

Lineamientos de Política de Bienestar para Instituciones de Educación Superior



MINEDUCACIÓN



TODOS POR UN
NUEVO PAÍS
PAZ EQUIDAD EDUCACIÓN

MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL

VICEMINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR

**LINEAMIENTOS DE POLÍTICA DE BIENESTAR
PARA INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN
SUPERIOR**

Bogotá, diciembre de 2016

 **MINEDUCACIÓN**

 **TODOS POR UN
NUEVO PAÍS**
PAZ EQUIDAD EDUCACIÓN

REPÚBLICA DE COLOMBIA

MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL

Yaneth Giha Tovar

Ministra de Educación Nacional

Luz Karime Abadía Alvarado

Viceministra de Educación Superior (E)
Directora de Fomento de la Educación Superior

Alejandra Sánchez Perilla

Subdirectora de Desarrollo Sectorial

Wilfer Orlando Valero Quintero

Coordinador Análisis y Monitoreo de la Información

Biviana Liset Trujillo Ramírez

Líder del proyecto Ministerio de Educación Nacional

Paula Andrea Triana Romero

Carlos Ariel Montes Medina

Érika Lucía Villamil Fajardo

Carlos Mauricio Murillo Gualteros

Equipo Subdirección de Desarrollo Sectorial

LINEAMIENTOS DE POLÍTICA DE BIENESTAR PARA INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

© Ministerio de Educación Nacional

Elaborado con el apoyo técnico de

QUALIFICAR

Liliana González Ávila

Coordinadora del Proyecto

Clara Cardona Vasco

Liliana González Ávila

Elaboración de textos

María del Pilar Hernández Moreno

Corrección de estilo

Bogotá, Colombia. Diciembre de 2016.

ISBN N° 978-958-691-979-1

Tabla de contenidos

Agradecimientos	5
Presentación	7
Introducción	9
1. Lineamientos de política de bienestar para las instituciones de educación superior	11
1. Consideraciones generales	11
2. Normatividad	13
3. Elementos para una aproximación al concepto de bienestar en la educación superior	18
4. Principios de la política de bienestar para las instituciones de educación superior	26
5. Características del sistema de bienestar en las instituciones de educación superior	27
6. Dimensiones del bienestar en las instituciones de educación superior	27
7. Componentes del bienestar en las instituciones de educación superior	28
7.1 Conceptualización del bienestar en las instituciones de educación superior	28
7.2 Posicionamiento del bienestar	29

7.3 Caracterización de la población	30
7.4 Definición de los ejes del bienestar en las instituciones de educación superior	32
7.5 Articulación con áreas de gestión institucional	32
7.6 Gestión de alianzas y recursos	33
7.7 Evaluación, seguimiento y monitoreo	33
7.8 Gestión del conocimiento	34
8. Responsabilidades de los actores en la implementación de la política	34
2. Implementación de la política de bienestar en las instituciones de educación superior	36
1. Ruta de implementación	36
2. Componentes del bienestar en las instituciones de educación superior	37
3. Recomendaciones para el manejo del bienestar en los proceso de aseguramiento de la calidad	50

Agradecimientos

El Ministerio de Educación Nacional agradece a los miembros del Consejo de Educación Superior (CESU) por su apoyo en el desarrollo de esta iniciativa de consulta para la construcción participativa de una política de bienestar institucional para fomentar el desarrollo humano integral de la comunidad educativa en los distintos contextos de las instituciones de educación superior, públicas y privadas del país, enmarcada dentro del proceso de acreditación institucional de la educación superior.

Asimismo, agradece a la Asociación Colombiana de Universidades (Ascun) y al Fondo de Desarrollo de la Educación Superior (Fodesepe) por su apoyo en el proceso de convocatoria de experiencias y en el desarrollo de las cinco mesas de trabajo que se instalaron para discutir un documento base que dio origen a esta versión final. A QUALIFICAR, firma encargada de elaborar el documento preliminar, por efectuar la secretaría técnica de las mesas de trabajo e integrar los aportes para esta versión definitiva.

A los directivos, funcionarios de las áreas de bienestar y de planeación de las 179 instituciones de educación superior que participaron tanto de forma virtual como presencial en las mesas de trabajo.

Presentación

El Ministerio de Educación Nacional, consciente del papel de la educación como motor de transformación social, ha dedicado sus esfuerzos a fortalecer el sistema educativo colombiano y se ha concentrado en el acceso y cobertura con calidad. Los resultados de las diferentes estrategias ya son visibles: las cifras de jóvenes que ingresaron a la educación superior son significativamente más altas, la tasa de cobertura pasó de un 25,8 % al 49,4 % de 2003 a 2015¹.

Alcanzar este logro ha implicado una serie de nuevos retos, pues gracias a que existen más oportunidades para acceder a la educación superior la población estudiantil no solo creció, sino que se diversificó, y el número de instituciones aumentó en igual medida para atender la demanda, lo que también ha significado un crecimiento de las comunidades educativas en general, es decir, docentes, administrativos, egresados y los demás grupos relacionados como las familias y los jubilados.

En las últimas décadas, el papel de la educación superior se ha replanteado para ofrecer una formación integral a partir de un enfoque de desarrollo humano. Abordar las dimensiones complementarias a las académicas en una institución superior es una tarea que generalmente descansa en las áreas de bienestar y, por esta razón, el Ministerio identificó la necesidad de consolidar una política de bienestar para las instituciones de educación superior que les sirva como referente para que puedan generar oportunidades que les permitan cumplir con su misión, funciones y disposiciones emanadas de la legislación nacional.

Este documento se compone de dos partes: la primera incluye la política de bienestar para las instituciones de educación superior y la segunda contiene elementos que servirán de guía orientadora para que las instituciones definan sus propias políticas, configuren o fortalezcan sus sistemas de bienestar y desarrollen estrategias en el marco de la autonomía institucional otorgada por la Constitución Nacional y la Ley 30.

Estos lineamientos de política son resultado de un proceso de construcción participativo que busca fomentar en las instituciones el desarrollo humano integral de la comunidad educativa en el marco del proceso de aseguramiento de la calidad de la educación superior.

1. MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES). Cálculos: Subdirección de Desarrollo Sectorial de la Educación Superior. Bogotá: MEN, 2016.

El proceso de construcción participativa de la política consistió en la elaboración de un documento base que fue presentado en cinco mesas regionales de trabajo para su revisión y validación. Los participantes, representantes de las áreas de bienestar y planeación de las instituciones de educación superior. Adicionalmente, se estableció un canal de comunicación digital por medio del cual las instituciones enviaron sus comentarios de agosto a octubre de 2016.

Las mesas se llevaron a cabo en Barranquilla, Bucaramanga, Cali, Medellín y Bogotá durante los meses de agosto y septiembre de 2016. En total asistieron 179 instituciones de educación superior.

Con el apoyo de la Asociación Colombiana de Universidades (Ascun), la Asociación Colombiana de Instituciones de Educación Superior con Educación Tecnológica (Aciet) y el Fondo de Desarrollo de la Educación Superior (Fodeseop) se realizó una convocatoria de experiencias y se seleccionaron algunas para ser compartidas en cada mesa de trabajo en un conversatorio. En las mesas se conformaron equipos de trabajo para la revisión detallada de la propuesta. Sus objetivos fueron los siguientes:

- 1. Identificar elementos de experiencias regionales en torno al bienestar en las instituciones de educación superior de distinto tipo que contribuyan a identificar factores o indicadores clave que deban incorporarse a la propuesta de política de bienestar.**
- 2. Recoger los aportes, observaciones y sugerencias sobre un documento propuesta, insumo para la discusión.**

Por otro lado, también se realizaron encuentros con representantes del Sindicato de los trabajadores y empleados universitarios de Colombia (Sintraunicol) y la Asociación Sindical de Profesores Universitarios (ASPU) para presentar el documento base y recibir sus observaciones. También se contó con los aportes de la Federación Nacional de Representantes Estudiantiles (Fenares). Además de lo anterior, durante las mesas se instó a los asistentes a revisar y comentar de manera más profunda y detallada el documento con diferentes actores dentro de cada institución, a manera de multiplicadores y enviar sus sugerencias.

Una vez finalizada esta primera etapa, QUALIFICAR, firma seleccionada mediante un proceso de contratación pública, sistematizó las observaciones que fueron revisadas en un comité técnico con el Ministerio. El documento luego fue enviado a todos los participantes en las mesas de trabajo para recibir sus observaciones y comentarios. Adicionalmente, se llevó a cabo una reunión con funcionarios de las distintas dependencias del Ministerio con el ánimo de asegurar que el documento recogiera y articulara los distintos desarrollos de política en torno a la educación superior en el país.

Este documento se constituye en un cuerpo de orientaciones de política sobre bienestar para que las instituciones definan sistemas, estrategias y procesos para contribuir al desarrollo integral de sus estudiantes, docentes y personal administrativo, de manera articulada con las políticas que el Ministerio de Educación Nacional ha formulado en torno a la cobertura, acceso, permanencia, calidad, pertinencia e inclusión en la educación superior.

1. Lineamientos de política de bienestar para las instituciones de educación superior

1. Consideraciones generales

El marco normativo vigente que regula la educación superior y el bienestar se concentra principalmente en la Constitución Política de 1991, la Ley 30 de 1992 que organiza el servicio público de la Educación Superior y el Acuerdo 03 de 1995 del Consejo Nacional de Educación Superior (CESU). La inclusión del bienestar como factor para acceder a la acreditación institucional de alta calidad en 2006 fue sin duda un hito para reforzar su papel estratégico, así como el numeral 6.5 del artículo 6° del Decreto 1295 de 2010, en el que se consagra el bienestar institucional como requisito para la obtención del registro calificado de los programas de educación superior.

En las últimas décadas, los contextos educativos y de bienestar nacional e internacional han sufrido transformaciones y, por ello, el Ministerio atendió a la necesidad de revisar y actualizar las orientaciones disponibles.

Este documento pretende servir de guía orientadora para las instituciones de educación superior en sus procesos de implementación de política de bienestar en el marco de la autonomía institucional otorgada por la Ley 30 de 1992. En ese sentido, los lineamientos y las herramientas presentadas pueden ser adoptados a discreción de las instituciones según sus intereses, necesidades, naturaleza y tipología. Asimismo, no pretende ser un texto académico que dé cuenta de las diferentes teorías y posturas que se han construido sobre el tema de bienestar institucional, sino una orientación de política que ofrezca pautas para que cada institución pueda construir, revisar o ajustar sus políticas y procesos de bienestar.

Situación del bienestar en la educación superior en Colombia

Si bien el bienestar en las instituciones de educación superior ha cobrado mayor importancia en las últimas décadas, su posicionamiento y avances difieren mucho entre las institu-

ciones, en parte debido a que las orientaciones existentes son muy generales y además las interpretaciones e implementación de acciones de bienestar son disímiles entre las IES. Esto se ha traducido en muchos casos en un bienestar orientado solo a los estudiantes –no en vano se denomina en muchas instituciones como bienestar estudiantil– y en otros casos se concentra en acciones y servicios de tipo asistencial.

Es claro que el número de estudiantes, al igual que las instituciones de educación superior se han incrementado significativamente, esto representa una expansión de la comunidad educativa, incluyendo grupos como docentes y administrativos, así como egresados, jubilados, familias y comunidad en general.

Los problemas asociados al tema de bienestar varían en cada institución. Sin embargo, el Consejo Nacional de Educación Superior (CESU), en el documento **Acuerdo por lo Superior 2034** presenta los principales problemas relacionados, dentro de los que se destacan:²

1. **Falta de representatividad en los órganos directivos.**
2. **Presupuesto insuficiente.**
3. **Carencia de un sistema de información y recolección de datos para establecer diagnósticos y evaluar resultados.**
4. **Asimetría en las condiciones de los docentes como contratación, remuneración y ascenso y carga académica.**
5. **Enfoque asistencial.**
6. **Tercerización para contratar al personal administrativo que trabaja en las áreas misionales.**
7. **Escasa relación de la institución con los egresados.**

En algunas instituciones se observa la ausencia de equipos de trabajo idóneo, la desarticulación de la oficina de bienestar, la existencia de enfoques que corresponden más a una oferta de actividades y servicios y la carencia de estrategias sistemáticas y articuladas institucionalmente.

Por medio de esta política se espera contribuir a la solución de estos problemas y lograr establecer las condiciones de calidad para el bienestar en las instituciones de educación superior.

