

Alineación Estratégica del Subproceso de Seguridad y Salud en el Trabajo de la UIS en Tiempos  
de COVID-19

Luz Helena Zafra Carrillo

Trabajo de Grado para Optar el título de Magíster en Gerencia de la Seguridad y Salud en el  
Trabajo

Director

Aura Cecilia Pedraza Avella

Doctor en Ciencias Económicas

Universidad Industrial de Santander

Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.

Maestría en Gerencia de la Seguridad y Salud en el Trabajo

Bucaramanga

2020

### **Agradecimientos**

A la profesora Aura Cecilia Pedraza por su tiempo, paciencia y orientación durante el proceso del proyecto que me llevo a adquirir nuevos conocimientos y me dejo grandes enseñanzas.

## Contenido

	<b>Pág.</b>
Introducción .....	11
1. Objetivos .....	13
1.1. Objetivo General .....	13
1.2. Objetivos Específicos .....	13
2. Planteamiento y Justificación del Problema .....	14
2.1 Planteamiento del Problema .....	14
2.2 Justificación del Problema .....	18
3. Metodología .....	22
3.1 Diagnóstico .....	23
3.2 Alineación .....	23
3.3 Formulación .....	24
4. Marco Teórico .....	24
4.1 Norma Técnica Colombiana NTC ISO 45001:2018 .....	24
4.2 Diagnóstico y formulación estratégica .....	25
4.3 Alineamiento estratégico .....	27
4.4 Planeación estratégica operativa .....	28
5. Características del Subproceso SST .....	29

6. Diagnóstico del subproceso SST .....	33
6.1 Análisis Externo.....	33
6.1.1. Análisis PESTAL.....	34
6.1.1.1. Factores Políticos.....	34
6.1.1.2. Factores Económico.....	35
6.1.1.3. Factor Social .....	38
6.1.1.4. Factores Tecnológicos .....	41
6.1.1.5. Factores Ambientales.....	44
6.1.1.6. Factores Legales.....	45
6.2.2. Perfil de Oportunidades y Amenazas - POAM.....	54
6.3 Análisis Interno.....	57
6.4 Análisis DOFA.....	64
7. Alineación Estratégica del Subproceso SST.....	67
7.1 Valores y Principios del Subproceso SST .....	67
7.1.1. Dignidad.....	67
7.1.2. Legalidad y legitimidad .....	68
7.1.3. Eficiencia, transparencia y corresponsabilidad en la gestión de los recursos.....	68
7.1.4. Autocuidado.....	68
7.2 Enfoques Estratégicos.....	68
7.2.1. Cultura de la excelencia académica .....	69
7.2.2. Cohesión social y construcción de comunidad .....	70
7.3 Programas del PDI Seleccionados .....	70
7.4 Política del SGSST .....	71

---

7.5 Objetivos del subproceso SST para la alineación estratégica .....	72
8. Formulación de la alineación estratégica del Subproceso SST .....	74
8.1. Matriz de Correlación .....	75
8.3. Plan de Acción .....	77
8.4. Indicadores .....	78
9. Conclusiones .....	88
10. Recomendaciones .....	90
Referencias .....	91
Apéndices .....	93

**Lista de Tablas**

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Designación de presupuesto SST.....	31
Tabla 2. Población Trabajadora .....	32
Tabla 3. POAM Subproceso SST de la UIS .....	54
Tabla 4. PCI Subproceso SST de la UIS.....	58
Tabla 5. Matriz DOFA del Subproceso SST .....	64
Tabla 6. Planteamiento Matriz DOFA .....	66
Tabla 7. Alineación del Subproceso SST .....	74
Tabla 8. Matriz de Correlación .....	76

**Lista de Figuras**

	<b>Pág.</b>
Figura 1. COVID-19 en personal de salud en Colombia .....	21
Figura 2. Metodología para elaboración de la alineación estratégica .....	22
Figura 3. Categorías del PCI.....	25
Figura 4. Perfil de oportunidades y amenazas (POAM).....	26
Figura 5. Organigrama del Subproceso SST.....	32
Figura 6. Porcentaje de hogares con conexión a internet por regiones (2018).....	42
Figura 7. Porcentaje de hogares con conexión a internet y de líneas móviles por cada 100 habitantes en una muestra de países de América Latina y el Caribe (2018).....	42
Figura 8. Plantilla de Plan de Acción.....	78
Figura 9. Hoja de indicadores .....	86
Figura 10. Herramienta de seguimiento.....	87

**Lista de Apéndices**

	<b>Pág.</b>
Apéndice A. Reporte de capacitaciones virtuales.....	93
Apéndice B. Reporte actividades de bienestar.....	95
Apéndice C. Registro fotografico de actividades implementadas .....	96

## Resumen

**Título:** Alineación Estratégica del Subproceso de Seguridad y Salud en el Trabajo de la UIS en Tiempos de COVID-19\*

**Autor:** Luz Helena Zafra Carrillo \*\*

**Palabras Clave:** Subproceso de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST), Covid-19, Proyecto Institucional (PD), Plan de Desarrollo Institucional (PDI), alineación estratégica, DOFA, Plan de acción.

### Descripción

El presente proyecto tiene como fin formular la alineación estratégica del subproceso SST de la UIS de acuerdo al Proyecto Institucional y Plan de Desarrollo Institucional, al igual que a las necesidades actuales tanto normativas como de la comunidad trabajadora de la Universidad producto de la emergencia sanitaria por Covid-19 en la región.

El proyecto se inició con el análisis del entorno externo para identificar oportunidades y amenazas, y un análisis interno detectando debilidades y fortalezas, con base en esto, se elaboraron las matrices POAM y PCI y se consolidaron en la matriz DOFA. Posteriormente se inició la alineación estratégica revisándose el PD y el PDI, y como desde el subproceso SST se puede aportar a la planeación estratégica de la Universidad; para tal fin se seleccionaron los enfoques estratégicos de cultura de la excelencia académica, cohesión social y construcción de comunidad, así como los programas de Bienestar de la Comunidad y Gestión del Talento Humano, llevando a replantear la Política del SGSST y sus objetivos que guiaran el accionar del subproceso SST.

Teniendo en cuenta lo descrito se seleccionaron las iniciativas de mayor impacto para los trabajadores y se plasmaron las actividades con sus respectivos responsables y tiempos de ejecución en el plan de acción, así mismo se establecieron los indicadores y la herramienta de seguimiento que permiten realizar verificación del cumplimiento del plan y en caso de requerirse llevar a cabo las acciones de mejora a que dé lugar.

---

\* Trabajo de Grado

\*\* Facultad de Ingenierías Fisicomécánicas. Escuela de estudios industriales y empresariales. Maestría en Gerencia de la Seguridad y Salud en el Trabajo Directora PhD. Aura Cecilia Pedraza Avella

### Abstract

**Title:** Strategic Alignment of the UIS Workplace Health and Safety Sub-process in Times of COVID-19 \*

**Author:** Luz Helena Zafra Carrillo \*\*

**Key Words:** Occupational Safety and Health Sub-Process (OSH), Occupational Health and Safety Management System (OHSMS), Covid-19, Institutional Project (IP), Institutional Development Plan (IDP), strategic alignment, SWOT, Action plan.

### Description

The purpose of this project is to formulate the strategic alignment of the Occupational Safety and Health (OSH) sub-process of the UIS according to the Institutional Project and Institutional Development Plan, as well as the current needs of both regulations and the working community from the University as a result of the health emergency caused by Covid-19 in the region.

The project began with the analysis of the external environment to identify opportunities and threats, and an internal analysis detecting weaknesses and strengths, based on this, the matrices Profile of opportunities and threats in the environment (POAM) and Profile of internal capacity (PCI) were elaborated and were consolidated in the SWOT matrix; Later, the strategic alignment was carried out, reviewing the IP and the IDP, and how from the Occupational Health and Safety (OSH) sub-process it can contribute to the strategic planning of the University; The strategic approaches of culture of academic excellence, social cohesion and community building were taken, the programs selected from these approaches were those of Community Well-being and Human Talent Management, leading to a rethinking of the Occupational Health and Safety Management System (OHSMS) Policy. and its objectives that will guide the actions of the Occupational Health and Safety (OSH) sub-process.

Taking into account the above, the initiatives with the greatest impact on the workers were selected and the activities with their respective managers and execution times were reflected in the action plan, as well as the indicators and the monitoring tool that allow to verify the compliance with the plan and, if required, carry out the improvement actions that may result.

---

\* Trabajo de Grado

\*\* Faculty of Physical Mechanical Engineering. Department of Industrial and Business studies. Master in Occupational Health and Safety Management. Director PhD. Aura Cecilia Pedraza Avella

## Introducción

La Universidad Industrial de Santander en el año 2019 actualizó su planeación estratégica plasmada en el Proyecto Institucional (PI) y el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) para la vigencia 2019-2030; esto le permite ajustar temas tan importantes para la organización como la misión, visión y principios. Con base en esto y teniendo en cuenta el contexto internacional, nacional y regional, se establecieron los enfoques estratégicos a trabajar durante la siguiente década. Por tanto, es deber que al interior de la universidad los diferentes procesos y áreas se alineen a la planeación estratégica para así lograr los objetivos de cada uno de los enfoques del PI y aportar al alcance de la visión de la UIS para el 2030.

Por otra parte, en el 2020 la Organización Mundial de la Salud (OMS), declara la pandemia por Covid-19; y Colombia no quedó exenta a esta situación. Ante la aparición de casos en el territorio nacional, el Gobierno Nacional determinó implementar estrategias, como el aislamiento obligatorio en el mes de marzo de 2020, y las universidades se vieron forzadas a cerrar las aulas presenciales y replantear las modalidades de trabajo, incluyendo la forma de dictar las clases.

Así las cosas, si bien la Universidad cuenta con un plan estratégico, al momento de establecer la alineación a este por parte del subproceso de seguridad y salud en el trabajo se requiere contemplar el contexto actual. La declaración de emergencia sanitaria por Covid-19 y el desarrollo de nuevas normas, genera un impacto en las condiciones de trabajo y salud de su comunidad trabajadora, al enfrentar situaciones laborales inciertas y desconocidas para la gran mayoría no solo por el riesgo biológico; sino también por la capacidad de adaptación al trabajo en casa.

Este proyecto plantea realizar la alineación estratégica del subproceso de Seguridad y Salud en el Trabajo; teniendo en cuenta iniciativas que contribuyan al cuidado de la comunidad trabajadora y la prevención de la Covid-19, enmarcadas en los enfoques y programas del PDI 2019-2030 y en la normatividad legal vigente.

Para el proyecto de plantearon las etapas de Diagnóstico, Alineación y Formulación. De igual forma se estableció un seguimiento y control de las iniciativas con su respectivo aporte a los indicadores estratégicos.

## 1. Objetivos

### *1.1. Objetivo General*

Realizar la alineación estratégica del subproceso de Seguridad y Salud en el Trabajo adscrito a la División de Gestión de Talento Humanos de la Universidad Industrial de Santander que contribuya a la prevención de la Covid-19 en funcionarios y docentes del campus central.

### *1.2. Objetivos Específicos*

Realizar diagnóstico del Subproceso de Seguridad y Salud en el Trabajo, para identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas mediante el diagnóstico interno y externo.

Analizar los principios, valores y enfoques estratégicos de la UIS, en función de establecer la política y los objetivos de SST que sean acordes con la situación actual y la legislación nacional por Covid-19.

Formular iniciativas a realizar desde el subproceso SST alineadas a la planeación institucional que contribuyan a la prevención de la Covid-19 en funcionarios y docentes del campus central.

## 2. Planteamiento y Justificación del Problema

### 2.1 Planteamiento del Problema

Debido a la situación actual a nivel mundial por el coronavirus SARS-COV-2, las organizaciones han tenido que realizar modificaciones para poder enfrentar la pandemia, tratando de minimizar los impactos negativos en la economía y funcionamiento, implementando estrategias como trabajo en casa, medidas de bioseguridad, entre otras.

Desde la llegada del virus al país, la mayoría de las empresas independiente de su actividad económica, han requerido cambios en la prestación de sus servicios, fabricación de productos y atención a sus clientes, la mayoría de estos dados por los lineamientos establecidos por los gobiernos nacional y locales. Aunado a lo descrito, el talento humano de las empresas se encuentra ante un presente desconocido y un futuro laboral incierto, algunos con mejores habilidades en el uso de herramientas tecnológicas que otros y en el mejor de los escenarios laborando desde sus hogares.

Las Instituciones de Educación Superior (IES) no son la excepción al impacto de la Covid-19, generando modificación en la forma de prestación de los servicios en los procesos misionales, de investigación y extensión; las IES, ni ninguna empresa del territorio colombiano, se encontraban listos para enfrentar los retos de cambiar las modalidades presenciales a remotas o teletrabajo en tiempo récord.

En el caso de las IES, se piensa en primera línea en los estudiantes, pero los docentes y los trabajadores de áreas administrativas y operativas también sufren importantes afectaciones en lo laboral y personal ante la situación por Covid-19. Por ejemplo, no todos los docentes tienen las

mismas condiciones laborales; algunos tienen contrato a término indefinido como es el caso de los docentes planta, otros por su parte, son hora cátedra con menor estabilidad, relacionado de forma directa con el número de estudiantes matriculados y cursos o asignaturas abiertas.

Ante este panorama las IES no han tenido el tiempo de cambiar su pensum, ni la metodología, cuentan con docentes con poca o nula experiencia previa en educación virtual y que por la emergencia han tenido que apropiarse de forma rápida de medios y herramientas para cumplir con el desarrollo de las clases y las materias asignadas, para los cuales la curva de aprendizaje ha sido muy reducida. Esto lleva a que los docentes presenten riesgos asociados a la salud mental por frustración y agobio debido a la adaptación a una modalidad educativa nunca antes experimentada y sin la correspondiente capacitación y entrenamiento para ello.

En relación con el personal administrativo y operativo, al igual que los docentes, presentan riesgo por la adaptación a la nueva forma de trabajo desde el hogar, con las dificultades de uso de herramientas tecnológicas, el control sobre el trabajo, el establecer límites a los horarios laborales y familiares. Por otra parte, el personal operativo que realiza normalmente labores como preparación de alimentos, mantenimiento de equipos, servicio de aseo, entre otros, que son funciones no fundamentales para dar continuidad a las actividades misionales en la educación desde el ambiente virtual, presentan mayor preocupación por la continuidad de los contratos cuando son a término fijo.

Otro riesgo que también juega un papel importante en esta situación generada por la Covid-19 es el riesgo biomecánico, dado que los puestos de trabajo de algunos docentes y administrativos son improvisados en sus viviendas, con mobiliario que en muchas ocasiones no es el más adecuado para permanecer largos periodos en posición sedente. No cuentan con elementos como superficies

de trabajo y silla cómodas, iluminación y hasta ruidos generados por la convivencia en la casa con otras personas que también se encuentran laborando o estudiando de forma remota.

Ahora bien, pensar en realizar actividades como dictar clases o laboratorios nuevamente desde las instalaciones de las IES es complejo en estos momentos, dado que el riesgo biológico para contagio por Covid-19 se mantiene y en el caso de Santander el momento pico del contagio se proyecta para mediados de octubre del 2020. Esto se puede evidenciar en el Boletín No. 45 del 25 de septiembre del Instituto Nacional de Salud, donde reportan un total de 29.468 de casos, de los cuales 3.661 están en casa, 1.256 personas han requerido hospitalización, 1.236 han muerto y 23.257 se han recuperado.

Adicional a esto, los controles siguen siendo los mismos, el distanciamiento social, uso adecuado de tapabocas y lavado constante de manos, los cuales para que sean exitosos dependen en gran medida del comportamiento de la comunidad y para modificar la conducta ante un riesgo, se requieren largos periodos de tiempo, puesto que se debe entrar a intervenir elementos importantes de cada individuo como conocimientos previos del riesgo, los controles, la motivación externa e interna para el querer hacerlo, que permitan un actuar seguro.

Otro componente importante en las IES es la infraestructura física para realizar las labores y actividades y su capacidad máxima con Covid-19, donde según los estudios se ha demostrado que la capacidad por ejemplo de las aulas se reduce hasta en un 50%, generando que para poder retomar actividades las universidades no solo deben contar con protocolos de bioseguridad aprobados por las autoridades competentes, sino planear y ejecutar proyectos de inversión en infraestructura y en talento humano para asegurar control en el medio sobre el riesgo.

Esta es la realidad que afronta la Universidad Industrial de Santander (UIS), que es una IES pública donde la mayoría de su actividad educativa se ha llevado a cabo de forma presencial

tanto en pregrado como posgrados. A la fecha, su incursión en la virtualidad se ha dado de forma conservadora; en el reciente diseño del Proyecto Institucional (PI) y el Plan de Desarrollo Institucional (PDI), contempla de forma sutil en el enfoque “Formación integral e innovación pedagógica” el tema virtual en la educación.

Desde la División de Gestión de Talento Humano se han modificado o ajustado algunas prioridades para dar respuesta a las nuevas demandas del trabajo y de la población trabajadora; el subproceso de SST no ha sido ajeno a este proceso y cuenta con nuevas necesidades para dar respuesta oportuna a corto y mediano plazo de los lineamientos nacionales y regionales para el sector educativo, así como también las decisiones institucionales, con la incursión del trabajo en casa a funcionarios y docentes al igual que en el seguimiento a aquella población que por sus funciones continúan con actividades presenciales en la UIS.

Teniendo en cuenta lo anterior y partiendo del requerimiento de la legislación, en la cual se plantean nuevos requisitos y se ratifican otros, no solo para el proceso de reactivación de labores desde las instalaciones de las empresas sino para el acompañamiento a los trabajadores para el trabajo en casa, asegurando el bienestar de los mismos, se necesita realizar alineación estratégica de los diferentes programas que lidera el subproceso de Seguridad y Salud en el Trabajo de la UIS, estableciendo directrices que permitan al SGSST posicionarse transversalmente en la población trabajadora ante este nuevo contexto y la planeación estratégica de la institución plasmada en el PDI.

## *2.2 Justificación del Problema*

Corresponde a profesionales con conocimientos en Gerencia de la Seguridad y Salud en el trabajo, el plantear o formular estrategias que permita a los SGSST de las empresas la adaptación y flexibilidad a la actual situación, pasando del cumplimiento de la normatividad a una visión estratégica de la seguridad y la salud y como esto beneficia la preparación y reactivación de las empresas.

Teniendo en cuenta el rol de la alta dirección, es importante que asuma el compromiso que desde el Decreto 1072 de 2015 y la Resolución 666 de 2020, les fue asignado. En esta última se establece el protocolo general de bioseguridad para todas las actividades económicas, incluido el sector público, donde no solo se mencionan temas relacionados con la reactivación de las empresas e instituciones desde las instalaciones de las mismas, sino desde los hogares, la toma de medidas administrativas, la caracterización de la población trabajadora, el replantear los programas como el de formación, estrategias de comunicación, entre otros.

Esto le significa a los procesos de SST reinventarse desde temas tan sencillos como actividades de capacitación, realizar inspecciones a los nuevos puestos de los trabajadores, el rediseño y acompañamiento desde el programa de vigilancia epidemiológico (PVE) de riesgo psicosocial al trabajador en su contexto familiar; de igual forma, que en su política de SST se analice y estipule este contexto con sus respectivos riesgos, el cambio o giro de los objetivos e indicadores del SGSST, que le permita al sistema evaluarse desde las nuevas necesidades, pero sobre todo que sea adaptable a los cambios que se puedan generar en la forma de trabajo de las universidades post pandemia.

En estos momentos, toma mayor fuerza lo mencionado en el artículo de Álvarez (2018) donde organizaciones como la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Organización

Mundial de la Salud (OMS), la Comunidad Andina (CAN) y la Organización Iberoamericana de Seguridad Social (OISS), conscientes de la estrecha relación entre las condiciones, el medio ambiente de trabajo, la salud y la productividad, promueven la generación y consolidación de la cultura de prevención de los riesgos laborales y el planteamiento del bienestar en el trabajo, para garantizar entornos saludables. Por el impacto de la pandemia en los ambientes laborales son evidentes los cambios en los hábitos de los trabajadores para llegar a sus sitios de trabajo y de regreso a los hogares, los cambios en las empresas para verificar los estados de salud de su comunidad trabajadora y asegurar que durante el desempeño de su labor no van a contagiarse del virus, o las modificaciones administrativas y de actividades para que las personas puedan laborar desde sus casas.

En el caso de la UIS, se cuenta con un protocolo que se estableció con otras IES del oriente colombiano y UNIRED (2020), denominado “Protocolo para el retorno seguro a las actividades académico – administrativas en las instituciones de educación superior” y tiene como objetivo garantizar las medidas mínimas de prevención, control, seguimiento y mitigación del riesgo de contraer Covid-19 para la comunidad universitaria y las partes interesadas que ingresan a las instalaciones de las IES.

Teniendo en cuenta este panorama, se debe contemplar desde el subproceso de SST los requisitos y necesidades de las diferentes partes involucradas, principalmente en el nuevo contexto donde términos como entornos y prácticas seguras, toman mayor relevancia en actividades presenciales y laboratorios al interior de las IES.

Desde antes de la emergencia sanitaria las oficinas o procesos de SST contaban con programas para manejo de emergencias y de formación o por lo menos un cronograma de formación y capacitación y un Plan de emergencias; estos cobraron protagonismo en las

instituciones, debido a los deberes que el estado le asignó a las empresas de capacitar a sus trabajadores en la prevención y contención de la Covid-19 y no solo a los que vayan a realizar labores al interior de la institución, también al que labora desde la casa. Igualmente, desde el plan de emergencias contar con un procedimiento operativo para saber cómo actuar en situaciones donde se presente un caso sospechoso o confirmado y adecuar espacios al interior de la universidad para atención del mismo.

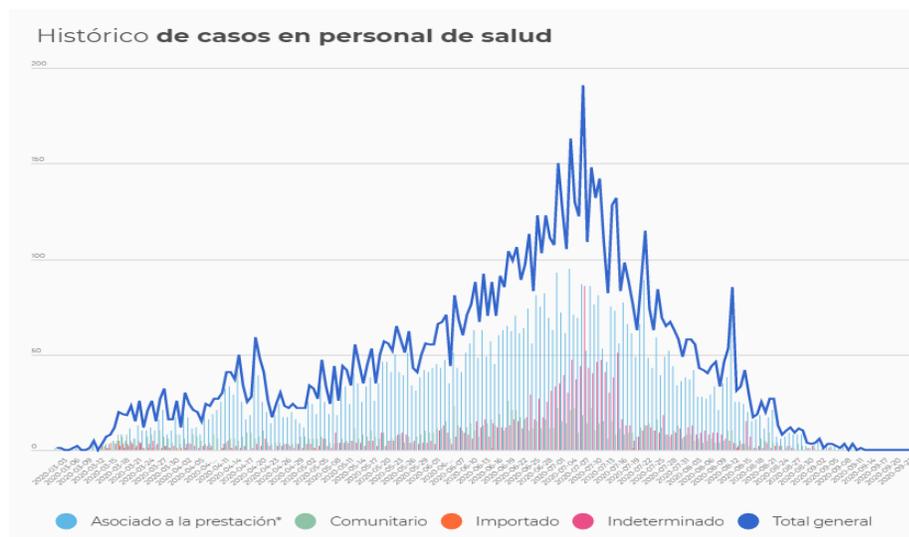
Otro de los programas de SST que juega un papel importante, es el relacionado con el Programa de Vigilancia Epidemiológica de riesgo psicosocial. En las actuales condiciones a los docentes y funcionarios de la universidad les fue fusionado el ambiente intralaboral con el extralaboral en el mismo espacio físico; los límites y diferencias en los horarios se han borrado y se mezcla el tiempo que antes se tenía para el hogar y la familia con el laboral. Adicional a esto una pandemia en tiempos donde la información está al alcance de un click, es agobiante cuando no se establecen filtros en la información que se lee, ve e interpreta; todo esto generando incertidumbres, cambios en la conducta y alteraciones en el sueño. Las empresas requieren acompañar a su personal en el proceso de adaptarse y asimilar el cambio ante un futuro que no es claro, donde algunas personas anhelan regresar a la normalidad y otras se están adaptando y deseando que sus empresas posterior a la pandemia les permitan continuar laborando desde sus hogares; esto lleva a que las intervenciones y actividades que realicen desde procesos de talento humano les permitan un mejor manejo a las situaciones de estrés, soledad, ansiedad y en algunos casos hasta estrés postraumático.

Por otro lado, y no menos importante, se tiene el manejo de Programa de Vigilancia de Riesgo Biológico, con un énfasis especial en el personal docente, estudiantes de pregrado y posgrado de la Facultad de Salud que se encuentran en formación y hacen parte de lo que a nivel

mundial se ha denominado la primera línea contra el Covid-19. La UIS en el marco de convenios con instituciones como el Hospital Universitario de Santander, Foscá, entre otras, lleva a que los docentes, residentes y estudiantes de los programas de medicina, microbiología y enfermería de último año realicen actividades asistenciales en estos momentos, por lo cual, temas como entrega de elementos de protección personal, capacitaciones en riesgo biológico, reporte de accidentes y el seguimiento al personal que presentó contacto con pacientes positivos requieren ser fortalecidos; a corte del 23 de septiembre de 2020, el Instituto Nacional de Salud reporta 9.964 casos Covid-19 en personal de salud y 68 fallecidos (Ver Figura 1).

### Figura 1.

#### *COVID-19 en personal de salud en Colombia*



*Nota.* Tomado de: COVID-19 en personal de salud en Colombia | Boletín No. 45 | 23-09-2020

En conclusión y teniendo en cuenta lo descrito, se pueden evidenciar la necesidad que el subproceso SST cuente con una alineación estratégica para dar cumplimiento de la normatividad

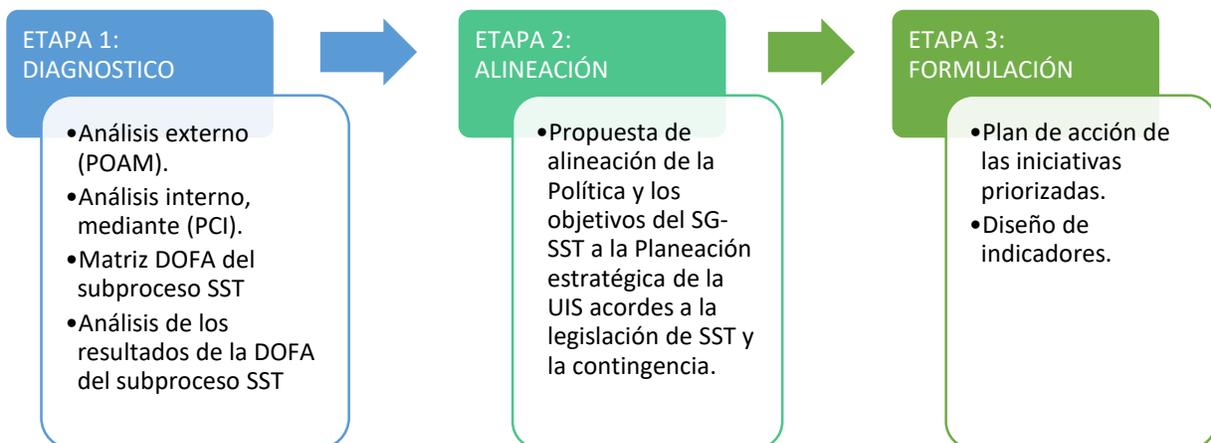
legal vigente y aportar a los enfoques estratégicos y necesidades de las directivas institucionales y comunidad laboral, que les permita trabajar conjuntamente para afrontar la situación actual y adaptarse de forma segura y saludable al nuevo contexto, planteando desde los riesgos prioritarios iniciativas y estrategias en los programas del SGSST fortaleciendo o creando nuevos controles, impactando así a la comunidad UIS.

### 3. Metodología

El proceso para establecer la alineación estratégica del Subproceso de Seguridad y Salud en el Trabajo de la UIS para la Prevención de la Covid-19 y el PDI, se abordó desde tres etapas de las cinco mencionadas por Serna (2014); a continuación, se describe cada etapa:

#### Figura 2.

*Metodología para elaboración de la alineación estratégica*



### *3.1 Diagnóstico*

Esta etapa se dividió en análisis interno y externo, donde se revisó y analizó el contexto actual en el cual se encuentra la universidad en la región y el impacto de la normatividad generada por la emergencia sanitaria por Covid-19 en el desempeño de sus labores misionales.

Para el diagnóstico externo se tomó como guía la metodología PESTAL (donde se analizan factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ambientales y Legales); posterior a esto se construyó la matriz POAM o perfil de oportunidades y amenazas en el medio.

Por otra parte, para el análisis interno se realizó un instrumento que fue aplicado a algunos funcionarios del subproceso SST, asesores de la ARL y un profesional de la DGTH, para determinar los aspectos positivos y negativos de la universidad y el Subproceso ante el manejo del Covid-19; con este diagnóstico se elaboró un perfil de capacidad institucional (PCI), donde se otorgó una calificación a las fortalezas y debilidades con relación a su grado en una escala de Alto, Medio y Bajo grado.

Al finalizar el diagnóstico se generó la matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) y se llevó a cabo el análisis de la misma.

### *3.2 Alineación*

Concluida la etapa de diagnóstico se procedió a replantear la política y objetivos del SGSST acorde a las necesidades institucionales enmarcadas en el PI y PDI, al igual que en el marco normativo, esto permite que el subproceso SST logre alinearse a la planeación estratégica de la universidad y dar respuesta a las necesidades institucionales enmarcadas los enfoques estratégicos que propende por el bienestar laboral y con énfasis en el contexto actual por la emergencia por Covid-19 aportando al bienestar de los funcionarios.

### *3.3 Formulación*

Para finalizar, se elaboró una matriz de correlación entre objetivos e iniciativas a emprender desde la SST, de las cuales se priorizaron las que se correlacionaban con los riesgos de mayor impacto por la nueva modalidad de trabajo y en el personal de salud por las labores durante la emergencia; finalmente se establecieron los planes de acción y se diseñó la matriz de indicadores del subproceso.

## **4. Marco Teórico**

### *4.1 Norma Técnica Colombiana NTC ISO 45001:2018.*

Para el presente trabajo de aplicación se contempló lo descrito en la Norma Técnica Colombiana NTC ISO 45001:2018, la cual afirma que:

El éxito del sistema de gestión de la SST depende del liderazgo, el compromiso y la participación desde todos los niveles y funciones de la organización.

La implementación y mantenimiento de un sistema de gestión de la SST, su eficacia y su capacidad para lograr sus resultados previstos dependen de varios factores clave, que pueden incluir: que la alta dirección desarrolle, lidere y promueva una cultura en la organización que apoye los resultados previstos del sistema de gestión de la SST; la consulta y la participación de los trabajadores, y cuando existan, de los representantes de los trabajadores; las políticas de la SST, que sean compatibles con los objetivos y la dirección estratégica general de la organización; los procesos eficaces para identificar los peligros, controlar los riesgos para la SST y aprovechar las

oportunidades para la SST; la evaluación continua del desempeño y el seguimiento del sistema de gestión de la SST para mejorar el desempeño de la SST; la integración del sistema de gestión de la SST en los procesos de negocio de la organización. (p.ii).

#### 4.2 Diagnóstico y formulación estratégica.

Según Serna (2014) el diagnóstico estratégico incluye:

Diagnóstico interno. Es el proceso para identificar fortalezas, debilidades de la organización, unidad estratégica o departamento en el entorno. Este diagnóstico lo integra el análisis de la capacidad directiva, competitiva, financiera, técnica o tecnológica y talento humano. Puede ser desarrollado a partir del análisis PCI.

PCI (Perfil de capacidad interna de la compañía): es un medio para evaluar fortalezas y debilidades de la compañía en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo. Es una manera de hacer el diagnóstico estratégico de una empresa involucrando en él todos los factores que afectan su operación corporativa (p.170).

### Figura 3.

*Categorías del PCI.*

Calificación	GRADO			GRADO			IMPACTO		
	Fortaleza			Debilidad					
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Capacidad									
1. DIRECTIVA									
2. COMPETITIVA									
3. FINANCIERA									
4. TECNOLÓGICA									
5. TALENTO HUMANO									

*Nota.* Información tomada (p.171) por (Serna, 2014).

Diagnóstico externo. Es el proceso de identificar las oportunidades o amenazas de la organización, unidad estratégica o departamento en el entorno. En este diagnóstico se integra el análisis de factores económicos, políticos, sociales, tecnológicos, geográficos y competitivos (p.76 y 77). Puede realizarse a través del análisis POAM.

POAM (perfil de oportunidades y amenazas en el medio): es la metodología que permite identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de una empresa. Dependiendo de su impacto e importancia, un grupo estratégico puede determinar si un factor dado en el entorno constituye una amenaza o una oportunidad para la firma (p.151).

**Figura 4.**

*Perfil de oportunidades y amenazas (POAM)*

Calificación Factor	GRADO Amenaza			GRADO Oportunidad			IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
	Tecnológicos	■	■	■	■	■	■	■	■
Económicos	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Políticos	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Geográficos	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Sociales	■	■	■	■	■	■	■	■	■

*Nota.* Información tomada (p.151) por (Serna, 2014).

Análisis DOFA (sigla para las palabras que componen el concepto: debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas): Como método complementario del perfil de capacidad interna (PCI), del perfil de amenazas y oportunidades en el medio (POAM) y del análisis de competitividad (PC), el análisis DOFA ayuda a determinar si la organización está capacitada para

desempeñarse en el medio. El análisis DOFA, así como el de vulnerabilidad, integran el diagnóstico estratégico y lo hace por tanto global (p.187).

Una vez realizado el diagnóstico se procede a la formulación estratégica. Al respecto, Serna (2014) define lo siguiente:

Estrategias. Son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos. Las estrategias son, entonces, las que nos permiten concretar y ejecutar los proyectos estratégicos. Son el cómo lograr y hacer realidad cada objetivo y cada proyecto estratégico (p.75).

#### *4.3 Alineamiento estratégico*

Alineamiento estratégico: es el proceso mediante el cual se construye una visión compartida y se hace realidad en la gestión diaria de la empresa. (p. 260).

En el ciclo de alineamiento estratégico hay cuatro etapas: planeación, difusión, operacionalización de la estrategia y evaluación, revisión y ajuste; a continuación, se describen las dos últimas que son en las que se plantearon principalmente en el presente trabajo.

Operacionalización de la estrategia: La estrategia debe traducirse de manera que se entienda por toda la organización y se convierta en parte integral del trabajo diario de todos los colaboradores.

Para ello, la elaboración de mapas estratégicos, los protocolos de desempeño y los indicadores de gestión, tanto individuales como compartidos, son mecanismos que permiten operacionalizar en términos relevantes para cada miembro de la organización.

Evaluación, revisión y ajuste: La ejecución de la estrategia debe tener un sistema de seguimiento y monitoreo claramente especificado.

Por ello periódicamente la organización debe evaluar el desarrollo de la estrategia frente a un conjunto de indicadores que diagnostican el desempeño de la empresa frente al cliente y el mercado, sus grupos de referencia y sus accionistas.

De este análisis deben surgir los ajustes que requiera la estrategia. Este proceso se enmarca dentro de una filosofía de mejoramiento continuo, el cual asegura una proactividad empresarial, necesaria para preservar las ventajas competitivas de la empresa (p. 263).

#### *4.4 Planeación estratégica operativa.*

La planeación estratégica operativa ocurre, como su nombre lo indica, a nivel de las unidades de operación propiamente dicha. Aquí se incluyen áreas tales como contabilidad, servicios de mercadeo, ventas, etc., las cuales deben formular su plan estratégico operativo dentro de los lineamientos de los planes estratégicos funcionales (p. 290).

Para llevar a cabo la planeación estratégica producto del proceso de la alineación se debe:

1. Realizar un diagnóstico estratégico que se incorpore en el diagnóstico estratégico funcional.

2. Definir clara y explícitamente su misión. Esta le dará dirección a las actividades que realice cada unidad.

3. Establecer sus objetivos. Estos han de ser el medio para alcanzar los objetivos funcionales y corporativos.

4. Realizar un detallado plan de acción. Estas deben ser explicadas en términos de:

- a. Que debe hacerse (tareas – acciones)
- b. Cuando debe hacerse (Tiempo)
- c. Como debe hacerse (Estrategia)
- d. Quien debe hacerlo (Responsables)
- e. Con que recursos (Recursos; presupuesto estratégico)
- f. Qué resultados se esperan (Metas)
- g. Como medir los resultados (índices de gestión)

En este plan, el alcance debe ser detallado y cubrir las actividades programadas en un lapso definido. La monitoria estratégica permitirá hacer los ajustes, si ello es necesario, durante el periodo de desarrollo del proceso (p. 292).

### **5. Características del Subproceso SST**

La Universidad Industrial de Santander es una institución oficial de educación superior, que cuenta con un régimen especial que le otorga autonomía, organizada como establecimiento público del orden departamental.

La alta dirección de la Universidad delegó en la División de Gestión de Talento Humano (DGTH) adscrita a la Vicerrectoría Administrativa, inicialmente el programa de Salud Ocupacional y posterior a lo establecido en la Ley 1562 de 2012 el diseño, implementación, seguimiento y mejora del SGSST; es de resaltar que la División en su caracterización tiene como

objetivo “coordinar y apoyar las actividades de selección, inducción, entrenamiento, capacitación, administración y retiro de todo el personal de la Universidad, asegurando su integridad y buscando el aprovechamiento y mejoramiento de su talento para el cumplimiento de la misión institucional”, lo cual cuenta con una relación directa con lo establecido en la legislación sobre los objetivos del SGSST.

La División inicialmente contaba con un profesional especialista en salud ocupacional (SO) que se encargaba del programa de SO y posteriormente creó el subproceso denominado Subproceso de Salud Ocupacional, formando parte de los ocho subprocesos de la DGTH.

Desde la ley 1562 de 2012 y el Decreto 1072 de 2015, donde se plantea que las empresas deben pasar de un programa de Salud Ocupacional a un Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo, el Subproceso ha pasado por diferentes cambios y situaciones para ajustarse a la dinámica de la universidad y dar cumplimiento al diseño, implementación y seguimiento del SGSST, puesto que la seguridad y salud en el trabajo debe ser transversal a todos los niveles de la organización o empresa.

La universidad cuenta con diferentes fondos presupuestales según se describe en el documento de Presupuesto General (Universidad Industrial de Santander, 2020), entre los cuales se mencionan los dos que impacta al subproceso SST:

Fondo común o 1: comprende los recursos que se disponen para el desarrollo de las operaciones ordinarias de la Universidad generados por concepto de aportes gubernamentales, ingresos propios por concepto de matrículas de pregrado presencial y posgrados no autofinanciados, entre otros (p. 1).

Fondo especial o 6: incluye los dineros generados por prestación de servicios de consultoría, educación continuada, programas de extensión, educación a distancia y posgrados autofinanciados, entre otros (p. 2).

La Dirección de la universidad todos los años designa un presupuesto por fondo 1 al subproceso SST; por otro lado, las Unidades que tienen personal por fondo 6 trasladan al rubro de SST presupuesto y efectivo por cada funcionario que es contratado por dicho fondo. A continuación, en la tabla 2, se describe el comportamiento del presupuesto del Subproceso SST de la Universidad:

**Tabla 1.**

*Designación de presupuesto SST*

<b>Año</b>	<b>Fondo 1</b>	<b>Fondo 6</b>	<b>Total</b>	<b>Observación</b>
2016	\$ 358.117.100	\$ 83.337.265	<b>\$ 441.454.365</b>	
2017	\$ 355.608.223	\$ 208.809.475	<b>\$ 564.417.698</b>	Traslado al fondo 6
2018	\$ 515.887.260	\$ 229.722.439	<b>\$ 745.609.699</b>	Convenio UIS-ECP
2019	\$ 408.479.751	\$ 331.984.388	<b>\$ 740.464.139</b>	
2020	\$ 440.634.770	\$ 102.225.240	<b>\$ 542.860.010</b>	

*Nota.* Tomado del Sistema de Financiero UIS

En los últimos años se incrementó el talento humano al subproceso SST, el cual en la actualidad cuenta con 7 profesionales especialistas en SST de diferentes áreas del saber: uno tiene el rol de Líder o Coordinador del Subproceso SST y los 6 restantes se encargan de los programas del sistema. De igual forma, hay tres auxiliares estudiantiles principalmente de los programas de Ingeniería Industrial y licenciaturas, una estudiante de práctica de enfermería de noveno o décimo semestre, un grupo de estudiantes de fisioterapia (en promedio 3) para atender el riesgo biomecánico y otro grupo (en promedio 5 estudiantes) para el programa de acondicionamiento

físico; Adicional desde la ARL Positiva se asignan a la universidad 6 profesionales de diferentes áreas de saber que asesoran los programas del SGSST, según las necesidades identificadas de forma anual.

### Figura 5.

*Organigrama del Subproceso SST*



En cuanto a la población que este subproceso SST debe atender, en las diferentes sedes de la universidad en el área metropolitana, 4 sedes regionales y Bogotá, para el 2020 cuenta con la siguiente cantidad de funcionarios distribuidos por modalidad de vinculación (Ver Tabla 2).

### Tabla 2.

*Población Trabajadora*

Modalidad de Vinculación	Cantidad
Docentes Planta	552
Docentes Cátedra	1650
Administrativos Planta	496
Administrativos Planta Temporal	526
<b>Total</b>	<b>3224</b>

*Nota.* Información del Sistema de información de la DGTH del 30 de agosto de 2020

Adicionalmente, según la Unidad de Información y Análisis Estadístico para el primer semestre 2020 el número de estudiantes matriculados en modalidad presencial en todas las sedes de la Universidad fue de 17.543 estudiantes.

En este contexto la Universidad debe cumplir con un robusto marco legal el cual se ha ampliado por la emergencia sanitaria y económica por Covid-19; aunado a esto se presenta la necesidad que los programas de seguridad y salud en el trabajo sean transversales a todos los niveles del organigrama de la universidad y modalidades de trabajo tanto presencial como virtual transformando sus procesos, realizando actividades y prestando sus servicios por medio de las TIC.

## **6. Diagnóstico del subproceso SST**

Se realizó en dos fases, en la primera se contempló el contexto externo, en el cual, se dio un rol importante a la normativa que aplica a la Universidad Industrial de Santander. Por esto, se realizó una revisión de la legislación nacional; así mismo, se revisó la normativa interna de la institución principalmente la expedida para la prevención del Covid-19 y se finalizó con el análisis interno de la institución.

### *6.1 Análisis Externo*

Una vez establecido el marco legal, el diagnóstico estratégico se continuó examinando las amenazas y oportunidades presentes en el entorno de la universidad y el subproceso SST. Para

esto se formuló el análisis PESTAL que se presenta a continuación, donde se incluyen aspectos del macroentorno pero también del contexto específico de las instituciones educativas.

### **6.1.1. Análisis PESTAL**

Se realizó revisión bibliográfica, de artículos de entidades periodísticas y ministerios, entre otros, para identificar los factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ambientales y Legales relacionados con la SST en instituciones educativas.

**6.1.1.1. Factores Políticos.** El 2020 está cargado de incertidumbre. En el factor político a nivel nacional se cuenta con un gobierno central que ante la emergencia sanitaria por Covid-19 ha tomado decisiones y generado normas para el manejo y control de la propagación del virus, al igual que tratar de contrarrestar el impacto negativo en la economía del país. Esto ha generado cuestionamientos e inconformismo por parte de la ciudadanía y algunos expertos del sector salud, deteriorando la imagen del gobierno.

Uno de los cambios establecidos por el gobierno es el mencionado por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2020), donde se menciona que países como Colombia, donde las regulaciones sobre la educación superior a distancia exigen una acreditación previa para poder operar, por motivos de la pandemia se tomó la decisión de autorizar el cambio temporal de modalidad, de tal forma que las asignaturas y clases puedan impartirse a distancia sin necesidad de mayores trámites administrativos.

Desde los Ministerios de salud y educación se han generado acciones para controlar y de forma gradual ir reactivando el sector educativo, generando protocolos, esto no se ha podido aplicar en todas las regiones dado que se encuentran en puntos diferentes de la curva de contagio,

esto aplica para el caso del departamento de Santander que se encuentra en acenso de número de contagios, siendo poco seguro pensar que la UIS retorne a actividades educativas presenciales en las sedes de la universidad para el año 2020.

Por otra parte, la universidad es una institución pública de orden departamental, por lo cual depende en gran medida de los intereses y directrices de la Gobernación de Santander. Para la situación actual, el trabajo conjunto se ha evidenciado en temas como los acuerdos de la gobernación para apoyar la financiación en las matrículas de los estudiantes para el 2020, la toma de muestras para detección del virus, realizar ajustes a la sede de la UIS de Floridablanca para atención hospitalaria, entre otros.

Las IES tienen el reto de adaptarse a las nuevas condiciones y aportar desde el saber a la construcción de políticas de bienestar social para las comunidades y territorios colombianos, desde sus programas académicos, de investigación y extensión.

**6.1.1.2. Factores Económico.** En el contexto actual, Colombia ha sido golpeada económicamente al igual que todos los países de la región. En agosto de 2020, el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE) reportó una caída en la economía para el país del 15,7% para el segundo trimestre del año. Según lo reportado en el periódico El Tiempo (2020) por el director del DANE, el Producto Interno Bruto (PIB) del segundo trimestre del año tuvo una caída del 15,7 %, frente al mismo periodo del 2019, por cuenta de los efectos de la pandemia de coronavirus y, en total, durante el primer semestre del 2020 el PIB presenta un decrecimiento del 7,4%, con respecto al mismo período de 2020. Las actividades económicas que han resultado más golpeadas son el comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas, transporte y almacenamiento, alojamiento y servicios de comida (que decreció

34,3% y contribuye -6,6 puntos porcentuales a la variación anual); industrias manufactureras (que decreció 25,4% y contribuye -3,1 puntos porcentuales a la variación anual), y construcción (que decreció 31,7% y contribuye -2,1 puntos porcentuales a la variación anual). De los -15,7 puntos que se contrajo la economía colombiana durante el segundo trimestre, -11,8 fueron aportados por esos sectores; de acuerdo con el director del Dane, estos efectos "están asociados directamente con la restricción a la actividad económica relacionada con el manejo de la pandemia del Covid-19.

En el caso de la Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria, educación; actividades de atención de la salud humana y de servicios sociales, la caída fue del -3,7%.

En relación con el desempleo el Dane, reportó para julio de 2020 una tasa de desempleo en el total de las 13 ciudades y áreas metropolitanas del 24,7%, lo que representó un aumento de 14,4 puntos porcentuales frente al mismo mes del año pasado (10,3%). Entre tanto, la tasa de ocupación fue de 45,7%, lo que representó una disminución de 13,8 puntos porcentuales respecto al mismo mes del 2019 (59,5%). En el período de mayo a julio, el número de personas ocupadas en el total nacional fue 17.864 miles de personas y entre las ramas de actividad económica que concentraron el mayor número de ocupados se encuentra la educación y atención de la salud humana. En Bucaramanga y su área metropolitana se tiene una tasa de desempleo del 23,1%, mientras que para el 2019 era del 9,9%.

Con este panorama, las IES públicas pueden ver sus ingresos comprometidos desde lo que el gobierno designa dado que el PIB del 2020 ha tenido una caída. Por otra parte el desempleo en la región se ha incrementado en 13,2% en comparación con 2019, comprometiendo el ingreso de las familias santandereanas y por tanto las matrículas de los estudiantes de los programas de pregrado, posgrado y educación continua que oferta la universidad.

Lo anterior, está relacionado con la financiación de las universidades públicas que está dada por la Ley 30 de 1992. En su artículo 86, determina: Los presupuestos de las Universidades nacionales, departamentales y municipales estarán constituidos por aportes del presupuesto nacional para funcionamiento e inversión, por los aportes de los entes territoriales, por los recursos y rentas propias de cada institución. Las Universidades estatales u oficiales recibirán anualmente aportes de los presupuestos nacional y de las entidades territoriales, que signifiquen siempre un incremento en pesos constantes, tomando como base los presupuestos de rentas y gastos, vigentes a partir de 1993”. Por otro lado, el artículo 87 establece: “A partir del sexto año de la vigencia de la presente Ley, el Gobierno Nacional incrementará sus aportes para las universidades estatales u oficiales, en un porcentaje no inferior al 30% del incremento real del Producto Interno Bruto. Este incremento se efectuará en conformidad con los objetivos previstos para el Sistema de Universidades estatales u oficiales y en razón al mejoramiento de la calidad de las instituciones que lo integran”. (Congreso de la República de Colombia, 1992).

Adicional a lo anterior, las universidades públicas colombianas tienen otras fuentes de ingresos además de los pagos de la matrícula, como los contratos para investigación, consultorías, educación continua y otras actividades diversas de extensión. Para el caso de la UIS, adicional a esto se cuenta con la Estampilla Pro UIS renovada por la Ley 1790 de 2016, le permite realizar inversión en: construcción, ampliación, adecuación de infraestructura física, tecnológica, informática o de telecomunicaciones; actividades misionales de pregrado y posgrado de la sede Guatiguará y sedes regionales, adquisición de textos o publicaciones; programas o proyectos de investigación. (Congreso de la República de Colombia, 2016).

Durante la presente emergencia sanitaria el Ministerio de Educación reporta la creación del Fondo Solidario para la Educación con el fin de canalizar recursos para atender las necesidades

del sector y mitigar los efectos de la COVID-19, entre las cuales se resalta la ampliación del Plan de Alivios Icetex, en estudiantes, y la línea de crédito para la financiación de la matrícula de los estudiantes con mayor condición de vulnerabilidad de las Instituciones de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano.

Se debe tener en cuenta que uno de los fondos presupuestales que impactan al subproceso SST es el fondo común, el cual depende directamente de la designación de presupuesto por parte del gobierno nacional y departamental y que en el contexto actual no se tiene claro la proyección para el 2021 por parte del estado.

**6.1.1.3. Factor Social.** Colombia ha mostrado importantes avances en la cobertura educativa durante los últimos años. En el caso de la educación superior, según el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES) y la Proyecciones de población del Dane, en cobertura se pasó del 37,05% en 2010 a 52,76% para el 2018; esto incluye nivel técnico profesional, tecnológico y universitario.

La tasa de cobertura en educación superior en Santander fue de 64,6% para el 2018, colocando al departamento por encima del promedio de la nación. Las matrículas en el sector oficial de Santander fueron de 52% de la totalidad de matriculados; según los datos del MEN, la UIS se encuentra en primer lugar de las Universidades que reportan estudiantes atendidos en programas ofertados en el departamento, siendo solo superada por el SENA. En relación con la deserción, tanto de la región como del país, se ubica en el 9,0%.

Por otro lado, en un artículo de Mateo Chacón Orduz (eltiempo.com, 2020, agosto 8), se menciona que desde el 2016 se viene presentando una disminución en el número de matrículas universitarias. Además, el Laboratorio de Economía de la Educación (LEE) de la Universidad

Javeriana proyectaba una reducción del 12% para el segundo semestre del 2020 a raíz de la llegada del Covid-19; infortunadamente, esta proyección se incrementó a un 25% menos de alumnos. De igual forma en ese artículo se menciona que dentro de las causas principales del incremento de dicho porcentaje se da por el aumento del desempleo y la pérdida de ingresos de muchos hogares, concluyendo que se están modificando las prioridades de gasto e inversión producto de la pandemia. Adicional a lo descrito también se menciona la deserción en las universidades, donde inicialmente por la pandemia se proyectaba una deserción entre el 25 y el 50%, pero a raíz de las estrategias y esfuerzos implementadas por las IES como los descuentos en las matrículas, el impacto ha sido menor.

En el caso de la UIS, desde la dirección y con el apoyo de la gobernación de Santander, se han realizado estrategias que buscan disminuir la deserción de estudiantes matriculados, tales como: financiación de matrículas, donaciones por parte de los egresados y funcionarios para subsidio de los estudiantes en matrículas, apoyo para que los estudiantes de otras regiones regresaran a sus hogares para continuar con sus estudios de forma remota, préstamo de computadores y planes de datos, de igual forma bonos para compra de alimentos a los estudiantes que en normalidad académica contaban con el servicio de comedores, entre otras.

En el caso del personal docente y administrativo la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2020), destaca el impacto en temas con la estabilidad de los contratos, la expectativa ante la nueva modalidad, el componente psico-social, entre otros; a continuación, se describe cada uno:

No todas las IES tienen estrategias de continuidad de la actividad docente y, en su ausencia, los contratos temporales pueden quedar rescindidos y en el caso de que la situación se prolongue

estas rescisiones podrían ser largas, lo que aún, es más, tal vez el auge de la modalidad virtual podría poner en riesgo la vuelta a la situación anterior.

El impacto más evidente sobre los docentes está siendo la expectativa, cuando no exigencia, de la continuidad de la actividad docente bajo la modalidad virtual. Del uso que, en la práctica, hiciera cada docente de la misma, depende en gran medida su capacidad para dar continuidad a su docencia.

Son muchos los docentes que, al no contar con experiencia previa en educación a distancia y no habiendo tenido tiempo suficiente en sus instituciones para formarles adecuadamente, se han apropiado de todos los medios de comunicación no presencial a su alcance para desarrollar lo que se ha dado en llamar educación a distancia de emergencia.

Esta entrada abrupta en una modalidad docente compleja, con múltiples opciones tecnológicas y pedagógicas, y con una curva de aprendizaje pronunciada puede saldarse con resultados poco óptimos, frustración y agobio debido a la adaptación a una modalidad educativa nunca antes experimentada sin la correspondiente capacitación para ello.

A esto se le puede añadir la frustración e impotencia derivadas de las limitaciones en la conectividad o de la falta de know-how para la operación de plataformas y recursos digitales.

La situación del personal de administración y servicios, es igualmente de riesgo cuando sus tareas principales no son consideradas críticas para la continuidad de la docencia. Así, por ejemplo, el personal vinculado al soporte técnico e informático pertenece a la categoría crítica, bien alejada del personal que trabaja en comedores o servicios de limpieza. En todos estos casos serán las medidas que tomen los gobiernos en materia de protección del empleo y social las que marcarán la pauta. Es además el sector más vulnerable en cuanto a la posible reducción de puestos de trabajo que, por ejemplo, las universidades privadas tendrían que implementar ante una posible

astringencia financiera debido a la cancelación de aranceles o reducción de matrículas estudiantiles (p. 25, 28).

