



Resumen Informe  
de Autoevaluación

**UNIVERSIDAD  
SANTO TOMÁS  
2025**



**UST**  
UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS



**UST**<sup>®</sup>  
UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

Resumen Informe  
de Autoevaluación

**UNIVERSIDAD  
SANTO TOMÁS  
2025**



## INTRODUCCIÓN

A través de este proceso, UST reafirma su compromiso con la mejora continua y la búsqueda de la excelencia académica, para contribuir al desarrollo sostenible del país mediante la formación integral de profesionales y graduados/as, la generación de conocimiento y la vinculación con el medio (VcM). Con presencia en 12 sedes en 11 regiones del país y un total de 26.566 estudiantes de pre y postgrado (que la sitúan como la octava universidad con mayor matrícula a nivel nacional), UST se ha consolidado como una alternativa de calidad que amplía las oportunidades de acceso a jóvenes y adultos que, en su mayoría, son primera generación en el nivel universitario y que aspiran a transformar sus vidas y generar un impacto positivo en sus comunidades. Las y los estudiantes están en el centro de su proyecto institucional y Modelo de Formación. UST es una comunidad pluralista que promueve el respeto mutuo, una sana convivencia, la equidad de género, la diversidad y la inclusión en todos los ámbitos de su quehacer.

UST concibe a la autoevaluación como un proceso inherente a su quehacer y, por tanto, el presente ejercicio autoevaluativo corresponde a un hito dentro del ciclo de mejora continua contemplado en su Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SiAC) y Modelo de Gestión. En función de lo anterior, este ha sido un proceso reflexivo, extendido en el tiempo (incluyendo una autoevaluación de medio término realizada en 2022), basado en indicadores sobre el desempeño institucional y que involucró e incorporó la opinión de todos los estamentos de nuestra comunidad educativa.

De este modo, este Informe se sustenta en un análisis profundo, interno y externo, reflejado en una rigurosa planificación estratégica, guiada por un marco axiológico (Misión y Visión, Valores y propósito) que cohesiona a la comunidad UST, inspira nuestro quehacer y nos confiere una identidad y sello distintivos. La evaluación considera el desempeño de la UST en los últimos 4 años (desde 2021 a marzo de 2025), período que está marcado por la ejecución y cierre del PEI 2019-2023 y la formulación y primer año de implementación del PEI 2024-2028.

Durante este período, la UST ha profundizado su compromiso con la equidad educativa y la experiencia transformadora del estudiante, adoptando decisiones que son consistentes con ese propósito, tales como la adscripción a la gratuidad y al Sistema Único de Admisión, junto con el robustecimiento de su sistema de apoyo y acompañamiento académico al estudiante. En el período, además, se han ampliado y sofisticado los mecanismos de diagnóstico y monitoreo del proceso formativo de los/as estudiantes, asociados al logro del respectivo perfil de egreso. Como resultado, hemos logrado una tendencia de mejora en los indicadores de retención, titulación y empleabilidad.

Al mismo tiempo, se han fortalecido las otras funciones misionales: VcM e investigación, potenciando sus resultados y contribución al desarrollo nacional y de las regiones, así como a la formación de los/as estudiantes. El mayor desarrollo en Investigación se sustenta en un plan de fortalecimiento del cuerpo académico, que ha significado duplicar (de 102 a 210) el número de doctores en su planta académica (equivalente al 22,7% de los JCE de planta). Ello se ha traducido en un aumento de las publicaciones, junto con una mayor participación en proyectos con financiamiento del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología y redes de vinculación académica con universidades nacionales e internacionales. En 2024 se superaron las 400 publicaciones indexadas en Scopus, siendo un 76% de ellas en revistas de mayor impacto (Q1-Q2) e investigadores UST se adjudicaron 41 proyectos de investigación Fondecyt, en los últimos 4 años.

Por otro lado, hemos profundizado la conexión con nuestros entornos relevantes, la pertinencia de nuestras actividades y nuestra presencia regional, lo que nos permite fortalecer la experiencia transformadora del estudiante mediante el desarrollo de programas de VcM, inspirados por el sello y valores institucionales. El despliegue de la VcM se refleja en la participación de 7.936 estudiantes y 20.400 beneficiarias/os en las múltiples acciones desarrolladas durante 2024, en el marco de los mencionados Programas. Como se verá en detalle en este documento, disponemos de mecanismos que nos permiten evaluar las acciones de VcM, así como su contribución a nuestros entornos, a la formación de nuestros estudiantes y al desarrollo de la investigación. Las evaluaciones dan cuenta un índice de contribución externa del 84% entre beneficiarias/os consultados, y un 90% de contribución interna reportada por estudiantes y académicas/os.

Estamos orgullosos de haber cumplido un 91,6% de las metas y 95,5% de las acciones del PEI y un 95% de las acciones del PMI. Reconocemos y agradecemos el compromiso y esfuerzo coordinado de académicos/as, colaboradores/as, directivos y estudiantes, empleadores y socios comunitarios, sin cuya valiosa contribución estos resultados no habrían sido posibles. Asimismo, del análisis de las acciones desplegadas en torno al PMI del periodo anterior, permiten dar por superadas las debilidades identificadas en dicho entonces. Los principales logros corresponden a:

- Adscripción a la gratuidad (70,4% estudiantes actualmente tienen el beneficio)
- Actualización de las principales políticas institucionales: Modelo de Formación; Política de Postgrado; de Investigación e Innovación; de Vinculación con el Medio; de Aseguramiento Interno de la Calidad y de Convivencia, Equidad de Género, Diversidad e Inclusión (CEDI).
- Ajustes a la estructura y modelo de gestión institucional conforme a sus propósitos, lo que se refleja en los nuevos estatutos y reglamento general.
- Sólida y responsable gestión financiera que asegura la sostenibilidad institucional y la ejecución tanto del PEI y PMI, como de su plan de inversiones.
- Adquisición de activos, logrando a la fecha que 86% de los inmuebles (mts<sup>2</sup>) que utiliza UST sean propiedad de las instituciones de educación superior Santo Tomás (IESST), las tres corporaciones sin fines de lucro, versus 56% en 2020.

Estos avances se traducen en resultados y tendencia positiva de los siguientes indicadores:

- Retención de primer año (77,2% – 88,1%), mejorando la equivalencia entre jornadas (diferencia disminuye de 17,2 a 5,2 p.p.); sedes (desviación estándar pasa de 3,6% a 3,1%) y Facultades (desviación estándar pasa de 7,3% a 4,8%)
- Titulación oportuna (de 25,6% a 36,9%) y total (de 47,5% a 49,9%)
- Empleabilidad 1er año SIES (de 65,1% a 69,1%)
- Ratio de estudiantes / JCE SIES (de 21,7 a 21,8)
- Tasa de JCE con postgrado de 60,8% a 80,0% (93,2% JCE académicos de planta)
- Tasa de JCE con doctorado se llega a 17,3% (21,8% JCE académicos de planta)
- Publicaciones indexadas (promedio 380 al año, alcanzando 405 en 2024), junto a un mayor % Q1 y Q2.

Sumado a lo expuesto anteriormente, las principales mejoras desarrolladas por UST son:

- Aplicación sistemática de mecanismos de aseguramiento de la calidad en postgrado; acreditación de 2 nuevos programas y creación de un programa de doctorado y 3 magísteres. Junto con ello, en el PEI 2024 – 2028 se incorpora un Plan de Desarrollo del Postgrado.
- Se implementaron mejoras en el proceso de diseño, rediseño y actualización curricular; se actualizó el Marco de Competencias Genéricas; se fortaleció la Evaluación Curricular y el Marco Referencial para la Evaluación Progresiva del Desarrollo de Competencias del Perfil de Egreso (MEC); se desarrolló la Armonización de la carga académica y el Marco de e-Learning, y se institucionalizó la metodología de Aprendizaje y Servicio y el Sistema de Atención al Estudiante.
- Se ha consolidado el trabajo del Centro Interdisciplinario de Innovación Educativa (CIED), como unidad que fomenta la cultura de innovación al interior de la UST.
- Se ha definido un Plan de Inversiones de Infraestructura para los próximos 10 años, que ya está operando y ha implicado el inicio de obras en algunas sedes (p.e. Iquique, Talca, Los Ángeles y Puerto Montt). Gracias a ello, se evidencian mejoras en la satisfacción estudiantil en todos los componentes que involucra su experiencia, incluido el de infraestructura.
- El SiAC se ha consolidado, abarcando todas las funciones, niveles, carreras y programas de la institución, lo que se plasmó en la actualización de la Política del área, que se hace cargo de los desafíos y oportunidades de mejora observados en el anterior proceso de acreditación, en la autoevaluación de medio término, y en la planificación estratégica, así como de los cambios en la normativa (criterios y estándares).

## CRITERIO 1. MODELO EDUCATIVO Y DISEÑO CURRICULAR

*UST cuenta con un Modelo de Formación coherente con su Proyecto Institucional, actualizado y que orienta el desarrollo de la docencia de pre y postgrado. El proceso de diseño curricular asegura contar con carreras pertinentes y actualizadas, con ciclos de evaluación sistemáticos.*

### Modelo de Formación

El Modelo de Formación, aprobado en 2014 y recientemente actualizado, constituye el marco de referencia para orientar el proceso educativo, estableciendo los lineamientos para la formación de profesionales y graduados que demuestren las competencias específicas y genéricas requeridas para abordar desafíos de un mundo en constante cambio y creciente complejidad, proceso de acreditación, en la autoevaluación de medio término, y en la planificación estratégica, así como de los cambios en la normativa (criterios y estándares).

El Modelo de Formación se encuentra socializado y es valorado por la comunidad. Se articula con diversas políticas institucionales (Aseguramiento de la Calidad, VCM, Postgrado, CEDI, entre otras). A su vez, distintos marcos institucionales orientan su implementación, como son el de Competencias Genéricas, el MEC y el de Evaluación Curricular, entre otros.

*El siguiente diagrama presenta sus principales componentes*



### Características del Currículum UST

El currículum se orienta al desarrollo de competencias mediante un progresivo desempeño práctico de los estudiantes en contextos reales relacionados con su futuro profesional. Se propone el desarrollo de una formación integral, equilibrando contenidos generales, disciplinarios y profesionales, con el fin de responder a las demandas del entorno laboral y social. La UST dispone de una Marco Institucional de Competencias Genéricas, que organiza las competencias en 3 dominios: Ética y Responsabilidad Social, Pensamiento Crítico y Comunicación, relacionados directamente con los valores institucionales.

### Proceso de Innovación Curricular

La Universidad cuenta con un Macroproceso de Innovación Curricular que integra un enfoque sistemático y planificado, que permite su transversalización a pre y postgrado, asegurando la coherencia de toda la oferta con el Modelo de Formación. Este se estructura en cuatro etapas: Diagnóstico Integrado, que se gatilla tras un año del egreso de la primera cohorte del programa; Perfil de Egreso, dentro del cual se incluye también la definición del perfil de ingreso; Plan de Estudios, que considera además aspectos académicos, de calidad, viabilidad y sostenibilidad financiera; y Desarrollo de Asignaturas, el que agrega criterios específicos para asignaturas e-Learning. Para desarrollar el MIC en todas sus etapas cumplen un rol clave los Comités Curriculares Permanentes (CCP) en pregrado y los Comités Académicos en postgrado.

### Evaluación Curricular

En 2023 se oficializó el Marco Institucional para la Evaluación Curricular, la cual se desarrolla una vez al año y se enfoca en analizar información relativa a la eficiencia del proceso formativo y al impacto de la formación, con miras a detectar oportunidades de mejora que se transformen posteriormente en ajustes curriculares. Para ello, se provee a los comités de información relativa a la progresión de los estudiantes, carga académica, informes de asignaturas A+S, informes de resultados del MEC, entre otras. El ciclo se completa con la evaluación de los resultados obtenidos al año siguiente, los que permiten evaluar los ajustes realizados y elaborar un nuevo plan de acción.

### Oferta Académica

El proceso anual de Planificación y Provisión de la Oferta Académica define los programas y carreras que la UST impartirá, considerando sus distintas modalidades, sedes y jornadas. La propuesta inicial de oferta es elaborada por las Facultades con base en sus Planes de Desarrollo, los indicadores de las carreras y programas, la autoevaluación más reciente, el análisis de entorno elaborado por la Dirección Nacional de Admisión (VREVM) e informes de factibilidad para la apertura de nuevos programas. La propuesta, que detalla las carreras o programas por sede, jornadas y vacantes, es validada por los/as rectores/as de sede, quienes evalúan su coherencia con los planes de sede, factibilidad en lo relativo a condiciones materiales y su pertinencia regional. Este proceso se gestiona a través del Sistema de Gestión de Oferta Académica en línea ([oferta.santotomas.cl](http://oferta.santotomas.cl)), herramienta que facilita la coordinación entre Facultades y sedes.



### Avances respecto al anterior proceso de acreditación

- Se potencia la formación de postgrado, a través de la Instalación de mecanismos de aseguramiento de la calidad en dichos programas; la acreditación de 2 nuevos postgrados; creación de 1 doctorado y 3 magísteres; incorporación en PEI un Plan de Desarrollo del Postgrado
- Se realizan estudios de carga académica y actualización del marco de SCT, incorporando una estrategia de armonización de carga académica

Fortalezas	Debilidades/Oportunidades de Mejora y PM	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Modelo de Formación UST se aplica sistemáticamente y se ha actualizado periódicamente sobre la base de las necesidades del medio profesional, disciplinar e ideario institucional, y de los resultados del proceso formativo. Este Modelo orienta los procesos de enseñanza-aprendizaje para el logro de los perfiles de egreso definidos en los distintos programas académicos impartidos, y cuenta con diversos mecanismos que permiten el monitoreo permanente de sus resultados y la mejora continua (ej. Marco de Evaluación Curricular y MEC).</li> <li>• La Institución cuenta con un proceso de diseño curricular consolidado en pre y postgrado, que permite abordar los perfiles de ingreso y conducir la progresión del proceso formativo hacia la consecución del perfil de egreso. La oferta se define, rediseña, actualiza o ajusta periódicamente, tomando en cuenta las capacidades internas y con participación de agentes externos para asegurar pertinencia a los requerimientos de las disciplinas y del entorno.</li> </ul>	<p>Si bien la UST aplica estándares e instrumentos asociados al diseño instruccional para su oferta académica con mayor grado de virtualización y uso de tecnologías en aula, de acuerdo con los lineamientos del Modelo de aseguramiento de la Calidad E-Learning, se hace necesario fortalecer la sistematicidad en la emisión de reportes para una oportuna toma de decisiones. (D)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Desarrollar perfilamiento de usuarios y requerimientos de reporte, a partir de los indicadores establecidos en el Modelo de Aseguramiento de la Calidad e-Learning;</li> <li>2) Desarrollar un Panel de Control (Dashboard) con reportes por tipo de usuario, en acuerdo a los indicadores establecidos en el Modelo de Aseguramiento de la Calidad e-Learning;</li> <li>3) Establecer roles y responsabilidades de entrega de información desde fuentes institucionales para poblar periódicamente el Dashboard</li> </ol>



## CRITERIO 2. PROCESOS Y RESULTADOS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

La UST desarrolla procesos formativos pertinentes a los perfiles de egreso, conducidos por el Modelo de Formación como principal marco de referencia; implementa mecanismos y procesos orientados a apoyar y acompañar a los/as estudiantes desde una perspectiva integral, y cuenta con una gestión académica que realiza seguimiento oportuno de los indicadores de la progresión estudiantil, el logro del perfil de egreso y el despliegue de los programas académicos en sus diferentes sedes. Estas medidas, en su conjunto, han generado una mejora sostenida en los principales indicadores académicos asociados al proceso formativo. Se requiere profundizar en algunos mecanismos en la docencia de postgrado.