Sumado a las dificultades puntuales ya mencionadas, existen otros desafíos a los que se debe enfrentar el bienestar en la educación superior. Por un lado, con el crecimiento de las nuevas modalidades educativas basadas en la virtualidad, se hace necesario adaptar las estrategias existentes a las necesidades y condiciones propias de los grupos asociados.

Por otro lado, el contexto colombiano actual presenta otro tipo de retos del bienestar relacionados con la inclusión de grupos poblacionales como juventud rural, víctimas del

2. CONSEJO NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR. Acuerdo por lo superior 2034. [en línea] <http://www.colombiaprende.edu.co/html/micrositios/1752/w3-article-344166.html> [citado en el 2013]

conflicto, población de frontera, desmovilizados y grupos étnicos, así como la necesidad de llevar la educación al contexto rural mediante la regionalización o modalidades más flexibles como la virtual que a su vez implican repensar el papel de la educación superior. Todo esto conlleva a un cuestionamiento respecto del papel que deben desempeñar las instituciones de educación superior desde una perspectiva de formación integral, para ofrecer una educación inclusiva, pertinente y de calidad.

La importancia que hoy en día tiene el bienestar en las agendas de discusión de la educación superior es innegable, los diferentes grupos de interés coinciden en señalar este elemento como clave en la definición y reconfiguración de los sistemas educativos.

Las universidades tienen entre sus fines la formación de profesionales, pero más allá de esto, deben contribuir al desarrollo individual y social al formar ciudadanos capaces de construir sociedades solidarias, de progreso y con calidad de vida. En este sentido, propiciar el bienestar de la comunidad universitaria es fundamental, y aunque puede verse como un medio para poder alcanzar los fines académicos, también puede verse como un fin en sí mismo.³

Por su parte, un documento producido en 2013 por la Mesa Ampliada Nacional Estudiantil (MANE), señaló que:

El bienestar educativo es condición necesaria para la plena materialización de la educación como derecho fundamental y bien común en términos de acceso, cobertura y permanencia, así como de la realización integral del proceso educativo. La existencia de bienestar educativo es inherente a la actividad académica, pues ofrece las garantías para el desarrollo social, cultural, lúdico y cognoscitivo de profesores, estudiantes y trabajadores.⁴

2. Normatividad

La primera referencia al bienestar en la educación superior se encuentra en la Ley 68 de 1935 Orgánica de la Universidad Nacional en la que se introdujo el término de **Servicios**

3. MONTOYA VÁSQUEZ, Daniel Alfonso, URREGO VELÁSQUEZ, Diana y PÁEZ ZAPATA, Esteban. Experiencia en la coordinación de programas de bienestar universitario: la tensión entre el asistencialismo y el desarrollo humano de los estudiantes. En: Revista Facultad Nacional Salud Pública. [en línea] Vol. 32 N° 3 (septiembre-diciembre 2014). Disponible en <http://www.scielo.org.co/pdf/rfnsp/v32n3/v32n3a10.pdf>

4. MESA AMPLIADA NACIONAL ESTUDIANTIL (MANE). Documento de consensos políticos. Base para el articulado de ley de educación superior para un país con soberanía, democracia y paz. [en línea] <http://funcomisionesmodep.org/2k16/wp-content/uploads/2013/07/Documento%20de%20consensos%20pol%C3%ADticos%20-%20MANE.pdf> [citado en el 2013]

universitarios, que hacía referencia a la biblioteca, servicios médicos y deportivos, editoriales y extensión universitaria. De esta forma el Estado pretendía cubrir las necesidades de los estudiantes de la universidad pública, las que consideraba relevantes, para conformar una comunidad universitaria en el marco de una política de bienestar.

La siguiente alusión al tema se puede encontrar en el Decreto 80 de 1980, por el cual se organiza el sistema de educación postsecundaria y en su Capítulo III describe los programas de Bienestar social como actividades que orientaban el desarrollo físico, mental, espiritual y social de estudiantes, docentes, directivos y de otras personas vinculadas, para lo cual se dispondría de un mínimo del 2 % de los ingresos corrientes de la institución.

Con esta normativa se introdujeron varios elementos clave para la consolidación del bienestar en las políticas nacionales. Por un lado, se nombraron las diferentes dimensiones del ser a las que debería atender el bienestar, se incluyeron otros actores además de los estudiantes y se destinó un presupuesto exclusivo.

Estos dos primeros referentes normativos dan cuenta de la importancia que fue ganando el tema y esbozan las primeras nociones de las funciones de las instituciones de educación superior, aparte de la formación. Sin embargo, como lo presenta el Decreto 80 de 1980, para ese momento el bienestar todavía era concebido como un conjunto de acciones o actividades o servicios adicionales que debían ofrecerse.

En cuanto a la normativa vigente, se destaca en primer lugar la Constitución Política de 1991 que definió el derecho a la educación en su artículo 67, como un servicio público con una función social. De esta manera se legitimó la función educativa en los ámbitos académico y social. Por su parte, en el artículo 69 se garantiza la autonomía universitaria.

Posteriormente, en la Ley 30 de 1992, que regula la educación superior, se estableció el bienestar como un derecho de todos los que conforman la comunidad académica, se incorporó el concepto de formación integral entre los objetivos de este nivel educativo y se determinaron los ámbitos de acción: físico, psicoafectivo, espiritual y social y además se establecieron los grupos asociados: estudiantes, docentes y personal administrativo.

En esta Ley también se delegaron responsabilidades, como la elaboración de políticas de bienestar y la creación de un fondo, que recayeron en el CESU, y además se estableció que por lo menos el 2 % del presupuesto de funcionamiento de la institución tendría que ser destinado a este tema y que se deberían garantizar campos y escenarios deportivos.

Gracias a las facultades otorgadas en la Ley 30, el CESU presentó una política de bienestar mediante el Acuerdo 03 de 1995 en la que se definieron elementos importantes sobre la manera de entender e implementar el bienestar desde ese momento.

- 1. El bienestar debe buscar el desarrollo humano, mejoramiento de la calidad de vida de la persona y del grupo institucional (estudiantes, docentes-**

- investigadores y personal administrativo) como un todo. Estas acciones deben tener en cuenta las condiciones y necesidades particulares de cada persona.
2. El bienestar se entiende como un aporte al proceso educativo mediante acciones intencionalmente formativas para el desarrollo integral y pluridimensional.
 3. Las dimensiones del bienestar son: cultural, social, moral, intelectual, psicoafectiva y física.
 4. Todos los actores involucrados deben participar y aportar al bienestar común y a su propio bienestar.
 5. Las instituciones de educación superior deben definir las estrategias de bienestar, su organización, coordinación e implementación y la asignación necesaria de recursos humanos, físicos y financieros.
 6. La investigación debe hacer parte fundamental del bienestar.

Este Acuerdo de 1995 fue modificado por el Acuerdo 03 del CESU del 2013 y allí se añadió una nueva función: prevención vial. De esta manera también pasaron a ser función de las instituciones de educación superior “los procesos formativos de enseñanza y aprendizaje en hábitos, comportamientos y conductas orientadas a la adopción de pautas de seguridad en la vía y a la concientización sobre los riesgos que se pueden generar con conductas y hábitos inapropiados”.

Durante los siguientes años se logró avanzar considerablemente en el tema de bienestar gracias en parte, a los avances en la investigación y la conformación de grupos de trabajo para la discusión y construcción de propuestas entre diferentes instituciones. Sin embargo, lo dispuesto en las normativas no ofrecía, hasta el momento, orientaciones muy claras sobre lo que debían hacer las instituciones respecto al bienestar y tampoco existían obligaciones específicas para estas fuera del presupuesto.

A partir de 2010, el Decreto 1295, que reglamentó el registro calificado que trata la Ley 1188 de 2008 y la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior, dentro de las condiciones necesarias para obtenerlo, una institución debía presentar información que permitiera verificar las condiciones de calidad y entre ellas se destaca el numeral 6.5 del artículo 6° sobre bienestar universitario. En el numeral 6.6. del mismo artículo y decreto, se señala que se debe organizar “un modelo de bienestar universitario estructurado para facilitar la resolución de necesidades insatisfechas en términos de la ley y de acuerdo con los lineamientos adoptados por el Consejo Nacional de Educación Superior (CESU).⁵ Las actividades y programas de los que trata el Decreto se relacionan con el aprovechamiento del tiempo libre, la prevención en salud, la cultura en lo referido al estímulo de aptitudes artísticas y la apreciación del arte, desarrollo humano, promoción socioeconómica, recreación y deporte y acciones de intermediación laboral para los egresados.⁶

5. COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Decreto 1295 del 2010 (20, abril, 2010). Por el cual se reglamenta el registro calificado. [en línea] http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-229430_archivo_pdf_decreto1295.pdf

6. COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Decreto 1295 del 2010.

De acuerdo con lo que se dispone en este decreto, los objetivos de bienestar se relacionan con: a) la existencia de programas preventivos de salud para atender emergencias y primeros auxilios; b) acciones para facilitar condiciones económicas y laborales; c) acciones para estimular el desarrollo y la expresión de aptitudes artísticas; d) identificar y hacer seguimiento a las variables asociadas a la deserción y a las estrategias orientadas a disminuirla; y e) estrategias particulares para los programas a distancia.

Este paso fue clave para dar mayor reconocimiento al bienestar universitario y establecerlo como un aspecto obligatorio para acceder al registro calificado y para que un programa entrara en funcionamiento.

Se observa una recurrencia en los documentos normativos en relación con los siguientes aspectos:

1. El bienestar como un concepto que implica la integralidad del desarrollo del ser humano más allá del propósito académico.
2. La inclusión de todos los actores de la comunidad educativa como beneficiarios de las políticas de bienestar.
3. La autonomía institucional para definir las estrategias.
4. El bienestar como parte integral del diseño institucional y no solo a cargo de un área responsable aisladamente.
5. La asignación de equipos humanos para asumir el tema.
6. La destinación de recursos.

16

Lineamientos y orientaciones

En el marco de las iniciativas gubernamentales para mejorar el acceso y la calidad de la educación superior, se establecieron unos **Lineamientos para alcanzar la acreditación de programas académicos** en 2013 y la institucional en 2014, establecidos por el Consejo Nacional de Acreditación (CNA), que son procesos de carácter voluntario que asumen las instituciones. En el documento **Lineamientos para la acreditación institucional**, publicado en el 2006, se incluyó como uno de los factores para evaluar el **bienestar institucional**, lo cual representó un gran avance para avalar la importancia estratégica del bienestar y para que ganara reconocimiento dentro de las instituciones y de las instancias administrativas. Este documento fue actualizado en el 2014 mediante el Acuerdo 03 del CESU, por el cual se aprueban los lineamientos de acreditación institucional y en el que se plantea lo siguiente:

Una institución de alta calidad dispone de mecanismos e instrumentos eficientes y suficientes para generar un clima institucional que favorezca el desarrollo humano integral de toda

la comunidad institucional en todos los ámbitos donde tiene presencia, generando la suficiente flexibilidad curricular para hacer uso de los recursos. El bienestar institucional implica la existencia de programas de intervención interna y del entorno que disminuyan las situaciones de riesgo psicosocial.⁷

Las características asociadas al factor de “Estructura y funcionamiento del bienestar institucional” ofrecen lineamientos más concisos sobre cómo debe ser el bienestar:

1. **Existencia y aplicación de políticas de bienestar institucional.**
2. **Descripción de los campos de acción y cobertura de programas de bienestar universitario, sus usuarios y el impacto de sus programas.**
3. **Recursos humanos provistos y financieros ejecutados por la institución para garantizar un óptimo desarrollo de los programas de bienestar universitario.**
4. **Estrategias de divulgación de los servicios de bienestar universitario.**
5. **Existencia de una variada oferta de servicios ofrecidos por bienestar y condiciones para que la comunidad institucional pueda hacer uso de ella.**
6. **Evaluación periódica de los servicios ofrecidos.**
7. **Acciones orientadas al diagnóstico y prevención de los riesgos psicosociales, médicos y ambientales de la comunidad institucional.**
8. **Estrategias encaminadas a la inclusión de la población vulnerable y con discapacidad.**
9. **Programas y actividades tendientes a prevenir desastres y atender emergencias.**
10. **Existencia de mecanismos para la resolución armónica de conflictos en la comunidad institucional.**

A pesar de que existe este enfoque particular en el bienestar, es posible encontrar en otros factores de calidad (misión y proyecto institucional, estudiantes y docentes) elementos relacionados con este concepto. Por ejemplo, aspectos como la inclusión de estrategias para la formación integral y el fortalecimiento de la comunidad académica en el proyecto educativo institucional, el reconocimiento de los deberes y derechos de los estudiantes, la aplicación equitativa de criterios de admisión y la permanencia, la garantía para la integración de los estudiantes a la institución según sus condiciones particulares, junto con la aplicación del estatuto de profesores respecto a sus deberes y derechos.

