



UNR Universidad
Nacional de Rosario

Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales

Interoperabilidad entre los Sistemas SIU-MAPUCHE y SUDOCU en el portal SIU-HUARPE, un aporte para las tareas del Personal Nodocente de Rectorado - UNR.

Autoras: Gabriela LOMBARDI – Graciela MATTANA

Tutora: Prof. Joselina VEUTRO

Junio 2025

AGRADECIMIENTOS

Principalmente a nuestras familias, pilar fundamental y motor de motivación e inspiración constante para no decaer y seguir en busca de lograr las metas. A todas las personas que nos guiaron y acompañaron en este trayecto de aprendizajes y contribuyeron a nuestra formación personal y profesional.

También, deseamos expresar nuestro agradecimiento a la Prof. Joselina Veutro, por la dedicación y apoyo que ha brindado al presente proyecto, por su respeto, sugerencias y comentarios que nos han permitido concluir con esta presentación final.

Un trabajo es siempre fruto de ideas y esfuerzo compartido que posibilita la llegada a destino, la colaboración en equipo cumplió con el objetivo de aunar fuerzas y ánimo en situaciones difíciles, allanando el camino para avanzar, paso a paso, en este desarrollo profesional.

RESUMEN

El presente trabajo se propone implementar un plan de mejora en el uso de herramientas informáticas que permita agilizar los procedimientos que lleva adelante la Dirección de Mesa General de Entradas de Rectorado-Sede de Gobierno de la Universidad Nacional de Rosario.

El objetivo del proyecto es desarrollar estrategias para mejorar la eficiencia en el uso de los sistemas informáticos SIU-MAPUCHE y SUDOCU, logrando que ambos se encuentren dentro del portal SIU-HUARPE, ya que la subutilización de estos genera lentitud en los procesos y acciones, así como retrasos en las respuestas y un alto nivel de información incorrecta.

Para ello, se planifican dos fases, la primera consiste en incorporar el sistema SIU-MAPUCHE al portal SIU-HUARPE, el cual cumple con los requerimientos específicos de la universidad y la obtención fundamental de los datos para su posterior empleo. La segunda, busca lograr la interrelación con el sistema SUDOCU como herramienta de gestión estratégica, para poder contar con la información necesaria y mejorar la toma de decisiones.

Este plan de trabajo está pensado especialmente en Rectorado – Sede de Gobierno, pero puede ser adaptable a cualquier otra repartición dado que el sistema se encuentra disponible en todas ellas.

Por último y a modo de comentario, la problemática desarrollada la abordamos interdisciplinariamente durante los dos últimos años y en las diferentes cátedras de la Licenciatura, como Planificación Institucional Universitaria, Informática II y Taller de Integración Final, cuyo proyecto dio inicio a este trabajo.

Palabras Clave:

Sistema de gestión electrónica, expediente electrónico, sistema de información de RRHH, SIU y TIC.

ÍNDICE GENERAL

Contenido

Introducción.....	5
Capítulo I: Planteo del proyecto de intervención	
1.1: Presentación del espacio institucional donde se desarrollará la propuesta.....	6
1.2: Las TIC en la UNR.....	7
1.2.1: El SIU.....	8
1.2.2: La incorporación del SIU en la UNR.....	9
1.3: Planteo del problema.....	12
1.4: Diagnostico.....	13
1.5: Objetivos.....	16
1.6: Actores.....	16
1.7: Perspectiva teórica desde la cual se plantea la propuesta.....	19
Capítulo II: Desarrollo integral de la propuesta de intervención	
2.1: Desarrollo de la propuesta.....	24
2.1.1: SIU-HUARPE.....	24
2.1.2: Sistema SUDOCU.....	25
2.1.3: Sistema SIU-MAPUCHE.....	27
2.2: Fases de Implementación.....	28
2.3: Procedimiento.....	29
2.4: Reingeniería.....	34
2.5: Indicadores seleccionados.....	38
2.6: Planificación.....	39
2.7: Cronograma.....	40
2.8: Análisis FODA.....	41
2.9: Productos a Obtener.....	42
2.10: Viabilidad de la Intervención.....	43
Capítulo III: Conclusiones y Sugerencias	
3.1: Conclusiones.....	46
Bibliografía.....	48
Páginas consultadas.....	50
Anexos.....	51

ACRÓNIMOS

UA -- Unidades Académicas

SIU -- Sistema de Información Universitaria

RRHH -- Recursos Humanos

TIC -- Tecnologías de la Información y Comunicaciones

DCPD -- Dirección de Cómputos y Procesamiento de Datos

DGME -- Dirección General de Mesa de Entradas

SPU -- Secretaría de Políticas Universitarias

UNR -- Universidad Nacional de Rosario

UUNN -- Universidades Nacionales

INTRODUCCIÓN

El sector público, y las universidades como parte de él, tienen una gestión administrativa compleja, por lo tanto, deben ser cada vez más eficientes, eficaces y transparentes, para ajustarse a los cambios que se producen en su entorno.

En nuestro trabajo se describen brevemente algunos aspectos de la incorporación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación y los Sistemas de Información Universitaria en la gestión de la Universidad Nacional de Rosario.

En el contexto actual, la incorporación de las TIC en la gestión de las organizaciones es fundamental, ya que contribuye al conocimiento, la construcción de métodos más efectivos y la transparencia de los datos. Además, agiliza la toma de decisiones y mejora la comunicación con los miembros de su comunidad.

Sin embargo, esto no es sencillo, requiere de un cambio cultural dentro de la institución que acompañe el proceso de implementación. Para ello, es necesario un trabajo conjunto entre los actores involucrados, las autoridades que deben idear la planificación, los trabajadores que tienen que estar dispuestos para la capacitación, el equipo técnico necesario para llevarlo a cabo, además de la infraestructura tecnológica y la perspectiva del usuario como objetivo central del proceso.

Para dar cuenta de todo esto, el informe se organiza de la siguiente manera: en el Capítulo I, presentamos las consideraciones generales que han llevado a la elección del tema, el contexto, planteo del problema, la formulación del diagnóstico, objetivos, los principales actores y la perspectiva teórica que da sustento.

El Capítulo II se adentra en el desarrollo de la propuesta de intervención y los aspectos centrales del proyecto tales como descripción de los sistemas, fases de implementación, procedimiento y reingeniería, planificación y cronograma, análisis FODA y viabilidad.

Finalmente, en el Capítulo III abordamos las conclusiones y sugerencias dado que es un proyecto de intervención que no solo pretende realizar un diagnóstico sino, sobre todo, mejorar y realizar una transformación profunda en el área seleccionada.

CAPÍTULO 1: Planteo del Proyecto de Intervención

1.1. Presentación del espacio institucional donde se desarrolla la propuesta

Esta intervención propone la integración de dos de los sistemas tecnológicos disponibles en la administración universitaria para optimizar los procesos que se realizan en Mesa General de Entradas – Rectorado, Sede de Gobierno, de la Universidad Nacional de Rosario.

La misma fue creada por Resolución Rector N° 155/2002¹ y reglamentada según Ordenanza N° 245² y sus modificaciones, en las cuales se establecen las normas para el diligenciamiento de expedientes y actuaciones administrativas. Las más relevantes son: recepción de actuaciones elevadas por facultad; ingresadas por particulares, registración que incluye caratulación, sellados, pases dentro del ámbito de Rectorado y fuera de este, remitos, reservados, foliatura, agregados y desglose de expedientes, entre otras. Por otro lado, realiza el seguimiento de los movimientos de los expedientes desde que se dan de alta hasta su archivo definitivo.

La Dirección de Mesa General de Entradas, es uno de los tres actores protagonistas de este proyecto. La misma está compuesta por una Directora y 7 agentes administrativos de planta permanente, cuyas funciones se establecen y especifican en el Convenio Colectivo de Trabajo, bajo el Decreto 366/2006. Cada uno de ellos lleva adelante el registro y control de actuaciones particulares y los expedientes de Rectorado y sus dependencias, de las 12 Facultades y las 4 escuelas de Enseñanza Media y los Polos Educativos, dependientes de la Universidad Nacional de Rosario.

En cuanto a sus funciones internas esta organiza, coordina y controla las actividades de sus respectivas unidades administrativas, brinda apoyo a su personal y los capacita. Cada una de estas tiene funciones que abordan diferentes tareas, lo que otorga un amplio abanico de trabajo.

La Dirección es una unidad prestadora de servicios, permite que los empleados conciban su trabajo de tal forma que puedan entenderse como integrantes de un proceso productivo y responsables de la creación de servicios necesarios, que en ocasiones, co-producen los mismos.

¹ Resolución Rector N° 155/2002 – Anexo 1

² Ordenanza N° 245 – Anexo 2

Cabe aclarar que dentro de sus atribuciones se incluye la de prestar asistencia técnica administrativa cuando así se lo requieran.

Los destinatarios finales del servicio pueden ser externos, tal como un miembro del público, docentes, graduados, estudiantes, investigadores o las distintas Unidades Académicas de la Universidad, a los que se les envían los expedientes, según sea el requerimiento, o intermedios, como las distintas Áreas, Secretarías, Direcciones y Departamentos, que conforman el Rectorado de la UNR, quienes también reciben los mismos productos finales que se generan.

Esto supone un sistema en el que el trabajo interno de la unidad tenga flexibilidad y capacidad suficiente para responder adecuadamente a la misión que se le ha encomendado.

Consideramos que las universidades, así como el sector público en general, comparten una gestión administrativa compleja. Esta tiene la exigencia y la obligación de ser cada vez más eficiente, eficaz y transparente debido a los constantes cambios que surgen en su entorno.

1.2. Las TICS en la UNR

En la Universidad Nacional de Rosario, se evidencia en muchas áreas el uso de las TIC en general, las que aportan el SIU en particular y que se han implementado paulatinamente en forma exitosa.

Para el SIU la tecnología implica una oportunidad para reorganizar de manera eficiente los procesos administrativos y ofrecer mejores servicios a los ciudadanos. Por eso considera que los sistemas informáticos sólo significan progreso si son acompañados de mejoras en los procesos.

La incorporación de las TIC en la gestión de las instituciones es fundamental, porque contribuyen a la distribución del conocimiento, a la construcción de procesos eficientes, a la organización de estructuras más democráticas y a la transparencia de los datos. La administración electrónica permite modernizar su prestación para brindar más y mejores servicios, así como colabora también en revalorizar el trabajo administrativo de los recursos humanos dentro de ella.

1.2.1. Sistema de Información Universitaria (SIU)

En el año 1996 se crea el programa SIU (Sistema de Información Universitaria) que comienza a desarrollar soluciones informáticas para el Sistema Universitario Nacional en busca de mejorar la gestión de las universidades nacionales.

