



UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA
SECRETARÍA GENERAL
DECRETACIÓN

Aprueba Plan de gestión del cambio para la Consolidación de la Cultura de la Calidad.

TEMUCO, 29 de enero de 2026

RESOLUCIÓN EXENTA 0394/2026

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°25 de 2024 del MINEDUC que aprueba Estatuto de la Universidad de La Frontera.
- D.S. N°155 de 2025 en trámite, que aprueba nombramiento del Sr. Rector de la Universidad de La Frontera.
- D.U. N°314 de 2010 que aprueba nombramiento de Secretario General de la Universidad de La Frontera, y

CONSIDERANDO:

1. Que, la Universidad de La Frontera, en coherencia con su misión y visión institucional, se encuentra comprometida con la excelencia académica y la mejora continua, lo que se expresa en el desarrollo de políticas, sistemas y acciones orientadas al fortalecimiento permanente de la calidad en todos sus ámbitos de quehacer.

2. Que, el Plan Estratégico de Desarrollo 2030 de la Universidad de La Frontera establece el aseguramiento de la calidad como uno de sus ejes estratégicos, comprometiendo como indicador institucional el logro de la acreditación de excelencia.

3. Que, la Universidad de La Frontera actualizó su Política de Aseguramiento de la Calidad mediante la Resolución Exenta N° 0943 de 2024, la cual tiene como objetivos específicos:

- a) Consolidar el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad de la Universidad de La Frontera en su implementación, desarrollo y evaluación; y
- b) Asegurar una cultura de la calidad y el cumplimiento del ciclo de mejora continua en todo el quehacer institucional.

4. Que, el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC) de la Universidad de La Frontera, aprobado mediante Resolución Exenta N° 2074 de 2024, ha sido desarrollado con el propósito de operacionalizar la Política de Aseguramiento de la Calidad institucional.

5. Que, la implementación del SIAC tiene por finalidad fomentar una cultura de la calidad, entendida como aquella en la cual cada integrante de la comunidad universitaria se reconoce como parte activa de los mecanismos de aseguramiento de la calidad, comprende cómo su desempeño contribuye a la calidad institucional y se compromete a ejercer sus funciones de manera óptima, promoviendo una reflexión permanente sobre su quehacer y orientando sus acciones a la mejora continua institucional.

6. Que, el proyecto FRO 22991, financiado por el Ministerio de Educación, establece como objetivo general consolidar los mecanismos de planificación estratégica y autorregulación para fortalecer el sistema de aseguramiento de la calidad en los procesos formativos de pre y postgrado, promoviendo la cultura de la calidad al interior de la institución; y que, en su objetivo específico N° 3, propone impulsar dicha cultura mediante un plan de gestión del cambio que contribuya a la consolidación del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad.



7. Que, la Universidad de La Frontera cuenta con una trayectoria consolidada en materia de aseguramiento de la calidad, la cual se evidencia en los procesos de acreditación institucional desarrollados de manera continua desde el año 2004, así como en su carácter pionero en la acreditación y certificación de carreras, iniciado tempranamente con la carrera de Medicina en el año 1997. Dicha cultura ha llevado a que en 2025 se cuente con acreditación del 100% de carreras obligatorias, 100% de magíster, 100% de doctorados elegibles, 100% de especialidades odontológicas, y 14 de las 24 especialidades médicas, posicionándose en el primer lugar entre las universidades estatales regionales en este último aspecto.

8. Que, en relación con el proceso general de elaboración del Plan de Gestión del Cambio, se señala lo siguiente:

a) Organización del proceso

La organización y conducción del proceso fue liderada por la Dirección de Aseguramiento de la Calidad, unidad responsable de coordinar integralmente las distintas etapas, desde su diseño inicial hasta su validación final.

b) Diseño y elaboración

b.1) Asesoría especializada y diagnóstico

Con el objeto de identificar el estado actual de la cultura de la calidad institucional, se contrató la asesoría especializada de una experta en cultura de la calidad en instituciones de educación superior. Dicha asesoría consideró la revisión de diagnósticos previamente realizados en el marco del levantamiento de información para la Política de Aseguramiento de la Calidad, así como el análisis de la documentación y normativa vigente.

Adicionalmente, se efectuó un levantamiento de información cualitativa mediante entrevistas y grupos focales dirigidos a diversos actores de la comunidad universitaria. Este diagnóstico permitió caracterizar la cultura de la calidad existente en la institución y definir la estrategia para la elaboración del Plan de Gestión del Cambio, determinándose la adopción del modelo de gestión del cambio de John Kotter, basado en ocho etapas.

b.2) Presentación a autoridades

En abril de 2025 se realizó una reunión con las autoridades universitarias, cuyo propósito fue relevar la importancia de la elaboración de un Plan de Gestión del Cambio, solicitar su respaldo institucional y posicionar esta iniciativa como una temática prioritaria a nivel universitario.

b.3) Conformación del equipo de liderazgo

Para la elaboración del Plan de Gestión del Cambio se conformó un equipo de liderazgo encargado de desarrollar la propuesta, formalizado en la Resolución Exenta número 1288 del año 2025. Dicho equipo se constituyó entre los meses de marzo y mayo de 2025 e incluyó a académicos y personal administrativo representantes de los procesos misionales y académicos de las tres facultades restantes, siendo liderado por la Directora de Aseguramiento de la Calidad y la Directora de Gestión y Desarrollo de Personas.

b.4) Elaboración del plan

El equipo de liderazgo sesionó en un total de nueve oportunidades, instancias en las cuales se definieron el propósito orientador y el Plan de Gestión del Cambio. Durante este proceso se acordó denominar la iniciativa como “Plan de Consolidación de la Cultura de la Calidad”, con el fin de favorecer su apropiación institucional y mitigar posibles resistencias asociadas al concepto de “cambio”.



b.5) Validación

El proceso de validación se inició en septiembre de 2025, mediante la presentación de la propuesta de propósito orientador y del Plan de Consolidación de la Cultura de la Calidad al Consejo de Aseguramiento de la Calidad. Dicho órgano realizó observaciones menores, tras lo cual la propuesta fue aprobada para su socialización y validación con la comunidad universitaria.

Posteriormente, el propósito orientador y el Plan de Consolidación de la Cultura de la Calidad fueron presentados en los seis Consejos de Facultad, instancia que fue antecedida por reuniones previas con los equipos de gestión y directivos de cada facultad, con el objetivo de contextualizar la propuesta y favorecer una reflexión informada. En dichas instancias se recogieron las observaciones y aportes formulados por los respectivos consejos.

Adicionalmente, se desarrollaron siete talleres de retroalimentación dirigidos a los siguientes estamentos y grupos de la comunidad universitaria: académicos de pregrado, académicos de postgrado, estudiantes de pre y postgrado, personal de servicios, personal administrativo, profesionales, así como docentes y personal administrativo del Campus Pucón.

Las observaciones y aportes recogidos en las distintas instancias de participación fueron sistematizados y analizados mediante un análisis de contenido. Los resultados de dicho análisis fueron presentados al equipo de liderazgo, el cual, a partir de esta retroalimentación, realizó ajustes al propósito orientador y al Plan de Consolidación de la Cultura de la Calidad.

Finalmente, el propósito orientador y el Plan de Consolidación de la Cultura de la Calidad fueron presentados al Consejo General de Aseguramiento de la Calidad en sesión de fecha 6 de enero de 2026, instancia en la cual fueron aprobados con observaciones menores, las cuales fueron incorporados en esta Resolución.

9. Que, la Directora de Aseguramiento de la Calidad, doña Marjorie Morales Casetti, mediante Oficio N°03 de fecha 15 de enero de 2026, solicita aprobar el Plan de Consolidación de la Cultura de la Calidad.

10. Que, de conformidad a lo dispuesto en la Resolución N°36 de 2024 de la Contraloría General de la República sobre toma de razón, la presente resolución se encuentra exenta del trámite de toma de razón.

11. Que, la Dirección Jurídica otorgó visto bueno al presente Plan.

RESUELVO:

APRUEBASE PLAN DE GESTIÓN DEL CAMBIO PARA LA CONSOLIDACIÓN DE LA CULTURA DE LA CALIDAD, cuyo texto es el siguiente:

1. Propósito orientador

¿Qué queremos lograr?

“Consolidar una cultura de la calidad integrada y compartida, donde las personas de la comunidad universitaria reconozcan, valoren y asuman activamente su rol en la mejora continua y el aprendizaje institucional, construyendo relaciones basadas en la confianza y la transparencia. Todo ello orientado a mejorar nuestros procesos en coherencia con la misión y visión institucional”.

2. Plan de consolidación de la cultura de la calidad

¿Cómo lo vamos a lograr?



Etapa	Objetivo	Indicador/Hito
Etapa 1: Crear un sentido de importancia	Sensibilizar a la comunidad directiva sobre las implicancias y alcances de la cultura de la calidad, promoviendo su comprensión y apropiación transversal.	Reunión inicial con autoridades universitarias
Etapa 2: Formar un equipo de liderazgo	Establecer un equipo de liderazgo comprometido con el fortalecimiento de la cultura de la calidad.	Equipo de liderazgo formalizado
Etapa 3: Desarrollar un propósito y una estrategia para el Fortalecimiento de la cultura de la calidad	Formular un propósito orientador que encauce la iniciativa de transformación hacia una cultura institucional de calidad.	Propósito orientador aprobado por Consejo General de Aseguramiento de la Calidad Propósito orientador y Plan de Consolidación de la Cultura de la Calidad formalizados por Resolución
	Formular una estrategia que encauce la iniciativa de transformación hacia una cultura institucional de calidad.	Porcentaje de consejos de facultad que retroalimentan el Plan de Consolidación de la Cultura de la Calidad
		Número de grupos focales que retroalimentan el Plan de Consolidación de la Cultura de la Calidad
		Aprobación del plan de consolidación de la Cultura de la Calidad por el Consejo General de Aseguramiento de la Calidad
		Plan de Consolidación de la Cultura de la Calidad formalizado por resolución.
Etapa 4: Comunicar el propósito del cambio	Posicionar el propósito del cambio en los distintos estamentos.	Plan de comunicación validado por el equipo de liderazgo Porcentaje de implementación del plan de comunicación
Etapa 5: Capacitar a la comunidad universitaria para actuar	Impulsar la implementación transversal de la cultura de la calidad.	Participación estudiantil en las actividades de capacitación sobre cultura de la calidad
		Participación del estamento académico en las actividades de capacitación sobre cultura de la calidad
		Participación del estamento administrativo en las actividades de capacitación sobre cultura de la calidad
		Porcentaje de personas que participan en actividades de capacitación que postulan a buenas prácticas
		Porcentaje de personas que participan en actividades de capacitación que comparten sus buenas prácticas en instancias de difusión internas
		Calificación promedio de los ítems de participación y uso de propuestas de mejora del Instrumento de Evaluación de la Cultura de la Calidad
		Porcentaje de personas que responden el Instrumento de Evaluación de la Cultura de la Calidad que participan en actividades de calidad
Porcentaje de personas del estamento directivo que han participado en formación en gestión de la calidad		



		Porcentaje de estudiantes que cursan asignaturas que tributan a la cultura de la calidad
		Número de personas que documentan procedimientos institucionales
Etapa 6: Generar éxitos a corto plazo	Incentivar nuevas acciones de mejora continua e identificar oportunidades de mejora	Número de acciones de mejora implementadas a través de fondo concursable
		Número de buenas prácticas reconocidas por la institución
		Porcentaje de buenas prácticas que logran mejoras en los indicadores comprometidos
		Número de unidades sin postulación que levantan acciones de mejora
Etapa 7: Consolidar los logros y producir más cambios	Evidenciar el proceso de cambio a través de la implementación del SIAC.	Número de unidades que replican una práctica exitosa identificada en otra unidad
		Porcentaje de indicadores de la Política de Aseguramiento de la Calidad que se cumplen anualmente
		Calificación promedio de los Ítems aprendizaje institucional del Instrumento de Evaluación de la Cultura de la Calidad
Etapa 8: Anclar los cambios en la cultura organizacional	Integrar la cultura de la calidad en los valores fundamentales de la universidad y en la habitualidad del quehacer.	Nivel de identificación de la comunidad universitaria con los principios de la cultura de calidad
		Nivel de satisfacción de la comunidad universitaria respecto al compromiso institucional con la mejora continua
		Porcentaje de unidades que registran acciones de mejoras
		Porcentaje de unidades con objetivos de calidad explícitos en su planificación

DISPOSICIONES FINALES

La implementación del Plan de Consolidación de la Cultura de la Calidad considera un período de cinco años, abarcando desde 2026 hasta 2030. Se establece un Equipo de Liderazgo del Plan de Consolidación de la Cultura de la Calidad, el cual tendrá carácter anual y vigencia durante las etapas de diseño, implementación y evaluación del Plan de Gestión del Cambio.

El Equipo de Liderazgo será el organismo encargado de diseñar, evaluar y dar seguimiento a las estrategias definidas en el Plan de Consolidación de la Cultura de la Calidad. Dicho equipo será coordinado por la Directora de Aseguramiento de la Calidad.

La ejecución de las acciones contempladas en el Plan de Consolidación de la Cultura de la Calidad corresponderá a las distintas unidades académicas y administrativas de la Universidad de La Frontera que cuenten con acciones comprometidas, de acuerdo con sus respectivos ámbitos de competencia. Por ello, el financiamiento de las acciones corresponde a los presupuestos ya asignados a las respectivas unidades, sin requerir este Plan recursos adicionales.

El seguimiento del cumplimiento de los indicadores asociados al Plan de Consolidación de la Cultura de la Calidad se realizará a través de la plataforma institucional SEPLADI, conforme a los procedimientos y plazos establecidos para la planificación y el control de la gestión institucional.



Los avances en la implementación del Plan de Consolidación de la Cultura de la Calidad serán reportados anualmente al Consejo General de Aseguramiento de la Calidad, instancia responsable de revisar, analizar y validar los progresos alcanzados, así como de formular las observaciones y orientaciones que estime pertinentes.

ANOTESE Y COMUNÍQUESE

PLINIO DURAN GARCIA
SECRETARIO GENERAL

JUAN MANUEL FIERRO BUSTOS
R E C T O R

JFB/PDG/CMI/fhb

Distribución:

- Rectoría
- Secretaría General
- Vicerrectoría Académica
- Vicerrectoría de Invest. y Postgrado
- Vicerrectoría de Pregrado
- Vicerrectoría de Adm. y de Finanzas
- Decanos de Facultades
- Directores de Calidad de Facultades
- Vicedecanos de Facultades
- Dirección de Gestión y Desarrollo de Personas
- Dirección de Comunicaciones