimentarios, de transporte u otros beneficios socioeconómicos destinados a mejorar las condiciones de vida y permanencia académica. Esta actividad implica la coordinación con las áreas financieras, académicas y de bienestar, así como con entes externos, asegurando la trazabilidad y control de los recursos.

SUBPROCESO	OBJETIVO	MACROACTIVIDAD	DETALLE
<b>Gestión Socioeconómica</b>	<p><b>administrativos</b>, con el fin de garantizar condiciones dignas, equitativas y sostenibles para todos.</p>	<p><b>Apoyos establecidos en convención y acuerdos colectivos</b></p>	<p>Consiste en planear, administrar y ejecutar los apoyos, beneficios y auxilios definidos en la convención colectiva y en acuerdos laborales vigentes, en coordinación con las dependencias administrativas competentes. Esta actividad incluye la verificación de requisitos, el control de recursos y el seguimiento a su correcta aplicación conforme a los compromisos legales y contractuales de la institución.</p>
		<p><b>Planes de beneficios para personal administrativo y docente</b></p>	<p>Actividad orientada a planear, administrar y ejecutar los beneficios socioeconómicos destinados al personal administrativo y docente, en articulación con las áreas de Talento Humano y Bienestar Institucional. Comprende la identificación de necesidades, la definición de criterios de acceso, la gestión presupuestal y la evaluación de impacto de los beneficios otorgados.</p>
<b>Desarrollo Humano</b>	<p>Planificar e implementar estrategias, programas y proyectos que <b>fortalezcan las competencias personales y profesionales para la vida</b>, de tal manera que mejore el desempeño académico de los estudiantes para la permanencia y graduación y el desempeño laboral de los docentes y administrativos.</p>	<p><b>Programa SEA</b></p>	<p>Consiste en la planeación, ejecución y seguimiento de estrategias de apoyo integral al estudiante, dirigidas a identificar factores que afectan su desempeño académico y ofrecer intervenciones psicoeducativas, tutorías, asesorías y seguimiento coordinado con docentes, consejeros académicos y áreas de bienestar. Busca prevenir la deserción y promover la permanencia y éxito académico.</p>
		<p><b>Plan de incentivos para Personal Docente y Administrativo</b></p>	<p>Actividad orientada a planificar, ejecutar y evaluar estrategias, programas y acciones que fortalezcan el bienestar integral, el reconocimiento al desempeño y la satisfacción laboral de los docentes y administrativos. Comprende la identificación de necesidades, la definición de incentivos formativos, culturales, deportivos o recreativos, y la articulación con las políticas institucionales de talento humano y bienestar.</p>
		<p><b>Programa de Formación a Personal Docente y Administrativo</b></p>	<p>Actividad orientada a planificar, ejecutar y evaluar procesos formativos dirigidos al personal docente y administrativo, con el fin de fortalecer sus</p>

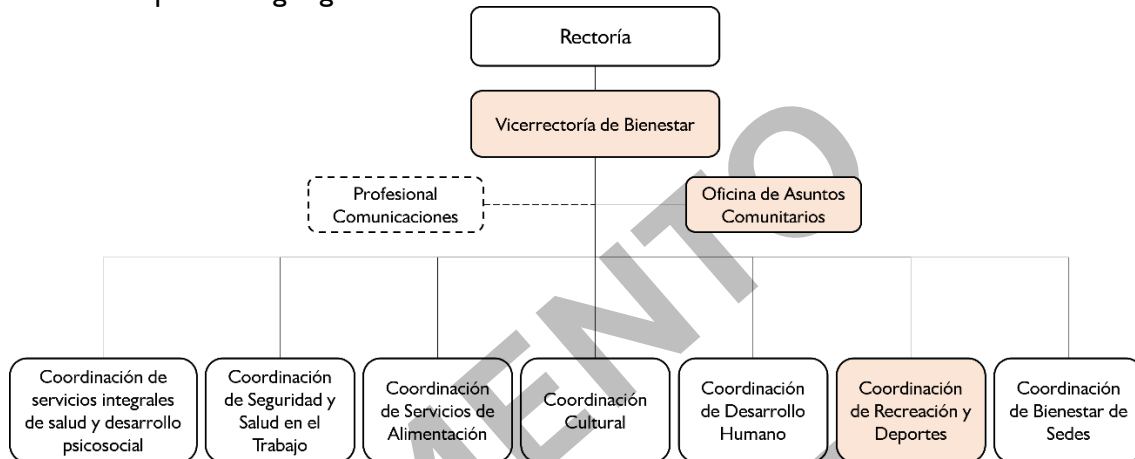
SUBPROCESO	OBJETIVO	MACROACTIVIDAD	DETALLE
			<p>competencias pedagógicas, comunicativas, emocionales y organizacionales. Incluye el diagnóstico de necesidades, la formulación de planes de capacitación, la coordinación interáreas y el seguimiento a los resultados de los programas desarrollados</p>
		<p><b>Trámites Académico Administrativos de Estudiantes</b></p>	<p>Actividad orientada a gestionar, asesorar y acompañar a los estudiantes en la ejecución de trámites relacionados con su situación académica y administrativa, tales como solicitudes, certificaciones, apoyos o requerimientos institucionales. Implica la articulación con las áreas académicas, de registro, bienestar y atención al ciudadano, con el fin de brindar un servicio oportuno, confiable y centrado en el Estudiante</p>
<p><b>Gestión de Asuntos Comunitarios</b></p>	<p>Planificar e implementar estrategias, programas y proyectos que fortalezcan el <b>relacionamiento entre la institución y la comunidad universitaria</b>, promoviendo la gestión integral del conflicto, la participación, la inclusión, la convivencia, el respeto por los derechos humanos y el desarrollo social, cultural y ambiental con enfoque diferencial.</p>	<p><b>Derechos Humanos y Gestión Integral de Conflictos</b></p>	<p>Actividad orientada a planear, ejecutar y hacer seguimiento a estrategias institucionales que fortalezcan la cultura de respeto por los derechos humanos y la convivencia universitaria. Comprende la identificación temprana de situaciones de conflicto, la implementación de mecanismos de mediación, conciliación o acompañamiento psicosocial, y la articulación con instancias internas y externas competentes, asegurando una atención integral y con enfoque de derechos humanos.</p>
		<p><b>Gestión de PQRS Asociadas a Derechos Humanos</b></p>	<p>Actividad orientada a la atención, trámite y seguimiento de las PQRS vinculadas con posibles vulneraciones de derechos humanos o conflictos dentro de la comunidad universitaria. Incluye la recepción formal, clasificación, canalización a instancias competentes, acompañamiento psicosocial y la implementación de acciones correctivas y preventivas, asegurando trazabilidad, confidencialidad y articulación interinstitucional.</p>

