



Nota AUT.-SEC.-GRAL. - 12566 / 2025

A DGSIGAC . envío informe de gestión 2021-2025 correspondiente a SEC.GRAL.

firma LILIANA Barrionuevo

SEC.GRAL.

Secretaria General

Informe de Gestión Integrado

Lunes 27 de septiembre 2025.

Documento oficial de gestión institucional

Este informe presenta una visión integrada de la gestión de la Secretaría y áreas afines dentro del marco del proyecto institucional de la UNPSJB, alineado con los principios de autonomía, cogobernanza, gratuidad y universalidad de la Educación Superior en Argentina. Se consolida la información a partir de los anexos enviados y se propone una ruta de continuidad para las líneas de trabajo.

1. Contextualización institucional y marco estratégico

La UNPSJB es una universidad pública, regional, gratuita, autónoma y cogobernada. Se fundamenta en la Educación Superior como bien público y social, derecho humano universal y responsabilidad de los Estados. Su modelo de gobierno y gestión se apoya en la autonomía institucional, la cogobernanza y la interacción con la comunidad regional (sedes y actores sociales) para promover desarrollo endógeno y acceso abierto al conocimiento.

- En el periodo analizado, la Secretaria General a través de la Secretaría Privada del Rectorado y la Dirección General de Despacho han desempeñado roles clave en la articulación entre Rectorado, Secretarías, Facultades, Sedes y actores externos (entidades regionales, públicas y privadas).
- Se avanza en la digitalización y reducción del uso de papel, con un ecosistema tecnológico orientado a la gestión administrativa, académica y a la transparencia (p. ej., SIU-ARAI, SUDOCU, SIU-Mapuche, Moodle, entre otros).

Este informe articula aportes, logros y retos desde las Direcciones y Departamentos, con miras a fortalecer el gobierno institucional, la innovación tecnológica y la sostenibilidad organizacional.

2. Ejes estratégicos y su implementación

A) Gobernanza y autonomía institucional

- **Principios:** libertad, igualdad, fraternidad, democracia y justicia; defensa de la Educación Superior como derecho humano universal.
- **Implementación:** fortalecimiento de órganos y mecanismos de cogobierno; marco normativo que facilita inversiones y mejoras; políticas para ampliar y actualizar valores institucionales.

B) Transformación digital y gobernanza de las TIC

- **Objetivo general:** gobernanza digital, interoperabilidad, seguridad de la información y transparencia.
- **Avances:**
 - Creación y fortalecimiento de comisiones TIC y de Transparencia.
 - Migración y estandarización de software; despliegue de nube interna (Nube UNPSJB).
 - Implementación de firma digital y expedientes electrónicos (SUDOCU); actualización de plataformas SIU (Guaraní, Diaguita, Mapuche, SEPER, SAP/ASISTENCIA, etc.).
- **Desafíos:**
 - Limitaciones presupuestarias e infraestructura.
 - Necesidad de renovación tecnológica y aumento de personal técnico.

C) Gestión de plataformas digitales y datos

- **Objetivos:** centralización de datos, analítica avanzada, interoperabilidad, seguridad y calidad de datos.
- **Acciones clave:**
 - Sistema central de datos; analítica en tiempo real y visualización.
 - Integración entre SIU y desarrollos locales; protección de datos.
- **Logros:**
 - Publicación de estadísticas institucionales (SEA/estudios); repositorio digital institucional (RDI); dashboards para la toma de decisiones.

D) Gestión administrativa y digitalización de procesos

- **Acciones:**
 - Integración de SIU (Guaraní, Diaguita, Mapuche) y portal Huarpe; firma digital; expedientes y actas digitales.
 - Digitalización de expedientes históricos; publicación de convenios y resoluciones; capacitación y gobernanza de documentos.
- **Desafío:** consolidación de reglas y normativas de funcionamiento tendientes a evitar duplicidad de datos y asegurar trazabilidad.

E) Capacitación y desarrollo de competencias digitales

- **Programas:** capacitación en Linux/Software Libre, SUDOCU, y herramientas institucionales.

- **Enfoque:** formación continua para docentes, nodocentes y estudiantes.
-

3. Aportes de las Direcciones y contribuciones a objetivos

- **Dirección General de Planeamiento / Dirección General de Tecnologías Digitales:** rediseño del marco de gestión para reflejar funciones actuales y proponer la denominación formal adecuada (DG de Tecnologías Digitales).
 - **Secretaría Privada del Rectorado:** coordinación interinstitucional, gestión de agenda, seguimiento de acuerdos y apoyo a actos protocolares; fortalecimiento para continuidad de procesos ante transiciones.
 - **Despacho General:** gestión de expedientes, archivo central, resoluciones y control de trámites; avance en expedientes digitales y reducción de papel; transparencia y eficiencia.
 - **Gestión de plataformas y datos:** integración de SIU, gestión documental, desarrollo de infraestructuras para ambientes híbridos; analítica y dashboards para la toma de decisiones.
 - **Infraestructura y ambientes digitales:** mejoras en redes, almacenamiento, seguridad de la información y continuidad operativa; modernización de servidores y equipos críticos.
-

4. Logros, dificultades y aprendizajes institucionales

Logros

- Alineación de planes TIC con el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) y la misión institucional.
- Progresos en gobernanza digital, seguridad de la información y transparencia.
- Centralización de datos e interoperabilidad entre SIU y desarrollos locales.
- Implementación de expedientes electrónicos (SUDOCU) y firmas digitales; reducción del uso de papel.
- Aulas híbridas y soporte a plataformas de educación a distancia (Moodle, BigBlueButton).

Dificultades

- Limitaciones presupuestarias e infraestructura insuficiente para cumplir plenamente los lineamientos.
- Escasez de personal técnico y recursos para atender la demanda.
- Obsolescencia de equipos críticos; necesidad de renovación tecnológica.
- Complejidad de la integración de múltiples sistemas y necesidad de coordinación interárea.

Aprendizajes

- La digitalización requiere capacitación continua y soporte al usuario.
- La seguridad de la información y la gobernanza de datos son pilares de la confianza institucional.
- La articulación Rectorado–Secretarías–Sedes debe formalizarse mediante organigramas y procesos estandarizados.

5. Proyecciones, desafíos pendientes y recomendaciones

A. Proyecciones

- Consolidación de la Dirección General de Tecnologías Digitales como ente rector de TIC, datos y estadística.
- Ampliación de infraestructuras para aulas híbridas, Moodle y videoconferencia.
- Ampliación de la facturación electrónica y de plataformas de gestión administrativa para mayor transparencia presupuestaria.