En los lineamientos para la acreditación de programas de pregrado del CNA, se mencionan algunos aspectos relevantes en el factor de bienestar que establece que “un programa

7. CONSEJO NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR (CESU). Acuerdo 03 del 2014, por el cual se aprueban los lineamientos para la acreditación institucional. [en línea] http://www.cna.gov.co/1741/articles-186359_Acuerdo_3_2014_Lin_Acr_IES.pdf [citado en el 2014]

de alta calidad se reconoce porque su comunidad hace uso los recursos de bienestar institucional que apuntan a la formación integral y al desarrollo humano”.

Por último, respecto a los lineamientos disponibles sobre bienestar, se destaca el **Acuerdo nacional para disminuir la deserción en educación superior. Política y estrategias para incentivar la permanencia y graduación en educación superior 2013-2014**. En este documento, el bienestar aparece como uno de los procesos que coopera en la permanencia estudiantil, pero hace un llamado a diferenciarlo de aquellas acciones como el refuerzo académico y los apoyos financieros.⁸

También se pueden referenciar los lineamientos emitidos por ASCUN que, si bien no cobijan a todo el universo de la educación superior sino únicamente a las universidades, sí han incidido de forma importante en las instituciones universitarias. El Acuerdo 05 de 2003 de ASCUN, por el cual se adoptan las Políticas Nacionales de Bienestar Universitario, estipula la necesidad de acoger los elementos consignados en el documento **Políticas Nacionales de Bienestar Universitario** y promover el análisis de las áreas de bienestar determinadas por ASCUN: promoción del desarrollo humano, cultura y deportes.

3. Elementos para una aproximación al concepto de bienestar en la educación superior

En este apartado se dará cuenta de algunos antecedentes del bienestar en la educación superior, como parte de un proceso que muestra las transformaciones económicas, sociales y políticas que han tenido lugar en las últimas décadas.

La preocupación por el bienestar en la educación superior comenzó a ser más relevante a partir de la segunda mitad del siglo XX debido al crecimiento del número y de la diversidad de los estudiantes. Anteriormente, la población que hacía parte del sistema era muy reducida, homogénea y altos ingresos económicos, razón por la cual no era tan evidente la necesidad de ocuparse de otros aspectos diferentes a los académicos. Sin embargo, el aumento en el acceso a la educación superior para finales del siglo XX y principios del XXI ha sido un fenómeno sin precedentes que plantea nuevos desafíos como la financiación, la igualdad de las condiciones de acceso, la formación de docentes, la formación basada en competencias, la mejora de la calidad, el desarrollo de la investigación y la pertinencia de los planes de estudio, entre otros.⁹

Sumado a lo anterior, con el acceso de nuevos grupos como mujeres, juventud rural, minorías étnicas y religiosas¹⁰ y población vulnerable, las instituciones de educación superior

8. MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Acuerdo nacional para disminuir la deserción en educación superior. Políticas y estrategias para incentivar la permanencia y graduación en educación superior 2013-2014, p. 13. [en línea] http://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles-254702_archivo_pdf_politicas_estadisticas.pdf [n. d.]

9. UNESCO. Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: visión y acción. [en línea] http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm [citado en 1998]

10. UNESCO. Declaración mundial...[citado en 1998]

han debido realizar ejercicios de autoevaluación, revisar su misión, visión y alcances más allá de lo académico, para ajustar sus estrategias y asegurar que se tienen en cuenta las necesidades e intereses de toda la comunidad educativa.

Estas nuevas formas de entender la educación han sido abordadas desde diferentes ámbitos e instancias nacionales e internacionales. Por ejemplo, en 1998 la Unesco publicó la **Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI**, en la que se presentaron propuestas sobre lo que deberían ser su misión y sus funciones. El documento se convirtió en un hito de los avances sobre el tema pues planteó la importancia de la educación superior para garantizar un mejoramiento de la calidad de vida por medio de la formación, la investigación, la empleabilidad y los servicios¹¹.

Con estos postulados se afianzaron ideas como la asociación entre educación superior con conceptos como calidad de vida y formación integral. También se estableció de manera clara que su misión trasciende el ámbito académico, que debe ocuparse de otras dimensiones y que, actores diferentes a los estudiantes, también son clave para el buen funcionamiento del sistema educativo.

De acuerdo con el documento de la Unesco sobre **Asuntos y servicios estudiantiles en la educación superior**, publicado en 2009, estas acciones deberían estar orientadas a empoderar a los estudiantes y permitirles que se enfoquen en sus estudios y en su crecimiento y desarrollo personal, cognitivo y emocional, lo que a su vez debería reflejarse en mejores resultados de aprendizaje¹².

Con este cambio en la manera de entender las funciones de la educación superior no solo se logran mejores resultados para los estudiantes, sino que desde los aspectos económico y social se garantiza que la inversión de estos jóvenes sea exitosa, lo que a su vez se verá reflejado en el desarrollo y en el bienestar nacional¹³.

En Colombia, el concepto asociado al bienestar universitario surgió “como una política del ‘Estado de Bienestar’ que prestaba unos servicios básicos a los estudiantes universitarios en la universidad pública, razón por la que desde un comienzo se entendió como la prestación de servicios de residencias, comedores, atención médica y deporte”¹⁴. Esto tuvo lugar en el marco de la Ley Orgánica 68 de 1935 mediante la cual se crearon los servicios universitarios en la Universidad Nacional¹⁵ y en ese sentido, el origen del bienestar institucional en el país se entendió como **welfare**, es decir, con una connotación más asistencialista.

11. UNESCO. Declaración mundial...[citado en 1998]

12. UNESCO. Student affairs and services in higher education: global foundations, issues and best practices. [en línea] <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001832/183221e.pdf> [citado en el 2009]

13. UNESCO. Student affairs and services in higher education...[citado en el 2009]

14. UNESCO. Student affairs and services in higher education...[citado en el 2009]

15. GONZÁLEZ, Carlos Mario y VÉLEZ GALLEGU, Gabriela. La concepción de la calidad de vida en el bienestar institucional en la educación superior: el caso colombiano. Universidad de Manizales. [en línea] http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/1099/Gonzalez_Alzate_Carlos_Mario_Archivo2_2006.pdf?sequence=2 [citado en el 2006]

Durante las décadas de los años setenta y ochenta comenzaron a aparecer en el mundo y en el país los conceptos de formación integral y desarrollo integral asociados al bienestar. La calidad de vida ya no se entendía desde un aspecto puramente económico o en un sentido tradicional de desarrollo sino que otros elementos comenzaron a tenerse en cuenta, de tal manera que se comenzó a evidenciar un giro hacia la otra acepción del término, la de **well-being**, o sea, "la capacidad, las oportunidades, las ventajas y muchos elementos que no son susceptibles de cuantificar".¹⁶

La forma de entender e implementar el bienestar según estas nuevas tendencias internacionales comenzó a permear los imaginarios, políticas y prácticas nacionales e internacionales en la década de los años noventa. Para ese momento se comenzaron a difundir los avances teóricos y las propuestas de organizaciones extranjeras que asociaban la educación y el bienestar con otros tres conceptos: calidad de vida, formación integral y comunidad educativa, como se mostró en apartados anteriores con la Declaración Mundial de la Unesco, los objetivos del milenio y la Ley 30 y el Acuerdo 03 del CESU.

También desde la academia está emergiendo un nuevo humanismo que plantea nuevos paradigmas, entre los cuales se levanta el concepto de desarrollo humano con equidad y dignidad. En consecuencia, la filosofía del ambientes favorables al cuidado de la vida en el planeta, con proyección de vida, de familia y de sociedad.¹⁷

20

La definición y la forma de implementación del concepto de bienestar en el contexto de la educación superior debe ser lo suficientemente general para que cada una de las instituciones, en virtud de su autonomía pueda interpretarlo y adaptarlo de acuerdo con su filosofía y propósitos institucionales, así como sus características y particularidades.

El concepto de bienestar ha respondido a las concepciones de desarrollo y, en particular en Colombia, que de acuerdo con la constitución política de 1991, es un Estado social de derecho, vinculado a las políticas asociadas al bienestar, hasta de forma reciente a ubicarse en la esfera de la calidad de vida.¹⁸ De ahí que el bienestar pueda ser mencionado como fin en sí mismo, como condición para lograr los fines y como dependencia administrativa.¹⁹

A partir de la revisión bibliográfica de diferentes textos nacionales e internacionales se identificaron cuatro conceptos clave que hacen parte fundamental de la comprensión de

16. GONZÁLEZ, Carlos Mario y VÉLEZ GALLEGGO, Gabriela. La concepción de la calidad de vida... [citado en el 2006]

17. RODRÍGUEZ, A. y PÉREZ R. (2005). Vida universitaria y bienestar. Estudios y reflexiones. Unibienestar-Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de <http://www.bienestar.unal.edu.co/wp-content/uploads/2015/05/VIDAUNIVERSITARIAYBIENESTAR.pdf> [citado en el 2005]

18. RODRÍGUEZ, A. y PÉREZ, R. (2005). Vida universitaria y bienestar... p. 25. [citado en el 2005]

19. RODRÍGUEZ, A. y PÉREZ, R. (2005). Vida universitaria y bienestar... p. 25. [citado en el 2005]

lo que es el bienestar: el desarrollo humano, la formación integral, la calidad de vida y la construcción de comunidad.²⁰

Desarrollo humano

Durante varias décadas el desarrollo se entendió a partir de variables económicas como el crecimiento económico de un país medido por su PIB, pero a finales del siglo XX comenzaron a tomar fuerza otros enfoques que trascendían esta mirada y se comenzó a hablar del desarrollo de las personas y de las comunidades.

Una de estas posturas se conoce como el desarrollo humano entendido como un proceso en el que se amplían las oportunidades del ser humano, que si bien pueden ser infinitas, las principales son adquirir conocimientos y tener acceso a los recursos necesarios para disfrutar de una vida prolongada, saludable y digna. Si no se goza de esas oportunidades, que son las esenciales, las demás, como libertad política, económica y social, la posibilidad de ser creativo y productivo, respetarse a sí mismo y disfrutar de la garantía de los derechos humanos, serán inaccesibles.²¹

De acuerdo con este modelo, el desarrollo humano no solo se limita a las oportunidades anteriormente descritas, sino que tiene dos aspectos:

La formación de capacidades humanas -tales como un mejor estado de salud, conocimientos y destrezas- y el uso que la gente hace de las capacidades adquiridas -para el descanso, la producción o las actividades culturales, sociales y políticas.²²

A partir de esa definición se elaboraron indicadores para medir este desarrollo. La dimensión de la salud se mide con la expectativa de vida al nacer, la educación por los años promedio de escolaridad y el nivel de vida de acuerdo con el ingreso nacional bruto per cápita, aunque como señala el mismo PNUD, esta medición solo muestra una parte del desarrollo humano, pues no permite ver la desigualdad, la pobreza, la seguridad humana ni el empoderamiento.²³

El concepto de desarrollo más allá de ser un medio para lograr un crecimiento económico también ha sido considerado como un fin en sí mismo alrededor del despliegue pleno de las capacidades humanas allende los objetos o recursos.²⁴ De ahí que desde esta postura, el desarrollo humano sea considerado como:

20. Se retoma la línea de análisis de GONZÁLEZ ÁLVAREZ, Luis José, AGUILAR BUSTAMANTE, Elvira Rosa y PEZZANO DE VENGOECHEA, Gina. Reflexiones sobre el bienestar universitario. Una mirada desde la educación a distancia y la jornada nocturna. Recuperado de <http://www.ses.unam.mx/curso2014/pdf/Gonzalez.pdf> [citado en el 2002]

21. PNUD. Desarrollo Humano. Informe 1990. Oxford University Press, 1990, p. 34.

22. PNUD. Desarrollo Humano..., 1990, p. 34.

23. PNUD. El índice de desarrollo humano. [en línea] <http://hdr.undp.org/es/content/el-%C3%ADndice-de-desarrollo-humano-idh> [n. d.]

24. Esta postura ha sido propuesta y desarrollada por Amartya Sen en obras como *La idea de la justicia y Desarrollo y libertad*. En el ámbito latinoamericano, Manfred Max Neef ha postulado como centro de la política de desarrollo la satisfacción de las necesidades humanas en su obra *Desarrollo a escala humana*.

Un proceso de expansión de las libertades reales que disfrutaban los individuos. El hecho de que centremos la atención en las libertades humanas contrasta con las visiones más estrictas del desarrollo, como su identificación con el crecimiento del producto nacional bruto, con el aumento de las rentas personales, con la industrialización, con los avances tecnológicos o con la modernización social. El crecimiento del producto nacional bruto (PNB) o de las rentas personales puede ser, desde luego, un medio muy importante para expandir las libertades que disfrutaban los miembros de la sociedad. Pero las libertades también dependen de otros determinantes, como las instituciones sociales y económicas (por ejemplo, los servicios de educación y atención médica), así como los derechos políticos y humanos (entre ellos, la libertad para participar en debates y escrutinios públicos)²⁵.

El enfoque humanista del desarrollo se sustenta en que la satisfacción de las necesidades humanas trasciende la racionalidad económica, en tanto gran parte de ellas no se satisfacen mediante la tenencia de objetos o bienes, sino también de una vivencia del ser y el estar del individuo²⁶.

Formación integral

Los propósitos de la educación superior se han ampliado de una visión orientada a la profesionalización a la apuesta por una formación integral, esto es, “aquella que contribuye a enriquecer el proceso de socialización del estudiante, que afina su sensibilidad mediante el desarrollo de sus facultades artísticas, contribuye a su desarrollo moral y abre su espíritu al pensamiento crítico”²⁷.

Con ello, se implica el abordaje de todas las dimensiones del ser humano para desarrollar capacidades en el estudiante para que pueda lograr el equilibrio entre la formación de capacidades y el uso que se les da, de tal manera que no solo adquieran conocimientos sino competencias para entender, adaptarse e impactar su entorno.

La formación integral va más allá de la capacitación profesional aunque la incluye. Es un enfoque o forma de educar. La educación que brinda la universidad es integral en la medida en que enfoque a la persona del estudiante como una totalidad y que

25. SEN, Amartya. *Desarrollo y libertad*. Bogotá: Planeta, 2002.

26. NEEF, Manfred Max. *Desarrollo a escala humana*. Montevideo: Nordan-Comunidad, 1993, p. 49.

27. OROZCO, Leo. *Formación integral: mito y realidad s. I.*, 1977, p. 180 citando a FICHTE, Johann Gottlieb. *Discursos a la nación alemana*. Madrid: Ed. Nacional, pp. 110 y ss. PIZANO DE BRIGARD, F. *Una visión de la universidad*. Bogotá: Universidad de los Andes, 1998, p.15.

no lo considere únicamente en su potencial cognoscitivo o en su capacidad para el quehacer técnico o profesional. El ámbito de la formación integral es el de una práctica educativa centrada en la persona humana y orientada a cualificar su socialización para que el estudiante pueda desarrollar su capacidad de servirse en forma autónoma del potencial de su espíritu en el marco de la sociedad en que vive y pueda comprometerse con sentido histórico en su transformación.²⁸

En consonancia con lo anterior, los lineamientos de acreditación institucionales del Consejo Nacional de Acreditación (CNA), en el factor 1º: Misión y proyecto institucional, indica que “el Proyecto Educativo Institucional (PEI) involucra estrategias orientadas al fomento de la formación integral y el fortalecimiento de la comunidad académica en un ambiente adecuado de bienestar institucional”.

Calidad de vida

Así como sucedió con el desarrollo, el concepto de calidad de vida estuvo asociado a la satisfacción de las necesidades materiales básicas²⁹ para dar paso a una perspectiva integral que se ha enriquecido con el enfoque de capacidades humanas, como inherentes al desarrollo y requisitos para una vida digna.

El enfoque de las capacidades puede definirse provisionalmente como una aproximación particular a la evaluación de la calidad de vida y a la teorización sobre la justicia social básica. En él se sostiene que la pregunta clave que cabe hacerse cuando se comparan sociedades y evalúan conforme a su dignidad o a su justicia básica es: ¿qué es capaz de hacer y de ser cada persona? Dicho de otro modo, el enfoque concibe cada persona como un fin en sí mismo y no se pregunta solamente por el bienestar total o medio, sino también por las oportunidades disponibles para cada ser humano.³⁰

Construcción de comunidad

El reconocimiento de la institución de educación superior como una comunidad educativa, que “no podrá alcanzar sus objetivos, en particular el de la formación integral, mientras no logre

28. FICHTE, Johann Gottlieb. Discursos a la nación alemana. Madrid: Ed. Nacional, 1977, pp. 115.

29. ASCUN. Desarrollo humano sostenible y transformación de la sociedad. Política pública para la educación superior y agenda de la universidad, de cara al país que queremos. [en línea]. http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/articles-314990_archivo_pdf.pdf [citado en el 2012]

30. NUSSBAUM, Martha. Crear capacidades, propuesta para el desarrollo humano. Barcelona: Paidós, 2002.

fortalecer el sentido y los valores propios de la comunidad entre sus miembros³¹ y su proyección a la sociedad, sitúa sus propósitos no solo en el ámbito individual del estudiante sino en los distintos grupos humanos que en ella confluyen en la acción formativa y en un ámbito colectivo que visualiza lo social y ubica sus fines en una perspectiva más amplia.

[La comunidad] se puede entender como una persona jurídica o persona de personas y como una pequeña sociedad de ciudadanos con diferentes roles e intereses. La comunidad universitaria tiene sus necesidades. Estas se perciben fácilmente si distinguimos sus estamentos como cuerpos: el cuerpo estudiantil, el cuerpo docente, el cuerpo administrativo y de servicios y el cuerpo directivo. Cada uno de ellos está cumpliendo un rol, posee unos objetivos que debe alcanzar. Y para ello necesita unos medios y un ambiente adecuado.³²

Hacia una definición de bienestar

A partir de estos postulados teóricos recogidos en los conceptos de desarrollo humano, formación integral, calidad de vida y construcción de comunidad es posible aproximarse a la definición de lo que es bienestar en las instituciones de educación superior.

El desarrollo implica no solo ampliar las oportunidades de una persona sino también sus capacidades para que pueda aprovecharlas, lograr este equilibrio y acceder a un buen nivel de vida. Para esto es necesario, entre otras cosas, tener una formación integral que reconozca las diferentes dimensiones del ser humano y no se concentre únicamente en el aspecto académico, que pueda desarrollar otro tipo de competencias³³ que le permitan al estudiante entender y generar un impacto en su entorno, al entenderse como un ser social que debe contribuir también a la construcción de una comunidad.

Durante muchas décadas los enfoques conceptuales asociados a la calidad de vida y al desarrollo y a la formación estaban influenciados por corrientes de pensamiento asociados a la visión del capitalismo, según la cual la educación y el desarrollo eran medios para lograr

31. GONZÁLEZ ÁLVAREZ, Luis José, AGUILAR BUSTAMANTE, Elvira Rosa y PEZZANO DE VENGOECHEA, Gina. Reflexiones sobre el bienestar universitario. Una mirada desde la educación a distancia y la jornada nocturna. [en línea] <http://www.ses.unam.mx/curso2014/pdf/Gonzalez.pdf> [citado en el 2002]

32. GONZÁLEZ ÁLVAREZ, Luis José, AGUILAR BUSTAMANTE, Elvira Rosa y PEZZANO DE VENGOECHEA, Gina. Reflexiones sobre el bienestar universitario..., pp. 146-147. [citado en el 2002]

33. Competencias que han sido denominadas generales, transversales, blandas o socioemocionales, que se han incluido dentro de los propósitos de formación de la educación superior. Para amplia revisar: TUNING PROJECT. Una introducción a Tuning Educational Structures in Europe. La contribución de las universidades al proceso de Bolonia. [en línea] http://www.unideusto.org/tuningeu/images/stories/documents/General_Brochure_Spanish_version.pdf. [n. d.] Tuning América Latina. Informe final del proyecto Tuning América Latina: reflexiones y perspectivas de la educación superior en América Latina. [en línea] file://C:/Users/usuario/Downloads/LIBRO_TUNING_AMERICA_LATINA_version_final_espanol.pdf (Este enlace no funciona).

el crecimiento económico; sin embargo, en los últimos años han surgido otras posturas que aportan nuevas ideas y dimensiones al tema.

Un nuevo humanismo plantea paradigmas emergentes, entre los cuales se levanta el concepto de desarrollo humano con equidad y dignidad. En consecuencia, la filosofía del bienestar rescata el desarrollo individual y social, lo formativo integral, entendido como el pleno desarrollo de todas las facultades, dentro de ambientes favorables al cuidado de la vida en el planeta, con proyección de vida, de familia y de sociedad.³⁴

El concepto de bienestar se enmarca también en un enfoque de derechos que “tiene como núcleo el respeto y fomento de la diversidad e interculturalidad con equidad, calidad y participación en los sistemas educativos”³⁵ y, en tal sentido, en el contexto de una política de bienestar implica el reconocimiento de las poblaciones diversas que confluyen en las instituciones y las necesidades de atender a sus particularidades para promover, garantizar y evitar la vulneración de los derechos humanos, sociales, económicos y culturales.

En esa misma línea, los lineamientos de educación inclusiva definidos por el Ministerio se orientan a caracterizar los grupos en riesgo de exclusión, a promover la participación activa de la comunidad académica y a definir políticas institucionales que incluyan acciones de acompañamiento académico y bienestar universitario que permitan reducir las barreras que impiden el ejercicio pleno de la educación inclusiva.³⁶ En tal sentido, el concepto bienestar debe incorporar los retos definidos en materia de educación inclusiva.

Un concepto de partida: bienestar para las instituciones de educación superior

En las últimas décadas el acceso y cobertura de la educación superior en Colombia ha aumentado considerablemente y la diferenciación de las demandas del mundo productivo en parte explican la creación de instituciones de educación superior de carácter técnico y tecnológico que junto con las instituciones universitarias y las universidades configuran un sistema amplio y heterogéneo.

Al diversificarse la oferta de la educación superior - instituciones técnicas profesionales, instituciones tecnológicas, instituciones universitarias o escuelas tecnológicas y universidades –el término bienestar universitario y algunos aspectos asociados a esta definición– se comienzan a cuestionar pues desde su denominación excluyen a gran variedad de instituciones por lo que algunas empezaron a usar la denominación bienestar institucional.

Por otro lado, en la revisión bibliográfica sobre el tema es claro que aún predomina el bienestar universitario, aunque se encontraron casos en los que se usaban indistintamente

34. RODRÍGUEZ, Alberto y PÉREZ, Ricardo. *Vida Universitaria y Bienestar. Estudios y reflexiones*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, 2005.

35. MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. *Lineamientos. Política de educación superior inclusiva*. [en línea] http://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-340146_recurso_1.pdf [citado en el 2013]

36. MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. *Lineamientos...* p. 60. [citado en el 2013]

ambos términos, bienestar institucional o bienestar universitario, lo que evidencia también la falta de claridad sobre los conceptos y de entender la necesidad de esa transición.

El bienestar para las instituciones de educación superior, independientemente de la manera como cada una de ellas decida denominarlo, debe hacer parte de su desarrollo misional, estratégico y operativo.

En virtud de lo anterior, el Ministerio propone a las instituciones de educación superior un concepto de bienestar que, en el marco de su autonomía y en respuesta a las características de su comunidad educativa, les sirva de referente y punto de partida para asumir esta función institucional.

El bienestar en las instituciones de educación superior es una función de carácter estratégico y transversal que comprende las políticas institucionales, los procesos y las prácticas, así como una cultura institucional que promueve la corresponsabilidad de los actores que conviven en el contexto de la vida institucional para favorecer la formación integral, el pleno desarrollo de las capacidades humanas y la construcción de comunidad.

4. Principios de la política de bienestar para las instituciones de educación superior

La política de bienestar se sustenta en los siguientes principios:

- a) **Universalidad.** Los lineamientos pueden aplicarse a cualquier tipo de institución sin importar su tipología o naturaleza o la modalidad de su oferta para garantizar el bienestar para toda la comunidad educativa.
- b) **Equidad.** Los lineamientos buscan el bienestar de la comunidad educativa con particular atención a aquellos que son vulnerables o presentan condiciones particulares que no han permitido el goce efectivo de sus derechos, como víctimas del conflicto armado, grupos étnicos, población con discapacidad y población de frontera.
- c) **Transversalidad.** Los lineamientos parten del reconocimiento del bienestar como un asunto estratégico para el cumplimiento de los objetivos misionales que se articula e incorpora en los distintos procesos y prácticas institucionales.
- d) **Pertinencia.** Las estrategias de bienestar deben estar orientadas por las particularidades de cada institución como el contexto, las necesidades e intereses de cada grupo.
- e) **Corresponsabilidad.** El bienestar es una construcción colectiva y por tanto es responsabilidad de todos los actores de la institución.

