



UNIVERSIDAD
SAN SEBASTIÁN

VICERRECTORÍA ACADÉMICA

RESOLUCIÓN VRA Nº9/2025

Santiago de Chile, 29 de mayo de 2025

**MATERIA: OFICIALIZA LOS MECANISMOS
PARA POTENCIAR LA EMPLEABILIDAD DE LA
UNIVERSIDAD SAN SEBASTIÁN.**

VISTOS:

1. El Decreto de Rectoría N°32/2025 que oficializa la Política de Empleabilidad y Egresados de la Universidad San Sebastián.
2. Que el modelo de empleabilidad oficializado por VRA N°8/2025 considera distintos mecanismos que se pueden utilizar de manera complementaria para apoyar el desarrollo del estudiantado y de los egresados y egresadas
3. Que los mecanismos adoptados para potenciar la empleabilidad consideran la operacionalización de sus ejes o líneas de acción y se adaptan a un enfoque de equidad y género y de adecuación a los contextos y necesidades específicas de los grupos de estudiantes y sus territorios.
4. La aprobación por parte del Comité Académico en sesión de 22 de mayo de 2025.
5. Las facultades que me confiere la reglamentación vigente.

RESUELVO:

Oficializa los mecanismos para potenciar la empleabilidad de la Universidad San Sebastián contenido en el documento que se adjunta y forma parte integral de la presente resolución

Publíquese, comuníquese y archívese

XIMENA DE JUAN GUZMÁN
SECRETARIA GENERAL
UNIVERSIDAD SAN SEBASTIÁN
SECRETARIA GENERAL

ANTONIO PUJOL MARTÍN
VICERRECTOR ACADÉMICO
UNIVERSIDAD SAN SEBASTIÁN
VICERRECTORÍA ACADÉMICA



MECANISMOS PARA POTENCIAR LA EMPLEABILIDAD

I. INTRODUCCIÓN

El Modelo de Empleabilidad de la USS (ver documento de Modelo de Empleabilidad USS) distingue dos estrategias diferentes para fortalecer la empleabilidad de sus estudiantes y egresados: a) Educación para la carrera y b) Orientación profesional. Éstas consideran diferentes mecanismos que se pueden utilizar de manera complementaria para apoyar el desarrollo profesional del estudiantado y de los egresados y egresadas.

Esta diferenciación permite que el modelo combine la educación formal con servicios de orientación complementarios, asegurando una preparación integral que impacte a todo el estudiantado desde etapas tempranas hasta su egreso y que abarque tanto la formación académica como el apoyo en el desarrollo de carrera y la inserción laboral.

El presente informe plantea una propuesta de mecanismos innovadores para fortalecer la empleabilidad de estudiantes y egresados USS, alineada con el modelo de empleabilidad institucional.

En base a un análisis previo, se destacan estrategias como la integración de asignaturas de desarrollo de carrera, capacitaciones a docentes, mentorías, paneles de egresados y la creación de redes con empleadores y egresados/as, entre otros. Estas propuestas se agrupan en las 6 áreas claves del modelo de empleabilidad: currículo activador, orientación y desarrollo profesional, involucramiento de stakeholders, inserción laboral, construcción de comunidades y redes, y articulación institucional. Subrayamos la importancia de una implementación integral y flexible, que abarque tanto la formación académica como el desarrollo profesional de manera inclusiva y adaptable a las diversas etapas del ciclo de vida estudiantil.

Cabe destacar que los mecanismos de este tipo de iniciativas, en educación superior, tienden a ser estándar en las diversas universidades del mundo. Por tanto, lo innovador, más allá de introducir nuevos mecanismos que actualmente la USS no contempla, se centra en el cómo, para qué y cómo su evaluación permite retroalimentar los esfuerzos institucionales de todo nivel y de diversas áreas de la universidad que buscan fortalecer la empleabilidad.