Es un software libre, lo cual significa que los usuarios tienen la libertad de ejecutar, copiar, distribuir, estudiar, modificar y mejorar el software. Esto permite obtener diversas ventajas como ser:

1. Desarrollo y mejoramiento continuo ya que el hecho de que se pueda acceder al código fuente permite que muchas personas revisen y prueben el código con lo que se logra un mejor resultado además de una seguridad superior. Por otro lado, el software libre es atendido entre muchos usuarios que evalúan directamente las fallas o faltas que presenta el programa, permitiendo disminuir los tiempos de solución de los problemas.
2. Aprueba la independencia tecnológica ya que los usuarios pueden decidir si es necesario realizar migraciones o actualizaciones del sistema, sin tener que someterse a decisiones impuestas por fabricante.
3. Permite ahorrar en la adquisición, mantenimiento y renovación de tecnologías ya que es mucho más económico afrontar una actualización o una instalación masiva de softwares abiertos. Además, al no tener que invertir en licencias anuales, los usuarios pueden ahorrar dinero o usarlo para adquirir otros softwares necesarios.
4. Admite ser copiado por lo que, sin necesidad de adquirir nuevas licencias, este puede ser distribuido a todos aquellos que lo necesiten.
5. Proporciona autonomía ya que los usuarios tienen control sobre el código fuente por lo que con el software libre se tiene independencia absoluta para usar el programa con cualquier propósito, sin restricciones y adaptarlo a las necesidades de cada lugar.

El Ecosistema SIU es un conjunto de recursos flexibles diseñados con tecnologías innovadoras que promueve la integración e interoperabilidad entre todos los sistemas de gestión de una institución. Con el objetivo de simplificar y agilizar los procesos de implementación, el SIU ha desarrollado una nueva concepción donde cada una de sus soluciones se convierte en engranajes de un gran ecosistema de administración digital. Esto le da un enorme valor agregado y una gran potencialidad, permitiendo una administración 100% digital.

Desde sus comienzos el SIU impulsó la creación de Comunidades de Práctica, en las que los actores involucrados interactúan y trabajan de manera colaborativa en búsqueda de que se apropien del proyecto y, a su vez, valoren el rol del otro. Todo esto resulta imprescindible en el trabajo con sistemas integrados.

Este tipo de colaboración es el pilar fundamental de la gestión del SIU en donde se trabaja a la par con las instituciones para comprender la realidad de cada una de ellas y desarrollar mejores herramientas informáticas. Para ello realizan Talleres Anuales donde se reúnen las comunidades de los distintos sistemas informáticos, compartiendo experiencias de implementación, líneas de trabajo analizadas, entre otros.

1.2.2. Incorporación de los sistemas SIU en la Universidad Nacional de Rosario,

Los módulos del Sistema de Información Universitaria (SIU) se fueron incorporando paulatinamente en la UNR. En la Segunda Autoevaluación Institucional de la Universidad Nacional de Rosario, presentada en el año 2018 encontramos el apartado titulado “Sistemas de información y su relación con la gestión” (p. 45-48). El mismo da cuenta de la implementación cronológica de algunos de ellos.

Comenzamos con el primer sistema que se incorporó en la UNR:

1) SIU-GUARANÍ - Sistema de gestión de alumnos: permite registrar y administrar todas las actividades académicas desde que los alumnos ingresan como aspirantes hasta su egreso, brindando información consistente para los niveles operativos y directivos. Tiene como usuarios a docentes, alumnos, personal administrativo de la universidad y autoridades. Se adoptó gradualmente en las distintas Facultades, la primera fue Odontología en el año 2004 y luego se fueron sumando las demás Unidades Académicas hasta finalizar en el año 2017.

En la actualidad el **SIU-GUARAÍ3** contempla un nuevo paradigma educativo, se destaca por su flexibilidad para adaptarse a esta nueva realidad que afecta a todos los miembros de la Comunidad; su diseño le permite ser navegado en cualquier momento y lugar a través de cualquier dispositivo con conexión a Internet.

2) SIU- MAPUCHE - Sistema de Gestión de RRHH: es la reingeniería del SIU-Pampa, su migración se realizó en 2017. Este sistema permite registrar toda la información de los recursos humanos de la institución en un Legajo Electrónico Único y liquidar los

sueldos de todo el personal de la Universidad. Se administra vía web y permite actualizaciones acordes a la legislación laboral vigente.

Actualmente se sumaron algunos servicios entre los cuales se destacan la gestión impositiva, entre otras, aunque algunas direcciones solo lo utilizan como historial de consulta.

- 3) **SIU-ARAÍ - Proveedores:** Es la plataforma integradora de servicios del SIU. Cada uno de los sistemas SIU son módulos que interactúan entre sí, ofreciendo servicios. Además, gracias al uso de estándares es posible la integración con aplicaciones y servicios de terceros de forma simple y ordenada. Por otro lado brinda un conjunto de herramientas básicas que permiten ejecutar de forma cooperativa y coordinada las aplicaciones de los diferentes módulos SIU como los de desarrollo propio, sentando las bases para la construcción del “ecosistema” de la institución, brindando una sólida integración que asegura la compatibilidad de versiones de los distintos sistemas y permitiendo, entre otras cosas, proporcionar autenticación y servicios centralizados como firma digital, repositorio de documentos digitales -RDI-, entre otros. Luego se desarrolló el Portal de Autogestión SIU-HUARPE que funciona como la cara visible de SIU-ARAÍ.
- 4) **SIU-HUARPE - Portal de Autogestión:** es el que utiliza el usuario para interactuar con el ecosistema de la institución. Es una interfaz que permite ofrecer las principales prestaciones de cada uno de los módulos SIU y otros desarrollos por la institución a través de un único punto de acceso.
- 5) **SIU-PILAGÁ - Sistema de Gestión Económico-Financiera:** es la reingeniería del SIU-Comechingones, implementado en la UNR a partir del 2012. Permite manejar el presupuesto, la administración contable y financiera de la universidad, hacer un seguimiento de ingresos, gastos y liquidaciones, entre otros. Al centralizar la información de los datos que carga cada dependencia, facilita a los usuarios el seguimiento integrado de los ingresos y gastos, además de otorgar flexibilidad en el manejo de áreas y dependencias. Asimismo, el módulo brinda seguridad a través de los controles de validación y de gestión de fondos en los niveles directivos. Actualmente todo se centraliza en el SIU-PILAGÁ.
- 6) **SIU-DIAGUITA - Sistema de Gestión de Compras y Patrimonio:** cuenta con una estructura en dos módulos que se encuentra instalado en la UNR desde el 2014 y se refiere a Compras y Patrimonio, los cuales pueden utilizarse tanto en forma conjunta o por separado. A partir del 2017 la Secretaría de Economía y Finanzas inicia un plan de descentralización que permite la estandarización de los procedimientos y que

tiende a la transparencia de los procesos de compras y licitaciones en todas sus modalidades. De esta manera las solicitudes de bienes y servicios son obligatorias en todas las dependencias de la UNR.

- 7) SIU-ARAUCANO - Gestión Estadística de Alumnos:** es un sistema de información estadística de alumnos de carreras de pregrado, grado y posgrado para las universidades públicas y privadas argentinas. Permite informar estadísticas de ingreso, regularidad y egreso de los estudiantes. Reside en la nube de Secretaría de Políticas Universitarias SPU, proporcionando a ambas partes la posibilidad de contar con información consolidada y consistente.
- 8) SIU-KOLLA - Gestión Encuestas:** admite crear y llevar a cabo múltiples encuestas online destinadas a cualquier tipo de usuario: graduados, estudiantes activos y pasivos, docentes, personal de la UNR, etc. Ofrece una serie de cuestionarios predefinidos, confeccionados por profesionales, a través de los que es posible conocer la realidad de los estudiantes al momento de la graduación, al año y a los cinco años de haber concluido la carrera.
- 9) SIU-WICHI - Gestión Información Gerencial:** esta solución permite integrar datos académicos, de personal, presupuestarios, de compras, patrimonio y expedientes, por lo tanto se logra contar con una visión general de la institución para facilitar la toma de decisiones. Además, surge como la primera herramienta de análisis de información gerencial de más de un sistema, desde el año 2001.
- 10) SIU-Sanavirón Quilmes Módulo de facturación y cobranzas:** este módulo lleva adelante la gestión de facturación y cobranza de los bienes y servicios ofrecidos a la comunidad por parte de una institución.

En el informe citado de la segunda autoevaluación del año 2018 no se hace mención al Sistema SUDOCU, ya que el mismo es incorporado por la UNR a partir del año 2020, primero como prueba piloto solo en Sede de Gobierno y en Mesa General de Entradas. Sin embargo, dada la importancia del mismo para este proyecto, señalamos a continuación su funcionalidad.

11) Sistema Único Documental - SUDOCU- Expediente electrónico: es el sistema de gestión integral de documentos digitales, expedientes, trámites y registro de todos los actos administrativos que conforman el ciclo de vida del trámite documental. Se estableció por Resolución Rector N° 3038/2021³ de fecha 18/08/2021, el Sistema Integral de Gestión Documental Electrónica (SIGDER-UNR) plataforma integral de

³ Resolución Rector N° 3038/2021 – Anexo 3

documentos y trámites, gestión de documentos, expedientes electrónicos y firma digital, para que progresivamente se incorpore en todos los ámbitos de la UNR.

1.3. Planteo del Problema

En Dirección de Mesa General de Entradas (DMGE), comienza la tramitación o inicio de las actuaciones generales y particulares. Estas deben cumplir con los requisitos que establecen las normas como ser datos personales completos.

Es en este momento donde se identifica el principal problema, ya que se dificulta acceder a las bases de datos confiables y actualizados para poder corroborar esta información, y que permitan dar curso a los expedientes.

Por ejemplo, cuando un agente Nodocente eleva una nota de carácter personal, en el sistema se deben cargar manualmente los datos: nombres, apellidos, DNI, domicilio particular y electrónico, cumpliendo así con lo establecido por Resolución Rector N° 1868/2017.⁴

Esta tarea también es realizada por las distintas Unidades Académicas (UA) y por diversas personas dentro de ellas, es por esto que en el sistema se puede encontrar información preexistente, que no coincida con la proporcionada en la nota.

Aquí se plantean distintas situaciones entre las que podemos mencionar los errores de carga de datos, por ser manual, o datos cargados sin respetar los criterios establecidos, o falta de los mismos.

Continuando con la descripción del ejemplo, cada agente del sector de MGE, tiene tareas específicas a su cargo, como la recepción de actuaciones que ingresan en formato papel, el control es realizado sobre diferentes puntos: debe contar con un destino, la descripción concreta del pedido, con los datos personales obligatorios y en el caso que adjunte algún comprobante como resolución, dictamen, u otro tipo de documentación que la misma concuerde con la presentación.

En cuanto a los expedientes que ingresan desde las Facultades e Institutos, también se realiza la misma supervisión para comprobar que se encuentren enmarcados en la reglamentación vigente.

⁴ Resolución Rector N° 1868/2027 – Anexo 4

Finalizado el control, se ingresan por sistema. En el caso de la actuaciones personales se verifica por el sistema SIU-MAPUCHE que los datos estén actualizados, si esto no ocurre, se dan dos situaciones: la primera es que se realice la carga manual; la segunda es que si los datos ya se encuentran cargados y no concuerdan o faltan algunos, se debe enviar un mail a DCPD para que ellos realicen la modificación, esperar que notifiquen sobre la corrección de estos, y luego poder generar el expediente. Por último, se verifican y realizan las supervisiones pertinentes y se deriva según corresponda al Área, Secretaría o Dirección indicada.