5. Características del sistema de bienestar en las instituciones de educación superior

En virtud del concepto de bienestar y de los principios de la presente política, las instituciones de educación superior deben fortalecer o consolidar un sistema de bienestar compuesto de políticas, procesos y acciones, así como de una cultura del bienestar, que permita la articulación entre todas las áreas y estamentos y que tenga las siguientes características:

- **Coherente.** Se construye y se implementa de acuerdo con las normativas nacionales, los lineamientos ministeriales y el contexto y es consistente con la misión institucional y el proyecto educativo.
- **Flexible.** Puede adaptarse a las características de cada institución, a su contexto y su comunidad educativa, así como a los cambios internos de la institución y externos del contexto.
- **Sostenible.** Asegura sus condiciones para permanecer en el tiempo.

6. Dimensiones del bienestar en las instituciones de educación superior

Para la promoción del bienestar en las instituciones de educación superior, esta política propone el diseño y puesta en marcha de estrategias de intervención en todas las dimensiones del ser humano. No obstante, su aplicación dependerá de la capacidad de los recursos financieros y de infraestructura de cada institución. Por ello, las instituciones podrán incluir otro tipo de acciones y otros actores aparte de los estudiantes, profesores y personal administrativo.

- a) Orientación educativa:** estrategias dirigidas a mejorar el desempeño, la integración y la adaptación al ambiente educativo de los estudiantes, docentes y personal administrativo.
- b) Acompañamiento para el desarrollo de competencias para la vida:** estrategias dirigidas a los actores directos (estudiantes, docentes y administrativos) con el fin de promover competencias relacionadas con el autoconocimiento, la capacidad de relacionarse y comunicarse asertivamente con los demás y el entorno.
- c) Promoción socioeconómica:** estrategias dirigidas a estudiantes, docentes y personal administrativo con dificultades económicas, con el fin de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida. Por ejemplo, otorgamiento de becas, subsidios para el sostenimiento (alimentación y transporte), educación financiera y apoyo al emprendimiento.

- d) Fomento de la actividad física, el deporte y la recreación:** estrategias orientadas a la promoción de hábitos saludables y al fomento de la actividad física, el deporte y el adecuado uso del tiempo libre. En este caso puede ser conveniente la gestión de alianzas para facilitar el acceso a infraestructura y personal especializado y para el desarrollo de acciones conjuntas entre instituciones.
- e) Expresión cultural y artística:** estrategias encaminadas a fomentar la expresión artística y cultural de estudiantes, docentes y administrativos, que parten de un reconocimiento de la diversidad de todos los actores que hacen parte de la comunidad educativa. En esta área se promueven espacios de creación, intercambio, estimulación, sensibilización y apreciación de las diversas manifestaciones.
- f) Promoción de la salud integral y autocuidado:** estrategias relacionadas con la prevención y la promoción de los estilos de vida saludables y del autocuidado entre estudiantes, docentes y personal administrativo. En el caso del personal docente y administrativo las acciones se podrán articular con aquellas de otras áreas como recursos humanos, con las que existen puntos en común como la salud y seguridad en el trabajo.
- g) Cultura institucional y ciudadana:** estrategias asociadas a la promoción de un sentido de pertenencia institucional, convivencia, formación ciudadana y relación con el entorno. En esta dimensión se incluyen también las estrategias relacionadas con procesos para desarrollar prácticas que fortalezcan la seguridad vial bajo un enfoque de corresponsabilidad y autocuidado y la atención de situaciones de emergencia y alto riesgo en el campus de las instituciones mediante la elaboración y socialización de protocolos. De acuerdo con sus políticas y recursos, las instituciones podrán definir acciones orientadas a la comunidad en general.

7. Componentes del bienestar en las instituciones de educación superior

El Ministerio reconoce que el estado de avance de las políticas, sistemas y procesos relacionados con el bienestar es diferente y, por ello, propone unos componentes que puedan ser adoptados, de modo que todas las instituciones de educación superior logren un mejor nivel.

7.1 Conceptualización del bienestar en las instituciones de educación superior

Un punto de partida para la institución es el ejercicio de interiorizar, interpretar, redefinir y adaptar el concepto de bienestar propuesto en la página 26 de estos lineamientos de política, en virtud de lo estipulado en la Ley 30 de 1992 respecto a su autonomía, y a

partir de él implementar las estrategias pertinentes en consonancia con su comunidad educativa y el contexto del que hacen parte.

Este componente es necesario para que la institución haga el ejercicio de reflexionar sobre la articulación de sus objetivos misionales con las acciones para lograrlos y la participación del bienestar en este proceso, a partir de una apropiación del concepto según las condiciones particulares.

La construcción del significado de bienestar implica abordar los asuntos misionales y filosóficos para determinar la orientación y el enfoque propio que asumirá cada institución de educación superior. En ese sentido, además de la revisión de investigaciones y experiencias nacionales e internacionales, se debe incluir la misión institucional como elemento fundamental, pues tal como se plantea en los lineamientos del CNA, debe existir una coherencia entre los propósitos institucionales declarados y las acciones que se toman para alcanzarlo.

Esta definición será la carta de navegación de la política y estrategia de bienestar, en la que quedará plasmada lo que entiende la institución por bienestar y el alcance de las acciones que va a emprender. La segunda parte de este documento sugiere una ruta de implementación para que sea considerada por las instituciones, la cual se puede desarrollar de manera participativa, ya sea mediante una consulta pública o mesas de trabajo con los representantes de los diferentes grupos. Los resultados finales deberán ser socializados entre todos los miembros de la comunidad educativa.

7.2 Posicionamiento del bienestar

Este componente está asociado a la formalización del bienestar en la institución, lo que implica el aval de la alta dirección; incorporar el bienestar en acuerdos y políticas; contar con una estructura y recursos físicos, humanos y financieros; estrategias de sensibilización y socialización del tema con toda la comunidad educativa de tal forma que se convierta en parte de la cultura institucional.

El posicionamiento es necesario para contribuir a que el bienestar sea un asunto estratégico, que goce del reconocimiento formal de los niveles directivos más altos y su participación en estas instancias, pero también en el imaginario y las prácticas cotidianas de toda la comunidad educativa. De esta manera no solo es espera que pueda cumplir con las funciones establecidas en el marco normativo sino también atender las condiciones particulares de cada institución.

En primer lugar, es necesario que las directivas reconozcan la importancia del bienestar, lo que se evidencia en su comunicación directa con la rectoría y el consejo directivo de la institución, por ejemplo; y en su autonomía y participación en espacios estratégicos de decisión con voz y voto. Esto implica la inclusión del bienestar en los procesos de planeación estratégica, pero también operativa y financiera.

Para contribuir al posicionamiento del tema no es suficiente que sea en los niveles directivos, es también necesario contar con aliados estratégicos en otras partes de la estructura organizacional, idealmente, en cada una de las sedes, si existieran, y de las facultades, pues allí es más fácil identificar problemáticas y retos, implementar, evaluar y ajustar las estrategias y mantener una realimentación permanente.

Por otro lado, el enfoque, las estrategias y las acciones de bienestar deben incorporarse a acuerdos y políticas, a los proyectos educativos institucionales, a los planes de desarrollo y a los planes de inversión. Así se asegura la sostenibilidad de las acciones, de manera que no recaigan en la gestión de una sola persona, equipo u oficina y se establecen los indicadores y metas que servirán para hacer el seguimiento y monitoreo. Esto también debe traducirse en un marco normativo que permita institucionalizar los acuerdos, los procesos y los alcances.

Así mismo, el bienestar debe tener capacidad para funcionar de manera autónoma y eficiente y para esto requiere contar con una estructura y con recursos humanos, técnicos y financieros. Si bien debe ser un asunto de corresponsabilidad y participación de todos los actores, es necesario que cuente con una instancia dedicada exclusivamente a hacer propuestas estratégicas, implementarlas y evaluarlas, como se plantea en los lineamientos de acreditación del CNA. Esto incluye un equipo de trabajo idóneo: interdisciplinario, con conocimiento específico del tema, pero también de la institución, su funcionamiento y cultura; adicionalmente, el grupo debe gozar de unas condiciones laborales apropiadas para asegurar la continuidad de los procesos.

El posicionamiento también debe tener en cuenta la socialización del concepto, de las estrategias y del equipo de trabajo entre toda la comunidad educativa para contribuir a su empoderamiento y sentido de pertenencia. Este aspecto también hace parte de los elementos de la acreditación voluntaria del CNA: la necesidad de contar con planes de divulgación para que el bienestar sea suficientemente conocido por todos los actores. En ese sentido es necesario contar con canales de comunicación con los diferentes estamentos que funcionen de manera bidireccional, no solo para difundir las estrategias, sino para recoger iniciativas, propuestas y opiniones.

7.3 Caracterización de la población

A partir del concepto de bienestar propuesto en estos lineamientos, la institución debe definir el alcance de las estrategias para los diferentes grupos de beneficiarios de la política de bienestar. Existe un consenso sobre los principales actores: estudiantes, docentes y administrativos, pero respecto a familias, egresados, jubilados y a la comunidad en general cada institución puede decidir su incidencia de acuerdo con sus intereses y posibilidades. Cabe resaltar el papel fundamental que juega la familia en el éxito de los procesos de formación integral como red de apoyo social y como corresponsable.

En este punto es necesario delimitar el alcance real y posible del bienestar en la institución superior y los actores principales, que usualmente son estudiantes, docentes y personal administrativo. La manera de involucrar a otros actores es discrecional para cada institución según sus recursos e infraestructura. Asimismo, las instituciones podrán incluir por decisión propia, más allá de los lineamientos de política, otro tipo de poblaciones, como egresados, pensionados o familias de sus estudiantes, docentes y personal administrativo.

Los resultados de la caracterización permiten formular estrategias pertinentes y particulares de acuerdo con las condiciones propias de la institución, sus grupos y contexto y asegurar que se abordan todas sus necesidades. En este sentido y en consonancia con el principio de equidad se deben tener en consideración, en las variables de la caracterización, la pertenencia a un grupo étnico, discapacidad, población víctima del conflicto y de frontera, con el fin de identificar sus necesidades particulares y favorecer la pertinencia de las acciones y en consecuencia el goce efectivo de sus derechos, su formación integral y su bienestar.

Estas caracterizaciones requieren de la formulación de variables que dependerán de los resultados que se esperan obtener y deberían construirse de manera diferencial según el grupo. La aplicación de este proceso dependerá de los medios con los que cuenta cada institución: económicos, tecnológicos y humanos. Es importante disponer de un sistema de información que esté en capacidad de recibir, centralizar e interpretar los datos.

Recoger la información y obtener datos, tendencias y porcentajes es solo la mitad del trabajo, pues luego se requiere analizar esos insumos para tomar decisiones y plasmarlas en planes de acción pertinentes. Es ideal contar con un equipo de trabajo interdisciplinar con representantes de diferentes instancias para lograr entender e interpretar la información y si es posible involucrar a investigadores de la institución para que haya rigor académico en la captura, registro, análisis e interpretación de los datos. Cabe aclarar que los resultados deben poder presentarse según cada grupo, pero a la vez señalar los aspectos comunes.

La caracterización debe ser un ejercicio dinámico, sistemático y de aplicación periódica pues cada nueva cohorte tendrá sus particularidades, porque las necesidades e intereses pueden variar. En ese sentido, la institución tiene que designar un responsable del proceso y determinar la periodicidad de aplicación. Lo importante es que los resultados se empleen como insumos para la evaluación y el mejoramiento continuo de la estrategia.

Los resultados de este proceso deben ser un insumo para construir planes de inversión que asignen recursos según las necesidades y características de cada grupo a partir de su diversidad orientados por el principio de equidad.

7.4 Definición de los ejes del bienestar en las instituciones de educación superior

Este componente está asociado a la definición de los ejes en torno a los cuales se definen las estrategias y acciones de bienestar institucional, con base en lo propuesto en los lineamientos de política, con el fin de abordar las diferentes dimensiones del ser humano. Esto implica ubicar el concepto de bienestar construido para que pueda ser implementado.

Este ejercicio es necesario en la medida en que permite delimitar el alcance del bienestar a partir de la definición adoptada, los grupos de actores involucrados y su caracterización. De esta manera se contribuye a evitar que recaigan en bienestar responsabilidades y rubros que no corresponden y sea posible concentrarse en los temas que realmente le competen al bienestar.