II. PROPUESTA DE MECANISMOS INNOVADORES A INTEGRAR PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA EMPLEABILIDAD

Consideraciones acerca la idea de innovación en este contexto

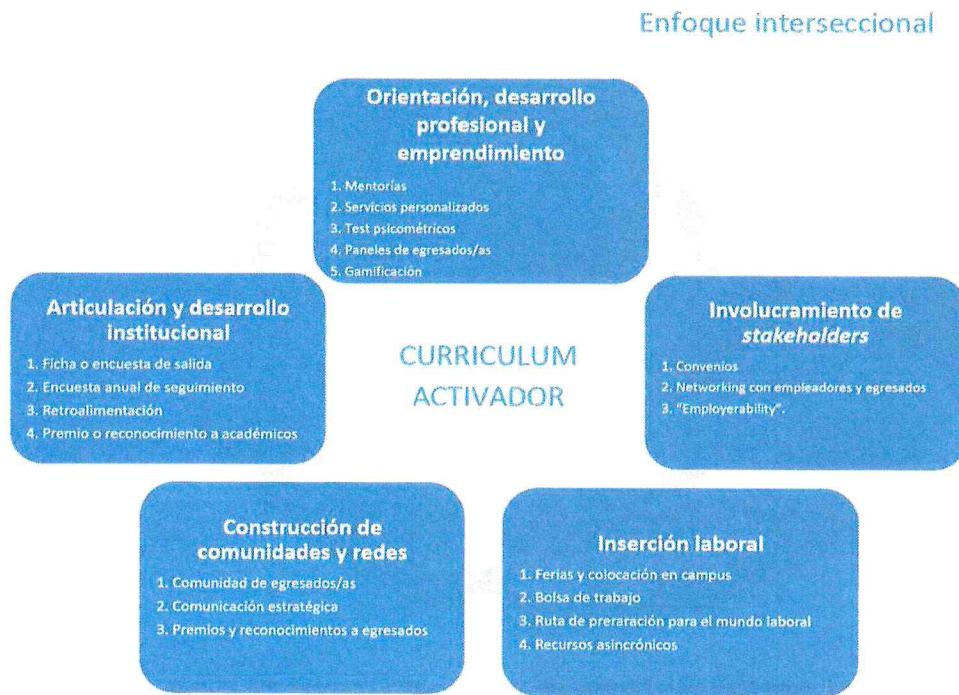
El modelo de empleabilidad que la USS decide implementar considera mecanismos de operacionalización de sus ejes o líneas de acción. Cabe destacar que los mecanismos de este tipo de iniciativas, en educación superior, tienden a ser estándar en las diversas universidades del mundo.

Por tanto, lo innovador, más allá de introducir nuevos mecanismos que actualmente la USS no contempla, se centra en el cómo, para qué y cómo su evaluación permite retroalimentar los esfuerzos institucionales de todo nivel y de diversas áreas de la universidad que buscan fortalecer la empleabilidad.

En consecuencia, adaptan a un enfoque de equidad y género y de adecuación a los contextos y necesidades específicas de los grupos de estudiantes y sus territorios. Al tiempo de realizar una operacionalización de estos mecanismos, en base a las experiencias basadas en premisas de la orientación profesional que contemplan (autoconocimiento, exploración del entorno, toma de decisiones y puesta en acción) como aspectos básicos de cualquier sistema universitario de orientación profesional y educación para la carrera.

A continuación, se presenta una figura que busca graficar cómo se sitúan los componentes fundantes de la propuesta de modelo:

Figura 1. Conceptualización del modelo de fortalecimiento a la empleabilidad



Para favorecer una socialización e integración organizacional expedita del modelo, se generó una representación gráfica simplificada del mismo, que es consistente con todo el desarrollo antes mencionado de la propuesta.