### Admisión

Desde 2021, la UST es parte del Sistema de Acceso de Educación Superior. El Proceso está formalizado en el Manual de Admisión, el que es actualizado anualmente por la Dirección Nacional de Admisión. Se priorizan las pruebas de selección para su admisión centralizada, complementada con distintos tipos de admisión especial. Los programas de continuidad poseen requisitos específicos asociados a su perfil de ingreso y certificaciones previas. Bajo el concepto interno de "admisión de calidad", la UST evalúa y realiza anualmente un conjunto de acciones, centrales y locales, para llegar a potenciales estudiantes, orientándolos en su decisión, para que esta sea reflexiva, informada y acorde a sus intereses. Entre ellas destacan el Habla conmigo, Hermanos Tomasinos, Tomasino por un día, entre otras.

A nivel de postgrado, la UST abre en cada período académico un proceso de admisión donde los/as postulantes deben presentar la documentación que acredite el cumplimiento de los requisitos generales y específicos estipulados en el decreto respectivo de cada programa, tales como carta de intenciones, entrevista, y otros, que forman parte del proceso de selección.



97,4% COBERTURA DE VACANTES 2024  
102,2% REGULAR

5,9 NEM EN 2024 (5,6 EN 2020)

### Caracterización del Perfil de Ingreso

Los resultados obtenidos a través de la encuesta de estudiantes nuevos/as, y la información recabada durante los procesos de admisión y matrícula permiten caracterizar a los/as estudiantes y generar un análisis descriptivo del perfil de ingreso, favoreciendo la retroalimentación de los mecanismos de apoyo y acompañamiento y la definición de actividades para una vida universitaria. Sus principales características son:

Perfil de ingreso	Porcentaje
Mujeres	62,6%
Primera generación que accede a ESUP	79%
Educación municipal o particular subvencionada	94,4%
Trabajan jornada diurna	10,1%
Trabajan jornada vespertina	68,3%
Gratuidad	70,4%
Me siento seguro y motivado/a de lograr mis objetivos	42%
Considera que necesitará apoyo académico en el desarrollo de sus estudios	79%
Estoy seguro/a que me irá muy bien, pero voy a necesitar ayuda	72%
% que estudia en la carrera e Institución que quería	63%

Los/as estudiantes en jornada vespertina presenta una mayor proporción de trabajadores (68,3%), de mayor edad (43% tienen más de 25 años), y con mayor seguridad en sus capacidades (63% indica sentirse motivado y seguro de cumplir sus objetivos académicos).

El perfil de ingreso de los/as estudiantes de postgrado se ha mantenido estable en los últimos años. En particular, en los programas de magíster, se ha alcanzado paridad de género durante los últimos tres años. En cuanto al origen institucional, un 58% de los estudiantes, en promedio, proviene de instituciones de educación superior distintas a UST. Respecto a la distribución etaria, el grupo mayoritario (52%) se encuentra en el rango de 30 a 39 años, seguido por el grupo de 22 a 29 años (27%). Además, la mayoría de estos/as profesionales ha egresado en los últimos cinco años, representando un 53% en promedio en el último trienio.

### Estrategias de Diagnóstico y Apoyo Inicial

La Institución aplica distintos diagnósticos orientados a identificar niveles de desarrollo en determinadas competencias y/o conocimientos básicos, los cuales se encuentran incorporados en la definición del perfil de ingreso que forma parte del proceso de innovación curricular. Los resultados obtenidos permiten realizar acciones curriculares de nivelación, implementar ajustes a los programas o planificaciones didácticas, posicionar a los/as estudiantes en una asignatura apropiada para el nivel de dominio identificado y/o derivarlos/as a instancias de apoyo complementario. Entre los diagnósticos realizados se encuentran: Lectoescritura, inglés, ciencias (matemáticas, biología, química), entre otros. En el caso de postgrado, cada programa considera sus características disciplinares y el perfil de ingreso de sus estudiantes para desarrollar espacios formativos de apoyo vinculados a competencias metodológicas para la investigación o para el desarrollo de proyectos.

### Proceso Formativo

Para el logro de una formación centrada en el aprendizaje y en los/as estudiantes, la UST despliega distintas metodologías, muchas de las cuales tienen un enfoque práctico y vinculado, lo que implica el desarrollo de metodologías y espacios de aprendizajes que posibiliten la interacción, la apropiación de conocimientos, la toma de decisiones éticas y la construcción progresiva del rol profesional. Entre estas metodologías destacan: Aprendizaje + Servicio (A+S), Simulación Clínica, Clínicas Docentes, Modelo de Prácticas de la Facultad de Educación. En el caso de los magísteres los trabajos finales de grado se enfocan en proyectos de innovación, emprendimiento, investigación aplicada o intervención social, abordando problemas o desafíos del entorno local o nacional. Por su parte, los doctorados tienen una aproximación específica, centrándose en la generación de conocimiento especializado, orientado a resolver problemas y transferir soluciones al entorno.

### Estrategias de Apoyo Académicas

El Sistema de Apoyo al Estudiante durante la Trayectoria Formativa es un conjunto diverso de actividades de apoyo y acompañamiento para los/as estudiantes, complementarios al currículum e implementados por los Centros de Aprendizaje (CA) en cada una de las sedes. Este incluye el Programa de Inducción a la Vida Universitaria (IVU); Programa para la Persistencia Estudiantil; Programa de Tutorías; Ayudantías Complementarias; Mentoring Inclusivo; Mentoring Vespertino; Talleres MEC.

En el nivel de postgrado, se han implementado mecanismos de apoyo específicos según el perfil de ingreso de los/as estudiantes. Destacan: Diplomado en Metodología de la Investigación, cursos de Formación General en temas como inglés, Excel e inteligencia artificial, los cuales se ofrecen en modalidad online y de auto instrucción a través de la plataforma Plus Santo Tomás.



## Estrategias de Apoyo Extra-Académicas y Vida Universitaria

La UST ofrece un conjunto de servicios a los/as estudiantes a lo largo de su ciclo de vida estudiantil. Existe una coordinación nacional del Sistema de Experiencia e Innovación de Servicios (SEIS) con tres líneas de trabajo: Coordinación y monitoreo de los servicios en sede (Dirección Nacional de Asuntos Estudiantiles, DAE); Estudios y seguimiento de indicadores (unidad de estudios, DGAC) e Innovación de servicios (Dirección Nacional de Planificación Estratégica, DNPE). Para la implementación de los servicios se cuenta con una DAE en cada sede, cuya principal función es establecer una relación permanente con los/as estudiantes orientada a promover la sana convivencia, el desarrollo de la vida estudiantil, la creación de espacios de interacción y la canalización de inquietudes y necesidades, contribuyendo de esta forma al desarrollo integral y personal de los estudiantes. Las DAE estructuran su actuar en base a cinco líneas principales: Programa de Bienestar y Salud Mental, Escuela de Líderes, Relacionamiento con Organizaciones Estudiantiles, Actividades de Vida Estudiantil y Servicio de Orientación para el Financiamiento Estudiantil.

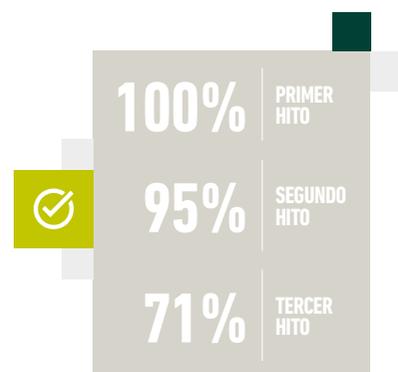
## Relacionamiento con Egresados/as

La Universidad cuenta con la Política de Relacionamiento con Egresados/as, actualizada en 2021, que desarrolla tres líneas de acción: retroalimentación del proceso formativo, empleabilidad y aprendizaje a lo largo de la vida, y construcción de comunidad. La operacionalización de la Política se logra a través de dos instrumentos: Plan Institucional de Relacionamiento con Egresados y Egresadas, y Planes de Acción anuales por carreras. La Dirección de Experiencia Estudiantil y Egresados/as (DEEE) es responsable de coordinar la implementación de la política a nivel institucional, entregar lineamientos, realizar su seguimiento y asegurar una adecuada integración entre las distintas acciones ejecutadas por las distintas unidades.

## Estrategias de Seguimiento al Proceso Formativo e Indicadores Académicos

El MEC permite una evaluación sistemática del nivel de logro de competencias específicas y genéricas de cada programa, estableciendo 2 o 3 hitos evaluativos de carácter nacional.

En los programas de postgrado, la evaluación progresiva del perfil de egreso se desarrolla en el Trabajo Final de Magíster (TFM), en el caso de los magísteres, y en el examen de calificación (hito intermedio) y Tesis de Grado (hito final), en el caso de los Doctorados.



## Principales indicadores



### Avances respecto al anterior proceso de acreditación

- Se logra implementar el MEC en el 100% de los programas, implementación que ha sido monitoreada de manera continua a través de estudios anuales realizados por CIED.
- A partir de 2021 se define e implementa el enfoque pedagógico del SAE, alineado al Modelo de Formación. Se delinearán estrategias de apoyo diversificadas, con un enfoque inclusivo y una comprensión integral de las necesidades de los/as estudiantes
- Reforzamiento de estructura VRAIP para fortalecer el acompañamiento a las Escuelas Nacionales en el diseño de las planificaciones didácticas. Introducción metodología A+S en todas las carreras.
- Potenciamiento de las habilidades docentes a través del PFDD y Acompañamiento Docente en Aula mejora la TO (27,97 a 32,47%) y la titulación al tercer año (49,87 a 53,7% en carreras de 4-5 años). Esta mejora se da en todas las jornadas y sedes. Planes de continuidad (83,9% TO y 87,7% titulación al tercer año)
- Proyecto Vespertino 360, Mentoring vespertino, monitoreo sistemático del indicador.
- Mejora en retención de primer año (61,98 a 83,33%), segundo año (50,32 a 72,60%) y tercer año (45,19 a 56,41)
- Actualización de la política, con incorporación de mecanismos de seguimiento (ficha de salida, plan institucional de relacionamiento, planes anuales a nivel de carrera).
- Participación de egresados en CCP y consulta en todos los procesos de innovación curricular.
- Mejora en la percepción de directivos en más de 20 pp (40,1 vs 64,15%)



Fortalezas	Debilidades/Oportunidades de Mejora y PM	
<ul style="list-style-type: none"> <li>La UST cuenta con un Sistema de Apoyo al Estudiante (SAE) que integra diversas estrategias de apoyo implementadas durante la trayectoria formativa del estudiante que resultan oportunas, integrales y aportan a la progresión, bienestar y compromiso de los/as estudiantes con el aprendizaje. Estas acciones se observan efectivas, mejorando de manera sostenida diversos indicadores de progresión, en especial retención de primer y segundo año, las que se observan por sobre el promedio de universidades de 5 y 6 años de acreditación.</li> <li>La Institución cuenta con diversos mecanismos para el seguimiento sistemático de los distintos indicadores de progresión estudiantil, los que se encuentran alineados a nivel estratégico (PEI, Planes de Desarrollo de Facultades, Planes de Sede, SGD, entre otros). El análisis periódico de indicadores en diversas instancias, con participación de unidades del nivel central y de sede, permiten la implementación oportuna de acciones para corregir brechas detectadas.</li> <li>La UST cuenta con un Programa de Bienestar y Salud Mental Estudiantil que promueve una cultura de auto cuidado e incentiva el desarrollo de competencias socioemocionales de sus estudiantes, por medio de atención directa o mecanismos de derivación, que logra un importante volumen en atenciones, y que es valorado positivamente por sus estudiantes.</li> </ul>	<p>La UST cuenta con un Marco Institucional para la evaluación del perfil de egreso consolidado a nivel de programas de pregrado. Sin embargo, el procedimiento a nivel de postgrado se encuentra en una etapa inicial de implementación. (D)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Formalizar a nivel institucional la aplicación del Marco de Evaluación Progresiva de las Competencias del Perfil de Egreso en los Programas de Postgrado;</li> <li>2) Diseñar el procedimiento específico para cada Programa Académico y formalizarlo vía resolución de la VRAIP;</li> <li>3) Diseñar los procedimientos evaluativos y sus respectivos recursos técnicos para cada Programa Académico;</li> <li>4) Establecer un sistema de registro de los resultados de la evaluación del Perfil de Egreso; 5) Recopilar necesidades de reportería e inteligencia de negocio de las áreas funcionales, en específico del seguimiento del Perfil de Egreso de Postgrado</li> </ol>
	<p>Si bien la Institución cuenta con actividades de apoyo académico que complementan la formación de postgrado, se hace necesario implementar una estrategia transversal para los estudiantes de este ciclo formativo.(D)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Diseñar e Implementar un diagnóstico institucional periódico para identificar las necesidades de apoyo académico de los estudiantes de postgrado;</li> <li>2) Definir y formalizar a nivel institucional los mecanismos de apoyo académico transversales para estudiantes de postgrado que conformarán la estrategia;</li> <li>3) Implementar soluciones tecnológicas para potenciar el aprendizaje y personalizar la enseñanza de los estudiantes de postgrado;</li> <li>4) Establecer un proceso de registro de participación y evaluación de las actividades de apoyo académico para estudiantes de postgrado</li> </ol>
	<p>Los programas semi presenciales y no presenciales han incorporado tutores virtuales para brindar apoyo a los estudiantes que los cursan. Sin embargo, este servicio es de reciente implementación y debe consolidarse sobre la base de su evaluación y retroalimentación.(OM)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Desarrollo de Protocolo de tutores virtuales e-Learning UST;</li> <li>2) Desarrollo de reportes sobre la calidad de la tutoría, lo cual supone medir (ejemplos clave): a) Retroalimentación y tiempo de respuesta; b) Cantidad y calidad de la interacción; c) Cantidad de casos resueltos satisfactoriamente; d) Satisfacción con la tutoría;</li> <li>3) Desarrollo de plataforma o contratación de servicio, para entrega de reportes para la gestión académica y la Evaluación Curricular de ciclo anual;</li> <li>4) Integración del rol de los tutores virtuales y sus transacciones al ciclo de vida de los/as estudiantes, en el marco de la implementación del modelo de gestión integral</li> </ol>



N3

## CRITERIO 3. CUERPO ACADÉMICO

*Cuenta con políticas y mecanismos que le permiten asegurar la idoneidad y suficiencia de su cuerpo académico. Hay mejoras en relación estudiante /JCE, % de académicos con doctorado y con postgrado*

La Gestión y Desarrollo del Cuerpo Académico, con sus diferentes procesos, permite una gestión académica integral y eficiente, con foco en el aseguramiento de la calidad. A través de políticas y normas, como el Reglamento del Académico y la Académica, la UST establece directrices que permiten alinear al cuerpo académico con los objetivos y valores institucionales. Este proceso incluye: Definición de Estándares de Dotación, Selección y contratación, Formación y perfeccionamiento, Carrera Académica y Evaluación del Desempeño Académico.

