



PROGRAMA DECANATURA 2026 - 2030

MARCELA ALCOTA ROJAS

“Construyendo juntas y juntos el futuro de nuestra Facultad”





Presentación de la candidatura

Querida comunidad FOUCH,

Les presento esta propuesta de ejes programáticos, que es fruto de un proceso de escucha activa sostenida que he desarrollado con académicas y académicos de distintas generaciones, trayectorias y áreas disciplinares de la Facultad de Odontología, así como también con funcionarias, funcionarios y estudiantes.

Este programa recoge, de manera sintética, las necesidades, preocupaciones y reflexiones que han surgido en estos espacios de conversación sobre los desafíos que enfrenta hoy nuestra Facultad, junto con nuestras propuestas para abordarlos y seguir fortaleciendo el desarrollo de nuestra institución.

Quiero agradecer sinceramente a todas y todos quienes, de manera transparente y generosa, han contribuido a la construcción de este programa.

Las ideas aquí presentadas recogen preocupaciones compartidas, aprendizajes institucionales recientes y los desafíos estratégicos que enfrenta hoy la Facultad, en coherencia con el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) FOUCH 2024–2028 y con el rol público de la Universidad de Chile.

Muchas de estas preocupaciones han emergido de manera reiterada y transversal en los distintos espacios de conversación con la comunidad académica, configurando un diagnóstico compartido que da cuenta de desafíos estructurales en múltiples dimensiones del quehacer institucional. Este programa busca hacerse cargo de estos desafíos de manera responsable, articulada y con sentido institucional.

Asimismo, en estos espacios ha surgido con claridad la necesidad de avanzar hacia una gestión más ordenada y estratégica de las personas en la Facultad, tanto en el ámbito académico como en el ámbito funcionario. Esto implica revisar y proyectar la estructura institucional en términos de funciones, cargos y roles, favoreciendo una organización más coherente, eficiente y alineada con los desafíos actuales y futuros.

En esta misma línea, considero necesario fortalecer el rol de los Departamentos como unidades académicas fundamentales en la organización de la Facultad, mejorando su articulación con las otras direcciones y Departamentos, de modo de avanzar hacia una gestión más participativa y alineada con las necesidades institucionales.





La Facultad de Odontología enfrenta hoy problemas financieros relevantes, que exigen responsabilidad, planificación y priorización. Reconocer este escenario es una condición necesaria para construir un proyecto de Decanatura realista y sustentable. Al mismo tiempo, contamos con capacidades institucionales concretas y un capital humano de alta excelencia, cuya trayectoria y compromiso permiten proyectar el futuro con responsabilidad y esperanza, transformando los desafíos financieros en oportunidades de gestión responsable y estratégica.

Mi compromiso es proyectar una Facultad académicamente de excelencia —como históricamente nos ha caracterizado—, humana en sus prácticas y responsable en sus decisiones. Una Facultad capaz de enfrentar un escenario económico desafiante mediante una gestión rigurosa, colaborativa y orientada al largo plazo, donde la calidad no se sostenga sobre el desgaste de las personas, sino sobre condiciones reales para el desarrollo académico, construidas colectivamente y con sentido institucional.

Más que un programa de gestión, esta es una forma de conducir nuestra Facultad, valorando nuestro capital humano de alta excelencia y liderando desde la experiencia, el compromiso y el encuentro: dialogar para transformar.

Por eso, las y los invito a ser parte de este proyecto, a apoyarme en la construcción conjunta de esta nueva etapa para nuestra Facultad y a confiar en esta propuesta de Decanatura que nace desde la comunidad y se proyecta con responsabilidad, convicción y sentido institucional.

Con aprecio y compromiso,

Marcela Alcota Rojas





Principios orientadores de la Decanatura (sello de gestión).

Avanzar hacia una Facultad que integra, respeta y decide en libertad constituye un marco fundamental para la conducción institucional.

- **Desarrollo de la Facultad centrado en las personas.** Queremos una Facultad que ponga en el centro a quienes la hacen posible cada día. Nuestro compromiso es construir una comunidad que cuide, reconozca y potencie a sus integrantes, generando mejores condiciones para estudiar, trabajar, enseñar y desarrollarse con dignidad y equidad.
- **Diálogo y comunicación como base de la vida institucional.** Creemos que la confianza se construye conversando, escuchando y transparentando las decisiones. Promoveremos una vida institucional basada en el respeto, la deliberación y una comunicación clara y permanente, como condición indispensable para avanzar unidas y unidos en un proyecto común.
- **Trabajo colaborativo con participación efectiva.** Impulsamos una Facultad donde las decisiones no se impongan, sino que se construyan colectivamente. Valoramos la participación activa de los distintos estamentos como una fuerza transformadora, capaz de enriquecer la gestión, fortalecer la cohesión interna y proyectar un futuro compartido.
- **Gestión ágil, responsable y orientada a resultados.** Proponemos una conducción con sentido estratégico, capaz de actuar con oportunidad, responsabilidad y compromiso con lo público. Una gestión moderna debe responder a las necesidades de la comunidad, cumplir su palabra y traducir las decisiones en avances concretos para la Facultad.





Ejes Programáticos de la candidatura

Eje 1. Desarrollo y Carrera Académica.

Eje 2. Formación de Pregrado.

Eje 3. Especialidades, Posgrado, Investigación e Internacionalización.

Eje 4. Convivencia, Bienestar y Comunidad Universitaria.

Eje 5. Infraestructura, Tecnología y Desarrollo Clínico.

Eje 6. Liderazgo Público, Comunicación Estratégica y Vinculación con el Medio.





Eje 1. DESARROLLO Y CARRERA ACADÉMICA

Recuperar sentido, motivación y viabilidad

Diagnóstico

Una de las principales preocupaciones expresadas por la comunidad académica, es la creciente dificultad para progresar en la carrera académica. La percepción de exigencias elevadas, criterios insuficientemente claros y una sobrecarga sostenida de funciones ha generado desmotivación, desgaste y, en algunos casos, retraimiento de la vida académica institucional.

La carrera académica dentro de nuestra Facultad, concebida como un instrumento para el desarrollo y reconocimiento del quehacer universitario, ha comenzado a ser percibida por parte importante del cuerpo académico como un proceso lejano, escasamente acompañado y tensionado por las condiciones reales en que se ejerce la docencia, la clínica, la investigación y la gestión.