Figura 2. Representación gráfica (simplificada) del modelo para socialización interna y externa

MODELO DE DESARROLLO DE CARRERA Y EMPLEABILIDAD



GESTIÓN DE EMPLEABILIDAD POR RESULTADOS

DESARROLLO
INSTITUCIONAL

TECNOLOGÍAS PARA LA GESTIÓN
ACADÉMICA PARA LA EMPLEABILIDAD

ESTÁNDARES
DE CALIDAD



La representación gráfica del modelo (Figura N°2) es un círculo con capas, que en su centro (la primera capa) sitúa a su público objetivo principal (estudiantes y egresados/as). La segunda capa presenta los niveles de acción del modelo, a saber: pregrado, posgrado y educación continua. La tercera capa hace referencia al fundamento nuclear del modelo: el currículo activador, según fue definido el Informe N°5, de esta consultoría. Entre la tercera y la cuarta y última capa que enmarca la propuesta, se presentan actividades características a desarrollar en el marco de la operacionalización del modelo, que para -efectos de sintetizar- fueron agrupadas en tres líneas de acción:

1. **Formación.** Visualiza todos los componentes desplegados por el modelo que tributen con la formación respecto de habilidades de empleabilidad. Esto reconoce que la formación específica en esta materia se puede dar en el contexto de los objetivos asociados a: desarrollo profesional y emprendimiento, involucramiento de stakeholders, inserción laboral, construcción de comunidad y redes, articulación y desarrollo institucional.
2. **Vínculo y redes.** Visualiza todos los componentes desplegados por el modelo que tributen con el fortalecimiento de vínculos y redes internas y externas que alimenten, complementen y ayuden a implementar y consolidar el modelo en acción. Esto reconoce que la vinculación y el establecimiento y desarrollo de redes se puede dar en el contexto de los objetivos asociados a: carácter curricular, curricular y extracurricular, que pueden desplegarse en el contexto de los objetivos asociados a: desarrollo profesional y emprendimiento, involucramiento de stakeholders, inserción laboral, construcción de comunidad y redes, articulación y desarrollo institucional.
3. **Experiencia.** Visualiza todos los componentes desplegados por el modelo que tributen con el fortalecimiento de la experiencia estudiantil integral. Esto reconoce que la vinculación y el establecimiento y desarrollo de redes se puede dar en el contexto de los objetivos asociados a: carácter curricular, curricular y extracurricular, que pueden desplegarse en el contexto de los objetivos asociados a: desarrollo profesional y emprendimiento, involucramiento de stakeholders, inserción laboral, construcción de comunidad y redes, articulación y desarrollo institucional.

Finalmente, representación gráfica del modelo para socialización incorpora elementos para tu contextualización en la USS. Dichos elementos son: Gestión de empleabilidad por resultados, enmarcada en el desarrollo institucional, los estándares de calidad y las tecnologías para la gestión académica para la empleabilidad.



III. MECANISMOS ASOCIADOS A LOS EJES DEL MODELO DE EMPLEABILIDAD USS.

3.1. Mecanismos asociados al eje de Currículo Activador (núcleo del modelo)

Considerado el componente base o núcleo del modelo de empleabilidad, pretende integrar el desarrollo de carrera dentro del currículo académico desde los primeros años de estudio, para asegurar una preparación profesional temprana.

- **Inserción de asignaturas de desarrollo profesional y personal;**

Generar una oferta de cursos articulada que aborde en modo de “ruta” para preparación para el trabajo, de modo que cada una se complementa en la integración de los 4 componentes clave de la gestión para la carrera profesional o empleabilidad, según se ha detallado en el modelo de empleabilidad USS.

- **Articulación de las asignaturas de aprendizaje + servicios;**

Que tengan los planes de estudio existentes, ya que estas se caracterizan por tributar con el autoconocimiento y favorecer la empleabilidad temprana. Por ejemplo, articulación con las asignaturas que tengan actividades de vinculación con el medio, donde los estudiantes se relacionen con empresas o instituciones.

- **Capacitación y sensibilización a docentes y profesionales vinculados a empleabilidad, en orientación profesional para adultos;**

Inclusión de este tipo de información/inducción/capacitación en modalidades como cápsulas audiovisuales, cursos online o blended, que permitan presentar los lineamientos, los aspectos clave y principales estrategias USS, puede presentarse como un curso acotado, con reconocimiento formal de la USS (eventualmente conducente a algún certificado que se pueda declarar en el CV y que tenga alguna consideración en la evaluación de la carrera académica).