### Definición de estándares

El Estándar de Planta Académica y el Estándar de Docencia son mecanismos institucionales que aseguran que cada carrera-sede cuente con el número de académicos/as suficientes para cubrir las actividades de investigación, VcM y gestión académica, por un lado, así como los requerimientos de docencia en consistencia con el Modelo de Formación.



### Selección y contratación

Para asegurar la idoneidad de la planta académica, UST ha desarrollado en el marco de su Política de Selección y Contratación y en línea con el PEI 2019-2023, una serie de estrategias que apuntan a incrementar el porcentaje de académicos/as con postgrado (magister y doctorado).



## Formación y Perfeccionamiento

Tanto en el caso de académicos/as de planta como adjuntos, existen instancias de inducción, con foco en la función docente y adaptación institucional, buscando una buena inserción al proyecto. Para ello, se ofrece una serie de cursos que facilitan un mejor entendimiento de la misión, visión, valores institucionales, el Modelo de Formación, entre otros temas. Por otro lado, el PFDD se ha consolidado como una estrategia institucional relevante, y se desarrolla en 4 líneas:



**LÍNEA DE FORMACIÓN PEDAGÓGICA**

- Diplomado en Pedagogía para la Educación Superior
- Curso de Aprendizaje + Servicio
- Curso de Evaluación para el Aprendizaje



**LÍNEA DE INCLUSIÓN Y GÉNERO**

- Curso fortaleciendo contextos educativos inclusivos en ESUP
- Taller de Lengua de Señas
- Ciclo de Charlas de Inclusión y Clínicas Docentes de inclusión y género



**LÍNEA DE TECNOLOGÍAS PARA EL APRENDIZAJE**

- Curso de habilitación inicial en TIC
- Cursos para el desarrollo de herramientas AVAs
- Curso Marco Institucional e-Learning y Curso Diseño Instruccional



**LÍNEA DE ACOMPAÑAMIENTO DOCENTE EN AULA**

- Reunión Inicial con el/la académico/a
- 2 acompañamientos (observación del desempeño docente)
- Retroalimentación de la praxis y generación de plan de trabajo

Coberturas	
Formación Pedagógica	1.059
Tecnologías para el aprendizaje	315
Inclusión y Género en ESUP	348
Acompañamiento Docente en Aula (ADA)	721

### Perfeccionamiento disciplinar 2020 -2024

País de estudios	Tipo de programa	Total
Chile	Doctorado	34
	Magíster	10
Extranjero	Doctorado	63
	Magíster	5
<b>Total General</b>		<b>112</b>

## Carrera Académica

La carrera académica es un mecanismo que establece un itinerario de desarrollo para el cuerpo académico, tanto para el tradicional (carrera regular), como para aquel con perfil docente (carrera docente), permitiendo el ascenso hacia jerarquías superiores a partir del reconocimiento de su trabajo y logros. El 19,1% de los/as académicos/as de planta y el 54,5% de los/as adjuntos/as ha optado por la carrera docente.

Jerarquías académicas	2020	2024
Instructor	16,3%	5,2%
Profesor/a Asistente	59,8%	72,0%
Profesor/a Asociado/a	9,8%	10,3%
Profesor/a Asociado/a Docente	0,1%	3,0%
Profesor/a Titular	5,1%	4,3%
Profesor/a Titular Docente	0,0%	0,4%
<b>Académicos/as con jerarquía (%)</b>	<b>91,2%</b>	<b>95,2%</b>

## Evaluación

El Sistema de Gestión del Desempeño Académico (SGDA) está dirigido a académicos/as de planta, quienes planifican sus actividades y reciben retroalimentación sobre el cumplimiento de estas. Para efectos de la planificación del trabajo académico, y sobre el cual opera la evaluación anual, la UST cuenta con formatos diferenciados por cargo y jerarquía, los que son permanente revisados y ajustados. El análisis del desempeño académico durante el periodo 2020-2023 muestra una mejora general y una reducción de evaluaciones en niveles insatisfactorios. Así al 2023, un 66,6% de los/as académicos/as evaluados presenta un Índice de Desempeño óptimo y solo un 0,1% se ubica en categoría insatisfactoria. Por su parte, la calidad de la docencia impartida en actividades teóricas

y prácticas realizada por académicos/as de planta y adjuntos, es evaluada semestralmente por los/as estudiantes a través de encuestas. La encuesta de evaluación docente tanto en el pregrado como en el postgrado tiene como objetivo retroalimentar la práctica docente, permitiendo detectar fortalezas y oportunidades de mejora en el desempeño del cuerpo académico.

**Avances respecto al anterior proceso de acreditación**

- % JCE con postgrado aumenta de un 60,7% a un 80,0% (93,2% JCE de planta y 51,7% JCE adjuntos)
- Incremento de académicos de planta con doctorado, de 11,2% a 21,8%
- Análisis a través del estudio Análisis Multidimensional de Perfiles Docentes, da cuenta de un impacto positivo (incremento del grupo “docentes integrales)

Fortalezas	Debilidades/Oportunidades de Mejora y PM	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Institución cuenta con políticas y normas que aseguran la suficiencia e idoneidad del cuerpo académico para responder a las necesidades de su proyecto institucional. Ello queda de manifiesto a través de un estándar que asegura una dotación mínima para todos sus programas académicos (pregrado, postgrado y planes de continuidad), y una adecuada relación de estudiantes/JCE.</li> <li>• La Institución cuenta con un Programa de Formación y Desarrollo Docente robusto y consolidado que fortalece las competencias pedagógicas del cuerpo académico, y permite la implementación del Modelo de Formación. Destaca el sistema de Acompañamiento Docente en Aula como mecanismo de seguimiento a la labor docente, con instancias de retroalimentación para el académico, y resultados que dan cuenta de su efectividad.</li> <li>• La UST cuenta con carrera académica consolidada que permite un marco estructurado para el desarrollo académico y la promoción de la excelencia académica (para planta y adjuntos), así como instancias formales de perfeccionamiento y evaluación alineados a los focos de desarrollo estratégico, que permiten su mejora continua. Destaca la estrategia de fortalecimiento del cuerpo académico que ha permitido avances significativos en el número de académicos/as con postgrado, y en particular con el grado de doctor en los últimos años.</li> </ul>	<p>La institución ha realizado un esfuerzo sostenido y sistemático de fortalecimiento del cuerpo académico. A partir del cumplimiento de la dotación objetivo (contratación de doctores) y perfiles docentes, se deben robustecer los mecanismos para retener el talento académico. (OM)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Confeccionar reporte de tasas de rotación por facultad, escuela, jerarquía, grado, cargos, estamento, género, entre otros.;</li> <li>2) Levantamiento de causas y diagnóstico de renuncias e incorporaciones (rotación de académicos y contratación);</li> <li>3) Estudio benchmarking de rentas, condiciones y beneficios del estamento académico;</li> <li>4) Diseño de estrategia de retención para doctores/as (según productividad, jerarquía académica, académicos/as que obtienen postgrado, regulación de actividades que generan rentas complementarias, política de bonos por desempeño, beneficios asociados a jerarquía asistente para apoyar ascensos, notebook para doctores/as, política de financiamiento asociado a publicaciones, flexibilidad para conciliación vida familiar y laboral, revisión carga docente para potenciar investigación)</li> </ol>

## CRITERIO 4. INNOVACIÓN DOCENTE

*Analiza las prácticas docentes a partir de iniciativas provenientes del nivel central e iniciativas de unidades académicas de sede. El CIED ha desarrollado estudios que han impactado en la mejora o actualización de políticas o normativas académicas institucionales. Falta mayor cobertura*

La Universidad cuenta con el CIED, mediante el cual se busca establecer una estructura para fomentar e integrar las iniciativas de innovación docente (ID), generar colaboración y promover el intercambio de buenas prácticas entre unidades académicas, cimentando así una cultura de innovación educativa bajo criterios de calidad y efectividad. El CIED orienta su quehacer con un Plan de Desarrollo, elaborado y supervisado por un directorio integrado por distintas facultades y autoridades UST.

Se fomenta la innovación docente por medio de instancias de formación, generación de redes y la participación en el Concurso de Innovación Educativa. En el ámbito de la formación, se realizan anualmente charlas y cursos que permiten conocer experiencias, tendencias y adquirir herramientas para avanzar hacia la innovación. Por otro lado, se desarrollan Talleres para la creación, formulación y postulación de proyectos de innovación educativa. Además, la UST cuenta con una plataforma virtual en la que se trabaja para reunir a académicos/as innovadores a lo largo del país, para conformar la Red Académica de Innovación Educativa.

En el marco del CIED, se han desarrollado estudios respecto a mecanismos implementados al interior de la institución, entre ellos: Estudios de la Implementación del Marco para la Evaluación del Perfil de Egreso (MEC); Estudios de la Implementación de la Metodología Aprendizaje + Servicio (AS); Estudios de la Integración de la Virtualidad a las Aulas de UST; Estudios sobre el Desarrollo de la Innovación Docente en UST. Por otro lado, las facultades impulsan diversos proyectos con la finalidad de explorar nuevas metodologías de enseñanza que permitan fortalecer el logro de los perfiles de egreso, a través del análisis de las prácticas docentes y su relación con los resultados de aprendizaje.

UST cuenta con el Concurso de Innovación, espacio para el diseño, implementación, evaluación y difusión de proyectos que enriquezcan las actividades de enseñanza y aprendizaje. Entre 2021-2024 el número de postulaciones y proyectos adjudicados se ha triplicado: un total de 235 académicos/as han participado de proyectos, con representatividad de todas las sedes y un número creciente de Facultades involucradas. Los proyectos presentan un promedio de 91% de cumplimiento de sus objetivos. Los recursos asignados ascienden a un total \$100.907.180.- en el período, mostrando un incremento en el tiempo. Más de 15.000 estudiantes han sido impactados.

### Investigación y Vínculo con el Proceso Formativo

La UST cuenta con una Política General de Investigación e Innovación que fomenta el desarrollo de la actividad científica dentro de la comunidad, existiendo incentivos asociados a la producción científica en revistas de alto impacto. Así mismo, en promedio, 14,2% del tiempo planificado por parte de los/as académicos/as sin cargo de gestión es destinado a la realización de actividades de investigación. En ese contexto, la UST propicia la contribución de los resultados de investigación al proceso formativo por medio de la participación de investigadores en actividades de docencia y la generación de publicaciones en el ámbito de la ID. Asimismo, incentiva la participación de estudiantes, en especial de niveles superiores, en proyectos de investigación e innovación, en calidad de tesis o ayudantes. En 2024, 189 académicos/as de planta activos/as en investigación (que ejecutaron proyectos, publicaron, o fueron integrantes de Centros de Investigación o núcleos/claustros de programas de postgrado), realizaron docencia de pregrado en un total de 347 asignaturas, alcanzando a un total de 11.967 estudiantes pertenecientes a las 8 facultades, y 93 dirigieron un total de 112 tesis de pregrado. En postgrado, durante el 2024, 57 académicos/as de planta activos/as realizaron docencia en 74 asignaturas pertenecientes a todos los programas de este nivel, alcanzando a 307 estudiantes. Así mismo, 47 académicos/as pertenecientes a los núcleos/ o claustros dirigieron un total de 102 trabajos finales de magíster o tesis, alcanzando a 273 estudiantes de postgrado.

Por otro lado, se fomenta la participación de estudiantes, particularmente en ciclo disciplinar y profesional, en actividades de investigación e innovación durante los recesos académicos. Entre 2021 – 2024, han participado 191 estudiantes. Adicionalmente, la universidad establece como condición la participación de estudiantes en el desarrollo de proyectos de investigación e innovación, durante 2021 – 2024, han participado 78 ayudantes y 245 tesis.

### Avances respecto al anterior proceso de acreditación

- Creación de CIED en 2019.
- Se han realizado estudios para evaluar y retroalimentar mecanismos institucionales (MEC, A+S, Vespertino 360).
- Se complementa con el trabajo realizado por las Escuelas, existiendo evidencia de la transferencia al proceso formativo.

Fortalezas	Debilidades/Oportunidades de Mejora y PM	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La UST cuenta con el Centro CIED, de carácter interdisciplinario, que por medio de mecanismos como el Concurso de Innovación fomenta la investigación y la innovación al interior de la comunidad académica con el objeto de mejorar las prácticas docentes institucionales.</li> <li>• La Institución ha implementado a nivel transversal y con alcance nacional diversas innovaciones, las cuales, por medio de monitoreo, análisis, retroalimentación y ajuste, han permitido mejorar el proceso formativo de los/as estudiantes y retroalimentar las políticas académicas, destacando el MEC, A+S y la incorporación de tecnología y virtualidad en programas seleccionados.</li> </ul>	<p>La investigación e innovación relacionada con la práctica docente han permitido implementar diversos proyectos de carácter institucional y alcance nacional. Sin embargo, se debe avanzar en un procedimiento formal que permita la integración de las innovaciones educativas a nivel curricular, para su transferencia a todas las sedes. (D)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Levantar información relacionada con los aspectos administrativos, financieros y de infraestructura necesarios para la implementación en el currículum de Innovaciones Docentes (ID) exitosas.;</li> <li>2) Diseñar un procedimiento de integración al currículum de las ID desarrolladas en UST;</li> <li>3) Formalizar institucionalmente el procedimiento;</li> <li>4) Disponibilizar recursos de aprendizaje de la ID para su uso por parte de otras unidades académicas;</li> <li>5) Desarrollar Plan comunicacional y de formación para académicos/as, autoridades de Facultad, Carrera y Sedes;</li> <li>6) Trabajo técnico en sedes con equipos de académicos innovadores y autoridades.</li> </ol>
	<p>La Innovación docente requiere fortalecer mecanismos o instrumentos de difusión de sus procesos y resultados, para mejorar la divulgación del nuevo conocimiento y fomentar más colaboración al interior de la comunidad académica. (OM)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Aumentar el uso de Redes Sociales y Multimedia, generando contenidos, videos cortos, podcasts con entrevistas de experiencias docentes, envío masivo de mailing y publicación de casos de éxito;</li> <li>2) Fomentar la colaboración académica a través de la Red de Innovación y la creación de comunidades interdisciplinarias;</li> <li>3) Actualizar (en la Red) un repositorio de recursos con estrategias didácticas, evaluaciones y materiales innovadores;</li> <li>4) Evaluar y realizar seguimiento del desarrollo de la ID, y divulgar</li> </ol>

## CRITERIO 5. GOBIERNO Y ESTRUCTURA

*El sistema de gobierno y la estructura organizacional resultan funcionales a su misión, visión y propósitos. El PEI define prioridades, orientando efectivamente el quehacer y desarrollo de la institución*

### Misión y Propósitos

La Misión, Visión, Valores y propósitos de la Universidad conforman un marco axiológico que da cuenta de su identidad y orientación educativa, brinda coherencia al proyecto institucional y facilita la definición de prioridades, objetivos y metas, orientando efectivamente su quehacer y desarrollo. Asimismo, la UST evalúa periódicamente el cumplimiento de la misión, visión, valores y objetivos en todos los ámbitos de su quehacer, en el marco del monitoreo del cumplimiento de los objetivos y metas definidos en el correspondiente PEI. Como resultado del análisis interno y externo realizado en el marco del proceso de planificación estratégica, en noviembre 2023 se actualizó la Misión, Visión, Valores y Propósito de la UST, que quedan como sigue:

### Estructura Organizacional y Sistema de Gobierno

La UST cuenta con una estructura y modelo de gestión funcional al cumplimiento de sus propósitos. Las autoridades y órganos de gobierno velan por su adecuado funcionamiento y permiten la toma de decisiones de índole estratégica y operativa. La UST es gobernada por una Junta Directiva, nominada por la Asamblea de socios, que actualmente está compuesta por cuatro directores que forman parte de la Asamblea de Socios, y cuatro directores independientes. Tres directores independientes integran el Comité de Auditoría, que funciona regularmente. La Junta Directiva fija las políticas generales para la gestión y control de la UST, y cuida su integridad patrimonial. El contralor reporta directamente al Comité de Auditoría y Junta Directiva.