En los espacios de conversación ha surgido, además, la necesidad de avanzar hacia condiciones más dignas para el ejercicio académico, incluyendo la revisión de cargas laborales, la disponibilidad de tiempo protegido para investigación, extensión y el fortalecimiento de mecanismos de apoyo, particularmente para académicos y académicas jóvenes que recién se incorporan a la institución. Asimismo, se ha relevado la importancia de fortalecer programas de mentoría y acompañamiento que permitan proyectar trayectorias académicas sostenibles en el tiempo, sin descuidar también los desafíos que enfrentan académicos en etapas más avanzadas de su carrera para acceder a las más altas jerarquías.

Lineamiento Estratégico

Queremos situar el desarrollo académico y la carrera académica como eje prioritario de nuestra Decanatura, entendiendo que no es posible sostener la excelencia académica sin condiciones estructurales adecuadas, acompañamiento institucional efectivo y reconocimiento de la diversidad de trayectorias académicas.





Líneas de acción

- Fortalecer el rol de los Departamentos en la gestión académica y el desarrollo institucional, promoviendo una mayor articulación con el/la directora(a) académico(a) de la Facultad y resguardando su participación en la planificación estratégica, la gestión de personas y el desarrollo disciplinar.
- Fortalecer el acompañamiento institucional a la progresión en la carrera académica, mediante instancias de orientación, mentorías y apoyo sistemático a lo largo de las distintas etapas de la trayectoria académica en sintonía con la realidad de cada académica y académico.
- Institucionalizar espacios de comunicación periódica liderados por la Comisión Local de Evaluación Académica, promoviendo instancias de difusión, orientación y formación dirigidas al cuerpo académico sobre criterios, estándares y procesos de evaluación y jerarquización, con el fin de mejorar la claridad, la comprensión y la preparación de los currículos para su evaluación.
- Fortalecer la dimensión internacional del desarrollo académico, promoviendo la participación del cuerpo académico en redes, colaboraciones y actividades con instituciones extranjeras, mediante la articulación con universidades con las que la Facultad mantiene vínculos activos, el desarrollo de seminarios y webinars internacionales y la generación de oportunidades de colaboración en docencia, investigación y formación académica. Este aspecto es fundamental para lograr que la mayor cantidad de académicos/as logren la titularidad durante este periodo.
- Reconocer la diversidad de trayectorias académicas, valorando de manera equilibrada la docencia, la clínica, la investigación, la gestión y la vinculación con el medio, en coherencia con la carrera académica que cada académico o académica ha definido.
- Impulsar un trabajo político–institucional sostenido ante las instancias centrales de evaluación académica, orientado a visibilizar y reconocer las particularidades del contexto de la Facultad de Odontología, resguardando criterios de equidad, pertinencia disciplinar y coherencia con la realidad clínica-docente. Este trabajo se realizará en estrecha coordinación con otras Facultades con idiosincrasias no completamente reconocidas en la Comisión de Evaluación Central.
- Articular el desarrollo académico con condiciones reales de infraestructura, tiempo protegido y apoyo administrativo, como base para una progresión académica viable. Este trabajo será llevado a cabo en coordinación con los Departamentos e Instituto.





- Impulsaremos una política de ordenamiento de los nombramientos académicos, para superar la dispersión actual de designaciones de baja carga horaria y avanzar hacia nombramientos más integrados, estables y coherentes con las funciones desempeñadas. Con ello, buscamos fortalecer la carrera académica y ofrecer mejores condiciones de desarrollo, especialmente a quienes hoy enfrentan cargas horarias insuficientes.
- Fortalecer el rol de la Dirección de Asuntos Académicos, promoviendo un trabajo sistemático y coordinado con las Direcciones de Departamento para el análisis y seguimiento de las trayectorias académicas, anticipando procesos de jerarquización, identificando brechas y planificando estratégicamente el desarrollo académico.
- Implementar un trabajo institucional asociado a la reciente aprobación en el Consejo de Facultad de la proporción 1:1 entre académicos de carrera docente y ordinaria, con el objetivo de definir, de manera transparente y fundada, la adscripción a cada carrera, en coherencia con las trayectorias, las funciones desempeñadas y la proyección académica.
- Reconocer e integrar el rol formativo de los académicos clínicos en los procesos de titulación como parte del desarrollo de la carrera académica, valorando su contribución en la formación de pregrado y ampliando las oportunidades de participación en tutorías de tesis en coherencia con su quehacer disciplinar.

“La carrera académica no es un desafío individual, es una responsabilidad institucional”





Eje 2. FORMACIÓN DE PREGRADO

Responsabilidad formativa, calidad y proyección profesional en un escenario cambiante.

Diagnóstico

La formación de pregrado constituye una etapa fundamental del proceso educativo de la Facultad de Odontología, en tanto define las bases éticas, clínicas y académicas de la profesión. Sin embargo, no puede analizarse de manera aislada del ecosistema formativo y profesional en el que hoy se insertan las y los cirujanos dentistas.

En el escenario actual, marcado por una alta proliferación de programas de odontología en universidades privadas, la Facultad enfrenta el desafío de reflexionar responsablemente sobre su rol formador, la cantidad de profesionales que egresan cada año y las reales condiciones de inserción laboral. Esta situación ha generado una preocupación creciente respecto de la saturación del mercado, el subempleo y la precarización del ejercicio profesional.

A ello se suma la implementación de la nueva malla curricular, que, si bien incorpora algunos aspectos valorables, ha evidenciado tensiones relevantes en términos de carga académica, articulación entre ciclos formativos, exigencias y condiciones estructurales para el desarrollo de la docencia.

En los espacios de conversación que hemos sostenido se han identificado, de manera reiterada, desafíos en la articulación entre el ciclo básico y la formación clínica, incluyendo vacíos formativos en áreas críticas —desde aspectos transversales como el componente ético, hasta otros más específicos como patología clínica, farmacología, anestesiología y cirugía, entre otros— que, al no estar presentes o no constituir prerequisites, impactan en la progresión hacia la formación clínica. Asimismo, se ha planteado la necesidad de fortalecer áreas formativas esenciales, revisar la distribución de cargas docentes entre disciplinas y avanzar hacia un mayor consenso respecto del modelo de formación clínica en los años finales de la carrera.

Junto a ello, ha surgido la preocupación por resguardar el rol académico en el proceso formativo, en un contexto donde se percibe cierto desequilibrio en las relaciones entre docencia y estudiantado. Estas tensiones se vinculan con una inquietud más amplia respecto del aseguramiento de la calidad y la necesidad de fortalecer los estándares formativos en un escenario profesional cada vez más exigente.