SUBPROCESO	OBJETIVO	MACROACTIVIDAD	DETALLE
		<b>Programas de Inclusión y Prevención a la Discriminación</b>	Actividad orientada a planificar, ejecutar y evaluar acciones formativas, pedagógicas y de acompañamiento que fomenten la inclusión y prevengan la discriminación por razones de género, identidad, condición física, social, cultural o cualquier otra forma de vulneración. Incluye campañas de sensibilización, ajustes razonables, articulación con instancias institucionales y seguimiento a casos específicos para garantizar una vida universitaria libre de discriminación.
		<b>Sostenibilidad Ambiental</b>	Actividad orientada a planificar, ejecutar y evaluar estrategias de educación ambiental, gestión participativa y promoción de buenas prácticas sostenibles al interior de la comunidad universitaria. Incluye campañas de sensibilización, manejo responsable de residuos, uso eficiente de recursos y articulación con dependencias y entidades externas para el fortalecimiento de la cultura ambiental institucional.
<b>Gestión Cultural</b>	Contribuir a la formación integral de la comunidad universitaria y de la sociedad en general <i>mediante la promoción, organización y desarrollo de programas, proyectos y actividades que fortalezcan la cultura y las artes</i> , garantizando el acceso, la diversidad, la participación y la apropiación social de las manifestaciones culturales y artísticas, en coherencia con las características y necesidades de los actores universitarios.	<b>Gestión cultural y Artística Formativa</b>	Comprende la planeación, ejecución y evaluación de programas, talleres y espacios de formación en diversas áreas artísticas y culturales, dirigidos a estudiantes, docentes y administrativos. Esta actividad busca fomentar la sensibilidad estética, la creatividad y la apropiación cultural dentro del marco del bienestar universitario.
		<b>Gestión cultural y Artística Representativa</b>	Incluye la planeación, acompañamiento y promoción de los grupos culturales y artísticos institucionales que representan a la universidad en diferentes escenarios locales, regionales, nacionales e internacionales. Su propósito es fortalecer la formación, la gestión logística y la proyección del talento artístico universitario, en articulación con los objetivos del Bienestar Institucional.
		<b>Gestión cultural y Artística Recreativa</b>	Comprende la planeación, organización y ejecución de actividades culturales y recreativas abiertas a la comunidad universitaria, que fomentan la