Es importante contar con los resultados de la caracterización para identificar las necesidades e intereses de cada uno de los grupos para el momento de configurar este componente. Se reitera su naturaleza propositiva. Cada institución tiene la autonomía de ajustar la definición, alcance, grupos, denominación y agrupación de las siguientes áreas.

7.5 Articulación con áreas de gestión institucional

Este componente está asociado a la articulación de la política y estrategia de bienestar con las distintas áreas de gestión institucional definidas dentro de la institución. El enfoque sistémico de la política implica que el bienestar sea abordado de manera integral y colaborativa por las diferentes instancias, de manera que todas las acciones apunten en lo estratégico a las dimensiones del bienestar que se incluyen en la conceptualización adoptada por la institución; en lo práctico a acciones, esfuerzos y recursos y en lo cultural se generen imaginarios, se promuevan valores y actitudes orientadas al bienestar en las diferentes dimensiones humanas.

Es importante lograr la articulación del bienestar en las distintas áreas de gestión institucional para que pueda darse la transversalidad, corresponsabilidad y cultura de bienestar, para que así alcanzar mayor eficacia, eficiencia y mejora continua.

Lograr este propósito implica tener claridad de las metas en términos de bienestar por grupo y analizar cómo desde distintas áreas se contribuye a su consecución. También potenciar los recursos existentes (humanos, financieros o de infraestructura), articular dentro de la estructura organizacional las funciones y responsabilidades relacionadas con el bienestar e incorporar los procedimientos y procesos asociados al bienestar dentro del modelo de gestión de la calidad.

Para esto también es necesario, si es el caso, realizar ajustes en las dinámicas laborales que requiere de cambios promovidos desde los directivos y administrativos para lograr la movilidad y la flexibilidad necesarias. Por otro lado, también se evidencia la necesidad de

sensibilizar a los diferentes funcionarios y empleados de la institución para aprender a trabajar de manera colectiva y entender la importancia de hacerlo.

7.6 Gestión de alianzas y recursos

Este componente está asociado a la identificación, consecución y gestión de acuerdos con otros actores (privados, públicos, naturales y jurídicos) para la implementación de las estrategias de bienestar para aquellos casos en los que se deben complementar los recursos financieros, de infraestructura y humanos propios con otros externos para dar cumplimiento a los objetivos del bienestar.

Una estrategia de bienestar que incluya a los distintos actores con un enfoque integral implica la disposición permanente de recursos financieros y humanos. El artículo 118 de la Ley 30 de 1992 estableció que se debe destinar al menos un 2 % del presupuesto de funcionamiento de las instituciones de educación superior a las acciones del bienestar. De ahí que se requiera el compromiso de la alta dirección de las instituciones, sus consejos superiores y directivos, para que los recursos se apliquen de manera efectiva a las estrategias de bienestar.

Por otra parte, es posible que para desarrollar estrategias sea preciso gestionar recursos adicionales a los propios mediante alianzas con instituciones, empresas o personas, que permitan cubrir las demandas asociadas, que pueden ser en especie, en apoyos de profesionales, en préstamo de instalaciones, en acciones realizadas conjuntamente para generar economías de escala. También es viable incluir mecanismos de financiación mediante la convocatoria a la misma comunidad educativa en su ejercicio de responsabilidad social para llegar a beneficiarios no tradicionales del bienestar en las instituciones de educación superior, esto es, egresados, familias o comunidades aledañas.

Las alianzas deben ser externas e internas, con actores como las familias, egresados y jubilados, que pueden ofrecer alternativas para buscar empleo o prácticas, entre otras cosas, y para esto es necesario promover su participación.

7.7 Evaluación, seguimiento y monitoreo

Este componente está asociado a la recolección de datos y a la generación de información que permita evidenciar los resultados y medir los cambios de las distintas acciones de bienestar con el fin de identificar vacíos y dificultades para establecer medidas de mejora. La medición de los resultados debe considerarse desde el diseño de la estrategia y aplicarse durante su implementación, ya que genera los insumos para evaluar y elaborar planes de mejora.

Esto supone la inclusión del bienestar en el plan de desarrollo institucional y en el plan de inversiones con los resultados esperados expresados en metas claras y medibles y con indicadores de proceso, resultado e impacto determinados para dar cuenta del avance en términos de la estrategia de bienestar y los cambios asociados a la mejora de oportuni-

des, empoderamiento y desarrollo integral de los distintos grupos de población, en virtud de lo que se haya fijado cada institución como derrotero en el tema.

Con el fin de generar la información requerida para medir los resultados, es preciso que la institución revise sus distintos sistemas de información (por ejemplo, para permanencia, evaluación de clima institucional y seguimiento de egresados), con el fin de tener datos actualizados y centralizados, evitar que se duplique la información y que se utilice de forma articulada. Igualmente, para que los resultados puedan ser analizados de forma sistémica y no aislada.

El seguimiento y monitoreo también implica encuentros con los equipos de trabajo que lideran los procesos y revisar las metas propuestas, los resultados alcanzados y la elaboración y aplicación de encuestas de percepción y satisfacción.

7.8 Gestión del conocimiento

Este componente está asociado a la manera como intencionalmente se recogen, identifican, sistematizan y comparten las experiencias, buenas prácticas y conocimientos generados a partir de la implementación de las diferentes estrategias y planes de acción y todos los procesos asociados a la construcción e implementación de una política de bienestar institucional.

En ese sentido es necesario que todos estos acontecimientos relacionados con la planeación, ejecución y evaluación de los proyectos de bienestar de cada institución puedan ser sistematizados y recogidos para generar análisis y conocimiento. Incluso es deseable que las instituciones promuevan líneas de investigación en torno al tema a partir de la información recolectada sobre caracterización de grupos de población y resultados de las estrategias y así puedan darse a la tarea de evaluarlas, estudiar impactos, analizar nuevas maneras de abordar el bienestar, explorar las diferencias por grupos, hacer estudios y estados del arte y plantear nuevos abordajes.

8. Responsabilidades de los actores en la implementación de la política

Para la implementación de la política de bienestar en las instituciones de educación superior, los diferentes actores deberán contribuir desde sus propias perspectivas, alcance y competencia, así:

- El Consejo Nacional de Educación Superior (CESU) deberá actualizar el acuerdo en el que precise las responsabilidades que las instituciones de educación superior deben asumir para la implementación de esta política y su aplicación en los entornos institucionales. Asimismo, deberá emitir un acuerdo para la precisión o modificación, en lo que sea pertinente, de las condiciones de calidad para la acreditación de programas e instituciones, de modo que se incorpore lo dispuesto en esta política de bienestar.

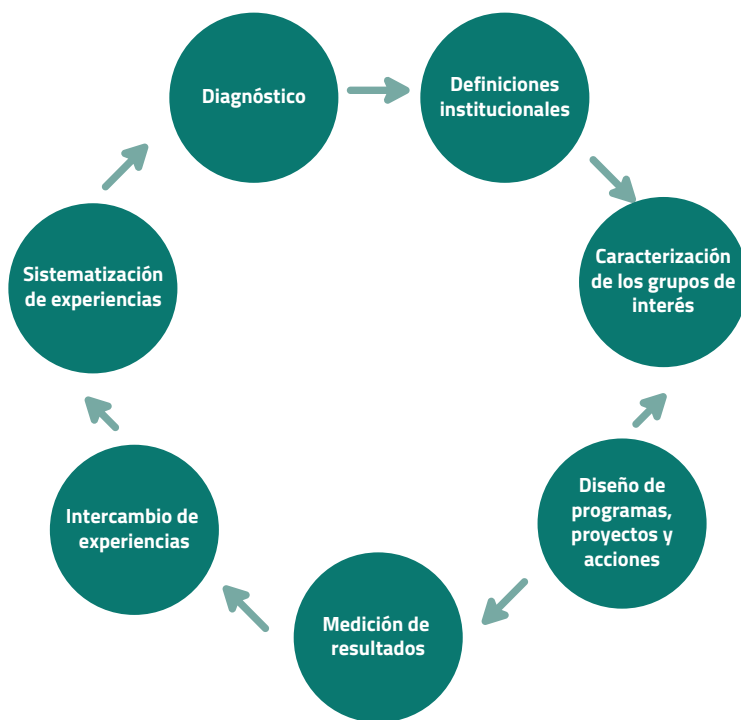
- El Ministerio de Educación Nacional, por un lado, deberá revisar el marco normativo vigente con respecto a aseguramiento y acreditación de la calidad y la permanencia en educación superior, articulado a los sistemas de información para que los principios, características, dimensiones y componentes del bienestar estén presentes en la oferta de educación superior del país.
- Las instituciones de educación superior deberán definir su política y concepto de bienestar, en el marco de esta política nacional y de su autonomía institucional, consolidar un sistema de bienestar y definir, diseñar y poner en marcha estrategias de bienestar en las dimensiones propuestas por la política, en consideración a los resultados de los procesos de caracterización de su población.

2. Implementación de la política de bienestar en las instituciones de educación superior

1. Ruta de implementación

Para efectos de que las instituciones de educación superior definan una política de bienestar, a partir de los componentes antes expuestos, se propone una ruta para su implementación. Es importante aclarar que cada institución define la manera de realizarla, todo dependerá de sus condiciones particulares y del nivel de avance de sus procesos en el tema.

A continuación, se define la ruta de implementación de los componentes:



- 1) **Autodiagnóstico:** la institución evalúa su actual política y estrategia de bienestar, su definición, enfoque, estrategias, articulación, sistematización y resultados; identifica los puntos que se deben fortalecer, así como los que deben ser potenciados para asegurar su continuidad e identificar prioridades.
- 2) **Definiciones institucionales:** la institución revisa o elabora una definición propia del bienestar de acuerdo con su misión y filosofía institucionales, así como con sus características propias, para posteriormente incorporarlo a su Proyecto Educativo Institucional.
- 3) **Caracterización de la población:** la institución establece los grupos de actores que va a considerar en su estrategia y emprende un proceso de reconocimiento de sus características para que las estrategias que se van a definir sean pertinentes. En este paso se identifican las principales necesidades que requieren una intervención estratégica, con especial énfasis en aquellos grupos que requieren atención prioritaria y diferencial.
- 4) **Diseño y ejecución de programas, proyectos y acciones:** a partir de la conceptualización de bienestar y su inclusión en el marco estratégico institucional, del reconocimiento de las particularidades de los diferentes grupos de población, la institución estructura los programas, proyectos y acciones organizadas en un plan de implementación con metas y plazos.
- 5) **Medición de resultados:** con el fin de verificar la pertinencia y efectividad de las acciones implementadas y de mejorarlas y ajustarlas si fuera necesario, desde el inicio del proceso la institución define metas, indicadores, fuentes y formas de recolección de información, estrategias de análisis y generación de reportes e informes, que sirvan para la evaluación y mejora permanente.
- 6) **Sistematización de experiencias:** la institución sistematiza de forma continua su estrategia, recoge aprendizajes, registra dificultades y analiza factores que puedan mejorarse. También promueve la investigación en torno al bienestar institucional.
- 7) **Intercambio de experiencias:** la institución establece y aplica mecanismos para compartir dentro de su comunidad educativa y con otros actores prácticas exitosas, conocimientos, experiencias, dificultades y factores de éxito.

2. Componentes del bienestar en las instituciones de educación superior

En este apartado se presenta una ruta para que cada institución pueda implementar los componentes para la construcción, puesta en marcha o consolidación de su política de bienestar. Para cada uno de estos componentes se presenta su definición, elementos para tener en cuenta y su ruta de implementación.

2.1 Conceptualización del bienestar en las instituciones de educación superior

Un primer paso para la implementación es la construcción de un concepto de bienestar propio, de tal manera que no sea un asunto impuesto sino por el contrario un ejercicio interno participativo. Así se logra imprimir un sello y un enfoque propios a la política.

Independientemente del hecho de que se haga un proceso en el que estén todos o varios representantes de la comunidad académica, sí es importante socializar la definición alcanzada, para comenzar a contribuir a su reconocimiento y a sus acciones. De esta manera se genera un mayor sentimiento de pertenencia y empoderamiento para hacer parte de la cultura de bienestar.

Las instituciones de educación superior deben tener como punto de partida la política de bienestar y el concepto, principios y características que propone.

- Elementos para tener en cuenta

1. Marco normativo nacional vigente y otros referentes que den cuenta del proceso histórico del concepto y su legislación.
2. Tendencias nacionales e internacionales en torno al concepto de bienestar en la educación superior.
3. Misión y visión institucionales para que el resultado final sea coherente con estos.
4. Resultados de ejercicios de investigación académica sobre bienestar que puedan ampliar los referentes.
5. Otros referentes y experiencias institucionales, que no solo sean una mirada desde la legislación.
6. Caracterizaciones previas de los actores de la comunidad educativa para asegurarse de que el concepto abarque en efecto a todos los grupos y sea personalizada según la naturaleza de la institución.
7. El apoyo de las directivas contribuye a generar mayor legitimidad al proceso y al resultado.

- Ruta de implementación

Planeación

1. Definir un equipo líder del proceso.
2. Efectuar la revisión de referentes, estados del arte, marco normativo, experiencias e investigaciones relacionadas con el bienestar.
3. Elegir un instrumento de trabajo para construir el concepto: consulta pública, mesas de trabajo, equipo designado, por ejemplo. Seleccionar los actores representativos de las diferentes instancias, si es necesario, para la construcción o validación de la definición.

4. Preparar materiales como construcciones o documentos previos institucionales en caso de que haya avances o desarrollos previos.
5. Establecer un cronograma de trabajo junto con productos esperados de cada sesión y poner una fecha límite para su entrega.
6. Designar a alguien para sistematizar el proceso.
7. Disponer de espacios físicos y de tiempo para que quienes participen puedan hacerlo en las condiciones adecuadas.
8. Contar con el apoyo de las directivas para garantizar la disponibilidad de recursos, espacios y tiempos.

Ejecución

1. Seguir el cronograma de trabajo establecido según la metodología seleccionada.
2. Llevar un registro de cada una las sesiones y avances con el fin de documentar el proceso.
3. Efectuar seguimiento a los avances y al cumplimiento del cronograma.
4. Consolidar los aportes y avances en un documento final.
5. Alimentar el acuerdo o normativas institucionales y revisar o ajustar el proyecto educativo institucional con el concepto de bienestar adoptado.

Evaluación y seguimiento

1. Verificar que la definición sea coherente con la misión institucional y el marco normativo vigente.
2. Socializar los resultados con toda comunidad universitaria.

- Factores de éxito y de riesgo

Factores de éxito	Factores de riesgo
<ul style="list-style-type: none"> » La construcción colectiva genera mayor compromiso y sentido de pertenencia. » El apoyo de las directivas. » La socialización del concepto y alcances del bienestar entre todos los estamentos. » La sensibilización sobre la importancia del bienestar. 	<ul style="list-style-type: none"> » La resistencia de algunos actores para participar en la construcción o socialización. » Una definición genérica si no se adoptan elementos propios.

2.2 Posicionamiento del bienestar

Una vez se tenga un concepto de bienestar es más fácil continuar con la implementación de la política. El interés del Ministerio de Educación Nacional es lograr que el bienestar sea un asunto transversal y estratégico en las instituciones y para que esto suceda el

tema debe estar lo suficientemente posicionado como para obtener el reconocimiento de todos los actores, contar con recursos financieros, humanos y de infraestructura, además de estar incluido en acuerdos, políticas, proyecto educativo institucional y planes de desarrollo.

- Elementos para tener en cuenta

1. El respaldo de los directivos es central para la definición de una política y estrategia de bienestar sostenible en las instituciones.
2. La ubicación del bienestar en la estructura institucional debe ser estratégica, cercana a la alta dirección y con la garantía de articulación entre las distintas áreas.
3. La formación continua a los miembros del equipo de trabajo en temas relacionados con el bienestar como actualizaciones teóricas, autoevaluación para la mejora continua y para el aseguramiento y acreditación de la calidad, investigación y gestión (que incluya la elaboración de planes de desarrollo).
4. El apoyo y reconocimiento de los diferentes actores, administrativos y académicos sobre la importancia del tema es clave para su incorporación no solo en las prácticas sino en la cultura institucional.
5. Asegurar la participación de los diferentes estamentos: estudiantes, egresados, docentes, administrativos y directivos en el órgano consultivos de bienestar.

- Ruta de implementación

Planeación

1. Efectuar los análisis correspondientes sobre la situación de los distintos grupos de población para determinar los alcances de una política de bienestar de las instituciones de educación superior dentro de la institución.
2. Revisar críticamente las acciones previas desarrolladas por la institución en materia de bienestar para identificar oportunidades de mejoramiento.
3. Asegurar la participación de directivos académicos y administrativos para la construcción de una visión sobre el bienestar y lo que la institución quiere lograr.
4. Efectuar el análisis sobre la estructura organizativa de la institución y su papel con respecto al bienestar.
5. Revisar el presupuesto de la institución y determinar los recursos que se pueden destinar al tema.

Ejecución

1. Sensibilizar previamente a los integrantes de las instancias de dirección de la institución sobre la importancia del bienestar institucional y a líderes reconocidos en la comunidad educativa.

2. Convocar a las instancias de mayor decisión institucional para la revisión de los análisis efectuados.
3. Favorecer los acuerdos y su formalización según las políticas institucionales.
4. Definir un plan de implementación y asignar recursos para ponerlo en marcha.
5. Socializar entre los miembros de la comunidad educativa los acuerdos y el plan de implementación.

Evaluación y seguimiento

6. Hacer seguimiento a la implementación de los acuerdos y a las acciones definidas en el plan de implementación.
7. Establecer las acciones o correctivos necesarios para la correcta implementación del plan.

- Factores de éxito y de riesgo

Factores de éxito	Factores de riesgo
<ul style="list-style-type: none"> » Tener un vínculo directo con las directivas. » La sensibilización de las directivas sobre la importancia estratégica del bienestar. » Las estrategias de socialización del bienestar entre toda la comunidad educativa. » Estrategia de comunicación. 	<ul style="list-style-type: none"> » Falta de compromiso y liderazgo de las directivas. » Resistencia de cualquier miembro de la comunidad educativa al cambio. » Falta de inclusión del bienestar de manera clara y explícita en los documentos de políticas institucionales.

2.3 Caracterización de la población

Los grupos de población principales y directos en las estrategias de bienestar son los estudiantes, docentes y administrativos. La vinculación de otros grupos como familias, egresados, jubilados y comunidad en general, depende del interés y de la capacidad de la institución. Una vez se haya definido este punto, es necesario conocer asuntos como las características, necesidades y expectativas de estos actores de tal manera que, en efecto, las estrategias que se vayan a desarrollar sean apropiadas y pertinentes, que logren su propósito.

Si bien dentro de cada uno de los estamentos hay muchas variaciones, es necesario identificar estos grupos para que las acciones sean diferenciadas y más efectivas. En este componente es necesario incluir en las variables indicadores que den cuenta de condiciones diferenciales y de vulnerabilidad.

- **Elementos para tener en cuenta**
 1. Elección de la población objetivo de la política de bienestar.
 2. Involucrar a investigadores para dar rigor académico al proceso.
 3. Diseñar o armonizar con sistemas de información disponibles para el registro, procesamiento e interpretación de los datos.
 4. Definir un proceso y procedimientos para la caracterización de población de forma periódica y sistemática que arroje datos comparables en el tiempo.

- **Ruta de implementación**

Planeación

1. Seleccionar grupos de población objetivo.
2. Definir los instrumentos para hacer la caracterización (encuestas, grupos focales, entrevistas, etc.).
3. Determinar el universo del estudio y si es del caso una muestra estadísticamente representativa, balanceada, por grupo.
4. Seleccionar las variables de caracterización (aspectos económicos, sociales, culturales y personales).
5. Establecer la periodicidad y el momento de aplicación.
6. Definir los recursos de infraestructura, electrónicos, financieros y humanos.
7. Establecer un sistema de recolección y sistematización de la información.
8. Definir la ruta de uso de los resultados de la caracterización para alimentar la definición o mejora de la estrategia de bienestar institucional.
9. Elaborar los instrumentos según la metodología definida.

Ejecución

1. Aplicar la metodología de recolección de la información.
2. Registrar, codificar y sistematizar los datos.
3. Analizar los datos.
4. Elaborar un informe consolidado y por grupos de población.
5. Efectuar un análisis de los resultados para la definición, evaluación o mejoramiento de la estrategia de bienestar institucional.

Evaluación y seguimiento

1. Revisar periódicamente las variables y las metodologías de recolección para que sean pertinentes, con la consideración de la comparabilidad de los datos en el tiempo.
2. Evaluar si la información resultante de la caracterización es útil para establecer planes de acción.

3. Utilizar la información recolectada para elaborar planes de acción y mejora.
4. Realizar la caracterización de manera periódica.

- Factores de éxito y de riesgo

Factores de éxito	Factores de riesgo
<ul style="list-style-type: none"> » Sistemas de información y herramientas tecnológicas adecuadas. » Formulación de indicadores a partir de los resultados que se espera recolectar. » Uso de los resultados para diseñar estrategias y para establecer ajustes y planes de mejora. » Socialización de los resultados con la comunidad académica. 	<ul style="list-style-type: none"> » La falta de actualización de la caracterización puede generar menos pertinencia. » Ausencia de directrices sobre el uso de la información recogida. » La información recolectada no es representativa.

2.4 Definición de los ejes del bienestar

La definición de los ejes parte de la inclusión de las diferentes dimensiones del ser humano y de las áreas establecidas en las leyes. Sin embargo, la manera de abordarlas, nombrarlas, agruparlas y el alcance que deben tener depende de la institución. A pesar de ello, sí se pueden sugerir unos mínimos para lograr los objetivos de la educación superior y a la vez evitar que bienestar, como se ha encontrado que pasa a menudo, asuma acciones y responsabilidades que no le corresponden y que representan recursos financieros y humanos.

- Elementos para tener en cuenta

1. Revisión del marco normativo y orientaciones sobre las áreas mínimas que deben abordar el bienestar.
2. Resultados de la caracterización para que la elección y despliegue de cada eje sea pertinente y corresponda a las necesidades e intereses de cada grupo.
3. Análisis de la capacidad institucional para verificar si realmente la institución puede responder a las acciones que se planean.
4. Disponibilidad presupuestal para tener claridad sobre los recursos económicos disponibles para implementar las estrategias.
5. Recursos humanos: advertir si se cuenta con los equipos de trabajo necesarios para atender las estrategias propuestas.
6. Infraestructura: algunas actividades y servicios requieren de infraestructura como espacios de trabajo, escenarios deportivos y culturales, entre otros. No olvidar las limitaciones que pueden derivarse de su ausencia y verificar si se poseen los recursos financieros necesarios en caso de que se requiera hacer un cambio

7. Alianzas: en caso de no contar con la infraestructura o recursos financieros o humanos necesarios, es posible coordinar alianzas con entidades públicas y privadas para cubrir esta ausencia.

- Ruta de implementación

Planeación

1. Revisar los resultados de la caracterización.
2. Tener en cuenta los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional.
3. Retomar la conceptualización de bienestar y establecer su concreción en ejes a partir de los cuales se definen estrategias y acciones.
4. Definir los ejes y alcance por grupos.
5. Establecer los recursos humanos, financieros y de infraestructura disponibles o por movilizar.
6. Definir cada eje, su enfoque, alcance y líneas de acción.
7. Establecer indicadores y metas para cada eje y según cada grupo.

Ejecución

1. Elaborar planes de acción y diseño de estrategias por eje y según cada grupo.
2. Designar responsables según eje.
3. Implementar los planes de acción por eje.
4. Elaborar reportes periódicos de cada eje.
5. Realizar revisión periódica de articulación entre los ejes.

Evaluación y seguimiento

1. Monitorear periódicamente la implementación de cada eje.
2. Evaluar con los actores de la comunidad educativa la satisfacción con las acciones definidas por cada eje.
3. Definir acciones de mejora por ejes, resultado de los ejercicios de evaluación.

- Factores de éxito y de riesgo

Factores éxito	Factores de riesgo
<ul style="list-style-type: none"> » Delimitación clara de los alcances de cada eje. » Establecer planes de acción y presupuestos para cada eje. 	<ul style="list-style-type: none"> » Inclusión de acciones que no hacen parte del alcance del bienestar y además implican recursos financieros y humanos.

2.5 Articulación con áreas de gestión institucional

El interés del Ministerio, como ya se ha mencionado, es lograr que el bienestar en las instituciones de educación superior se convierta en un asunto transversal y estratégico, en caso de que todavía no lo sea. Además del posicionamiento y reconocimiento de todos los actores involucrados, también es necesario que estos participen activamente en el proceso.

Es común encontrar en las instituciones que el área, departamento u oficina de bienestar realiza todas las acciones y estrategias asociadas, pero al estar al tanto del desarrollo humano, de la formación integral, su gestión involucra todas las demás áreas. Además de lo anterior, se busca fomentar el principio de corresponsabilidad, que todos los grupos sean responsables del bienestar de la comunidad educativa y del bienestar propio, razón por la cual esta articulación es necesaria para fomentar la eficiencia, la eficacia, la coherencia en la implementación y para potencializar los recursos financieros y humanos.

- Elementos para tener en cuenta

1. Sensibilización de los empleados de las diferentes áreas
2. Conocimiento de las estructuras organizacionales
3. Análisis del aporte de cada área a las metas de bienestar por grupo
4. Respaldo decidido de las directivas y compromiso de las distintas áreas
5. Sistema interno de gestión y aseguramiento de la calidad de la institución

- Ruta de implementación

Planeación

1. Recopilar la información sobre las diferentes dependencias y equipos de trabajo de la institución.
2. Revisar las funciones y alcances de cada grupo.
3. Convocar a representantes de cada dependencia.
4. Sensibilizar a los diferentes funcionarios sobre la importancia y necesidad de trabajar de manera conjunta y articulada.
5. Reconocer las metas de bienestar y su alcance de forma conjunta y articulada.
6. Realizar jornadas de revisión de procesos e integración de aspectos asociados a la estrategia de bienestar.
7. Establecer indicadores y logros esperados.

Ejecución

1. Establecer protocolos y canales de comunicación y acción entre las diferentes instancias.
2. Diseñar planes de trabajo que especifiquen las responsabilidades y alcances de cada grupo de trabajo y cada dependencia.

3. Designar uno o varios líderes que se encargue de monitorear que todas las áreas participen y trabajen juntas.
4. Socializar los avances.

Evaluación y seguimiento

1. Revisar los resultados respecto a las metas e indicadores propuestos para verificar la articulación.
2. Recoger las observaciones y sugerencias de las personas participantes para mejorar la implementación.

- Factores de éxito y de riesgo

Factores de éxito	Factores de riesgo
<ul style="list-style-type: none"> » Acciones de sensibilización a todos los actores de la importancia del tema. » Conocimiento del funcionamiento y de las áreas institucionales. 	<ul style="list-style-type: none"> » Falta de voluntad y compromiso de algunos actores. » Socialización inadecuada de la importancia y necesidad de lograr esta articulación.

2.6 Gestión de alianzas y recursos

El presupuesto asignado por ley al bienestar es de un mínimo del 2 %, que es insuficiente en gran parte de las instituciones de educación superior. Si bien en algunas instituciones este porcentaje es mayor, siempre es preciso gestionar alianzas con organizaciones gubernamentales, privadas y con personas naturales para lograr cubrir todas las estrategias y maximizar los recursos internos.

Los aportes de los aliados no necesariamente son recursos financieros, también pueden ser de infraestructura y humanos, para cubrir las actividades relacionadas con el deporte y la recreación, por ejemplo, o para contribuir con intermediación laboral, nivelación académica, entre otras.

- Elementos para tener en cuenta

1. Reconocimiento de los recursos disponibles, sus fuentes y la aplicación que tienen.
2. Aplicar el 2 % del presupuesto a la estrategia de bienestar.
3. Evaluación de las políticas actuales de aplicación de recursos a bienestar institucional.
4. Determinar los recursos adicionales (financieros o de otro tipo) requeridos para la implementación de la estrategia de bienestar por grupo.

- Ruta de implementación

Planeación

1. Revisar la disponibilidad de recursos institucionales y su aplicación a la estrategia de bienestar.
2. Determinar costos asociados a los planes, programas y acciones asociados a la estrategia de bienestar por grupo.
3. Evaluar el uso e inversión de los recursos relacionados con bienestar.

Ejecución

1. Revisar la gestión de los recursos propios
2. Diseñar y aplicar una estrategia para la gestión de recursos con aliados
3. Buscar alianzas interinstitucionales (otras IES, gubernamentales y privadas)
4. Establecer acuerdos y convenios

Evaluación y seguimiento

1. Promover, en caso de que no exista, una política institucional de gestión y uso de recursos.
2. Elaborar informes donde se dé cuenta del uso de los recursos y los resultados en la búsqueda de nuevas alianzas o involucramiento de más actores.

- Factores de éxito y de riesgo

Factores de éxito	Factores de riesgo
» Buscar apoyo de entidades privadas y gubernamentales.	» Exceder las funciones del bienestar si se concentra en la búsqueda y gestión de recursos.

2.7 Seguimiento y monitoreo

Este componente es necesario para asegurarse de que las estrategias y acciones implementadas sí están dando los resultados esperados, lo que implica revisión constante de los indicadores construidos al momento de elaborar cada estrategia y recogerlos en un sistema de información adecuado para concentrar, sistematizar y analizar los resultados.

La finalidad de estas acciones no es solo de verificación sino también de intervención y ajuste para que el propósito definido no se deje de alcanzar.

- Elementos para tener en cuenta

1. Objetivos y metas de bienestar por grupo, claras y medibles.

2. Sistemas de información existentes y potenciales articulaciones con la estrategia de bienestar.
3. Documentación de procesos y herramientas de evaluación cuantitativa y cualitativa.
4. Uso permanente de la información, de la alta dirección y los líderes encargados de su implementación, para la toma de decisiones sobre la estrategia de bienestar.
5. Metas y resultados planteados en los planes de desarrollo, operativos y de inversión.

- Ruta de implementación

Planeación

1. Definir la metodología para la medición.
2. Establecer indicadores de proceso, resultado e impacto.
3. Levantar la línea base para contrastar periódicamente con los resultados alcanzados.
4. Diseñar instrumentos de recolección permanente de información.
5. Elaborar encuestas de satisfacción y percepción.

Ejecución

1. Monitorear permanentemente la estrategia de bienestar.
2. Verificar que sí se recoge la información relacionada con los indicadores.
3. Evaluar periódicamente el cumplimiento de las metas previstas.
4. Elaborar informes parciales sobre el éxito de las estrategias y definir acciones correctivas.

Evaluación y seguimiento

1. Revisar la efectividad de los indicadores definidos
2. Elaborar planes de mejora
3. Implementar ajustes

- Factores de éxito y de riesgo

Factores de éxito	Factores de riesgo
<ul style="list-style-type: none"> » Construcción de indicadores adecuados. » Detección oportuna de fallas en la sistematización. » Sistematización de información y procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> » Ausencia de información de calidad y precisa para realizar esta revisión. » Falta de un sistema de información para recoger y analizar la información.

2.8 Gestión del conocimiento

El proceso de implementación no sería completo si no se recogieran todos los aprendizajes y buenas prácticas para usarlos a favor de la consecución de los objetivos planteados de generar el bienestar a la comunidad académica como un todo y en cada individuo, para que puedan desarrollar todas sus capacidades y aprovechar las oportunidades a las que puedan tener acceso.

Para esto es necesario no solo el componente anterior, sino el análisis, reflexión e investigación que surjan a partir de los datos e información recopilados y cómo se aplican para el mejoramiento de las estrategias.

También se hace referencia a la gestión de este conocimiento para su socialización y divulgación dentro de cada institución, pero también entre ellas. Asimismo, la conformación de un comité o grupo de los diferentes directores o encargados del bienestar podrá contribuir a generar escenarios de intercambio y mejoramiento continuo.

- Elementos para tener en cuenta

1. Pautas claras para la recolección de información a lo largo del proceso para que pueda ser utilizada posteriormente con este fin.
2. Adopción y promoción de políticas asociadas a la generación del conocimiento en el tema de bienestar.
3. Establecer espacios para la socialización en la institución.
4. Crear redes para el intercambio de conocimiento y experiencias entre instituciones.

- Ruta de implementación

Planeación

1. Definir dentro de los resultados esperados metas asociadas a la generación de conocimiento.
2. Identificar estrategias para que en la implementación de la política de bienestar se recolecte información necesaria para aportar a los procesos de generación de conocimiento como reunir testimonios, lecciones aprendidas, factores de éxito y de riesgo.

Ejecución

1. Sistematización de los procesos.
2. Elaboración de informes parciales sobre la implementación de las estrategias en las que se tengan en cuenta factores de éxito y de riesgo, así como recomendaciones.
3. Promover líneas de investigación en torno al bienestar institucional.

Evaluación y seguimiento

1. Socializar en la institución y con otras instituciones las lecciones aprendidas y las buenas prácticas.
2. Realizar jornadas de intercambio con otras instituciones y publicar documentos que presenten los estudios realizados.

- Factores de éxito y de riesgo

Factores de éxito	Factores de riesgo
» Generar redes y alianzas con otras instituciones de educación superior.	» Ausencia de productos y de socialización de las experiencias en las instituciones y entre ellas.

3. Recomendaciones para el manejo del bienestar en los procesos de aseguramiento de la calidad

En los procesos de acreditación institucional, se recomienda incluir evidencias y productos concretos relacionados con el bienestar a partir de los componentes definidos en estos lineamientos de política, así:

Componente	Soportes
Conceptualización	» Documento de política de bienestar en el que se incluya la definición y el proceso de construcción y de divulgación.
Posicionamiento	<ul style="list-style-type: none"> » (Institucionalización): Política de bienestar, PEI, Plan de desarrollo, acuerdos. » (Posición en la estructura). Actas de consejos académicos y consejos superiores. » (Socialización): estrategias de comunicación, piezas comunicativas y sitio web. » (Estructura): organigrama, descripción del área o departamento, descripción de los cargos y perfil del equipo de trabajo.
Caracterización	<ul style="list-style-type: none"> » Informes de caracterización » Encuestas de percepción
Definición de los ejes	<ul style="list-style-type: none"> » Resultados-recomendaciones de la caracterización. » Resultados-recomendaciones de la autoevaluación institucional. » Informe de la participación de diferentes estamentos en la definición, a partir del principio de corresponsabilidad. » Documento con la descripción de cada eje: justificación, población a la que está dirigida, estrategias, programas, servicios, impacto esperado.

Componente	Soportes
Articulación	<ul style="list-style-type: none"> » Organigrama. » Autoevaluación institucional. » Informe de actividades de sensibilización y socialización entre los diferentes actores.
Gestión de alianzas	<ul style="list-style-type: none"> » Informes presupuestales » Informes de percepción » Planes de trabajo » Presupuesto de bienestar
Monitoreo	<ul style="list-style-type: none"> » Cifras de participación en actividades, servicios. » Encuestas de percepción y satisfacción.
Generación de conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> » Participación en encuentros » Resultados-recomendaciones de las caracterizaciones. » Investigaciones sobre bienestar. » Informes de actividades de socialización internas y externas. » Participación en convocatorias del Ministerio, Colciencias y otros organismos nacionales e internacionales.

Glosario³⁷

Acreditación de alta calidad: acto por el cual el Estado adopta y hace público el reconocimiento que los pares académicos hacen de la comprobación que efectúa una institución sobre la calidad de sus programas académicos, su organización y funcionamiento y el cumplimiento de su función social (artículo 1° del Decreto 2904 del 31 de diciembre de 1994).

Gestión: conjunto de procesos y sistemas que le permiten a una organización desarrollarse, resolver problemas y mejorar continuamente.

Caracterización estudiantil: consiste en conocer o determinar las características y el perfil de cada estudiante en aspectos personales, demográficos, académicos, socioeconómicos, familiares, culturales, psicológicos, etc., que permitan entender sus condiciones y factores de vida e identificar sus necesidades reales.

Planes de mejoramiento: es el conjunto de metas, acciones, procedimientos y ajustes que la institución educativa define y pone en marcha en periodos determinados para que los aspectos de la gestión educativa se integren en torno a propósitos comúnmente acordados y apoyen el cumplimiento de su misión académica.

Estrategia: compendio de actividades, procesos, metodologías, espacios y técnicas guiadas para alcanzar metas de enseñanza y aprendizaje. Estas pueden llegar a ser definidas por docentes o estudiantes a fin de generar aprendizaje significativo.

Instrumento: herramienta que se diseña para documentar uno o varios procesos; verificar resultados; hacer seguimiento de logros obtenidos y evaluar los efectos y productos, con el establecimiento de parámetros, criterios y mecanismos que permitan obtener información para la toma de decisiones en un contexto determinado.

Indicadores: son señales que permiten comprobar si los procesos que se están gestionando son efectivos y viables.

Gestión: conjunto de procesos y sistemas que le permiten a una organización desarrollarse, resolver problemas y mejorar continuamente.

Política: conjunto de directrices, actividades, criterios y normas orientadas a un grupo, comunidad, entidad, país, para la aplicación, participación y toma de decisiones en diversos aspectos.

37. Los conceptos incluidos en este glosario fueron tomadas del documento del Ministerio de Educación Guía para la implementación del modelo de gestión de permanencia y graduación estudiantil en instituciones de educación superior.