Asimismo, en los espacios de conversación ha surgido con fuerza la necesidad de fortalecer la identidad profesional del cirujano dentista, partiendo del reconocimiento de que nuestro título nos define etimológicamente: somos cirujanos, una distinción que conlleva una responsabilidad técnica, científica y clínica superior. Es imperativo recuperar y proyectar las competencias asociadas a la cirugía de pregrado, entendida como un componente histórico y distintivo de nuestra formación. Esta preocupación no es solo técnica, sino de identidad, busca resguardar un perfil formativo integral, que honre nuestra tradición disciplinar y responda con excelencia a las necesidades actuales del sistema de salud.

Finalmente, estas discusiones invitan a comprender el pregrado como parte de un continuum formativo, donde el posgrado y las especialidades cumplen un rol central en la construcción del ethos profesional, la excelencia clínica y la proyección académica de la disciplina.

Lineamiento estratégico

Fortalecer una formación de pregrado de alta calidad académica y sentido público, integrada de manera coherente con el posgrado y las especialidades, y desarrollada con responsabilidad institucional frente al contexto profesional, sanitario y laboral en el que se insertan las y los egresados.

Líneas de acción

- Evaluar de manera sistemática la malla curricular vigente, considerando no solo resultados académicos, sino también su coherencia con el escenario profesional y sanitario actual.
- Fortalecer la identidad profesional del cirujano dentista en el proceso formativo, resguardando una formación integral que incluya y proyecte competencias clínicas fundamentales, en coherencia con el perfil de egreso y con el rol histórico y sanitario de la profesión.
- Dar continuidad al proceso de ajuste curricular —macrocurricular, mesocurricular y microcurricular—, profundizando especialmente en la consolidación del modelo de formación clínica, asegurando que cuente con una estructura, progresión, contenidos y evaluación coherentes con el Modelo Educativo institucional y con los estándares actuales de formación odontológica. Este proceso debe desarrollarse en sintonía con los saberes aplicados en docencia desde los Departamentos.
- Impulsar un proceso académico de revisión y consenso en torno al modelo de formación clínica, fortaleciendo su articulación con el ciclo básico, las especialidades y el posgrado.





- Fortalecer la articulación entre los ciclos formativos, resguardando la progresión académica, la coherencia de contenidos y las condiciones adecuadas para el tránsito hacia la clínica.
- Fortalecer el uso de la simulación como herramienta estratégica en el proceso de enseñanza–aprendizaje, integrándola de manera planificada y progresiva en los distintos ciclos formativos, como espacio seguro para el desarrollo de competencias clínicas, razonamiento profesional y toma de decisiones, promoviendo así su articulación con la práctica clínica real y con los estándares de seguridad del paciente.
- Promover una formación que enfatice el razonamiento clínico, la ética profesional, la salud pública y el compromiso social, más allá de una lógica exclusivamente procedimental.
- Incorporar una reflexión institucional y país permanente sobre el número de estudiantes formados, su progresión académica y su inserción laboral, en diálogo con las políticas universitarias y del sistema de salud.
- Promover la participación de los Departamentos en los procesos de diseño, implementación y evaluación curricular, resguardando su rol disciplinar, su experiencia académica y su corresponsabilidad en la formación de pregrado.
- Mejorar la orientación académica, vocacional y profesional del estudiantado, entregando información clara y realista sobre trayectorias posibles, especialización y desarrollo profesional.
- Fortalecer el acompañamiento al proceso de aprendizaje, promoviendo habilidades de estudio, planificación, autorregulación y reconocimiento de distintos estilos de aprendizaje.
- Potenciar la internacionalización del pregrado, promoviendo la movilidad académica, las pasantías y las experiencias formativas en el extranjero, con criterios de equidad y pertinencia académica. Consolidaremos las iniciativas de internacionalización del pregrado desarrolladas en los últimos años, fortaleciendo la articulación con universidades extranjeras con las que la Facultad mantiene vínculos activos, promoviendo el desarrollo de cursos y actividades formativas conjuntas en modalidad online, e impulsando proyectos estratégicos de mayor alcance, como el desarrollo de programas de doble titulación, incluyendo las iniciativas en curso con la Universidad de São Paulo.
- Mejorar progresivamente las condiciones de infraestructura, equipamiento y espacios para una docencia de calidad, acorde con los estándares de una universidad pública de excelencia. Por ejemplo, recuperaremos la sala ocupada por el Bienestar de la Universidad para implementarla nuevamente como espacio docente.





- Mejorar la gestión académica de los cursos, fortaleciendo la planificación, la coordinación y la comunicación con el estudiantado, promoviendo el desarrollo de competencias docentes en comunicación, liderazgo pedagógico y vínculo educativo.
- Impulsar la articulación entre docencia y extensión mediante metodologías de aprendizaje vinculado con el medio en todos los niveles formativos. Este eje promoverá el reconocimiento de las diversas realidades sociales de Chile, fomentando la innovación ética en la resolución de problemas complejos y fortaleciendo el rol público y propósito país de los futuros profesionales.
- Diversificar las modalidades de titulación, incorporando alternativas como tesis en formato de artículo científico, revisiones sistemáticas y presentación de casos clínicos de mayor complejidad, facilitando el acceso a temas y tutorías pertinentes. Esto, además, fortalecería el rol formativo de los académicos clínicos en los procesos de titulación, permitiendo su participación como tutores de tesis, aun cuando no cuenten con proyectos de investigación vigentes.
- Desarrollar un sistema de monitoreo y evaluación de los resultados de aprendizaje, que permita orientar decisiones académicas basadas en evidencia y mejora continua.

“La calidad formativa también se mide por la responsabilidad con que insertamos a nuestros egresados en la profesión”





Eje 3. ESPECIALIDADES, POSGRADO, INVESTIGACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN

Excelencia académica, sustentabilidad y proyección institucional

Diagnóstico

El posgrado y las especialidades odontológicas constituyen un pilar estratégico para la Facultad de Odontología, no solo por su contribución a la excelencia clínica y académica, sino porque en estos espacios se configura de manera profunda el ethos de la profesión, el pensamiento crítico, la investigación y la proyección disciplinar de la odontología pública.

En los últimos años, la Facultad ha realizado avances significativos en acreditación, aseguramiento de la calidad y fortalecimiento académico del posgrado y sus especialidades, así como en la internacionalización de sus programas, lo que ha permitido ampliar las oportunidades de movilidad académica y el desarrollo de vínculos con instituciones extranjeras. Sin embargo, estos logros han sido sostenidos en un contexto de limitaciones importantes en infraestructura y tecnología, que hoy dificultan el desarrollo pleno de la docencia avanzada, la investigación y la innovación clínica.