SUBPROCESO	OBJETIVO	MACROACTIVIDAD	DETALLE
			participación activa, el aprovechamiento creativo del tiempo libre y la construcción de ambientes saludables e integradores. Esta actividad se articula con las estrategias institucionales de bienestar y convivencia y con unidades de la Universidad que pueden brindar apoyo y aportar estrategias para lograr esta misión en el proceso.
<b>Gestión Deportiva y Recreativa</b>	Impulsar una cultura universitaria basada en el deporte, la recreación y la vida saludable, que motive a los estudiantes, docentes y administrativos a fortalecer sus talentos, disfrutar del tiempo libre y consolidar vínculos de integración y pertenencia a la institución.	<b>Gestión Deportiva Formativa</b>	Planear, implementar y evaluar programas de formación deportiva dirigidos a estudiantes, docentes y administrativos, orientados al aprendizaje técnico, el desarrollo físico y la adquisición de hábitos saludables, en coherencia con los lineamientos institucionales de bienestar y salud integral.
		<b>Gestión Deportiva Representativa</b>	Coordinar y fortalecer los grupos y selecciones deportivas institucionales que representan a la universidad en torneos internos, regionales o nacionales, brindando acompañamiento técnico, logístico y formativo que promueva la excelencia deportiva y el sentido de pertenencia.
		<b>Gestión Deportiva Recreativa</b>	Diseñar y desarrollar actividades deportivas y lúdicas abiertas a la comunidad universitaria que promuevan la recreación, la integración, el aprovechamiento del tiempo libre y la convivencia saludable entre los diferentes estamentos institucionales.

## 4.2 Estructura Organizacional de la Vicerrectoría de Bienestar

Ilustración 4. Propuesta Organigrama de Vicerrectoría de Bienestar



La transformación propuesta para la estructura organizacional contempla la creación de la Vicerrectoría de Bienestar, liderada por un(a) Vicerrector(a). Esta unidad se organizará en una oficina y diez (10) coordinaciones (incluye una coordinación de bienestar por sede) que liderarán las diferentes dimensiones del bienestar.

Adicionalmente, se integrará a esta nueva dependencia la **Coordinación de Desarrollo Humano**, actualmente adscrita a la División de Talento Humano. El objetivo de esta coordinación será implementar programas enfocados en el desarrollo de competencias para la vida, beneficiando a estudiantes, docentes y personal administrativo.

También se incorporará la **Coordinación de Seguridad y Salud en el Trabajo** actualmente adscrita a la División de Talento Humano. El objetivo de esta coordinación es gestionar los riesgos físicos, psicosociales y sociales del personal administrativo y de docentes enfocados a la prevención y promoción de su salud.

Asimismo, se contempla la creación de la **Coordinación de Deportes y Recreación**, que, en articulación con el Departamento de Educación Física y Deportes, fortalecerá los programas y proyectos de deporte formativo, recreativo y representativo, orientados a fomentar estilos de vida saludables, la integración y el sentido de pertenencia institucional.

De igual manera, se fortalecerá la actual **Coordinación de Bienestar en Sedes**, encargada de articular, acompañar y garantizar la ejecución de las acciones de bienestar institucional en los diferentes campus y sedes, promoviendo la cobertura, coherencia y equidad en la prestación de los servicios para toda la comunidad universitaria.

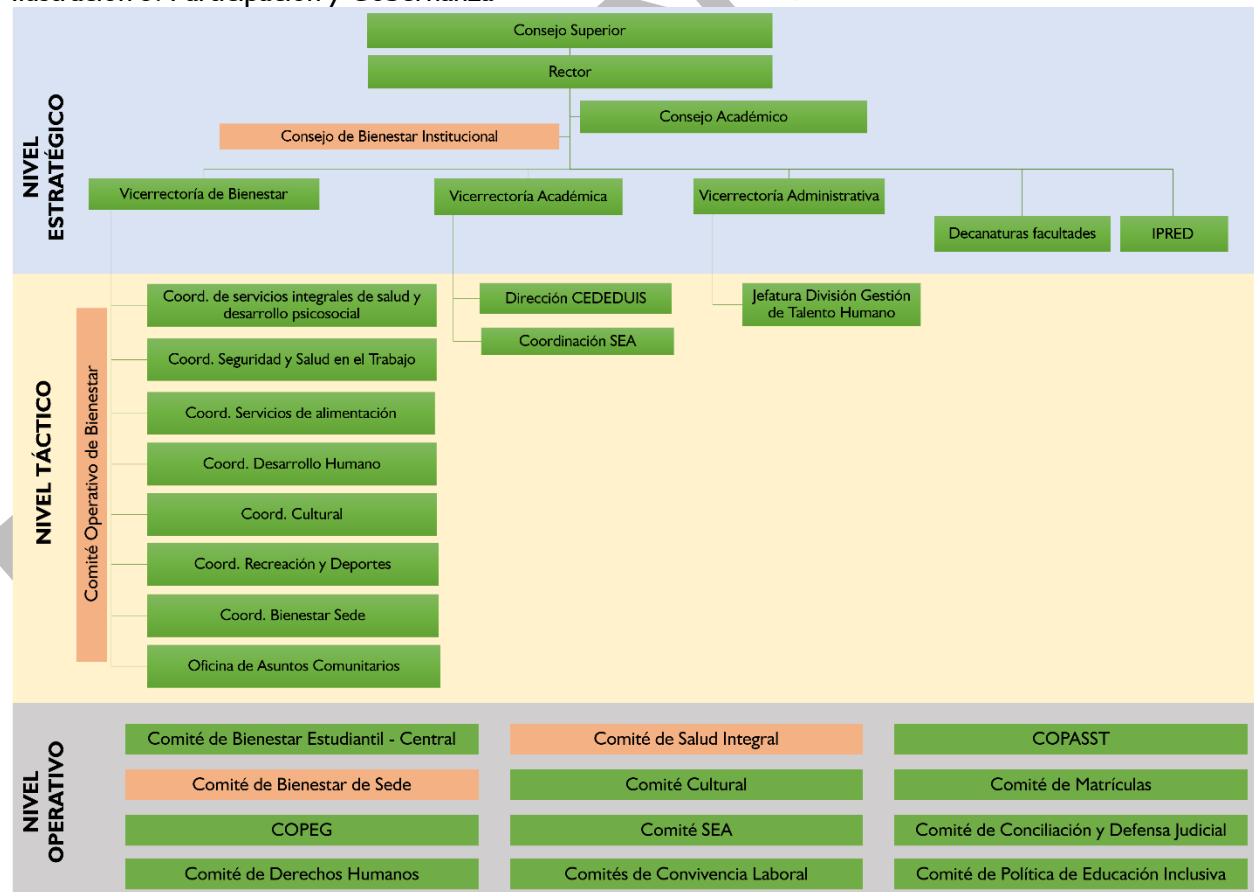
Finalmente, un elemento innovador de esta propuesta es la creación de la **Oficina de Asuntos Comunitarios**. Con esta iniciativa, la Universidad Industrial de Santander marcará un referente a nivel