La rectora nacional lidera y supervisa la marcha académica y administrativa de la UST. Bajo su autoridad operan seis Vicerrectorías y la Secretaría General, así como los y las Decanos(as) y rectores(as) de sede. De las vicerrectorías dependen un conjunto de direcciones nacionales.

La UST organiza su labor académica en 8 Facultades, lideradas por un(a) decano(a), del cual dependen las Direcciones Nacionales de Escuela (DNE). El CAS es el máximo organismo colegiado académico (sin perjuicio de las atribuciones de la Junta Directiva), con potestad resolutoria en materias como la aprobación de políticas académicas de admisión (pre y postgrado), investigación, aseguramiento de la calidad y VcM, entre otras.

Las estructuras de gestión académica son exclusivas de la UST. Algunas estructuras de servicios y de apoyo a la gestión académica son transversales a las IESST. Esta integración busca la eficiencia y excelencia en la operación para dedicar el máximo de esfuerzo y concentrar los recursos en función del despliegue del Modelo de Formación, el mejoramiento de la progresión y resultados de aprendizaje de las y los estudiantes y el desarrollo de la docencia de pregrado, el postgrado, la investigación y la VcM.

El modelo de gestión matricial permite una adecuada integración entre el nivel central y las sedes, otorgando a estas últimas la necesaria autonomía para responder a necesidades emergentes. Las sedes cuentan con una estructura, un presupuesto operacional, así como con políticas y procedimientos para la toma de decisiones. El/la rector/a de sede es la máxima autoridad administrativa y académica de una sede, ejerciendo su dirección y gestión en conformidad con las políticas generales. Cuenta con el apoyo de un/a directora/a académico/a (DA), un/a Director/a de Administración y Operaciones (DAO), una Dirección de Asuntos Estudiantiles (DAE), una Dirección de Comunicaciones y Extensión, una Dirección de Admisión, una Dirección de Capacitación y Educación Continua y, si corresponde, con un/a Coordinador/a de Campos Clínicos.



### Planificación Estratégica Institucional

UST realizó una evaluación del cumplimiento del PEI 2019–2023 y cuenta con un PEI 2024–2028, que resulta consistente con su misión, visión, valores y propósito, y coherente con los diagnósticos internos y el análisis de entorno realizados. El PEI 2019–2023 estableció cuatro Focos Estratégicos que guiaron efectivamente el funcionamiento y desarrollo de la UST, logrando un 95,5% de ejecución de acciones de los proyectos estratégicos y un 91,6% de cumplimiento de metas del PEI. Asimismo, se logró una ejecución de 93,5% de las acciones de los Planes de Desarrollo de Facultades y de 91,6% de los planes de sede. Resultado de la evaluación y diagnóstico realizados en 2023, el PEI 2024–2028 mantiene, especifica y profundiza los focos estratégicos, quedando establecido del siguiente modo:

Experiencia transformadora del estudiante, para la vida	Vinculación con la comunidad e investigación aplicada para el desarrollo sostenible	Atracción y desarrollo de talentos	Fortalecimiento del ecosistema ST y gestión de excelencia
<b>Objetivos y KPI</b>	<b>Objetivos y KPI</b>	<b>Objetivos y KPI</b>	<b>Objetivos y KPI</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Consolidar una oferta académica que favorezca la trayectoria formativa y laboral del estudiante</li> <li>Fortalecer la efectividad del proceso formativo y la satisfacción del estudiante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contar con una VcM que sea referente nacional</li> <li>Incrementar la investigación aplicada e innovación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer los atributos del cuerpo académico</li> <li>Ser percibidos como un buen lugar para trabajar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consolidar la capacidad institucional para la gestión integrada (excelencia operacional)</li> <li>Desarrollar un modelo de sostenibilidad financiera, social y ambiental</li> </ul>
<b>Proyectos Estratégicos</b>	<b>Proyectos Estratégicos</b>	<b>Proyectos Estratégicos</b>	<b>Proyectos Estratégicos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Emplea-red</li> <li>Modelo de formación actualizado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vincular para Transformar</li> <li>Red integrada de Clínicas docentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de Fortalecimiento del cuerpo Académico</li> <li>Plan de Desarrollo de postgrado</li> <li>BienStar "Nuestra Cultura Organizacional"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vector 2.0</li> <li>Plan de Infraestructura y equipamiento</li> <li>Modelo de gestión integral</li> <li>Plan de Educación Continua</li> <li>Plan Tecnologías Educativas</li> </ul>

Este Plan se operacionaliza a nivel disciplinar a través de los Planes de Desarrollo de Facultad, a nivel local a través de los Planes de Sede y a nivel personal a través del SGD. El monitoreo de estos planes es realizado por la Dirección Nacional de Planificación.

Fortalezas	Debilidades/Oportunidades de Mejora y PM	
<ul style="list-style-type: none"> <li>La UST cuenta con declaraciones de Misión, Visión, Propósito y Valores institucionales explícitas, actualizadas y ampliamente difundidas y compartidas por la comunidad institucional.</li> <li>La UST cuenta con un sistema de gobierno y estructura organizacional claramente definidos, que le permiten avanzar en el cumplimiento de sus objetivos y adecuarse a los cambios en el entorno. Además, ha demostrado la capacidad de efectuar los ajustes necesarios, tanto de estructura como de procesos, para garantizar el cumplimiento de sus fines y plan estratégico.</li> <li>La planificación estratégica es un proceso formalizado y sistemático que ha alcanzado un alto grado de institucionalización. La UST cuenta con la capacidad institucional para implementar su plan estratégico, socializarlo y lograr que sea un instrumento orientador en la gestión de todas las funciones, áreas y sedes, generando alineamiento entre los distintos instrumentos de planificación para el cumplimiento de los propósitos y objetivos. Ello se evidencia en el alto nivel de cumplimiento de las acciones y metas previstas en el PEI 2019-2023.</li> </ul>	<p>En las encuestas de satisfacción estudiantil, el resultado obtenido en el componente Gestión y Servicios -si bien presenta una clara tendencia de mejora en el período- todavía se ubica bajo la meta institucional. (OM)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Avanzar en la implementación del modelo integral de experiencia del estudiante con énfasis en la orientación del tipo de servicios al que pueden acceder los estudiantes;</li> <li>2) Proponer nuevos servicios, priorizar servicios o puntos de contacto con oportunidad de mejora y diseñar e implementar estrategias de respuesta;</li> <li>3) Profundizar el modelo de gestión de experiencia del estudiante con énfasis en su implementación en sedes;</li> <li>4) Implementar software para medición y gestión de la experiencia del estudiante, con fines de seguimiento y mejora continua.</li> </ol>
	<p>En las encuestas de autoevaluación a directivos/as y académicos/as se advierte la necesidad de reforzar las instancias de comunicación y coordinación entre el nivel central y las sedes, para lo cual conviene diseñar e implementar un programa de calidad de servicio al cliente interno. (OM)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Identificar, rediseñar procesos administrativos clave que pueden optimizarse. Por ejemplo: Reclutamiento y Selección; Contratación; Capacitación; Compras y Gestión de Proyectos; 2) Aplicar una Encuesta de Calidad de Servicios internos; 3) Pesquisar y evaluar las tecnologías disponibles para la automatización y gestión optimizada de los procesos; 4) Implementar las tecnologías seleccionadas; 5) Desarrollar un Proceso de Gestión del Cambio que acompañe la implementación de las tecnologías seleccionadas, que incluya capacitación y un Plan Comunicacional; 6) Hacer seguimiento al estado de avance, evaluar resultados y comunicar logros.</li> </ol>



## CRITERIO 6. GESTIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAS

*La UST cuenta con políticas y procedimientos para la gestión y desarrollo de personas, las cuales implementa de manera sistemática, y se aplican de forma transversal y equivalente a nivel nacional*

La UST aborda la gestión de personas como un proceso integral que involucra la implementación de políticas, sistemas y procedimientos que se aplican transversal y equivalentemente, con el objetivo de mantener una comunidad de colaboradores/as de los estamentos académico y administrativo con las competencias técnicas y conductuales requeridas para lograr el mejor desempeño en el ejercicio de los diferentes cargos y roles.

La VRP aplica políticas, procesos y modelos y utiliza recursos tecnológicos de probada efectividad en los diferentes procesos asociados al ciclo de vida laboral de los/as colaboradores/as. Estos son: Administración de cargos y estructura; Reclutamiento y Selección; Contratación y desvinculación; Compensaciones; Capacitación; Gestión del desempeño; Gestión de Clima organizacional; Relaciones Laborales; Prevención de riesgos, salud ocupacional y gestión ambiental; Gestión del cambio y Gestión de talento interno.

 <p><b>ADMINISTRACIÓN DE CARGOS</b> Descripciones actualizadas por rol y funciones, alineadas al modelo de gestión.</p>	 <p><b>RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</b> Política basada en meritocracia, inclusión y equidad de género.</p>	 <p><b>CONTRATACIÓN Y DESVINCULACIÓN</b> Procedimientos documentados y actualizados regularmente.</p>
 <p><b>CAPACITACIÓN</b> Basada en encuestas, proyectos estratégicos y planes anuales para docentes y administrativos.</p>	 <p><b>GESTIÓN DEL DESEMPEÑO</b> Sistema SGD cubre al 82% del estamento académico. Se ampliará al área administrativa.</p>	 <p><b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b> Encuestas bianuales y planes de acción para líderes institucionales.</p>
 <p><b>PREVENCIÓN Y SALUD</b> Sistema integral para riesgos laborales y ambientales.</p>	 <p><b>RELACIONES LABORALES</b> Gestión activa con sindicatos y administración de contratos colectivos.</p>	 <p><b>CAMBIO Y TALENTO INTERNO</b> Procesos estratégicos y fidelización de talentos con concursos internos.</p>

Fortalezas	Debilidades/Oportunidades de Mejora y PM	
<ul style="list-style-type: none"> <li>La UST aplica políticas y procesos de Reclutamiento y Selección; Contratación y desvinculación; Compensaciones; Capacitación; Gestión del desempeño; Gestión de Clima organizacional; Relaciones Laborales y Gestión de talento interno, que se orientan a desarrollar las capacidades de las personas, tanto académicos como profesionales y administrativos, en un adecuado clima laboral y con miras al logro de los propósitos organizacionales.</li> </ul>	<p>Existe la necesidad de aplicar un sistema de evaluación del rendimiento a todos aquellos cargos del estamento administrativo que actualmente no participan del Sistema de Gestión del Desempeño (SGD), a fin de dimensionar el nivel de desempeño, la calidad de servicio, y el alineamiento con la cultura organizacional. (OM)</p>	<p>Implementar un Sistema de Evaluación de Rendimiento para los cargos del estamento administrativo que no participan del SGD, en forma escalonada y progresiva.</p>

# CRITERIO 7. GESTIÓN DE LA CONVIVENCIA, EQUIDAD DE GÉNERO, DIVERSIDAD E INCLUSIÓN

*La UST cuenta con políticas y procedimientos para la gestión y desarrollo de personas, las cuales implementa de manera sistemática, y se aplican de forma transversal y equivalente a nivel nacional*

UST se reconoce como una comunidad diversa e inclusiva y asume, en el marco de los valores que la inspiran, el compromiso de promover el desarrollo integral de su comunidad, y responder a los desafíos en materia de convivencia, equidad de género, diversidad e inclusión, manifestada en la prevención y sanción de comportamientos inadecuados, y en la promoción de una cultura de respeto, inclusión e igualdad de género. Para ello, cuenta con una Política, actualizada en diciembre de 2024, reglamentos, estructura y recursos.