La investigación desarrollada en la Facultad constituye uno de sus principales activos institucionales y un elemento diferenciador a nivel nacional y latinoamericano. La calidad, productividad e impacto de sus académicos y académicas han posicionado a la Facultad como un referente en el ámbito de la investigación odontológica, contribuyendo significativamente al desarrollo disciplinar y a la proyección internacional de la Universidad de Chile. Este liderazgo debe no solo ser reconocido, sino también fortalecido y proyectado como un eje estratégico del desarrollo futuro.

No obstante, este desarrollo ha sido sostenido en gran medida por el compromiso de sus equipos académicos, que enfrentan limitaciones estructurales que hacen necesario avanzar hacia una política institucional más robusta de apoyo a la investigación, que permita consolidar y proyectar este liderazgo en el tiempo.

La falta de espacios adecuados, equipamiento actualizado y tecnologías acordes con los estándares actuales ha obligado a sostener estos procesos mediante esfuerzos extraordinarios, tensionando la sustentabilidad del sistema y limitando su proyección. Asimismo, el crecimiento y la diversificación del posgrado y de las especialidades plantean desafíos relevantes en planificación, articulación entre programas y uso eficiente de los recursos, que requieren una mirada institucional estratégica.





En los espacios de conversación que hemos llevado a cabo, se ha evidenciado sistemáticamente la necesidad de fortalecer la gestión de la investigación, consolidar grupos de trabajo, promover la interdisciplinariedad y mejorar los mecanismos de financiamiento y de apoyo académico. También se han identificado brechas en recursos humanos, particularmente en personal técnico de laboratorio, así como la necesidad de fortalecer el apoyo a investigadores jóvenes.

Finalmente, ha surgido con fuerza la necesidad de profesionalizar la educación continua como un componente estratégico del quehacer de la Escuela de Graduados, tanto por su rol formativo como por su contribución a la sustentabilidad financiera, requiriendo mejoras en gestión, plataformas, dotación de personal y desarrollo de modalidades flexibles y *on demand*.

Lineamiento estratégico

Consolidar un sistema de posgrado y especialidades de excelencia, acreditado, articulado y sustentable, fortaleciendo la investigación y la innovación clínica mediante decisiones institucionales que mejoren progresivamente las condiciones de infraestructura, tecnología y gestión académica, en coherencia con el rol público de la Universidad de Chile.

Líneas de acción

- Avanzar en la modernización de la infraestructura y en la incorporación de tecnologías para la docencia y la clínica en la Escuela de Graduados, fortaleciendo las condiciones para una formación avanzada de calidad.
- Mejorar progresivamente los espacios físicos de la Escuela de Graduados, asegurando salas de docencia, áreas clínicas y espacios académicos adecuados. En este aspecto, retomaremos el proyecto de una nueva Escuela de Graduados, con una expansión sustantiva de su capacidad clínica-docente a través del aumento de espacio físico y unidades dentales disponibles, así como la creación de un centro de referencia de alta complejidad que fortalezca la formación de especialistas.
- Fortalecer la infraestructura y el equipamiento de los laboratorios de investigación, promoviendo el desarrollo y articulación de la investigación básica, clínica y traslacional. En este aspecto, generaremos un inventario detallado de todos los equipos y tecnologías disponibles en la Facultad, optimizando así su uso por todos los investigadores FOUCH.
- Promover una gestión estratégica de la investigación, orientada a la identificación y consolidación de grupos de investigación, al fortalecimiento de redes y a la colaboración interdisciplinaria.





- Desarrollar instrumentos institucionales de apoyo a la formulación y postulación de proyectos concursables, incluyendo mentorías, revisión interna y acompañamiento académico. En este sentido, fortaleceremos especialmente el apoyo a investigadores jóvenes, generando condiciones que favorezcan no solo la obtención de financiamiento sino también su desarrollo académico.
- Promoveremos una cultura de investigación que reconozca y valore la diversidad de trayectorias académicas de nuestra Facultad, entendiendo que el conocimiento en salud se construye desde múltiples dimensiones.
- Fortaleceremos las líneas de investigación en los ámbitos clínico, básico y social, garantizando que cada área cuente con el respaldo institucional necesario para su desarrollo.
- Implementaremos una Unidad de Apoyo Metodológico Transversal, que brinde asesoría experta y herramientas de vanguardia en: Metodologías Cuantitativas: Para fortalecer el análisis estadístico, el diseño de ensayos clínicos y la epidemiología de alto impacto. Metodologías Cualitativas: Para profundizar en las experiencias de pacientes, representaciones sociales y la humanización de la salud. Metodologías Críticas y Mixtas: Para abordar problemas complejos mediante el análisis de determinantes sociales, salud colectiva y enfoques interdisciplinarios.
- Evaluar y optimizar el uso y distribución de los recursos financieros asociados a la investigación, incluyendo fondos institucionales y gastos de administración, orientándolos al fortalecimiento de capacidades e infraestructura.
- Fortalecer y ampliar los fondos concursables internos (FIOUCh), incrementando el número de proyectos financiados y promoviendo la investigación interdisciplinaria.
- Fortalecer la dotación de personal técnico en los laboratorios, reconociendo su rol clave en la investigación.
- Promover la transferencia del conocimiento generado en la Facultad, impulsando el desarrollo de patentes, la innovación aplicada y la generación de iniciativas tipo *spin-off*, en articulación con las políticas y unidades especializadas de la Universidad, con el objetivo de proyectar el impacto científico, clínico y social de la investigación.
- Promover una mayor articulación entre el posgrado, las especialidades, la educación continua y la investigación.
- Consolidar los procesos de aseguramiento de la calidad y acreditación del posgrado y especialidades.





- Integrar la internacionalización como componente estructural de los programas de posgrado y especialidades, promoviendo el desarrollo de experiencias formativas internacionales, actividades académicas conjuntas y el fortalecimiento de redes con instituciones extranjeras. Asimismo, facilitar la incorporación de estudiantes extranjeros en los programas de posgrado y especialidades, fortaleciendo los campos clínicos intramurales y mejorando la accesibilidad y oferta de atención en la Facultad como soporte para una formación clínica de calidad.
- Fortalecer el acompañamiento al proceso de aprendizaje, promoviendo habilidades de estudio, planificación, autorregulación y reconocimiento de distintos estilos de aprendizaje en estudiantes de especialidades y posgrado.
- Consolidar la gestión institucional de los campos clínicos, avanzando hacia un modelo coordinado y estratégico que optimice su uso formativo, mejore la planificación y asignación de cupos, asegure condiciones adecuadas para estudiantes y académicos, fortalezca la relación con los servicios de salud e impulse la formación docente de tutores clínicos.
- Fortalecer y profesionalizar la educación continua como eje estratégico de la Escuela de Graduados. En este aspecto, modernizaremos las plataformas y las modalidades de educación continua, incorporando formatos flexibles, híbridos y *on demand*, mejorando, además, su

“La calidad del posgrado y de las especialidades, así como el desarrollo de la investigación, requieren condiciones acordes al nivel de formación y producción de conocimiento que la Universidad de Chile está llamada a ofrecer, proyectando su liderazgo académico, clínico y científico a nivel nacional e internacional.”