En la situación descrita interviene otra área, Dirección de Cómputos y Procesamientos de Datos (DCPD), esta tarea conlleva una demora, ya que depende de la disponibilidad de tiempo de los técnicos para canalizar la solicitud y solucionar el pedido. Mientras tanto las actuaciones quedan en suspenso para terminar y poder dar curso al expediente iniciado.

Cabe aclarar que se cuenta con el Portal SIU-HUARPE, creado para la interacción de los distintos sistemas como el SUDOCU, SIU-DIAGUITAS y otros, pero no así el SIU-MAPUCHE, que se encuentra en un enlace diferente. Esto implica que a la hora de consultar datos, se deba salir de la página principal, para ingresar en otro link, y luego volver para terminar la carga.

Esta metodología de trabajo hace que se demoren los ingresos, se realicen doble carga de datos y se produzcan errores involuntarios.

La enumeración de las actividades que se ejecutan, revela la importancia del registro que realiza la DGME y la necesidad de instrumentar los medios necesarios para implementar las funcionalidades del SIU-MAPUCHE en el Portal y su interoperabilidad con el sistema SUDOCU. No contar con estos puede afectar el correcto proceder del trámite, no solo para nuestra área sino para las restantes que participan de los procesos administrativos siguientes.

1.4. Diagnóstico

Tras analizar el problema presentado, se puede observar que el mismo se hizo más evidente cuando la universidad incorpora el expediente digital, ya que para verificar la información se hace imperioso contar con bases de datos fiables y precisos. Surge así la necesidad de utilizar los sistemas ya existentes de una forma más eficiente.

Mesa General de Entradas dispone de una estructura administrativa organizada y alineada con las funciones que se le han asignado. Esta posee personal capacitado para llevar adelante las tareas que le son encomendadas y es receptivo a las innovaciones tecnológicas que requiere la correcta apropiación de nuevos programas.

En cuanto a la interacción con las Tecnologías de la Información y la Comunicación el objetivo de la organización es lograr la utilización de estas, como una herramienta que busca mejorar la gestión, capacitando a su personal con el fin de procesar las actuaciones, seleccionarlas, analizarlas y evaluarlas con juicio crítico para la toma de decisiones trascendentales. En este sentido, consideramos que actualmente MGE, cuenta con sistemas disponibles que no son usufructuados en todas sus potencialidades, y esto hace que los procesos se ralenticen.

La carga manual de datos provoca, no solo la demora en los ingresos que se reciben en el área, sino que también aumenta la posibilidad de cometer faltas involuntarias.

En la actualidad se utiliza el sistema SIU-MAPUCHE por el cual se tramita la información de los RRHH del personal de la institución. Su diseño brinda al usuario/operador, todos los servicios necesarios para disminuir las posibilidades de error y hacer más ágil su trabajo, de acuerdo a la legislación laboral vigente.

Ahora bien, para la tramitación de expedientes digitales se emplea el Sistema Único Documental SUDOCU, que permite administrar documentos, expedientes y trámites.

Cabe aclarar que el Portal SIU-HUARPE, es el proveedor para interactuar con los distintos sistemas como el SUDOCU, SIU-DIAGUITAS y otros, pero el SIU-MAPUCHE, se encuentra en un enlace diferente. Por lo tanto el uso de la información necesaria no siempre está disponible de manera ágil y confiable.

Sin embargo, la Universidad viene llevando un largo proceso de adaptación en construir soluciones para realizar una reingeniería total, incorporando los distintos sistemas para optimizar los procesos administrativos.

En el año 2017, implementa la reingeniería del SIU-Pampa pasando al sistema SIU-MAPUCHE. Luego, en el año 2018, el Consejo Interuniversitario Nacional define construir una solución hacia la gestión de expedientes electrónicos para todo el sistema universitario, partiendo de alguna de las soluciones ya existentes. Analiza las opciones disponibles, y el Comité Técnico sugiere la adopción del Sistema SUDOCU, que

contempla el Expediente Electrónico, plataforma integral de documentos y trámites y firma digital.

Esta solución se integra con los diferentes módulos del Ecosistema SIU promoviendo la interoperabilidad entre todos los sistemas de gestión de la institución.

La Universidad como tal ha tomado el desafío de implementar el uso de las soluciones que proporciona el Sistema Informático Nacional SIU.

Lo que no es posible advertir es, en qué medida la forma actual de trabajo permite que se logren los objetivos planteados, se adquieran las habilidades y se desarrollen las actitudes necesarias que ayuden al personal.

Con el advenimiento del SUDOCU, se tomó la decisión que DMGE, comenzara a cargar en el sistema los primeros expedientes digitales convirtiéndose de esta manera en el primer usuario de prueba. Esta nueva actividad asumida por la Dirección sacó a la luz dos cuestiones de suma importancia: por un lado, la necesidad de explotar todas las funcionalidades que el SIU-MAPUCHE brinda en cuanto al control y la informatización de muchos de los procesos que se realizan hasta el momento de forma manual, por ejemplo, la carga de datos personales de los agentes tanto docentes como nodocentes, entre otros. La segunda cuestión, que se desprende de lo anteriormente expuesto, es la importancia de comenzar un trabajo en conjunto con la DCPD para que la misma pueda, desde lo técnico, y en base a las demandas de la DMGE, incluir el SIU-MAPUCHE en el portal SIU-HUARPE.

Cabe aclarar que esta Mesa cuenta con los equipos informáticos necesarios, conectados en red, internet con banda ancha, scanner, y personal capacitado.

Nos encontramos en la era digital por lo que es necesario que hacia el futuro el acceso al uso de las tecnologías de la información se integre cada vez más apoyado en lo digital, de ahí el rol fundamental de la apropiación de estas para conseguirlo.

Procuramos que la intervención trascienda favorablemente en lograr el objetivo planteado. Esto extenderá la capacidad de procesamiento de información y aumentará los niveles de tiempo y respuesta, logrando así un flujo dinámico y personalizado entre la administración y las personas. Además, potenciará el aprovechamiento de los sistemas con los que cuenta la Universidad, a través de acciones basadas en las necesidades identificadas, que completen, enriquezcan y complementen el trabajo diario.

1.5. Objetivos

➤ **Objetivo General:**

- ✚ Contribuir a la incorporación del sistema SIU-MAPUCHE en el portal SIU-HUARPE y relacionarlo con el sistema SUDOCU, con la finalidad de simplificar su uso de datos al personal administrativo de Mesa General de Entradas, Sede de Gobierno de la Universidad Nacional de Rosario.

➤ **Objetivos Específicos:**

- ✚ Incorporar las funcionalidades del sistema SIU-MAPUCHE en el portal SIU-HUARPE.
- ✚ Diseñar una estrategia para que la base de datos del personal Nodocente, con la que cuenta el sistema SIU-MAPUCHE, esté vinculada con el sistema SUDOCU.
- ✚ Potenciar el uso de los nuevos sistemas tecnológicos SUDOCU y SIU-MAPUCHE, en las Secretarías Administrativas de Sede de Gobierno.

1.6. Presentación de los principales Actores del proyecto.

Para garantizar la seguridad y calidad tanto en la implementación del proyecto propuesto como en el posterior servicio de administración, es necesario identificar a los actores principales, definir los recursos humanos encargados de las tareas y especificar los roles que desempeñarán, tanto en el diseño como en la ejecución y puesta en marcha del proyecto.

Como se mencionó anteriormente, la realización de esta propuesta debe llevarse a cabo de manera interdisciplinaria y colaborativa, con un equipo de trabajo compuesto por personas con conocimientos y habilidades complementarias que trabajen de manera conjunta y organizada.

A continuación, se detallan las dependencias actuales de la UNR que deberían asumir los roles centrales para la culminación del proyecto.

ACTOR	INTERESES PRINCIPALES	INTERESES FRENTE AL PROYECTO	INFLUENCIAS PARA LA APROBACION DEL PROYECTO	IMPACTO POTENCIAL
RECTOR	<ul style="list-style-type: none"> - Representa y dirige todas las actividades de la UNR. - Transparencia en la gestión. 	Apoyo activo	Mucha influencia	Alto
ÁREA DE INNOVACIÓN Y APOYO A LA GESTIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Potencia la infraestructura de la organización - Desarrolla y mejorar el uso de herramientas tecnológicas - Brinda soporte técnico y capacitación 	Apoyo activo	Mucha influencia	Alto
DIRECCION DE MESA GENERAL DE ENTRADAS	<ul style="list-style-type: none"> - Ingreso de actuaciones administrativas. - Acceso y recepción en tiempo real de la documentación. - Procesamiento de expedientes. 	Apoyo activo	El más influyente	Alto
DIRECCION DE CÓMPUTOS Y PROCESAMIENTO DE DATOS	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo y soporte técnico 	Apoyo activo	Mucha influencia	Alto
SECRETARÍA PRIVADA	<ul style="list-style-type: none"> - Recepción de expedientes en tiempo y forma. 	Apoyo pasivo	Limitada influencia.	Bajo
DIRECCION DE ARCHIVO GENERAL	<ul style="list-style-type: none"> - Resguardo de expedientes. 	Indiferente.	Limitada influencia.	Bajo

Cuando comenzó el análisis de los actores del presente proyecto, surgieron dos Direcciones que se constituyeron como actores relevantes, la Dirección de Mesa General de Entradas (DMGE) y la Dirección de Cómputos y Procesamiento de Datos (DCPD), de las cuales se requerirá para cumplir con los objetivos planteados.

Luego, durante el proceso de elaboración del trabajo, el Área de Innovación y Apoyo a la Gestión se configuró como el tercer actor protagonista, cuando la Universidad Nacional de Rosario tomó la decisión de implementar a partir del 01 de enero del 2025 el uso del expediente digital, en todas sus formas y ámbitos aplicación. Por lo tanto estos tres actores serán analizados en profundidad más adelante.

Puede advertirse que en los últimos años, dentro de la UNR se mantuvo la lógica de pensar en los sistemas disponibles como componentes aislados para resolver solo algunas particularidades y no como un todo. Por otro lado se puede observar la falta de

una decisión en el diseño de políticas de gestión que definan, objetivos claros en relación a la utilización de las potencialidades del SIU-MAPUCHE y del SUDOCU y su reingeniería como una solución integral.

En este proyecto el actor principal es MGE, cuya importancia y participación fue descrita oportunamente en el espacio institucional, ver páginas 6 y 7.

El Segundo actor de este proyecto es la Dirección de Cómputos y Procesamiento de Datos (DCPD), por ser quien implementa, actualiza, y procesa a través de sus técnicos los sistemas SIU-MAPUCHE y SUDOCU. La DCPD cuenta con una Directora que supervisa a todo el personal a su cargo, los cuales se encuentran agrupados según el sistema SIU con el que trabajan. Cabe mencionar, que el equipo de trabajo del SIU-MAPUCHE se conforma por cuatro técnicos y el del SUDOCU tres técnicas.

