



Uniempresarial
Fundación Universitaria Empresarial

POLÍTICA DE BIENESTAR UNIVERSITARIO

Aprobado por el Consejo Superior Universitario, según consta en Acta 123 del 26 de junio de 2020.



Directivos

Presidente del Consejo Superior Universitario

Nicolás Uribe Rueda

Rectora:

Sonia Arciniegas Betancourt

Secretaria General:

Nidia Johanna Robles Villabona

Vicerrectora Académica:

Yasmín Molina Rojas

Vicerrector de Proyección Empresarial y Relacionamiento con el Entorno:

Jorge Mario Hurtado Rodríguez

Gerente de Planeación y Aseguramiento de la Calidad:

Emma Emira Carrión Rodríguez

Gerente de Talento Humano:

Luz Yazmin Lizarazo Jiménez

Gerente de Mercadeo y Admisiones:

Dorys Andrea Sotelo Carreño

Gerente Financiera:

Francis Marcela Moya Hilarión

Acreditación:



Miembro:



Certificación:





Tabla de Contenido

1.	Referentes nacionales e internacionales	4
2.	Contexto institucional	8
3.	Conceptualización	10
3.1	Consideraciones teóricas del bienestar.....	10
3.2	Factores del bienestar subjetivo	10
3.3	Dimensiones del bienestar psicológico	11
3.4	Dimensiones del bienestar psicosocial.....	11
3.5	Retorno social del bienestar subjetivo, psicológico y psicosocial a nivel institucional.....	12
4.	Principales retos del bienestar institucional de la fundación universitaria empresarial de la cámara de comercio –UNIEMPRESARIAL	13
5.	Política de bienestar institucional	13
6.	Objetivos	14
6.1	Objetivo general	14
6.2	Objetivos específicos	14
6.3	Principios	15
6.4	Enfoques.....	15
7.	Líneas estratégicas de acción y áreas facilitadoras.	16
7.1	Líneas estratégicas.	16
7.2	Áreas facilitadoras	17
8.	Resultados esperados de la política de bienestar	17
9.	Escenarios de impacto.....	18
10.	Bibliografía Consultada.....	19



1. Referentes nacionales e internacionales

- **Desarrollo histórico**

El bienestar como factor de la educación superior, tiene un desarrollo histórico compuesto por elementos de tipo conceptual, normativo e institucional. En este sentido y desde el contexto internacional se puede decir que el Bienestar Estudiantil tuvo su origen en la Orientación Educativa, durante los primeros años del siglo XX, cuyo término hizo referencia directa a la *protección de la salud mental de los individuos y a velar por el adecuado proceso de desarrollo de los alumnos, la cual más adelante se preocuparía también por el control de la salud integral de los educandos, de acuerdo al pensamiento de Kelly (1912)*, a quien se le asigna ser el creador de esta área curricular, quien tomó referencia de las obras de Alemania y Bélgica. Varios años más tarde, en Bruselas en el año 1936, fue creada la primera legislación en materia de orientación escolar y profesional, naciendo de esta manera por ley, los centros universitarios de orientación universitaria en Europa. Mientras esto sucedía en el viejo continente, en América Latina, Filho, creaba el mismo servicio en Brasil en 1931, seis años más tarde sucedió lo mismo en El Salvador, una década después otros países latinoamericanos como Chile, Uruguay, México, siguieron los mismos pasos, como una consecuencia de la evolución de la calidad de la educación superior en esta región del continente americano (García & Chancay, 2016, Citado por: Zambrano, 2018).

En Colombia se puede documentar su inicio desde la Ley 68 de 1935, emitida para reorganizar la Universidad Nacional y con la cual se ordenó la creación de una ciudad universitaria, en donde el Bienestar Universitario incluía, deporte organizado, residencias, comedores estudiantiles y servicios médicos. En los años sesentas se creó, dentro de Admisiones y Registro, una oficina de Bienestar para atender los asuntos estudiantiles; y en 1968 se adscribió a la Rectoría para facilitar la aprobación de apoyos y auxilios a la comunidad estudiantil, y para impulsar algunas actividades culturales (citado por: MEN, 2016).

Para esta época el bienestar se consideraba como un servicio asistencial que prestaba servicios (González y Vélez, 2006). Con acciones como la atención de necesidades o carencias de carácter socioeconómico en la población estudiantil, asumiendo por medio de él una función propia del Estado de Bienestar” (González, Aguilar y Pezzano, 2002). La problemática del momento giraba en torno a la conformación de verdaderas universidades y por lo tanto la reforma hacía referencia a la autonomía, a las finalidades específicas de la universidad y a su responsabilidad social, a su financiación, a sus programas académicos y a la posibilidad de unir las instituciones de educación superior en una Asociación Colombiana de Universidades que procurara la unidad del sistema.

Prueba de este esfuerzo realizado por las instituciones de educación superior son los tres hechos históricos que han incidido notablemente en su desarrollo: La creación en 1950 del Instituto Colombiano para la Especialización Técnica en el Exterior (ICETEX), como un sistema de financiación para acceder a la educación superior que enfatizó en la necesidad del apoyo económico institucional y estatal a los estudiantes a lo largo del proceso formativo; La creación en 1954 del Fondo Universitario Nacional (FUN), que posteriormente se transformó en el Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (ICFES); La creación en 1958 de la Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN) (González, Aguilar, y Pezzano, 2002), la cual en el año 1962 manifestó la “la necesidad de adoptar una política general universitaria en materia de vida y bienestar estudiantil” e introdujo el tema de la formación integral como responsabilidad de la Universidad, la cual en su



momento estuvo dirigida solamente a la población estudiantil. En ese sentido, fue en

1971 mediante la reforma educativa que se consideró la inclusión de docentes y administrativos en los programas de bienestar, en 1973 El ICFES realizó un diagnóstico nacional sobre el Bienestar Universitario, denominado “Diagnóstico y criterios básicos sobre el Bienestar Universitario” cuya preocupación se centró en el rendimiento académico en la Educación Superior; el estudio apuntó a hacer del Bienestar el vehículo mediante el cual se generaran mejores condiciones de trabajo que facilitaran el mejoramiento en el rendimiento académico y administrativo en aras de prevenir a deserción (Contecha, 2009). Por su parte el Decreto 80 de 1980 dio un importante énfasis a lo humanístico en la formación, como medio eficaz para la realización plena de los seres humanos, lo cual trajo una redefinición del bienestar como *“el conjunto de actividades que se orientan al desarrollo físico, mental, espiritual y social de los estudiantes, docentes, directivos y demás personas vinculadas a las instituciones de educación superior”* (Citado por: MEN, 2016).