Eje 4. CONVIVENCIA, BIENESTAR Y COMUNIDAD UNIVERSITARIA

Cuidar los vínculos para fortalecer la vida académica

Diagnóstico

La calidad de la vida académica no depende únicamente de la excelencia en la docencia, la investigación o la clínica, sino también de la manera en que las personas se relacionan, colaboran y resuelven sus diferencias al interior de la comunidad universitaria.

En los últimos años, se ha evidenciado una creciente dificultad para abordar de manera temprana y constructiva los conflictos interpersonales y organizacionales, lo que ha derivado, en múltiples ocasiones, en la judicialización de situaciones que podrían haberse gestionado oportunamente mediante mecanismos de diálogo, mediación y acompañamiento institucional.

Esta realidad ha generado desgaste, deterioro del clima organizacional y una percepción de que los conflictos solo pueden resolverse mediante procedimientos formales y sancionatorios, lo que invisibiliza la posibilidad de abordajes preventivos, formativos y restaurativos.

Por otro lado, la convivencia y el bienestar en la Facultad de Odontología se ven influenciados no solo por la calidad de las relaciones interpersonales, sino también por las condiciones cotidianas en las que se desarrolla la vida académica y laboral. La naturaleza clínica y docente de nuestras actividades implica una alta generación de residuos, una demanda constante de orden y limpieza de los espacios, y desafíos en la promoción de hábitos de vida saludables. Estas dimensiones, cuando no son abordadas de manera sistemática e institucional, impactan negativamente en el clima organizacional, en la percepción del cuidado de los espacios comunes y en el bienestar integral de quienes conforman la comunidad universitaria.

La vida académica de la Facultad se sostiene también en el trabajo cotidiano de las y los funcionarios no académicos, cuyo rol es fundamental para el funcionamiento de las actividades docentes, clínicas, administrativas y de apoyo a la gestión. Reconocer su aporte, fortalecer condiciones laborales adecuadas y promover espacios de participación constituye una dimensión relevante para el bienestar y el desarrollo institucional de la comunidad universitaria.

De manera transversal, se ha planteado la necesidad de avanzar hacia una gestión más ágil, menos burocrática y con mayor cercanía de las autoridades hacia la comunidad académica, fortaleciendo espacios de diálogo directo y participación.





Asimismo, se ha relevado la importancia de fortalecer el reconocimiento institucional de las personas, incluyendo hitos relevantes de la trayectoria académica y funcionaria, como los procesos de jubilación, actualmente poco visibilizados.

Lineamiento estratégico

Fortalecer una cultura institucional de convivencia respetuosa, basada en el buen trato, la colaboración y el reconocimiento entre los distintos estamentos, promoviendo mecanismos tempranos, formativos y complementarios de gestión de conflictos, en coherencia con las políticas universitarias vigentes y reconociendo el rol fundamental de las y los funcionarios en el desarrollo de la Facultad.

Asimismo, el bienestar se vincula con el cuidado del entorno, la sustentabilidad ambiental y la promoción de hábitos saludables, entendiendo que estas dimensiones forman parte del compromiso ético y sanitario de la Facultad. Avanzar en prácticas responsables en la gestión de residuos, el ordenamiento de los espacios y la promoción del bienestar físico y emocional constituye un desafío institucional relevante que debemos abordar.

Líneas de acción

- Crear el Comité de Convivencia FOUCh, como instancia institucional de carácter preventivo y mediador, orientada a acompañar y gestionar conflictos relacionales entre los distintos actores de la comunidad (académicas/os, funcionarias/os y estudiantes), estableciendo protocolos claros de derivación, actuación y articulación, asegurando la complementariedad con los procedimientos formales de investigaciones sumarias y sumarios administrativos, cuando corresponda.
- Promover instancias de mediación, diálogo y resolución temprana de conflictos, priorizando el resguardo de las personas y del clima institucional.
- Fortalecer las acciones de formación en convivencia, en liderazgo académico, en buen trato y en la resolución colaborativa de conflictos.
- Articular las acciones de convivencia y bienestar con las políticas y programas de la Universidad de Chile, particularmente en el ámbito de la salud mental y el bienestar laboral y estudiantil.





- Fortalecer la participación del estudiantado en la construcción de la convivencia institucional, promoviendo su rol activo en espacios de diálogo, corresponsabilidad y desarrollo de una cultura de respeto y buen trato.
- Promover una cultura institucional de sustentabilidad y cuidado ambiental, reconociendo el impacto de las actividades docentes, clínicas y administrativas de la Facultad en la generación de residuos, e impulsando prácticas responsables y progresivas de manejo, reducción, reciclaje y segregación de estos, junto con la implementación de medidas de eficiencia en el uso de recursos (agua, energía y materiales) y acciones de sensibilización ambiental dirigidas a toda la comunidad universitaria.
- Implementar un plan piloto de gestión ambiental en la Facultad, que incluya sistemas de reciclaje y segregación de residuos en espacios clínicos y académicos, junto con iniciativas de uso eficiente de recursos y evaluación progresiva de su impacto, con miras a su escalamiento institucional.
- Fortalecer el orden, la limpieza y el cuidado de los espacios comunes y de trabajo, entendiendo que un entorno adecuado, seguro y digno es parte fundamental del bienestar, la convivencia y el respeto entre los distintos actores de la comunidad universitaria.
- Fomentar entornos que favorezcan hábitos de vida saludables, incluyendo la promoción de alternativas de alimentación saludable, acciones de sensibilización sobre bienestar integral y el fortalecimiento de iniciativas ya existentes impulsadas por la comunidad, como el grupo técnico de prácticas saludables de la Facultad, entre otras, en coherencia con el rol formativo y sanitario de la Facultad.
- Fortalecer acciones de coordinación interinstitucional orientadas a la seguridad y al cuidado del entorno inmediato de la Facultad, promoviendo el trabajo conjunto con las autoridades locales y los organismos pertinentes para mejorar las condiciones de seguridad, iluminación y limpieza en los alrededores, en beneficio de toda la comunidad universitaria.





- Fortalecer el desarrollo y bienestar de las y los funcionarios no académicos, avanzando hacia una gestión más ordenada, transparente y participativa de los recursos humanos, promoviendo condiciones laborales dignas, el reconocimiento del quehacer cotidiano y el fortalecimiento de la carrera funcionaria, en coherencia con las políticas de la Universidad de Chile. Asimismo, se impulsará una mejor articulación con el nivel central en materias como paso a planta, incentivo al retiro y escalafón, junto con el desarrollo de instancias de bienestar, salud mental, formación y capacitación pertinentes a sus funciones, reconociendo su rol fundamental en el funcionamiento y desarrollo de la Facultad.

“No todo conflicto debe transformarse en un sumario; una comunidad madura es capaz de abordarlos a tiempo, con diálogo, responsabilidad y sentido institucional.”





Eje 5. INFRAESTRUCTURA, TECNOLOGÍA Y DESARROLLO CLÍNICO

Condiciones materiales y digitales para una odontología pública de excelencia.

Diagnóstico

La infraestructura y la tecnología constituyen hoy condiciones indispensables para el desarrollo de la docencia, formación clínica e investigación acordes con los estándares de una universidad pública de excelencia.

En los últimos años, la Facultad ha realizado avances relevantes en la modernización de su infraestructura clínica, destacando la renovación de los sillones odontológicos y la implementación de una nueva ficha clínica digital, más amigable y funcional que la existente, lo que ha permitido mejorar las condiciones de atención, la docencia clínica y el registro de la información sanitaria. Estos avances representan una base sólida desde la cual proyectar nuevos desafíos asociados a la digitalización de los procesos clínicos, la integración tecnológica y la adecuación de los espacios académicos y formativos.

La odontología contemporánea avanza aceleradamente hacia modelos digitales integrados, incorporando tecnologías como la inteligencia artificial, el análisis de datos clínicos y los sistemas de apoyo a la toma de decisiones, lo que plantea el desafío de anticipar estos cambios e integrarlos progresivamente en la formación, la atención clínica y la gestión institucional. En los conversatorios se han identificado desafíos relevantes en la gestión de pacientes y en la eficiencia de los campos clínicos, lo que impacta directamente en los procesos formativos, particularmente en áreas clínicas específicas.

Asimismo, se ha planteado la necesidad de revisar los valores de las prestaciones clínicas y explorar mecanismos de vinculación con fundaciones u otras instituciones que permitan aumentar el acceso a los pacientes y fortalecer el rol público de la Facultad. También se ha relevado la importancia de fortalecer el desarrollo de espacios clínicos intramurales que permitan no solo mejorar la docencia clínica, sino también proyectar procesos de internacionalización de las especialidades.

En infraestructura, se han identificado limitaciones importantes en la Escuela de Graduados, salas de clases, espacios docentes y laboratorios, junto con la necesidad de avanzar en una gestión más eficiente y estratégica del uso de los espacios disponibles.





La Facultad cuenta con una amplia red de campos clínicos, con más de 100 convenios vigentes, que constituyen un activo estratégico para la formación de pregrado, especialidades y posgrado. Sin embargo, en diversos espacios de conversación, se ha planteado la necesidad de fortalecer su gestión, articulación y proyección institucional, de modo de optimizar su uso formativo, asegurar condiciones adecuadas para estudiantes y académicos y consolidar relaciones estratégicas con el sistema de salud.

Lineamiento estratégico

Desarrollar una infraestructura académica y clínica moderna, planificada y sustentable, incorporando progresivamente tecnologías digitales avanzadas, que consoliden los avances logrados, acompañen la evolución de la odontología contemporánea y fortalezcan la formación, la investigación y la atención clínica con sentido público.

Líneas de acción

- Avanzar hacia un modelo de clínica digital integrada que articule la ficha clínica, los procesos docentes, la planificación de tratamientos y el uso de tecnologías digitales, favoreciendo la trazabilidad, la calidad de la atención y la formación clínica.
- Profundizar la digitalización de la clínica odontológica, integrando la ficha clínica digital con los procesos formativos, clínicos y de gestión.
- Crear un Laboratorio Digital Odontológico, orientado al apoyo de la docencia clínica, las especialidades y el posgrado, incorporando tecnologías de planificación digital, diseño y confección de guías quirúrgicas y flujos CAD/CAM.
- Incorporar progresivamente contenidos asociados a la odontología digital, inteligencia artificial y nuevas tecnologías en los procesos formativos de pregrado, posgrado y especialidades, asegurando su integración coherente con los objetivos formativos y los estándares actuales de la disciplina.
- Integrar herramientas de inteligencia artificial y análisis de datos clínicos como apoyo a la docencia, la gestión clínica y la toma de decisiones, en coherencia con estándares éticos, regulatorios y formativos.
- Fortalecer la articulación entre la clínica, la docencia y la investigación, promoviendo el uso formativo y académico de las tecnologías digitales.





- Planificar de manera progresiva la adecuación y renovación de los espacios clínicos y académicos, resguardando criterios de calidad, seguridad y eficiencia.
- Consolidar y resguardar el permiso sanitario vigente de la Clínica FOUCh, y avanzar de manera planificada hacia estándares superiores de calidad y acreditación clínica, tanto en la Clínica FOUCh como en la Escuela de Graduados (EGRA), en coherencia con la normativa vigente, el proyecto formativo y las capacidades institucionales de la Facultad.
- Fortalecer el Servicio de Imagenología mediante la mejora de su gestión, la optimización de sus procesos y la actualización de su equipamiento, consolidándolo como un soporte estratégico para la docencia, la atención clínica y el desarrollo institucional.
- Mejorar la gestión de pacientes y la eficiencia de los campos clínicos mediante herramientas digitales, optimización de flujos y análisis de datos, resguardando la calidad formativa y la atención oportuna.
- Fortalecer la gestión institucional de los campos clínicos, avanzando hacia un modelo más coordinado, eficiente y estratégico, y consolidando la red de campos clínicos como un activo clave para la formación y la vinculación con el sistema de salud.

“La infraestructura y la tecnología no son un fin en sí mismas, sino la base que permite proyectar una odontología pública de excelencia, pertinente, innovadora y preparada para los desafíos del futuro.”





Eje 6. LIDERAZGO PÚBLICO, COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD

Liderazgo y comunicación al servicio del rol público de la Facultad.

Diagnóstico

La Facultad de Odontología cuenta con una trayectoria consolidada en vinculación con el medio, que ha evolucionado desde un enfoque principalmente asistencial hacia una extensión universitaria más situada, bidireccional y con participación triestamental. Esta evolución constituye una base sólida que debe ser reconocida, fortalecida y proyectada.