Los diversos grupos están compuestos por Ingenieros en Sistemas, estudiantes avanzados de dicha carrera, y un Analista en Sistemas. El perfil profesional del equipo de trabajo puede definirse como especialistas del área de la ingeniería de software e informática, encargados del desarrollo de aplicaciones en lo que respecta a su diseño y obtención de los algoritmos, así como de analizar las posibles utilidades y modificaciones necesarias de los sistemas operativos para una mayor eficacia de un sistema informático. Una de sus misiones primordiales es dar apoyo técnico a los usuarios.

El tercer actor analizado es el Área de Innovación y Apoyo a la Gestión, la cual tiene como misión asistir al Rector y al Secretario General en todo lo relativo a la dirección de la política de innovación e informática de la UNR, buscando potenciar y mejorar los servicios informáticos a su cargo.

Detallaremos algunas de sus funciones más importantes:

- Asesorar en la definición e implementación de políticas orientadas a la eficiencia y transparencia de los procesos gubernamentales y al acceso de la información pública,
- Formular las políticas relacionadas con las TIC.
- Impulsar la digitalización de la Universidad, entendida como la simplificación de sus procesos y la integración de sus sistemas.
- Intervenir en la coordinación de las diferentes áreas TIC con que cuenta el Rectorado.
- Impulsar la capacitación y desarrollo de las áreas respectivas y de las distintas Facultades en el manejo de los sistemas informáticos.

- Motorizar la creación de espacios para concretar proyectos innovadores que tengan como destino mejorar la productividad de la Universidad, la eficiencia en la prestación y la calidad de los servicios que prestamos a la comunidad universitarias y la comunidad en general, en permanente vínculo y coordinación con todas las áreas de la UNR. Resolución Rector N° 004/2023.⁵

Ésta ejerce sus funciones en el ámbito de la competencia y conforme a las normas vigentes, para mejorar el desenvolvimiento institucional en los aspectos referidos a las TIC.

Otro motivo de peso para la implementación de todas las funcionalidades con las que cuentan los sistemas del SIU, y el SIU-MAPUCHE interactuando con el SUDOCU, es la poder estar a la altura del proceso evolutivo que desde hace varios años viene transitando la transformación digital a nivel mundial y en particular la UNR.

Hernán Turin (2025), Coordinador General de SIU manifiesta: “Seguiremos fortaleciendo la integración de nuestros módulos, asegurándonos de que trabajen en conjunto y brinden una experiencia más fluida y coherente a sus usuarios. En este sentido, consolidar el uso del Expediente Electrónico Integrado, que ya es utilizado por más del 60 % del SUA (Sistema Universitario Argentino), será un gran paso en la transformación digital que estamos impulsando”. (p. 1)

1.7. Perspectiva teórica desde la cual se plantea la propuesta.

Existen numerosos autores, así como un gran número de publicaciones y trabajos de investigación que abordan el uso, apropiación e integración de las Tecnologías de la Información y la Comunicación dentro de las instituciones universitarias.

Hay tres conceptos que se deben tener en cuenta y que luego se transforman en uno solo: tecnología, información y comunicación. Si fusionamos estos términos llegamos a las tecnologías de la información y la comunicación (TIC).

La modernización supone movilizaciones en diferentes sentidos, que pueden ser percibidas bajo la idea de, “la modernización entendida como la novedad + urgencia, se plantea como novedad, norte inexplorado y prometedor, es una ruptura con el pasado”,

⁵ Resolución Rector N° 004/2023 – Anexo 5

plantea la imprescindible necesidad de la acción, no se puede quedar atrapado en las redes tediosas e ineficientes de la Administración... “obliga a mirar hacia adelante y ponerse en acción, no es necesario detenerse y reflexionar, es urgente actuar” (Grandinetti, 2016, p. 2). La incorporación de las tecnologías, forma parte de la idea de modernización, ya que puede aparecer como un ícono precisamente por su novedad, imprescindibilidad y la urgencia que acarrea.

A los fines de este trabajo consideramos que las TIC se conciben como el universo de dos conjuntos, representados por las tradicionales Tecnologías de la Comunicación (TC) – constituidas principalmente por la radio, la televisión y la telefonía convencional y por las Tecnologías de la Información (TI), caracterizada por la digitalización de las tecnologías de registro de contenidos (informática), de las comunicaciones (telemática) y de las interfaces (mediática), lo cual ha sido posible dada la adaptabilidad que ofrece la computación (Tulio Álvarez, 2011).

La autora Guarín Hernández (S/D) manifiesta que pueden usarse simplemente para automatizar procesos preexistentes, pero lo más probable es que se busque aprovechar las ventajas de las nuevas posibilidades que la tecnología crea, y en algunos casos los procesos requieren ser rediseñados sustancialmente. Por lo tanto, los impactos sobre los procesos organizacionales son notorios y pueden ser muy profundos. También considera que las Tecnologías de la Información y la Comunicación, así como otras estrategias de innovación tecnológica y científica, presentan una relación directa con cambios de tipo procedimental, cultural, estratégico, productivo, y otros. Estos cambios, implican que organizaciones y personas desarrollen una serie de pasos, que les permitan asimilar y adaptarse, para posteriormente aceptar e implementar las nuevas prácticas y estrategias.

En cuanto al Gobierno Electrónico (GE) encontramos que la Organización de los Estados Americanos – OEA plantea que el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) por parte de las administraciones públicas sirven para mejorar la gestión y los servicios, y facilitar el acceso a la información pública, entre otras cosas.

En la Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico (2007) se establece entre sus principales finalidades mejorar los servicios públicos que se proveen a los ciudadanos a través del uso de las TIC, contribuyendo a la transparencia de la

información y de su acceso inmediato siendo estos a la vez eficientes y eficaces, además del fomento del uso de los medios electrónicos y la sensibilización a las entidades del Estado para que sean las primeras en ofrecer los servicios por medio de las Tecnologías de la Información.

La utilización de todos los avances tecnológicos detallados anteriormente, nos posibilita nuevas formas de trabajo y comunicación, son promotoras de nuevos entornos culturales, vinculados a las demandas de las organizaciones. Por lo tanto incrementan la capacidad de procesamiento de la información y aumentan los niveles de tiempo y respuesta, tienden a lograr un mayor dinamismo y personalización en la relación entre el Estado y las personas.

Consideramos oportuno posicionarnos en una mirada general de organización, ver a estas como un espacio social donde coexisten acuerdos y divergencias al mismo tiempo.

La organización es una integración de individuos y grupos, en el marco de un orden formal que establece funciones que ellos deben cumplir. Las expectativas comunes son un elemento básico, en el sentido que en una organización el desempeño de roles y funciones están sujetos a criterios y normas grupales y no a las voluntades individuales. (Etkin, Jorge – 2000)

En esta de definición de organización, podemos distinguir el capital humano como actor principal para realizar funciones que le son designadas para cumplir con los objetivos que plantea la misma. Dentro de un marco de normas y leyes que regulan la direccionalidad de esos objetivos o las expectativas a cumplir por la misión que esa organización haya establecido, para dar respuestas al contexto en que está inserta.

Teniendo en cuenta lo enunciado, podemos decir que la incorporación de tecnologías como herramientas o como innovación en los procesos administrativos, deviene de un proceso de planificación, atendiendo las tecnologías a integrar, las variables propias de la Institución, los actores que se desempeñan en ella y los posibles destinatarios.

En cuanto a la experiencia del Sistema de Información Universitaria (SIU) es considerado como pionero en Latinoamérica y ha sido reconocido en diversos ámbitos a

nivel nacional e internacional. El equipo de trabajo está comprometido con la transformación digital del sector educativo de nuestro país.

Su modalidad colaborativa les ha permitido realizar grandes avances en la administración digital de las instituciones, en la disponibilidad de datos de calidad y en la optimización de recursos. Buscan anticiparse a las necesidades de la comunidad a través de la adopción de tecnologías innovadoras, la resolución creativa de problemas y la interoperabilidad de las soluciones.

En su ponencia, Gurmendi Ma. de Luján (2011), explica que: “el Sistema de Información Universitario (SIU) es un Consorcio de Universidades que desarrolla soluciones informáticas y brinda servicios para el Sistema Universitario Nacional y distintos organismos de gobierno. Su objetivo es contribuir a mejorar la gestión de las instituciones, permitiéndoles contar con información segura, íntegra y disponible, optimizar sus recursos y lograr que el software sea aprovechado en toda su potencialidad” (p. 1), por lo cual su aplicación y adaptación, con una visión integral, daría solución a muchos de los procesos administrativos en el ámbito de la universidad.

Desde su creación, en 1996, el SIU ha desarrollado soluciones para abordar diversos ámbitos del sistema universitario, como la gestión de recursos humanos, la administración presupuestaria, financiera y contable, la gestión académica y sistemas para la toma de decisiones, entre otros. Durante este proceso define los estándares tecnológicos y metodológicos para la construcción de software, otorga capacitación específica para el uso y administración de los sistemas, y considera fundamental la participación activa de los actores involucrados tanto en el desarrollo como en la implementación de estos.

La autora, más adelante dice “todo el trabajo del SIU se basa en la premisa de que la tecnología debe estar al servicio de las instituciones y las personas” (p. 2.) Y sostiene que “la comunicación con los miembros de la Comunidad es de vital importancia para asegurar el avance de los proyectos”. (p. 3.)

Los autores Gurmendi, Cobo y Menéndez, en su publicación “SIU, La experiencia Argentina” (2013), manifiestan que: “El objetivo del programa es construir un sistema de información que contemple tanto la visión de la Secretaría de Políticas Universitarias

(SPU) como de las Universidades Nacionales (UUNN), garantizando la disponibilidad, integridad, seguridad y calidad de la información”, (p.1.)

En un estudio de caso desarrollado en la Universidad de Río Negro, “Saberes, usos y apropiación de las TIC para la gestión y la administración en la universidad pública” (Verdún y otros, 2014), los autores realizan un diagnóstico acerca de los saberes, usos y apropiación de las TIC, y concluyen que la experiencia contribuyó a dar cuenta que cuando los sujetos participan en función de un proyecto común, bajo lógicas no verticales ni meritocráticas sino participativas flexibles, horizontales y colaborativas, acrecienta la posibilidad de generar, avanzar, participar y adscribirse a acciones para el mejoramiento tecnológico de la universidad.

Teniendo en cuenta las referencias de la literatura que analizamos con respecto a los procesos de incorporación de TIC en la sociedad en general y en las universidades en particular, y los aportes que realizó el Sistema de Información Universitaria desde sus comienzos, consideramos que las mismas nos proporcionan los fundamentos teóricos necesarios para nuestra propuesta de intervención.

Creemos que reconocer la inclusión de las tecnologías en la administración es un proceso complejo en el que intervienen decisiones de distinta índole: política, ética y didáctica tecnológica, en la que se ponen en juego las subjetividades y las diversas culturas institucionales. Por lo tanto, es necesario que se resuelva el aspecto técnico, que se produzca un cambio cultural y, además, debe existir la voluntad política de llevar a cabo la inclusión tecnológica para lograr que personas, procesos y tecnologías combinen armónicamente para asegurar el éxito del proyecto.