Lo anterior, permitió que la intencionalidad del Bienestar Universitario pasara de la mera preocupación por atender las por la formación integral y el desarrollo humano (Llinás, 2009). Desde esta misma perspectiva y a partir del trabajo de diferentes instituciones preocupadas por reconocer la importancia del bienestar en las instituciones, fue posible que el Ministerio de Educación Nacional lo incluyera como factor para acceder a la acreditación institucional de alta calidad a partir del año 2006 y el numeral 6.5 del artículo 6º del Decreto 1295 de 2010 en el cual se contempla el bienestar como requisito para la obtención del registro calificado de los programas de educación superior.(Citado por: MEN, 2016).

Como se refleja a lo largo de este documento, la producción sobre el bienestar universitario se ha generado principalmente desde el marco normativo del Ministerio de Educación Nacional y Consejo Nacional de Educación Superior (CESU); así como desde dos instituciones: la primera, gubernamental como el ICETEX, y la segunda, no gubernamental, como ASCUN (Contecha, 2009).

- **Marco normativo del bienestar universitario en Colombia**

En la actualidad, la Constitución Política de Colombia 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) se convierten en el marco normativo que regula la educación superior en Colombia. (Citado por: MEN, 2016. p.14).

- **Concepto, ejes y dimensiones**

Bienestar Estudiantil es un término muy complejo y hasta cierto punto ambiguo, porque está relacionado con diversas nociones que se amparan en el ámbito legal y reglamentario de las diversas universidades, no solo encada país, sino en el ordenamiento mundial.

León (2014), establece que Bienestar Estudiantil se refiere propiamente dicho “al bienestar de los estudiantes en los ámbitos biológicos, psicológicos y sociales”, que encierra al proceso de enseñanza - aprendizaje, el plano emocional, la convivencia pacífica, entre otros. La definición de Bienestar Estudiantil encierra todos los aspectos que contiene el concepto de salud concebido por la Organización Mundial de la Salud (OMS), así como también los requisitos legales expresados en la Constitución de la república y en la Ley Orgánica de Educación Superior LOES, encasillando la protección integral en los aspectos psico-biológicos-sociales y no solo en el proceso de enseñanza – aprendizaje (Zambrano, 2018).



Al respecto el Ministerio de Educación Nacional – MEN (2016. p.25-27)), considera que la construcción del significado de bienestar implica abordar asuntos misionales y filosóficos de cada institución para determinar la orientación y el enfoque propio que asumirá cada institución, por ende, pertenece a cada una de ellas, en su autonomía, definir el marco conceptual bajo el cual enmarcará sus políticas, así como su aplicación, la cual dependerá de sus capacidades y recursos.

Dado lo anterior, el MEN ha definido como eje rector del Bienestar Universitario, al desarrollo humano, entendido como el proceso de realce de las capacidades humanas y de creación de oportunidades y opciones para que los miembros de la comunidad universitaria puedan mejorar su calidad de vida (ASCUN, 2003. p. 2). Así mismo ha definido tres grandes ejes orientadores de su deber ser: formación integral, calidad de vida, la dignidad humana y construcción de comunidad (ASCUN, 2003. p. 28-29).

En cuanto a las dimensiones que abarca el Bienestar Universitario, el Ministerio de Educación Nacional en su documento de lineamientos para la construcción de políticas institucionales en este campo, plantea las siguientes: 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. 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. 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. 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. g) *Cultura institucional y ciudadana*: estrategias asociadas a la promoción de un sentido de pertenencia institucional, convivencia, formación ciudadana y relación con el entorno, 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 (MEN, 2016. p.27-28).

- **Enfoques**

Los enfoques conceptuales actuales asociados a la calidad de vida, al desarrollo humano y a la formación el contexto universitario corresponden a la equidad y dignidad; así mismo, se enmarca en un enfoque de derechos fundamentado en el respeto y fomento de la diversidad e interculturalidad con equidad, calidad y participación en los sistemas educativos, implicando 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. (MEN, 2013). En conclusión, la filosofía del bienestar rescata el desarrollo individual, social y formativo integral (Citado por: MEN, 2016. p. 25).



- **Redes**

El trabajo en redes, a nivel del Bienestar Universitario se inició en 1994, gracias a la convocatoria que en 1991 se hizo por medio del Plan de Prevención Integral para la Educación Superior realizado por el ICFES con el apoyo de la Dirección Nacional de Estupefacientes y las Naciones Unidas. Esto dio a las IES elementos para desarrollar la Cultura de la Prevención mediante la estrategia de Círculos de Prevención, que aún se sigue utilizando en algunas I.E.S. del país. En 1994, se constituyó formalmente la Red Emprender, en el Oriente de Colombia, pionera en el país en este tipo de estrategia colaborativa, desde el Bienestar Universitario. Posteriormente, las diferentes regiones del país, gracias al fomento del Fondo de Bienestar Universitario del ICFES, en lo que se refiere a formación y capacitación, conformaron las propias redes regionales y locales.

La Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN) por su parte, integra a la comunidad académica creando espacios de reflexión constante sobre el presente y futuro de la Educación Superior. Desde 1978, comienza a propiciarse el trabajo colaborativo en Red a partir de la planificación de los juegos universitarios nacionales y en el año de 1994 la Asociación estatutariamente impulsa formalmente la organización de redes entre instituciones oficiales y privadas que permitan el intercambio de conocimientos, recursos y servicios. Para la década del 2000 surgen la mayoría de las redes (Red ASCUN Bienestar, Red Nacional de Extensión, Red de Lectura y Escritura de la Educación Superior, Red Universitaria de Emprendimiento, Red de Enseñanza del Español como Lengua Extranjera, Red de comunidad de graduados, Red de comunicadores y el Observatorio de Responsabilidad Social Universitaria) Las Redes Universitarias se establecieron como una estrategia de trabajo colaborativo y voluntario entre las IES; cuya finalidad es apoyar los objetivos de ASCUN y el mejoramiento de la Educación Superior. La cooperación a través de la conformación de redes se ha convertido, por lo tanto, en una estrategia importante para la formulación de líneas de política, las cuales han contribuido al mejoramiento de la gestión institucional de las universidades en campos específicos (ASCUN, 2014).