B. Desafíos pendientes

- Aumentar la dotación de personal técnico y de apoyo.
- Renovación tecnológica programada (switches, firewalls, servidores).
- Optimizar la integración entre SIU y herramientas propias para evitar duplicidades y asegurar trazabilidad.
- Fortalecer la gestión de almacenamiento y la preservación digital.

C. Recomendaciones para continuidad

- Formalizar la denominación y mandato de la DG de Planeamiento, proponiendo su transición a DG de Tecnologías Digitales.
- Establecer un plan de inversiones TIC plurianual con hitos, responsables y presupuesto.
- Implementar programa de capacitación anual obligatorio para todo el personal en herramientas clave (SUDOCU, SIU, manejo de datos, ciberseguridad).
- Fortalecer gobernanza de datos con políticas, roles, controles y auditorías.
- Intensificar la coordinación intersecretarial para garantizar continuidad operativa durante transiciones.

6. Anexos y evidencias

- Informe de Gestión: Dirección General de Planeamiento (transformación digital, gobernanza, infraestructura, plataformas y seguridad).
- Informe de Gestión: Secretaría Privada del Rectorado (gestión, protocolos y continuidad).
- Despacho General: Lineamientos y pautas de gestión de expedientes, archivo central y digitalización (SUDOCU).
- Evidencias de implementación de SUDOCU y digitalización de expedientes (resoluciones, autorizaciones, registros de firma digital).
- Listados de proyectos tecnológicos y estado de implementación (aulas híbridas, seguridad de la información, sistemas SIU).

7. Cierre y perspectivas

La UNPSJB ha avanzado significativamente en la construcción de un ecosistema institucional digital, orientado a la transparencia, la inclusión y la participación de la comunidad. Los logros en gobernanza digital, gestión de plataformas y trazabilidad documental fortalecen la autonomía y la cohesión institucional, en consonancia con su misión y valores.

No obstante, persisten desafíos críticos asociados a recursos humanos y renovación tecnológica. Abordarlos de manera planificada permitirá sostener y ampliar las líneas de trabajo, consolidando a la Universidad como referente público regional en educación superior para la Patagonia.

8. Observaciones finales y próximos pasos

- Se recomienda completar la revisión formal de la denominación de la DG de Planeamiento y presentar la propuesta de transición a DG de Tecnologías Digitales ante las instancias correspondientes.
- Elaborar un Plan de Inversiones TIC plurianual con cronograma, responsables y presupuesto, priorizando seguridad, conectividad y soporte a la docencia.
- Desarrollar un programa de capacitación anual obligatorio para todo el personal en herramientas y buenas prácticas digitales.
- Definir un marco de gobernanza de datos con estándares de calidad, seguridad y auditoría; institucionalizar roles y responsabilidades.
- Reforzar la coordinación intersecretarial para asegurar continuidad operativa ante cambios de gestión o procesos de transición.

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA
SAN JUAN BOSCO**

Dirección General de Despacho

**LINEAMIENTOS Y PAUTAS A SEGUIR EN LA
DIRECCION GENERAL DE DESPACHO.
GESTION 15/12/2021**

La Dirección General de Despacho en conjunto con sus Direcciones de: Gestión de Despacho y Mesa de entradas y salidas, expedientes, convenios y Archivo Central, cumple como principal función ser el primer contacto con las personas que necesitan realizar un trámite ante la Universidad, ya sea externa o interna a través del Área de Mesa de entradas y salidas, ya sea presentando documentación requerida, ingreso de la correspondencia nacional e internacional, invitaciones a las autoridades, cédulas de notificación, recursos administrativos, certificaciones de documentación, oficios judiciales, certificación de las firmas plasmadas en cesiones de derechos que realizan los autores para una futura publicación, dar origen a los Expedientes digitales, llevar adelante los expedientes digitales y digitalizar los correspondientes a formato papel, y remitir a archivo toda la documentación para ser clasificada como archivo de gestión permanente y/o histórica, etc. Es por ello que a continuación esgrimimos un detalle resumido de las diferentes acciones desarrolladas durante la gestión rectoral 2021-2025.-

La Dirección General de Despacho se relaciona directamente con los procesos de recepción, ordenamiento, derivación, redacción y corrección de los diversos tipos de documentación que serán sometidos a la firmas de las más altas autoridades de la Universidad, como así también en el archivo toda la documentación administrativa que por su importancia debe estar al resguardo en el Archivo Central de la Dirección General de Despacho; siendo también la encargada de mantener bajo la guarda los ejemplares de Convenios, Contratos, Acuerdos, Adendas, etc; obrantes en el REGISTRO Y ARCHIVO UNICO de la Dirección General de Despacho (Ordenanza “C.S. NRO.142” – Resol. “R” 020/87).

La Dirección General de Despacho conjuntamente con la Dirección General de Planeamiento capacitó a Facultades, Sedes y Rectorado para la implementación del Sistema Digital SUDOCU, se detallan a continuación las Resoluciones de autorización:

La Resolución R/9 N° 148/21, referente a implementar, a partir del 1° de Junio de 2021 y de manera gradual, en el ámbito de la UNPSJB, el Sistema Único Documental (SUDOCU), para la gestión de documentación en la Institución;

La Resolución R/10 N° 453/22, referente a dar inicio, a partir del día 22 de agosto de 2022, a la implementación de los documentos Nota, Memorándum y Trámites en Sistema SUDOCU;

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA SAN JUAN BOSCO

Dirección General de Despacho

La Resolución R/10 N° 889/22, referente a dar inicio, a partir del día 14 de diciembre de 2022, a la implementación de los documentos: Solicitud Pago a Proveedor, Solicitud de Adelanto a Proveedor, Solicitud de Pasajes Aéreos, Solicitud de Reintegro de gastos, Solicitud de Adelantos a Responsable, Rendición de Adelanto a Responsable, Rendición de Caja Chica y Solicitud de Viáticos, en Sistema SUDOCU;

La Resolución R/10 1007/22, referente a VALIDAR la FIRMA ELECTRONICA SIMPLE (Autorización Simple) en Sistema SUDOCU, a partir del día 22 de agosto de 2022, llevada a cabo en la documentación interna administrativa de la Institución;

La Resolución R/10 N° 423/23, referente a la implementación de los tipos de documentos administrativos en Sistema SUDOCU, a partir de los comunicados oportunamente difundidos por el correo institucional y por la cual se establecen consideraciones generales en el Sistema SUDOCU;

La Resolución R/10 N° 684/23, por la cual se aprueba la implementación del Expediente Digital en Sistema SUDOCU en Rectorado, a partir del 23 de agosto de 2023; y establece que la Dirección General de Despacho, a través del Departamento de Expedientes se encargará de digitalizar los Expediente Papel de Rectorado;

La Resolución Digital R/10 N° 639 / 2024, referente a la designación del Equipo Central de implementación del Sistema SUDOCU, a modificar ante demandas de trabajo;

La Resolución Digital R/10 N° 119 / 2025, referente a disponer la inhabilitación del Sistema COMDOCII para la registración de documentos administrativos, a partir del 17 de marzo de 2025, que mediante las Resoluciones que se detallan, se está trabajando en su totalidad de forma digital.

