

TEMUCO, 05 NOV. 2018

RESOLUCION EXENTA 2755

VISTOS: Los DFL N°s 17 y 156 de 1981, D. S. N°242 de 2018, todos los del Ministerio de Educación, D.U. N°314 de 2010.

CONSIDERANDO

Que la Universidad de La Frontera, define "la planificación" como la herramienta clave de gestión, que debe estar presente en todos los niveles de toma de decisiones de la Institución, por lo que todas las unidades académicas y administrativas deben formular sus planes de manera alineada con las directrices institucionales establecidas en la planificación estratégica institucional.

Que la Universidad de La Frontera comienza a realizar sucesivos procesos de planificación desde el año 1998 como requisito fundamental para la postulación a fondos concursables del Ministerio de Educación. El año 2004, se genera el primer Plan Estratégico de Desarrollo de la Universidad ampliamente participativo y con apoyo de un asesor español, que introduce una metodología de planificación respaldada por la Cátedra Unesco de la Universidad Politécnica de Cataluña, metodología que adoptó la Universidad en ese y en los sucesivos procesos de planificación tanto institucionales como de las demás unidades de la Universidad. El proceso de planificación institucional 2013-2023 integra a la metodología anterior el concepto de "planificación prospectiva", que en esa oportunidad fue asesorado por expertos de la Universidad San Buena Ventura de Colombia. Junto a esta metodología, se generan Cuadros de Mando bienales para operacionalizar las estrategias institucionales.

Que a través del "Protocolo de Planificación de la Universidad de La Frontera", se organiza la planificación en la Universidad en todos sus niveles y cómo los lineamientos institucionales deben ser desplegados en los planes de cada una de las unidades académicas y administrativas, las que tienen el compromiso y la responsabilidad de aportar al desarrollo de la Institución y de esta forma consolide su reconocimiento y avance progresivo en el posicionamiento a nivel nacional y visibilidad internacional.

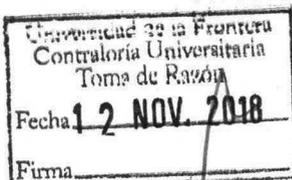
Que la organización de la planificación de la Universidad de La Frontera que se presenta en este Protocolo, es el resultado de la experiencia acumulada con los procesos de planificación de las diversas unidades académicas y administrativas de la Universidad; y de un levantamiento de información a través de entrevistas y reuniones de trabajo realizadas, por el Equipo de Tarea, a diversos directivos de nivel central y de facultades, en el marco del Proyecto Münster.

Lo solicitado por el Sr. Rector don Eduardo Hebel Weiss, en ORD.N°099/001 de fecha noviembre de 2018.

RESUELVO

APRUEBASE Protocolo de Planificación en la

Universidad de La Frontera:



Planificación en la UFRO

Siendo la planificación la herramienta clave de gestión de la Institución, es necesario contar con definiciones claras de los tipos de planes que se deben desarrollar en los distintos niveles de gestión, quienes serán los responsables de formularlos, validarlos, ejecutarlos y realizar el seguimiento y evaluación de éstos. En este sentido, se entregan a continuación las definiciones, que hemos adoptado en la Universidad, de cada uno de estos planes con su correspondiente periodicidad.

Nivel Central

Plan Estratégico de Desarrollo Institucional PED UFRO: define los lineamientos estratégicos, las prioridades y énfasis que la Universidad le quiere imprimir a su accionar para mantener un desarrollo sostenido en el tiempo.

Responsable: Rector

Coordinador: Director de Análisis y Desarrollo Institucional

Periodo de planificación: 10 años

El proceso de *planificación institucional* involucra siempre a todos los estamentos y niveles de gestión de la Institución, procurando que sea ampliamente participativo. Su resultado se socializa a toda la comunidad universitaria con posterioridad a su formulación. Debe definir los lineamientos, prioridades y estrategias de la Institución a largo plazo (ejemplo 10 años) y a la vez, determinar las metas y responsabilidades de las unidades mayores en el corto plazo (ejemplo bienal) para el cumplimiento y ejecución del Plan.