Los logros más importantes del trabajo realizados por las redes regionales y locales se resumen a continuación: La optimización de los recursos institucionales, la realización de diagnósticos de bienestar universitario a nivel local y regional, el desarrollo de procesos de formación y capacitación, el impulso a proyectos y programas conjuntos, la promoción de procesos reflexivos al interior del bienestar universitario, la creación de vínculos con otras organizaciones a nivel público y privado, la realización de investigaciones locales y regionales sobre temas propios del bienestar universitario, difusión, discusión y aprendizaje de buenas prácticas, Interlocución con entidades estatales y participación en formulación o seguimiento a la política pública, Mayor visibilidad nacional e internacional entre otras (ASCUN, 2018).

Tensiones y retos

Como es de ver, el bienestar universitario ha cobrado importancia; sin embargo, aun presenta problemáticas. Según el CESU, en el acuerdo 2034, la falta de representatividad en los órganos directivos, presupuesto insuficiente, carencia de un sistema de información y recolección de datos para establecer diagnósticos y evaluar resultados, asimetría en las condiciones de los docentes como contratación, remuneración y ascenso y carga académica, enfoque asistencial, escasa relación de la institución con los egresados, ausencia de equipos de trabajo idóneo, desarticulación de la oficina de bienestar, enfoques que corresponden más a una oferta de actividades y servicios y la carencia



de estrategias sistemáticas y articuladas institucionalmente, son problemas que aun enfrentan las bienestar universitarios de las IES (CESU, 2013); Plantea como necesario que el proceso cuente con aspectos como, que las directivas reconozcan la importancia del bienestar, incluyéndolo en los procesos de planeación estratégica, operativa y financiera; generando aliados estratégicos como lo son las escuelas, en donde es más fácil identificar problemáticas, implementar, evaluar y retroalimentar las acciones de manera permanente; incorporándolo a acuerdos, políticas, proyectos educativos institucionales, planes de desarrollo e inversión; permitiendo su funcionamiento autónomo y eficiente; socializando su concepto, estrategias, equipo de trabajo entre toda la comunidad educativa para contribuir a su empoderamiento y sentido de pertenencia. Adiciona a lo anterior, es necesario que la IES, establezcan los ejes en torno a los cuales se definen las estrategias y acciones de bienestar institucional, con el fin de abordar las diferentes dimensiones del ser humano desde una perspectiva biopsicosocial (Citado por: MEN, 2016. p. 25).

2. Contexto institucional

El Bienestar Universitario de la Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio – UNIEMPRESARIAL se formaliza a través de sus estatutos y la posterior reforma en la Resolución No. 16632 de 2012, capítulo VII artículo 46 y con posterioridad con la creación de la Coordinación de Bienestar Universitario; el cual, en el marco de la filosofía institucional, aporta a los procesos de formación integral de las personas, la construcción de la comunidad universitaria y la participación democrática, así como el fomento y desarrollo de actividades de carácter cultural y artístico, deportivo y de bienestar físico de estudiantes, docentes, egresados, personal directivo y administrativo, así como la comunidad del entorno.

La Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio – UNIEMPRESARIAL concibe el Bienestar Universitario como una mediación para la formación integral, que dinamiza los procesos de personalización, creación de identidad, sentido de pertenencia, socialización y desarrollo humano de cada uno de los miembros de la comunidad universitaria, en sus diferentes dimensiones, como sujetos activos de su formación tanto individual como colectiva.

Los programas, actividades y servicios del bienestar están orientados por los direccionamientos estratégicos institucionales: transformación, reciprocidad, diferenciación y espacios de integración; enriqueciendo esto con los principios de la Constitución Política de Colombia, en cuanto a la construcción de una democracia social participativa, lo mismo que con los objetivos de la educación superior en el desarrollo nacional.

Las líneas de acción del Bienestar Universitario apuntan a la promoción del desarrollo humano e integral de la comunidad universitaria mediante el desarrollo de los programas de promoción socio-económica, el cultivo de valores culturales y artísticos, la atención a la salud integral, la promoción de la recreación del deporte, ejes complementarios que responden además a la búsqueda de soluciones que estén estrechamente relacionadas con la disminución de la deserción estudiantil y permita la aplicación de la política nacional de inclusión; estrategia que cobra fundamental importancia en la función y el papel del Bienestar Universitario.

Dentro de los programas que se han desarrollado se enumeran los siguientes, promoción recreación y deporte; fomento de valores artísticos, culturales y lúdicos; responsabilidad social en formación académica, atención a la salud integral, programa de retención estudiantil “UNIEMPRESARIAL sin



sillas vacías”, el cual cuenta con las siguientes acciones: orientación en proyecto de vida, orientación psicopedagógica, fondo de becas, voluntariado y trabajo social). Dichos programas tienen como objetivo central la permanencia estudiantil, la graduación oportuna y la vinculación laboral (Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio – UNIEMPRESARIAL, 2015).

El componente de Bienestar universitario es desarrollado en conjunto por el área de Bienestar universitario, dependencia adscrita a la vicerrectoría académica, dependencia adscrita a la rectoría; este último, centra su atención en el personal administrativo, al cual dirige actividades principalmente orientadas a la prevención de riesgo psicosocial, ausentismo laboral, promoción y prevención en salud.

La Consolidación del Bienestar Universitario como proceso, ha venido construyéndose y generando de manera paulatina una identidad y posicionamiento institucional; según los datos recogidos en los espacio de entrevista con los líderes del proceso, en la actualidad se han desarrollado algunos ajustes a la estructura organizacional, principalmente del bienestar estudiantil y se están desarrollando proyectos nuevos orientados a la permanencia; de igual modo, se ha modificado el proceso de beneficios económicos y se han fortalecido las acciones de acompañamiento académico y psicológico para estudiantes. En este mismo sentido, el proceso de bienestar muestra especial relevancia en la formulación del plan estratégico de la universidad 2020 – 2025, lo cual refleja el estado de transición e interés en su fortalecimiento institucional.