3.2. Mecanismos asociados al eje Orientación y Desarrollo Profesional y Emprendimiento

Proporciona servicios de orientación que ayudan a los estudiantes a desarrollar su autoconocimiento, planificación de carrera, toma de decisiones y habilidades para la inserción laboral.

- **Adopción de un enfoque interseccional para la orientación profesional:**

Adoptar un enfoque interseccional implica reconocer que aspectos como el género, raza, nivel socioeconómico, discapacidad entre otros, pueden afectar de manera simultánea las experiencias y oportunidades de las personas. Para efectos prácticos, esto podría abordarse desarrollando recursos específicos (infografías online, preguntas guía en sesiones de orientación, etc.) para los diferentes perfiles de estudiantes USS, por ejemplo: estudiantes mujeres, estudiantes con discapacidad, estudiantes migrantes, estudiantes primera generación, estudiantes que trabajan, estudiantes padres o madres, etc. También implicaría que los orientadores/as cuenten con acceso a la información del estudiante previo a realizar asesorías profesionales, de manera de tener claridad de qué recursos serán más relevantes para el trabajo conjunto.



- **Programa de mentorías laborales:**

Las mentorías laborales, ya sean presenciales u online, son una buena alternativa para integrar a los egresados y egresadas en el quehacer institucional, mientras los y las estudiantes (o bien recién egresados/as) pueden explorar alternativas profesionales, fortalecer sus criterios de toma de decisiones, autoconocimiento y preparación para el trabajo.

- **Servicios personalizados de orientación profesional:**

Tener una oferta de temáticas en las cuales orientar y asesorar a los/as estudiantes y egresados/as, por ejemplo: Exploración de posibles trayectorias laborales, planificación de la carrera profesional, elección de práctica, preparación de herramientas de postulación (CV, portafolio, LinkedIn), simulación de entrevistas laborales, continuidad de estudios (revisión de programas de formación, becas, etc.), crisis vocacionales, etc. Al hablar de servicios personalizados nos referimos a disponer de citas de orientación con orientador(ar) especializado(a), idealmente psicólogo formación a fin.

- **Inclusión de test psicométricos en la orientación profesional:**

El desarrollo de test psicométricos como parte de la orientación profesional puede ser un recurso útil para favorecer el autoconocimiento de los/as estudiantes y disminuir la ansiedad ante los procesos de selección. Para una correcta implementación lo ideal es que los resultados sean revisados en conjunto con los/as estudiantes, de manera de que no haya errores en la interpretación y que su análisis se de en el marco del desarrollo de carrera, ya sea para la exploración de oportunidades laborales, toma de decisiones o bien de la planificación de la carrera. Otro elemento para considerar es que los orientadores deben encontrarse capacitados en la herramienta a aplicar. Por ejemplo, la universidad de Glasgow aplica el test de personalidad de enfoque tipológico de Carl Jung e Isabel Briggs. También es frecuente el uso del test de intereses profesionales de Holland.

- **Paneles de egresados/as:**

Estas instancias conectan a egresadas/os con estudiantes, ofreciendo una visión del mundo laboral y sus desafíos. En estos paneles, de 3 a 5 egresados comparten sus experiencias en temas como desafíos laborales, decisiones de carrera y el proceso de egreso, adaptándose a estudiantes de distintos niveles y áreas. Es una actividad que además puede adaptarse a las necesidades de las diferentes sedes.

- **Diseño de formación gamificada de desarrollo de carrera optativa:**

Curso de desarrollo de carrera de navegación independiente para ayudar a estudiantes y egresados a descubrir sus fortalezas, identificar sus objetivos profesionales y desarrollar habilidades clave para el mercado laboral a través de dinámicas gamificadas. El curso podría usar herramientas digitales, simulaciones, y juegos para maximizar la participación y el aprendizaje. Los participantes deberían avanzar a través de diferentes etapas que representan las habilidades de gestión de la carrera y habilidades de inserción laboral (autoconocimiento, exploración de la carrera, preparación laboral, etc.). Cada nivel debiese incluir misiones, desafíos y minijuegos relacionados con estos temas.

3.3. Mecanismos asociados al eje Involucramiento de Stakeholders.

Fomenta la colaboración con empleadores, egresados y otros actores externos para crear oportunidades de prácticas, pasantías y empleos, fortaleciendo las redes de contacto para los estudiantes.



- Convenios con empresas y organizaciones:

Entrega de apoyo a las Unidades Académicas en la firma de convenios de práctica, aprendizaje observante (job shadowing) y voluntariado con diferentes instituciones, así como el seguimiento a este tipo de instancias, de manera de poder tener estos recursos visibles al momento de organizar instancias como ferias laborales, paneles de egresados, etc.

- Jornadas de networking con empleadores y egresados:

Vincular a estudiantes, egresados y empresas en torno a temáticas de interés común, favoreciendo espacios de intercambio y establecimiento de redes profesionales. En este sentido, es relevante involucrar a egresados en instancias inductoras y orientadoras para estudiantes.

- Introducir la relevancia de la “Employerability”.

Incorporar la discusión acerca de las capacidades de los empleadores de mantener, desarrollar y potenciar a sus colaboradores egresados universitarios, considerando el contexto social actual y las necesidades de los grupos etarios que actualmente entran al mercado laboral. Esto implica reformular la relación con los empleadores en un tipo de vínculo bidireccional, no solo centrado en la oferta y demanda de puestos de trabajo, sino de construcción de capacidades para el empleo de empleadores y egresados. Esto también implica, trabajar la employerability con estudiantes y egresados que tengan intereses de trabajo autónomo, emprendimiento, que se visualicen como líderes de equipos/empleadores, y estudiantes en general.

3.4. Mecanismos asociados al eje Inserción Laboral

Ofrece recursos y actividades enfocados en facilitar la transición al mercado laboral y en apoyar la búsqueda de empleo y el emprendimiento de los estudiantes y egresados.

- Ferias laborales y colocación en campus:

Se estima necesario mantener y potenciar las ferias laborales virtuales y/o presenciales, en especial en períodos de búsqueda de práctica y trabajo. Adicionalmente, considerar la presencia de empleadores/empresas/organizaciones sociales y gubernamentales, que den a conocer su quehacer y brindar ofertas de vinculación temprana con el empleo (voluntariados, job shadowing, prácticas, proyectos reales) para captar el interés de estudiantes en perfiles laborales específicos.

- Bolsa de trabajo:

Mantener la bolsa de trabajo actualizada, prestando especial atención en aquellas carreras que obtienen menos ofertas de trabajo, innovar en cuanto a ofrecer trabajos para estudiantes de la USS (ayudantes en la gestión) de modo que puedan obtener ingresos dentro de la misma universidad, procesos evaluables para identificar el nivel de contribución que esto conlleva para su preparación para el trabajo.

- Ciclo o ruta de charlas o talleres de preparación para el mundo laboral:

Con el fin de optimizar recursos, se propone diseñar “rutas de preparación para el trabajo o ciclos de charlas estructurados” de diferentes temáticas de inserción al mundo profesional, desde una perspectiva modular. De ser posible, incentivar la participación con algún tipo de certificación y



ofrecer estos talleres con una periodicidad establecida y conocida. Los temas que se pueden abordar varían desde el contexto del mundo laboral hoy, autoconocimiento y perfil profesional, redes profesionales, promoción del propio perfil profesional, herramientas de inserción laboral (inteligencia artificial, alfabetización para la gestión del desarrollo profesional, currículum, portafolio, LinkedIn), habilidades para desenvolverse en entrevistas de trabajo, etc.).

- **Recursos descargables en sitio web:**

Se estima necesario contar con un repositorio de recursos digitales como modelos de CV, estrategias para entrevistas, cápsulas de video sobre diferentes temáticas. Idealmente contar con una difusión periódica, actualización frecuente del contenido y llevar algún tipo de registro de descarga.

3.5. Mecanismos asociados al eje Construcción de Comunidad y Redes

Promueve el vínculo entre estudiantes, egresados y la universidad, fortaleciendo el sentido de pertenencia y el apoyo mutuo.

- **Comunidad de egresados/as:**

Crear y promover una comunidad de egresados/as ALUMNI USS donde puedan conectarse entre sí y con estudiantes actuales. Esta red también podría incluir eventos de networking y voluntariado, u otras actividades específicas para este grupo. Lo principal de esta vinculación es disponerse a disposición de los egresados, como su alma mater, no para ofrecer ni pedir, más bien para acompañar, brindar apoyo y reconocimiento (que participen con charlas en bienvenidas de estudiantes, en consejos de empleadores, que se les informe sobre oportunidades de capacitaciones, seminarios o charlas sobre sus áreas profesionales que sean gratuitas, saludarles por sus cumpleaños, por las fiestas del país -vía sistema automatizado-).

- **Comunicación estratégica:**

Desarrollar una estrategia de comunicación en redes sociales y otras plataformas online USS para compartir logros y experiencias de egresados/as, inspirando al estudiantado y fortaleciendo la identidad institucional, así como la visibilidad de los egresados y egresadas.

- **Premios y reconocimientos a egresados:**

Quienes participen en comités de empleadores o realicen contribuciones a sus ámbitos laborales o disciplinarios (de pregrado y posgrado) podrían obtener un reconocimiento institucional que incluya una charla magistral, esto podría ser anualmente (uno o uno por ámbito profesional que aborde la universidad).

3.6. Mecanismos asociados al eje Articulación y Desarrollo Institucional

Coordina la actualización y seguimiento de datos de egresados, empleadores y convenios, apoyando la evaluación y mejora continua del modelo de empleabilidad y las relaciones institucionales.



- **Ficha o encuesta de salida:**

Identificación de necesidades de preparación para el ingreso al mercado laboral, instrumento muy breve que sólo busca identificar la percepción de empleabilidad que tienen los estudiantes al momento de terminar sus estudios. Actualmente se utiliza a modo piloto la ELUSS (encuesta de expectativas laborales), la que debería consolidarse y aplicarse de modo sistemático.

- **Encuesta anual de seguimiento de egresados/as:**

Aplicación de encuesta (ESUSS) para recopilar información sobre el estatus laboral y las experiencias de los egresados/as, tanto formativas como del mundo profesional. Estos datos serán esenciales para ajustar y mejorar el modelo de empleabilidad en el largo plazo, así como para contar con información actualizada a la hora de organizar actividades con este grupo de interés.

- **Retroalimentación a Unidades Académicas del trabajo en empleabilidad:**

Diseñar un proceso de retroalimentación entre unidades académicas y el área de empleabilidad, revisando anualmente las actividades y los resultados del área y trabajo en conjunto.

- **Premio o reconocimiento a académicos:**

Consiste en generar un premio o reconocimiento a académicos o académicas nominados por estudiantes y luego seleccionados por votación de ellos, que destaque por ser inspiradores para el desarrollo de carrera de sus estudiantes, "grandes mentores", amplificadores de la perspectiva de desarrollo de carrera, es decir, de la estrategia de empleabilidad y emprendimiento USS, de modo amplio y concreto. Este premio podría tener efecto en la carrera académica o ser remunerado, lo importante es que se constituya como un incentivo a comprometerse con estos desarrollos institucionales.



UNIVERSIDAD
SAN SEBASTIÁN

IV. ANEXO N°1

El cuadro presentado a continuación muestra los diferentes mecanismos de fortalecimiento de la empleabilidad y las áreas del modelo a las cuales tributan, ya que, si bien se enmarcan en distintos componentes, pueden aportar en varios elementos propios del fortalecimiento de la empleabilidad y el desarrollo de carrera.

Cuadro 1. Tributación de mecanismos con los componentes del modelo

Mecanismo	Curículo activador	Orientación y desarrollo profesional	Involucramiento stakeholders	Inserción laboral	Construcción de comunidades y redes	Articulación y desarrollo institucional
Inserción de asignaturas de desarrollo profesional y personal	X	x		x		
Capacitación y sensibilización a docentes en temáticas de desarrollo de carrera	X	x		x		
Programa de mentorías laborales		X	x	x	x	
Servicios personalizados de orientación profesional		X		x		
Paneles de egresados/as		X	x	x	x	
Convenios con empresas y organizaciones		x	X	x	x	
<i>Employerability</i>			x		x	
Paneles de empleadores y egresados		x	X	x	x	
Feria laboral virtual y/o presencial				X	x	
Bolsa de trabajo				X		
Charlas o talleres de preparación para el mundo laboral		x		X		
Formación gamificada en desarrollo de carrera		x		x		
Recursos descargables en sitio web				X		
Red de egresados/as			x		X	
Estrategia de visibilización de egresados/as				x	X	
Reconocimiento a egresados/as					x	



UNIVERSIDAD
SAN SEBASTIÁN

Adopción de enfoque interseccional	x	x	x	x	x	x
Encuesta anual de seguimiento de egresados/as	x		x		x	x
Ficha o encuesta de salida				x	x	
Retroalimentación a Unidades Académicas del trabajo en empleabilidad						x
Premio o reconocimiento a académicos	x	x		x		x

V. ANEXO N°2

Resumen mecanismos en relación con el ciclo de vida del estudiante (a base a una carrera de 5 años)

Etapa del ciclo de vida del estudiante	Mecanismos más pertinentes
Ingreso y adaptación (1er y 2º año)	<ul style="list-style-type: none"> ● Inserción de asignaturas de desarrollo profesional y personal (autoconocimiento) ● Recursos descargables en sitio web ● Adopción de enfoque interseccional
Consolidación (3er y 4º año)	<ul style="list-style-type: none"> ● Inserción de asignaturas de desarrollo profesional y personal (exploración del entorno) ● Programa de mentorías laborales ● Servicios personalizados de orientación profesional ● Paneles de egresados/as ● Paneles de empleadores y egresados ● Bolsa de trabajo ● Recursos descargables en sitio web ● Formación gamificada en desarrollo de carrera ● Adopción de enfoque interseccional
Preparación para el egreso (5º año)	<ul style="list-style-type: none"> ● Inserción de asignaturas de desarrollo profesional y personal (toma de decisiones y puesta en acción) ● Programa de mentorías laborales ● Servicios personalizados de orientación profesional ● Paneles de egresados/as ● Paneles de empleadores y egresados ● Feria laboral virtual y/o presencial ● Bolsa de trabajo ● Charlas o talleres de preparación para el mundo laboral ● Recursos descargables en sitio web ● Formación gamificada en desarrollo de carrera ● Adopción de enfoque interseccional
Egreso	<ul style="list-style-type: none"> ● Programa de mentorías laborales ● Servicios personalizados de orientación profesional ● Paneles de egresados/as ● Paneles de empleadores y egresados ● Feria laboral virtual y/o presencial ● Bolsa de trabajo ● Charlas o talleres de preparación para el mundo laboral ● Recursos descargables en sitio web ● Red de egresados/as ● Estrategia de visibilización de egresados/as ● Reconocimiento a egresados/as ● Formación gamificada en desarrollo de carrera ● Adopción de enfoque interseccional ● Ficha o encuesta de salida
Actividades institucionales	<ul style="list-style-type: none"> ● Capacitación y sensibilización a docentes en temáticas de desarrollo de carrera ● Convenios con empresas y organizaciones ● Encuesta anual de seguimiento de egresados/as ● Retroalimentación a Unidades Académicas del trabajo en empleabilidad ● Adopción de enfoque interseccional ● Premio o reconocimiento a académicos