CAPÍTULO 2: Desarrollo Integral de la Propuesta de Intervención

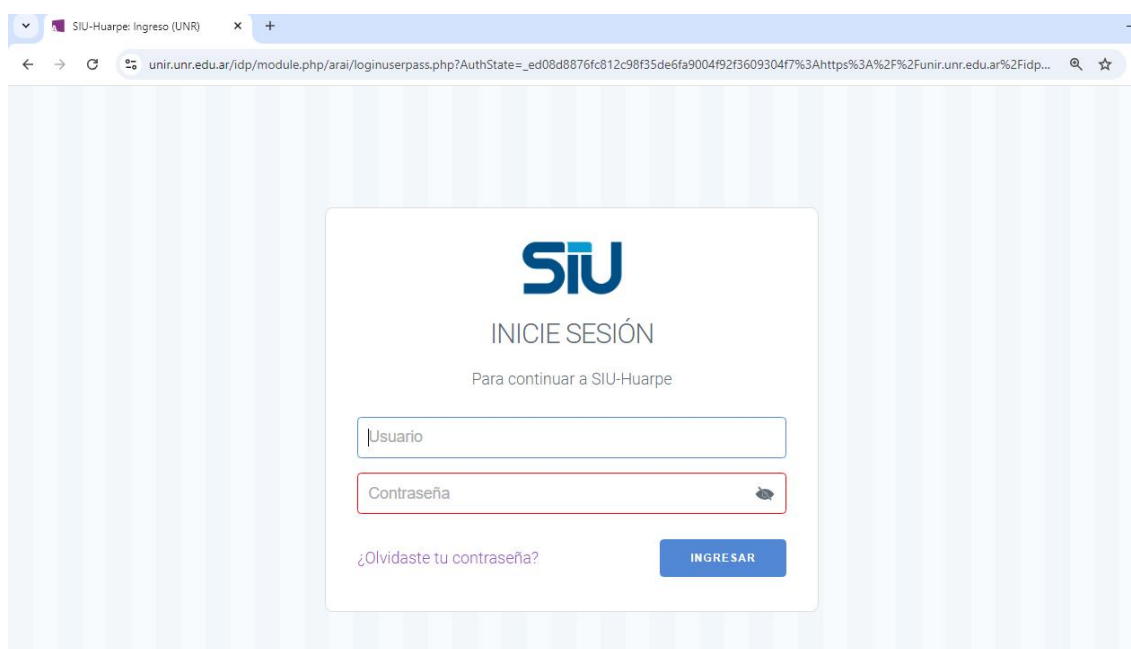
2.1. Desarrollo de la propuesta

La necesidad de gestionar el ingreso de actuaciones particulares de los agentes de la Universidad Nacional de Rosario con todas sus características, se traduce en la necesidad de crear una herramienta integrada que permita la administración de los documentos que se generan en cada fase del proceso.

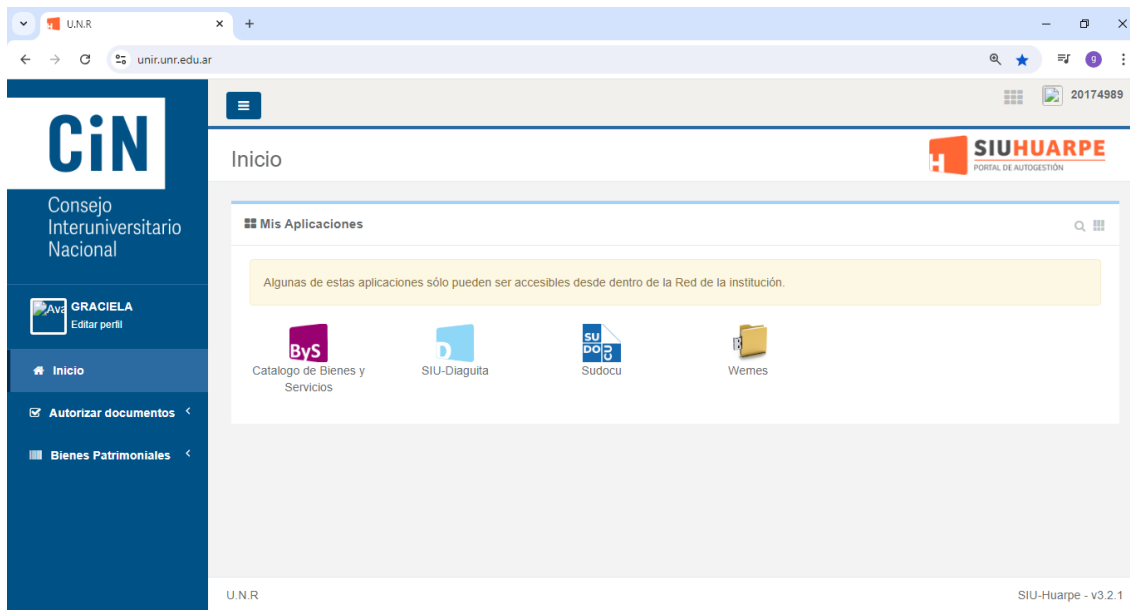
Esta fase abarca un circuito, en el que participan distintos sectores de la Mesa General de Entradas. Cada sector interactúa de formas diversas con él.

Debido a que el presente proyecto tiene como premisa la incorporación del Sistema SIU-MAPUCHE al portal SIU-HUARPE como herramienta superadora para la gestión de RRHH en el ámbito de la UNR; y que el mismo se interrelacione con el sistema SUDOCU, en este apartado se desarrollarán las principales características de los sistemas en cuestión.

2.1.1. SIU-HUARPE: es el portal que utiliza el usuario para interactuar con el ecosistema de la institución. Es una interfaz que permite ofrecer las principales prestaciones de cada uno de los módulos SIU y otros desarrollos propios a través de un único punto de acceso. Permite habilitar diferentes servicios por los cuales el personal de puede consultar y gestionar información. Cada institución puede desarrollar nuevos componentes para adaptar el portal a sus necesidades particulares.



(Fig. 1) Pantalla de inicio, cada usuario ingresa con su DNI y crea una clave propia.



(Fig. 2)

Luego que el usuario ingresa, se despliega la página de acceso a los diferentes sistemas SIU, incorporados y disponibles para el uso, se puede observar que no se encuentra el sistema SIU-MAPUCHE.

2.1.2. Sistema - SUDOCU⁶: es un sistema de Gestión Integral de documentos y trámites, con el que se podrá crear y administrar el ciclo de vida completo de los mismos. También se puede realizar y editar colaborativamente una gran cantidad de documentos y generar los propios. Estos, a su vez, pueden incorporarse en contenedores, expedientes y trámites, y llevar un registro de todos los actos administrativos que componen el proceso del trámite documental.

SUDOCU está compuesto actualmente de tres módulos principales: Gestión, MPD y MPC (fig. 3), a través de los cuales se gestiona, publica y configura todo tipo de entidades documentales.



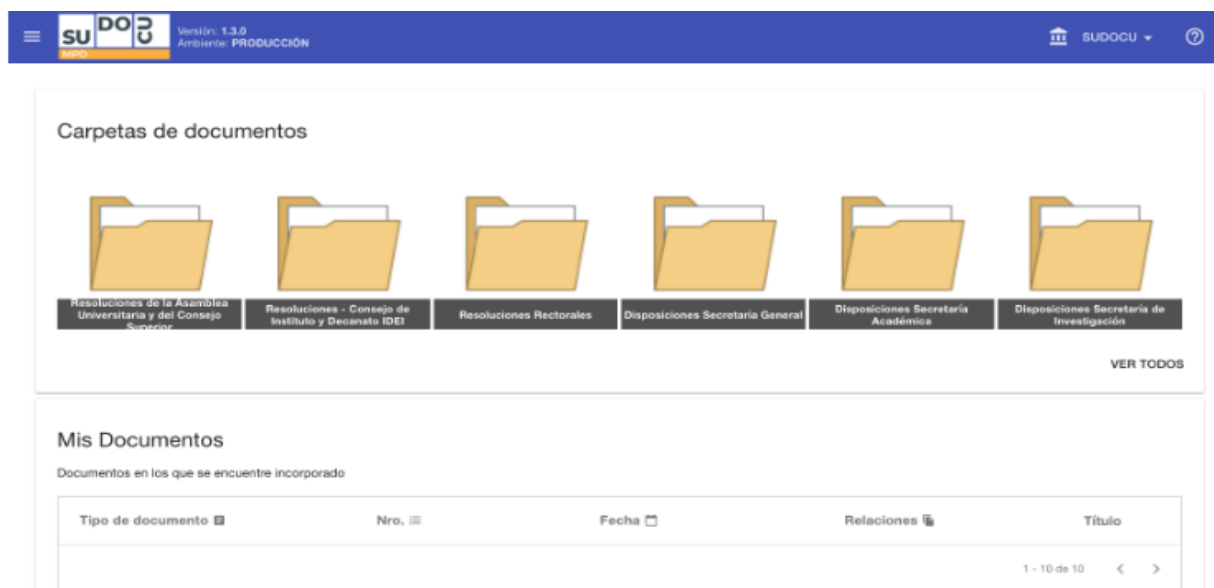
(Fig. 3)

⁶ <https://sudocu.dev/docs/introduccion/sudocu>

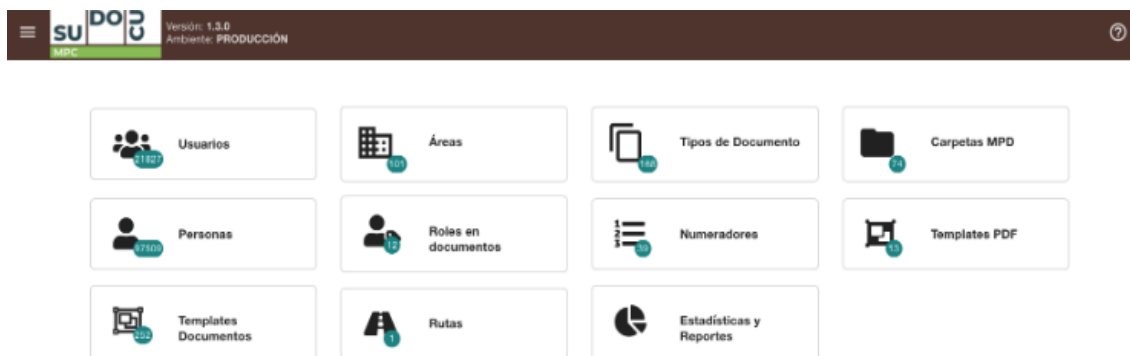
El módulo de gestión es el módulo principal desde donde se administran todos los documentos, expedientes y trámites.



El módulo de Publicación y Digesto (MPD) permite acceder a la visualización de todos los documentos del sistema, a través de carpetas que contienen múltiples configuraciones de acuerdo a cada necesidad.



El módulo de Parametrización y Configuración (MPC) permite acceder a la configuración de todas las entidades del sistema.