El Plan de la Institución concluye con una orientación sobre las estrategias que seguirá para ejecutarlo y ponerlo en práctica en todos los niveles de gestión de la Universidad. Esto debe ser previo a la formulación de su primer cuadro de mando.

Cuadro de Mando Institucional CM Institucional: Es la herramienta que contiene los ejes y objetivos estratégicos, objetivos operativos, indicadores, responsables y metas para un periodo bienal. Permitiendo realizar ajustes en la estrategia institucional e integrando los compromisos derivados de instrumentos de financiamiento externo y lineamientos sectoriales.

Responsable: Rector

Coordinador: Director de Análisis y Desarrollo Institucional

Periodo de planificación: Bienal

El Cuadro de Mando Institucional bienal deberá integrar los compromisos contraídos por la Universidad en los distintos instrumentos de financiamiento externo, principalmente a nivel ministerial, además de los compromisos de los procesos de autoevaluación institucional.

Plan de Desarrollo PD: Da cuenta de la implementación de los objetivos institucionales que le corresponde asumir a cada una de las unidades, definiendo previamente su misión con elementos identitarios y sus desafíos de futuro a un plazo de 5 años. Cada uno de estos planes debe tributar a los objetivos de la unidad superior de la cual depende la unidad que planifica.

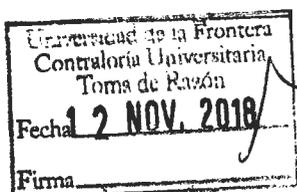
Las unidades que deben formular planes de desarrollo a nivel central son Programas de Postgrado; Institutos Interdisciplinarios; Núcleos; Programas Académicos (PROENTA, RÜPÜ, Responsabilidad Social, Observatorio de Género, etc.)

Responsable: Director de cada una de las unidades o programas que planifican.

Coordinador: Director de cada una de las unidades o programas que planifican.

Periodo de planificación: 5 años

La *planificación de los programas de postgrado* deberá estar alineada a los desafíos institucionales en tanto objetivos e indicadores, en relación al desarrollo que se espera de los programas de postgrado y los desafíos que estos mismos comprometan para aportar de manera significativa a su disciplina y a los procesos de autorregulación y mejora continua.



También, debe contribuir al cumplimiento de los objetivos de la unidad académica que lo cubija, y responder a las recomendaciones de acreditación.

La Planificación de los Programas de Postgrado deben integrar su quehacer regular, ajustándolo según los resultados de sus procesos de autoevaluación, y de aseguramiento de la calidad. Además, de los procesos de innovación o ajuste curricular cuando corresponda.

La *planificación de los programas académicos* deberá estar alineada a los desafíos institucionales en tanto objetivos estratégicos, y respondiendo al objetivo y propósitos con los cuales se han creado y los compromisos y metas asumidos en su creación, asegurando que su aporte sea significativo en su ámbito de acción y su correspondiente contribución a la misión institucional (PROENTA, RÜPÜ, Responsabilidad Social, Observatorio de Género, entre otros).

Nivel Facultades

Plan Estratégico de Desarrollo de Facultad PED Facultad: Sigue los ejes estratégicos que imprime la Universidad, y además define eje(s) estratégico(s) propio(s) que le permite dar énfasis a los temas que las facultades quieren desarrollar en un periodo determinado y atender a sus particularidades.

Responsable: Decano

Coordinador: Vicedecano

Periodo de planificación: 5 años

La *planificación de las facultades* deberá estar alineada a la planificación institucional en tanto objetivos e indicadores, generando, además, planes de acción anuales que tributen a los compromisos de la facultad y concordantes con el impulso que el equipo de decanato en ejercicio le quiera impregnar. La planificación de las facultades debe ser el marco orientador, junto a la planificación institucional, que determine la formulación de los planes de las unidades dependientes de facultad (Carreras, Departamentos, Centros de Excelencia y otros programas académicos que pudiera tener una Facultad).

Plan de Desarrollo PD: Da cuenta de la implementación de los objetivos de facultad que le corresponde asumir a cada una de las unidades, definiendo previamente su misión con elementos identitarios y sus desafíos de futuro. Cada uno de estos planes debe tributar a los objetivos de la facultad respectiva de la cual depende la unidad que planifica.

Las unidades académicas dependientes de las facultades que deben formular planes de desarrollo son los Departamentos; Escuelas; Carreras; Programas de Postgrado; Centros de Excelencia; y Programas Académicos dependientes de facultad.

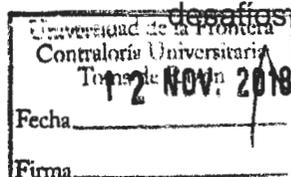
Responsable y Coordinador: Director de cada una de las unidades o programas que planifican.

Periodo de planificación: 5 años

La *planificación de los departamentos académicos* deberá estar alineada con el plan estratégico y plan de acción de su respectiva facultad, respecto a objetivos e indicadores, y por ende con los de la Universidad. Los planes de los departamentos, también, deberán tener en consideración los compromisos y recomendaciones resultantes de los procesos de mejora continua de las carreras a las cuales prestan servicios académicos, y donde se deben emprender acciones de responsabilidad de los departamentos. Los periodos de planificación de los departamentos son a 5 años.

La *planificación de las escuelas de pregrado* deberá estar alineada con el plan estratégico y plan de acción de su respectiva facultad, respecto a objetivos e indicadores, y por ende con los de la Universidad. Los planes de las escuelas, también, deberán tener especial consideración a los compromisos y recomendaciones resultantes de los procesos de aseguramiento de la calidad y de mejora continua de las carreras de su dependencia. Los periodos de planificación de las escuelas son a 5 años.

La *planificación de las carreras* debe responder a los lineamientos institucionales y los desafíos que ahí se les imprime a éstas a nivel de la facultad respectiva, en tanto objetivos e



indicadore. Además, su plan de desarrollo debe responder a los planes de mejoramiento y recomendaciones derivados de los procesos de mejora continua de cada carrera, como también a los procesos de revisión y/o ajuste/innovación curricular si corresponde, además de su quehacer regular para la administración eficiente de su plan curricular.

Operacionalización de la planificación

Plan de Acción PA: Estos consideran la operacionalización de la planificación del Cuadro de Mando Institucional, de los planes estratégicos de desarrollo de las facultades según sea el caso, formulados con una periodicidad anual. Estos determinan las tareas específicas, metas, tiempo, responsables y recursos.

Niveles: Direcciones de administración central y facultades

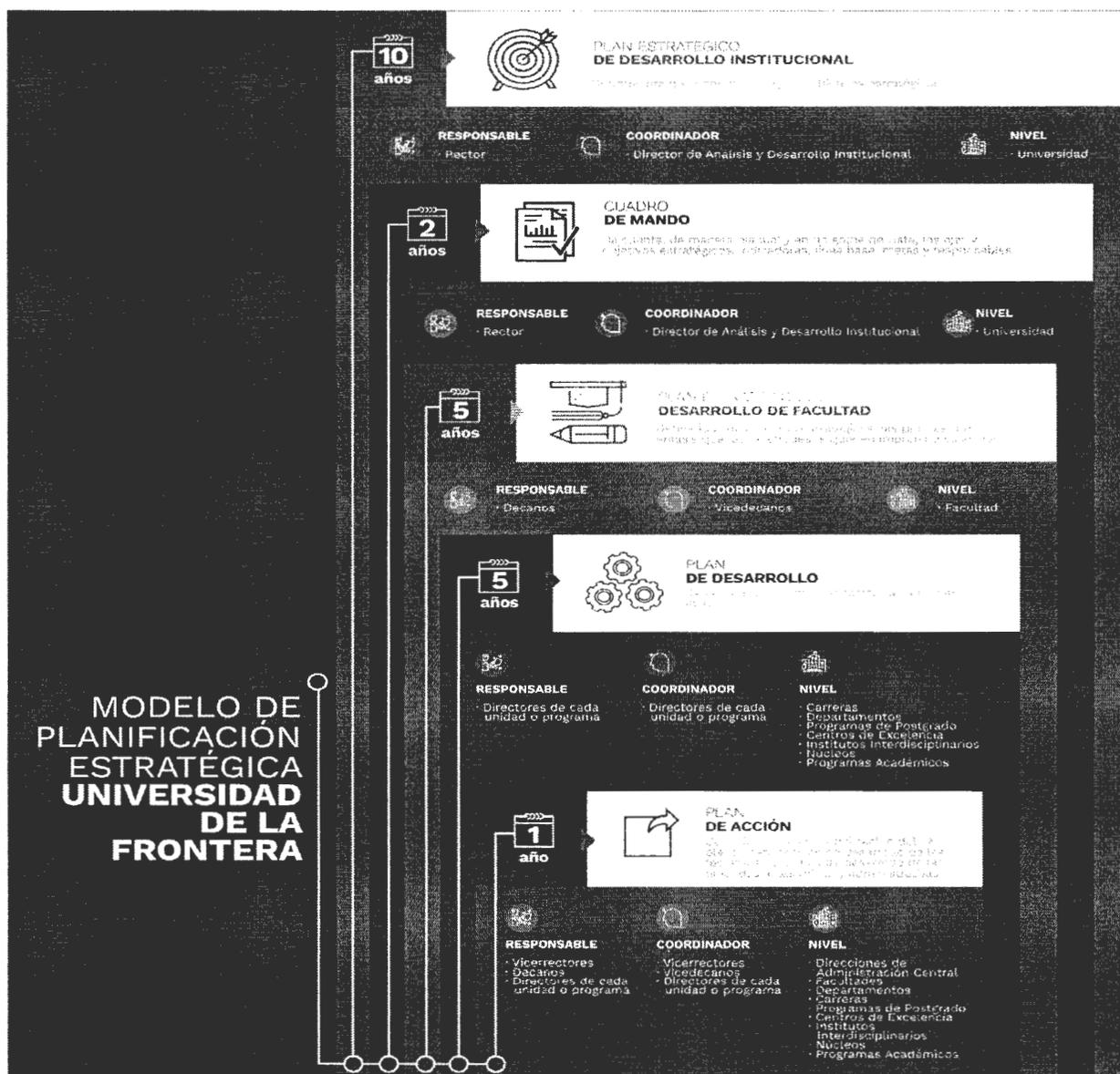
Responsable: Vicerrectores; decanos; directores de las unidades de administración central.

Coordinador: Vicerrectores; vicedecanos; directores de las unidades de administración central.

La *planificación de las direcciones de administración central* deberán dar cuenta de cómo se responde a los desafíos del Cuadro de Mando Institucional, de manera de garantizar el avance y proyección de la Universidad en cada una de sus áreas de desempeño. Para ello deben formular planes de acción anuales por dirección y consolidarlos en un documento integrado para cada macrounidad de todas las direcciones de su dependencia, alineando sus objetivos e indicadores tanto al Plan Institucional como de su unidad mayor.

Esquema de la Planificación Alineada en la UFRO

Los tipo de planificación y los alineamientos para cada unidad se esquematizan a continuación.



Desarrollo de la Planificación

Coordinación de la Planificación

La Planificación Estratégica de la Universidad de La Frontera se lidera y coordina desde la Dirección de Análisis y Desarrollo Institucional. Esta Unidad es la responsable que la planificación Institucional se mantenga vigente, con evaluación periódica y seguimiento al cumplimiento de los compromisos.

La DADI, será la responsable de proponer la metodología de planificación institucional del periodo que corresponda, con la consiguiente coordinación de la inducción y socialización en cada caso y facilitar la ejecución de todas las etapas del proceso de planificación. Tendrá, también, la responsabilidad de guiar y apoyar los procesos de planificación de las demás unidades y programas de la Universidad, entregando las orientaciones para su formulación, seguimiento y evaluación.

En conjunto con vicerrectores y decanos coordinará la facilitación de los procesos de planificación de su macro unidad y de las unidades dependientes.

Las vicerrectorías deberán asegurar la participación activa en la formulación de su Plan de Acción según los lineamientos institucionales, de manera de garantizar la apropiación de los compromisos que cada una debe asumir en el cumplimiento de los objetivos. También, la VRIP, deberá inducir los planes de desarrollo de las direcciones de institutos y de núcleos.

Las facultades, a través de sus vicedecanatos o direcciones de calidad académica según reglamento de facultad, serán las responsables de asegurar el desarrollo de las planificaciones de sus unidades dependientes con las respectivas indicaciones de alineamiento de sus planes a los de la facultad, vale decir de departamentos, carreras, centros de excelencia, escuelas, programas de postgrado u otras.

La DADI, también será la responsable de realizar seguimiento al cumplimiento de las evaluaciones que cada unidad debe realizar a su planificación de manera periódica. Esto es, tanto a nivel centralizado como a través de los profesionales de aseguramiento de la calidad en las facultades y vicerrectorías.

Apoyos y Acompañamiento

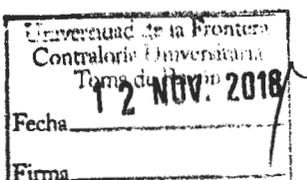
Para llevar a cabo procesos de planificación existosos, la Dirección de Análisis y Desarrollo Institucional, pone a disposición de los equipos de trabajo, apoyo metodológico, materiales y acompañamiento, en cada etapa del proceso de planificación o cuando el equipo lo requiera. El apoyo se inicia con una inducción al proceso para todos los miembros de la unidad que planifica, que consiste en una presentación sobre la metodología de planificación y cronograma de trabajo, que permitirá a la unidad programarse según sus ritmos y cultura interna dentro de los límites institucionales definidos para estos procesos.

Adicionalmente al acompañamiento en cada etapa del proceso de planificación, la unidad contará con reportes de gestión disponibles de forma periódica o ad-hoc al proceso según sea el caso, de manera que disponga de información cuantitativa fiable para desarrollar un diagnóstico adecuado y sobre la cual definirá metas de corto mediano o largo plazo según corresponda.

Si los equipos de trabajo son autónomos para realizar sus procesos de planificación, deberán siempre asegurar la consistencia y alineamiento de su Plan con el institucional y el de su unidad mayor cuando corresponda, para ello el directivo de la unidad que planifica, será el responsable de velar porque esto se cumpla.

El alineamiento de los planes también debe considerar la pertinencia de las estrategias y acciones comprometidas con las definiciones políticas y reglamentarias de cada área de desarrollo de la Universidad.

Los materiales vigentes para desarrollar procesos de planificación estarán siempre disponibles y actualizados en el sitio web de la Dirección de Análisis y Desarrollo Institucional analisis.ufro.cl.



Proceso de Planificación

Para llevar a cabo un proceso de planificación ya sea a nivel institucional o de unidades académicas y administrativas, se cuenta con los procedimientos detallados para cada uno de los tipos de planes, tanto escrito como esquematizado. Además, de la secuencia de etapas; instrumentos; materiales de apoyo; y estructura de documentos finales.

El detalle de los procedimientos, mencionado anteriormente, constituyen parte de las herramientas y material de trabajo esencial para llevar a cabo las planificaciones de cada una de las unidades, que garantizan la homogeneidad y coherencia entre los distintos planes y el alineamiento con el Plan Institucional.

Disponibilidad del material de Planificación

Todo el material, documentos y herramientas mencionadas en este Protocolo, están en manos de los encargados de los procesos de planificación de las facultades y administración central, y disponibles para que sean utilizadas por todas las unidades que formulen sus planes, ya sea de manera autónoma o con acompañamiento de los profesionales de apoyo.

Metodología de planificación

La metodología de planificación que adopte la Universidad, debe ser elegida de acuerdo a metodologías probadas y validadas y que la Universidad las reconozca como tales. Previa a la primera vez de aplicación de la metodología escogida, se debe realizar una inducción de ésta a los profesionales involucrados en la conducción de los procesos de planificación; y una socialización a las instancias superiores y a todos los responsables de la gestión de las unidades que deben planificar.

Misión, Visión y Valores

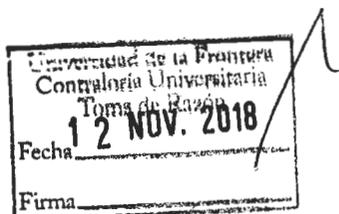
Tanto para los planes estratégico institucional y de facultad como para los planes de desarrollo, se deben definir las respectivas Misión y Visión de la unidad que planifica, lo que implica explicitar los propósitos y su proyección futura con desafíos cuali y cuantitativos importantes y visibles en el tiempo. Del mismo modo se deben explicitar los valores que la Institución promueve y respeta en todos los estamentos y ámbitos del quehacer institucional.

Ejes estratégicos

Éstos se determinarán de acuerdo a los énfasis y necesidades que se decidan a nivel institucional, los que deberán ser asumidos por las demás unidades de la Universidad que planifican, de manera de garantizar su alineamiento con las definiciones y compromisos que asume la Universidad. No obstante, las facultades también pueden incorporar otros ejes estratégicos y objetivos propios que les permitan dar identidad a su quehacer y focalizarse en tareas prioritarias para la facultad, dentro de las funciones académicas propias de la Universidad. En este mismo sentido, las unidades académicas dependientes de las facultades, deberán formular sus ejes y objetivos alineados con los definidos por su facultad.

Recursos Financieros asociados a la planificación

Cada plan de acción debe contener una estimación de los costos asociados a las acciones de cumplimiento de los objetivos declarados, así como, su fuente de financiamiento, ya sea ésta interna a la unidad o de otra unidad mayor. En caso que la unidad que planifica desee emprender un nuevo desafío, dar un salto cualitativo en el logro de algún objetivo priorizado, tendrá la posibilidad de acceder a recursos complementarios a su presupuesto regular, con una propuesta fundamentada que responda a los propósitos de la unidad correspondiente, a través de un procedimiento ad-hoc generado para estos efectos.



Indicadores

Para realizar un seguimiento acorde a los propósitos institucionales y cumplir con los desafíos establecidos en cada uno de los Ejes Estratégicos o áreas de desarrollo de la Universidad, se genera un set de indicadores a nivel institucional y por área. Este set de indicadores, además de estar detallados con definición y arquitectura, se establece el cálculo base de cada uno de ellos, y según el Plan que se establezca y la naturaleza del indicador se define la periodicidad de medición y la meta.

Validación y Formalización

Cada Plan que se formule debe contar con la validación de las instancias pertinentes, así como la formalización al término de su proceso de planificación, según la siguiente tabla:

UNIDAD	TIPO DE PLAN	FORMULACIÓN	DIRECCION METODOLÓGICA (CONSEJO FACULTAD)	VALIDADOR	FORMALIZACIÓN REGISTRO
UFRO	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL - PED	Comunidad Universitaria ¹	DADI Central	Cuerpos Colegiados	Resolución Exenta/Plataforma
UFRO	CUADRO DE MANDO INSTITUCIONAL - CM	Equipo Directivo de Adm. Central y Facultades (Decano, vicedecano)	DADI Central y Facultad	Rector	Resolución Exenta/Plataforma
VICERRECTORÍAS Y DIRECCIONES	PLAN DE ACCIÓN	Vicerrector y Equipo de las Direcciones Dependientes	DADI Central	Rector	Resolución Exenta/Plataforma
OTRAS DIRECCIONES ADMINISTRACIÓN CENTRAL	PLAN DE ACCIÓN	Equipo de las Direcciones	DADI Central	Rector	Resolución Exenta/Plataforma
FACULTADES	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO DE FACULTAD	Comunidad Facultad ²	DADI Central + DADI Facultad	Consejo de Facultad de Consejo Académico	Resolución Exenta/Plataforma
FACULTADES	PLAN DE ACCIÓN ANUAL	Equipo Directivo Facultad	DADI Facultad	Consejo de Facultad	Resolución Interna de Facultad/Plataforma
DEPARTAMENTOS	PLAN DE DESARROLLO c/CUADRO DE MANDO DEL PLAN	Equipo de Gestión de Departamento Comunidad Departamento	DADI Facultad DADI Central	Consejo de Facultad	Resolución Interna de Facultad / Plataforma
DEPARTAMENTOS	PLAN DE ACCIÓN ANUAL (voluntario)	Equipo de Gestión Departamento	DADI Facultad	Reunión de Departamento	---
ESCUELAS	PLAN DE DESARROLLO c/CUADRO DE MANDO DEL PLAN	Equipo de Gestión de la Escuela	DADI Facultad	Equipo de Gestión Decanato Consejo de Facultad	Resolución Interna de Facultad/Plataforma
ESCUELAS	PLAN DE ACCIÓN ANUAL (voluntario)	Equipo de Gestión de la Escuela	DADI Facultad	---	---
CARRERAS	PLAN DE DESARROLLO	Dirección de Carrera Docentes	DADI Facultad + DADI VIPRE	Consejo de Facultad	Resolución Interna de Facultad/Plataforma

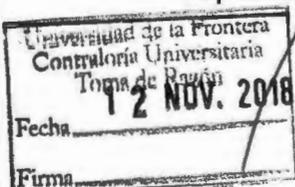
¹ La formulación de los Ejes Estratégicos del Plan Estratégico Institucional será responsabilidad del Equipo Directivo Ampliado con la ratificación de los Cuerpos Colegiados.

² La formulación de Ejes Estratégicos adicionales en la planificación de las facultades, es responsabilidad del Equipo Directivo de Facultad en ejercicio, con la consiguiente aprobación del Consejo de Facultad respectivo.

UNIDAD	TIPO DE PLAN	FORMA DE ORGANIZACIÓN	METODOLOGÍA DE COMPARAMENTO	ORGANISMO	REGISTRO
CARRERAS	PLAN DE ACCIÓN ANUAL	Dirección de Carrera de Docentes Carrera	DADI Facultad	Consejo de Facultad	Resolución Interna de Facultad/Plataforma
CENTROS EXCELENCIA DE	PLAN DE DESARROLLO c/CUADRO DE MANDO DEL PLAN	Equipo de Gestión del Centro	DADI Facultad	Equipo de Gestión Decanato Consejo de Facultad	Resolución Interna de Facultad/Plataforma
CENTROS EXCELENCIA DE	PLAN DE ACCIÓN ANUAL (voluntario)	Equipo de Gestión del Centro	DADI Facultad	---	---
INSTITUTOS	PLAN DE DESARROLLO c/CUADRO DE MANDO DEL PLAN	Equipo de Gestión del Instituto	DADI Central	VRIP	Resolución Interna VRIP/Plataforma
INSTITUTOS	PLAN DE ACCIÓN ANUAL (voluntario)	Equipo de Gestión del Instituto	--	---	---
NÚCLEOS	PLAN DE DESARROLLO c/CUADRO DE MANDO DEL PLAN	Comité Ejecutivo del Núcleo	DADI Central	VRIP	Resolución Interna VRIP/Plataforma
NÚCLEOS	PLAN DE ACCIÓN ANUAL (voluntario)	Comité Ejecutivo del Núcleo	---	---	---
PROGRAMAS POSTGRADO DE	PLAN DE DESARROLLO c/CUADRO DE MANDO DEL PLAN	Comité de Autoevaluación del Programa / Comité Académico del Programa	DADI Postgrado	Dirección de Postgrado VRIP	Resolución Interna VRIP/Plataforma
PROGRAMAS POSTGRADO DE	PLAN DE ACCIÓN ANUAL (voluntario)	Comité Académico del Programa	DADI Postgrado	---	---
PROGRAMAS ACADÉMICOS	PLAN DE DESARROLLO c/CUADRO DE MANDO DEL PLAN	Equipo de Gestión del Programa Miembros del Programa	DADI Central	VRAC DADI	Resolución Interna VRAC/Plataforma
PROGRAMAS ACADÉMICOS	PLAN DE ACCIÓN ANUAL (voluntario)	Equipo de Gestión del Programa	--	---	---

Valoración y Socialización de la Planificación en la UFRO

Para lograr que todas las unidades académicas y administrativas desarrollen sus planes y lo hagan de manera alineada con el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, se ha diseñado una estrategia de "Valoración y Socialización de la Planificación" que, por una parte, pretende crear conciencia respecto de la importancia de la planificación como principal herramienta de gestión en la UFRO, en el entendido que éste es un instrumento que ordena el accionar de una unidad y prioriza su quehacer, distribuyendo tareas y responsabilidades en un plazo determinado de tiempo. Por otra parte, lo socializa de manera amplia a toda la comunidad universitaria, ya sea a quienes están en cargos de dirección, y que les corresponden liderar un proceso de planificación como al resto del equipo de la unidad que serán los colaboradores y responsables de ejecutar los compromisos del Plan, o asumirán un liderazgo en el futuro. Esta socialización estará a cargo de la administración central y se realizará cada vez que sea necesario o a solicitud de una unidad mayor para reforzar la importancia de la planificación en sus unidades y colaboradores a su cargo.



Seguimiento y Evaluación de la Planificación

Cada unidad que planifica determina el alcance de la evaluación que debe realizar anualmente según el ciclo que se define en la figura siguiente; esta evaluación deberá indicar quiénes de su unidad participan de la evaluación; deberá generar un reporte de ésta, el que además de mantener como registro e insumo para el periodo de evaluación siguiente, debe ser un insumo para la evaluación de su unidad mayor, además, de constituirse en un instrumento para su gestión y mejora continua.



En la plataforma informática disponible, se registran los planes que se formulan. Por lo que, cada encargado de unidad debe asegurarse que una vez finalizada la formulación del Plan, sea ingresado a la plataforma, validar su ingreso y revisar de manera permanente el cumplimiento de los compromisos contraídos e ingresar las evidencias que respaldan dicho cumplimiento. La evidencia ingresa en la plataforma, al igual que el registro de los avances, será revisada por la DADI para monitorear el avance o cumplimiento de los compromisos.


 UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA
 Secretario General
PLINIO DURAN GARCIA
 SECRETARIO GENERAL

ANOTESE Y COMUNIQUESE

 UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA
 RECTOR
EDUARDO HEBEL WEISS
 RECTOR

- Rectoría
- Vic. Académica
- Vic. Investigación y Postgrado
- Vic. Adm. y Finanzas
- Vic. de Pregrado
- Secretaria General
- Contraloría Universitaria
- Dir. Académica de Postgrado
- Decanos de Facultad
- Vicedecanos de Facultad

- Director de Instituto
- Directores de Sede
- Directores Administrativos
- Directores Departamentos
- Directores de Carrera
- Jefe de Sección
- Jefe de División
- Jefe de Oficina
- Junta Directiva

UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA
 Contraloría Universitaria
 COMISIÓN DE RAZON INTERNA
 Recepción Legalidad **12 NOV. 2018**
 Recep. Contralor Interno **12 NOV. 2018**
 Fecha T Razon **12 NOV. 2018**
 Firma _____