nacional en el fortalecimiento de la figura del Gestor de Derechos Humanos y Universitarios como un órgano autónomo e independiente, con funciones orientadas también a la gestión integral del conflicto.

Esta oficina tendrá la responsabilidad de liderar la gestión integral de los conflictos desde un enfoque de derechos humanos, con un fuerte énfasis en la prevención, la intervención oportuna y la garantía de no repetición. De esta forma, contribuirá a la protección y promoción de los derechos de toda la comunidad universitaria, cumpliendo con los lineamientos de la Resolución 1264 del 27 de agosto de 2013.

### 4.3 Participación y Gobernanza en la propuesta del esquema de bienestar

Ilustración 5. Participación y Gobernanza



La propuesta de esquema de gobernanza de bienestar institucional promueve un modelo de gestión democrática y plural mediante la inclusión de la comunidad universitaria en sus órganos colegiados, comités y diversas instancias de participación. Estos escenarios además de fomentar el diálogo y la corresponsabilidad, también facilitan la gestión integral de conflictos y la construcción colectiva de acuerdos, fortaleciendo así tanto el bienestar como la calidad académica.

Para dinamizar estos espacios y potenciar la expresión de ideas, la formulación de acciones y su seguimiento, se realizó un estudio de los órganos que actualmente participan en la gestión del bienestar. Este análisis identificó la necesidad de una transformación que favorezca un modelo más eficiente y representativo.

Una mejora significativa, resaltada en la ilustración 5, es la propuesta de crear un **Consejo de Bienestar Institucional**. Este órgano de gestión participativa, conformado por representantes de todos los estamentos universitarios, tendrá la responsabilidad de orientar, coordinar y evaluar las políticas, programas y acciones de bienestar institucional. Su propósito principal es asegurar que los procesos de bienestar se desarrollen de manera coherente con la misión de la universidad y beneficien a toda la comunidad.

De manera complementaria, el **Comité Técnico Operativo de Bienestar** órgano de gestión técnica – operativa, se crea como órgano de apoyo al Consejo de Bienestar Institucional. Mientras que el Consejo define políticas, lineamientos y estrategias generales, este comité tiene como misión ejecutar, coordinar y dar seguimiento operativo a dichas decisiones en las diferentes áreas y procesos del bienestar institucional.

Así mismo, se fortalece la participación de la comunidad universitaria en la gestión táctica y operativa del bienestar en las diferentes sedes de la Universidad, consolidando un nuevo órgano de gobernanza denominado **Comité de Bienestar de Sedes**, responsable de coordinar y dinamizar las estrategias de bienestar institucional en el territorio universitario.

Finalmente, los demás comités relacionados en la información siguiente corresponden a los que ya existen y que, de acuerdo con su misión, continuarán aportando desde sus funciones y decisiones al desarrollo de los planes institucionales de bienestar. En la tabla 2 se presentan estos órganos, sus principales funciones y sus integrantes.