La Resolución Digital R/10 N° 371/2025 que modifica el Equipo de referentes de la Dirección General de Planeamiento y de la Dirección General de Despacho y autorizan la implementación de los documentos y contenedores digitales en Sistema SUDOCU, de acuerdo a la Resolución Digital R/10 N° 423/2023; se autoriza la implementación de las Plantillas en Sistema SUDOCU según las condiciones establecidas en la Resolución Digital R/10 N° 423/2023, se autoriza la implementación de las AREAS en Sistema SUDOCU.

Este Equipo de Referentes sostiene la implementación, ante la continua actualización de versiones del Sistema y contempla continuar con cursos y talleres para el Personal NoDocente de rectorado, facultades y Autoridades.

En la implementación definitiva del Expediente Electrónico integrado en Rectorado, Facultades y Sedes, se definieron objetivos y normas de referencia. Asimismo, se presentaron guías de

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA SAN JUAN BOSCO

Dirección General de Despacho

procedimientos elaborados y analizados con las unidades involucradas, y las mismas se pueden visualizar para su mejor entendimiento en la página SUDOCU según el siguiente link:
<https://www.unp.edu.ar/sudocu/>

La Dirección General de Despacho está trabajando en la página Web con el objeto de poner a disposición de todos los sectores y la comunidad en general la información de ésta Dirección General y sus dependencias, con la normativa correspondiente, glosario, con el objetivo de brindar con mayor eficiencia, celeridad y eficacia la información requerida.

DIRECCION DE GESTION DE DESPACHO:

Desde el inicio de la gestión el personal de la Dirección se encuentra digitalizando las Resoluciones desde la creación de la Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco que se encuentran en formato papel, para que se encuentren disponibles para ser consultadas por cualquier persona en la página principal, en el Digesto, <https://huarpe.unp.edu.ar/sudocu/mpd/#!/mpd/listado>, ya sea con fines de aprendizaje, de enseñanza o investigación. Garantizando una mejor conservación de los originales y generando copias de seguridad o respaldo de documentos con valor histórico, científico o cultural en documentos de conservación permanente.

Durante la presente Gestión designada por Resolución de la Asamblea Universitaria nro. 2/2021 proclamando como autoridad rectoral a la MSc. Antonia Lidia Blanco, a partir del 15 de Diciembre 2021, llevan emitidas la cantidad de tres mil setecientas sesenta y tres resoluciones, (3.763) según el siguiente detalle:

1.- Año 2021	5
2.- Año 2022	1016
3.- Año 2023	1134
4.- Año 2024	944
5.- Año 2025	664 y continuamos

Uno de los objetivos que se ha cumplido con mayor eficacia, luego de la implementación del sistema SUDOCU, mayor celeridad a través de los trámites para la confección, firma y publicación de los actos administrativos en un tiempo razonable.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA SAN JUAN BOSCO

Dirección General de Despacho

Es sumamente importante continuar capacitando a todos los empleados NoDocentes de la Universidad en la utilización y actualización de los sistemas implementados brindando una actividad sistemática, planificada, coordinada en forma permanente con el propósito de desarrollar habilidades necesarias para el mejor desempeño laboral e incluso ir incorporando las nuevas tecnologías.

En la página principal de nuestra Institución se encuentran los tutoriales para la utilización del Sistema SUDOCU allí todas las Áreas encontraran la Guía para elaborar los Proyectos de resolución, en dicho taller aprenderán a elaborar dicho proyecto paso a paso hasta la emisión del acto resolutivo de manera efectiva dentro del sistema.

Como así también la implementación de la Firma digital en los documentos electrónicos digitales con la misma validez jurídica que la firma de puño y letra, tanto en las resoluciones como en Notas, Oficios y Convenios. –

En la confección de las resoluciones se ha mejorado respecto a la unicidad de criterios, respecto a formato, cuadros, tipo y tamaño de letras, en los considerandos se deberán siempre incluir normativa de la universidad que son la base de la autonomía universitaria y los fundamentos jurídicos, etc., en los párrafos del resuelve deberán colocarse las sumas de dinero, primero en letra y luego entre paréntesis en números y los nombres de las personas deberán ir acompañadas con su documento nacional de identidad, según la normativa vigente.

Un objetivo a cumplir es unificar el criterio con las autoridades para utilizar únicamente el correo electrónico oficial de la mesa de entrada y salida de correspondencia Institucional el que se encuentra en nuestra página oficial dir.gral.despacho@unp.edu.ar a fin de emitir desde este correo toda documentación fuera de la Universidad, a fin de evitar que se tome cualquier otro correo como si fuera el oficial Institucional.

Actualmente se está trabajando en la implementación de una reglamentación sobre notificaciones fehacientes a través de medios electrónicos para que adquieran validez y eficacia considerando que en la actualidad se trata de despapelizar todos los documentos.

Otro objetivo a cumplir sería poner en funcionamiento en Boletín Oficial creado por Ordenanza de Consejo Superior.

Por ultimo ir trabajando en el archivo de documentos electrónicos oficiales que están siendo generados por nuestra administración, los mismos deberán ser archivados en un repositorio de documentos oficiales, en un formato que garantice su perdurabilidad, autoría, integridad, inalterabilidad y accesibilidad pública.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA SAN JUAN BOSCO

Dirección General de Despacho

DIRECCION DE MEYS-EXP.-CONV. Y ARCHIVO CENTRAL:

A través de la implementación del Expediente Electrónico, ya se ha realizado la apertura de más de 200 expedientes digitales en el presente ejercicio al día de la fecha, mejorando el acceso rápido y fácil a la información, logrando una reducción de costos por el ahorro de espacio físico y papel, una mayor seguridad y confidencialidad mediante permisos de acceso y firmas digitales, y mejorando la eficiencia operativa al agilizar procesos, facilitar la colaboración y automatizar tareas.