## Gestión y Mecanismos

El Modelo de Gestión considera la conformación de un Comité coordinador nacional, con bajada a sede, que articulan las distintas actividades desarrolladas por las unidades institucionales, en materias de diversidad e inclusión, convivencia y equidad de género. Así, el Comité Nacional CEDI monitorea y hace seguimiento a los principales elementos de la Política, con excepción del modelo de investigación y sanción, cuyo desarrollo corresponde a la Secretaría General y la VRP. Se aplican los siguientes mecanismos:

 <p><b>SANA CONVIVENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bienestar y Salud Mental</li> <li>- Programa Herman@ Tomasin@</li> <li>- Normativas con enfoque de género y cambio de nombre social</li> </ul>	 <p><b>DIVERSIDAD E INCLUSIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mentoring Inclusivo y Tutorías para EcD</li> <li>- Recursos accesibles y capacitaciones en lengua de señas</li> <li>- Mayor participación estudiantil desde 2020</li> </ul>
 <p><b>EQUIDAD DE GÉNERO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Políticas, reglamentos y lenguaje inclusivo</li> <li>- Promoción de la participación femenina</li> <li>- Proyecto InES Género para mujeres en investigación</li> </ul>	 <p><b>PREVENCIÓN Y SANCIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Campañas: #yomecomprometo, #rompelosestereotipos</li> <li>- Cursos y capacitaciones transversales</li> <li>- Procesos disciplinarios con enfoque inclusivo y actualizado</li> </ul>

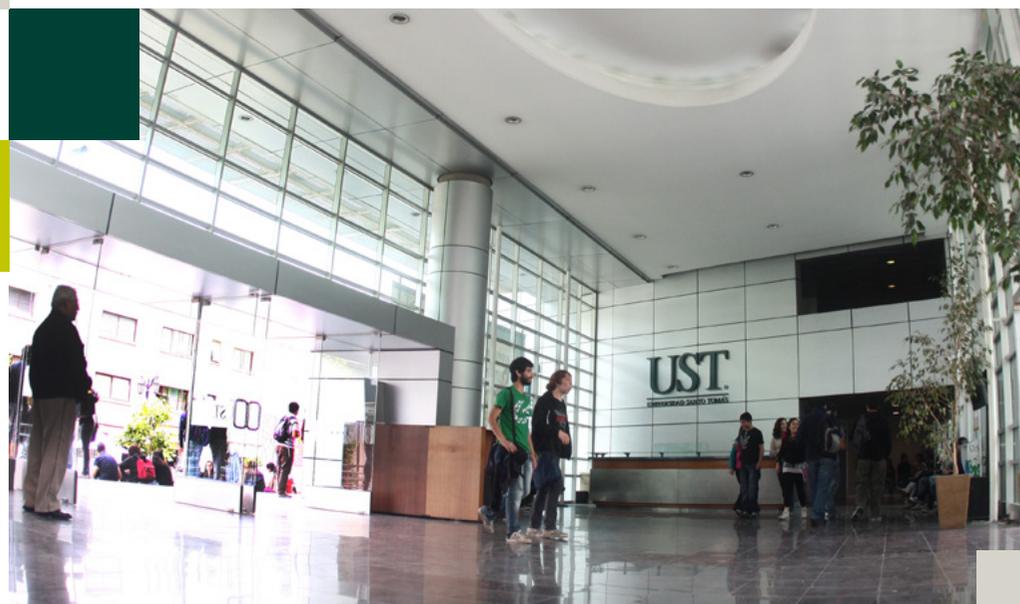
## Evaluación y Resultados

En 2023, UST desarrolló una evaluación de su Política en la que, a través de una metodología cualitativa, participaron los comités de sede y más de 140 personas. Esta evaluación relevó la necesidad de mejorar la articulación del Comité Nacional con los comités de sede; asegurar una participación equilibrada de los estamentos en los comités; mejorar la capacitación y difusión de las políticas y normativas; reflejar de mejor forma la inclusión, e incorporar, a fin de minimizar, los riesgos que puedan presentarse fuera de la Institución en contextos académicos, como campos clínicos. Respecto del modelo de investigación y sanción, se identifica la necesidad de fortalecer la capacitación y la coordinación institucional para abordar de manera más efectiva los procedimientos establecidos (mejorar la coordinación en cuanto a medidas reparatorias; disponer de más recursos para las funciones de investigación y sanción; incrementar la difusión del modelo y su funcionamiento, entre otras). En concordancia con lo anterior, el Comité Nacional propuso una modificación de la Política Integral, para dar respuesta a los hallazgos de la evaluación, así como a las recomendaciones de la SES, que fiscalizó el cumplimiento de la ley 21.369.

La política actualizada (Anexo 10) tiene por objetivo promover un espacio de sana convivencia entre quienes componen la comunidad Santo Tomás, con miras a avanzar en la erradicación del acoso sexual, cualquier tipo de violencia y de discriminación, especialmente la de género, implementando para ello acciones integrales en materias de prevención, investigación y sanción.

El Comité Nacional analiza las estadísticas de las materias que comprende la política y especialmente sobre las denuncias en materia de acoso sexual, violencia y discriminación de género, para definir, si es preciso, realizar alguna intervención en alguna unidad, cuestión que no ha sido necesaria hasta ahora. Además, es importante recalcar que todas las denuncias que ameritan una investigación interna son debidamente tramitadas, investigadas y sancionadas conforme a la normativa interna. En cuanto al seguimiento, la institución ha definido una serie de indicadores, que son revisados y monitoreados por el Comité Nacional.

Fortalezas	Debilidades/Oportunidades de Mejora y PM	
<ul style="list-style-type: none"> <li>La institución dispone de diagnósticos, unidades responsables y equipos capacitados para coordinar e implementar las políticas institucionales, así como con estrategias diseñadas para avanzar en la transversalización de la convivencia, equidad de género, diversidad e inclusión, en todas sus funciones y en la cultura institucional, las que son reconocidas por académicos/as, estudiantes y equipos directivos. La adjudicación reciente de proyectos con financiamiento externo como FDI MINEDUC en género (2022) e InES Género (2024), fortalecen la estrategia institucional para transversalizar el enfoque de género en diversos procesos e instalar capacidades en todos los equipos.</li> </ul>	<p>Si bien se ha avanzado en la implementación de los mecanismos asociados a la Política Integral y se cuenta con evaluación de resultados a 2023 (línea de base) y 2024, que han permitido retroalimentar y generar ajustes en la política, así como acciones de mejora focalizadas, aún se requiere otro ciclo anual de monitoreo para evaluar el impacto de las estrategias en cada uno de los ámbitos que abarca CEDI y en cada una de las funciones misionales.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Diseñar un sistema de seguimiento para la Política Integral CEDI, definiendo indicadores clave (estratégicos, tácticos y operativos) y usando tecnología adecuadas para recopilar, analizar y visualizar los datos;</li> <li>2) Implementar el sistema de seguimiento, con el fin evaluar el impacto de las acciones implementadas en los distintos ámbitos de acción de la política y en relación con las funciones misionales;</li> <li>3) Usar los resultados del seguimiento y la evaluación para mejorar la Política Integral CEDI, identificando los factores de éxito, ajustando las estrategias y difundiendo los resultados con la comunidad educativa.</li> </ol>



## CRITERIO 8. GESTIÓN DE RECURSOS

*La UST cuenta con los recursos y patrimonio que aseguran su funcionamiento en el marco del PEI, la implementación de sus carreras y programas y poder solventar contingencias.*

### Gestión Económica y Financiera

La Vicerrectoría de Administración y Finanzas (VRAF) lidera una gestión financiera sólida y eficiente. Se cuenta con políticas y mecanismos formales para la obtención, asignación y control de recursos económicos. UST ha demostrado una sostenibilidad reconocida por la CNA y la Superintendencia de Educación Superior.

Entre 2020 y 2024:

- La generación operacional promedio (EBITDA/Ingresos) alcanzó un 16,3%.
- Las reservas crecieron en un 123,4%, llegando a MM\$108.853.
- Los activos totales aumentaron un 52,5%, alcanzando MM\$181.296.
- Se concretaron operaciones de leasing y créditos estructurados a largo plazo, bajo estrictos compromisos financieros (covenants), lo que permite estabilidad y flexibilidad en escenarios complejos.

UST financia su operación mayoritariamente con ingresos educacionales (91%). Desde 2022, la Gratuidad representa el 72% de esos ingresos, reemplazando al CAE como principal fuente. Cuenta con una política de liquidez y endeudamiento para anticipar descalces financieros y cumplir compromisos. Las proyecciones consideran un crecimiento del 1% anual en matrícula, y un EBITDA sostenido del 16,6%. Las reservas proyectadas para 2029 son MM\$157.872.

En cuanto a la planificación financiera, esta se ejecuta en varias instancias:

- Una proyección institucional a 10 años, que contempla variables como matrícula, aranceles, inflación y tipos de cambio.
- Plan Estratégico Institucional (PEI 2024-2028) y Plan de Mejoramiento Institucional (PMI).
- Plan de Inversiones anual y su proyección decenal.
- Un proceso presupuestario participativo que incluye dos versiones anuales (V1 y V2), aplicando herramientas como PBCS.

Destacan iniciativas como el cierre planificado de la sede Osorno, el plan de contratación de doctores, y el cumplimiento presupuestario anual superior al 95%. Un 78,6% de directivos señala que las carreras cuentan con recursos suficientes.

### Transparencia, Control y Cumplimiento Normativo

Los estados financieros son auditados anualmente y desde 2013 se aplican las normas IFRS. Desde 2023 también se cumplen las normativas contables SES. La herramienta PBCS permite un seguimiento detallado y ágil del presupuesto. El proceso de compras está regulado por políticas claras que garantizan eficiencia y transparencia, incluyendo múltiples cotizaciones y licitaciones documentadas.

Un Comité de Auditoría vela por conflictos de interés, mientras la Contraloría supervisa el uso eficiente de recursos y cumplimiento normativo. UST aplica un Modelo de Prevención de Delitos y una Política de Sostenibilidad alineada con estándares internacionales (IFC).

### Infraestructura y Recursos Materiales

UST dispone de 205.579 m<sup>2</sup> construidos (110.933 m<sup>2</sup> propios), con un plan de mantenimiento continuo y criterios de priorización basados en el análisis OSA. Entre 2019-2024 se invirtieron más de \$7.000 millones en mejoras de accesibilidad, laboratorios y espacios comunes.

La satisfacción estudiantil por infraestructura aumentó en 15,6%, con alzas en calidad de laboratorios, salas de clases y espacios para el estudio. El 69,1% de docentes y 62,8% de directivos consideran que la infraestructura es adecuada.

UST aplica estándares nacionales por carrera para asegurar recursos equivalentes y adecuados en todas las sedes. Esto incluye bibliografía, equipamiento, laboratorios y servicios TIC.

### Sistema de Bibliotecas y Tecnología

El sistema de bibliotecas integra 28 recintos físicos y más de 2,9 millones de recursos digitales. Entre 2020 y 2024:

- Los títulos de biblioteca aumentaron de 115.146 a 302.410.
- Préstamos por estudiante crecieron de 10 a 21.
- La cobertura de bibliografía básica alcanza el 97% en títulos y 93% en ejemplares.

Los estudiantes califican con nota 5,5 la disponibilidad de libros y material digital.

En tecnología, UST implementó el proyecto Vector y su evolución Vector 2.0, con soluciones de clase mundial (Ellucian Banner, Oracle, U-Planner). Se renovaron redes, WiFi, estaciones de trabajo (5.790 computadores), ancho de banda y servicios de impresión. La infraestructura en la nube garantiza escalabilidad, seguridad y continuidad operativa en procesos académicos y administrativos.

### Avances respecto al anterior proceso de acreditación

- Creación del Mecanismo OSA + Plan de Infraestructura.
- Encuesta satisfacción estudiantes mejora en el componente infraestructura, de 4,5 a 5,2 en todas las preguntas asociadas al componente presentan mejoras.
- Adscripción a Gratuidad. Elaboración de Política de Castigo de Cartera Vencida.
- Proyecto Vector con 95% de avance.
- Incorporación Vector 2.0. en PEI 2024-2028 con % avance a la fecha.
- Difusión y capacitación en Power Bi y Datawarehouse
- Programa de Gestión del cambio para acompañar a Vector.

Fortalezas	Debilidades/Oportunidades de Mejora y PM	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La UST presenta una situación financiera sólida y equilibrada, que es resultado de una gestión económica adecuada y responsable, que ha mostrado una efectiva capacidad de ajuste frente a las contingencias, que le permite asegurar su funcionamiento actual y la sostenibilidad de su proyecto institucional, en términos de poder cumplir cabalmente los compromisos asumidos en el PEI y PMI, así como su plan de inversiones.</li> <li>• El mecanismo de estándares de recursos académicos ha permitido asegurar el despliegue del proceso formativo en condiciones equivalentes en las diferentes sedes en que se imparten las carreras y programas.</li> <li>• La UST cuenta con plataformas flexibles, escalables, seguras y de última generación, como soporte para la administración y seguimiento de los diferentes procesos institucionales.</li> </ul>	<p>En las jornadas de autoevaluación se detectó la necesidad de sistematizar el proceso de formulación de necesidades de inversión (recursos materiales) para investigación, lo que deberá ser abordado en el marco de la elaboración del presupuesto anual y articularse con el próximo plan de desarrollo de investigación e innovación. (D)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Crear un procedimiento que permita efectuar la planificación anual de requerimientos de infraestructura de laboratorios y equipamiento dedicada para investigación e innovación;</li> <li>2) Realizar el levantamiento del equipamiento disponible y necesidades en la fase de formulación de plan de desarrollo de investigación (proyecto FIU Territorial);</li> <li>3) Aplicar anualmente el procedimiento en el marco del proceso de formulación presupuestaria.</li> </ol>

## CRITERIO 9. GESTIÓN Y RESULTADOS DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

*UST dispone de una Política que establece un Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad que sienta sus bases en el Modelo PEER, orientándose hacia ciclos de mejora continua, evidenciándose su aplicación en todo el quehacer institucional.*

UST cuenta con una Política de Aseguramiento Interno de la Calidad, recientemente actualizada, cuyo objetivo es consolidar una cultura de calidad que guíe todas las acciones y decisiones hacia la excelencia en el quehacer institucional.

El despliegue de la Política se sostiene en 3 ejes, asociados al despliegue de sus funciones misionales. Estos permiten la gestión de la calidad en una institución con las características de UST, institución de carácter nacional que despliega su quehacer en 13 sedes (incluida la sede Osorno que se encuentra en proceso de cierre), por lo que la equivalencia en la implementación de políticas, mecanismos, procesos y recursos, así como la pertinencia de estos al contexto en el que se inserta, resultan claves para el logro de los propósitos institucionales. Por otro lado, a fin de resguardar la sustentabilidad del proyecto institucional se debe procurar una gestión eficiente, entendida como la capacidad institucional para desplegar sus recursos y procesos hacia el cumplimiento de sus fines de manera responsable, sobre la base de ciclos de mejora continua.



Para el logro de los objetivos de la Política, UST despliega un Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SiAC), que promueve la autorregulación y mejora continua en todo el quehacer institucional y que se operacionaliza a través de un Ciclo de Calidad basado en el Modelo PEER (Planificar, Ejecutar, Evaluar y Retroalimentar). Este sistema se funda en los siguientes principios:



El SiAC incluye un mapa de procesos que identifica aquellos ámbitos que inciden de manera directa en el logro de los objetivos institucionales y en la calidad del proceso formativo. Identifica tres macroprocesos: 1) estratégicos; 2) misionales y, 3) de apoyo, los cuales sirven de soporte a los procesos misionales.

### Gestión y Estructura del Sistema de Aseguramiento de la Calidad

El compromiso y participación de las personas que integran la comunidad UST es uno de los principios basales de la Política, entendiendo que el aseguramiento de la calidad no es responsabilidad de una determinada unidad, sino que debe permear a toda la organización, involucrando a todos/as quienes cumplen funciones en ella. Por eso, el SiAC opera articulado y acompasado con el modelo de gestión de la Institución. Asimismo, cuenta con una estructura especializada (VRDAC) encargada de implementar los mecanismos de aseguramiento de la calidad y evaluar los resultados asociados. Esta cuenta con la Dirección General de Aseguramiento de la Calidad (DGAC), cuya estructura se vio reforzada durante el periodo inter acreditación, mediante la contratación de nuevos analistas y la incorporación de la Unidad de Estudios. El trabajo realizado por VRDAC y DGAC se apoya y retroalimenta en el Comité de Aseguramiento de la Calidad, compuesto por la Rectora Nacional; vicerrectores/as; rectores/as de sede; un/a director/a académico y un/a DNE.

### Sistemas de Información

UST cuenta con sistemas de información para la toma de decisiones. Durante el periodo de inter acreditación, avanzó en la implementación del Proyecto Vector, cuyo objetivo es proveer de sistemas de clase mundial para la gestión y la docencia, a través de un conjunto integrado de sistemas y servicio, organizados en 5 pilares: i) prospección y ciclo de vida del estudiante; ii) docencia y proceso formativo; iii) gestión del capital humano; iv) gestión financiero contable; y v) gestión del modelo único de datos o BI.

### Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad

El SiAC cuenta con mecanismos de aseguramiento interno de la calidad que orientan de manera integral el quehacer en las distintas funciones, los que son identificados en la Política, asociándolos a cada uno de los macroprocesos definidos en el SiAC y a los ejes de la Política. Entre estos mecanismos se encuentran:



### Avances respecto al anterior proceso de acreditación

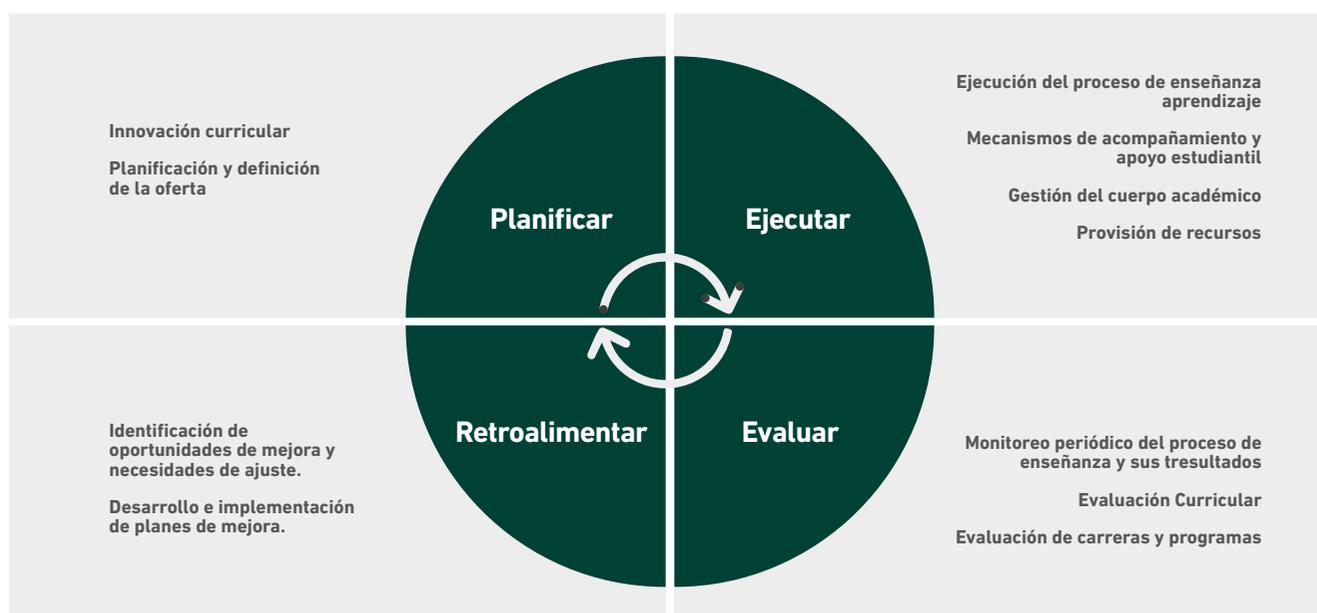
- Actualización de la Política, que incorpora de manera explícitas las funciones de VcM e Investigación.
- 95% de avance del Proyecto Vector, acompañado por un Programa de Gestión del cambio.

Fortalezas	Debilidades/Oportunidades de Mejora y PM	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La implementación de la Política ha permitido sistematizar y consolidar una cultura de calidad, reflejada en el alto grado de adherencia y compromiso con el Modelo PEER por parte de los integrantes de la comunidad.</li> <li>• La universidad cuenta con un Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad (SiAC) que implementa su política institucional y unifica los mecanismos de evaluación y autorregulación en los niveles estratégico, académico y administrativo, promoviendo la mejora continua en la gestión educativa y operativa, garantizando su pertinencia, equivalencia y eficiencia.</li> <li>• Se observa una adecuada integración entre las funciones de planificación, análisis y evaluación del quehacer institucional, que permite contar con información oportuna y confiable para la toma de decisiones y hacer ajustes a la estrategia cuando son requeridos.</li> <li>• La implementación de la Política y mecanismos de Aseguramiento de la Calidad le ha permitido a la UST avanzar de manera consistente y responsable en el logro de sus propósitos y desarrollar ciclos planificados de mejora continua, con base en la gestión por indicadores.</li> </ul>	<p>En el marco del proceso de migración de sistemas las unidades académicas se han encontrado con dificultades para acceder a los reportes transaccionales del sistema Banner, que permiten monitorear el proceso de enseñanza aprendizaje. Por ello, mientras se implementa el BI Corporativo, se ha visto la necesidad de construir una plataforma de información personalizable e integrada (BI) para apoyar las funciones de dichas unidades. (D)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir los reportes requeridos por unidades académicas para la evaluación curricular de ciclo anual;</li> <li>2. Definir y fortalecer a la (s) unidad(es) responsable(s) de generar los reportes e indicadores;</li> <li>3. Esos reportes operacionales se deben alojar en una plataforma que permita el acceso por parte de los usuarios y los indicadores para el control de gestión en un visualizador BI integrado al Datawarehouse;</li> <li>4. Proveer a las unidades académicas de capacitación y perfilamiento de acceso para los reportes, y licencias de PowerBI que les permiten acceder al Visualizador BI;</li> <li>5. Prospeccionar tecnologías disponibles para automatizar y eficientizar procesos académicos y administrativos;</li> <li>6. Priorizar las iniciativas seleccionadas (roadmap de implementación)</li> </ol>
	<p>Potenciar la retroalimentación a los estudiantes de los resultados derivados de la implementación del SiAC. (OM)</p>	<p>Implementación del Programa de Calidad, que incluye:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Plan de comunicaciones anual;</li> <li>b) Programa de embajadores de Calidad;</li> <li>c) Elaboración de Boletín informativo de carácter semestral.</li> </ol>
	<p>Avanzar, en el marco del desarrollo del BI Corporativo, en una Política de Gobierno del dato que ordene los procesos, mecanismos y responsables del registro, resguardo, generación y análisis de la información al interior de la Institución. (OM)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conformación de un comité para el gobierno de datos;</li> <li>2. Levantamiento de la situación actual;</li> <li>3. Generación de la política y modelo;</li> <li>4. Aprobación de la política de gobierno de datos, 5. Implementación de un modelo para la toma de decisiones;</li> <li>6. Socialización de Política</li> </ol>

## CRITERIO 10. ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE LOS PROGRAMAS

*UST aplica mecanismos de aseguramiento de la calidad de carreras y programas de manera sistemática y transversal, velando por la pertinencia, eficacia y equivalencia del despliegue del proceso formativo. Requiere avanzar en postgrado*

UST dispone de mecanismos formalmente establecidos destinados a asegurar la calidad de las carreras y programas que imparte, tanto a nivel de pregrado como en postgrado. Estos tributan a los ejes establecidos en la Política (pertinencia, eficiencia y equivalencia) y se alinean al Modelo PEER, en ciclos de mejora continua.



El Modelo de Formación es el eje bajo el cual se organiza la función formativa de la Universidad y desde el cual se despliegan los mecanismos para el aseguramiento de la calidad, los que se encuentra alineados al Modelo PEER.

Los mecanismos de aseguramiento de la calidad académica responden a los ejes contenidos en la Política, con el objetivo de:

- Contar con una oferta de carreras y programas que respondan a las necesidades del país y de sus regiones,
- Disponer de los recursos necesarios para la implementación de sus carreras y programas, resguardando la sustentabilidad del proyecto institucional (eje de eficiencia).
- Desplegar un proceso formativo equivalente en todas las sedes, jornadas y modalidades en las que se imparten las carreras y programas, a fin de asegurar el logro de los perfiles de egreso en cada una de ellas (eje de equivalencia).
- Contar con mecanismos sistemáticos de monitoreo y evaluación del proceso formativo, identificando de manera oportuna brechas y dando lugar a medidas correctivas.

Entre los principales mecanismos de aseguramiento de la calidad de programas se encuentran:

<b>Mecanismos para la Planificación de la Oferta Formativa.</b> - Macroproceso de innovación curricular, Marco e-learning - Proceso de Provisión de Oferta Pre y Postgrado	
<b>97%</b> cumplimiento del estándar de cobertura de títulos 100% del estándar equipamiento	<b>Mecanismos para la Ejecución y Despliegue del Proceso Formativo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Planificaciones didácticas (lineamientos pedagógicos del Modelo de Formación).</li> <li>Definición de estándares de equipamiento e infraestructura</li> </ul>
<b>Mecanismos de Apoyo Estudiantil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Caracterización y diagnósticos</li> <li>Sistema de Apoyo al Estudiante (SAE) y trabajo de los Centros de Aprendizaje</li> <li>Apoyos en postgrado ad hoc al perfil del estudiante (p.e. diplomado en metodología de la investigación)</li> </ul>
<b>96%</b> cumplimiento estándar de planta académica	<b>Gestión del Cuerpo Académico</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Política de estándar de planta académica (pre y postgrado)</li> <li>Perfil docente por asignatura</li> <li>Programa de Formación y Desarrollo Docente (PFDD),</li> <li>Mecanismos de evaluación (SGD y evaluación docente)</li> </ul>
<b>Monitoreo del Proceso Formativo y de sus Indicadores</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Reportes periódicos, informe de calidad</li> <li>Informe de nudos críticos - Informe de equivalencia</li> <li>Seguimiento de indicadores DGA</li> </ul>	
<b>100 %</b> carreras de pregrado con mecanismos instalados	<ul style="list-style-type: none"> <li>Seguimiento al Logro del Perfil de Egreso: MEC</li> <li>Evaluación Curricular</li> </ul>
<b>Evaluación de carreras y programas</b>	
<b>Pregrado</b> 82,7% con procesos de evaluación completos 10,3% culminando su proceso de autoevaluación.	<b>Doctorados</b> 1 acreditado 1 en proceso de acreditación
	<b>Magísteres</b> 3 (37,5%) acreditados 2 (25%) en proceso de autoevaluación conducente a certificación externa.
<b>26</b> PM en implementación	<b>Mecanismos para la Retroalimentación</b> Planes de mejoramiento

### Avances respecto al anterior proceso de acreditación

- Se avanzó en la cobertura del Modelo de Calidad de Carreras, 96,7% de las carreras de pregrado y 40% postgrado (70% si se suman los programas actualmente en proceso).

Fortalezas	Debilidades/Oportunidades de Mejora y PM	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• UST aplica sistemáticamente mecanismos de aseguramiento de la calidad que le permiten garantizar la efectividad, pertinencia y equivalencia de sus carreras y programas, en sintonía con los ejes de la Política de Aseguramiento de la Calidad.</li> <li>• La Institución desarrolla procesos de evaluación de sus carreras y programas, logrando una alta cobertura de programas con evaluación externa. Estos procesos han permitido instalar ciclos de mejora continua, retroalimentando a las carreras y programas. Se han levantado Planes de Mejora, cuya implementación ha permitido avanzar de manera sistemática hacia el logro de sus propósitos.</li> </ul>	<p>Si bien la UST ha avanzado de manera consistente en la instalación de mecanismos de aseguramiento de la calidad en sus programas de postgrado, aún resta sistematizar ciertos procesos de instalación reciente, como son el levantamiento y registro de estándares de recursos académicos y bibliográficos y la evaluación del cumplimiento del perfil de egreso. (D)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Levantar o definir estándares de equipamiento y bibliografía en los programas de asignatura de los programas de postgrado;</li> <li>2. Validación de parte del subcomité de Equipamiento;</li> <li>3. Incorporación de estándares de postgrado a normas presupuestarias</li> <li>4. Incorporación de estándares de postgrado a RAC;</li> <li>5. Seguimiento y monitoreo (informe anual de coberturas)</li> </ol> <p>[* MEC postgrado abordado en la dimensión Docencia]</p>
	<p>El proceso de evaluación de programas debe continuar desplegándose hasta cubrir la totalidad de los programas de magíster que aún no la han completado.. (OM)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definición de calendario de trabajo;</li> <li>2. Selección de agencias externas;</li> <li>3. Inicio de procesos de autoevaluación;</li> <li>4. Aprobación de Informes de autoevaluación (IAE) y planes de mejora;</li> <li>5. Presentación de IAE a CNA (o agencia). Seguimiento de planes de mejora</li> </ol>
	<p>En base a los aprendizajes obtenidos producto de la instalación de mecanismos de autoevaluación, conviene generar instancias que permitan compartir buenas prácticas entre sedes y carreras o programas. (OM)</p>	<p>Implementación del Programa a cargo de la Dirección Nacional de Aseguramiento de la Calidad, que incluye:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Plan de comunicaciones anual, validado y coordinado con la Dirección Nacional de Comunicaciones;</li> <li>b) Nombramiento de embajadores de Calidad, en Escuelas y sedes;</li> <li>c) Elaboración de Boletín de mejores prácticas de Aseguramiento de la Calidad, y</li> <li>d) Ciclo de Webinars de buenas prácticas en aseguramiento de la Calidad</li> </ol>

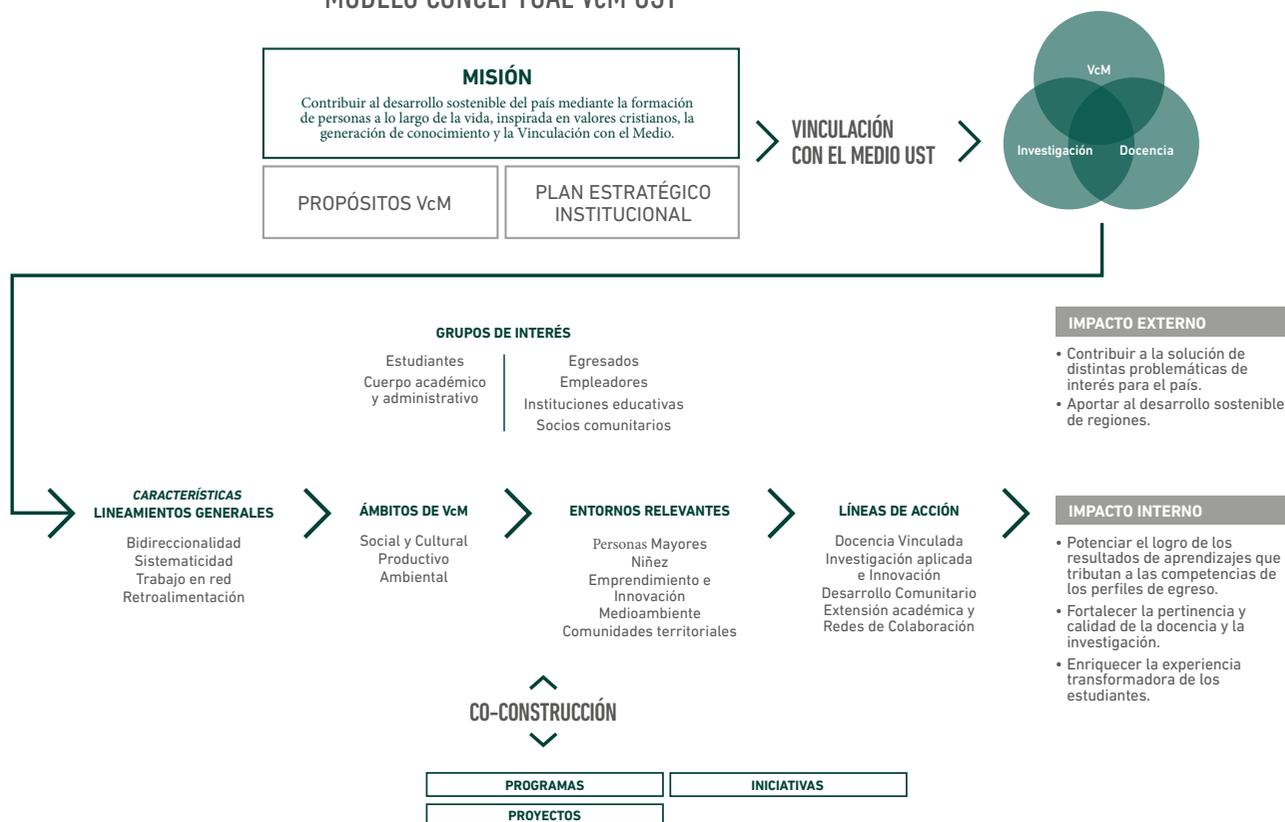
# CRITERIO 11. POLÍTICA Y GESTIÓN DE LA VINCULACIÓN CON EL MEDIO

*Dispone de una política definida y un despliegue de actividades coherente con su misión y objetivos. Establece un Modelo de Gestión alineado con el PEER, lo cual permite una retroalimentación permanente de la función, así como a las funciones de docencia, investigación e innovación.*