A partir de los anteriormente expuesto, es preciso indiciar que es necesario también trabajar en la mejora de algunos aspectos que se mencionan a continuación y que permitirán la consolidación de un bienestar articulado y unificado:

1. Ausencia de un mecanismo claro de interacción con la comunidad universitaria que permita la identificación de problemáticas, gustos e intereses que favorezca la formulación de los planes, programas y proyectos ajustados a la realidad del contexto. Este hecho limita la formulación clara de los objetivos, indicadores, metas, procesos de seguimiento y evaluación de cada uno de ellos, así como la asignación y optimización de los recursos económicos y humanos; lo que resulta en el desarrollo de acciones discretas y aisladas que no dan visibilidad e impacto.
2. Es necesario definir y comprender la particularidad, pertinencia y alcance de las acciones mediante las cuales se operativizan los planes, programas y proyectos que realiza bienestar (servicios, planes de formación, actividades masivas, eventos de conmemoración, etc.) esto permitirá realizar una mejor planeación, optimización de los recursos, mejorar los procesos de evaluación y de seguimiento, enmarcados en el sistema de gestión de la calidad.
3. Bienestar universitario debe considerar la gestión del conocimiento como un factor importante de su labor; esto permitirá, el aprendizaje continuo, la investigación la sistematización de la información y la valoración de experiencias exitosas y no exitosas.
4. Siendo bienestar un proceso cuyas acciones se consideran de aporte a la permanencia estudiantil, a la formación integral de las personas, la construcción de la comunidad universitaria, la participación democrática y dinamizadora de procesos de personalización, creación de identidad, sentido de pertenencia, socialización y desarrollo humano, carece de articulación entre las dependencias que aportan a su objetivo misional, principalmente el área



académica y administrativa.



3. Conceptualización

En el reconocimiento de la autonomía institucional, la Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio – UNIEMPRESARIAL, considera el Bienestar parte esencial de la vida universitaria y lo define como un proceso transversal cuyo conjunto de estrategias, programas, proyectos y acciones están encaminadas a la felicidad y al desarrollo humano integral; teniendo como propósitos la autorrealización, la potencialización de las capacidades humanas, el crecimiento personal, el mejoramiento de la calidad de vida, la convivencia y el desarrollo social institucional de todos los integrantes de la comunidad universitaria (estudiantes, administrativos, docentes y egresados), de tal forma que sean capaces de responder a las demandas del contexto productivo y de las organizaciones; esto, en concordancia con lo establecido en el artículo 117 de la ley 30 de 1992.

3.1 Consideraciones teóricas del bienestar

El bienestar institucional de la Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio – UNIEMPRESARIAL, se concibe desde una perspectiva sistémica, holística, multidimensional y se fundamenta en la concepción filosófica de la felicidad, lograda a partir de acciones enmarcadas en lo que se conoce como **bienestar subjetivo (hedónico)**, hace referencia a la calidad de vida, y se orienta al desarrollo de estados de placer y satisfacción de las necesidades; **bienestar psicológico (eudamónico)**, preocupado por el desarrollo del potencial personal y la búsqueda de una vida dotada de sentido y espiritualidad (Ryan y Deci, 2001) y **bienestar psicosocial**, vinculado al contacto social, a las relaciones interpersonales, el arraigo, los contactos comunitarios, los patrones activos de amistad y la participación social, el contacto social y las relaciones y positivas con los demás (Díaz y Blanco 2005). Se relaciona con las bases reales de las creencias positivas que las personas tienen de sí mismas, del mundo y los otros y aporta los elementos sociales y culturales promotores de la salud mental (Blanco y Díaz, 2005; Páez, Morales y Fernández, 2007).

3.2 Factores del bienestar subjetivo

Rasgos de personalidad, los rasgos de personalidad constituyen el factor más influyente y con mayor poder de predicción a la hora de establecer diferencias interindividuales en el bienestar subjetivo. En concreto, la extraversión presenta una elevada correlación positiva con el bienestar subjetivo, mientras que el neuroticismo correlaciona negativamente.

Factores contextuales y situacionales, ligada a lo biológico, en tanto que viene determinada por los estados de salud, la presencia de dolor, síntomas o limitaciones funcionales, cognitivas o emocionales.

Factores demográficos, incluye variables como el sexo, la edad, las condiciones de habitad, el acceso a servicios estatales, las características y condiciones familiares.

Factores institucionales, se relaciona a los estados democráticos institucionales, a la participación, comunicación, gobernanza y demás las condiciones que facilitan un estado de bienestar social.



Factores ambientales. Se refiere a las condiciones ambientales que posibilitan un adecuado desempeño y desarrollo de las personas en un ambiente de trabajo o formativo, a las condiciones del aire, del espacio, de la temperatura y los recursos naturales.

Factores económicos. Se refiere a variables ligadas a lo financiero, como el empleo, los ingresos económicos y la posibilidad de adquisición de bienes materiales. (Van Horón, 2007).

3.3 Dimensiones del bienestar psicológico

Auto aceptación. Se refiere a la posibilidad de sentirse bien consigo mismas incluso siendo conscientes de sus propias limitaciones.

Relaciones positivas con otras personas. La gente necesita mantener relaciones sociales estables y tener amigos en los que pueda confiar.

Autonomía. Entendida como la posibilidad de sostener su propia individualidad en contextos sociales diversos, las personas deben gozar de autodeterminación y mantener su independencia y autoridad personal. La autonomía se asocia a la resistencia a la presión social y a la autorregulación del comportamiento.

Dominio del entorno. La habilidad personal para elegir o crear entornos favorables para satisfacer los deseos y necesidades propias. Se relaciona con la sensación de control sobre el mundo y de influencia sobre el contexto.

Propósito en la vida. Metas y objetivos que permiten dotar la vida de cierto sentido.

Crecimiento personal. Interés por desarrollar potencialidades, crecer como persona y llevar al máximo las propias capacidades. (Ryff y Keyes, 1995).