Los datos correspondientes a la apertura de expedientes de la presente gestión son los siguientes:

Año	Cantidad de Expedientes
2022	425
2023	219 formato papel - 153 digitales
2024	368
2025	207 al 05/09/2025

A su vez, se está realizando la digitalización y archivo de todos los expedientes en formato papel, que datan desde el año 1974 hasta el año 2023, fecha en la que se implementó el expediente digital.

Por otra parte, se trabaja en la digitalización y publicación de todos los convenios firmados por la universidad con otras entidades, desde sus inicios hasta el día de la fecha. La publicación de convenios (marcos, específicos, colectivos, internacionales, etc.) genera beneficios como la transparencia, seguridad jurídica, y el cumplimiento de normativas.

Los convenios firmados digitalmente, conllevan un procedimiento de validación de firma, el cual se está llevando a cabo desde la Dirección General de Despacho.

La validación de firma busca garantizar la autenticidad y la integridad de los documentos electrónicos recibidos.

Desde el área de Archivo Central, se está realizando un inventario de toda la documentación que se encuentra en guarda, ya sea de manera permanente como con un plazo determinado, de todas las áreas de la Institución, ya sea de rectorado, secretarías y facultades, reorganizando las estanterías para que cada área que tenga documentación en guarda tenga un sector designado y facilite al personal al momento de realizar una búsqueda, en caso de ser solicitada por alguna autoridad.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA SAN JUAN BOSCO

Dirección General de Despacho

Por medio de la adquisición de un Scanner Planetario de alta resolución en el año 2023, se destinó un lugar amplio y específico para poder digitalizar todos aquellos documentos históricos y aquellos documentos que necesitan un cuidado especial, debido al desgaste que se produjo con el paso del tiempo.

Asimismo, se realizan tareas de restauración y conservación de documentos históricos.

Además, se está capacitando al personal de todas las dependencias para realizar las tareas de eliminación de papel con el objetivo de reducir costos de almacenamiento y gestión.

Como objetivos a futuro que se deben tener en cuenta para trabajar en Archivo:

- Realizar un proyecto de los plazos de guarda propios de la Institución y que esos mismos sean implementados por todos los sectores al momento de realizar una guarda o eliminación en su defecto.
- Trabajar en conjunto con los archivos de las sedes, la biblioteca y el museo.
- Actualizar la página institucional
- Participar más en conjunto con la Red de Archivos y participar de los encuentros ya que por resolución tenemos agentes designados para que nos representen.
- Capacitar a todo el personal de esta casa de altos estudios, que tenga acceso al guardado de documentación en el sistema SIAC.
- Realizar un plan de fumigación en el edificio de archivo

Desde el área de Mesa de Entradas y Salidas, se procede a realizar el ingreso, egreso y reparto de toda la documentación, proveniente tanto de las delegaciones como así también de las entradas generales hacia la institución, realizando las digitalizaciones correspondientes de la documentación ingresada a fin de agilizar el procedimiento administrativo.

Informe de Gestión Dirección General de Planeamiento

Durante los últimos cuatro años de gestión, desde la Dirección General de Planeamiento se han seguido lineamientos definidos en el marco de un **Plan Estratégico**, plenamente alineado con el **Plan de Desarrollo Institucional (PDI)**, con el propósito de avanzar de manera sostenida en la transformación digital de la Universidad.

Este proceso abarcó las dimensiones académica, administrativa y comunitaria, promoviendo un entorno accesible, inclusivo y eficiente, donde la tecnología actúe como un verdadero catalizador para el aprendizaje continuo y para la innovación en la gestión universitaria.

El objetivo central ha sido favorecer el desarrollo integral de estudiantes, docentes y personal nodocente, impulsando al mismo tiempo una cultura digital participativa y colaborativa, capaz de responder a los desafíos tecnológicos actuales y futuros.

De esta manera, la transformación digital emprendida no solo optimiza procesos y servicios, sino que también fortalece la equidad en el acceso al conocimiento, garantizando beneficios concretos para toda la comunidad universitaria y consolidando a la UNPSJB como una institución moderna, inclusiva y comprometida con su entorno.

Si bien durante este período se han alcanzado avances muy significativos en el camino hacia la transformación digital, es importante reconocer que aún restan desafíos por abordar. Algunos de los lineamientos definidos no pudieron completarse en su totalidad, principalmente debido a las limitaciones presupuestarias y de infraestructura que enfrenta la Universidad.

No obstante, el trabajo continúa de manera sostenida, con la convicción de que los logros alcanzados constituyen una base sólida sobre la cual seguir construyendo. Cada acción realizada representa un paso más hacia los objetivos estratégicos planteados, y refleja el compromiso de la gestión y de toda la comunidad universitaria por consolidar una institución más moderna, inclusiva y preparada para los retos del futuro.

A continuación se abordan cada uno de los lineamientos que se fueron trabajando en estos 4 años

1. Gobernanza Digital y Liderazgo

- **Objetivos específicos:**

- Avanzar en los aspectos de la gobernanza digital.
- Definir políticas en el marco de de la tecnologías digitales.

- **Acciones:**

- Establecer los lineamientos a seguir dentro del plan estratégico para la toma de decisiones sobre nuevas tecnologías dentro del comité de Tecnologías de Información, Comunicación y seguridad (TICS) actual comisión de Tecnologías Digitales.

En materia de gobernanza digital, se adoptaron decisiones de gran relevancia que permitieron avanzar en la resolución de problemáticas vinculadas con la arquitectura tecnológica, incluyendo la gestión de infraestructura y plataformas digitales, la interoperabilidad de los sistemas y la definición de estándares para la adquisición y desarrollo de software.

Asimismo, se abordaron aspectos críticos relacionados con el programa de migración de software libre, la seguridad informática y la transparencia institucional, fortaleciendo la confianza en los procesos digitales de la Universidad.

Para ello, se promovió el trabajo articulado a través de la Comisión TICs y la Comisión de Transparencia, espacios en los que se discutieron y analizaron distintas problemáticas que posibilitaron establecer lineamientos y avanzar en temas estratégicos para el presente y futuro de la institución.