Sin embargo, en los distintos espacios de conversación ha surgido la necesidad de ampliar esta vinculación en una perspectiva más integral, que incluya tanto el ámbito público como privado, así como una mayor presencia institucional en espacios sociales, educativos y sanitarios diversos. Asimismo, se ha relevado la importancia de avanzar hacia una mayor incidencia de la Facultad en la agenda pública de salud oral, proyectando su conocimiento académico, clínico y científico hacia la sociedad de manera más activa, articulada y estratégica.

Este escenario plantea el desafío de dar un salto cualitativo: transitar desde una vinculación valiosa pero fragmentada hacia un modelo institucional integrado, que consolide el liderazgo público de la Facultad y articule de manera efectiva la extensión, la docencia y la investigación en la solución de problemas relevantes para la sociedad.

Lineamiento estratégico

Consolidar la vinculación con el medio como un eje estructural del quehacer académico de la Facultad, fortaleciendo su liderazgo público en salud oral, su capacidad de incidencia en la agenda sanitaria y su articulación efectiva con la docencia y la investigación, en coherencia con el rol público de la Universidad de Chile.





Líneas de acción

- Posicionar a la Facultad y a sus académicos y académicas como referentes nacionales en las distintas disciplinas odontológicas, promoviendo su participación en espacios académicos, técnicos y de discusión pública.
- Fortalecer la capacidad de incidencia de la Facultad en la agenda pública de salud oral, articulando el conocimiento especializado de sus académicos y académicas —en particular del recientemente creado Departamento de Salud Pública Odontológica— con las necesidades del sistema sanitario. En este sentido, proponemos la creación de un Observatorio de la Situación Odontológica que nos permita anticipar problemáticas odontológicas país y definir acciones basadas en evidencia científica para afrontarlas como, por ejemplo, el envejecimiento de la población chilena.
- Proyectar el liderazgo público de la Facultad también en el ámbito internacional. Muchos de los problemas de salud pública oral son compartidos con otros países de la región y del mundo, por lo que promoveremos nuestra participación en redes, instancias académicas y espacios de discusión en salud oral a nivel latinoamericano y global.
- Consolidar el modelo de odontología situada y comunitaria como un sello institucional, promoviendo acciones de fomento de la salud y prevención en articulación con actores públicos, privados y de la sociedad civil.
- Desarrollar una política institucional de vinculación con el medio que integre de manera efectiva la extensión, la docencia y la investigación, promoviendo la formación de estudiantes con compromiso social y la generación de conocimiento con impacto.
- Promover experiencias de aprendizaje vinculadas con el medio en todos los niveles formativos, desde el pregrado hasta el posgrado y las especialidades, fortaleciendo su integración curricular.
- Fortalecer la extensión universitaria en comunidades con menor acceso, consolidándola como un espacio de formación que dote a nuestros egresados, en los ámbitos público y privado, de herramientas críticas de reconocimiento territorial y estrategias de acción con propósito país.
- Ampliar y diversificar los espacios de vinculación con el medio, desarrollando alianzas estratégicas con instituciones públicas, privadas y organizaciones sociales, favoreciendo una presencia más amplia y diversa de la Facultad.





- Fortalecer la “comunicación institucional estratégica” y la presencia pública de la Facultad mediante la implementación de un Comité de Comunicación Estratégica que defina lineamientos, mensajes y públicos objetivos, para visibilizar de manera integrada el quehacer académico, clínico, de investigación y de extensión, posicionando a sus académicos como referentes en la agenda pública —a través de medios de comunicación y espacios intersectoriales— y promoviendo una comunicación accesible y pertinente hacia la comunidad.
- Fortalecer el Museo Odontológico como un espacio de memoria, identidad y proyección institucional, orientado a la puesta en valor del acervo patrimonial material e inmaterial de la Facultad, promoviendo su integración en actividades académicas, formativas y de vinculación con la sociedad.

“La vinculación con el medio no es una función complementaria, es una expresión concreta del compromiso público de la Universidad de Chile con la salud de la población.”





Plan de Desarrollo Financiero

Responsabilidad institucional, sostenibilidad y proyección

La Facultad de Odontología enfrenta actualmente un déficit acumulado cercano a los \$12.000 millones. Independiente de su origen, el desafío actual es abordar esta situación con responsabilidad, transparencia y una gestión estratégica que nos permita avanzar hacia el equilibrio financiero.

En los últimos años, la Facultad ha avanzado en la reducción de su déficit operacional, pasando de aproximadamente \$200 millones mensuales a cerca de \$65 millones, lo que evidencia que es posible revertir la trayectoria financiera mediante una gestión responsable y sostenida.

Asumir este escenario es una responsabilidad institucional ineludible. Por ello, esta propuesta de Decanatura incorpora un plan de desarrollo financiero orientado a alcanzar el equilibrio operacional en el corto plazo y proyectar un crecimiento sustentable en el tiempo, resguardando siempre la calidad académica, el desarrollo institucional y el bienestar de la comunidad.

Estrategia de sostenibilidad financiera

La hoja de ruta se estructura en tres líneas complementarias:

- **Consolidación de la eficiencia en el uso de recursos**, dando continuidad a las medidas que han permitido reducir el déficit en los últimos años, fortaleciendo los sistemas de control de gestión y resguardando el uso responsable de los recursos institucionales.
- **Gestión institucional con Casa Central**, orientada a corregir la brecha estructural de aranceles mediante un estudio técnico del costo real de formación, junto con avanzar en mecanismos de reconocimiento de la deuda histórica, en coherencia con el rol público de la Facultad.
- **Generación de nuevas fuentes de ingreso**, a través del fortalecimiento y desarrollo estratégico de las principales unidades generadoras de recursos de la Facultad.



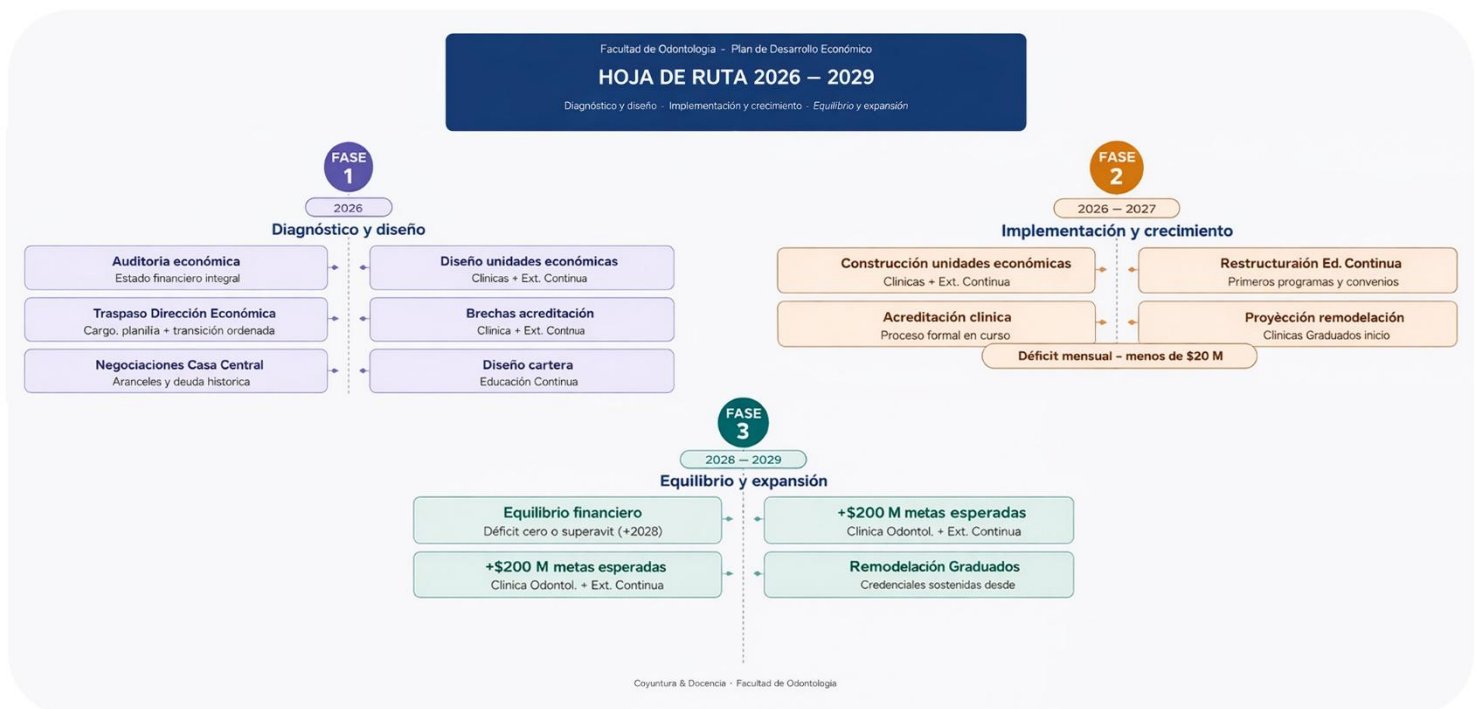


Áreas clave para el crecimiento de ingresos

El equilibrio financiero y la proyección de la Facultad se sustentan en el fortalecimiento de tres áreas estratégicas, con metas progresivas de incremento de ingresos:

- **Clínica Odontológica de Pregrado**, mediante su proceso de acreditación, con el objetivo de aumentar su capacidad de atención, fortalecer convenios y ampliar la cartera de prestaciones, proyectando un incremento progresivo de ingresos del orden de \$100 millones anuales adicionales, en la medida que se consolide su acreditación y funcionamiento optimizado.
- **Clínica de la Escuela de Graduados**, a través de un proyecto de desarrollo y modernización que permita ampliar su capacidad resolutive, incorporar nuevas prestaciones y fortalecer su rol en la formación de especialistas, con un potencial de crecimiento significativo de ingresos asociado a la ampliación de su capacidad instalada y prestación de servicios (Ej. Imagenología, pabellones etc).
- **Educación Continua**, mediante su profesionalización, modernización de plataformas, planificación estratégica de la oferta y ampliación de su alcance, proyectando un incremento progresivo de ingresos del orden de \$100 millones anuales adicionales, con potencial de consolidarse como una de las principales fuentes de financiamiento de la Facultad.

En la infografía 1 se describe esquemáticamente el plan de desarrollo económico propuesto.



Infografía 1. Pla de desarrollo económico 2026-2029





Una gestión moderna, transparente y responsable

Este plan considera el fortalecimiento de la gobernanza financiera de la Facultad, promoviendo procesos transparentes, basados en criterios técnicos y orientados a la rendición de cuentas. Nos comprometemos a elaborar informes de ejecución presupuestaria semestrales para mantener informada a toda la comunidad.

Asimismo, se avanzará hacia modelos de gestión más ágiles y eficientes, que permitan a las distintas unidades desarrollar su quehacer con mayor autonomía operativa, responsabilidad en el uso de los recursos y alineación con los objetivos estratégicos institucionales.

Proyección

Las medidas propuestas permiten proyectar el equilibrio financiero hacia el año 2028, avanzando posteriormente hacia una etapa de crecimiento sostenido que fortalezca el desarrollo académico, clínico y de investigación de la Facultad. El plan de desarrollo financiero in extenso está disponible en www.marceladecana.cl

“La sostenibilidad financiera no es solo un objetivo económico, es una condición esencial para resguardar el proyecto académico, fortalecer el rol público de la Facultad y generar las condiciones necesarias para el desarrollo de su comunidad.”





Cierre

La Facultad de Odontología de la Universidad de Chile ha construido, a lo largo de su historia, una identidad académica sólida, reconocida por su excelencia, su compromiso público y su aporte al desarrollo del país. Hoy, esa trayectoria nos convoca no solo a preservar lo que hemos alcanzado, sino a cuidarlo, fortalecerlo y proyectarlo en un contexto académico, profesional y financiero más exigente.

El desafío de la próxima Decanatura no es partir de cero ni prometer transformaciones grandilocuentes, sino liderar con responsabilidad, claridad y sentido institucional, tomando decisiones informadas, priorizadas y construidas colectivamente. Esto implica reconocer las dificultades reales, pero también confiar en las capacidades, el compromiso y el talento de quienes conforman esta comunidad académica.

Este programa propone una conducción basada en la escucha activa, el respeto por las personas, la excelencia académica y la sustentabilidad institucional, entendiendo que la calidad se sostiene en el tiempo solo cuando existen condiciones reales para desarrollarla. La excelencia académica, la convivencia, la formación de calidad y el desarrollo clínico y científico no son objetivos aislados, sino dimensiones interdependientes de un mismo proyecto universitario.

Invito a la comunidad FOUCCh a construir juntos y juntas una Facultad que cuide su historia, se haga cargo de los desafíos del presente y proyecte con convicción el futuro de la odontología pública, con responsabilidad, humanidad y un profundo compromiso con la Universidad de Chile y con el país, en un ambiente de respeto, confianza y libertad, como base de una comunidad académica madura.

Marcela Alcota Rojas

**CANDIDATA A DECANA
2026 - 2030**

**PROF. DRA. MARCELA
ALCOTA ROJAS**