**Tabla 2. Órganos Colegiales y Comités**

Órgano Colegial, Comité o Instancia	Función Principal	Participantes
<p><b>Consejo de Bienestar</b></p>	<p>Cuerpo Colegiado que asesora, apoya, propone políticas y programas al Consejo Superior y a la Rectoría en temas de Bienestar Universitario, al igual que reglamenta las políticas y programas creados por el Consejo Superior.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vicerrector(a) de Bienestar quien lo preside</li> <li>• Vicerrector(a) Académico(a)</li> <li>• Representante de los profesores planta</li> <li>• Representante de los profesores vinculado bajo la modalidad ocasional, elegido por votación de profesores vinculados bajo la modalidad ocasional y cátedra</li> <li>• Dos representantes del personal administrativo elegidos por votación</li> <li>• Un representante de los Estudiantes de pregrado del comité de bienestar estudiantil campus central</li> </ul>

Órgano Colegial, Comité o Instancia	Función Principal	Participantes
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un representante de estudiantes de posgrado elegido por votación</li> <li>• Un representante de estudiantes que forme parte de uno de los comités de bienestar de sedes elegido por votación</li> <li>• Un representante de los estudiantes del IPRED (distancia y virtual) elegido por votación</li> <li>• Un representante de las coordinaciones de bienestar de sedes elegido por votación</li> </ul>
<b>Comité Técnico de Bienestar</b>	Instancia asesora que hace seguimiento a la implementación de políticas y programas de bienestar, propone ajustes, define/avañala procesos e indicadores y eleva propuestas al Consejo de Bienestar Universitario.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vicerrector(a) de Bienestar</li> <li>• Coordinador(a) de Salud Integral</li> <li>• Coordinador (a) de Fomento Socioeconómico</li> <li>• Coordinador(a) de Seguridad y Salud en el Trabajo</li> <li>• Coordinador(a) Cultural</li> <li>• Coordinador(a) de Desarrollo Humano</li> <li>• Coordinador(a) de Recreación y Deportes</li> <li>• Coordinadores de Bienestar de cada sede</li> <li>• Gestor(a) de Derechos Humanos y Universitarios</li> <li>• Coordinador(a) SEA</li> </ul>
<b>Comité de Bienestar Estudiantil Campus Central</b>	Garantizar la articulación, coordinación y seguimiento de las políticas, programas y estrategias del bienestar estudiantil en el campus central de la Universidad, asegurando su coherencia con los lineamientos de la Vicerrectoría de Bienestar y promoviendo la participación corresponsable de la comunidad universitaria en su gestión.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinador de Salud Integral</li> <li>• Coordinador de Fomento Socioeconómico</li> <li>• Dos Representante de Estudiantes</li> </ul>
<b>Comité de Bienestar de Sedes</b>	Garantizar la articulación, coordinación y seguimiento de las políticas, programas y estrategias de bienestar institucional en los diferentes campus y sedes de la Universidad, asegurando su coherencia con los lineamientos de la Vicerrectoría de Bienestar y promoviendo la participación corresponsable de la comunidad universitaria en su gestión.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinador(a) de Sede</li> <li>• Coordinador(a) de Bienestar Sede</li> <li>• Un representante de los profesores</li> <li>• Un representante del personal administrativo</li> <li>• Un representante de los estudiantes al comité de Bienestar</li> </ul>

Órgano Colegial, Comité o Instancia	Función Principal	Participantes
<b>Comité de Salud Integral</b>	Gestionar de manera interdisciplinaria las iniciativas, servicios y programas de salud institucional, promoviendo la integración entre las áreas académicas, administrativas y de bienestar, con el fin de garantizar una atención integral y sostenible para toda la comunidad universitaria.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vicerrector(a) de Bienestar</li> <li>• Coordinador de Salud Integral</li> <li>• Líder del SG-SST</li> <li>• Representante de la Unidad especializada de salud de la Universidad Industrial de Santander – UISALUD</li> <li>• Coordinador(a) del Centro de Escucha</li> <li>• El o la directora(a) del Departamento de Salud Mental, como asesor del programa de salud mental, cuando sea requerido.</li> </ul>
<b>Comité inclusiva</b> Educación	Garantizar que se planifique y ejecute un modelo de educación inclusiva que reconozca y valore la diversidad, asegurando igualdad de oportunidades y condiciones para toda la comunidad universitaria.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Vicerrector Académico, quien la presidirá.</li> <li>• El representante de los profesores ante el Consejo Académico.</li> <li>• El representante de los directores de escuela ante el Consejo Académico.</li> <li>• El representante estudiantil que haya obtenido mayor votación para hacer parte del COPEG.</li> <li>• El representante estudiantil que haya obtenido mayor votación para hacer parte del Comité de Derechos Humanos y Conciliación.</li> <li>• El representante estudiantil que haya obtenido mayor votación para hacer parte del Consejo de Bienestar Institucional</li> </ul>
<b>Comité de Derechos Humanos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesorar y orientar a la comunidad universitaria en referencia a los asuntos que se le pongan en conocimiento del Comité de Derechos Humanos y Conciliación.</li> <li>• Recibir, tramitar y hacer seguimiento a las quejas o denuncias de los integrantes de la comunidad universitaria por violaciones, a los derechos fundamentales y a las normas concordantes.</li> <li>• Buscar soluciones conciliatorias en las situaciones de conflicto entre los integrantes de la comunidad universitaria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestor(a) de Derechos Humanos y Universitarios</li> <li>• Dos (2) representantes del Consejo Académico.</li> <li>• Dos (2) representantes de los profesores de planta.</li> <li>• Dos (2) representantes de los estudiantes.</li> <li>• Dos (2) representantes del personal administrativo: uno de los empleados públicos y otro de los trabajadores oficiales</li> </ul>