3.4 Dimensiones del bienestar psicosocial

Integración social. La evaluación de la calidad de las relaciones que mantenemos con la sociedad y con la comunidad. Las personas con alto bienestar social se sienten parte de la sociedad, cultivan el sentimiento de pertenencia y tienden lazos sociales con la familia, amigos, vecinos, entre otros.

Aceptación social. La presencia de confianza, aceptación y actitudes positivas hacia otros, como atribución de honestidad, bondad, amabilidad, capacidad, y la aceptación de los aspectos positivos y negativos de nuestra propia vida.

Contribución social. Es el sentimiento de utilidad, de que se es un miembro vital de la sociedad, que se tiene algo útil que ofrecer al mundo. Es sinónimo de utilidad, provecho, eficacia y aportación al bien común.

Actualización social. La concepción de que la sociedad y las instituciones que la conforman son entes dinámicos, se mueven en una determinada dirección para la consecución metas y objetivos de los que podemos beneficiarnos - confianza en el progreso y en el cambio social-.



Confianza en el futuro de la sociedad, en su potencial de crecimiento y de desarrollo, en su capacidad para producir bienestar.

Coherencia social. Es la percepción de la cualidad, organización y funcionamiento del mundo social, e incluye la preocupación por enterarse de lo que ocurre en el mundo. La sensación de que se es capaz de entender lo que sucede a nuestro alrededor. (Blanco y Díaz, 2005).

3.5 Retorno social del bienestar subjetivo, psicológico y psicosocial a nivel institucional

A continuación, se realiza una breve revisión de investigaciones relacionadas al bienestar subjetivo, psicológico y psicosocial en el contexto estudiantil y organizacional, que permite validar el aporte que este componente tiene en la atención de fenómenos e interés para la Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio – UNIEMPRESARIAL como lo son, la permanencia estudiantil, el clima organizacional y la productividad.

Rendimiento académico y permanencia: Estudios afirman que los programas centrados en el Bienestar psicológico actúan como predictor del incremento en el rendimiento académico (López, Madera y Ramírez, 2005), dentro de las variables analizadas se encuentra que estudiantes con mejor rendimiento académico muestran menos burnout y más autoeficacia, satisfacción y felicidad asociadas con el estudio y es común en aquellos estudiantes que no proyectan abandonar los estudios; también se identifica que cuanto mayor ha sido el rendimiento académico de un estudiante en el pasado, mayor será el bienestar psicológico en el futuro, y este, a su vez, incidirá en un mayor rendimiento académico (Oliver, 2000). Otros estudios encontraron que, a mayor vínculo psicosocial, auto aceptación, control de las situaciones, hay mayor rendimiento académico, bienestar y mejor organización de proyecto de vida (Velásquez, et al., 2008). En cuanto a la relación existente entre el bienestar psicológico, el nivel de depresión y el rendimiento académico, se ha encontrado que, entre mayor presencia de depresión presentada por los adolescentes, menor es su rendimiento escolar y su nivel de bienestar psicológico (Robles, Sánchez y Galicia, 2010).

Desarrollo organizacional: En relación a los programas dirigidos al personal administrativo y docente se encuentran también investigaciones de gran aporte. Por ejemplo, el realizado con docentes de básica primaria del sistema educativo uruguayo en el que los participantes mostraron una mayor incremento en el bienestar psicológico, percibiéndose como personas en constante crecimiento, desarrollo y actualización en la construcción de la mejor versión de sí mismas, reconocimiento de su potencial como personas y un mejor autoconocimiento y efectividad posterior a su participación en un programa de bienestar (García, Soler, Achard-Braga y Cobo-Rendón, 2020).

En este aspecto y bajo el estudio científico del funcionamiento óptimo de la salud de las personas y de los grupos en las organizaciones, así como de la gestión efectiva del bienestar psicosocial y la salud en el trabajo mediante la metodología HERO (Salanova, Llorens et al., 2012), señalan que aquellas organizaciones que optimizan sus recursos y desarrollan prácticas organizacionales saludables dan lugar a empleados y equipos de trabajo más saludables, dotados de grandes potencialidades y bienestar, lo cual redundará en unos resultados organizacionales excelentes ya sean relativos al desempeño de los trabajadores, como de los equipos y la organización en general (Gil, Llorens y Torrente, 2015; Torrente, Salanova y Llorens,



2013). Un estudio llevado a cabo bajo esta misma metodología, reveló que las prácticas de



comunicación y desarrollo de habilidades, y fomento de la salud y seguridad laboral desde la percepción de gerentes y /o responsables de Recursos Humanos, fueron las más útiles. Además, la provisión de recursos tales como la autonomía, feedback, apoyo social, trabajo en equipo, etc. y las prácticas organizacionales como liderazgo transformacional, conciliación familia trabajo, etc. se relacionan positivamente con trabajadores y equipos más eficaces y resilientes, que a su vez tienen buen desempeño, no sólo referido a sus tareas sino también extra rol, producen resultados de más calidad, prestan un mejor servicio y provocan la lealtad de los clientes. (Salanova, Llorens et al., 2012; Salanova, Martínez y Llorens, 2014).

4. Principales retos del bienestar institucional de la fundación universitaria empresarial de la cámara de comercio –UNIEMPRESARIAL

1. Desarrollar un bienestar institucional pertinente, ajustado a las realidades y necesidades de la comunidad universitaria, coherente con la misión institucional y en concordancia con lo establecido por el Ministerio de Educación Nacional.
2. Que el bienestar institucional sea concebido como un proceso prioritario por los órganos directivos, cuyo propósito estratégico está dirigido a la felicidad; mediante el respaldo a las iniciativas y propuestas que tengan como objetivo, el desarrollo humano integral, la permanencia estudiantil y el desarrollo organizacional; bajo el liderazgo establecido en el organigrama (Dirección de bienestar universitario)
3. Hacer del bienestar institucional un proceso transversal articulado con todas las instancias de la universidad (académicas, administrativas, comunitarias y empresas co-formadoras), con una estructura organizacional definida, acorde a los principios, la identidad, las características y necesidades propias de la organización; así como a las demandas del entorno.
4. Construir un bienestar institucional cuyos planes, programas y proyectos evidencian su impacto en la felicidad y el desarrollo integral de la comunidad universitaria, así como en la permanencia estudiantil, la motivación, el clima organizacional.
5. Hacer del bienestar institucional de la Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio – UNIEMPRESARIAL un valor agregado en la gestión institucional, las entidades co-formadoras y un referente en la educación superior.
6. Dinamizar las formas de hacer bienestar institucional, mediante la incorporación de la creatividad, la innovación y los recursos tecnológicos.