2. Infraestructura Tecnológica

- **Objetivos específicos:**
 - Asegurar una infraestructura robusta y escalable.
 - Proveer conectividad de alta calidad en todas las sedes.
 - Mantener la información segura y confiable.
- **Acciones:**
 - Actualizar redes, sistemas de almacenamiento y hardware.
 - Implementar soluciones de redundancia de datos.
 - Mejorar la seguridad de los datos.

Departamento Soporte-TI

Durante la gestión se llevó a cabo un trabajo integral que combinó operación, mejora de procesos y cuidado de la información. A continuación, se presenta una síntesis no exhaustiva:

- **Operación y continuidad:**
Se atendieron incidencias, se realizaron instalaciones y migraciones, se recuperó información, se relevó el parque informático y se brindó asesoramiento a ETAP para compras, además de verificar la mercadería entrante. Todas estas acciones se llevaron a cabo en coordinación con Patrimonio y Compras, con alcance a todas las sedes.
- **Mejora de procesos y plataformas:**
Se avanzó en la implementación de GLPI para la gestión de inventario y documentación, se actualizaron equipos para extender su vida útil y se consolidó la Nube-UNPSJB como servicio interno y apoyo a la comunidad TIC.
- **Seguridad de la información:**
Se participó activamente en la Comisión de Ciberseguridad del CIN, analizando incidentes reales, proponiendo la Política de Seguridad y desplegando MISP para el intercambio nacional de inteligencia sobre amenazas.

- **Proyectos institucionales:**
Se acompañó la evaluación de factibilidad del Centro de Datos mediante análisis, reuniones técnicas y benchmarking con otras universidades nacionales, y se ensayó una prueba de inteligencia artificial local mediante la solicitud de un equipo dedicado.

Dirección de Redes y Telecomunicaciones

Ejes estratégicos y líneas de acción seguidas

Se aseguraron los siguientes aspectos críticos:

- Continuidad operativa: asegurando la disponibilidad de servicios críticos (internet, campus virtual, telefonía IP, VPN institucional, correo electrónico, sistemas administrativos).
- Resolución de incidentes: atención a fallas de red, caídas de servicios, ataques externos y vulnerabilidades.
- Optimización de recursos: aprovechamiento del equipamiento existente, redistribución de cargas y priorización de intervenciones en base a criticidad.
- Avance en la virtualización de servidores, la segmentación de redes, mejorando la eficiencia y seguridad.

Hasta finales de 2023, los servidores de la universidad se encontraban alojados en una sala que no cumplía con los estándares mínimos necesarios para su funcionamiento. Esta sala, ubicada en una porción de la oficina de Ciencia y Técnica, contaba con un sistema de aire acondicionado defectuoso, lo que generaba un aumento de temperatura incompatible con el funcionamiento óptimo de los servidores. Tras varios fallos del aire acondicionado, que ya había llegado al final de su vida útil, algunos servidores comenzaron a experimentar fallas debido a las condiciones inadecuadas de temperatura. Además, la sala carecía de las condiciones básicas de seguridad para alojar equipos críticos.

En 2023, se trabajó dentro de la Comisión de Tecnologías de la Información y Comunicación y Seguridad de la Información para visibilizar esta problemática. Gracias a gestiones realizadas, se logró que la Facultad de Ingeniería cediera una pequeña porción del Laboratorio Manuel Fidel para trasladar todo el equipamiento. Este traslado requirió la compra de un rack autocontenido Eaton, que cuenta con un sistema de refrigeración interno, permitiendo alojar los servidores de misión crítica. Además, fue necesario trasladar el rack de comunicaciones, lo que implicó la compra de un aire acondicionado adicional para garantizar la refrigeración adecuada del resto del equipo fuera del rack autocontenido.

Durante 2024, se consiguió una porción adicional de espacio físico en el Laboratorio Manuel Fidel de la Facultad de Ingeniería. El rack autocontenido fue instalado a finales de enero de 2024.

A partir de la ejecución de los planes VES que permitieron sumar nuevo equipamiento se trabajó en conjunto con la Dirección de Medios Audiovisuales en la puesta en marcha de las aulas híbridas en las sedes de Comodoro Rivadavia, Trelew, Esquel y Puerto Madryn, garantizando la conectividad, integración tecnológica y soporte necesario para su operación. Este proyecto se articula directamente con los objetivos del PDI de fortalecer la docencia, ampliar el acceso y garantizar modalidades educativas inclusivas y de calidad.

Si bien la gestión ha realizado esfuerzos significativos y se han logrado avances importantes, se identifican oportunidades de mejora que orientarán las acciones futuras:

Limitaciones de recursos humanos: El equipo técnico existente enfrenta una alta demanda de trabajo debido a la disponibilidad limitada de personal especializado.

Renovación tecnológica pendiente: Parte del equipamiento, como switches, servidores y firewalls, se encuentra por encima de los ciclos de vida recomendados, lo que genera la necesidad de planificar actualizaciones y modernización.

3. Gestión de Plataformas Digitales y Datos Estadísticos

- **Objetivos específicos:**
 - Fortalecer la integración y gestión de plataformas digitales.
 - Optimizar el uso de datos en la toma de decisiones a través de plataformas digitales especializadas.
 - Implementar analítica predictiva para identificar oportunidades de mejora.
- **Acciones:**
 - Continuar con la creación de un **sistema centralizado de datos siguiendo la estrategia del SIU**, asegurando su interoperabilidad con otras plataformas digitales incluyendo los desarrollos locales.
 - Implementar y optimizar **plataformas de analítica avanzada** para mejorar la gestión de información.
 - Introducir herramientas digitales para el **análisis, visualización y explotación de datos en tiempo real**.
 - Garantizar la **seguridad y calidad de los datos** dentro de las plataformas utilizadas.

Gestion Administrativa

Ecosistema SIU-ARAI (conjunto de soluciones tecnológicas desarrolladas por el Sistema de Información Universitaria (SIU), orientadas a la gestión y administración de universidades.

Las soluciones tecnológicas de la Universidad se fueron integrando a lo largo de la gestión a través del portal SIU-HUARPE, que permite la autenticación centralizada de usuarios, garantizando un acceso seguro y unificado a los distintos sistemas del ecosistema SIU. A este portal se han ido incorporando tanto aplicaciones de desarrollo propio como de terceros, facilitando el acceso mediante un único login centralizado.