Órgano Colegial, Comité o Instancia	Función Principal	Participantes
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mediar antes las autoridades públicas por el respeto de los derechos humanos de los integrantes de la comunidad universitaria.</li> <li>• Promover y recomendar actividades de formación, extensión e investigación en derechos humanos.</li> <li>• Proponer modificaciones a los reglamentos universitarios.</li> <li>• Informar periódicamente a la comunidad universitaria sobre la gestión del Comité de Derechos Humanos y Conciliación.</li> <li>• Divulgar a la comunidad universitaria las acciones y recomendaciones sobre la protección y vigilancia de los derechos humano propuestas por el Comité de Derechos Humanos y Conciliación.</li> </ul>	
<p><b>Comité del Sistema de Excelencia Académica</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientar todas las actividades que contribuyan a la excelencia académica de los Estudiantes de pregrado de la UIS</li> <li>• Atender y analizar los intereses, necesidades, opiniones y sugerencias de las unidades académicas y administrativas de la universidad que contribuyan a la excelencia académica.</li> <li>• Formular y actualizar el alcance de la presente política</li> <li>• Asegurar la articulación entre los objetivos generales del SEA y los particulares de cada unidad UAA</li> <li>• Evaluar y aprobar los proyectos, planes, programas y controles propuestos por las UAA</li> </ul> <p>Las demás funciones que le sean requeridas para garantizar la correcta implementación del SEA.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El/La Vicerrector(a) Académico(a), quien lo preside</li> <li>• Los coordinadores de los programas que forman parte del SEA</li> <li>• Representante del Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia IPRED</li> <li>• Jefe de la Dirección de Admisiones y Registro Académico</li> <li>• Representante de los Coordinadores Académicos</li> <li>• Representante de los Estudiantes ante el Consejo de Bienestar Institucional.</li> <li>• Coordinador(a) Desarrollo Humano</li> </ul>
<p><b>Comité de Protocolo de Equidad de Género</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar y conceptuar temas de equidad de género.</li> <li>• Formular propuestas sobre el avance y desafíos en la implementación de la Política de Equidad de Género.</li> <li>• Elaborar y proponer el Plan de Igualdad para la aprobación del Consejo Académico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un (1) estudiante de sexo femenino, elegido por los estudiantes de la Universidad</li> <li>• Un (1) estudiante de sexo masculino, elegido por los estudiantes de la Universidad</li> <li>• Un (1) servidor administrativo de planta de sexo femenino, elegido</li> </ul>

Órgano Colegial, Comité o Instancia	Función Principal	Participantes
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar la interlocución con las diferentes unidades académico administrativas y las demás instancias de participación universitaria para el seguimiento y la evaluación del Plan de Igualdad.</li> <li>• Hacer seguimiento y evaluación a la implementación de la Política de Equidad de Género.</li> <li>• Presentar un informe semestral de la gestión del Comité y los avances de la implementación de la política de equidad de Género para presentar al Consejo Académico.</li> <li>• Gestionar y verificar el cumplimiento de las decisiones tomadas por el Comité.</li> <li>• Dictar su propio reglamento.</li> </ul>	<p>por los servidores administrativos de la Universidad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un (1) servidor administrativo de planta de sexo masculino, elegido por los servidores administrativos de la Universidad</li> <li>• Un (1) profesor de planta de sexo femenino, elegido por los profesores de planta de la Universidad</li> <li>• Un (1) profesor de planta de sexo masculino, elegido por los profesores de planta de la Universidad</li> <li>• Un delegado del rector</li> <li>• Secretaría Técnica</li> </ul>
<p><b>Comité Cultural</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Darse su propio reglamento.</li> <li>• Elaborar los lineamientos y proponer ante las instancias y autoridades competentes las acciones para implementar la presente política.</li> <li>• Articular el quehacer cultural de la Universidad con otras políticas universitarias.</li> <li>• Propiciar una pedagogía activa y participativa, para la vinculación de la comunidad universitaria en la implementación de la política.</li> <li>• Responder a los requerimientos y las solicitudes de apoyo a las actividades y los proyectos culturales que haga la comunidad universitaria en el marco de la presente política.</li> <li>• Promover acciones para fortalecer la diversidad y el pluralismo cultural.</li> <li>• Fomentar la articulación, el acceso y el desarrollo de las expresiones culturales en la Universidad, así como la cooperación universitaria e intersectorial.</li> <li>• Definir indicadores específicos que den cuenta de los procesos culturales institucionales para el sistema de seguimiento y evaluación institucional de la Política de Culturas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un delegado del Rector</li> <li>• El director cultural</li> <li>• El director de la Biblioteca</li> <li>• Un representante de los estudiantes que curse un programa académico desarrollado en uno de los campus del área metropolitana de Bucaramanga, y que sea elegido por los estudiantes que cursen un programa académico desarrollado en uno de los campus del área metropolitana de Bucaramanga.</li> <li>• Un representante de los estudiantes que curse un programa académico que se desarrolle en las sedes o en las instalaciones ubicadas fuera del área metropolitana de Bucaramanga, y que sea elegido por los estudiantes que cursen un programa académico desarrollado en las sedes o en las instalaciones ubicadas fuera del área metropolitana de Bucaramanga.</li> <li>• Un representante de los profesores, que enseñe asignaturas de programas académicos que se desarrollen en los campus del área metropolitana de Bucaramanga, y que sea elegido por los profesores</li> </ul>