5. Política de bienestar institucional

La Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio – UNIEMPRESARIAL coherente con su propósito de transformar vidas y empresas, mediante una educación e innovación pertinente, propende por la felicidad y el bienestar de todos los integrantes de la comunidad universitaria, mediante el desarrollo de programas transversales orientados a la formación integral de las personas, generando ambientes óptimos para la satisfacción de sus necesidades y pleno desarrollo de su potencialidades, formando personas capaces de responder a las demandas del entorno académico



y productivo.



6. Objetivos

6.1 Objetivo general

La política de bienestar institucional de la Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio – UNIEMPRESARIAL tiene como objetivo establecer los lineamientos estratégicos para la formulación y desarrollo de los planes, programas, proyectos y acciones dirigidas al desarrollo integral y la felicidad de la comunidad universitaria; respondiendo con ello a la misión institucional, las demandas del contexto productivo; las características de la formación dual, los lineamientos exigidos por el ministerio de educación nacional, el consejo nacional de acreditación institucional CNA y con los estándares de calidad ya certificados por la Asociación of Collegiate Business Schools and Programs (ACBSP).

6.2 Objetivos específicos

- Implementar procesos formativos que aborden los factores de riesgo o vulnerabilidad y potencialicen las habilidades y capacidades humanas; permitiendo a los integrantes de la comunidad universitaria responder de forma óptima a las demandas del contexto académico, productivo y competitivo de las empresas.
- Desarrollar estrategias de interacción y comunicación formal e informal entre los integrantes de la comunidad universitaria de manera permanente a fin de construir un bienestar ajustado a las necesidades de los grupos de interés, con capacidad de generar acciones concretas ante las demandas emergentes del contexto educativo, de la organización y de las organizaciones aliadas.
- Establecer acciones de protección y cuidado de los integrantes de la comunidad universitaria a nivel físico, psicológico, emocional, social y espiritual que posibiliten su funcionamiento óptimo a nivel académico, formativo y laboral.
- Lograr el empoderamiento de la comunidad universitaria y las empresas co-formadoras para el diseño, implementación y evaluación de las estrategias, planes, programas y acciones dirigidas al bienestar.
- Garantizar un proceso de bienestar ajustado a las políticas de calidad institucional mediante la coordinación, gestión y administración adecuada de los recursos; el liderazgo, la autogestión y la articulación institucional e interinstitucional.
- Fomentar la gestión de conocimiento institucional, mediante la investigación y la reflexión permanente sobre el saber hacer y las buenas prácticas para la transferencia, evaluación, y sistematización de la información.



6.3 Principios

- *Universalidad.* Los programas, proyectos y acciones desarrollados por Bienestar Institucional pueden aplicarse a todos los integrantes de la comunidad universitaria de acuerdo a sus características y necesidades específicas.
- *Equidad:* El acceso y participación en los planes, programas, proyectos, acciones de Bienestar Institucional, están dirigidos a toda la comunidad sin distinción de raza, religión, género, capacidades diferenciadas u orientación sexual o política.
- *Transversalidad.* El Bienestar es un asunto de identidad, cultura y misión institucional, que permea las políticas, prácticas y acciones en los distintos ámbitos la vida universitaria y a quienes hacen parte de ella.
- *Pertinencia.* El accionar de bienestar comprende a todos los grupos de interés, planteando acciones diferenciales que consideren las características, necesidades, intereses, roles, edad y ciclo vital de todos los integrantes de la comunidad universitaria, las necesidades de la organización, de las organizaciones co-formadoras y las circunstancias cambiantes de la sociedad.
- *Corresponsabilidad.* El bienestar institucional es una construcción colectiva y por tanto es responsabilidad de todos los integrantes de la comunidad universitaria.
- *Calidad:* El bienestar institucional se apropia de la cultura de la autoevaluación, la planeación y la mejora continua como herramientas fundamentales para la gestión de la calidad universitaria.
- *Diversidad:* El Bienestar institucional desarrolla sus acciones en el reconocimiento e inclusión de las diferencias individuales, las capacidades diversas, la orientación sexual, la identidad de género y las múltiples prácticas culturales y religiosas de la comunidad universitaria.

6.4 Enfoques

Enfoque diferencial: la implementación de la política de bienestar institucional reconoce y aborda con especial atención y ajustado a sus necesidades y particularidades, a los grupos poblacionales que por sus condiciones y características étnicas, transcurrir vital, género, orientación sexual e identidad de género, con capacidades diversas y víctimas del conflicto armado se consideran vulnerables; generando las condiciones para que desde un enfoque de derechos, se sientan partícipes, acogidos y respetados.

Enfoque de competencias: En concordancia con la filosofía y misión institucional, las acciones formativas de bienestar están orientadas al fortalecimiento de las potencialidades humanas de los integrantes de la comunidad universitaria, para que sean capaces de responder desde el factor humano a las demandas y retos del contexto productivo.