La UST entiende la VcM como una función esencial, transversal y expresiva de su compromiso de contribuir permanentemente al desarrollo de la sociedad nacional y que permite asegurar la pertinencia y calidad de la docencia y de la investigación e innovación. La Política de VcM, actualizada en 2022, responde a las necesidades del entorno y promueve nuevos lineamientos que dan mayor coherencia y consistencia al desarrollo de la función, reforzando aspectos como la bidireccionalidad y el trabajo en red que potencian a la UST como una red transformadora. Identifica entornos relevantes y propone la implementación de mecanismos, líneas de acción y tipos de actividades para orientar el relacionamiento de la Institución y sus Facultades con las comunidades. Además, identifica el impacto interno y externo, junto con los resultados esperados de las actividades. Finalmente, la Política se articula explícitamente con el SiAC y el Modelo PEER, estableciendo un conjunto de mecanismos de autorregulación que se aplican en toda la Institución.

Con la finalidad de dar mayor claridad a la interrelación de cada uno de los conceptos y lineamientos que son parte de la VcM, la Política establece un Modelo Conceptual, el que ha facilitado la comprensión y alineamiento institucional, siendo fundamental en la socialización de la Política.

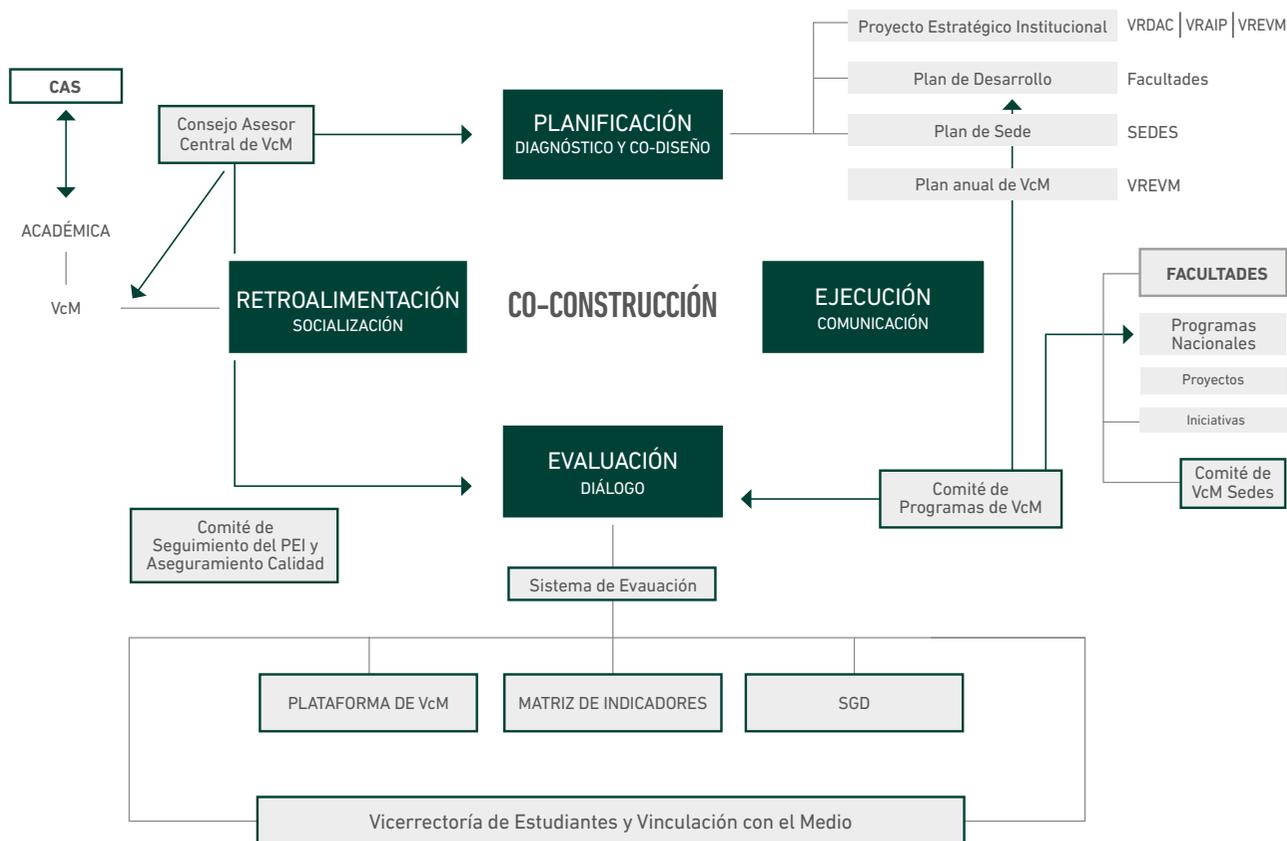
## MODELO CONCEPTUAL VcM UST



La VcM se expresa transversal e integradamente en todo el quehacer institucional, tributando a las funciones de docencia, investigación, a través del despliegue de relaciones con la sociedad, las que potencian la pertinencia y calidad de la formación, investigación e innovación.

## Modelo de Gestión de Vinculación con el Medio

La Política establece un Modelo de Gestión sistémico que orienta el quehacer y despliega la función de VcM mediante estructuras, procesos, mecanismos, roles y funciones que se integran apropiadamente a través del Modelo PEER. Este Modelo se alinea con la estructura matricial de la UST. La VREVM es la unidad responsable de liderar su despliegue, para lo cual cuenta con una Dirección Nacional (DNVM), cuya estructura considera una Subdirección específica para UST y Subdirección de Evaluación. Además, la VREVM mantienen una estrecha relación con otras vicerrectorías y direcciones nacionales, definiendo una matriz RACI que asigna responsabilidades a las distintas unidades.



Las Facultades son las encargadas de establecer, junto a sus DNE, la estrategia nacional para el despliegue de la VcM, en concordancia con sus Planes de Desarrollo, para lo que establecen su Programa de VcM que se implementa transversalmente en las sedes en donde tiene presencia. Finalmente, existe un Consejo Asesor Nacional, Comités a nivel de sede y de Programa de VcM.

Los mecanismos para el despliegue de la VcM son los **programas, proyectos e iniciativas**. Los **Programas** son desarrollados por las Facultades como parte de sus Planes de Desarrollo y están orientados al logro de una contribución y/o impacto en el largo plazo. Actualmente la UST cuenta con 8 programas. Por otro lado, la Política establece 4 líneas de acción: **Docencia Vinculada; Investigación Aplicada e Innovación; Desarrollo Comunitario, y Extensión Académica y Redes de Colaboración**.

Asimismo, existe un Sistema de evaluación que identifica 3 tipos de evaluación: a) capacidad; b) proceso y resultados; c) impacto. Para integrar las evaluaciones, el sistema se concibe como una **estructura piramidal**, que representa tres niveles de alcance de la VcM, de lo más específico a lo más institucional. La **Matriz Institucional**, ubicada en la cúspide de la pirámide, considera indicadores claves a nivel transversal, lo que permite tener una evaluación integral de los aspectos más relevantes que aseguran una gestión de calidad de la función de VcM. Por otro lado, cada indicador considera una apertura por sede y Facultad. A fin desplegar este sistema, la Institución cuenta con una plataforma para el registro de toda la actividad realizada.

**3.488**

ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN LOS ÚLTIMOS 5 AÑOS

**59**

ASIGNATURAS A+S (2024)

**72**

ASIGNATURAS EN PROGRAMAS (2024)

**665,50**

JCE ACADÉMICAS DEDICADAS A VcM (2024)

Fortalezas	Debilidades/Oportunidades de Mejora y PM	
<ul style="list-style-type: none"> <li>La institución mantiene históricamente un fuerte compromiso con la función de VcM, desplegando sus acciones a lo largo de todo el territorio nacional, respaldado por una Política alineada con su misión, visión, objetivos y modelo de formación y sustentada por la planificación estratégica. Esta Política es bidireccional, genera impactos tanto internos (en el proceso formativo) como externos (en los entornos relevantes), y favorece la mejora continua a través de la implementación de acciones concretas.</li> <li>El modelo de gestión de la VcM organiza eficazmente las estructuras, procesos, roles y funciones, adaptándose a la estructura matricial de la institución. Este modelo, que articula equipos y órganos colegiados, asegura una implementación integral, coherente y efectiva de la Política en todas las Facultades, niveles y sedes, con pertinencia territorial.</li> <li>La función de VcM está respaldada por un sólido sistema de aseguramiento de la calidad y aplica sistemáticamente el ciclo PEER, que asegura el cumplimiento de los objetivos institucionales. El Sistema de Evaluación, alineado con los principios institucionales, permite la rendición de cuentas, el seguimiento de metas y la mejora continua, garantizando la sustentabilidad de la VcM a mediano y largo plazo.</li> </ul>	<p>Si bien VcM cuenta con una plataforma que permite el correcto registro y seguimiento de los proyectos, actividades e iniciativas que se desarrollan en relación con el entorno, el proyecto Vector 2.0 contempla una actualización de este sistema VcM. Parece conveniente lograr, en esa instancia, una mejor conexión e integración con el sistema de registro de Investigación, con el fin de optimizar el seguimiento y potenciar los impactos esperados. (OM)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Identificar oportunidades de mejora de la plataforma de VcM, al alero del proyecto vector;</li> <li>2) Establecer un equipo y plan de trabajo multidisciplinario que incluya representantes de cada área - VcM, investigación y VRATI- para facilitar la alineación de objetivos existentes, identificar las necesidades y mapear los flujos de trabajo;</li> <li>3) Escalar la conexión con investigación a través de la generación de reporteria y visualización de resultados, que permita mejorar el trabajo conjunto</li> </ol>



## CRITERIO 12. RESULTADOS E IMPACTOS DE LA VINCULACIÓN CON EL MEDIO

*Identifica claramente sus entornos relevantes, donde despliega -a través de Programas, proyectos e iniciativas- sus acciones de VcM. Se observan mecanismos de retroalimentación que permiten mejorar la formación y las otras dimensiones, lo que se encuentra en distintos niveles de desarrollo.*

Los Programas bidireccionales de VcM que realiza la UST aportan internamente a los/as estudiantes respecto a su aprendizaje, la calidad de sus relaciones humanas desarrolladas en un marco de mutuo respeto, al trato cordial y valoración de la diversidad, así como a su actuación ética. Externamente es posible verificar la contribución de la docencia y de la I+D+i al desarrollo sostenible expresado en el bienestar, salud y promoción de estilos de vida saludables, especialmente de niños y niñas, personas mayores y comunidades vulnerables, la tenencia responsable y el bienestar animal, el desarrollo y la innovación en empresas de menor tamaño y nuestro aporte los problemas productivos y socioambientales a nivel territorial.

### Programas de Vinculación con el Medio

Como se señaló en la sección anterior, UST gestiona ocho Programas institucionales de VcM que se desarrollan al alero de las facultades y en los entornos relevantes definidos por la institución. Estos corresponden a:

<b>1.</b> Creciendo Juntos	<b>Facultad:</b> Ciencias Sociales (con Educación y Salud) <b>Objetivo:</b> Promover el bienestar infantil en jardines JUNJI <b>Sedes:</b> La Serena, Santiago, Talca, Concepción. <b>Carreras Participantes:</b> Educación Diferencial, Educación Parvularia, Educación Física, Psicología, Trabajo Social, Enfermería, Kinesiología, Tecnología Médica, Terapia Ocupacional, Biotecnología, Ciencias del Deporte y Actividad Física.
<b>2.</b> Una Salud	<b>Facultad:</b> Recursos Naturales y Medicina Veterinaria <b>Objetivo:</b> Promover la tenencia responsable y bienestar animal. <b>Sedes:</b> Viña del Mar, Santiago, Talca, Concepción, Temuco, Puerto Montt. <b>Carrera Participante:</b> Medicina Veterinaria.
<b>3.</b> Emprendimiento y Gestión Empresarial	<b>Facultad:</b> Economía y Negocios <b>Objetivo:</b> Apoyar a las Empresas de Menor Tamaño (EMT). <b>Sedes:</b> Santiago, Iquique, Antofagasta, La Serena, Talca, Los Ángeles. <b>Carreras Participantes:</b> Ingeniería Comercial, Ingeniería en Información y Control de Gestión, Contador Público y Auditor.
<b>4.</b> Clínica CAPS	<b>Facultad:</b> Ciencias Sociales <b>Objetivo:</b> Brindar servicios de salud mental a comunidades. <b>Sedes:</b> Arica, Iquique, Antofagasta, La Serena, Viña del Mar, Santiago, Talca, Concepción, Los Ángeles, Temuco, Valdivia, Osorno, Pto. Montt. <b>Carrera:</b> Psicología.
<b>5.</b> Clínica Jurídica	<b>Facultad:</b> Derecho <b>Objetivo:</b> Proporcionar asesoría legal gratuita a personas de escasos recursos. <b>Sedes:</b> Iquique, Antofagasta, La Serena, Viña del Mar, Santiago, Talca, Concepción, Los Ángeles, Temuco, Valdivia, Puerto Montt. <b>Carrera Participante:</b> Derecho.
<b>6.</b> Salud Comunitaria	<b>Facultad:</b> Salud <b>Objetivo:</b> Mejorar la salud y bienestar en comunidades. <b>Sedes:</b> Arica, Iquique, Antofagasta, La Serena, Viña del Mar, Santiago, Talca, Concepción, Los Ángeles, Temuco, Valdivia, Osorno, Pto. Montt. <b>Carreras Participantes:</b> Enfermería, Fonoaudiología, Kinesiología, Nutrición y Dietética, Tecnología Médica, Terapia Ocupacional.
<b>7.</b> Innovación	<b>Facultad:</b> Ingeniería <b>Objetivo:</b> Diseñar soluciones tecnológicas para problemáticas empresariales y ambientales. <b>Sedes:</b> Antofagasta, Santiago. <b>Carreras Participantes:</b> Ingeniería Civil Industrial, Ingeniería Civil en Minas, Geología.
<b>8.</b> Vigilantes Ambientales	<b>Facultad:</b> Ciencias <b>Objetivo:</b> Resolver problemas socioambientales con participación comunitaria. <b>Sedes:</b> Arica, Iquique, Antofagasta, La Serena, Viña del Mar, Santiago, Talca, Concepción, Los Ángeles, Temuco, Valdivia, Puerto Montt. <b>Acción:</b> Implementado a través de una asignatura dictada por la Unidad de Ciencias Básicas.