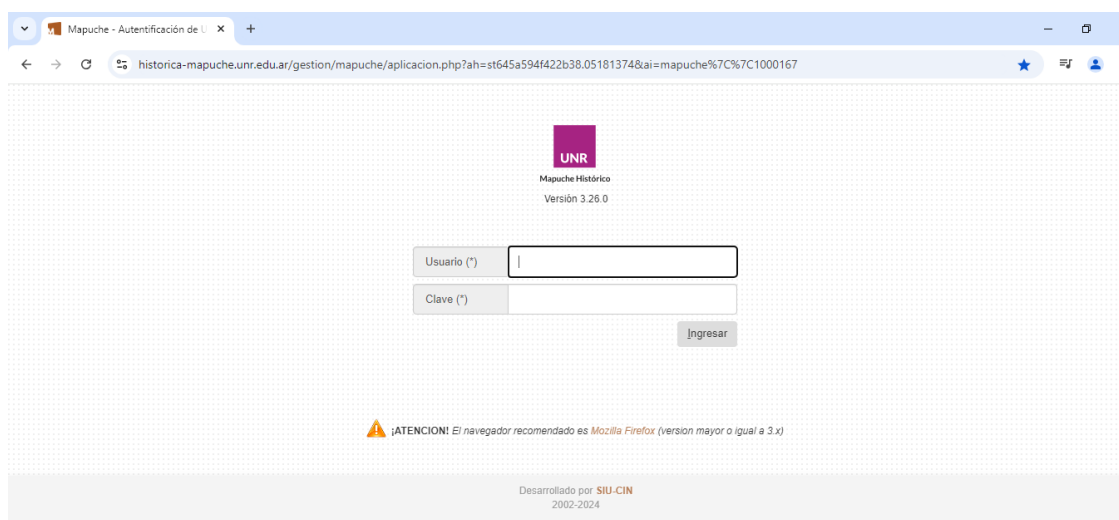


Sus características son:

- **Adaptable:** se adapta fácilmente a distintos tipos de institución y distintos usos y situaciones.
- **Escalable:** es altamente escalable gracias a su arquitectura distribuida.
- **Versátil:** es adaptable a todo tipo de documentos y circuitos.
- **Ahorro:** representa un ahorro significativo en costos de papel y tiempo.
- **Integrable:** se integra fácilmente con otros sistemas a través de su API.
- **Firma electrónica:** implementa distintas posibilidades de firma electrónica y digital.

2.1.3. Sistema SIU-MAPUCHE⁷: es el módulo de recursos humanos, que permite llevar adelante la gestión digital integrada en tiempo real desplegando una amplia capa de servicios entre los cuales se destacan la administración de todo el personal de la institución, la liquidación y la gestión impositiva actualizada, entre otros.

En la actualidad este sistema se encuentra en un link propio. (fig. 4)



¿Por qué utilizar el SIU-MAPUCHE como solución?:

- Está concebido para que la información de recursos humanos sea utilizada para la liquidación de sueldos y el resto de los servicios, permitiendo una incorporación integrada de la misma y otorgando calidad a los datos.
- Permite gestionar la información de la institución de una manera integral con distintos perfiles de tratamiento.

⁷ <https://www.siu.edu.ar/siu-mapuche>

- Cuenta con una interfaz de programación de aplicaciones (API) de servicios definida para interconectar el módulo con sistemas externos propios de la Institución.

2.2. Fases de implementación

Como se mencionó anteriormente, la primera fase a realizar es incorporar el sistema SIU-MAPUCHE al portal SIU-HUARPE, y la segunda fase va a estar necesariamente asociada a que el mismo pueda integrarse al SUDOCU, que ya se encuentra en funcionamiento en la Institución, y es aquí donde se podrá ver la real utilidad de los mismos.

Con ello se podrá obtener el máximo provecho y no duplicar esfuerzos humanos, por esta razón es que deben tener la capacidad de interactuar entre ellos, dialogar y articular sus producciones documentales y que se retroalimenten de manera unívoca y segura.

La interacción de los Sistemas deberá empezar en fase de prueba utilizando un circuito de la Administración de Mesa General de Entradas, luego se expandirá a otras áreas y finalmente a las Facultades.

El trámite elegido para realizar la prueba debe contar con un proceso estandarizado que sea conocido por todos los participantes y que se use a diario como por ejemplo el ingreso de Notas Particulares de los Agentes, desde su inicio, registro, control, pases a otras áreas y archivo definitivo del expediente.

En este circuito intervienen las oficinas de Mesa General de Entradas, Secretaría Privada y Archivo, de Sede de Gobierno.

La propuesta deberá involucrar procesos donde se crean, modifican y transfieren expedientes, interviniendo varias áreas y distintos niveles de decisión dentro de cada una, lo que implica autorizaciones y la capacidad de interactuar con los sistemas. Esta interoperabilidad debe ser testeada con todo rigor antes de ser llevada a otras Áreas y Unidades Académicas.

2.3. Procedimiento

En este capítulo se describirá, a modo de ejemplo, uno de los tantos procedimientos que se realizan en la Dirección de Mesa General de Entradas y representa gráficamente el problema planteado.

El circuito de prueba seleccionado es:

Proceso: Ingreso de actuaciones Particulares de Docentes, Nodocentes y público en general, presentadas por ventanilla de MGE.

Al finalizar se encontrará el rediseño o reingeniería del mismo, con el fin de dar respuesta a los cambios externos, búsqueda de mejora continua y la posible reestructuración del proceso analizado.

- Nombre del Proceso: Ingreso de Actuaciones físicas, particulares, presentadas por ventanilla de MGE, en Sede de Gobierno.
- Objetivo del Proceso: Con esta actividad se da inicio al expediente y posterior pase al destino indicado.
- Responsabilidades del Mesa General de Entradas: Controlar, verificar y resguardar la documentación presentada, con la finalidad de dar inicio al expediente.
- Definiciones del Producto que Genera: Ingreso administrativo dentro del marco normativo para la ejecución del trámite.
- Normativa que involucra: Ley de Procedimiento Administrativo Nacional N° 19.549, Ordenanza N° 245, resoluciones y circulares.
- Interacción con otras Secretarías: Dirección de Cómputos y Procesamiento de Datos.
- Pasos del Proceso:
 - ✓ Recepción por ventanilla.
 - ✓ Derivación para ingresar.
 - ✓ Supervisión y control de la documentación presentada.
 - ✓ Envío de mail, si corresponde.

- ✓ Se escanea la documentación presentada.
- ✓ Resguardo de la documentación escaneada en el servidor local de la UNR.
- ✓ Ingreso por sistema para generar expediente.
- ✓ Control y supervisión por parte de la Subdirectora.
- ✓ Realización pase.

- Descripción del Proceso:

Ingresar la actuación por ventanilla Atención al Público, el personal revisa que se encuentren en la nota (papel) todos los datos personales, nombre y apellido, firma ológrafa, DNI, domicilio y correo electrónico y se deriva a la Unidad de Ingreso para su control.

Se controla que esta información obligatoria, se encuentren cargados en el sistema SIU-MAPUCHE (en la actualidad se encuentra en un link aparte) y que coincidan con la proporcionada por el interesado, luego se procede a dar ingreso por sistema SUDOCU (el sistema se encuentra en el portal SIU-HUARPE).

En el caso de no coincidir la información, se detiene el proceso.

Aquí encontramos el primer punto clave que da inicio al circuito.

Si los datos están ya cargados y no coinciden, se debe enviar un mail a la Dirección de Cómputos y Procesamiento de Datos para que realicen la modificación. Por la misma vía se recibe la confirmación de finalización de la solicitud. (El tiempo de respuesta varía, según la disponibilidad, se resuelve en el día o al siguiente)

Si los datos no están cargados, se debe hacer la carga manual de los mismos.

Se escanea la documentación presentada, y se resguarda en el servidor local de la UNR.

Se inicia el borrador del expediente virtual por sistema SUDOCU, dando el número que el sistema informático genera automáticamente. Esta actividad es el factor crítico, ya que si la misma falla el proceso no puede continuar.

Segundo punto clave es tomar la decisión que impacta favorablemente o no en esta secuencia, la subdirectora supervisa si la actuación se encuadra dentro de la normativa

y coincide con lo solicitado, verifica que concuerde lo que se registró en sistema con la presentación en papel. Decide si el mismo vuelve para corrección o continuar el trámite.

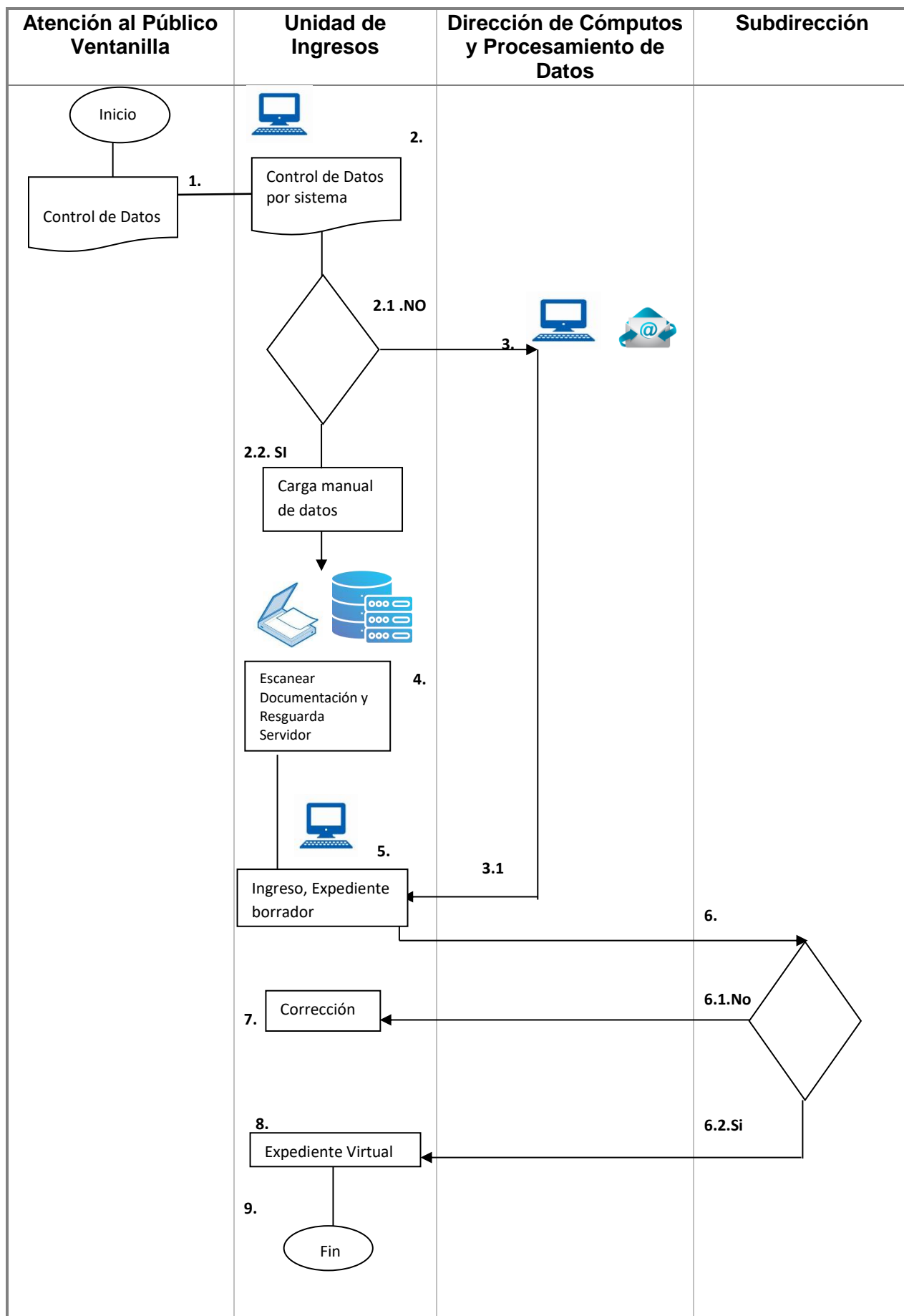
En el caso de su aprobación, se genera el expediente y se realiza el pase y finaliza el proceso.

Aquí observamos otro factor crítico, ya que esta tarea debe ser elaborada de forma eficiente.

- Factores Críticos:
 - Controlar datos y/o carga de los mismos.
 - Generar expediente y pase.

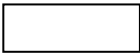



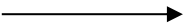



- Puntos Claves:
 - Actuación completa o no.
 - Expediente aprobado o no.

Diagramación: Ingreso de actuaciones por ventanilla Atención al Público de MGE



Desarrollo:

1. Ingresar la actuación por ventanilla Atención al Público.
2. La Unidad de ingreso supervisa y controla por sistema:
 - 2.1. Si los datos no coinciden, se detiene el proceso.
 - 2.2. Si no se encuentran en sistema se realiza la carga manual de los mismos.
3. Se envía el mail y se espera la respuesta
 - 3.1. Recibida la respuesta continúa el proceso.
4. La Unidad de Ingresos realiza el escaneo y lo resguarda en el servidor.
5. Se genera expediente en borrador y se da numeración.
6. La Subdirectora supervisa lo realizado en sistema.
 - 6.1. No lo aprueba, vuelve para su corrección.
 - 6.2. Si lo aprueba, prosigue el proceso.
7. Se realizan las correcciones.
8. Se genera el expediente virtual y se realiza el pase.
9. Fin del proceso.

	Rectángulo utilizado en la ejecución de las actividades.
	Rombo utilizado para la toma de decisiones.
	Rectángulo con fondo ondulado utilizado para mostrar que una actividad incluye información registrada en papel.
	Oval para indicar el inicio o fin de un proceso.
	Traslado de información o continuación del circuito.
	Símbolo utilizado para mostrar las actividades hechas en soporte informático.
	Símbolo utilizado para indicar tareas realizadas en escáner.
	Símbolo utilizado para indicar información resguardada en servidor local.

2.4. Reingeniería

Proceso: Ingreso de Actuaciones físicas presentadas por ventanilla de MGE, en Sede de Gobierno.

- Propuesta de mejora: Nuestro proyecto propone modificar la forma tradicional que actualmente utiliza MGE, mediante la incorporación del SIU-MAPUCHE en el portal para que se interrelacione con el sistema SUDOCU, esto permitiría contar con la base de datos del personal Docente y Nodocente disponible para el uso.

Asimismo se sugiere que se eliminen las tareas sin valor: reiterada supervisión en el control de datos; el envío de mail a otra Dirección, para lograr simplificar los tiempos en el ingreso de expedientes.

Se pretende agilizar el recorrido, obviando algunos pasos, y dejando solo una supervisión antes de finalizar el trámite.

- Objetivo de la reingeniería: Simplificar el control y supervisión de las actuaciones presentadas por medio de sistemas integrados en el Portal SIU-HUARPE.
- Responsable: Atención al Público (ventanilla) y Unidad de Ingresos.
- Tareas eliminadas: Doble control, envío de correo electrónico y supervisión de datos.
- Tareas agregadas: Control y revisión en la Unidad de Ingreso.
- Pasos:
 - ✓ Recepción por ventanilla
 - ✓ Supervisión y control.
 - ✓ Derivación para ingresar.
 - ✓ Escaneo y resguardo de la documentación.
 - ✓ Realizar expediente virtual y pase.

- Descripción del proceso:

Ingresar la actuación por ventanilla Atención al Público, el personal revisa que se encuentren en la nota (papel) todos los datos personales, nombre y apellido, firma, DNI, domicilio y correo electrónico, por sistemas integrados y se deriva a la Unidad de Ingreso.

Aquí encontramos el primer punto clave que da inicio al circuito

La Unidad de Ingreso en el caso de no coincidir la información realiza la modificación o la carga de la misma de no hallarla en el sistema.

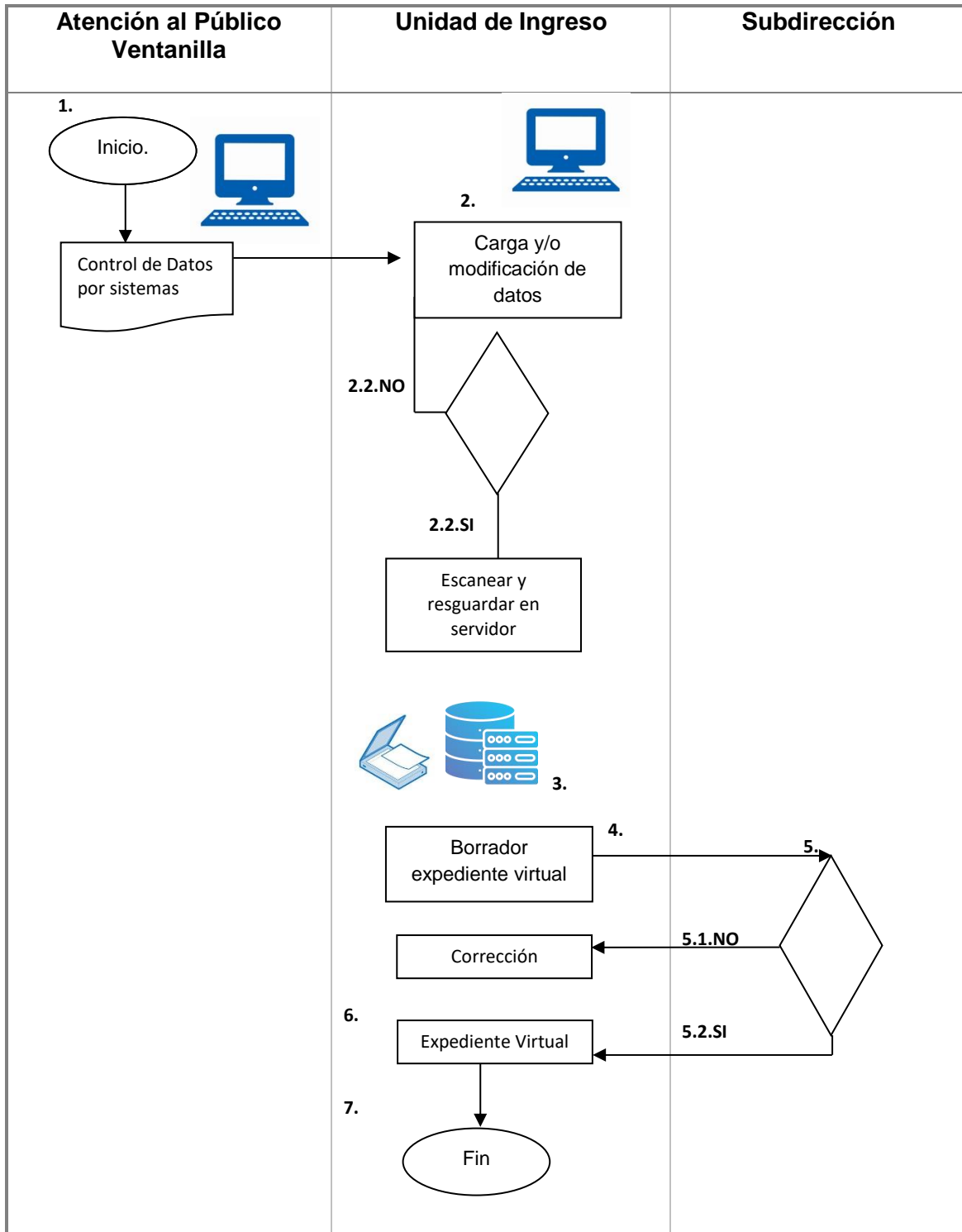
Se escanea la documentación presentada, y se resguarda en el servidor local de la UNR.





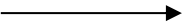



Se inicia el borrador del expediente virtual por sistema SUDOCU, dando el número que el sistema informático genera automáticamente. Esta actividad es el factor crítico, ya que si la misma falla el proceso no puede continuar.

La subdirectora supervisa si la actuación se encuadra dentro de la normativa y coincide con lo solicitado, verifica que concuerde lo que se registró en sistema con la presentación en papel. Decide si el mismo vuelve para corrección o continúa el trámite.

En el caso de su aprobación, se genera el expediente, se realiza el pase y finaliza el proceso. Aquí observamos otro factor crítico, ya que esta tarea debe ser elaborada de forma eficiente.

Diagramación del Proceso: Ingreso de actuaciones por ventanilla Atención al Público de MGE



	Rectángulo utilizado en la ejecución de las actividades.
	Rombo utilizado para la toma de decisiones.
	Rectángulo con fondo ondulado utilizado para mostrar que una actividad incluye información registrada en papel.
	Ovalo para indicar el inicio o fin de un proceso.
	Traslado de información o continuación del circuito.
	Símbolo utilizado para mostrar las actividades hechas en soporte informático.
	Símbolo utilizado para indicar tareas realizadas en escáner.
	Símbolo utilizado para indicar información resguardada en servidor local.

Desarrollo:

1. Ingresar la actuación por ventanilla Atención al Público, se supervisa y controla los datos por sistema.
2. La Unidad de Ingreso:
 - 2.1. Si los datos no están cargados o hay que modificarlos, realiza la acción.
 - 2.2. Si están correctos continúa el proceso.
3. La Unidad de Ingresos realiza el escaneo y lo resguarda en el servidor.
4. Se genera expediente en borrador y se da numeración.
5. La Subdirectora supervisa lo realizado en sistema.
 - 5.1. No lo aprueba, vuelve para su corrección.
 - 5.2. Si lo aprueba, prosigue el proceso.
6. Se genera el expediente virtual y se realiza el pase.
7. Fin del proceso.