7. Líneas estratégicas de acción y áreas facilitadoras.

7.1 Líneas estratégicas.

- *Formación para el bienestar:* Busca diseñar, ejecutar y evaluar acciones formativas y participativas que propicien el abordaje de factores de riesgo y vulnerabilidad, así como la potencialización de las habilidades y fortalezas humanas que se consideran necesarias para responder de manera óptima a las demandas del contexto productivo y competitivo de las empresas. No se trata sólo de brindar herramientas para enfrentarse y adaptarse a la vida universitaria, prácticas formativas y/ laborales, sino también a la posibilidad de pensar y construir cultura en la universidad y en los diferentes escenarios formativos (murales y extramurales). Este eje estratégico considera, además, las diferencias individuales para su accionar.
- *Comunicación y posicionamiento:* La comunicación implica la creación de estrategias de interacción que permitan a todos los integrantes de la institución aportar al fortalecimiento del bienestar, mediante la creación de canales claros de comunicación y consolidación de la información, generando con ello un ambiente de armonía en el cual todos y todas se sientan involucrados. También hace referencia a las estrategias de posicionamiento mediante la promoción, divulgación y visibilización de sus acciones a nivel institucional e interinstitucional.
- *Protección y cuidado Biopsicosocial:* este busca comprender y atender los aspectos biológicos, psicológicos, emocionales, sociales y espirituales. Su objetivo es la conservación de la salud física y mental, además de la Promoción de la Salud y Prevención Integral, mediante el desarrollo de acciones deportivas, lúdicas, recreativas, de arte y cultura, la confirmación de grupos de apoyo, atención grupal e individual, acompañamiento y orientación, que tendrán como efecto la productividad de todos los integrantes de la comunidad universitaria en el contexto laboral, académico y de las empresas co-formadoras.
- *Apropiación y participación:* se refiere a construcción colectiva de significados y sentidos. A la movilización de imaginarios individuales y colectivos a nivel institucional que aporte a la creación de cultura y reflexión ética y política. Para ello trabaja en el fomento del liderazgo y la representación de los intereses de la comunidad universitaria en lo relacionado al bienestar institucional.
- *Fortalecimiento institucional:* No se refiere solamente a la adecuada coordinación, gestión y administración de los recursos asignados y las formas de organización de las personas parte del equipo de trabajo, sino al desarrollo de estrategias de liderazgo situacional estratégico y autogestión del proceso, permitiendo una articulación con la política institucional, la inserción en las reflexiones que desde las diversas instituciones educativas y las empresas co-formadoras se gesten en torno a Bienestar Universitario. El enlace con la política institucional, las políticas nacionales de Bienestar Universitario y las políticas de las empresas co-formadoras, se lleva a cabo desde la articulación del Bienestar Universitario a las funciones sustantivas de la universidad, de esta manera, el impacto ya no se logra sólo en el nivel interno del proceso sino al exterior de él.



- *Gestión del conocimiento:* Este eje, además de dinamizar la producción del conocimiento, busca la acumulación de saberes y su transferencia, información útil para el desarrollo de buenas prácticas, evaluación y sistematización de la información en el campo del bienestar a nivel institucional e interinstitucional.

7.2 Áreas facilitadoras

- *Área de formación Humana:* Se centran las tres tareas principales: 1. acciones dirigidas a garantizar el funcionamiento óptimo en el escenario académico, de prácticas y laboral, desde la dimensión social, emocional, cognitiva, económica y psicológica de los estudiantes, docentes, administrativos y egresados. 2. El Fortalecimiento de habilidades y potencialidades de los integrantes de la comunidad universitaria, mediante el trabajo en la construcción de la auto aceptación., el cultivo de relaciones positivas con otras personas, el fortalecimiento de Autonomía, el dominio del entorno, el sentido de vida para el logro académico y/ o laboral, la productividad y competitividad en el ámbito empresarial. 3. Las acciones encaminadas a la asignación de beneficios, reconocimientos y estímulos para estudiantes, docentes, administrativos y egresados, de acuerdo a las políticas y programas institucionales definidos por la organización.
- *Área de Promoción del Deporte y fomento de la actividad física y la recreación:* desarrolla acciones orientadas a la promoción y conservación de la salud física y mental, el bienestar psicológico, la promoción de hábitos saludables y el adecuado uso del tiempo libre de los estudiantes, docentes, administrativos y egresados.
- *Área de Fomento cultural y artístico:* desarrolla acciones encaminadas a la formación, creación, producción y expresión artística y cultural de estudiantes, docentes, administrativos y egresados. Esta área facilita la divulgación y desarrollo creativo de campañas, jornadas y eventos cuyo propósito sea aportar al bienestar psicológico y psicosocial de los integrantes de la comunidad universitaria (estudiantes, docentes, administrativos y egresados) y a la identidad y cultura organizacional de la UNIEMPRESARIAL.
- *Área de Promoción de la salud integral y el autocuidado:* desarrollo de acciones relacionadas con la prevención y la promoción de los estilos de vida saludables y del autocuidado entre estudiantes, docentes, egresados y personal administrativo.
- *Área de integración y cultura institucional:* lidera acciones orientadas a la construcción de pertenencia institucional, convivencia, formación ciudadana, relación con el entorno y cuidado del medio ambiente, aportando a su vez, al bienestar psicosocial de todos los integrantes de la comunidad universitaria (estudiantes, docentes, administrativos y egresados).

8. Resultados esperados de la política de bienestar

- Una comunidad formada en el auto cuidado, la responsabilidad compartida y en el reconocimiento de sus potencialidades humanas, que responde de forma optima a las demandas del contexto académico, productivo y competitivo de las empresas.



- Un Bienestar Institucional articulado y en interacción permanente con los integrantes de la comunidad universitaria, que ha definido canales y formas de comunicación formal e informal y en esa medida, puede reconocer las necesidades y realidades emergentes del contexto educativo, de la organización y de las organizaciones aliadas y trabajar sobre ellas.
- Una comunidad universitaria, que goza de estados de salud física, psicológica, emocional, social y espiritual óptimos para su funcionamiento en los escenarios, académico, formativo y laboral.
- Un sistema consolidado de participación universitaria, que propone y lidera ideas desde lo colectivo, que facilita la interacción, y el dialogo, que trabaja en el reconocimiento de nuevas demandas relacionadas al bienestar de la comunidad y organización
- Un bienestar institucional que funciona bajo las políticas de calidad institucional, que coordina, gestiona y administra adecuada de los recursos y se caracteriza por su liderazgo, capacidad de autogestión y articulación institucional e interinstitucional.
- Un bienestar Institucional que fomenta la gestión de conocimiento institucional, investiga y genera espacios de la reflexión permanente sobre el saber hacer y las buenas prácticas, que evalúa, y sistematiza la información.

9. Escenarios de impacto

Con la implementación de la política de bienestar institucional en la Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio – UNIEMPRESARIAL, enmarcada en el plan estratégico institucional y mediante la formulación y desarrollo de sus planes, programas, proyectos, impactará de forma significativa los siguientes escenarios:

Académico: Mejorado las cifras de permanencia y deserción estudiantil, así como las variables relacionadas a este fenómeno.

Laboral: Aportando a la permanencia, la motivación, la productividad, compromiso, eficacia y eficiencia de directivos, docentes y administrativos.

Social: Favoreciendo la convivencia en armonía, capacidad de dialogo y resolución de conflictos dentro y fuera de la organización.

Humano: Fortaleciendo las capacidades y potencialidades de las personas, de tal forma que respondan adecuadamente a las demandas del contexto académico, laboral, productivo y social.



10. Bibliografía Consultada

Asociación Colombiana de Universidades – ASCÚN, A. C. (2018). *Manual de Funcionamiento de las Redes*. Recuperado de: <https://www.ascun.org.co/uploads/default/networks/6f42f723bdc66eea089a510466410ff8.pdf>

Asociación Colombiana de Universidades – ASCÚN, A. C. (2014). *Propuesta de lineamientos para una nueva dimensión de las redes ASCUN como estrategia para favorecer asociatividad*. Bogotá: Asociación Colombiana de Universidades.

Asociación Colombiana de Universidades – ASCUN, A.C. (2003). Recuperado de: <https://ascun.org.co/uploads/default/publications/9828b7e417cd387745fd08b179d37ff1.pdf>

Contecha, L (2009). *Un estado del arte del bienestar universitario en Colombia*. Recuperado de: <http://revistas.ut.edu.co/index.php/perspectivasedu/article/view/789>.

Blanco, A. y Díaz, D. (2005). *El bienestar social: su concepto y medición*. *Psicothema*, 17 (4), 582-589.

Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio – UNIEMPRESARIAL. (2015) *Política De Bienestar Universitario*.

García, D; Soler, M; Achard-Braga, L y Cobo-Rendón, R. (2020). *Programa de psicología positiva sobre el bienestar psicológico aplicado a personal educativo*. Recuperado de: https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-42582020000100370&lng=en&nrm=iso#B41

González, C y Vélez, G (2006). *La concepción de la calidad de vida en el bienestar institucional en la educación superior: el caso colombiano*. Recuperado de: <http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/handle/6789/1099>

González, L; Aguilar, E; Pezzano, G. (2002). *Reflexiones sobre el bienestar universitario. Una mirada desde la educación a distancia y la jornada nocturna*. Recuperado de: http://www.fumc.edu.co/wp-content/uploads/resoluciones/arc_913.pdf

Ministerio de Educación Nacional, (2016). *Lineamientos de política de bienestar para instituciones de educación superior*. Recuperado de: https://www.mineduacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles360314_recurso.pdf

Ministerio de Educación Nacional. (2013). *Lineamiento, Política de educación inclusiva*. Recuperado de: https://www.mineduacion.gov.co/1759/articles-357277_recurso_0.pdf.

León, F. (2009). *BIENESTAR ESTUDIANTIL Significados que otorgan estudiantes y profesores*. Recuperado de: http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2011/cs-leon_f/pdfAmont/cs-leon_f.pdf



Llinás, C. (2009). *La Orientación Académica desde el Bienestar Universitario*. Ed. Uninorte Barranquilla. Recuperado de: <https://www.uninorte.edu.co/documents/72553/fd13f2c5-352a-4753-9173-5ed18c79c075>

López G; Madera, C y Ramírez, O. (2005). Lopez G; Madera, C y Ramírez, O. (2005). *Implementación de una Programa de Bienestar Psicológico y su Relación con el Rendimiento Académico de Estudiantes de Séptimo Grado de Básica Secundaria*.

Oliver, Juan C. (2000). Multinivel regression models: applications in Scholl psychology. En: CSI Psicothema, 3(12), 487-494.

Páez, D; Morales, F y Fernández, I. (2007). *Las creencias básicas sobre el mundo social y el yo*. En JF. Morales; M. Moya; E. Gaviria y I. Cuadrado (Coord.). *Psicología Social* (pp. 195-211). Tercera Edición. Madrid: Mc Graw Hill.

Robles. O., Sánchez. V. y Galicia. M. (2010). *Relación en mujeres y hombres adolescentes de bienestar psicológico, depresión y rendimiento académico*. Resumen presentado en sesión de cartel en el XVIII Congreso Mexicano de Psicología, México D.F, México.

Ryan, R. M. y Dece, E. L. (2001). *To be happy or to be self-fulfilled: A review of research on hedonic and eudaemonic well-being*. En: S. FISKE (Ed.), *Annual Review of Psychology* (Vol. 52; pp. 141-166). Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/12181660_On_Happiness_and_Human_Potentials_A_Review_of_Research_on_Hedonic_and_Eudaimonic_Well-Being

Gil, E; Llorens, S y Torrente, P. (2015). *Compartiendo afectos positivos en el trabajo: El rol de la similitud en los equipos*. *Pensamiento Psicológico*, 13(1), 93-103.

Salanova, M., Martínez, I. M. y Llorens, S. (2014). *Una mirada más "positiva" a la salud ocupacional desde la Psicología Organizacional Positiva en tiempos de crisis: aportaciones desde el equipo de investigación WONT*. *Papeles del Psicólogo*, 35, 22-30

Salanova, M., Llorens, S., Cifre, E. y Martínez, I. M. (2012). *We need a hero! Towards a validation of the Healthy & resilient Organization (HERO) Model*. *Group & Organization Management*, 37, 785-822.

Torrente, P. Salanova, M. y Llorens S. (2013). *Spreading engagement: On the role of similarity in the positive contagion of team work engagement*. *Journal of Work and Organizational Psychology* 29, 153-159.

Van Hoorn, A. (Abril, 2007). *A short introduction to subjective well-being: its measurement, correlates and policy uses*. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/254875327_A_Short_Introduction_to_Subjective_Well-being_Measurement_Correlates_and_Policy_Uses



Velásquez, C; Montgomery, U; Montero, L; Pomayala, Dioses; Velásquez; Araki y Reynoso. (2008). *Bienestar psicológico, asertividad y rendimiento académico en estudiantes universitarios sanmarquinos*. Rev. investig. psicol, 11(2) 139-152.

Zambrano, F. (2018). *Impacto de procesos de bienestar estudiantil en el mejoramiento de la calidad educativa de Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, extensión Chone*. Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100278