Entre los sistemas disponibles actualmente se encuentran: SIU-Guaraní (Gestión y Autogestión), SIU-Diaguita, SIU-Mapuche, SEPER, Nube UNPSJB y Consulta COMDOC, entre otros.

Asimismo, se habilitó una sección específica de Recursos Humanos, donde el personal puede descargar recibos de sueldo con firma digital institucional y consultar la información registrada en el sistema SIU-Mapuche, promoviendo la transparencia y la eficiencia en la gestión administrativa.

Sistema Único Documental (SUDOCU)

2021 – 2022 Primera Etapa: Formación y Capacitación Inicial

- Se conformó un equipo interdisciplinario con técnicos, autoridades y referentes en facultades y delegaciones.
- La UNPSJB se convirtió en autoridad de registro de firma digital, permitiendo emitir firmas al personal paso fundamental para la implementación de SUDOCU.
- Postpandemia, se inició con un único tipo de documento: **nota rectoral con firma digital**.
- En **2022** se realizaron capacitaciones presenciales en las cuatro sedes.
- Desde agosto de 2022, toda la universidad comenzó a operar con SUDOCU, en modalidad híbrida (papel + digital).

2022 – 2025 Segunda Etapa: Ampliación y Optimización de Procesos

- Se incorporaron actos resolutivos y expedientes en Rectorado, luego en facultades y delegaciones.
- Se avanzó en circuitos contables y administrativos del personal.
- Se desarrollaron plantillas, búsquedas avanzadas y el módulo DIGESTO (publicación digital de resoluciones y disposiciones).
- En conjunto con la Dirección de Títulos y la Facultad de Ingeniería, se diseñó el circuito de expedientes de títulos y posgrados, aprobado para todas las facultades.

- A fines de 2023, se completaba la implementación de expedientes en Ciencias Económicas, Humanidades y Ciencias Jurídicas.
- Actualmente se está trabajando en la implementación del circuito de patrimonio y otros procesos administrativos.
- Se comenzó a avanzar en la integración de SUDOCU con SIU-Pilagá y SIU-Diaguita, eliminando el doble trabajo de cargar documentos en varios sistemas.

Sistema de Registro de Asistencia del personal (SAP)

Durante la gestión, el sistema de control horario biométrico presentó crecientes problemas de obsolescencia, los cuales se fueron agravando con el transcurso del tiempo. La actualización de dicha plataforma resultaba sumamente onerosa, por lo que, hacia fines de 2024, se inició el desarrollo de una nueva solución basada en teléfonos móviles y se incorporaron modificaciones al sistema SEPER para permitir el registro horario del personal.

En la actualidad, la plataforma se encuentra implementada para dispositivos con sistemas operativos Android e iOS, y adicionalmente brinda la posibilidad de registrar asistencia directamente desde SEPER, así como de visualizar los registros de asistencia correspondientes.

Sanavirón-Quilmes

A partir de finales de 2024 se avanzó en un entorno de testing con el sistema Sanavirón-Quilmes, conectado al sistema SIU-Guaraní, con el objetivo de implementar el cobro de cursos arancelados.

En paralelo, se desarrollaron aplicaciones propias destinadas a optimizar los circuitos administrativos de distintos servicios institucionales, entre los que se destacan: Hotel de Huéspedes, Tienda Virtual, Mi Uni, Editorial Universitaria y el registro de servicios no académicos.

Todas estas aplicaciones se integrarán directamente con Sanavirón-Quilmes, que asumirá la responsabilidad de la facturación electrónica y de la distribución presupuestaria de los recursos recaudados.

Se prevé alcanzar la implementación plena de la facturación electrónica antes de noviembre de 2025, lo que permitirá agilizar los procesos administrativos, asegurar la trazabilidad de las operaciones y fortalecer la transparencia en la gestión financiera de la Universidad.

Siu-Mapuche

Durante la presente gestión se avanzó significativamente en la digitalización de los procesos de liquidación de haberes, incorporando la emisión de recibos de sueldo electrónicos y la consulta de liquidaciones vía web. Asimismo, se actualizó el sistema de liquidación para garantizar su adecuación a los cambios en la legislación laboral vigente, asegurando el cumplimiento normativo y minimizando riesgos administrativos.

A partir de 2025, además, se implementó en el sistema la liquidación automática de retenciones de 4ª categoría, optimizando la precisión y eficiencia en la gestión impositiva del personal.

SIU-Diaguíta

Durante la presente gestión se avanzó en la actualización y adecuación del sistema SIU-Diaguíta, con el objetivo de mantenerlo alineado a las normativas vigentes y a las políticas de gestión administrativa y financiera de la Universidad. Estas mejoras permitieron asegurar el cumplimiento normativo, minimizar riesgos administrativos y garantizar procesos más transparentes en las áreas de compras, contrataciones, patrimonio y gestión presupuestaria.

Además de las actualizaciones normativas, se trabajó en la optimización de circuitos administrativos, reduciendo tiempos de carga y validación de la información, fortaleciendo los controles internos y mejorando la trazabilidad de cada operación. Todo ello contribuyó a una mayor eficiencia en la administración de los recursos públicos y a una gestión más confiable y auditable.

No obstante, resulta necesario avanzar en nuevas actualizaciones que incorporen funcionalidades adicionales. Para ello, es fundamental la coordinación con la Dirección de Compras, Contrataciones y Patrimonio, de modo que los cambios se implementen en el momento oportuno, garantizando la continuidad de las tareas y evitando cualquier interrupción en las operaciones habituales de esa área.

Sistema de Reserva de Aulas

Se está finalizando el desarrollo de un sistema que permite la centralización de la gestión y optimización del uso de las aulas.

Servicios académicos

Siu-Guaraní

Durante esta gestión se realizaron las siguientes acciones:

- **Actualización de versión:** Se realizó la migración desde la versión **3.16.0** a la más reciente **3.22.1**.
- **Personalizaciones:** Se implementaron adaptaciones en actas de cursada y de examen para ajustarse a requerimientos institucionales.
- **Integración con Huarpe:** Se habilitó el acceso a Guaraní Gestión y Autogestión mediante el portal Huarpe, lo que permitió a los docentes contar con un único usuario y contraseña para ingresar a todos los sistemas.
- **Capacitación:** Se dictaron cursos de formación dirigidos a docentes, no docentes y estudiantes sobre el uso del sistema, modalidades de ingreso y carga de notas.

- **Implementación de posgrados:** Se incorporaron las carreras de posgrado al sistema, iniciando con la Especialización en Docencia Universitaria, y continuando con programas de Ciencias Naturales (doctorados, especializaciones y maestrías) y de la Facultad de Humanidades, posibilitando que los estudiantes gestionen y conserven su historial académico a través del sistema.
- **Actas digitales:** Se avanzó en la implementación de actas digitales, quedando pendiente la inversión en equipamiento necesario para su puesta en funcionamiento definitivo.

SEA (Sistema de Estadísticas Académicas)

- **Mejoras continuas:** Se realizaron actualizaciones permanentes e incorporación de nuevas funcionalidades según requerimientos institucionales.
- **Nuevos módulos incorporados:**
 - Carreras de posgrado.
 - Circuito de egreso de carreras de grado.
 - Nominalidad de carrera, cargada directamente desde el sistema Guaraní.
- **Perspectiva:** Se continuará con la mejora continua, incorporando nuevas funcionalidades de acuerdo con las necesidades de la Universidad.

Sistema de Becas

A lo largo de la gestión, se ha respondido a las necesidades de los usuarios mediante sucesivas adaptaciones e incorporaciones de mejoras. La implementación del legajo digital, que permite a los estudiantes cargar y gestionar toda su documentación en línea, consolidó este mecanismo como la herramienta principal para el manejo de los documentos requeridos en cada convocatoria. Actualmente, resulta necesario migrar el almacenamiento documental al repositorio digital ARAI-DOCUMENTOS.

Sistema Albatros (CUP)

El sistema Albatros es una plataforma de gestión de alumnos desarrollada localmente por el equipo de la Dirección de Informática para el CUP (Colegio Universitario Patagónico), durante la gestión se realizaron diversas actualizaciones.

Aplicación para la Dirección de Deportes

Durante el transcurso de la gestión se desarrolló la aplicación de Deportes que es una herramienta para dispositivos Android, solicitada por la Dirección de Deportes de la universidad. Su objetivo principal es permitir la inscripción de alumnos, docentes y no docentes en las distintas disciplinas deportivas ofrecidas por la institución, además de gestionar y controlar la documentación requerida.

Aplicación Mapa de Género

Se desarrolló el Mapa de Género es una herramienta diseñada para visualizar puntos de interés donde se puede solicitar ayuda en casos de violencia de género.

Actualmente, el sistema aún **no está en producción** y es un desarrollo conjunto entre la **Secretaría de Bienestar Universitario**, la **Dirección de Informática** y el **Laboratorio de GIS** (Sistema de Información Geográfica), dependiente de la **Cátedra de Geografía**.

Se están definiendo los últimos aspectos del proyecto y se planea implementarlo a partir del segundo cuatrimestre de 2025.

Sistema para la ORI

Con el fin de gestionar de manera más eficiente los procesos de movilidad académica, se desarrolló un sistema que permite gestionar tanto las convocatorias como las solicitudes y los convenios.

Estadística

El Departamento de Estadística desempeña un papel fundamental en la recopilación, procesamiento y análisis de datos estadísticos relacionados con la comunidad universitaria. Su labor es esencial para la toma de decisiones informadas y la planificación estratégica institucional, a lo largo de la gestión se desarrollaron las siguientes actividades:

- Envío datos Nominal completo al Departamento de Información Universitaria a través del Sistema Araucano distintos Años Académicos, incluyendo estudiantes preuniversitarios, grado, pregrado y posgrado.
- Envío Datos Nominal Semestral al Departamento de Información Universitaria a través del Sistema Araucano.
- Reunión mensual con los Departamento Alumnos y Areas de Posgrado
- Control y Pases de Sedes y Carreras
- Respuesta solicitud de datos estudiantes de distintas Unidades
- Actualización Series Estadísticas pagina de la Universidad
- Solicitud a las distintas Unidades Académicas para actualización de Guia de Carreras de Grado_Pregrado y Posgrado
- Incorporación al SEA de actividad académica de estudiantes de posgrado a las Unidades que no han completado en Sistema Guaraní.

Producción Científica

RDI – Repositorio Digital Institucional

Se puso en producción el Repositorio Digital Institucional, administrado por la Dirección General de Biblioteca, que permitirá la publicación, organización de la visualización de la producción

científica de la UNPSJB, esto incluye Tesis, Tesinas y en un futuro no muy lejano Papers de Proyectos de Investigación.

Plataforma de educación virtual Moodle

Se trabajó junto a la Dirección de Educación a Distancia asegurando el soporte de conectividad y servidores que sostienen Moodle y BigBlueButton. A pesar de ello se debe avanzar en infraestructura de hardware para soportar de manera eficiente Moodle.

4. Capacitación

Objetivos específicos:

Desarrollar competencias digitales en toda la comunidad.

Promover la formación continua en habilidades tecnológicas.

Acciones:

Diseñar programas de capacitación específicos.

Ofrecer certificaciones en habilidades digitales.

Se desarrollaron materiales y cursos Linux/Software Libre y Sudocu y se elaboraron programas de formación.

Consideraciones finales

A lo largo de los años, la Dirección General de Planeamiento ha experimentado una evolución en sus funciones y responsabilidades, adaptándose a las necesidades institucionales y a los cambios en la gestión universitaria. Actualmente, su labor se centra principalmente en la planificación, gestión y desarrollo de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs), manteniendo además la administración del Departamento de Estadística.

En contraste, las funciones tradicionales de planeamiento e infraestructura han sido progresivamente absorbidas por otros sectores de la universidad, en particular por la Secretaría de Planeamiento, Infraestructura y Servicios.

Ante este cambio en su rol y competencias, debería a futuro trabajarse en la modificación de su denominación, pasando de Dirección General de Planeamiento a Dirección General de Tecnologías Digitales, para reflejar con mayor precisión las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña.



Secretaría Privada (SPRIV)

1985-2025
40 Aniversario del Consejo
Interuniversitario Nacional (CIN)

Nota SEC.PRIV - 11736 / 2025

Comodoro Rivadavia, 11 de septiembre de 2025.-

Sra. Secretaria General
Rectorado
Nut. Liliana Barrionuevo
S/D.-

Por medio de la presente hago llegar a Ud. el Informe de Gestión de la Dirección de la Secretaría Privada, según lo solicitado en Nota Sec. Priv. 9810/25.

Atentamente.

Fdo. Laura Cárdenas
Secretaría Privada



2021-2025

Informe de gestión

Dirección de Secretaría Privada
del Rectorado, dependiente de la
Secretaría General





Informe de Gestión: Dirección de Secretaría Privada del Rectorado

1. Datos Generales de la Secretaría

- **Nombre de la Secretaría:** Dirección de Secretaría Privada del Rectorado, dependiente de la Secretaría General.
- **Agente a cargo:** Laura Elisa Cárdenas (Categoría 4).
- **Composición del Equipo:** El área administrativa cuenta con dos agentes de planta. El área de Limpieza y Cafetería está compuesta por dos agentes.

2. Diagnóstico de la Secretaría

La Dirección de la Secretaría Privada del Rectorado desempeña un papel central en la articulación de la gestión administrativa entre la Secretaría General y el Rectorado. Sus funciones principales incluyen la **coordinación interinstitucional**, la **gestión de la agenda rectoral**, el **seguimiento de acuerdos**, el **asesoramiento normativo** y el **apoyo en eventos institucionales**.

3. Ejes de Gestión y Funciones Principales

La gestión de la Secretaría se ha articulado en torno a las siguientes funciones principales, con el objetivo de optimizar los procedimientos y el apoyo al Rectorado:

A. Funciones de Apoyo y Asesoramiento al Rectorado

- **Rol en la Transición de Gestión:** La Dirección juega un papel clave durante los cambios de gestión, garantizando la continuidad administrativa y la transferencia de información. Esto incluye la **custodia de la documentación relevante**, la **articulación de procesos administrativos** en curso y el **asesoramiento integral** a las autoridades entrantes y salientes sobre procedimientos, plazos y normativas.



- **Apoyo al Rectorado y Secretaría General:** Se brinda asesoramiento constante la Rectora y Secretaria General para la comprensión y aplicación de **procesos administrativos y normativos**. Esto requiere mantener la información actualizada sobre reglamentos y resoluciones internas y externas, facilitando la toma de decisiones.

B. Interacción y Coordinación Institucional

- **Coordinación Interna:** La Dirección facilita la comunicación entre las **Secretarías del Rectorado, Decanatos y Delegaciones Zonales**. Colabora en la coordinación de proyectos, el seguimiento de acuerdos y la organización de reuniones o eventos, manejando la información sensible con la máxima discreción.
- **Articulación con Áreas Estratégicas:** Actúa como un **enlace crucial** entre el Rectorado y áreas como la Dirección General de Despacho, la Dirección General de Planeamiento, el Servicio Jurídico Permanente y la Dirección de Gestión Administrativa del Consejo Superior, para asegurar la efectividad de las tareas encomendadas.
- **Relaciones Interinstitucionales y Plataforma CIN:** Se gestionan las relaciones con **diversas entidades públicas y privadas** (SSPU, CONEAU, CONICET, otras Universidades, sindicatos, etc.). Además, se administra la **plataforma EVENTOS del Consejo Interuniversitario Nacional (CIN)**, una herramienta esencial para la coordinación de agendas y la distribución de documentos en las reuniones del Plenario de Rectores.

C. Gestión y Funciones Administrativas

- **Recepción y Archivo de Trámites:** El área es responsable de la **recepción, revisión y clasificación de una amplia variedad de trámites** destinados al Rectorado y la Secretaría General. Estos trámites abarcan desde pagos a proveedores y gestión de viáticos hasta la elaboración de proyectos de resoluciones, convenios y oficios.



- **Gestión de Reserva de Pasajes:** La Secretaría Privada es la encargada de operar la **plataforma OPTAR**, un sistema para la reserva de pasajes aéreos. Este proceso implica un riguroso control presupuestario, la emisión de pasajes y la coordinación con la Secretaría Administrativa.
- **Protocolización y Diligenciamiento:** Se asegura la **protocolización de convenios y contratos** conforme a la Ordenanza del HCS 142. También se encarga del **diligenciamiento eficiente de oficios administrativos y judiciales**, garantizando su correcta tramitación y seguimiento.
- **Administración de Agenda Rectoral:** En coordinación con el/la Rector/a y el Departamento de Ceremonial y Protocolo, se administra la **agenda institucional**, la cual es compartida con otras secretarías, decanatos y delegaciones zonales para optimizar la coordinación de eventos y compromisos.
- **Servicio de Limpieza y Cafetería:** La Dirección tiene a su cargo al personal que atiende las reuniones, actos protocolares y encuentros de gestión. Este equipo también realiza las **tareas de limpieza de las oficinas** del Rectorado y de las Secretarías en el 4° piso.
- **Apoyo Protocolar:** La Secretaría Privada brinda **apoyo y cobertura** al Departamento de Ceremonial y Protocolo, supliendo sus funciones en caso de ausencia o alta demanda. Esto asegura la correcta ejecución de ceremonias, actos académicos y otros eventos institucionales, fortaleciendo la imagen de la Universidad.

4. Conclusiones y Recomendaciones

La principal dificultad del área ha sido la **falta de personal prolongada**, lo que ha afectado negativamente el funcionamiento. Esta situación, sumada a la carencia de sistemas informáticos, ha resultado en procesos manuales y poco eficientes. La experiencia ha demostrado la necesidad crítica de gestionar la cobertura de vacantes de manera inmediata y de implementar sistemas tecnológicos para optimizar las operaciones.



INFORME DE GESTION
Dirección de Secretaría Privada del Rectorado Dependiente de la Secretaría General
Período 2021-2025

Agente a cargo Laura Elisa CÁRDENAS

En base a los avances y desafíos, se recomienda:

- Continuar con la **implementación del organigrama formal** para asegurar la correcta asignación de roles y responsabilidades.
- Mantener el **plan de capacitación continua** para el personal en nuevas tecnologías y procedimientos administrativos.
- Priorizar la **sistematización completa de la gestión**, ya que la digitalización es clave para una gestión rectoral más eficiente y transparente.

La transformación de la Dirección de la Secretaría Privada se visualiza como un plan integral, con el objetivo de conformar un equipo de trabajo consolidado, enfocado en la mejora continua y la actualización de procedimientos.

Hoja de autorizaciones



Sistema: ARAI-DOCUMENTOS
Firmado por: Araí Documentos
Fecha: 11/09/2025 11:46:07
Razon: Cargado por SIU-Documentos



Sistema: ARAI-DOCUMENTOS
Firmado por: Araí Documentos
Fecha: 11/09/2025 11:46:39
Razon: Autorizado por LAURA ELISA CARDENAS