### Proyectos de Vinculación con el Medio

Adicional a sus Programas de Facultad, UST desarrolla otra serie de iniciativas, tal como se evidencia a continuación:



### Principales Resultados de Vinculación con el Medio

Los resultados arrojados de las mediciones realizadas dan cuenta del cumplimiento de las acciones comprometidas, evidenciando una mejora continua en su implementación. Destacan:



Fortalezas	Debilidades/Oportunidades de Mejora y PM	
<ul style="list-style-type: none"> <li>La contribución interna de la docencia vinculada es ampliamente reconocida por estudiantes y docentes, quienes reconocen que la VcM impacta en el proceso formativo, en tanto potencia el logro de los resultados de aprendizaje que tributan a las competencias de los perfiles de egreso fortalece la pertinencia y calidad de la docencia y enriquece la experiencia transformadora de las y los estudiantes.</li> <li>La Institución ha realizado un significativo aporte a las necesidades de los entornos relevantes y al desarrollo de los territorios, lo cual es reconocido por las y los beneficiarias/os, socios comunitarios y otros actores claves en el entorno, mostrando el impacto positivo de su labor en las comunidades.</li> </ul>	<p>Si bien en general se observa retroalimentación a partir de los resultados de VcM, en el caso de la función de investigación esta es aún incipiente. (D)</p>	<p>Implementar un plan de trabajo conjunto con la Dirección de Investigación Aplicada e Innovación, que contemple la definición de un proceso alineado entre ambas áreas. Este plan debe, de acuerdo con el ciclo PEER, identificar hitos de propuesta de mejoras y ajustes y definir mecanismos e insumos de retroalimentación pertinentes a los objetivos de ambas funciones.</p>
	<p>Si bien se ha avanzado en el diagnóstico y la generación indicadores y planes de trabajo con el área de postgrado, aún se requiere indagar en mayor profundidad en la contribución interna y externa de dicho nivel formativo. (OM)</p>	<p>Avanzar en la definición y aplicación de instrumentos e indicadores de postgrado para medir la contribución/impacto, de la Vinculación con el Medio tanto interno como externo, que aplican a dicho nivel formativo.</p>

## CRITERIO 13. POLÍTICA Y GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, CREACIÓN Y/O INNOVACIÓN

*UST contribuye al desarrollo sostenible del país y al conocimiento disciplinar a través de la ejecución de proyectos y la producción científica generada por su cuerpo académico. Cuenta con una Política recientemente actualizada, 9 Centros de Investigación, una estructura a cargo y recursos para su implementación.*

La UST cuenta con una Política General de Investigación e Innovación UST, decretada en 2024, que provee los fundamentos y orientaciones conceptuales para la realización de actividades de investigación e innovación. Sus principios son la integridad, la calidad, la asociatividad y la equidad de género; mientras que sus lineamientos son el aporte al proceso formativo, la interdisciplina, la internacionalización, la convergencia institucional, la transferencia del conocimiento, la sostenibilidad y el desarrollo regional. A la vez, plantea el avance de la actividad mediante 4 estrategias: Fortalecimiento del Cuerpo Académico para la Investigación e Innovación; Fomento a la Investigación e Innovación, Transferencia y Divulgación Científica; Desarrollo de Unidades de Investigación e Innovación, Creación; y Fortalecimiento de Programas de Doctorado.

Se dispone de un marco normativo y de gestión recientemente actualizado y profundizado, en concordancia con las orientaciones nacionales y los estándares relevantes para una universidad con sus objetivos y nivel de desarrollo, en el contexto del sistema de educación superior chileno.

- La VRAIP es la unidad responsable de proponer e implementar la Política, promoviendo la realización de esta en las distintas facultades y sedes. Por su parte, la Dirección General de Investigación e Innovación (DGI) es la unidad funcional encargada de orientar, promover y apoyar las actividades de investigación e innovación al interior de la UST. Bajo esta Dirección se encuentra una Oficina de Transferencia de Conocimiento (unidad encargada de la protección y transferencia del conocimiento). A nivel de Facultad, existe una Coordinación de Investigación y Postgrado y cinco facultades cuentan actualmente con Centros de Investigación.

### 9 CENTROS DE INVESTIGACIÓN

- Centro Austral Biotech
- Centro Bahía Lomas
- Centro de Innovación Educativa - CIED
- Centro de Investigación Acuícola y Pesquero - CAPIA
- Centro de Investigación de Ovinos para el Secano - OVISNOVA
- Centro de Investigación e Innovación en Gerontología Aplicada - CIGAP
- Centro de Investigación e Innovación para el Cambio Climático - CiiCC
- Centro de Investigación y Estudio de la Familia, Trabajo y Ciudadanía - CIELO
- Centro de Investigación y Modelación de Negocios - CIMON

De acuerdo con lo establecido por el modelo de gestión institucional, la inversión en investigación e innovación desarrollada por la universidad se financia con fondos propios a los que se suman otras tres fuentes de ingresos: (i) fondos concursables obtenidos desde agencias públicas (ej. MINEDUC, ANID, etc.), (ii) Aporte para Fomento de Investigación del MINEDUC, y (iii) gastos de administración superior provenientes de proyectos adjudicados. Si bien los recursos materiales son adecuados para los niveles de funcionamiento actuales, el incremento de capacidades de investigación, principalmente asociado a la incorporación de académicos/as con grado de doctor y perfil de académico/a investigador/a, hacen necesario fortalecer los procesos de apoyo administrativo asociados a la ejecución de proyectos y avanzar hacia un diagnóstico integrado de necesidades, identificando brechas para el desarrollo futuro de la actividad.



Fortalezas	Debilidades/Oportunidades de Mejora y PM	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Universidad muestra un desarrollo significativo en sus capacidades de investigación e innovación en la última década como resultado de decisiones estratégicas, que se traducen en incrementos significativos en el número de académicos de planta con grado de doctor, proyectos con fondos externos adjudicados y publicaciones, existiendo las bases para avanzar hacia un siguiente nivel de desarrollo.</li> <li>• La UST cuenta con una Política General de Investigación e Innovación alineada con la política nacional, actualizada en función de los resultados y estrategia institucional, e implementa sistemáticamente diversos mecanismos para el fomento de las actividades de investigación e innovación.</li> </ul>	<p>Si bien los recursos materiales son adecuados para los niveles de funcionamiento actuales de la universidad en investigación e innovación, el incremento de capacidades de investigación, principalmente asociado a la incorporación de académicos/as con grado de doctor hacen necesario fortalecer los procesos de apoyo administrativo asociados a la ejecución de proyectos y avanzar hacia un diagnóstico integrado de necesidades en este ámbito, permitiendo definir un curso de acción. (D)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Desarrollar un levantamiento integrado de las capacidades de investigación e innovación (nivel nacional y sedes);</li> <li>2) Definir un estado esperado de desarrollo de la investigación e innovación UST al 2030;</li> <li>3) Identificar principales brechas;</li> <li>4) Elaborar un Plan de Desarrollo en Investigación e Innovación, priorizando las áreas a profundizar, en particular en lo relativo al apoyo administrativo de proyecto;</li> <li>5) Implementar acciones del Plan asociadas a fortalecer el apoyo administrativo de proyectos</li> </ol>

## CRITERIO 14. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN, CREACIÓN Y/O INNOVACIÓN

*La UST desarrolla investigación en todos los ámbitos de su quehacer, presentan resultados que presentan importantes avances en términos de calidad y cantidad.*

La generación y transferencia del conocimiento por parte de la UST desde el último período de acreditación ha presentado importantes avances en cantidad y calidad. Esto gracias a la implementación de una política y mecanismos de fomento a la investigación e innovación, entre estos destacan: (1) Creación e impartición de un diplomado en Metodología de la Investigación, que ha formado a 236 académicos, (2) Concursos internos, tales como la investigación postdoctoral, que benefició a un estudiante en 2024; Investigación iniciación (beneficiando a 25 académicos entre 2021 a 2024); investigación regular (20 beneficiados entre 2021 – 2024); investigación en clínicas docentes (4 académicos beneficiados) e Innovación tecnológica (10 beneficiados).

Asimismo, la UST fomenta la participación de estudiantes, particularmente en ciclo disciplinar y profesional, en actividades de investigación e innovación. Para ello, cuenta con el Concurso de Inserción de Estudiantes en Líneas de Investigación e Innovación, el que ha beneficiado a 191 participantes, 78 ayudantes y 245 tesis, todos estudiantes UST, durante el periodo 2021 – 2024.

De este modo, En el periodo 2021 – 2024, la Universidad ha adjudicado 41 proyectos liderados Fondecyt; 18 Gore; 14 ANID; 10 Fondef; 7 FIA, 2 Corfo y 9 de otra categoría. asimismo, ha logrado 854 publicaciones WOS, 1.404 Scopus y 220 Scielo. Respecto a los proyectos Fondecyt, regular e iniciación, al consideran las tres universidades no estatales que han transitado recientemente de 4 a 5 años de acreditación, la UST se posiciona en la parte más alta de la adjudicación de este instrumento en los últimos trienios.

En el período 2021-2024, las publicaciones académicas de la UST han estado en torno a las 400 por año, con un importante crecimiento respecto al año 2020 en el que no se superaban las 300 publicaciones. Este aumento en cantidad va acompañado, en particular en la indexación Scopus, con un aumento en la calidad. En esa línea, crecen las publicaciones en primer cuartil (CiteScore Percentile) de 52 en 2020 a 215 en 2024, siendo este cuartil el de mayor participación para el período considerado (42%). Esta tendencia es el resultado de una estrategia Institucional de ajustes sucesivos a los incentivos pagados por publicación, colocando el foco en artículos en revistas científicas de mayor impacto y promoviendo el liderazgo en ellas por parte de nuestros académicos/as. Estas publicaciones se suman en el período 2021-2024 a más de una centena de publicaciones académicas no indexadas en Scopus, pero sí a otras indexaciones como Scielo, Web of Science y ERIH PLUS (algunas de las cuales se presentan al comienzo de esta sección) y también capítulos de libros y libros de editoriales no indexadas. La productividad alcanzada por la UST la posiciona en la parte alta de la producción científica respecto a las últimas tres universidades no estatales que han pasado recientemente de 4 años a 5 años de acreditación. Al incorporar la variable calidad, medida como la cantidad de publicaciones en primer cuartil, la UST nuevamente destaca entre el subconjunto de universidades definido anteriormente.

Por otro lado, Desde el año 2011 la UST ha desarrollado una línea de actividad en la producción de nuevos libros bajo Ediciones Universidad Santo Tomás. Estas propuestas de libros se concursan, son seleccionados y priorizados por el Comité de Investigación y Postgrado, y en su versión final son evaluados por pares ciegos externos. En el período 2021-2024 se han adjudicado un total de 13 libros correspondientes a siete facultades. Asimismo, la UST ha continuado en este período el desarrollo de las dos revistas académicas que publica: *Ius Publicum* (Facultad de Derecho) y *Summa Psicológica* (Facultad de Ciencias Sociales). Ambas revistas son de carácter semestral y entre 2021 y 2024 han publicado 8 y 6 números respectivamente, los que se encuentran en acceso abierto en sus respectivas páginas web.

Durante el período 2021-2024, la UST realizó importantes avances en propiedad intelectual. Se solicitaron cuatro patentes provisionales y cinco patentes de invención, de las cuales tres fueron mediante el Tratado de Cooperación en materia de Patentes (PCT), y dos nacionales. Además, se ha mantenido patente nacional concedida en 2018, y se han concedido las patentes nacionales 2014-01459/Registro 61261 en 2021 y CL202303990 en 2025. En el mismo período, se registraron en el Departamento de Derechos Intelectuales (DDI – DIBAM) tres softwares y diez derechos de autor, incluyendo manuales, libros, guías, y un cómic. De ellos, sólo dos no han recibido aún su número oficial de registro.



### Impacto de la Investigación e Innovación

La difusión científica es promovida en la universidad en distintos niveles. A nivel interdisciplinario, la UST participa de ICUSTA y en el período 2021-2024, se han organizado decenas de seminarios académicos para investigadores/as, tanto en la UST como en otras instituciones nacionales e internacionales, destacando el II Congreso de la Sociedad Chilena de Fonoaudiología y el VI Congreso Latinoamericano de Mastozoología en 2024 junto al Museo Nacional de Historia Natural. En el mismo ámbito, la universidad ha promovido la presentación de resultados de investigación en congresos académicos nacionales e internacionales.

Por otro lado, dada la extensión regional de la UST, la divulgación científica es una actividad que se desarrolla naturalmente, constatándose decenas de actividades por año con participación de académicos/as, como las II Jornadas de conocimientos científicos en Lactancia Materna, el Conversatorio “Desafíos para la conservación y rescate de guanacos en la región de Valparaíso” y el seminario “Infancia y adolescencia como centro de estudio. Implicancias post Convención de los Derechos del Niño”.

Fortalezas	Debilidades/Oportunidades de Mejora y PM	
<ul style="list-style-type: none"> <li>La Institución y sus académicos/as participan de numerosas instancias de difusión y divulgación científica, transfiriéndose el conocimiento generado a nivel nacional e internacional, y a políticas públicas.</li> </ul>	<p>Si bien la Institución muestra un importante avance en investigación e innovación, existen áreas disciplinarias en que estas actividades son aún incipiente y deben fortalecerse, tales como Derecho, Ingeniería, y Economía y Negocios. (D)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer la planta académica de estas facultades por medio de la contratación de académicos con grado de doctor;</li> <li>Realizar un diagnóstico y definir una estrategia para el fomento de la investigación e innovación en estas facultades;</li> <li>Implementar las acciones definidas en la estrategia.</li> </ol>
	<p>Aunque la universidad cuenta con una oferta de postgrado, se hace necesario avanzar en la creación de nuevos programas, especialmente Doctorados, que potencien la sinergia investigación-formación de capital humano avanzado en más áreas disciplinares. (D)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Realizar un diagnóstico de la participación UST en proyectos asociativos con otras instituciones nacionales o internacionales;</li> <li>Diseñar una estrategia para fomentar la asociatividad en I+D+i de la UST con universidades nacionales e internacionales;</li> <li>Desarrollar actividades en conjunto con universidades nacionales e internacionales que fomenten la asociatividad en I+D+i</li> </ol>



**UST**  
UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS