



UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA
SECRETARÍA GENERAL
DECRETACIÓN

Aprueba Plan Estratégico de Desarrollo, Facultad de Odontología 2023 – 2027.

TEMUCO, 29 de mayo de 2023

RESOLUCION EXENTA 1696/2023

VISTO:

- Ley N°21.094, Ley sobre Universidades del Estado.
- DFL N°17 de 1981 del MINEDUC que crea la Universidad de La Frontera.
- DFL N°156 de 1981 del MINEDUC que aprueba Estatuto de la Universidad de La Frontera.
- D.S. N°132 de 2022, que aprueba nombramiento del Sr. Rector de la Universidad de La Frontera.
- Decreto TRA N°08 de 2022, que aprueba nombramiento Director Jurídico de la Universidad de La Frontera.
- Resolución Exenta N°2119 de 2018, que establece orden de subrogancia a funcionarios superiores, y

CONSIDERANDO:

Que, el acuerdo del Consejo Académico en Sesión ordinaria N°263 de fecha 04 de mayo de 2023, en orden de aprobar el Plan Estratégico de la Facultad de Odontología años 2023-2027.

RESUELVO:

APRUEBASE PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO, FACULTAD DE ODONTOLOGÍA 2023 – 2027:

1. INTRODUCCIÓN

1.1 PRESENTACIÓN DE LA FACULTAD

La Facultad de Odontología es una de las tres entidades educativas de la Región de La Araucanía que ofrece programas de formación en Odontología, siendo la UFRO la única Universidad Estatal y miembro del Consejo de Rectores de las Universidades Chilenas. La Facultad de Odontología fue creada en la Universidad de La Frontera en el año 2012 y la carrera de Odontología en 1992, este año 2022 cumplen 30 y 10 años respectivamente. Al ser una Facultad tan joven dentro de la historia de esta Casa de Estudios siempre se ha guiado por una motivación intrínseca en la búsqueda de la excelencia y la formación de profesionales de pregrado, postgrado y especialidades de calidad para el país. Dentro del plano de la investigación, desde la creación de la Facultad de Odontología a la fecha, ya se han elaborado más de trescientas publicaciones en revistas científicas. De esta manera, representa una de las subunidades más activas de la Universidad de La Frontera en cuanto a la productividad científica, aportando un porcentaje importante (23%) del total de las publicaciones de la Universidad. En relación al proceso de formación, destacan la docencia calificada, la tecnología de punta y la vinculación temprana con el paciente en las clínicas odontológicas y campos clínicos, marcado por una fuerte vocación profesional al servicio de la población.

La Facultad de Odontología cuenta actualmente con 67 Jornadas Completas Equivalentes (JCE), distribuidas en 23 JCE del Depto. Integral Adulto (1019 horas), 9 JCE del Depto. de Odontopediatría (391 horas) y 35 JCE (1531) de la Escuela de Odontología. Respecto al cuerpo académico de postgrado, la Facultad cuenta con 18 profesores acreditados para claustro de doctorado, 22 profesores acreditados para núcleo de magíster académico y 6 profesores acreditados para núcleo de magíster profesional.

En cuanto a indicadores de pregrado, para el año en curso, del total de postulaciones efectivas de la Universidad (5.333) el 6,6% corresponden a la Carrera de Odontología (355), reflejado en los 84 nuevos estudiantes que ingresaron a la carrera. La matrícula total es de 524 estudiantes,



lo que representa el 5% de la matrícula total de la Universidad para el año 2022. Por otra parte, en relación a la acreditación de los programas de formación impartidos, es de destacar que la carrera está acreditada por 6 años (2018-2024), mientras que el magíster en odontología, con una matrícula de primer año de 6 estudiantes, está acreditado -acreditación prorrogada- y en proceso de evaluación en la CNA-Chile, y de las cinco especialidades odontológicas, cuatro están con acreditación vigente y una de ellas está en su segundo proceso por la CNA-Chile.

1.2 PROCESO DE PLANIFICACIÓN

En este contexto institucional, el Plan Estratégico de Desarrollo de la Facultad de Odontología formulado para el período 2023 - 2027 recoge los insumos y procesos de la planificación estratégica anterior (período 2017-2021), las autoevaluaciones con fines de acreditación, los planes de mejoramiento de carrera, el magíster y las cinco especialidades odontológicas, y el diagnóstico elaborado por la Dirección de Análisis y Desarrollo Institucional (DADI) a través de Talleres participativos de carácter triestamentales, invitados de especialidades o la mirada del Decano. Finalmente, el trabajo se centró en siete ejes estratégicos:

1. Formación integral de personas en el área odontológica
2. Investigación e innovación en odontología
3. Vinculación con el medio
4. Gestión de la Facultad
5. Aseguramiento interno de la calidad
6. Gestión de la Clínica Odontológica Docente Asistencial (CODA)
7. Gestión de campos clínicos externos y convenios

1.3 METODOLOGÍA

El Plan Estratégico de Desarrollo de Facultad de Odontología (PEDFO) se define como una herramienta de gestión que busca abordar y alcanzar los objetivos de la Facultad, siguiendo para ello los ejes estratégicos declarados por la Universidad de La Frontera. De igual forma permite dar énfasis a temas para desarrollar en los próximos cinco años, según lineamientos de planificación establecidos en el Protocolo de Planificación de la Universidad de La Frontera aprobado por Resolución Exenta 2755 del 05 de noviembre de 2018.

Fotografía 1. Taller participativo triestamental del proceso de planificación del PEDFO 2023-2027



El Plan Estratégico de Desarrollo se formuló a través de un proceso de cinco etapas tal como se presenta en la Ilustración 1:



Ilustración 1. Etapas para el diseño del Plan Estratégico de Desarrollo de la Facultad de Odontología



Etapa 1: corresponde a la Instalación, ajuste metodológico y evaluación de los planes vigentes y se lleva a cabo a través de 5 actividades específicas.

- Act 1. Conformación del Equipo Gestor.
- Act 2. Validación de metodología y cronograma de trabajo.
- Act 3. Evaluación del Plan Estratégico de Facultad vigente.
- Act 4. Revisión de documentos y lineamientos institucionales, tales como la misión y Plan Estratégico de Desarrollo Institucional vigente, entre otros.
- Act 5. Revisión de normativa aplicable.

Etapa 2: corresponde a la Caracterización y diagnóstico participativo de los integrantes de la Facultad y se lleva a cabo a través de 5 actividades clave:

- Act 1. Identificación de compromisos de aseguramiento de calidad.
- Act 2. Levantamiento de información primaria.
- Act 3. Caracterización de indicadores clave de la Facultad.
- Act 4. Talleres de levantamiento de información.
- Act 5. Revisión participativa de la misión, visión, principios y valores.



Etapa 3: corresponde al diseño una propuesta de Misión, Visión, Ejes y Objetivos estratégicos, y se lleva a cabo a través de 4 actividades clave:

- Act 1. Ajuste de misión, visión, principios y valores.
- Act 2. Definición de ejes y objetivos estratégicos.
- Act 3. Construcción de indicadores clave para la Facultad.
- Act 4. Validación de lineamientos estratégicos.

Etapa 4: corresponde a la construcción del Cuadro de Mando Integrado, y se aborda a través de 4 actividades clave:

- Act 1. Definición de objetivos operativos y compromisos asociados.
- Act 2. Identificación de responsables.
- Act 3. Definición de hitos, indicadores y medios de verificación.
- Act 4. Definición de metas.

Etapa 5: corresponde a la etapa final del proceso y busca la Validación del Plan Estratégico de Desarrollo; esta etapa se aborda a través de 4 actividades específicas, que implican principalmente la presentación ante Cuerpos Colegiados y difusión del PEDFO:

- Act 1. Validación PED por Equipo Directivo Facultad.
- Act 2. Presentación y validación en Consejo de Facultad.
- Act 3. Presentación y validación en Consejo de Facultad.
- Act 4. Presentación y validación en Consejo Académico.
- Act 5. Edición y distribución de documento final.

Respecto al desarrollo y grado de avance de las actividades definidas para el proceso de Planificación Estratégica de la Facultad se presenta la Tabla 1.

Tabla 1. Avance de la Planificación Estratégica

	Actividad	Evidencia
ETAP A 1	Conformación del Equipo Gestor.	Resolución Interna N° 009/2022
	Validación de metodología y cronograma de trabajo.	Acta de Reunión 01 Dirección de Calidad Académica de la Facultad de Odontología – 28/04/2022
	Evaluación del Plan Estratégico de Facultad vigente.	Acta de Reunión 01 Dirección de Calidad Académica de la Facultad de Odontología – 28/04/2022
	Revisión de documentos y lineamientos institucionales, tales como la misión y Plan Estratégico de Desarrollo Institucional vigente, entre otros.	El equipo gestor revisó la nueva misión UFRO, los nuevos ejes estratégicos, el protocolo de planificación, entre otros documentos institucionales.
	Revisión de normativa aplicable.	El equipo gestor tuvo a la vista el protocolo de planificación, los nuevos criterios de acreditación, las leyes de educación superior (21.091) y de universidades estatales (21.094), además de la normativa propia del área odontológica.
ETAP A 2	Identificación de compromisos de aseguramiento de calidad.	Informe con síntesis de las recomendaciones y observaciones formuladas por la CNA o agencias acreditadoras en los procesos de acreditación/certificación; además de como compromisos objetivos de la planificación anterior que la Facultad decide mantener en su nuevo plan,



objetivos de proyectos de desarrollo que sean de especial relevancia para la Facultad.

	Levantamiento de información primaria.	Informe de Diagnóstico Facultad de Odontología de la Dirección de Análisis y Desarrollo Institucional. Julio de 2022 Entrevistas a actores clave (Titulados y Especialistas) Encuestas web triestamentales
	Caracterización de indicadores clave de la Facultad.	Informe "Indicadores clave Facultad de Odontología" de la Dirección de Análisis y Desarrollo Institucional.
	Talleres de levantamiento de información.	Taller "Café mundial" 23 de junio de 2022
	Revisión participativa de la misión, visión, principios y valores.	Taller "Análisis de misión y visión Facultad de Odontología" 27 de junio de 2022
ETAP A 3	Ajuste de misión, visión, principios y valores.	Acta de reunión 06 de la Dirección de Calidad Académica de la Facultad de Odontología del 04 de agosto de 2022. Presentación ante Consejo de Facultad en Sesión del 18 de agosto de 2022.
	Definición de ejes y objetivos estratégicos.	Acta de reunión 07 de la Dirección de Calidad Académica de la Facultad de Odontología del 18 de agosto de 2022. Acta de reunión 08 de la Dirección de Calidad Académica de la Facultad de Odontología del 01 de septiembre de 2022.
	Construcción de indicadores clave para la Facultad.	Acta de reunión 09 de la Dirección de Calidad Académica de la Facultad de Odontología del 01 de septiembre de 2022.
ETAP A 4	Definición de objetivos operativos y compromisos asociados.	Acta de reunión 12 de la Dirección de Calidad Académica de la Facultad de Odontología del 27 de octubre de 2022. Acta de reunión 13 de la Dirección de Calidad Académica de la Facultad de Odontología del 03 de noviembre de 2022.
	Identificación de responsables.	Jornada de Planificación de la Facultad de Odontología del 10 de noviembre de 2022.
	Definición de hitos, indicadores y medios de verificación.	Jornada de Planificación de la Facultad de Odontología del 10 de noviembre de 2022.
	Definición de metas.	Jornada de Planificación de la



Facultad de Odontología del 10 de noviembre de 2022.

Acta de reunión 14 de la Dirección de Calidad Académica de la Facultad de Odontología del 17 de noviembre de 2022.

Acta de reunión 15 de la Dirección de Calidad Académica de la Facultad de Odontología del 24 de noviembre de 2022.

ETAP A 5	Validación PED por Equipo Directivo Facultad.	
	Presentación y validación en Consejo de Facultad.	15 de diciembre de 2022
	Validación PED por Dirección de Análisis y Desarrollo Institucional	05 de enero de 2023
	Presentación y validación en Consejo Académico.	De acuerdo a la disponibilidad de punto de tabla
	Edición y distribución de documento final.	Dependiente de Presentación ante Cuerpos Colegiados

2. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

A continuación, se presenta el análisis del diagnóstico situacional de la Facultad de Odontología llevado a cabo en el contexto de la elaboración de este Plan Estratégico. Este proceso de evaluación ha sido participativo, tomando en cuenta las visiones de las distintas unidades y actores relevantes de la Facultad de Odontología. El diagnóstico estratégico presenta el análisis FODA de la Facultad, agrupando los resultados en relación a los ejes estratégicos propuestos por la Universidad y la Facultad de Odontología, los cuales están en relación con las dimensiones de evaluación de la Comisión Nacional de Acreditación (CNA Chile).

2.1 CONTEXTO INTERNO

FORTALEZAS

Docencia y resultados del proceso formativo

1. La estructura administrativa de la Escuela facilita la gestión del Plan de Estudios en lo disciplinar.
2. Única carrera a nivel nacional que otorga Licenciatura con mención en prevención.
3. La Escuela de Odontología cuenta con el Programa de Acompañamiento Docente que fortalece y unifica los lineamientos de la docencia de pregrado. El programa ha sido formalizado y reconocido por la VIPRE.
4. Se dispone de campo clínico propio para el desarrollo de las asignaturas disciplinares.
5. El desarrollo de las prácticas profesionales está garantizado mediante convenios institucionales vigentes.
6. La docencia de pregrado presenta una alta valoración percibida por los estudiantes de acuerdo a la evaluación del desempeño docente institucional.
7. Percepción de la satisfacción de la formación recibida.
8. Digitalización de los recursos docentes y clínicos para la ejecución de la docencia de pregrado, especialidades y formación continua.
9. La Facultad cuenta con programas de formación continua y tecnología para la formación en modalidades streaming, cursos b-learning, e-learning.
10. Existen conductos regulares formalizados que permiten el abordaje de distintas materias que favorecen los canales de comunicación.
11. Se encuentra formalizado el perfil docente clínico y teórico.



Investigación e innovación

1. Cuenta con seis centros de Facultad con objetivos de investigación.
2. Difusión científica reflejada en un alto número de ponencias de académicos en congresos, seminarios, jornadas, panel de expertos y otras actividades científicas de carácter nacional e internacional.
3. Producción científica con alto número de publicaciones en revistas indexadas (ISI-WoS, Scopus, Scielo).
4. Alto número de publicaciones con cooperación internacional e investigadores de la Facultad como primer autor o autor de correspondencia
5. Tributa a una amplia gama de líneas de investigación en el área odontológica y ciencias de la salud.
6. Porcentaje alto de adjudicación de proyectos concursables de investigación e I+D+i y Transferencia Tecnológica a nivel institucional y nacional.
7. Edición de la única revista SciELO chilena adscrita a una Facultad de Odontología: *International Journal of Odontostomatology*.
8. Cuerpo académico con alto porcentaje de doctores que desarrollan líneas de investigación e imparten docencia en el postgrado.
9. Participación en docencia de pregrado de todos los académicos de la Facultad, permitiendo la articulación entre la investigación y docencia de pregrado.
10. Líneas de investigación articuladas con los programas de postgrado.
11. Alianzas y convenios con otras facultades y/o universidades a nivel nacional e internacional en investigación y productividad científica.

Vinculación con el medio

1. Oferta permanente de programas de formación continua, orientados a la actualización de conocimiento en el área odontológica.
2. Cubre la demanda de la comunidad odontológica nacional e internacional a través de programas de formación continua.
3. Convenios vigentes activos con instituciones del sector público y privado, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales.
4. Alto número de desarrollo de proyectos de extensión.
5. Movilidad continua de estudiantes, administrativos y académicos con instituciones nacionales e internacionales.
6. Posicionamiento del quehacer de la Facultad de Odontología en redes sociales y medios de difusión.
7. Amplia participación de estudiantes en actividades de extensión.

Gestión estratégica y recursos institucionales

1. Se han instalado procesos de planificaciones continuas a todos los niveles permitiendo guiar el cumplimiento de objetivos.
2. Cuenta con una Dirección de Calidad Académica para el monitoreo y mejora continua de sus procesos internos.
3. Cuenta con un equipo de académicos y administrativos multidisciplinario con perfiles definidos en roles y funciones.
4. Desarrolla un estilo de liderazgo participativo y centrado en las personas.
5. Existen mecanismos que facilitan la formación y perfeccionamiento de académicos, docentes y administrativos.
6. Monitoreo sistemático del cumplimiento de metas y objetivos definidos en Planes de Trabajo y Compromisos de Desempeño.
7. Uso efectivo de convenios de colaboración con instituciones públicas y privadas.
8. Se formaliza la creación de la Clínica Odontológica Docente-Asistencial como ente autorregulado en la gestión de sus procesos.
9. Existen espacios de reunión permanente de los estudiantes con Dirección de Carrera.
10. Existen reuniones permanentes de todos los actores de gestión para la discusión, planificación y toma consensuada de decisiones.
11. Socialización permanente de los procesos.

Aseguramiento interno de la calidad

1. La Carrera de Odontología cuenta con acreditación vigente y en proceso de mejora continua.



2. Posee cuerpo académico acreditado institucionalmente para participar en los distintos programas de especialidades y posgrado.
3. Programas de posgrado y especialidades con acreditaciones y Comité de Mejora Continua vigente, o en proceso de autoevaluación para reacreditación.
4. Se cuenta con un equipo de profesionales de apoyo a la gestión curricular y administrativa de los programas.
5. Existencia de plataformas para el control y seguimiento de procesos.
6. Mejora en la articulación con las distintas unidades de gestión central para fortalecer el quehacer institucional.
7. Cuenta con un Comité de Riesgo Psicosocial para el monitoreo de situaciones de riesgos e implementación de medidas de mejora.
8. Participación triestamental en Cuerpo Colegiado de Facultad.

DEBILIDADES

Docencia y resultados del proceso formativo

1. Escasa participación de los académicos en programas de capacitación en metodologías de enseñanza y aprendizaje para el desarrollo de sus asignaturas de posgrado.
2. Sistema insuficiente de fidelización de los pacientes.
3. Falta de definición de las líneas prioritarias del perfeccionamiento disciplinar para el cuerpo académico de la Facultad.

Vinculación con el medio

1. Falta de un equipo de apoyo permanente a la Dirección de Vinculación del Medio.

Gestión estratégica y recursos institucionales

1. Limitado espacio físico para el desarrollo de las funciones administrativas, docentes y académicas.
2. Baja participación de académicos en roles de gestión.
3. Baja competitividad de programas de postgrado y especialidades respecto de otras ofertas regionales

Aseguramiento interno de la calidad

1. Dependencia de las personas en relación al cumplimiento de los procesos.

2.2 CONTEXTO EXTERNO

OPORTUNIDADES

Docencia y resultados del proceso formativo

1. Miembros de la Red Estatal de Facultades de Odontología.
2. Miembros de la Asociación Chilena de la Enseñanza de la Odontología (ACHEO).
3. Pertenece a una Universidad que está dentro de las 10 mejores de Chile.
4. Participación de académicos en sociedades científicas.
5. Colaboración académica e investigativa con la Universidad de Los Andes.
6. Disponibilidad de recursos estatales para mejorar la calidad de la formación a través de fondos directos y concursables.
7. Implementación del sistema nacional de aseguramiento de la calidad y la ejecución de la normativa vigente (Ley 21.091, 21094).
8. Mantener vigente la acreditación de programas de pregrado, posgrado y especialidades.
9. Necesidad de capacitación y formación continua de especialización por parte de los profesionales.
10. Demanda de profesionales por modalidad híbrida en programas de postgrado, especialidades y formación continua.

Investigación e innovación

1. Colaboración con universidades o entes privados para la generación de nuevos conocimientos.
2. Disponibilidad de recursos estatales o privados para el desarrollo de proyectos.



Vinculación con el medio

1. Disponibilidad de espacios para convenios con servicios e instituciones públicas y privadas del ámbito.

Gestión estratégica y recursos institucionales

1. Necesidad de optimización de mecanismos formales que faciliten la coordinación y comunicación de los equipos de trabajo.
2. Exigencia normativa de inserción de políticas de digitalización.
3. Disponibilidad de recursos estatales para gestión estratégica y adquisición de recursos institucionales.

Aseguramiento interno de la calidad

1. La normativa vigente actual permite y regula los procesos de aseguramiento de la calidad.

AMENAZAS

Docencia y resultados del proceso formativo

1. Presencia de otras universidades que imparten la carrera.

Investigación e innovación

1. Incorporación y/o renovación de infraestructura, dependiente de lineamientos del gobierno universitario.

Vinculación con el medio

1. Poca articulación entre unidades externas para el cumplimiento de la planificación de la Dirección de Vinculación con el Medio.

Gestión estratégica y recursos institucionales

1. Fuerte competencia por parte de otras instituciones para el uso de campos clínicos.
2. Dispersión geográfica de las unidades de Facultad y Universidad en los diferentes campus.
3. Alta competitividad de programas de postgrado y especialidades de otras ofertas regionales.

Aseguramiento interno de la calidad

1. Existencia de brechas territoriales que dificultan el cumplimiento de los estándares de aseguramiento interno de la calidad definidos para las universidades nacionales.
2. No existen definiciones normativas a nivel nacional efectivas en cuanto a obligatoriedad de acreditación de especialidades.

3. MISIÓN

La Facultad de Odontología de la Universidad de La Frontera es una comunidad universitaria que forma integralmente a personas en el área odontológica fomentando el desarrollo humano de sus integrantes. Busca el mejoramiento de la salud y calidad de vida de las personas, aportando al conocimiento, sustentabilidad, desarrollo e innovación científica, transmitiendo el saber odontológico con un enfoque intercultural a nivel regional, nacional e internacional. Promueve un accionar legítimo, crítico, ético y reflexivo con énfasis en el diálogo, respeto, tolerancia, inclusión y conciencia social vinculadas al territorio.

4. VISIÓN

Ser un referente, a nivel nacional e internacional, de formación de calidad, investigación y vinculación con pertinencia territorial, que aporte al desarrollo, innovación y sustentabilidad tanto en el área de la salud como en la ciencia de la odontología.



5. PRINCIPIOS Y VALORES

La Facultad hoy en día continúa trabajando con gran interés para seguir siendo líderes a nivel nacional e internacional, entregando una formación de calidad en todos sus programas, tanto en pregrado como en postgrado, especialidades y formación continua, cuyo respaldo de excelencia es entregado por la acreditación de cada uno de sus programas. Adicionalmente, la Facultad de Odontología releva el tener un buen clima laboral, desarrollando acciones tales como la creación (participativa) y socialización del decálogo del buen clima laboral, siendo estos los **principios** que rigen a la Facultad.

Ilustración 2. Decálogo del buen clima laboral – 2022.



Los principales **valores** que la rigen son:

- **Tradición:** Conocida por su excelencia en la formación y generación del conocimiento a nivel regional y nacional, siendo la cuarta carrera de Odontología creada en Chile.
- **Liderazgo:** Lidera la práctica formativa en Odontología en la Región.
- **Confianza:** Es una Facultad que ha dado cuenta pública de ser confiable a través de la acreditación de sus programas, tanto en el plano académico como en la atención odontológica.
- **Excelencia:** Destacada por la calidad de la formación académica, de la atención a los pacientes y vinculación temprana y permanente con el medio.
- **Responsabilidad Social:** Orienta la actividad de la Facultad por principios y valores como el bien común, la equidad, el desarrollo sostenible y el apego a la diversidad.
- **Respeto:** Respeto los derechos, ideas, creencias y perspectivas de toda la comunidad odontológica.
- **Colaboración:** Articula redes en la actividad de la Facultad de Odontología con la Institución, tanto en el plano interno como con el entorno.



- **Ética:** Ejercer e inculcar el resguardo y respeto de los principios éticos y normas de conducta y bioseguridad en la práctica de la profesión.

6. EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Eje Estratégico 1: Formación integral de personas en el área odontológica

Hace referencia a la función formativa en el área odontológica, asegurando la calidad de los aprendizajes y habilidades de las y los estudiantes de todos los programas de pregrado, postgrado y especialidades, vinculados al modelo educativo de la Universidad de La Frontera.

Objetivo Estratégico 1.1: Potenciar la Docencia y el logro de los resultados del proceso formativo de pregrado.

Este objetivo estratégico contribuye a la formación integral de las personas de la carrera de odontología, en coherencia con el marco normativo y mecanismos institucionales, dando cuenta de un cuerpo académico suficiente e idóneo, enfocado en propiciar el desarrollo de las personas en las áreas curricular, pedagógica y de vida universitaria, para garantizar una oferta formativa consistente de odontólogos y odontólogas de Chile.

Resultado/indicador clave¹ asociado a este objetivo:

- *Informe de evaluación de las acciones implementadas para el mejoramiento de los indicadores.
Meta: 1 por año.*
- *Reporte de acciones de seguimiento del perfil de egreso y plan de estudios de la carrera.
Meta: 1 por año.*

Objetivo Estratégico 1.2: Potenciar la Docencia de postgrado para el logro de los resultados del proceso formativo.

Este objetivo estratégico se orienta contribuir a la formación integral y de calidad de las y los estudiantes de postgrado en el área odontológica, mediante el desarrollo de acciones que fortalezcan el ejercicio docente del cuerpo académico y garantice la oferta de postgrado en consistencia y coherencia con el desarrollo de capital humano avanzado para el país y las políticas y normativas institucionales.

Resultados/indicadores claves asociados a este objetivo:

- *Actividades de facultad para el fortalecimiento de la docencia de postgrado.
Meta: 1 por año.*

Objetivo Estratégico 1.3: Potenciar la docencia y resultados del proceso formativo de especialidades odontológicas.

Objetivo estratégico orientado a la formación integral y de calidad de las y los estudiantes de especialidades odontológicas, cuyos planes de estudio están en coherencia y consistencia con las políticas y mecanismos institucionales de la Dirección Académica de Postgrado, cuyo énfasis está centrado en la formación clínica del estudiante facilitado por docentes calificados y con perfeccionamiento permanente en docencia y en las líneas de especialidad atinentes a los programas, garantizando así una oferta de especialidades odontológicas coherentes con los requerimientos de especialistas en el área de salud oral.

Resultados/indicadores claves asociados a este objetivo:

- *Actividades de facultad para el fortalecimiento académico y docente de especialidad.
Meta: 1 por año.*
- *Informes de revisión de pertinencia del perfil de graduación y/o plan de estudios.
Meta: 1 por año.*

¹ *Indicador clave: Corresponden resultados claves que permiten medir el logro del objetivo estratégico. En el Cuadro de Mando Integrado se describen todos los indicadores asociados al objetivo estratégico en función de los objetivos operativos.*



Eje Estratégico 2: Investigación e Innovación en Odontología

La Facultad genera instancias o acciones sistemáticas para fomentar y desarrollar la investigación y/o innovación, a través de los diversos espacios académicos de productividad y difusión a nivel nacional e internacional.

Objetivo Estratégico 2.1: Promover la mejora de la calidad de la productividad de la Facultad de Odontología.

Este objetivo pretende mejorar el reconocimiento de la productividad de la Facultad por su impacto nacional e internacional.

Resultados/indicadores claves asociados a este objetivo:

- *Actividades de capacitación orientadas a mejorar la calidad de las publicaciones.
Meta: 1 por año.*
- *Reporte de publicaciones WoS en Q1 y Q2 por académico JCE.
Meta: 1 por año.*

Objetivo Estratégico 2.2: Mantener la cantidad de la productividad en investigación de la Facultad de Odontología.

Este objetivo se centra en mantener la productividad científica desarrollada por el cuerpo académico de la Facultad.

Resultados/indicadores claves asociados a este objetivo:

- *Actividades de capacitación orientadas a la publicación científica en revistas indexadas.
Meta: 1 por año.*
- *Número de publicaciones en revistas indexadas (WoS, SciELO, Scopus).
Meta: 80.*

Objetivo Estratégico 2.3: Promover el desarrollo de proyectos de investigación y/o innovación de la Facultad de Odontología.

El objetivo se orienta a la promoción del desarrollo colaborativo y participativo para el desarrollo de investigación e innovación conjunta en el área de la odontología.

Resultados/indicadores claves asociados a este objetivo:

- *Actividades de capacitación a investigadores para la formulación y postulación de proyectos internos, externos e I+D+i.
Meta: 1 por año.*
- *Participantes en actividades de capacitación/asesorías.
Meta: 10 por año.*

Objetivo Estratégico 2.4: Potenciar la internacionalización en investigación de la Facultad de Odontología.

Este objetivo guarda relación con la vinculación con investigadores externos internacionales relevantes para el desarrollo de investigación de la Facultad, constituyendo aportes significativos en el desarrollo de la productividad científica en el área odontológica.

Resultados/indicadores claves asociados a este objetivo:

- *Académicos internacionales invitados a actividades de Facultad.
Meta: 5 por año.*
- *Programas de Internacionalización.
Meta: 2 por año.*

Eje Estratégico 3: Vinculación con el Medio

La Facultad adhiere y aplica la política de vinculación con el medio institucional, la cual orienta hacia una conexión bidireccional con su entorno intercultural a nivel local, regional, nacional e internacional a través de mecanismos de evaluación de impacto de las acciones ejecutadas con los actores relevantes con quienes interactúa la Facultad de Odontología.



Objetivo Estratégico 3.1: Promover la vinculación permanente de la Facultad de Odontología con el medio local, regional, nacional e internacional.

El objetivo estratégico se orienta a la construcción conjunta con los actores relevantes de interés, para llevar a cabo propósitos y acciones en los ámbitos de interacción de la odontología y la comunidad, mediante la generación de espacios e instancias de vinculación bidireccional.

Resultados/indicadores claves asociados a este objetivo:

- *Proyectos de extensión académica con y sin financiamiento y de vinculación.
Meta: 15 en el periodo.*
- *Programas y actividades de formación continua de la Facultad de Odontología dictadas de manera anual.
Meta: 6 por año.*
- *Actividades artístico-culturales anuales.
Meta: 4 por año.*

Eje Estratégico 4: Gestión de la Facultad

La Facultad de Odontología desarrolla su quehacer administrativo, financiero y organizacional, en base a un modelo de gestión, bajo un enfoque integral y de calidad, contemplando la estructura organizacional, procesos, procedimientos, políticas, sistemas de información y tecnologías, sistemas de comunicación, sistemas de control interno, manuales de procedimientos, y cualquier otro elemento de gestión necesario para el cumplimiento de la misión y funciones institucionales.

Objetivo Estratégico 4.1: Mantener el sistema de procesos de gobernanza de la Facultad bajo los lineamientos institucionales.

La Facultad de Odontología cuenta con una estructura organizacional y un sistema de gobernanza de decanatura expedita y eficiente, de manera tal que se gestionan las funciones institucionales conforme a la misión, visión y propósitos, logrando una gestión orientada al cumplimiento de los objetivos de todas sus unidades.

Resultados/indicadores claves asociados a este objetivo:

- *Tasa de cumplimiento de compromisos del Protocolo de Desempeño del/de la Decano(a) según la resolución vigente.
Meta 100%.*
- *Tasa de cumplimiento del CMI del Plan Estratégico de Desarrollo.
Meta: 100%.*

Objetivo Estratégico 4.2: Incrementar la satisfacción de las personas que trabajan en la Facultad, contribuyendo a su desarrollo personal y profesional.

La Facultad de Odontología aplica mecanismos para el desarrollo de las capacidades del personal tanto académico, docente, profesional y administrativo para fortalecer y promover sus capacidades propias del quehacer laboral, cualquiera sea su nivel y grado, y contribuir a su bienestar en el trabajo.

Resultados/indicadores claves asociados a este objetivo:

- *Ambiente Laboral
Meta: 80% de respuestas positivas (ALS) al año 2025.*
- *ISTAS 21.
Meta: Mantener riesgo bajo.*

Objetivo Estratégico 4.3: Desarrollar una óptima gestión de los recursos e infraestructura de la Facultad.

La Facultad cuenta con los medios necesarios de infraestructura y financieros para el desarrollo de sus actividades docentes, clínicas y administrativas garantizando y promoviendo los recursos e insumos necesarios para la gestión y administración de la facultad.



Resultados/indicadores claves asociados a este objetivo:

- *Porcentaje de ejecución del plan de implementación de mejoras.
Meta: 90% al año 2026.*
- *Porcentaje de grado de uso del presupuesto anual.
Meta: 100% al año 2023.*

Eje Estratégico 5: Aseguramiento Interno de la Calidad

La Facultad de Odontología desarrolla una cultura de la calidad y la mejora continua de los diferentes procesos internos, aplicando criterios y estándares que garanticen el cumplimiento de los mismos.

Objetivo Estratégico 5.1: Garantizar la eficacia y eficiencia en la recopilación, monitoreo, provisión y análisis de la información para la toma de decisiones cumpliendo requisitos previamente establecidos.

Este objetivo estratégico se enmarca en los procesos y procedimientos de aseguramiento de la calidad, a través de la coordinación, generación y disposición de la información para la toma de decisiones, a través de la medición, evaluación y análisis de los datos de la Facultad.

Resultados/indicadores claves asociados a este objetivo:

- *Tasa de acreditación pregrado-postgrado-especialidades.
Meta pregrado: 100%.
Meta postgrado: 100%.
Meta especialidades: 100%.*
- *Porcentaje de unidades de Facultad planificadas.
Meta: 100% en el periodo.*

Objetivo Estratégico 5.2: Impulsar procedimientos que garanticen eficiencia bajo estándares de aseguramiento y control de calidad en todo el quehacer de la Facultad.

Este objetivo se centra en optimizar el sistema interno de aseguramiento de la calidad en la Facultad.

Resultados/indicadores claves asociados a este objetivo:

- *Diagnóstico retrospectivo y prospectivo de procesos de la Facultad identificados como mejorables.
Meta: 100% en el periodo.*

Eje Estratégico 6: Gestión de la Clínica Odontológica Docente Asistencial (CODA)

La Facultad de Odontología cuenta con el equipo humano, infraestructura y equipamiento suficiente en cobertura y calidad para la prestación de servicios odontológicos para la formación de estudiantes de pregrado, postgrado y especialidades. Las actividades formativas de carácter clínico correspondiente a cada etapa formativa se desarrollan en dependencias de Clínica Odontológica Docente Asistencial (CODA), unidad creada en la Facultad de Odontología mediante Resolución Exenta N°1982 del 15/10/2021.

Objetivo Estratégico 6.1: Fortalecer el Sistema de gestión interna de la CODA.

Este objetivo estratégico se centra en el fortalecimiento de un sistema de funcionamiento para la gestión y administración de los recursos financieros, administrativos y materiales de la CODA.

Resultados/indicadores claves asociados a este objetivo:

- *Porcentaje de resolución de casos de contraloría clínica en un año.
Meta: 98% en el periodo.*
- *Manual de procedimientos CODA actualizado.
Meta: 1 anual.*
- *Porcentaje de incidentes operativos generales reportados solucionados por año.
Meta: 75%.*



Eje Estratégico 7: Gestión de Campos Clínicos Externos y Convenios

La Facultad cuenta con campos clínicos externos derivados de convenios de colaboración vigentes, según los requerimientos de la formación en el área odontológica.

Objetivo Estratégico 7.1: Fortalecer la gestión de Campos Clínicos Externos y Convenios.

La Facultad administra y gestiona convenios de colaboración que originan en su mayoría una relación con campos clínicos externos, desarrollando y renovando los recursos con respaldo económico y financiero para las contraprestaciones comprometidas con las contrapartes.

Resultados/indicadores claves asociados a este objetivo:

- Tasa de cumplimiento de cláusulas de convenios nacionales vigentes de la Facultad de Odontología.
Meta: 100% en el periodo.
- Tasa de cumplimiento de cláusulas de convenios internacionales vigentes de la Facultad de Odontología.
Meta: 100% en el periodo.

7. CUADRO DE MANDO INTEGRADO

EJE ESTRATÉGICO 1: Formación integral de personas en el Área Odontológica

Objetivo Estratégico 1.1: Potenciar la docencia y el logro de los resultados del proceso formativo de pregrado.

Objetivo Operativo 1.1.1: Monitorear los indicadores de la carrera de odontología.

Unidades Responsables: Dirección de Carrera.

Unidad Colaboradora: Dirección de Escuela, VIPRE.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Reporte de indicadores de la carrera	N° de reportes de indicadores de la carrera.	0	1	1	1	1	1

Objetivo Operativo 1.1.2: Evaluar resultados de la implementación de acciones tendientes al mejoramiento de los indicadores.

Unidades Responsables: Dirección de Carrera.

Unidad Colaboradora: Dirección de Escuela, VIPRE.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Informe de evaluación de las acciones implementadas para el mejoramiento de los indicadores	N° de informes de evaluación de las acciones implementadas en la carrera	0	1	1	1	1	1



Objetivo Operativo 1.1.3: Monitorear los mecanismos de seguimiento del perfil de egreso y plan de estudios.

Unidades Responsables: Dirección de Carrera.

Unidad Colaboradora: Dirección de Escuela, VIPRE.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Reporte de acciones de seguimiento del perfil de egreso y plan de estudios de la carrera	N° de reporte de acciones de seguimiento del perfil de egreso y plan de estudios realizadas en el año.	0	1	1	1	1	1

Objetivo Operativo 1.1.4: Fomentar el desarrollo de actividades para el fortalecimiento, perfeccionamiento y mejora continua en la docencia en pregrado.

Unidad Responsable: Dirección de Escuela.

Unidad Colaboradora: VIPRE.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Actividades de capacitación interna de la Facultad.	N° de Actividades de capacitación interna de la Facultad realizadas	1	1	2	2	3	3
Total de docentes que participan en las capacitaciones institucionales	N° de docentes asistentes/N° total de docentes de escuela y departamentos	65/128	70/128	75/128	75/128	75/128	80/128

Objetivo Operativo 1.1.5: Realizar la planificación académica de acuerdo a las necesidades del pregrado

Unidad Responsable: Dirección de Escuela.

Unidad Colaboradora: Equipo de Gestión de Escuela.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Docentes con planificación académica	100*(Sumatoria de docentes planificados en sistema PLANAC/ Sumatoria de docentes)	90%	94%	96%	98%	100%	100%



Objetivo Estratégico 1.2: Potenciar la Docencia de postgrado para el logro de los resultados del proceso formativo.

Objetivo Operativo 1.2.1: Fomentar el desarrollo de actividades para el fortalecimiento de la docencia en postgrado (magíster y doctorado).

Unidad Responsable: Dirección de Postgrado e Investigación.

Unidad Colaboradora: Dirección de cada programa de postgrado de Facultad.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Actividades de facultad para el fortalecimiento de la docencia de postgrado.	Número de actividades ejecutadas	0	1	1	1	1	1
Capacitación de académicos en docencia.	100* (N° de académicos capacitados/ N° total de académicos de programas de postgrado)	24%	40%	50%	60%	70%	80%

Objetivo Operativo 1.2.2: Garantizar condiciones apropiadas para el desarrollo de las actividades de docencia de postgrado.

Unidad Responsable: Dirección de Postgrado e Investigación.

Unidad Colaboradora: Dirección de cada programa de Postgrado.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Diagnóstico necesidades de a partir de levantamiento de información provista por las direcciones de los programas y reporte de acciones ejecutadas	N° de diagnósticos realizados en el año.	0	1	1	1	1	1



Objetivo Estratégico 1.3: Potenciar la docencia y resultados del proceso formativo de especialidades odontológicas.

Objetivo Operativo 1.3.1: Mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje de los programas de especialidades odontológicas.

Unidad Responsable: Dirección de Postgrado e Investigación.

Unidades Colaboradoras: Coordinación de Especialidades, Dirección de cada programa de especialidad.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Actividades de facultad para el fortalecimiento o académico y docente de especialidad.	Número de actividades ejecutadas	0	1	1	1	1	1
Capacitación académica en docencia.	Sumatoria de académicos capacitados pertenecientes a programas de especialidad	10	10	11	12	13	14

Objetivo Operativo 1.3.2: Monitorear el cumplimiento del plan de estudio de todas las especialidades.

Unidad Responsable: Dirección de Postgrado e Investigación.

Unidades Colaboradoras: Coordinación de Especialidades, Dirección de cada programa de especialidad.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Tasa de graduación oportuna.	$100 \times (\text{Total de estudiantes con titulación oportuna} / \text{Sumatoria de matriculados de una cohorte})$	80%	85%	85%	85%	85%	85%
Tasa de graduación exacta.	$100 \times (\text{sumatoria de estudiantes con graduación exacta} / (\text{Sumatoria de matriculados de una cohorte}))$	80%	85%	85%	85%	85%	85%
Retención de estudiantes.	$100 \times (\text{Retenido en el año en curso} / \text{Matrícula total por cohorte})$	80%	85%	85%	85%	85%	90%



Objetivo Operativo 1.3.3: Fomentar el desarrollo de actividades de bienestar estudiantil, favoreciendo el proceso de enseñanza y aprendizaje en las especialidades odontológicas.

Unidad Responsable: Dirección de Postgrado e Investigación.

Unidades Colaboradoras: Coordinación de Especialidades, Dirección de cada programa de especialidad.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Actividades de facultad para el apoyar el bienestar de los alumnos de especialidades.	Sumatoria de actividades ejecutadas.	0	1	1	1	1	1

Objetivo Operativo 1.3.4: Evaluar indicadores de progresión de las y los estudiantes de especialidades y el nivel del logro de perfil de egreso.

Unidad Responsable: Dirección de Postgrado e Investigación.

Unidades Colaboradoras: Coordinación de Especialidades, Dirección de cada programa de especialidad.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Informes de revisión de pertinencia del perfil de graduación y/o plan de estudios	Número de informes de revisión de pertinencia del perfil de graduación y/o plan de estudios.	0	1	1	1	1	1

Objetivo Operativo 1.3.5: Promover acciones para implementación y cumplimiento del modelo educativo UFRO.

Unidad Responsable: Dirección de Postgrado e Investigación.

Unidades Colaboradoras: Coordinación de Especialidades, Dirección de cada programa de especialidad.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Jornada de facultad para apoyar la difusión del Modelo Educativo en los alumnos de especialidades.	Número de actividades ejecutadas.	0	1	1	1	1	1



EJE ESTRATÉGICO 2: Investigación e Innovación en Odontología

Objetivo Estratégico 2.1: Promover la mejora de la calidad de la productividad de la Facultad de Odontología.

Objetivo Operativo 2.1.1: Generar instancias de capacitación para mejorar la calidad de las publicaciones.

Unidad Responsable: Dirección de Postgrado e Investigación.

Unidades Colaboradoras: Dirección de Investigación, VRIP.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Actividades de capacitación	N° de actividades de capacitación realizadas	0	1	1	1	1	1

Objetivo Operativo 2.1.2: Monitorear el número de publicaciones WoS Q1 y Q2 de académicos JCE de la Facultad.

Unidad Responsable: Dirección de Postgrado e Investigación.

Unidades Colaboradoras: Dirección de Investigación, VRIP.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Reporte de publicaciones WoS en Q1 y Q2 por académicos JCE	Sumatoria de publicaciones en revistas indexadas Q1 y Q2 de académicos con JCE	0	1	1	1	1	1

Objetivo Operativo 2.1.3: Evaluar visibilidad de publicaciones científicas de los académicos con JCE de la Facultad.

Unidad Responsable: Dirección de Postgrado e Investigación.

Unidades Colaboradoras: Dirección de Investigación, VRIP.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Reporte Índice h académicos JCE de Facultad	N° de reportes anuales de índices h de los académicos con JCE de la facultad.	0	1	1	1	1	1



Objetivo Estratégico 2.2: Mantener la cantidad de la productividad en investigación de la Facultad de Odontología

Objetivo Operativo 2.2.1: Generar instancias de capacitación orientadas a la publicación científica en revistas indexadas WoS SciELO, Scopus.

Unidad Responsable: Dirección de Postgrado e Investigación.

Unidades Colaboradoras: Dirección de Investigación, VRIP.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Actividades de capacitación	N° de actividades de capacitación realizadas	0	1	1	1	1	1

Objetivo Operativo 2.2.2: Monitorear el número de publicaciones ISI/WoS y promover las publicaciones SciELO y Scopus, semestral y anualmente.

Unidad Responsable: Dirección de Postgrado e Investigación.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Número de Publicaciones en revistas indexadas (WoS, SciELO, Scopus)	Sumatoria de publicaciones en revistas indexadas	80	80	80	80	80	80

Objetivo Estratégico 2.3: Promover el desarrollo de proyectos de investigación y/o innovación de la Facultad de Odontología

Objetivo Operativo 2.3.1: Generar instancias de capacitación y asesoría a investigadores para la formulación y postulación de proyectos internos, proyectos externos y proyectos I+D+i

Unidad Responsable: Dirección de Postgrado e Investigación.

Unidades Colaboradoras: Dirección de Investigación, VRIP.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Actividades de capacitación	N° de actividades de capacitación realizadas	0	1	1	1	1	1
Participantes en actividades de capacitación/asesorías realizadas	N° de participantes en actividades de capacitación/asesorías realizadas	0	10	10	10	10	10



Objetivo Operativo 2.3.2: Monitorear el número de proyectos adjudicados con financiamiento externo ANID (FONDECYT, FONIS, FONDEF o similares) y de otras fuentes públicas o privadas.

Unidad Responsable: Dirección de Postgrado e Investigación.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Proyectos externos adjudicados	N° de proyectos externos adjudicados	2	2	2	2	2	2

Objetivo Operativo 2.3.3: Monitorear el número de proyectos adjudicados con financiamiento interno (DIUFRO INI; DIUFRO EP; PIA Investigadores Facultades o similares).

Unidad Responsable: Dirección de Postgrado e Investigación.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Proyectos internos adjudicados	N° de proyectos internos adjudicados	3	3	3	3	3	3

Objetivo Operativo 2.3.4: Promover la postulación a proyectos concursables I+D+i (Investigación, Desarrollo e Innovación).

Unidad Responsable: Dirección de Postgrado e Investigación.

Unidad Colaboradora: Unidad de Innovación.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Proyectos I+D+i postulados	N° proyectos I+D+i postulados	0	-	-	-	-	1

Objetivo Estratégico 2.4: Potenciar la internacionalización en investigación de la Facultad de Odontología.

Objetivo Operativo 2.4.1: Generar espacios de cooperación y coordinación para el fomento de la investigación colaborativa de carácter internacional.

Unidad Responsable: Dirección de Postgrado e Investigación.

Unidades Colaboradoras: Coordinador(a) de Internacionalización, Dirección de Cooperación Internacional.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Académicos invitados internacionales en actividades de Facultad	N° de académicos invitados internacionales - anual (acumulativo)	5	5	5	5	5	5
Programas de Internacionalización	N° de participantes en programas de internacionalización	0	2	2	2	2	2
Jornadas de colaboración internacional	N° de jornadas de colaboración	2	2	2	2	2	2



	internacional en investigación						
Profesores Visitantes	N° de profesores visitantes acreditados y vinculados a programas de postgrado y especialidades odontológicas de la Facultad	12	12	12	12	12	12

EJE ESTRATÉGICO 3: Vinculación con el Medio

Objetivo Estratégico 3.1: Promover la vinculación permanente de la Facultad de Odontología con el medio local, regional, nacional e internacional.

Objetivo Operativo 3.1.1: Fomentar la participación de la comunidad de la Facultad de Odontología para la generación y evaluación de proyectos de extensión académica y vinculación con el medio.

Unidad Responsable: Dirección de Vinculación con el Medio Facultad de Odontología.

Unidades Colaboradoras: Unidad de Comunicaciones Facultad de Odontología, Escuela y Departamentos Facultad de Odontología, CODA, Dirección de Vinculación con el Medio UFRO.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Proyectos de extensión académica con y sin financiamiento y de vinculación.	N° de proyectos de extensión (con y sin financiamiento) por año	10	12	12	14	14	15
Talleres de apoyo al desarrollo de proyectos de extensión y vinculación	N° de talleres de desarrollo de proyectos de extensión académica y vinculación realizados con/sin financiamiento de manera semestral.	2	2	2	2	2	2
Comunicación de resultados de Proyectos desarrollados de Facultad.	N° de comunicaciones de proyectos desarrollados de Facultad durante el año.	2	2	2	2	2	2
Programa de visibilización	N° de programas	1	1	1	1	1	1



de ofertas sanitarias de la CODA que respondan a las necesidades de la comunidad.	realizados anualmente.						
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------	--	--	--	--	--	--

Objetivo Operativo 3.1.2: Fomentar el desarrollo de programas y actividades de formación continua en diversas modalidades (presencial, virtual e híbrida) con pertinencia a las necesidades del territorio.

Unidades Responsables: Dirección de Vinculación con el Medio Facultad de Odontología.

Unidades Colaboradoras: Coordinación de Formación Continua Facultad de Odontología, Unidad de Comunicaciones Facultad de Odontología, Dirección de Finanzas y Desarrollo de Personas, Coordinación de Formación Continua UFRO.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Programas y actividades de formación continua de la Facultad de Odontología dictados de manera anual	N° de programas y actividades de formación continua desarrollados anualmente.	5	6	6	6	6	6
Actividades de capacitación para el desarrollo de programas de formación continua	N° de talleres de desarrollo de programas y actividades de formación continua realizados anualmente	2	2	2	2	2	2

Objetivo Operativo 3.1.3: Administrar los canales de comunicación de la Facultad de Odontología

Unidad Responsable: Unidad de Comunicaciones Facultad de Odontología.

Unidades Colaboradoras: Decanato y Unidades de la Facultad de Odontología

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Actividades publicadas y/o promocionadas en los canales de comunicación de la Facultad	N° de actividades difundidas en los canales de comunicación de la Facultad anualmente	15	20	20	20	20	20



Objetivo Operativo 3.1.4: Monitorear el registro de las actividades de vinculación con el medio en las distintas unidades de la Facultad.

Unidad Responsable: Dirección de Vinculación con el Medio.

Unidades Colaboradoras: Escuela de Odontología, Departamento de Facultad de Odontología, Agrupaciones Estudiantiles.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Registro de actividades realizadas por las unidades de la Facultad de Odontología	N° de documentos anuales de registro de las actividades de las unidades de la Facultad de Odontología	1	1	1	1	1	1

Objetivo Operativo 3.1.5: Desarrollar la extensión artístico-cultural y recreativa que tribute a los lineamientos institucionales.

Unidad Responsable: Dirección de Vinculación con el Medio.

Unidades Colaboradoras: Unidad de Comunicaciones Facultad de Odontología, Dirección de Carrera, Dirección de Postgrado e Investigación.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Actividades artístico-culturales anuales.	N° de actividades artístico-culturales anuales realizadas.	3	3	4	4	4	4
Elaboración de material artístico-cultural.	N° de material artístico-cultural elaborado anualmente.	1	1	2	2	2	2

Objetivo Operativo 3.1.6: Impulsar la colaboración con instituciones y representantes de la comunidad local, regional, nacional o internacional

Unidad Responsable: Dirección de Vinculación con el Medio.

Unidades Colaboradoras: Dirección de Vinculación con el Medio UFRO, Dirección de Carrera, CODA, Dirección de Escuela, Dirección de Departamentos Facultad de Odontología.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Reuniones para levantamiento de información y planificación de actividades colaborativas con actores de la comunidad	N° de reuniones en el año	2	2	3	3	4	4



EJE ESTRATÉGICO 4: Gestión de la Facultad

Objetivo Estratégico 4.1: Mantener el sistema de procesos de gobernanza de la Facultad bajo los lineamientos institucionales.

Objetivo Operativo 4.1.1: Evaluar periódicamente la estructura y funcionamiento de las unidades de la facultad realizando los ajustes necesarios para la optimización de la gestión, en base a los lineamientos institucionales.

Unidad Responsable: Decanato.

Unidad Colaboradora: Equipo de Gestión de Decanato.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Tasa de cumplimiento de compromisos del Protocolo de Desempeño del/a Decano/a según la resolución vigente.	100* (Sumatoria de indicadores cumplidos en el año/ Sumatoria de indicadores del protocolo del año)	90%	100%	100%	100%	100%	100%

Objetivo Operativo 4.1.2: Ejecutar el Plan Estratégico de la Facultad.

Unidad Responsable: Decanato.

Unidad Colaboradora: Equipo de Gestión de Decanato.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Tasa de cumplimiento del CMI del Plan Estratégico de Desarrollo.	100*(Sumatoria de indicadores cumplidos/ Sumatoria de indicadores).	0%	100%	100%	100%	100%	100%

Objetivo Estratégico 4.2: Incrementar la satisfacción de las personas que trabajan en la facultad, contribuyendo a su desarrollo personal y profesional.

Objetivo Operativo 4.2.1: Asegurar las condiciones físicas de trabajo de las personas que trabajan en la Facultad.

Unidad Responsable: Dirección de Finanzas y Desarrollo de Personas.

Unidades Colaboradoras: Dirección de Escuela, Dirección de Departamentos, CODA.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Resultados del cuestionario de evaluación de puestos de trabajo.	100*(N° de observaciones subsanadas/ Total de observaciones)	0%	30%	70%	100%	100%	100%



Objetivo Operativo 4.2.2: Potenciar el desarrollo de condiciones organizacionales óptimas en la Facultad.

Unidad Responsable: Dirección de Finanzas y Desarrollo de Personas.

Unidades Colaboradoras: Dirección de Escuela, Dirección de Departamentos, CODA.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Porcentaje de actualización de perfiles de cargo.	$100 * (\text{Sumatoria de perfiles de cargo actualizados y socializados} / \text{sumatoria total de cargos})$	85%	100%	100%	100%	100%	100%

Objetivo Operativo 4.2.3: Desarrollar acciones para el buen clima organizacional/laboral.

Unidad Responsable: Dirección de Finanzas y Desarrollo de Personas.

Unidades Colaboradoras: Dirección de Escuela, Dirección de Departamentos, CODA.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Ambiente Laboral.	Según instrumento ALS- Ambiente Laboral Subjetivo	ALS 0%	60% de respuestas positivas	70% de respuestas positivas	80% de respuestas positivas	80% de respuestas positivas	80% de respuestas positivas
ISTAS 21.	según el instrumento ISTAS21.	Riesgo bajo ISTAS 21	Riesgo bajo ISTAS 21	Riesgo bajo ISTAS 21	Riesgo bajo ISTAS 21	Riesgo bajo ISTAS 21	Riesgo bajo ISTAS 21

Objetivo Operativo 4.2.4: Promover instancias de formación del personal académico, profesional y administrativo de la Facultad

Unidad Responsable: Dirección de Finanzas y Desarrollo de Personas.

Unidades Colaboradoras: Dirección de Personal, Dirección de Escuela, Dirección de Departamentos, CODA.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Porcentaje de funcionarios administrativos capacitados.	$100 * (\text{Sumatoria de funcionarios administrativos capacitados} / \text{Sumatoria Total de funcionarios administrativos})$	54%	65%	70%	80%	80%	80%
Porcentaje de académicos planta regular y no regular perfeccionados.	$100 * (\text{Sumatoria de académicos perfeccionados} / \text{total de académicos})$	83%	83%	85%	85%	85%	85%
Porcentaje de profesionales	$100 * (\text{Sumatoria de}$	55%	55%	55%	57%	59%	62%



docentes con especialidad.	profesionales especialistas en el año/ Sumatoria Total de profesionales docentes)						
----------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	--	--

Objetivo Estratégico 4.3: Desarrollar una óptima gestión de los recursos e infraestructura de la Facultad.

Objetivo Operativo 4.3.1: Desarrollar un plan de implementación de mejoras según diagnóstico de necesidades realizado.

Unidad Responsable: Dirección de Finanzas y Desarrollo de Personas.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Porcentaje de ejecución del plan de implementación de mejoras.	$100 * (\text{N}^\circ \text{ de acciones ejecutadas} / \text{N}^\circ \text{ de acciones totales del plan})$	0%	0%	30%	60%	90%	90%

Objetivo Operativo 4.3.2: Asegurar el cumplimiento del presupuesto de gasto.

Unidad Responsable: Dirección de Finanzas y Desarrollo de Personas.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Porcentaje de grado de uso del presupuesto anual.	$100 * (\text{compromisos financieros} / \text{gasto presupuestado})$	95%	100%	100%	100%	100%	100%

EJE ESTRATÉGICO 5: Aseguramiento interno de la calidad

Objetivo Estratégico 5.1: Garantizar la eficacia y eficiencia en la recopilación, monitoreo, provisión y análisis de la información para la toma de decisiones cumpliendo requisitos previamente establecidos.

Objetivo Operativo 5.1.1: Coordinar los procesos de autoevaluación de los programas de pregrado, postgrado y especialidades de la Facultad.

Unidad Responsable: Dirección de Calidad Académica.

Unidades Colaboradoras: Dirección de Carrera, Dirección de cada Programa de Postgrado, Dirección de Postgrado e Investigación, Dirección Académica de Postgrado, Dirección de Calidad

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Tasa de acreditación Pregrado-Postgrado-Especialidades	$100 * (\text{sumatoria de programas acreditados} / \text{sumatoria de programas posibles de acreditar})$	100%	100%	100%	100%	100%	100%



Objetivo Operativo 5.1.2: Supervisar los procesos de acreditación de los programas de pregrado, postgrado y especialidades de la Facultad.

Unidad Responsable: Dirección de Calidad Académica.

Unidades Colaboradoras: Dirección de Postgrado e Investigación, Dirección Académica de Postgrado, Dirección de Calidad.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Tasa de acreditación Pregrado-Postgrado-Especialidades	$100 * (\text{sumatoria de programas acreditados} / \text{sumatoria de programas posibles de acreditar})$	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Objetivo Operativo 5.1.3: Coordinar los procesos de mejora continua de los programas de pregrado, postgrado y especialidades de la Facultad.

Unidad Responsable: Dirección de Calidad Académica.

Unidades Colaboradoras: Dirección de Carrera, Dirección de Postgrado e Investigación, Dirección de Calidad.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Constitución de Comités de Mejora Continua de programa	$100 * (\text{Sumatoria de programas con comité de mejora continua conformado} / \text{Total de programas})$	57%	70%	85%	100%	100%	100%

Objetivo Operativo 5.1.4: Coordinar los mecanismos para la Planificación Estratégica de Facultad y los planes de acción a nivel de unidades de gestión de facultad.

Unidad Responsable: Dirección de Calidad Académica.

Unidades Colaboradoras: Unidades de Facultad.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Porcentaje de unidades planificadas.	$100 * (\text{sumatoria de unidades con planificación} / \text{sumatoria de unidades})$	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Objetivo Operativo 5.1.5: Monitorear el cumplimiento de los planes de desarrollo de las unidades: departamentos, carrera, escuela, postgrado, especialidades, coordinaciones.

Unidad Responsable: Dirección de Calidad Académica.

Unidades Colaboradoras: Unidades de Facultad.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Número de unidades con evaluación de su	N° de unidades con planificación evaluada/ N°	8/8	8/8	8/8	8/8	8/8	8/8



planificación	de unidades con planificación.						
---------------	--------------------------------	--	--	--	--	--	--

Objetivo Estratégico 5.2: Impulsar procedimientos que garanticen eficiencia bajo estándares de aseguramiento y control de calidad en todo el quehacer de la Facultad.

Objetivo Operativo 5.2.1: Identificar procesos susceptibles de mejora para optimizar el funcionamiento interno de la Facultad.

Unidad Responsable: Dirección de Calidad Académica.

Unidades Colaboradoras: Unidades involucradas en procesos mejorables.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Diagnóstico retrospectivo y prospectivo de procesos de la Facultad identificados como mejorables	Nº de diagnósticos	1	1	1	1	1	1

Objetivo Operativo 5.2.2: Generar instrumentos (protocolos, reglamentos, actos administrativos, etc) que permitan optimizar los procesos internos de la Facultad.

Unidad Responsable: Dirección de Calidad Académica.

Unidad Colaboradora: Dirección de Calidad.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Número de procesos internos optimizados mediante instrumento	Sumatoria de procesos internos optimizados mediante instrumento	1	1	1	1	1	1

Objetivo Operativo 5.2.3: Monitorear la aplicación de instrumentos (protocolos, reglamentos, actos administrativos, etc) para la optimización de los procesos internos de la Facultad.

Unidad Responsable: Dirección de Calidad Académica.

Unidad Colaboradora: Dirección de Calidad.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Número de informes de unidades responsables de los procesos	Sumatoria de informes de unidades responsables de los procesos	1	1	1	1	1	1



EJE ESTRATÉGICO 6: Gestión de la Clínica Odontológica Docente Asistencial (CODA)

Objetivo Estratégico 6.1: Fortalecer el sistema de gestión interna de la CODA

Objetivo Operativo 6.1.1: Consolidar un sistema de gestión y administración operativa de la clínica de los servicios y acciones que se ejecutan de la CODA.

Unidad Responsable: Dirección técnica CODA.

Unidad Colaboradora: Dirección de Calidad CODA.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Porcentaje de aumento en la cantidad de nuevos pacientes	$100^* \frac{\text{sumatoria de pacientes ingresados en un año}}{\text{cantidad de posibles pacientes nuevos}}$	1.099	1132	1165	1198	1231	1.263
Porcentaje de resolución de casos de contraloría clínica en un año.	$100^* \frac{\text{Sumatoria de casos con inicio de tratamiento en un año}}{\text{Sumatoria de casos totales}}$	83%	86%	89%	92%	95%	98%
Manual de procedimientos CODA actualizado.	Nº de versiones actualizados del manual de procedimientos CODA en el año	1	1	1	1	1	1
Porcentaje de incidentes operativos generales reportados solucionados por año	$100^* \frac{\text{cantidad de incidentes solucionados por año}}{\text{cantidad de incidentes reportados por año}}$	70%	71%	72%	73%	74%	75%
Porcentaje de aumento de los ingresos para la operación CODA para el pregrado	$100^* \left[\frac{\text{ingresos en \$ año actual}}{\text{ingresos en \$ año anterior}} - 1 \right]$	\$ 220.00 0.000	\$ 226.60 0.000	\$ 233.20 0.000	\$ 239.80 0.000	\$ 246.40 0.000	\$ 253.00 0.000
Número de cargos administrativos del equipo directivo CODA formalizados	$\frac{\text{Nº de cargos formalizados}}{\text{Nº de cargos solicitados}}$	0/6	3/6	6/6	6/6	6/6	6/6



Objetivo Operativo 6.1.2: Mejorar el sistema de revisión, mantención y renovación de la infraestructura, recursos físicos y tecnológicos de la CODA.

Unidad Responsable: Dirección técnica CODA.

Unidad Colaboradora: Dirección de Calidad CODA.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Porcentaje de mantención preventiva a unidades dentales.	$100 * \left(\frac{\text{cantidad de mantenciones ejecutadas}}{\text{cantidad de mantenciones programadas}} \right)$	83%	86%	89%	92%	95%	98%

EJE ESTRATÉGICO 7: Gestión de Campos Clínicos externos y Convenios

Objetivo Estratégico 7.1: Fortalecer la gestión de convenios y Campos Clínicos externos

Objetivo Operativo 7.1.1: Establecer un sistema de monitoreo de convenios nacionales y campos clínicos externos.

Unidad Responsable: Coordinación de Campos Clínicos y Convenios Nacionales.

Unidades Colaboradoras: Carrera de Odontología, Escuela de Odontología, Dirección de Calidad Académica, Dirección de Postgrado e Investigación, Direcciones de Programas de Postgrado y Especialidades.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Tasa de cumplimiento de cláusulas de convenios nacionales vigentes de la facultad de odontología.	$100 * \left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de cláusulas de convenios nacionales cumplidas}}{\text{N}^\circ \text{ total de cláusulas de convenios nacionales}} \right)$	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Tasa de cumplimiento de solicitud de actualización anual de capacidad formadora derivada de convenios nacionales de la facultad de odontología a contrapartes.	$100 * \left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de solicitudes de capacidad formadora enviadas a las contrapartes con campos clínicos en convenio vigente nacional}}{\text{N}^\circ \text{ de contrapartes con campos clínicos en convenio vigente nacional}} \right)$	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Tasa de cumplimiento de cláusulas de convenios	$100 * \left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de cláusulas de convenios}}{\text{N}^\circ \text{ de cláusulas de convenios}} \right)$	100%	100%	100%	100%	100%	100%



de convenios internacionales vigentes de la facultad de odontología.	internacionales cumplidas/Nº total de cláusulas de convenios internacionales)						
----------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	--	--

Objetivo Operativo 7.1.2: Establecer un diagnóstico de monitoreo de convenios internacionales

Unidad Responsable: Coordinador de Cooperación Internacional de la Facultad de Odontología.

Unidades Colaboradoras: Carrera de Odontología, Dirección de Calidad Académica, Direcciones de Programas de Postgrado y Especialidades, Dirección de Postgrado e Investigación, Dirección de Cooperación Internacional.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Diagnóstico de procedimientos y funciones anuales del Coordinador de Cooperación Internacional de la Facultad de Odontología.	Nº de diagnósticos de procedimientos y funciones anuales del Coordinador de Cooperación Internacional de la Facultad de Odontología.	0	1	1	1	1	1

Objetivo Operativo 7.1.3: Potenciar el sistema de gestión de la Coordinación de Campos Clínicos y Convenios Nacionales.

Unidad Responsable: Coordinación de Campos Clínicos y Convenios Nacionales.

Unidades Colaboradoras: Dirección de Calidad Académica, Dirección de Finanzas y Recursos Humanos.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Diagnóstico de procedimientos y funciones anuales de la Coordinación de Campos Clínicos y Convenios Nacionales.	Nº de diagnósticos de procedimientos y funciones anuales de la Coordinación de Campos Clínicos y Convenios Nacionales.	0	1	1	1	1	1
Diseño de funciones y perfiles de Dirección de Campos Clínicos y Convenios Nacionales.	100*(Sumatoria de perfiles de cargo con funciones actualizados y socializados/ sumatoria	0%	0%	100%	100%	100%	100%



	total de cargos de la Dirección)						
--	----------------------------------------	--	--	--	--	--	--

Objetivo Operativo 7.1.4: Gestionar nuevos convenios de Campos Clínicos externos

Unidad Responsable: Coordinación de Campos Clínicos y Convenios Nacionales.

Unidades Colaboradoras: Dirección de Calidad Académica, Direcciones de Programas de Postgrado y Especialidades.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
Número de nuevos convenios de colaboración asistencial docente.	N° de nuevos convenios de colaboración asistencial docente anuales.	0	1	1	1	-	-

ANOTESE Y COMUNÍQUESE

JUAN EDUARDO ERICES REYES
SECRETARIO GENERAL (S)

EDUARDO HEBEL WEISS
R E C T O R

EHW/JER/CMI/fhb

Distribución:

- Vicerrectoría Académica
- Vicerrectoría Invest. y Postgrado
- Vicerrectoría de Pregrado
- Vicerrectoría Adm. y Finanzas
- Contraloría Universitaria
- Secretaría General
- Decanos de Facultad
- Vicedecanos de Facultad
- Direcciones de Pregrado
- Directores de Campus
- Directores de Instituto
- Secretarios de Facultad
- Directores Administrativos
- Directores Deptos. Académicos
- Directores de Carrera
- Direcc. Registro Académico Estudiantil
- Jefes de División
- Jefes de Sección
- Jefes de Oficina