Órgano Colegial, Comité o Instancia	Función Principal	Participantes
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar los proyectos y las acciones apoyadas, hacerles seguimiento y presentar los informes a que haya lugar.</li> <li>• Ser canal de comunicación, y garantizar que sus integrantes desarrollen un proceso en doble vía transfiriendo y organizando la información desde y hacia el Comité Cultural y el estamento universitario que representa.</li> <li>• Estudiar y conceptuar sobre las solicitudes de apoyo a proyectos culturales presentadas por las unidades académico-administrativas o administrativas, los individuos, las organizaciones o los colectivos, con destino a la planeación anual y la ejecución de conformidad con el programa de gestión institucional y el presupuesto aprobado.</li> </ul>	<p>que enseñen asignaturas de programas académicos desarrollados en los campus del área metropolitana de Bucaramanga.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un representante de los profesores, que enseñe asignaturas de programas académicos que se desarrollen en las sedes o en las instalaciones ubicadas fuera del área metropolitana de Bucaramanga, y que sea elegido por los profesores que enseñen asignaturas de programas académicos desarrollados en las sedes o en las instalaciones ubicadas fuera del área metropolitana de Bucaramanga.</li> <li>• Un representante del personal administrativo que labore en alguno de los campus del área metropolitana de Bucaramanga, y que sea elegido por el personal administrativo que labore en los campus del área metropolitana de Bucaramanga.</li> <li>• Un representante del personal administrativo que labore en alguna de las sedes o en las instalaciones ubicadas fuera del área metropolitana de Bucaramanga, y que sea elegido por el personal administrativo que labore en las sedes o en las instalaciones ubicadas fuera del área metropolitana de Bucaramanga.</li> </ul>
<p><b>Comité de Matrículas</b></p>	<p>Recibir, analizar, documentar, resolver y responder las solicitudes de reliquidación de matrículas de estudiantes de pregrado de la Universidad Industrial de Santander, conforme a los criterios generales señalados en el Acuerdo superior 032 de 1996 y las regulaciones especificadas que se adoptan es este Reglamento que no sean de carácter automático y que requieran de un análisis situacional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vicerrector de Bienestar</li> <li>• Jefe de la División Financiera o su representante</li> <li>• Dos (2) estudiantes designados mediante un proceso de elección democrática.</li> </ul>

Órgano Colegial, Comité o Instancia	Función Principal	Participantes
<b>Comité de Convivencia Laboral</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir y dar trámite a las quejas presentadas verbalmente o por escrito, en las que se describan situaciones que puedan constituir acoso laboral, así como las pruebas que las soportan.</li> <li>• Examinar de manera confidencial los casos específicos en los que se formule queja o reclamo, que pudieran tipificar conductas o circunstancias de acoso laboral al interior de la Universidad.</li> <li>• Escuchar a las partes involucradas de manera individual sobre los hechos que dieron lugar a la queja.</li> <li>• Adelantar reuniones con el fin de crear un espacio de diálogo entre las partes involucradas, promoviendo compromisos mutuos para llegar a una solución efectiva de las controversias.</li> <li>• Formular un plan de mejora concertado entre las partes para construir, renovar y promover la convivencia laboral garantizando en todos los casos el principio de la confidencialidad.</li> <li>• Hacer seguimiento a los compromisos adquiridos por las partes involucradas en la queja, verificando su cumplimiento de acuerdo con lo pactado.</li> <li>• En aquellos casos en que no se logre un acuerdo entre las partes, no se cumplan las recomendaciones formuladas o la conducta persista, el Comité de Convivencia Laboral deberá remitir la queja a la Procuraduría General de la Nación.</li> <li>• Presentar a la Alta Dirección de la Universidad las recomendaciones para el desarrollo efectivo de las medidas preventivas y correctivas que constituyan acoso laboral, así como el Informe Anual de Resultados de la Gestión del Comité de Convivencia Laboral, y demás informes requeridos por los organismos de control.</li> <li>• Hacer seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones dadas por el Comité de Convivencia Laboral a la División de Recursos Humanos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dos (2) representantes del empleador</li> <li>• Dos (2) representantes de los trabajadores.</li> </ul>

Órgano Colegial, Comité o Instancia	Función Principal	Participantes
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar informes trimestrales sobre la gestión del Comité que incluya estadísticas de las quejas, seguimiento de los casos y recomendaciones, los cuales serán presentados a la Alta Dirección de la Universidad.</li> </ul>	
<p><b>COPASST</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigar las causas que afectan la salud de los trabajadores. Proponer a la administración de la empresa o establecimiento de trabajo la adopción de medidas y el desarrollo de actividades que procuren y mantengan la salud en los lugares y ambientes de trabajo.</li> <li>• Proponer y participar en actividades de capacitación en salud ocupacional dirigidas a trabajadores, supervisores y directivos de la empresa o establecimiento de trabajo.</li> <li>• Colaborar con los funcionarios de entidades gubernamentales de salud ocupacional en las actividades que éstos adelanten en la empresa y recibir por derecho propio los informes correspondientes.</li> <li>• Vigilar el desarrollo de las actividades que en materia de medicina, higiene y seguridad industrial debe realizar la empresa de acuerdo con el Reglamento de Higiene y Seguridad Industrial y las normas vigentes; promover su divulgación y observancia.</li> <li>• Colaborar en el análisis de las causas de los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales y proponer al empleador las medidas correctivas que haya lugar para evitar su ocurrencia. Evaluar los programas que se hayan realizado.</li> <li>• Visitar periódicamente los lugares de trabajo e inspeccionar los ambientes, máquinas, equipos, aparatos y las operaciones realizadas por el personal de trabajadores en cada área o sección de la empresa e informar al empleador sobre la existencia de factores de riesgo y sugerir las medidas correctivas y de control.</li> </ul>	<p>REPRESENTANTES DEL EMPLEADOR</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuatro representantes de los Profesores, Trabajadores Oficiales y Empleados Públicos y sus respectivos suplentes. El empleador nombrará directamente sus representantes al Comité.</li> </ul> <p>REPRESENTANTES DE LOS EMPLEADOS</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuatro representantes de los Profesores, Trabajadores Oficiales y Empleados Públicos y sus respectivos suplentes, elegidos mediante votación libre.</li> </ul>

Órgano Colegial, Comité o Instancia	Función Principal	Participantes
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiar y considerar las sugerencias que presenten los trabajadores en materia de medicina, higiene y seguridad industrial.</li> <li>• Servir como organismo de coordinación entre empleador y los trabajadores en la solución de los problemas relativos a la salud ocupacional. Tramitar los reclamos de los trabajadores relacionados con la Seguridad y Salud en el Trabajo.</li> <li>• Solicitar periódicamente a la empresa informes sobre accidentalidad y enfermedades profesionales con el objeto de dar cumplimiento a lo estipulado en la presente Resolución.</li> <li>• Elegir al secretario del Comité.</li> <li>• Mantener un archivo de las actas de cada reunión y demás actividades que se desarrollen el cual estará en cualquier momento a disposición del empleador, los trabajadores y las autoridades competentes".</li> </ul> <p>Todas las demás funciones contempladas en la Resolución 2013 de 1986 y las que señalen las normas sobre Seguridad y Salud en el Trabajo.</p>	

## 5. CONCLUSIÓN

La propuesta para la creación de la Vicerrectoría de Bienestar es un paso estratégico y fundamental para fortalecer los procesos institucionales y consolidar el desarrollo integral y el bienestar de toda la comunidad universitaria. Este planteamiento no solo define una ruta clara para una gestión más coherente y efectiva, sino que también establece un marco de corresponsabilidad institucional invitando a cada uno de los actores institucionales a asumir un rol activo en su desarrollo.

El éxito de esta iniciativa dependerá de la participación activa y el compromiso colectivo de cada uno de los actores: estudiantes, docentes, administrativos y directivos. Es fundamental que la comunidad se apropie de esta propuesta, contribuyendo con una lectura atenta y un análisis crítico que enriquezca el modelo. Solo a través de este esfuerzo conjunto, la nueva Vicerrectoría podrá materializarse en acciones concretas que fortalezcan la vida universitaria, eleven la calidad académica y refuercen el sentido de pertenencia institucional.

En este marco, se invita a todos los actores de la comunidad universitaria a revisar, comprender, participar y acompañar el desarrollo de esta iniciativa, asegurando así su implementación exitosa y su consolidación



## Documento borrador n.º 3

como un pilar estratégico que impulse el crecimiento y el desarrollo integral de la Universidad Industrial de Santander.

***“La Vicerrectoría de Bienestar será el espacio que nos une como comunidad para crecer, cuidarnos y vivir mejor”***

DOCUMENTO  
BORRADOR