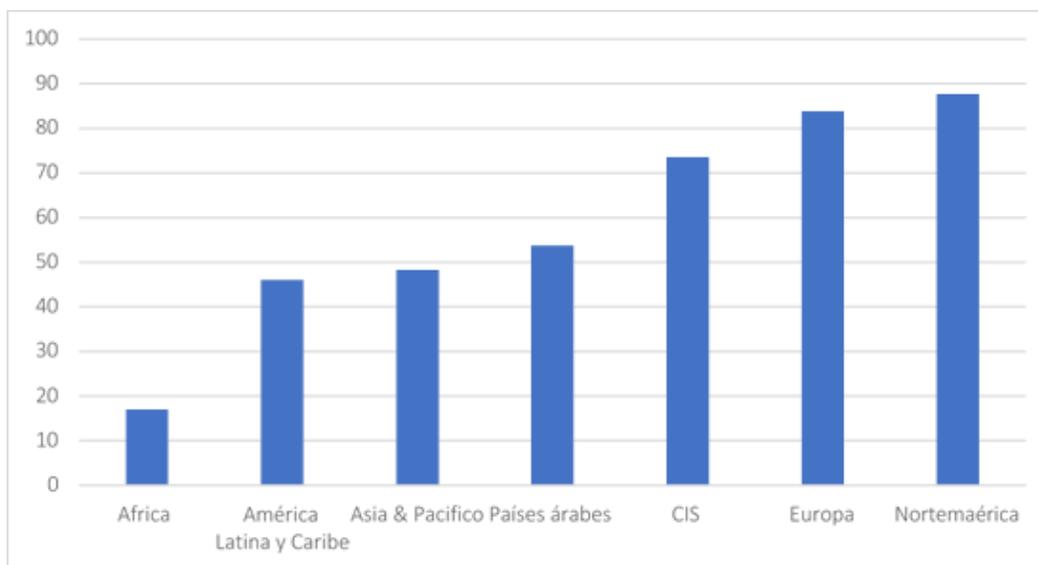
Teniendo en cuenta lo descrito y alienado a los objetivos de los SGSST donde se busca la promoción de la salud y el bienestar de los trabajadores, el acompañamiento que desde los programas psicosociales se debe realizar es significativo dado que no todo el personal cuenta con las mismas habilidades de afrontamiento a situaciones de estrés y cambio; de igual conjuntamente con la alta dirección de las IES buscar e implementar alternativas para el personal administrativo que en corto y mediano plazo tienen su trabajo en riesgo.

**6.1.1.4. Factores Tecnológicos.** En el contexto global y nacional, el factor tecnológico está jugando un rol relevante marcado por la pandemia, no solo para darle continuidad al componente misional de las IES, también para su aporte en el manejo de la emergencia.

La UNESCO (2020), describe que muchas universidades a nivel de América Latina han reaccionado frente a la pandemia integrando a grupos de investigación para apoyar los esfuerzos de los gobiernos en temas como realización de pruebas diagnósticas, la vigilancia epidemiológica, entre otras. En el mismo documento se resaltan, el acceso de los estudiantes a las TIC, la educación virtual y las habilidades de los docentes para el uso de las herramientas virtuales. Dentro de las conclusiones más relevantes se menciona que en el caso de los estudiantes se presenta un problema con la baja conectividad en los hogares de ingresos bajos y medios en los países. La figura 4 muestra, en primer lugar, el porcentaje de hogares con conexión a internet y muestra la baja conectividad en América Latina y el Caribe de un 45%. Esto quiere decir que uno de cada dos hogares cuenta con conexión a internet.

**Figura 6.**

*Porcentaje de hogares con conexión a internet por regiones (2018).*

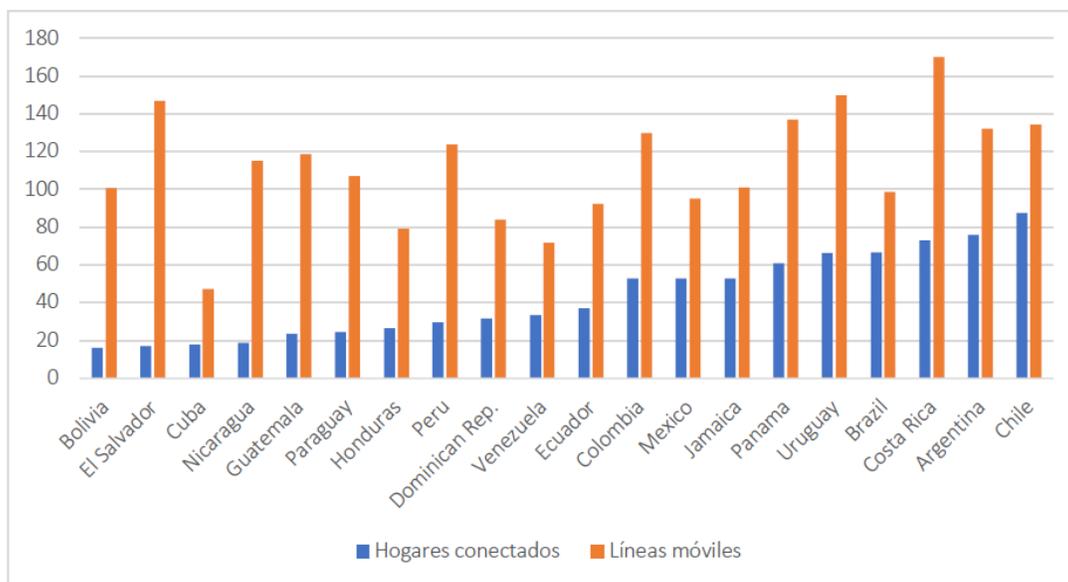


*Nota.* Tomado de “COVID-19 y educación superior: De los efectos inmediatos al día después” (UNESCO, 2020, p. 20)

Por otra parte, en la figura 5 se contempla una paradoja y es que, en países como Colombia, las tasas de líneas móviles son extremadamente elevadas y superan, la cifra de hogares conectados. La UNESCO resalta esto como una oportunidad que las IES deberían aprovechar, centrando sus esfuerzos en soluciones tecnológicas y contenidos para su uso en dispositivos móviles.

**Figura 7.**

*Porcentaje de hogares con conexión a internet y de líneas móviles por cada 100 habitantes en una muestra de países de América Latina y el Caribe (2018).*



*Nota.* Tomado COVID-19 y educación superior: De los efectos inmediatos al día después (P. 21) UNESCO, 2020

La mayor parte de las IES han optado por continuar ofreciendo los cursos ordinarios a través de plataformas virtuales. Con todo, existe una enorme diferencia entre aquellas IES que cuentan con capacidades propias tanto desde el punto de vista tecnológico como de recursos didácticos y, sobre todo, de docentes experimentados y aquellas otras que no.

Pero incluso en el caso de IES acostumbradas a un uso intensivo de la tecnología en la docencia, algunas han visto la necesidad de preparar a docentes y estudiantes para el paso a la virtualidad, con todo lo que esto conlleva en términos tecnológicos y de competencias para la docencia y el aprendizaje digitales. Este ha sido el caso de la Universidad de Los Andes (Colombia) que, durante la semana previa al cierre de actividades presenciales, ofreció distintos programas de capacitación para la virtualidad de la enseñanza destinados tanto a docentes como a estudiantes. Otra estrategia ha consistido en el refuerzo de las ya existentes oficinas de educación virtual de las IES (UNESCO, 2020, P. 40 y 41).

Como se describió en los factores de riesgos sociales en el caso de los docentes y administrativos el componente tecnológico juega un factor relevante dado que al cambiar la modalidad de trabajo de presencial a virtual puede generar condiciones de estrés ante el cambio, al no contar con una adecuada conexión a internet en sus hogares para desempeñar su labor, la atención a los usuarios entre otros, puede impactar la salud mental de los mismos; adicional a esto desde SST las estrategias para llegar a los trabajadores y ofrecer los programas y actividades se debe replantear para así abordar sus nuevas necesidades, teniendo en cuenta los mecanismos de comunicación de la organización.

**6.1.1.5. Factores Ambientales.** Las universidades al igual que otras empresas tienen un impacto ambiental en las regiones donde se encuentren; dependiendo de las carreras que ofrezcan sus residuos puede variar, incluyendo residuos comunes y peligrosos de tipo químico o anatomopatológicos, que cuentan con una normatividad especial desde su generación hasta la disposición final.

Adicional a esto y por la pandemia se pueden incrementar los residuos por el uso de todo el personal de elementos de bioseguridad como los tapabocas, caretas, gafas de seguridad, batas desechables, entre otros, para los cuales las universidades deben contar y asegurar según la Resolución 666 de 2020 de un espacio para su disposición final; de igual forma implementar el sistema globalmente armonizado en los elementos de limpieza y desinfección que se utilicen para la prevención del contagio por Covid-19.

Por otra parte, en este factor se debe resaltar las condiciones geográficas en el que se encuentra el municipio de Bucaramanga y el riesgo sísmico de la zona, dada por la alta frecuencia

de movimientos telúricos en la región, catalogada como una de las zonas con más actividad sísmica del país.

Desde los programas de SST se juega un papel importante tanto en la disposición final de los residuos y la protección a al personal que realiza esta labor, como en la elaboración de planes de emergencias acordes a las amenazas tanto antrópica como amenazas naturales de la región donde se ubican las IES.

**6.1.1.6. Factores Legales.** Colombia cuenta con un gran marco normativo tanto en el componente de educación superior, como para el sector trabajo, de igual forma durante la emergencia sanitaria y económica por Covid-19 se han generado nuevas normas que deben acatar las IES. En el presente documento ya se han mencionado las de mayor impacto.

Para poder realizar un mejor análisis del marco legal colombiano, este se dividirá en dos escenarios: antes y durante de la emergencia sanitaria y económica por Covid-19.

**6.1.1.6.1. Antes de la emergencia sanitaria y económica por Covid-19.** En Colombia durante la última década se han generado cambios significativos en la forma de abordar la seguridad y salud en el trabajo, uno de ellos es transformar el Programa de Salud Ocupacional (SO) en un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) enmarcado en el ciclo PHVA el marco de la Ley 1562 de 2012.

El Decreto Único 1072 de 2015, les dio a las empresas los parámetros para implementar el SGSST; adicionalmente, establece que se debe realizar evaluación de los estándares mínimos, los cuales se plantearon de forma inicial en la Resolución 1111 de 2017 en el 2019 y posteriormente

en la Resolución 312 de 2019. A continuación, se mencionan algunas normas que desde 1979 han estructurado la seguridad y salud en el trabajo en el país:

- **Resolución 2400 de 1979.** Por la cual se establecen algunas disposiciones sobre vivienda, higiene y seguridad en los establecimientos de trabajo.
- **Ley 9 de 1979.** Código Sanitario Nacional para la protección del medio ambiente.
- **Decreto 614 de 1984.** Se determina las bases para la organización y administración de la salud ocupacional en el país.
- **Ley 100 de 1993.** Garantizar los derechos de la persona y comunidad para obtener calidad de vida y dignidad humana.
- **Ley 55 de 1993.** Seguridad en la utilización de productos químicos en el trabajo.
- **Ley 30 de 1993.** Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior.
- **Decreto 1295 de 1994.** Por el cual se determina la organización y administración del Sistema de General Riesgos Profesionales.
- **Ley 1562 de 2012.** Por la cual se modifica el sistema de riesgos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional.
- **Decreto 1072 de 2015.** Decreto único reglamentario del sector trabajo.
- **Decreto 472 de 2015.** Se reglamentan los criterios de graduación de las multas por infracción a las normas de Seguridad y Salud en el Trabajo y Riesgos Laborales.
- **Resolución 312 de 2019.** Por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.

**6.1.1.6.2. Otras normas.** Además de la legislación nacional, es pertinente tener en cuenta las normas técnicas y proyectos que van alineados o estrategias de la OIT y la CAN, entre otros.

- **Norma Técnica Colombiana ISO 45001:2018.** Establece los requisitos para un Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo y da orientación sobre su uso.

- **Plan Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo 2013-2021.** Se estructura sobre cuatro estrategias, entre las cuales se resalta el fortalecimiento institucional de la seguridad y salud en el trabajo y el fortalecimiento de la promoción de la seguridad, de la salud de los trabajadores y la prevención de los riesgos laborales; a la luz de las estrategias se plantearon unos objetivos como el 2.4 “fortalecer a empleadores y trabajadores en el marco de los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo”.

**6.1.1.6.3. Durante la emergencia sanitaria y económica por Covid-19.** Debido a la incursión del virus en el territorio nacional, desde marzo de 2020 el gobierno ha generado algunas normas inicialmente con la declaración de la emergencia y el aislamiento preventivo obligatorio. Tomando como base las páginas web de los Ministerios de Trabajo y Salud, a continuación, se describen las de mayor impacto para el SGSST.

- **Decreto 417 de 2020.** Por el cual se declara un Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica en todo el territorio Nacional

- **Decreto 457 de 2020.** Por el cual se imparten instrucciones en virtud de la emergencia sanitaria generada por la pandemia del Coronavirus COVID-19 y el mantenimiento del orden público. Se decreta el aislamiento preventivo obligatorio de todas las personas habitantes de la

República de Colombia, a partir de las cero horas (00:00 a.m.) del día 25 de marzo, hasta las cero horas (00:00 a.m.) del día 13 de abril de 2020. Se establecen 34 excepciones y se garantiza prestación de servicios básicos y abastecimiento, de igual forma suspende las operaciones aéreas nacionales, salvo carga y emergencia humanitaria, hasta la misma fecha, y define las sanciones por incumplimiento de las medidas de aislamiento obligatorio.

- **Decreto 488 de 2020.** Este decreto adopta una serie de medidas para promover la continuidad de las empresas y negocios como: el pago de las cesantías a los trabajadores por medios virtuales, en razón a la emergencia declarada, la posibilidad de informar con al menos un (1) día de anticipación la fecha a partir de la cual concederá las vacaciones anticipadas, colectivas o acumuladas.

- **Decreto 500 de 2020.** Por el cual se adoptan medidas de orden laboral, relativas a la destinación de los recursos de las cotizaciones a las Administradoras de Riesgos Laborales de carácter público, en el marco del Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica.

- **Decreto 531 de 2020.** Este decreto ordena el aislamiento preventivo obligatorio de todas las personas habitantes de República de Colombia, a partir de las cero horas (00:00 a.m.) del día 13 de abril 2020, hasta las cero horas (00:00 a.m.) del día 27 de abril de 2020.

- **Decreto 539 de 2020.** Determina que, durante el término de la emergencia sanitaria, con ocasión de la pandemia derivada del Coronavirus COVID-19, el Ministerio de Salud y Protección Social será la entidad encargada de determinar y expedir los protocolos que sobre bioseguridad se requieran para todas las actividades económicas, sociales y sectores de la administración pública, para mitigar, controlar, evitar la propagación y realizar el adecuado manejo de la pandemia. Los gobernadores y alcaldes estarán sujetos a los protocolos que sobre bioseguridad expida el Ministerio.

- **Decreto 593 de 2020.** Se extiende la medida de Aislamiento Preventivo obligatorio, ampliando la prohibición de circulación de personas y vehículos en el país, desde el 27 de abril hasta el 11 de mayo. Se establecieron nuevas excepciones a las cuales se les permite la ejecución de actividades como: La intervención y ejecución de obras de construcción, transporte, civiles y de salud, la industria hotelera exclusivamente para atender huéspedes y la industria de manufactura y textiles.

- **Decreto 636 de 2020.** Se prorroga el aislamiento obligatorio hasta el 25 de mayo, identificando nuevos sectores exceptuados que entraron en funcionamiento siguiendo los protocolos establecidos.

- **Decreto 660 de 2020.** Se autoriza al Ministerio de Educación Nacional a tomar las medidas de ajustes al calendario académico para garantizar el derecho a la educación, la culminación del año escolar, la protección y el cuidado de la salud de la comunidad educativa y los derechos laborales de los directivos, docentes y personal administrativo de los establecimientos educativos.

- **Decreto 676 de 2020.** Incluye el COVID 19 como enfermedad laboral directa para los trabajadores de la salud. Como consecuencia, las entidades Administradoras de Riesgos Laborales ARL deberán asumir los costos que se deriven de las pruebas de tamizaje y pruebas diagnósticas que se realicen a los trabajadores dependientes o independientes vinculadas a través de un contrato de prestación de servicios del sector salud. Adicionalmente, se indica que los elementos de protección personal de los trabajadores independientes vinculados mediante contrato de prestación de servicios serán proporcionados por la empresa o entidad contratante.

- **Decreto 990 de 2020.** Ordena el aislamiento preventivo obligatorio de todas las personas habitantes de la República de Colombia, a partir de las cero horas (00:00 a.m.) del

día 16 de julio de 2020, hasta las cero horas (OO:OO) del día 1 de agosto de 2020 . Establece las excepciones al aislamiento obligatorio y define como se debe manejar la reactivación en los municipios No-Covid-19.

- **Decreto 1076 de 2020.** Ordenar el aislamiento preventivo obligatorio de todas las personas habitantes de la República de Colombia, a partir de las cero horas (00:00 a.m.) del día 1 de agosto de 2020, hasta las cero horas (OO:OO) del día 1 de septiembre de 2020 . Establece las excepciones al aislamiento obligatorio y define como se manejará la reactivación en los municipios y Distritos No-Covid o con baja, cumpliendo los protocolos de bioseguridad que establezca el Ministerio de Salud y Protección Social.

- **Decreto 1109 de 2020.** Crea el Programa de Pruebas, Rastreo y Aislamiento Selectivo Sostenible - PRASS para el seguimiento de casos y contactos de COVID-19; reglamenta el reconocimiento económico de quienes deben estar en aislamiento por Covid19 y establece las responsabilidades que los diferentes actores del Sistema General de Seguridad Social en Salud - SGSSS deben cumplir para la ejecución del PRASS.

- **Decreto 1168 de 2020.** Regula la fase de Aislamiento Selectivo y Distanciamiento Individual Responsable que regirá en la República de Colombia, en el marco de la emergencia sanitaria por causa del Coronavirus COVID 19. Este decreto se creó con vigencia del 01 de septiembre al 01 de octubre de 2020.

- **Decreto 1297 de 2020.** Por el cual se prorroga la vigencia del Decreto 1168 de 25 de agosto de 2020 hasta el 1 de noviembre.

- **Resolución 666 de 2020.** Por medio de la cual se adopta el protocolo general de bioseguridad para mitigar, controlar y realizar el adecuado manejo de la pandemia del Coronavirus Covid-19.

- **Resolución 1462 de 2020.** Por la cual se prorroga la emergencia sanitaria por el nuevo Coronavirus que causa la Covid – 19, se modifican las Resoluciones 385 y 844 de 2020; se extiende la emergencia hasta el 30 de noviembre.
- **Circular 21 de 2020 Ministerio de Trabajo.** Define medidas de protección al empleo con ocasión de la fase de contención de COVID-19 y de la declaración de emergencia sanitaria.
- **Circular 29 de 2020 Ministerio de Trabajo.** Indica que los elementos de protección personal son responsabilidad de las empresas o contratantes ante la presente emergencia por COVID-19 y que las Administradoras de Riesgos Laborales apoyarán a los empleadores o contratantes en el suministro de dichos elementos exclusivamente para los trabajadores con exposición directa a COVID-19.
- **Circular Externa 30 de 2020 Ministerio de Salud y Protección Social.** Realiza aclaraciones sobre el trabajo remoto o a distancia en mayores de 60 años y trabajadores que presenten morbilidades preexistentes identificadas como factores de riesgo para Covid-19.
- **Circular 34 de 2020 Ministerio de Trabajo.** Aplicación en el tiempo de los Decretos 488 del 27 de marzo de 2020 y 500 del 31 de marzo de 2020.
- **Circular 100009 de 2020 Ministerio de Trabajo.** Emite las acciones necesarias para implementar en la Administración Pública las medidas establecidas en el Protocolo General de Bioseguridad adoptado en la Resolución 666 del 24 de abril de 2020 del Ministerio de Salud y Protección Social.
- **Circular 5 de 2020, Ministerio de Salud y Protección Social.** Formula directrices para la detención temprana, el control y la atención ante la posible introducción del nuevo coronavirus (2019-nCov) y la implementación de los planes de preparación y respuesta ante este riesgo.

**6.1.1.6.4. Normativa Interna.** A continuación, se describen las normas internas que desde la UIS se ha publicado e implementado en el marco de la emergencia sanitaria y que se encuentran en la página web en el sitio denominado atención en salud: Covid-19, disposiciones UIS:

- **Acuerdo No. 091 Consejo Académico.** Por el cual se suspende el inicio de programas y actividades de movilidad académica de profesores, personal administrativo y estudiantes en la Universidad Industrial de Santander.

- **Resolución No. 362, Rectoría de la Universidad.** Por la cual se constituye el Comité Asesor para la implementación, promoción, prevención y manejo de posibles casos de enfermedad por COVID-19 en la Universidad Industrial de Santander.

- **Resolución No. 383, Rectoría de la Universidad.** Por la cual se adoptan medidas temporales, excepcionales y de carácter preventivo relacionado con el uso de espacios institucionales y la realización de eventos públicos o de participación en la Universidad Industrial de Santander.

- **Resolución No. 397, Rectoría de la Universidad.** Por la cual se adoptan medidas temporales, excepcionales y de carácter preventivo, relacionadas con el horario laboral y se establece la modalidad de trabajo en casa en la Universidad Industrial de Santander, con el propósito de minimizar los riesgos de transmisión por enfermedad COVID-19.

- **Acuerdo No. 092, Consejo Académico.** Por el cual se adoptan medidas temporales, excepcionales y de carácter preventivo, relacionadas con el desarrollo de actividades de formación, investigación y extensión y se definen otras disposiciones, con el propósito de minimizar los riesgos de transmisión por enfermedad COVID - 19.

- **Resolución No. 400, Rectoría de la Universidad.** Por la cual se modifica la Resolución No. 397 de 16 de marzo de 2020 mediante la cual se adoptan medidas temporales, excepcionales y de carácter preventivo relacionadas con el horario laboral y se establece la modalidad de "Trabajo en casa" en la Universidad Industrial de Santander, con el propósito de minimizar los riesgos de transmisión por enfermedad COVID-19.

- **Resolución 425, Rectoría de la Universidad.** Por la cual se adoptan medidas temporales, excepcionales y de carácter preventivo relacionadas con el acceso y la atención al público (comunidad universitaria y ciudadanía) en los campus, sedes e instalaciones de la Universidad Industrial de Santander con el propósito de minimizar los riesgos de transmisión por enfermedad COVID-19.

- **Resolución 607 de 2020, Rectoría de la Universidad.** Por la cual se adoptan medidas temporales, excepcionales y de carácter preventivo relacionadas con la preparación, aprobación y actualización de Protocolos de Bioseguridad de la Universidad Industrial de Santander para mitigar, controlar y realizar un manejo adecuado de la pandemia por COVID-19.

- **Resolución 648 de 2020, Rectoría de la Universidad.** Por la cual se aprueba el Protocolo de Bioseguridad de las áreas de ingreso, estacionamiento, urbanismo al aire libre y de circulación en los edificios de aulas y dependencias administrativas o académico-administrativas ubicadas en todos los campus, sedes e instalaciones de Universidad Industrial de Santander.

- **Resolución 649 de 2020, Rectoría de la Universidad.** Por la cual se aprueban los Protocolos de Bioseguridad de los laboratorios de investigación y de servicios ubicados en la sede UIS Guatiguará de la Universidad Industrial de Santander.

- **Resolución 662 de 2020, Rectoría de la Universidad.** Por la cual se aprueban los Protocolos de Bioseguridad de los laboratorios de investigación y de servicios ubicados en el campus de la ciudad de Bucaramanga de la Universidad Industrial de Santander
- **Resolución 914, Rectoría de la Universidad.** Por la cual se prorrogan las medidas temporales, excepcionales y de carácter preventivo adoptadas mediante las Resoluciones de Rectoría No. 383, 397, 400, 425, 431 y 432 del año 2020.
- **Acuerdo 314 Consejo Académico.** Por el cual se prorrogan las medidas temporales, excepcionales y de carácter preventivo, relacionadas con el desarrollo de actividades de formación, investigación y extensión en la Universidad Industrial de Santander.

### 6.2.2. Perfil de Oportunidades y Amenazas - POAM

Con los resultados del análisis PESTAL se definieron los factores externos como oportunidades y amenazas, incluyendo la valoración del impacto para la UIS y el Subproceso SST, aplicando la escala de Alto, Medio y Bajo. A continuación, en la Tabla 3, se describe lo mencionado.

**Tabla 3.**

*POAM Subproceso SST de la UIS*

Factores	Oportunidad			Amenaza			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
<b>Económicos</b>									
Desempleo producto de la crisis por Covid-19				X					X
Acceso de los estudiantes a créditos educativos		X							X
Becas nacionales		X							X

Factores	Oportunidad			Amenaza			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Recursos por Estampilla Pro UIS	X						X		
Financiación con recursos públicos	X						X		
Expectativa de crecimiento del PIB					X			X	
Dependencia del gobierno a la exportación de productos mineros (petróleo y carbón)					X			X	
Bajo nivel de ingreso de las familias				X			X		
Crisis financiera				X			X		
<b>Políticos Y Legales</b>									
Normas y Lineamientos del Ministerio de Educación		X						X	
Declaración del Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica				X			X		
Legislación nacional relacionada con manejo del COVID-19 en IES		X					X		
Legislación nacional relacionada con políticas laborales y SST		X					X		
Relación de apoyo durante la crisis por COVID-19 con los gobiernos locales	X						X		
Falta de credibilidad de algunas instituciones del estado (Presidencia, ministerio educación)				X			X		
Políticas ambientales		X					X		

Tabla 3. (Continuación)

Factores	Oportunidad			Amenaza			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
<b>Sociales</b>									
Migración de estudiantes a municipios de origen por la emergencia por COVID-19					X			X	
Reconocimiento de la universidad en la región		X						X	
Aumento de los casos de Covid-19 en la región				X			X		
Cumplimiento de las normas de bioseguridad en la comunidad					X			X	
Migración de población de países vecinos					X			X	
Incremento del costo de vida del área metropolitana				X			X		
Cambio en las prioridades de la sociedad por el Covid-19				X			X		
Reconocimiento de nivel de formación de los profesionales UIS	X						X		
Oferta universitaria de la ciudad	X						X		
<b>Tecnológicos</b>									
Accesibilidad por la comunidad a las TIC				X			X		
Educación virtual y a distancia en IES públicas	X						X		
Centros de investigación y desarrollo tecnológico		X						X	
Políticas nacionales de innovación, ciencia y tecnología	X						X		
Globalización de la información	X							X	
Resistencia a cambios tecnológicos					X		X		
Desarrollo tecnológico de la competencia para la diversificación de servicios					X			X	

Tabla 3. (Continuación)

Factores	Oportunidad			Amenaza			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
<b>Ambiental /Geográfico</b>									
Disposición de residuos comunes y peligrosos.		X						X	
Implementación en las IES de los Sistemas Globalmente Armonizados		X						X	
Zona de alta actividad sísmica				X			X		
Movilidad y residencia dentro de la ciudad		X						X	
Vías de acceso		X						X	

### 6.3 Análisis Interno

Para el análisis interno se diseñó un instrumento que fue aplicado a 3 funcionarios del subproceso SST, 2 asesores de la ARL a la que está vinculada la UIS y un profesional de la DGTH, para determinar las fortalezas y debilidades de la universidad y el Subproceso ante el manejo del Covid-19; en la elaboración del instrumento se tomó como insumo la auditoría interna del SGSST del 2019, la Resolución 666 de 2020, el Protocolo para el retorno seguro a las actividades académico – administrativas en las instituciones de educación superior de UNIRED, entre otros.

Posterior a la aplicación del instrumento se consolidaron las respectivas valoraciones dadas por cada uno, luego se promedió el rango de la escala que tuvo mayor votación; con este diagnóstico se elaboró el PCI. Al respecto, Serna (2014) menciona que

El perfil de capacidad interna cual examina las fortalezas y debilidades en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo, se contemplan cinco categorías: la capacidad directiva, la capacidad competitiva, la capacidad financiera, la capacidad tecnológica y

la capacidad del talento humano y se valora el impacto en la escala Alto, Medio o Bajo. (Serna, 2014. Pág. 170)

**Tabla 4.**

*PCI Subproceso SST de la UIS*

Capacidad Directiva	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Visión, misión, objetivos y valores claramente definidos y socializados	X						X		
Capacidad institucional para la planeación estratégica		X						X	
Habilidad para responder a los cambios generados por la emergencia por Covid-19	X						X		
Flexibilidad de la estructura organizacional para manejo de la emergencia					X		X		
Comunicación entre la alta dirección y las unidades durante la emergencia				X			X		
Comunicación entre las dependencias institucionales durante la emergencia		X					X		
Responsabilidad social con el entorno regional		X						X	
Velocidad de respuesta a las condiciones cambiantes por la emergencia			X					X	



Tabla 4. (Continuación)

Capacidad	Fortaleza			Debilidad			Impacto			
	Directiva	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
<b>Competitiva</b>										
Calidad de los programas académicos		X						X		
Experiencia en programas con modalidad a distancia			X					X		
Experiencia en manejo de programas en modalidad virtual						X			X	
Adaptación de los programas a la modalidad virtual						X		X		
Bajos costos en el valor de las matriculas			X						X	
Permanencia en el semestre de la población estudiantil durante la emergencia						X		X		
Alianzas estratégicas y convenios para continuar actividades durante la emergencia					X			X		
Capacidad de innovación y creación de nuevas estrategias educativas		X							X	
Adaptación de los procesos para cumplimiento de las normas de bioseguridad					X			X		

Tabla 4. (Continuación)

Capacidad Directiva	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
<b>Financiera</b>									
Liquidez, disponibilidad de fondos internos		X						X	
Estructura de Ingresos y gastos		X						X	
Destinación de presupuesto para adecuaciones de infraestructura y adquisición de equipos por emergencia Covid-19		X						X	
Asignación de presupuesto para el SGSST					X			X	
Control de la dirección sobre el presupuesto		X						X	
<b>Tecnológica e Infraestructura</b>									
Sistemas informáticos y herramientas digitales para actividades misionales						X			X
Sistemas de información para actividades administrativas						X			X
Adquisición de sistemas para el control de personas al campus durante la emergencia por Covid-19		X							X
Adecuación de la infraestructura física como cantidad de salones, espacios abiertos, oficinas para conservar el distanciamiento social						X			X

Tabla 4. (Continuación)

Capacidad Directiva	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
<b>Tecnológica e Infraestructura</b>									
Número y capacidad de laboratorios para reactivar prácticas					X			X	
Material educativo y ayudas didácticas en la Web sobre bioseguridad y temas del SGSST.			X						X
Sistema en tiempo real para llevar trazabilidad de las actividades del SGSST				X					X
<b>Talento Humano</b>									
Estabilidad laboral		X							X
Accidentalidad y enfermedad laboral relacionada con Covid-19					X			X	
Ausentismo en la población trabajadora desde el inicio de la emergencia		X							X
Motivación del Talento Humano					X			X	
Adaptación del Talento Humano a la nueva modalidad de laborar por la emergencia		X							X
Acompañamiento al Talento Humano para manejo de las herramientas digitales					X			X	

Tabla 4. (Continuación)

Capacidad Directiva	Fortaleza			Debilidad			Impacto			
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	
<b>Talento Humano</b>										
Estabilidad laboral		X							X	
Accidentalidad y enfermedad laboral relacionada con Covid-19					X			X		
Ausentismo en la población trabajadora desde el inicio de la emergencia		X								X
Motivación del Talento Humano					X			X		
Adaptación del Talento Humano a la nueva modalidad de laborar por la emergencia		X							X	
Acompañamiento al Talento Humano para manejo de las herramientas digitales					X			X		
Capacitación del Talento Humano sobre temas de bioseguridad y cambio de hábitos relacionados con la emergencia		X						X		
Entrega oportuna de EPP al personal que realiza actividades en las instalaciones de la UIS		X						X		
Equipo interdisciplinario y especialista en el subproceso SST		X						X		
Cualificación del Talento Humano en estrategias para abordar la pandemia							X			X

#### 6.4 Análisis DOFA

A partir de la información recopilada en las matrices POAM y PCI, se procedió a analizar el impacto de cada debilidad, oportunidad, fortaleza y amenaza y se seleccionaron los factores priorizados y que pueden ser intervenidos desde el subproceso SST, como se describen en la siguiente tabla.

**Tabla 5.**

*Matriz DOFA del Subproceso SST*

Oportunidad	Amenaza
Recursos por Estampilla Pro UIS	Desempleo producto de la crisis por Covid-19
Financiación con recursos públicos	Bajo nivel de ingreso de las familias
Normas y Lineamientos del Ministerio de Educación	Declaración del Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica
Legislación nacional relacionada con manejo del COVID-19 en IES	Aumento de los casos de Covid-19 en la región
Legislación nacional relacionada con políticas laborales y SST	Cumplimiento de las normas de bioseguridad en la comunidad
Relación de apoyo durante la crisis por COVID-19 con los gobiernos locales	Incremento del costo de vida del área metropolitana
Educación virtual y a distancia en IES publicas	Cambio en las prioridades de la sociedad por el Covid-19
Centros de investigación y desarrollo tecnológico	Accesibilidad por la comunidad a las TIC
	Zona de alta actividad sísmica

Tabla 5. (Continuación)

<b>Fortaleza</b>	<b>Debilidad</b>
Habilidad para responder a los cambios generados por la emergencia por Covid-19	La Política y objetivos del SGSST se adaptan a los cambios que requiere la institución por la emergencia por Covid-19
Comunicación entre las dependencias institucionales durante la emergencia	Adaptación de los programas a la modalidad virtual
Estructura de Ingresos y gastos	Adaptación de los procesos para cumplimiento de las normas de bioseguridad
Destinación de presupuesto para adecuaciones de infraestructura y adquisición de equipos por emergencia Covid-19	Asignación de presupuesto para el SGSST
Control de la dirección sobre el presupuesto	Número y capacidad de laboratorios para reactivar prácticas
Capacitación del Talento Humano sobre temas de bioseguridad y cambio de hábitos relacionados con la emergencia	Sistema en tiempo real para llevar trazabilidad de las actividades del SGSST
Entrega oportuna de EPP al personal que realiza actividades en las instalaciones de la UIS	Accidentalidad y enfermedad laboral relacionada con Covid-19
Equipo interdisciplinario y especialista en el subproceso SST	Motivación del Talento Humano

Posterior a la elaboración de la matriz DOFA, se plantean las siguientes estrategias e iniciativas de las cuales se priorizarán las de mayor impacto al bienestar de los funcionarios y al PDI de la universidad.

**Tabla 6.***Planteamiento Matriz DOFA*

FO-FA	DO-DA
Fortalecer estrategia de la Dirección de Comunicaciones para divulgar los temas relacionados con bioseguridad y las normas por grupos de exposición similar.	1. Actualizar la política, los objetivos del SGSST teniendo en cuenta el contexto y PDI 2019 - 2030.
2. Formular estrategia educativa en temas de bioseguridad y otros riesgos priorizados para funcionarios y docentes según grupos de exposición.	7. Diseñar e implementar herramienta para reporte y seguimiento con indicadores acordes al subproceso SST.
3. Diseñar estrategia de entrega de EPP para personal del sector Salud y personal que realicen actividades en las instalaciones de la UIS.	8. Diseñar propuesta de bienestar laboral con enfoque psicosocial para acompañamiento al Talento humano durante el aislamiento y posterior a este.
4. Actualizar el plan de emergencias e incluir Procedimiento Operativo Normalizado por Covid-19	9. Formular mejora al proceso de reporte e investigación de incidentes, accidentes de Trabajo y Enfermedades Laborales.
5. Adecuación de la Infraestructura en el campus central para cumplimiento de los protocolos de Bioseguridad.	10. Establecer plan de inspecciones a Laboratorios para verificar cumplimiento de protocolos de Bioseguridad
6. Fomentar la participación de los funcionarios y docentes en las capacitaciones y de bienestar laboral según grupos de exposición similar	11. Replantear los PVE para la prevención y mitigación de los riesgos priorizados teniendo en cuenta la nueva modalidad

Con base en el planteamiento de la tabla 5, la primera iniciativa que se llevó a cabo fue la actualización de la política y los objetivos del SGSST alineados a la planeación estratégica de la UIS para la vigencia 2019 a 2030.

## **7. Alineación Estratégica del Subproceso SST**

Como se mencionaba en el planteamiento y justificación del problema la idea es darle una alineación estratégica al subproceso SST con el PI y el PDI de la universidad y el contexto actual de la emergencia sanitaria por Covid-19, donde los funcionarios y docentes tienen una participación de valor dado que los mayores controles para prevención del virus están en la generación de hábitos seguros.

### *7.1 Valores y Principios del Subproceso SST*

Teniendo en cuenta lo descrito en el párrafo anterior, se seleccionaron los valores y principios institucionales que desde el subproceso SST se impactan de forma directa, para lograr una cultura de bienestar institucional (UIS, 2018). Para esta actividad se contó con un asesor de la ARL y un profesional de la DGTH. A continuación, se describen los valores y principios seleccionados.

#### ***7.1.1. Dignidad***

Consiste en el reconocimiento de cada individuo como ser único e insustituible en una comunidad; la dignidad se manifiesta en el respeto de la integridad de los seres vivos y de los derechos políticos, sociales y culturales del ser humano (p.33).

### ***7.1.2. Legalidad y legitimidad***

La primera es entendida como el acto de regir el comportamiento institucional, y de cada uno de los miembros de la comunidad universitaria, de acuerdo con la normatividad estatal y sin menoscabo de la autonomía. Lo legítimo corresponde al reconocimiento, a la confianza y a la valoración social de que goza la institución por su quehacer en pos de alcanzar los fines y objetos misionales (p.33).

### ***7.1.3. Eficiencia, transparencia y corresponsabilidad en la gestión de los recursos***

La Universidad Industrial de Santander siempre rinde a la sociedad cuentas acerca de las acciones que emprende y de sus resultados; propicia además el compromiso de los miembros que la constituyen y del entorno social con el manejo racional, ágil, oportuno, eficiente y transparente de los recursos públicos (p.34).

### ***7.1.4. Autocuidado***

La UIS promociona una cultura del bienestar individual y social, del cuidado de sí y de los otros; esto significa que los miembros de la comunidad se autorregulan frente a los factores que afectan el desarrollo de las potencialidades y dimensiones del ser. El autocuidado es, así, la capacidad para decidir de manera respetuosa, libre y autónoma acerca de los propios fines en consonancia con los propósitos de la comunidad (P.35).

## ***7.2 Enfoques Estratégicos***

Los enfoques estratégicos en el PI 2019 a 2030 (2018) expresan el compromiso institucional con el cumplimiento de la misión y el logro de los propósitos establecidos en la visión,

con fundamento en la convergencia de los valores y principios que orientan el quehacer institucional. En el proyecto se seleccionaron los enfoques que desde el Subproceso SST se puede aportar para lograr la visión de la institución.

### ***7.2.1. Cultura de la excelencia académica***

La comunidad universitaria compromete todos los procesos con la búsqueda responsable de la excelencia. Para esto, realiza permanentes autoevaluaciones académicas y administrativas con miras al mejoramiento continuo de los ámbitos de acción que constituyen la vida institucional.

Este quehacer de la evaluación es proporcionado frente a las prioridades institucionales, rigurosamente planificado y desarrollado. Con él se busca equilibrar los procesos de evaluación, como la del docente, para evitar los sesgos derivados de lecturas unidireccionales y valorar apropiadamente los reales campos de acción y potencialidades de los miembros de la comunidad universitaria. De igual forma, la UIS planifica la gestión de modo participativo y proactivo. De estas prácticas de evaluación y gestión resulta una mejor definición de los deseos y las necesidades de formación del talento humano, que se convierten, además, en referentes para el proceso de formación de los estudiantes con sentido de pertenencia institucional.

El fortalecimiento de la administración y gestión universitaria se organiza con programas e instrumentos para la consolidación del sistema de planificación institucional. Esto se traduce en la adecuación y modernización de la estructura organizacional y de la infraestructura física de la UIS, en la construcción rigurosa de los planes de ordenamiento de los campus de todas las sedes, en consonancia con las necesidades de preservación del medio ambiente, el impacto social, los desarrollos tecnológicos y la racionalidad en la inversión. La actualización permanente de los sistemas de información incluye la gestión de plataformas digitales y redes de gestión del

conocimiento que contribuyan al desarrollo de capacidades y de sistemas adecuados a la evaluación del desempeño (p. 41 y 42).

### ***7.2.2. Cohesión social y construcción de comunidad***

La comunidad universitaria adquiere sentido real y simbólico en la medida en que cada uno de sus miembros se apropia de los fines explicitados en la misión institucional, los realiza de manera efectiva en las acciones cotidianas y construye un discurso y una acción política que le permite cuidar de sí mismo y transformar con responsabilidad el propio entorno social.

La construcción comunitaria y la cohesión social transforman el bienestar universitario en un elemento transversal a los distintos ejes misionales de la institución, de modo que se favorece la calidad de vida de los miembros de la comunidad. Este importante ámbito de la vida de la UIS es reconocido en el entorno sociocultural porque contribuye a la construcción de relaciones interpersonales con justicia de género, el autocuidado, la autorregulación y la protección de la naturaleza, y porque mejora las relaciones interpersonales y la cultura.

Las acciones orientadas al bienestar de los miembros de la comunidad se basan en un comportamiento respetuoso y solidario con lo público, en el cual prevalece el interés general por encima del particular y este se cultiva para que cada uno sea una persona resuelta a aportar al buen vivir (p. 42).

### ***7.3 Programas del PDI Seleccionados***

Del PDI (2019), se procedió a seleccionar los programas de cada uno de los enfoques descritos en el numeral anterior a los que el subproceso SST le puede aportar y que permitiría alinear el SST a la planeación estratégica de la UIS:

En el enfoque de Cultura de la excelencia académica se seleccionó el programa **Gestión del talento Humano**. En este se resalta que el talento humano es el recurso más valioso de la universidad y que se requiere desarrollar un plan estratégico que permita gestionarlo desde el ingreso hasta el retiro.

En el enfoque de Cohesión social y construcción de comunidad el programa elegido fue el de **Bienestar de la comunidad**, el cual busca “satisfacer las necesidades 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” (p. 52).

Además, en este último enfoque se plantea la formulación e implementación de una **Política de bienestar de la comunidad UIS (no estudiantil)**, lo cual va alineado a lo descrito en la legislación colombiana y en especial a la política de los SGSST que deben tener las empresas.

#### *7.4 Política del SGSST*

Teniendo en cuenta el análisis realizado al actual contexto, el componente normativo y el planteamiento estratégico de la universidad en el PI y PDI, se propuso que en la actualización de la política del SGSST se contemplen estas aristas, lo cual permite que el subproceso SST cuente con objetivos e iniciativas direccionadas a las necesidades institucionales. Por tanto, se generó la siguiente propuesta para revisión por el Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo y la alta dirección:

La Universidad Industrial de Santander, es una comunidad intelectual, ética y diversa; comprometida desde los procesos estratégicos, misionales, de evaluación y apoyo en la promoción de ambientes laborales seguros y saludables, a través del fortalecimiento del autocuidado como un principio para mejorar la calidad de vida de sus funcionarios y colaboradores en las diferentes sedes de la institución.

Para garantizar la implementación, mantenimiento y mejora continua de su sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo, la Universidad actualiza la identificación de peligros, valoración y gestión de los riesgos; así mismo hace uso eficiente de los recursos disponibles, promoviendo bienestar, convivencia laboral y participación activa de todos los actores involucrados, en concordancia con los requisitos legales y normativos vigentes aplicables.

### *7.5 Objetivos del subproceso SST para la alineación estratégica*

Con el fin de realizar una adecuada alineación el direccionamiento estratégico de la universidad, se revisaron los objetivos estratégicos del PDI de los dos enfoques que desde el subproceso SST se aporta de forma más directa. Por otro lado, para los objetivos mencionados se revisaron los requisitos del Decreto 1072 de 2015 y la NTC ISO 45001:2018; de igual forma lo sugerido por Serna (2014)

Es importante tener en cuenta que los tres documentos mencionados en el párrafo anterior establecen unas condiciones para la elaboración de los objetivos, entre las cuales se encuentra: que deben ser claros, específicos, medibles, cuantificables, alcanzables, ser adecuados para las características, el tamaño y la actividad económica de la empresa, ser comunicados, ser revisados y evaluados periódicamente.

Los objetivos para el subproceso SST le ayudarán a desarrollar la política de SGSST y alinearse con los objetivos estratégicos del PDI 2019 – 2030; como es evidente el subproceso pertenece a la DGTH y desde el diagnóstico hasta los enfoques del PI, apuntan a que la estrategia debe girar en torno al talento humano y su bienestar. Vale la pena aclarar que los siguientes objetivos se plantean para un periodo de un año o lo que dure la emergencia por Covid-19 en la región; posterior a esto se deben revisar y actualizar:

- Actualizar y diseñar programas para la prevención y mitigación de los riesgos priorizados en la Universidad por Covid-19.
- Desarrollar y fortalecer iniciativas que promuevan la cultura del autocuidado y el bienestar de la comunidad, mediante la participación activa de todos los actores involucrados.
- Incrementar la participación de los funcionarios en el plan de capacitaciones virtuales y la divulgación del material educativo según riesgos priorizados.
- Promover la bioseguridad y prevenir la ocurrencia de incidentes, accidentes, enfermedades laborales en personal de salud por Covid-19.
- Garantizar una adecuada preparación y respuesta ante eventos adversos (emergencias).
- Articular las actividades de seguimiento a la implementación de los protocolos de bioseguridad de las Unidades y laboratorios.
- Asegurar el cumplimiento de los requisitos legales y normativos aplicables a través del proceso de verificación y evaluación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la Institución.

## 8. Formulación de la alineación estratégica del Subproceso SST

Teniendo en cuenta lo mencionado en el libro de Serna (2014) capítulo de Planeación estratégica funcional y operativa, y según los hallazgos de la matriz DOFA elaborada en el numeral 6.3 y la alineación estratégica del capítulo 7 a continuación, se describe relación entre ellos, que llevo a la construcción de los objetivos.

**Tabla 7.**

*Alineación del Subproceso SST*

INDICADOR ESTRATÉGICO	PROGRAMA PDI	RESULTADOS DOFA	OBJETIVO SST
Formulación e implementación de la política de bienestar de la comunidad UIS (no estudiantil) y cumplimiento de las metas asociadas a esta.	Bienestar de la Comunidad	11. Replantear los PVE para la prevención y mitigación de los riesgos priorizados teniendo en cuenta la nueva modalidad	Actualizar y diseñar programas para la prevención y mitigación de los riesgos priorizados en la Universidad por Covid-19.
		2. Formular estrategia educativa en temas de bioseguridad y otros riesgos priorizados para funcionarios y docentes según grupos de exposición.	Desarrollar y fortalecer iniciativas que promuevan la cultura del autocuidado y el bienestar de la comunidad, mediante la participación activa de todos los actores involucrados.
		8. Diseñar propuesta de bienestar laboral con enfoque psicosocial para acompañamiento al Talento humano durante el aislamiento y posterior a este.	Garantizar una adecuada preparación y respuesta ante eventos adversos (emergencias).
4. Actualizar el plan de emergencias e incluir Procedimiento Operativo Normalizado por Covid-19			
Porcentaje de funcionarios (Profesores, administrativos, operativos) que participan en programas de bienestar	Bienestar de la Comunidad	6. Fomentar la participación de los funcionarios y docentes en las capacitaciones y de bienestar laboral según grupos de exposición similar	Incrementar la participación de los funcionarios en el plan de capacitaciones virtuales y la divulgación del material educativo según riesgos priorizados.

Tabla 7. (Continuación)

INDICADOR ESTRATÉGICO	PROGRAMA PDI	RESULTADOS DOFA	OBJETIVO SST
Porcentaje de funcionarios que participan en programas de gestión del ciclo de vida del talento humano (ingreso, desarrollo y retiro) de acuerdo a los cupos ofrecidos	Gestión del Talento Humano	3. Diseñar estrategia de entrega de EPP para personal del sector Salud y personal que realicen actividades en las instalaciones de la UIS.	Promover la bioseguridad y prevenir la ocurrencia de incidentes, accidentes, enfermedades laborales en personal de salud por Covid-19.
		9. Formular mejora al proceso de reporte e investigación de incidentes, accidentes de Trabajo y Enfermedades Laborales.	
Cumplimiento normativo	Gestión del Talento Humano	5. Adecuación de la Infraestructura en el campus central para cumplimiento de los protocolos de Bioseguridad.	Articular las actividades de seguimiento a la implementación de los protocolos de bioseguridad de las Unidades y laboratorios.
		7. Diseñar e implementar herramienta para reporte y seguimiento con indicadores acordes al subproceso SST.	Asegurar el cumplimiento de los requisitos legales y normativos aplicables a través del proceso de verificación y evaluación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la Institución.
		10. Establecer plan de inspecciones a Laboratorios para verificar cumplimiento de protocolos de Bioseguridad	

Teniendo en cuenta el contexto nacional actual y el PDI 2019 a 2030, para el subproceso SST se tomó como uno de sus principales ejes aportar a la formulación e implementación de la política de bienestar de la comunidad UIS no estudiantil.

### 8.1. Matriz de Correlación

Con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos y aportar a los programas de Bienestar de la Comunidad y Gestión de Talento Humano del PDI en especial ante la situación actual por Covid-19 y con la nueva modalidad de trabajo, es necesario plantear iniciativas que permitan materializar y evidenciar el aporte desde el subproceso SST. En la siguiente matriz se consignan los indicadores estratégicos del PDI, los objetivos de SST con las respectivas iniciativas y responsables.

**Tabla 8.**

*Matriz de Correlación*

Objetivo SST	Iniciativa	Responsable	Indicador	Meta
Actualizar y diseñar programas para la prevención y mitigación de los riesgos priorizados en la Universidad por Covid-19.	1. Rediseñar el PVE de riesgo Biológico y documentos relacionados (11)	Profesional SST encargado de los PVE	Programas actualizados o diseñados	100%
	2. Revisión y actualización de los PVEs de Biomecánico, Psicosocial, Voz y auditivo y las de las actividades por cambio de modalidad laboral (11)	Profesionales SST encargados de los PVE		
	3. Diseño de curso para funcionarios veedores de la bioseguridad. (11)	Coordinadora SST		
Desarrollar y fortalecer iniciativas que promuevan la cultura del autocuidado y el bienestar de la comunidad, mediante la participación activa de todos los actores involucrados.	4. Formular estrategia educativa con temas de relacionados a riesgos priorizados para funcionarios y docentes según grupos de riesgo. (2)	Coordinadora SST	Numero de estrategias diseñadas	7 estrategias implementadas
	5. Diseñar e implementar propuesta de bienestar laboral con enfoque psicosocial para acompañamiento al Talento humano durante el aislamiento y posterior a este. (8)	Coordinadora SST y profesional PVE psicosocial		
	6. Participación de funcionarios y docentes en las actividades de riesgo psicosocial, PVE biomecánico, Voz y auditivo (8)	Profesionales SST encargados de los PVE		
Garantizar una adecuada preparación y respuesta ante eventos adversos (emergencias).	7. Actualizar el plan de emergencias e incluir Procedimiento Operativo Normalizado por Covid-19. (4)	Profesional SST de Plan de Emergencias	Cumplimiento de actividades para control de emergencias por Covid-19	80%
	8. Establecer acciones conjuntas para atención de casos sospechosos o confirmados de Covid-19 al interior de la UIS (4)	Profesional SST de Plan de Emergencias		
Incrementar la participación de los funcionarios en el plan de capacitaciones virtuales y la divulgación del material educativo según riesgos priorizados.	9. Implementar plan de capacitaciones y entrega de material educativo en temas de bioseguridad a personal de Salud. (6)	Profesional SST del PVE de Biológico	Participaciones de funcionarios en capacitaciones	80%
	10. Ejecutar plan de capacitaciones asociados a riesgos priorizados para funcionarios y docentes según grupos de riesgo. (6)	Coordinadora SST		
Promover la bioseguridad y prevenir la ocurrencia de incidentes, accidentes, enfermedades laborales en personal de salud por Covid-19.	11. Diseñar plan de entrega de EPP para personal del sector Salud y funcionarios que realicen actividades en las instalaciones de UIS. (3)	Profesionales SST del PVE de Biológico y del programa de entrega de EPP	Cumplimiento de las entregas de EPP	90%

Tabla 8. (Continuación)

Objetivo SST	Iniciativa	Responsable	Indicador	Meta
Promover la bioseguridad y prevenir la ocurrencia de incidentes, accidentes, enfermedades laborales en personal de salud por Covid-19.	12. Formular mejora al proceso de reporte e investigación de Incidentes, Accidentes de Trabajo y Enfermedades Laborales. (IATEL) (9)	Profesionales SST del Procedimiento de AT y de EL	Numero de documentos para manejo de ATEL por Covid-19	6 documentos
Articular las actividades de seguimiento a la implementación de los protocolos de bioseguridad de las Unidades y laboratorios.	Fortalecimiento conjuntamente con la División de Planta Física al proceso de adecuación de la Infraestructura para cumplimiento de los protocolos de Bioseguridad. (5)	División de Planta Física y Subproceso SST	% de actividades implementadas en la infraestructura	60%
	13. Establecer plan de inspecciones a Laboratorios para verificar cumplimiento de protocolos de Bioseguridad (10)	Profesionales SST del PVE de Biológico y del programa de Inspecciones	Cobertura de laboratorios inspeccionados	70%
Asegurar el cumplimiento de los requisitos legales y normativos aplicables a través del proceso de verificación y evaluación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la Institución.	14. Elaborar herramientas para seguimiento y reporte del subproceso (7)	Coordinadora SST	Cumplimiento seguimientos	4
	Reporte de la alta dirección de las actividades ejecutadas de SST y las propuestas de mejor, articulada con la revisión por la dirección. (7)	Coordinadora SST y profesional de calidad de la DGTH	No. de reporte	12

### 8.3. Plan de Acción

De las iniciativas propuestas se tomaron las de mayor impacto para el bienestar de los trabajadores ante el contexto actual y que abarcaran los riesgos prioritarios como el riesgo biológico por Covid-19, riesgo psicosocial, biomecánico y alteraciones de la voz. En el plan de acción se establecieron las actividades de las iniciativas seleccionadas, los responsables, los indicadores, el tiempo de ejecución y los recursos requeridos para su ejecución. (Ver figura 8).

**Figura 8.**

*Plan de Acción.*

<b>Objetivo SST: Actualizar y diseñar programas para la prevención y mitigación de los riesgos priorizados en la Universidad por Covid-19</b>						
Iniciativa	Actividad	Tiempo	Responsable	Recursos		Meta
				Técnico	Financiero	
1. Rediseñar el PVE de riesgo Biológico y documentos relacionados	Revisión del PVE de riesgo Biológico	abr-20	Profesional del PVE Biológico	Computador, internet	\$ -	100% PVE y programas actualizados
	Actualización del PVE de riesgo Biológico y creación de nuevos documentos para manejo de Covid- 19	may-20	Profesional del PVE Biológico	Computador, internet	\$860.000	
	Revisión de los documentos para validación y remisión al SGC	jun-20	Coordinadora SST	Computador, internet	\$ -	
	Envío al SGC para publicación en la Intranet	oct-20	Coordinadora SST	Computador, internet	\$ -	
	Implementación de los formatos y del PVE Biológicos	may 2020 a jun 2021	Profesional del PVE Biológico	Computador, internet	\$ -	
2. Rediseñar los PVEs de Biomecánico, Psicosocial, Voz y auditivo y las de las actividades por cambio de modalidad laboral	Realizar revisión de los Programas que lidera el subproceso para determinar cuáles requieren revisión y actualización	may-20	Coordinadora SST	Computador, internet, asesoría ARL	\$ -	100% PVE y programas actualizados
	Entregar a cada profesional encargado el PVE que lidera y documentos guía para actualizar el programa	jun-20	Coordinadora SST	Computador, internet	\$ -	
	Actualización de los documentos (PVE, Formatos y procedimientos)	jul-20	4 profesional S	Computador, internet	\$4.300.000	
	Revisión de los documentos para validación y remisión al SGC	sep-20	Coordinadora SST	Computador, internet	\$ -	
	Envío al SGC para publicación en la Intranet	oct-20	Coordinadora SST	Computador, internet	\$ -	
	Implementación de las actividades de los PVE	jun 2020 a jun 2021	4 profesional S	Computador, internet, asesoría ARL	\$ -	

<b>Objetivo SST: Actualizar y diseñar programas para la prevención y mitigación de los riesgos priorizados en la Universidad por Covid-19</b>						
Iniciativa	Actividad	Tiempo	Responsable	Recursos		Meta
				Técnico	Financiero	
3. Diseño de curso para funcionarios Promotores de la bioseguridad.	Realizar revisión bibliográfica sobre cursos y requisitos de la UIS para su aprobación	sep-20	Coordinadora SST	Computador, internet	\$ -	100% Curso implementado
	Elaboración de la propuesta	sep-20	Coordinadora SST	Computador, internet, asesoría ARL	\$688.000	
	Remisión de documento a los entes encargados de aprobación	oct-20	Coordinadora SST	Computador, internet	\$ -	
	Aprobación del curso por la VIE y Comité Covid	oct-20	VIE y Comité Covid	Computador, internet	\$ -	
	Convocatoria de inscripción al curso por grupo de interés	oct-20	Coordinadora SST	Computador, internet	\$ -	
	Ejecución del curso	oct a dic 2020	Coordinadora SST y 2 Profesional SST	Computador, internet. Sala Zoom	\$5.160.000	
<b>Objetivo SST: Desarrollar y fortalecer iniciativas que promuevan la cultura del autocuidado y el bienestar de la comunidad, mediante la participación activa de todos los actores involucrados</b>						
Iniciativa	Actividad	Tiempo	Responsable	Recursos		Meta
				Técnico	Financiero	
4. Formular estrategia educativa con temas de relacionados a riesgos priorizados para funcionarios y docentes según grupos de riesgo.	Realizar revisión del plan de capacitaciones, requisitos normativos y necesidades reportada por los funcionarios	abr 2020 y ene 20221	Coordinadora SST y 4 Profesional SST	Computador, internet, asesores ARL	\$ -	7 estrategias implementadas
	Análisis y clasificación de las necesidades de capacitación identificadas por riesgos priorizados	abr 2020 y ene 20221	Coordinadora SST y 4 Profesional SST	Computador, internet, asesores ARL	\$ -	
	Elaboración de las propuestas de capacitación según grupos de exposición	may a oct 2020	4 profesionales SST	Computador, internet, asesores ARL	\$688.000	
	Convocatorias a las UAA para participar en las capacitaciones	may-20	Coordinadora SST	Computador, internet	\$ -	
	Implementación de las estrategias por grupos	may 2020 a jun 2021	Coordinadora SST y 4 Profesional SST	Computador, internet	\$ -	

<b>Objetivo SST: Desarrollar y fortalecer iniciativas que promuevan la cultura del autocuidado y el bienestar de la comunidad, mediante la participación activa de todos los actores involucrados</b>						
Iniciativa	Actividad	Tiempo	Responsable	Recursos		Meta
				Técnico	Financiero	
5. Diseñar e implementar propuestas de bienestar laboral con enfoque psicosocial para acompañamiento al Talento humano durante el aislamiento y posterior a este.	Diseño de estrategia "Cuidando a los que nos cuidan" para el personal de la DGTH por riesgo Psicosocial	Jul a Sep 2020	Coordinadoras SST y DHO	Computador, internet, proveedor externo	\$688.000	7 estrategias implementadas
	Diseñar instrumento para autorreporte de condiciones de riesgo psicosocial en la nueva modalidad de trabajo	jul-20	Profesional PVE Psicosocial	Computador, internet	\$1.290.000	
	Implementar Instrumento de autorreporte	oct 2020 y feb 2021	Dirección DGTH	Computador, internet	\$ -	
	Análisis de resultados de los autorreporte	nov 2020 y feb 2021	Profesional PVE Psicosocial	Computador, internet	\$1.720.000	
	Elaboración de estrategia de acompañamiento psicológico a casos Covid 19	may 2020 a jun 2021	Profesional PVE Psicosocial	Celular, Computador, internet	\$ -	
	Elaborar matriz con actividades y programas de SST que aportan al Bienestar laboral	sep-20	Coordinadora SST y profesionales SST	Computador, internet	\$ -	
	Realizar revisión de modelos de bienestar de otras organizaciones, requisitos legales	oct-20	Coordinadora SST	Computador, internet	\$ -	
	Elaborar propuesta de política y objetivos de bienestar laboral	nov-20	Coordinadoras SST y DHO y Profesional Calidad	Computador, internet	\$ -	
	Formular programas alineados a la política de bienestar	nov a dic 2020	Coordinadoras SST y DHO y Profesional Calidad	Computador, internet	\$ -	
Implementar programas de bienestar laboral propuestos	2021	Coordinadoras SST y DHO y Profesional Calidad	Computador, internet	\$35.000.000		

<b>Objetivo SST: Desarrollar y fortalecer iniciativas que promuevan la cultura del autocuidado y el bienestar de la comunidad, mediante la participación activa de todos los actores involucrados</b>						
Iniciativa	Actividad	Tiempo	Responsable	Recursos		Meta
				Técnico	Financiero	
6. Participación de funcionarios y docentes en las actividades de riesgo psicosocial, PVE biomecánico, Voz y auditivo	Acompañamiento a psicológico a funcionarios y estudiantes de salud con covid o sospechosos	jun 2020 a jun 2021	Profesional PVE Psicosocial	Computador, internet, asesores ARL	\$900.000	60%
	Tele consulta psicológico a funcionarios de la DGTH	jun 2020 a jun 2021	Profesional PVE Psicosocial	Computador, internet, asesores ARL	\$900.000	
	Tele consulta nutricional a funcionarios con riesgo por índice de masa corporal	jun a dic 2020	Estudiante de Nutrición	Computador, internet y docente asesor	\$1.290.000	
	Inspecciones virtuales de puesto de trabajo por riesgo biomecánico en funcionarios	may a dic 2020	Profesional PVE biomecánico	Computador, internet, asesores ARL	\$8.000.000	
	Realización de pausas virtuales a funcionarios y docentes	may 2020 a jun 2021	Profesional PVE biomecánico	Computador, internet, asesores ARL	\$11.250.000	
	Tele consulta tamizaje de vocal en docentes	may a dic 2020	Profesional PVE Voz	Computador, internet, asesores ARL	\$4.400.000	
	Tamizaje auditivo según autorreporte de funcionarios	may a dic 2020	Profesional PVE auditivo	Computador, internet, asesores ARL	\$2.200.000	
<b>Objetivo SST: Garantizar una adecuada preparación y respuesta ante eventos adversos (emergencias).</b>						
Iniciativa	Actividad	Tiempo	Responsable	Recursos		Meta
				Técnico	Financiero	
7. Actualizar el plan de emergencias e incluir Procedimiento Operativo Normalizado por Covid-19.	Revisión y actualización del Plan de Emergencias campus central	jun-20	Profesional SST de Plan de Emergencias	Computador, internet	\$ -	80%
	Elaboración Procedimiento Operativo Normalizado por Covid-19.	jun-20	Profesional SST de Plan de Emergencias	Computador, internet	\$ -	
	Entrenamiento del personal de vigilancia en atención de casos Covid-19	ago 2020 y ene 2021	Profesional SST de Plan de Emergencias	Computador, internet, sala Zoom	\$344.000	
	Revisión y actualización de los Planes de Emergencias de las sedes e incluir el PON de Covid-19	oct a nov 2020	Profesional SST de Plan de Emergencias	Computador, internet	\$ -	

<b>Objetivo SST: Garantizar una adecuada preparación y respuesta ante eventos adversos (emergencias).</b>						
Iniciativa	Actividad	Tiempo	Responsable	Recursos		Meta
				Técnico	Financiero	
8. Establecer acciones conjuntas para atención de casos sospechosos o confirmados de Covid-19 al interior de la UIS	Elaboración Conjunta del Procedimiento de actuación frente a la presencia de funcionarios/ contratistas sospechosos o con síntomas de Covid 19 en las instalaciones de la UIS	jul-20	Profesional SST de Plan de Emergencias	Computador, internet	\$ -	80%
	Adecuación de zonas de aislamiento en campus central para valoración de casos sospechosos de Covid-19	may-20	Coordinadora SST y DPF	Camillas, botiquines, termómetros, EPP	\$250.000	
	Seguimiento a protocolos de bioseguridad en contratistas de obras civiles	may 2020 a jun 2021	Profesional SST de Inspecciones	Computador, internet	\$ -	
<b>Objetivo SST: Incrementar la participación de los funcionarios en el plan de capacitaciones virtuales y la divulgación del material educativo según riesgos priorizados.</b>						
Iniciativa	Actividad	Tiempo	Responsable	Recursos		Meta
				Técnico	Financiero	
9. Implementar plan de capacitaciones y entrega de material educativo en temas de bioseguridad a personal de Salud.	Capacitaciones sobre riesgo Biológico y normas de bioseguridad en personal de UISALUD y Facultad de Salud	may 2020 a jun 2021	Profesional SST PVE Biológico	Computador, internet, asesores ARL	\$860.000	80%
	Capacitaciones en uso y cuidado de EPP para riesgo biológico en personal de UISALUD y Facultad de Salud	may 2020 a jun 2021	Profesional SST PVE Biológico	Computador, internet, asesores ARL	\$860.000	
	Capacitaciones en ruta de reporte de Accidentes de trabajo y enfermedad laboral por Covid-19	may 2020 a jun 2021	Profesional SST PVE Biológico	Computador, internet, asesores ARL	\$860.000	
	Envío de material educativo con temas de EPP y riesgo Biológico a docentes y estudiantes en práctica de Facultad de Salud	may 2020 a jun 2021	Coordinadora SST	Computador, internet	\$ -	

<b>Objetivo SST: Incrementar la participación de los funcionarios en el plan de capacitaciones virtuales y la divulgación del material educativo según riesgos priorizados.</b>						
Iniciativa	Actividad	Tiempo	Responsable	Recursos		Meta
				Técnico	Financiero	
10. Ejecutar plan de capacitaciones asociados a riesgos priorizados para funcionarios y docentes según grupos de riesgo.	Realizar capacitaciones a funcionarios administrativos por UAA sobre riesgo biológico, normas de bioseguridad y lavado de manos	may a dic 2020	Profesional SST PVE Biológico	Computador, internet, asesores ARL	\$1.505.000	80%
	Realizar capacitaciones a funcionarios y docentes de temas relacionados con riesgo psicosocial	may a dic 2020	Profesional PVE Psicosocial	Computador, internet, asesores ARL	\$1.505.000	
	Realizar capacitaciones a funcionarios administrativos por UAA sobre riesgos biomecánicos, Higiene postural y cuidados para prevención DME en casa	may a dic 2020	Profesional PVE biomecánico	Computador, internet, asesores ARL	\$860.000	
	Capacitaciones a docentes en cuidado de la voz y temas asociados	may a dic 2020	Profesional PVE Voz	Computador, internet, asesores ARL	\$1.505.000	
	Capacitaciones a docentes y funcionarios en riesgo auditivo	may a dic 2020	Profesional PVE auditivo	Computador, internet, asesores ARL	\$860.000	
	Realización de Panel Factores de Riesgo Asociados a la Pandemia por la Covid 19 y el Trabajo en Casa para docentes	sep a nov 2020	Coordinadora SST	Computador, internet, asesores ARL	\$1.333.000	
	Capacitaciones a funcionarios y docentes de la estrategia de enseñando a cuidarte	sep a nov 2020	Coordinadoras SST y DHO	Computador, internet, asesores ARL	\$2.064.000	
	Capacitaciones a funcionarios de la DGTH estrategia Cuidando a los que nos cuidan	sep-20	Coordinadoras SST y DHO	Computador, internet, Intermediario	\$750.000	
	Capacitación a brigadistas y personal de vigilancia sobre temas de primeros auxilios y manejo de casos sospechosos de Covid-19 al interior de la UIS	abr a dic 2020	Profesional SST de Plan de Emergencias	Computador, internet, AME	\$989.000	
	Capacitaciones manejo de primeros auxilios en accidentes domésticos para funcionarios	jun a dic 2020	Profesional SST de Plan de Emergencias	Computador, internet, AME	\$860.000	

<b>Objetivo SST: Promover la bioseguridad y prevenir la ocurrencia de incidentes, accidentes, enfermedades laborales en personal de salud por Covid-19.</b>						
Iniciativa	Actividad	Tiempo	Responsable	Recursos		Meta
				Técnico	Financiero	
11. Diseñar plan de entrega de EPP para personal del sector Salud y funcionarios que realicen actividades en las instalaciones de UIS.	Revisión de los EPP para riesgo por Covid-19 según lineamientos del Ministerio de Salud	abr a dic 2020	Coordinadora SST	Computador, internet, asesores ARL	\$ -	90%
	Caracterización del personal que requiere EPP para Covid-19	may y oct 2020	Coordinadora SST	Computador, internet, asesores ARL	\$ -	
	Elaboración y actualización de formato de entrega de EPP para Covid.19	may a dic 2020	Profesional SST PVE Biológico	Computador, internet, asesores ARL	\$ -	
	Establecer cantidades requeridas para 2020 y trimestre I 2021	may a Nov 2020	Coordinadora SST y profesional SST de EPP	Computador, internet, proveedor externo	\$ -	
	Plantear cronograma de entregas de EPP a personal de UISALUD y Facultad de Salud	jul a dic 2020 y ene 2021	Profesional SST de EPP	Computador, internet, asesores ARL	\$ -	
	Coordinar con los departamentos y escuelas de la Facultad entrega y reposición de EPP	jul 2020 a jun 2021	Coordinadora SST	Computador, internet, asesores ARL	\$ -	
	Realizar entrega a docentes y funcionarios que realizan actividad presencial en ambientes asistenciales	may 2020 a jun 2021	Profesional SST de EPP	Computador, internet, proveedor externo	\$ -	
	Apoyar al Decanato de la Facultad de Salud en entrega de EPP a estudiantes y residentes	may 2020 a jun 2021	Coordinadora SST	Computador, internet	\$ -	
12. Formular mejora al proceso de reporte e investigación de Incidentes, Accidentes de Trabajo y Enfermedades Laborales (IA TEL)	Revisión del procedimiento de Accidentes de Trabajo y los lineamientos de los Ministerios de Trabajo y Salud	jun-20	Profesionales ATEL	Computador, internet	\$ -	6 documentos
	Actualización del Procedimiento de AT y documentos relacionados	jun-20	Profesionales ATEL	Computador, internet	\$ -	
	Elaboración de bitácora de seguimiento a Incidentes y AT por Covid- 19	jul a dic 2020	Profesional SST PVE Biológico	Computador, internet	\$ -	
	Revisión de los documentos para validación y remisión al SGC	jul-20	Coordinadora SST	Computador, internet	\$ -	
	Envío al SGC para publicación en la Intranet	sep-20	Coordinadora SST	Computador, internet	\$ -	
	Implementación del procedimiento de AT y nuevos formatos	jul 2020 a jun 2021	Profesionales ATEL y PVE Biológico	Computador, internet, asesores ARL	\$ -	

<b>Objetivo SST: Articular las actividades de seguimiento a la implementación de los protocolos de bioseguridad de las Unidades y laboratorios.</b>						
Iniciativa	Actividad	Tiempo	Responsable	Recursos		Meta
				Técnico	Financiero	
13. Establecer plan de inspecciones a Laboratorios para verificar cumplimiento de protocolos de Bioseguridad	Solicitar la relación de los Laboratorios y UAA con actividades presenciales en las sedes UIS	jul, oct 2020 y ene 2021	Coordinadora SST	Computador, internet	\$ -	70%
	Elaborar formato de inspección de laboratorios en temas de bioseguridad por Covid-19	jul-20	Profesionales SST	Computador, internet, asesores ARL	\$ -	
	Elaborar formato de verificación de aplicación de medidas de bioseguridad en comunidad UIS	oct-20	Profesionales Inspecciones y PVE Biológico	Computador, internet, asesores ARL	\$ -	
	Establecer cronograma de inspecciones a laboratorio	oct 2020 y ene 2021	Coordinadora SST	Computador, internet	\$ -	
	Implementar plan de inspecciones y verificación de aplicación de normas de bioseguridad	nov 2020 a jun 2021	Profesionales Inspecciones y PVE Biológico	Computador, internet, asesores ARL	\$ -	
	Realizar informes de los laboratorios inspeccionados	nov 2020 a jun 2021	Profesionales Inspecciones y PVE Biológico	Computador, internet, asesores ARL, Promotores de bioseguridad	\$ -	
<b>Objetivo SST: Asegurar el cumplimiento de los requisitos legales y normativos aplicables a través del proceso de verificación y evaluación del SGSST de la Institución.</b>						
Iniciativa	Actividad	Tiempo	Responsable	Recursos		Meta
				Técnico	Financiero	
14. Elaborar herramientas para seguimiento y reporte del subproceso	Actualización de los indicadores y del formato del Planta de Trabajo	sep-20	Coordinadora SST	Computador, internet, profesional apoyo Calidad DGTH	\$ -	4
	Elaboración de la herramienta y articulación con el seguimiento al Plan de trabajo anual	oct-20	Coordinadora SST	Computador, internet	\$ -	
	Implementación de la herramienta trimestre IV 2020 y sem I 2021	oct 2020 y 2021	Coordinadora SST	Computador, internet	\$ -	
Se proyectó el plan de acción para un año, hasta junio de 2021				TOTAL	\$94.739.000	

8.4. Indicadores

Con el fin de realizar un adecuado seguimiento al plan de acción y a la alineación al plan estratégico de la universidad, se plantearon los siguientes indicadores.

Figura 9.

Hoja de indicadores.

Objetivo Estratégico								
Reconocer las culturas UIS y apropiar la identidad UIS para potenciar la cohesión y el desarrollo del ser en sus dimensiones personal, familiar, social y profesional.								
Nombre indicador	Tipo indicador	Meta	Método de Cálculo	Unidad de medida	Peso	Frecuencia de Medición	Tendencia	Responsable
Programas actualizados o diseñados	Proceso	100%	(# de programas actualizados o diseñados / # de programas proyectados a actualizar) *100	%	15%	Semestral	Mantener	Coordinadora SST
Numero de estrategias diseñadas	Proceso	7 estrategias	Sumatoria de estrategias diseñadas	#	10%	Trimestral	Maximizar	Coordinadora SST
Cobertura de funcionarios actividades de bienestar	Eficacia / Resultado	60%	(# de funcionarios que participan en las actividades/ # de funcionarios proyectados a participar) *100	%	20%	Mensual	Maximizar	Profesional PVE Psicosocial
Cumplimiento de actividades para control de emergencias por Covid-19	Proceso	80%	(# de actividades implementadas/ # de actividades proyectadas) *100	%	15%	Trimestral	Maximizar	Profesional SST de Plan de Emergencias
Particiones de funcionarios en capacitaciones	Eficacia / Resultado	80%	(# de funcionarios cubiertos en las capacitaciones/ # de funcionarios proyectados) *100	%	40%	Mensual	Maximizar	Coordinadora SST
Objetivo Estratégico								
Diseñar y consolidar el modelo de gestión y gobernanza universitaria para garantizar la excelencia académica.								
Nombre indicador	Tipo indicador	Meta	Método de Cálculo	Unidad de medida	Peso	Frecuencia de Medición	Tendencia	Responsable
Cumplimiento de las entregas de EPP	Eficacia / Resultado	90%	(# de solicitudes de EPP cubiertas / # de solicitudes) *100	%	30%	Trimestral	Maximizar	Profesionales SST PVE Biológico y EPP
Numero de documentos para manejo de ATEL por Covid-19	Proceso	6 documentos	Sumatoria de documentos elaborados o actualizados	#	10%	Trimestral	Mantener	Profesionales SST ATEL
Cobertura de laboratorios inspeccionados	Eficacia / Resultado	70%	(# de laboratorios inspeccionados / # de laboratorios proyectados a inspeccionar) *100	%	40%	Trimestral	Maximizar	Profesionales Inspecciones y PVE Biológico
Cumplimiento seguimientos	Estructura	4	Sumatoria de seguimientos ejecutados	#	20%	Trimestral	Mantener	Coordinadora SST

8.5. Herramienta de seguimiento

La medición y seguimiento del proceso durante la implementación de las iniciativas permite que se evalúe el desempeño del subproceso SST en especial a la luz del planteamiento estratégico de la universidad en el PDI y el lograr los indicadores estratégicos del mismo en la situación actual por la que pasa la educación superior en el país; de igual forma se puede realizar ajustes en caso de requerirse de forma oportuna.

**Figura 10.**  
*Herramienta de seguimiento.*

Enfoque Estratégico		Cohesión Social y Construcción de Comunidad								
Objetivo Estratégico		Reconocer las culturas UIS y apropiar la identidad UIS para potenciar la cohesión y el desarrollo del ser en sus dimensiones personal, familiar, social y profesional.								
Peso	Objetivo SST	Iniciativa	Nombre indicador	Meta	Peso	Frecuencia de Medición	Tendencia	Parámetro de referencia		
								Óptimo	Tolerable	Deficiente
50%	Actualizar y diseñar programas para la prevención y mitigación de los riesgos priorizados en la Universidad por Covid-19.	1,2 y 3	Programas actualizados o diseñados	100%	15%	Semestral	Mantener	100%	90%	80%
	Desarrollar y fortalecer iniciativas que promuevan la cultura del autocuidado y el bienestar de la comunidad, mediante la participación activa de todos los actores involucrados.	4 y 5	Numero de estrategias diseñadas	7	10%	Trimestral	Maximizar	7	6	5
		6	Cobertura de funcionarios actividades de bienestar	60%	20%	Mensual	Maximizar	60%	50%	40%
	Garantizar una adecuada preparación y respuesta ante eventos adversos (emergencias).	7 y 8	Cumplimiento de actividades para control de emergencias por Covid-19	80%	15%	Trimestral	Maximizar	80%	70%	60%
	Incrementar la participación de los funcionarios en el plan de capacitaciones virtuales y la divulgación del material educativo según riesgos priorizados.	9 y 10	Participaciones de funcionarios en capacitaciones	80%	40%	Mensual	Maximizar	80%	70%	60%
					100%					
Enfoque Estratégico		Gestión Universitaria para la Excelencia Académica								
Objetivo Estratégico		Diseñar y consolidar el modelo de gestión y gobernanza universitaria para garantizar la excelencia académica.								
Peso	Objetivo SST	Iniciativa	Nombre indicador	Meta	Peso	Frecuencia de Medición	Tendencia	Parámetro de referencia		
								Óptimo	Tolerable	Deficiente
50%	Promover la bioseguridad y prevenir la ocurrencia de incidentes, accidentes, enfermedades laborales en personal de salud por Covid-19.	11	Cumplimiento de las entregas de EPP	90%	30%	Trimestral	Maximizar	90%	80%	70%
		12	Numero de documentos para manejo de ATEL por Covid-19	6	10%	Trimestral	Mantener	6	5	4
	Articular las actividades de seguimiento a la implementación de los protocolos de bioseguridad de las Unidades y laboratorios.	13	Cobertura de laboratorios inspeccionados	70%	40%	Trimestral	Maximizar	70%	60%	50%
	Asegurar el cumplimiento de los requisitos legales y normativos aplicables a través del proceso de verificación y evaluación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la Institución.	14	Cumplimiento seguimientos	4	20%	Trimestral	Mantener	4	3	2
					100%					

O: Optimo T: Tolerable D: Deficiente

Durante el proceso que se llevó a cabo de alineación estratégica y teniendo en cuenta las necesidades de los funcionarios, docentes y el entorno, se lograron implementar algunas actividades planteadas en el plan de acción y otras se generaron gracias a los lineamientos de la alta dirección incorporándose en el presente documento. Los soportes de algunas actividades realizadas se encuentran en los apéndices; estas hacen referencia a la actualización de documentos, divulgación de la política y objetivos al COPASST, tele consultas, estrategia de enseñando a cuidarte, cuidando a los que nos cuida, inicio del diplomando de promotores de bioseguridad, entre otras.

## **9. Conclusiones**

En la realización del diagnóstico del Subproceso SST se evidenció que tiene oportunidades que aportan para que el subproceso tenga un liderazgo al interior de la institución, como es el componente de legislación nacional en los temas relacionados con Covid-19; así mismo enfrenta amenazas como el aumento de los casos de Covid-19 en la región, el no cumplimiento de las normas de bioseguridad de la comunidad, entre otros.

Por otro lado, se identifica que la universidad cuenta con fortalezas tales como la organización y control del presupuesto, su direccionamiento a la adecuación de infraestructura, adquisición de equipos y compra de elementos de protección personal para los trabajadores que se encuentran realizando actividad presencial y practicas docencia servicio; aunado a esto y no menos importante el personal interdisciplinario con el que se cuenta en el subproceso y la capacidad de

ofrecer temas de capacitación y actividades relacionadas con los riesgos priorizados como el biológico, psicosocial, ergonómico y voz.

En relación con las debilidades y alineado con el PDI, la política y los objetivos del SGSST no habían sido actualizados contemplando la misión, visión y enfoques del PDI 2019-2030; otras debilidades son el aumento de los Accidentes y Enfermedades laborales en el personal de salud principalmente asociados al Covid-19, adaptación de la comunidad trabajadora al nuevo contexto y el incumplimiento de las normas de bioseguridad.

Por otro lado, posterior a la identificación de las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, se plantearon 11 iniciativas de las cuales se priorizaron las que podrían generar mayor impacto entre los trabajadores y que permita establecer la alineación del subproceso con el PDI y el contexto actual por covid-19. Es importante resaltar que los enfoques estratégicos que seleccionaron para el subproceso SST fueron Cultura de la excelencia académica, Cohesión social y construcción de comunidad, los cuales se enfocan en la gestión del talento humano y promover el bienestar laboral.

Para lograr una adecuada implementación de las iniciativas priorizadas, se elaboró un plan de acción con actividades concretas y los indicadores que permiten realizar la medición; para cada indicador se establecieron metas, y una herramienta de seguimiento semaforizado para identificar oportunamente si la meta está en riesgo de no cumplirse intervenirla de forma inmediata.

## 10. Recomendaciones

Se recomienda que desde el subproceso SST se realice de forma periódica la revisión y propuesta de actualización de la política y los objetivos alineados tanto a los requisitos legales como a las necesidades institucionales.

Por otro lado, el plan de acción elaborado debe ser revisado para ajustarse según novedades de la normatividad y la proyección de las necesidades para la etapa de retoma de las actividades laborales desde la presencialidad en el 2021.

Además, se recomienda revisar el impacto de las iniciativas de mayor cobertura y exitosas para plantear mejoras y replicarlas en el 2021, permitiendo fomentar el bienestar laboral.

También es importante realizar seguimiento y control a los indicadores planteados, ya que estos reflejarán la desviación en el desempeño de los objetivos e iniciativas; es necesario que los indicadores que no agreguen valor para el seguimiento del alcance de los objetivos sean eliminados y se diseñen nuevos con énfasis principalmente en la medición del impacto de las diferentes estrategias planteadas.

En adición se recomienda establecer reuniones y seguimientos periódicos con la alta dirección para plantear estrategias que aporten a los enfoques estratégicos y al cumplimiento de normatividad.

Finalmente, se recomienda evaluar la alineación estratégica del Subproceso SST propuesto en el año 2021.

## Referencias

- Álvarez Torres S. H. & Riaño-Casallas M. I. (2018) La política pública de seguridad y salud en el trabajo: el caso colombiano *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, 17(35), ISSN: 1657-7027
- Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas DANE. (31 de agosto de 2020). *Principales indicadores del mercado laboral*. Disponible en: [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol\\_empleo\\_jul\\_20.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_jul_20.pdf)
- El Tiempo (2020, agosto 14). *Economía colombiana se desplomó 15,7 % por cuenta de la pandemia*. Disponible en: <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/economia-de-colombia-se-desplomo-por-la-pandemia-de-coronavirus-529352>
- El Tiempo. (08 de agosto 2020). *Matrícula en universidades, a la baja desde antes de la pandemia*. Disponible en: <https://www.eltiempo.com/vida/educacion/informe-revela-disminucion-de-estudiantes-matriculados-en-universidades-de-colombia-526992>
- Infogram. (23-09-2020). *COVID-19 en personal de salud en Colombia*. Boletín No. 45. Disponible en: <https://infogram.com/1pyg0lgpndvwweh3yx1exq1dq1uy617xmpg?live>
- Norma Técnica Colombiana NTC ISO 45001:2018.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura UNESCO. (13 de mayo de 2020). *COVID-19 y educación superior: De los efectos inmediatos al día después*. Disponible en: <http://www.iesalc.unesco.org/wp-content/uploads/2020/05/COVID-19-ES-130520.pdf>

- Serna, Humberto. (2014). *Gerencia estratégica: teoría, metodología, alineamiento, implementación y mapas estratégicos*. Bogotá: 3Editores. 2015. ISBN 9789583043710
- Sistema Nacional de Información de la Educación Superior SNIES. (sf). *Resumen indicadores Educación Superior*. Disponible en: <https://snies.mineducacion.gov.co/portal/Informes-e-indicadores/Resumen-indicadores-Educacion-Superior/>
- Sistema Único de Información Normativa. (sf) *Normativa para la atención de la emergencia del COVID-19*. Disponible en: <http://www.suin-juriscol.gov.co/legislacion/covid.html>
- UNIRED (2020), *Denominado “Protocolo para el retorno seguro a las actividades académico – administrativas en las instituciones de educación superior”*
- Universidad Industrial de Santander (2008) *Caracterización del proceso talento humano*  
Bucaramanga: UIS
- Universidad Industrial de Santander (2018) *Proyecto Institucional Acuerdo N.º 026 de 2018*  
Bucaramanga: Consejo Superior Universidad Industrial de Santander
- Universidad Industrial de Santander (2019) *Plan de Desarrollo Institucional 2019 – 2030*.  
Bucaramanga: Planeación Universidad Industrial de Santander
- Universidad Industrial de Santander UIS. (sf). *Disposiciones UIS*. Disponible en:  
<https://www.uis.edu.co/webUIS/es/coronavirus/disposicionesUIS.html>
- Universidad Industrial de Santander. (2020). *Presupuesto General. Proceso planificación 2021*.  
Disponible en: <https://www.uis.edu.co/planeacionUIS/>

## Apéndices

### Apéndice A.

#### Reporte de capacitaciones virtuales

Temas	Participaciones	UAA/Área/ Sección/ Lab	Costos Totales
Capacitación brigada de emergencia Infección respiratoria Aguda con énfasis en coronavirus, cuidados y prevención, Reanimación Cardio Pulmonar RCP, Prevención de Accidentes en casa, Atención de primeros auxilios por Emergencias en casa	231	25	\$ 1.075.000
Primeros Auxilios Básicos	183	12	\$ 516.000
Atención de personas en zona de aislamiento para vigilantes (contratista)	59	2	\$ 86.000
Prevención de Accidentes en casa y Plan de emergencias familiares	99	7	\$ 301.000
Capacitación Virtual en Rutas para el Reporte de Accidentes por exposición a COVID-19 en personal de Salud, Rutas de atención y cumplimiento Protocolos de Bioseguridad	61	3	\$ 129.000
Capacitación Virtual en Normas básicas de Bioseguridad y manejo seguro de Elementos Cortopunzantes	66	4	\$ 172.000
Cuidados Elementos de Protección Personal en tiempos de COVID-19	133	8	\$ 344.000
Capacitación Bioseguridad (lavado de manos distanciamiento social, signos y síntomas Covid-19, Uso adecuado de mascarilla convencional, precauciones al salir de casa)	723	26	\$ 1.118.000
Limpieza y desinfección en tiempos de Covid 19	285	14	\$ 602.000

Temas	Participaciones	UAA/Área/ Sección/ Lab	Costos Totales
Manejo y almacenamiento de productos de limpieza y desinfección - Covid-19	116	8	\$ 344.000
Higiene auditiva asociada al uso de audífonos en contextos virtuales	223	13	\$ 559.000
Uso de la voz en contextos virtuales	328	27	\$ 1.161.000
Cuidado de la voz en docentes - Importancia de la hidratación para la voz	129	8	\$ 344.000
Hábitos de vida saludables - Factores de riesgo cardiovascular, actividad física y nutrición.	254	15	\$ 645.000
Higiene postural y Manipulación manual de cargas en el hogar	224	9	\$ 387.000
Capacitación Higiene postural y cuidados para prevención DME en casa	135	7	\$ 301.000
Inteligencia Emocional en tiempos de cuarentena	620	25	\$ 1.075.000
Readaptación - Gestionando el cambio	97	5	\$ 215.000
Relaciones interpersonales - fortaleciendo equipos de trabajo	64	3	\$ 129.000
Panel Factores de Riesgo Asociados a la Pandemia por la Covid-19 y el Trabajo en Casa	306	20	\$ 860.000
Enseñando a Cuidarte Sana Nutrición	353	16	\$ 688.000
Enseñando a Cuidarte Salud Física	372	12	\$ 516.000
Enseñando a Cuidarte Salud Mental (Retos de la modernidad, Me conozco- Me quiero, Superando Crisis)	333	6	\$ 258.000
Diplomado de gestión en bioseguridad para prevención del Covid-19	52	81	\$ 3.483.000
<b>Cobertura A Octubre 2020</b>	<b>5446</b>	<b>356</b>	<b>\$ 15.308.000</b>

**Apéndice B. Reporte actividades de bienestar**

<b>Actividad</b>	<b>Participaciones</b>	<b>Costos</b>
Pausas activas Virtuales (participaciones)	1261	\$ 4.816.000
<b>Actividad</b>	<b>Personas</b>	<b>Costos</b>
Tamizaje vocal - tele consulta	216	\$ 3.938.000
Análisis de la carga vocal en el aula virtual	76	\$ 5.120.000
Inspección virtual puestos de trabajo	36	\$ 6.400.000
tele consultas de nutrición	20	\$ 860.000
Tele orientación psicológica	114	\$ 3.330.000
Acompañamiento y seguimiento a funcionarios UIS con síntomas o con exposición a personas sospechosas o confirmadas con COVID-19	89	\$ 4.950.000
Acompañamiento y seguimientos a personal de salud que ha tenido exposición laboral a COVID-19	88	\$ 5.214.000
Entrega de KIT Trimestrales de Elementos de Protección personal Salud	183	\$ -
<b>Cobertura A Octubre 2020</b>	<b>822</b>	<b>\$ 34.628.000</b>

Apéndice C. Registro fotografico de actividades implementadas

Estrategias " Enseñando a Cuidarte, Cuidando a los que nos Cuidan"



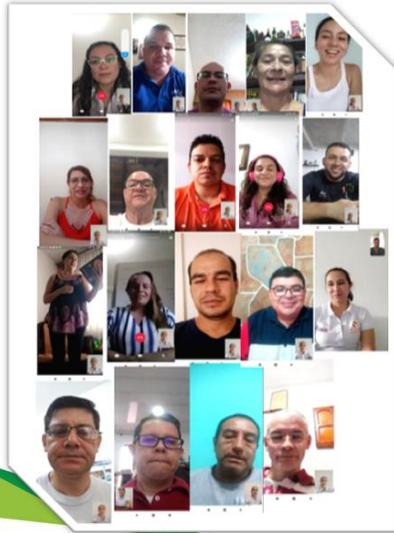
escenario de creación e innovación. [www.uis.edu.co](http://www.uis.edu.co)

Pausas activas virtuales" Pausarte"



Somos el mejor escenario de creación e innovación. [www.uis.edu.co](http://www.uis.edu.co)

### Tamizaje vocal, tele consulta e inspección virtual puestos de trabajo



Somos **el mejor** escenario de creación e innovación.  
[www.uis.edu.co](http://www.uis.edu.co)

### Reporte De Capacitaciones Virtuales



Somos **el mejor** escenario de creación e innovación.  
[www.uis.edu.co](http://www.uis.edu.co)



## Panel Factores de Riesgo Asociados a la Pandemia por la Covid-19 y el Trabajo en Casas



Universidad Industrial de Santander

### Bioseguridad

Precauciones para personas con afecciones de salud

- Limite todo lo posible las interacciones con otras personas.
- No suspenda tratamientos o lo modifique sin consultar al médico.
- Asegúrese de contar con medicamentos suficientes.
- Manténgase saludable.
- Si tiene una emergencia médica, no demore en solicitar atención de emergencia.

### Salud Fonoaudiológica

### Salud Ergonómica

### Salud Mental

Somos **el mejor** escenario de creación e innovación.  
[www.uis.edu.co](http://www.uis.edu.co)