2.5. Indicadores seleccionados para la evaluación del proyecto

Los indicadores seleccionados serán aplicados para el ejemplo del circuito descrito, ya que permitirán determinar si los cambios introducidos en el proceso analizado anteriormente, han reducido o eliminado las causas fundamentales de los problemas identificados y si se están cumpliendo los objetivos y metas fijados para el proceso en el marco del objetivo primordial de rediseño o reingeniería. Estos son:

- **Indicador de tiempo:**

Con la incorporación de los sistemas integrados propuesto, se reduce el tiempo de procesamiento del trámite, ya que una vez realizado el control de datos, se crea el expediente virtual borrador, se controla y finaliza el proceso.

- **Indicador de Innovación:**

El nuevo circuito propuesto modifica el control y carga de datos, al estar los sistemas disponibles en el portal y que estos se encuentren interconectados, no es necesario realizar cargas manuales o son mínimas, ya que las bases estarían disponibles en ambos, al ser modificado alguno de los datos, impactaría en el otro sistema automáticamente, lo cual permitiría no solo una mayor calidad del acto Administrativo sino también una elevada efectividad y transparencia.

2.6. Planificación

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIÓN O EJE DE INTERVENCIÓN	ACTIVIDAD O TAREA	PERIODO DE REALIZACIÓN	RECURSOS NECESARIOS	RESULTADOS ESPERADOS
Contribuir a la incorporación en el portal SIU-HUARPE las funcionalidades del sistema SIU-MAPUCHE y relacionarlo con el sistema SUDOCU, con la finalidad de simplificar su uso al personal administrativo de Mesa General de Entradas, Sede de Gobierno de la Universidad Nacional de Rosario.	1. Incorporar las funcionalidades del sistema SIU-MAPUCHE en el portal SIU-HUARPE.	1. Evaluación de la factibilidad y eficacia de integración del sistema.	1.1. Informe técnico sobre la viabilidad de lo propuesto. 1.2. Realizar análisis de los informes y entrevistas.	2 (dos) meses	- Reuniones con personal a cargo de soporte técnico. - Entrevistas	Realización del informe técnico.
		2. Revisión de las funcionalidades específicas del sistema.	1.1. Realizar prueba piloto de funcionamiento. 1.2. Analizar informes finales de funcionamiento.	3 (tres) meses	- Computadoras. - Personal designado.	Funcionamiento integrado.
	2. Proponer una estrategia de diseño para que la base de datos del personal Nodocente, con la que cuenta el sistema SIU-MAPUCHE, esté vinculada con el sistema SUDOCU.	1. Diseño de un esquema colaborativo y en red de soporte y mantenimiento.	1.1. Conformación de un equipo de trabajo interdisciplinario para la coordinación general del Proyecto. 1.2. Convocar a charlas debates para analizar los avances del mismo	2 (dos) meses.	- Reuniones de trabajo presencial y virtual.	Integrar equipos de trabajo estable y coordinado.
		2. Control y seguimiento del sistema de gestión documental integrado.	1.1. Armar una comunidad de práctica en torno a la solución planteada. 1.2. Monitorear la incorporación e interacción de los sistemas.	3 (tres) meses	- Reuniones de trabajo presencial y virtual.	Contar con personal involucrado y comprometido.

	3. Potenciar el uso de los nuevos sistemas tecnológicos SUDOCU y SIU-MAPUCHE, en las Secretarías Administrativas de Sede de Gobierno.	1. Estrategia de comunicación para presentar la interoperabilidad de los sistemas.	1.1. Promocionar la potencialidad de la interacción de los sistemas. 1.2. Presentar el cambio y usos de los sistemas	1 (un) mes.	- Pantalla táctil. - Salones y sillas.	Presentación del proyecto y sus oportunidades de cambio.
		2. Formación de capacitadores que a su vez serán los encargados de replicar estas capacitaciones hacia el interior de sus áreas de trabajo.	1.1. Cursos de capacitaciones para el personal operativo. 1.2. Capacitaciones para los usuarios.	5 (cinco) meses.	- Pantalla táctil. - Salones y sillas.	Que los usuarios se apropien del conocimiento impartido en los cursos de capacitación.

2.7. Cronograma

MES	AÑO 2025										
	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Set	Oct	Nov	Dic
ACTIVIDAD – 1-1-1.1											
1.2											
1-2-1.1											
1.2											
ACTIVIDAD – 2-1-1.1											
1-1.2											
2-1.1											
2-1.2											
ACTIVIDAD – 3-1-1.1											
1.2											
2-1.1											
1.2											

2.8. Análisis FODA

Nos parece pertinente, proporcionar un cuadro con las realidades más notorias, donde podamos dejar plasmadas las fortalezas y debilidades que presenta el proyecto propuesto, como así también un marco posible de oportunidades y amenazas.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANALISIS INTERNO	Se cuenta con el conocimiento tecnológico e informático necesario para desarrollar el proyecto.	Falta de tiempo y disponibilidad de técnicos y personal exclusivos para el proyecto.
	Están disponibles los sistemas con las bases de datos y la información operativa necesaria.	Los sistemas SIU se encuentran en páginas diferentes y sin vinculación.
	Dado que es un software libre, no se necesita de recursos económicos para llevarlo a cabo.	
	Este proyecto facilitaría el trabajo administrativo que se desarrolla diariamente.	
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ANALISIS EXTERNO	Oportunidad de contar con esta mejora en las distintas Unidades Académicas.	Resistencia al cambio por parte de los usuarios.
	Este proyecto y su interoperabilidad son adaptables para toda la gestión administrativa de la Universidad.	El sistema necesita de conectividad a internet, por lo tanto precisa calidad de velocidad.
	El proyecto es compatible a toda Universidad del país que se encuentre en la Comunidad SIU.	

2.9. Productos a obtener

- Sistema SIU-MAPUCHE incorporado en el portal SIU-HUARPE de la Universidad Nacional de Rosario.
- Interoperabilidad de los sistemas SIU-MAPUCHE y SUDOCU, para beneficio de los usuarios.
- Una reforma administrativa de los circuitos con un eficiente registro de responsabilidades, control y seguimiento de la gestión.
- Comité de usuarios de los sistemas para la gestión socio técnica y atención de requerimientos.
- Capacitación de referentes, usuarios y personal interviniente en los procesos, según las necesidades de la UNR que atienda los cambios socio tecnológicos en los que se encuentra inmersa.
- Portal de Autogestión, unificado con servicios necesarios para todos los agentes de la institución.

2.10. Viabilidad de la Intervención

Sin dejar de considerar la planificación como una articulación dinámica de los distintos momentos, nos centramos en el estudio de la viabilidad del proyecto, tratando de dar una direccionalidad a la propuesta de intervención que cumpla con los objetivos estratégicos de la Institución.

Nuestro proyecto de intervención se encuentra en la instancia de diseño, que a su vez implica cómo debe ser la estrategia, la ejecución del plan y la decisión de cómo debe ser el marco normativo que lo sustente.

Es por esta razón que la planificación “en acción” nos pone en el desafío de pensar una estrategia que dialogue entre la visión de lo que queremos modificar y la evaluación de la situación que tensiona los objetivos y obliga a redefinirlos, lo que la convierte en un proceso dinámico que se aborda en forma total.

Carlos Matus (1987 - p. 390) sostiene: “Una explicación situacional es una reconstrucción simplificada de los procesos que generan los problemas destacados por el actor, de tal manera que los elementos constituyentes de dichos procesos aparecen sistemáticamente interconectados en la generación de tales problemas y de sus características particulares.”

Con respecto a lo anterior es que realizaremos algunas consideraciones y aclaraciones referidas al contexto actual, tanto a nivel Institucional en general y al proyecto de intervención en particular.

En primer lugar, el trabajo presentado se comenzó a elaborar en la cátedra Taller de Integración Final, a inicios del año 2024, cuando todavía en la Universidad Nacional de Rosario, se realizaban las primeras pruebas con respecto a la implementación de los expedientes digitales.

En cuanto a lo Institucional, como es bien sabido, las Universidades Nacionales se encontraban en la lucha por conseguir, mantener y obtener mayor Presupuesto Nacional, lucha que sigue sosteniendo, sin resultados favorables.

Si bien nuestra propuesta no necesita de ninguna erogación presupuestaria extra, en la actualidad la misma resulta menos trascendental ante la necesidad primordial de llevar a cabo todo el proceso de digitalización dentro del ámbito de la UNR.

Así mismo la viabilidad técnica del proyecto está garantizada, pero la decisión de implementar el expediente digital a toda la comunidad universitaria, demandó que todos los recursos disponibles como técnicos, horas de trabajo y personal involucrado, se aboque a cumplir con el objetivo planteado.

Teniendo en cuenta que la planificación estratégica debe ser redefinida y adecuada según el contexto actual, las Área de Innovación y Apoyo a la Gestión, Dirección de Administración y Dirección de Cómputos y Procesamiento de Datos sugirieron que la Universidad estaba preparada para lograr la digitalización integral, por ello, a partir del 01/01/2025 todos los trámites de la UNR se realizan en forma digital con el fin de innovar, agilizar y mejorar la administración. Este cambio no solo permite modernizar y optimizar la administración, sino reducir el costo de papel e impresiones y buscar así mismo un beneficio para el medio ambiente.

Respecto de lo anterior, el método de explicación situacional pretende sistematizar la reflexión sobre las causas del problema, por lo tanto, hoy la prioridad es llegar al objetivo planteado por la Gestión, que es digitalización total y cero papel.

Para sustentar lo expuesto es que decidimos incluir un extracto de la desgrabación de la Sesión de Consejo Superior de fecha 05/12/2024 en la que el Señor Rector de nuestra Universidad, Lic. Franco Bartolacci, hace referencia a la utilización del sistema SUDOCU, argumentando la importancia que este sistema tiene para la agenda institucional.

- Informes del Señor Rector: SUDOCU (audio 10.28 – 11.15 – textual)

Señor Rector: “Quiero decirles también que estamos terminando con el proceso de implementación del SUDOCU, quiero aprovechar para agradecer a las Áreas de Gestión de la Universidad, a Pedro Arias y Alejandro Villalba y en nombre de ellos a todos los equipos, que son un montón de equipos que trabajan para que sea posible, y a los equipos de las Facultades, de las Unidades Académicas.

La verdad que es muy importante, y vamos a ver el año que viene, vamos a ver que cambia sustancialmente la cantidad de papel con la que trabajamos, y la agilidad en la gestión de los trámites administrativos, así que a partir del 1º de enero estamos en condiciones de que todo pase por el sistema y ese, creo que es

un paso realmente muy importante para la Universidad, así que solo agradecerles a todos.”

Consideramos que la utilización de una versión integrada de los sistemas, para la tramitación de expedientes, aportaría un eslabón más para alcanzar ese cambio sustancial que propone la Universidad.

Para cumplir con el objetivo de interoperabilidad de los mismos, desarrollamos un método que muestra cómo incorporarlos, indicando variables que entran en juego, líneas de acción que se pueden adoptar y alternativas que posibiliten un proceso más interactivo, acorde a las exigencias que hoy plantea la Universidad Nacional de Rosario.

CAPÍTULO 3: Conclusiones y Sugerencias

3.1. Conclusiones

Consideramos que a través de la literatura seleccionada respecto a la incorporación de TIC en las universidades y la inclusión de las tecnologías en la administración hemos logrado los fundamentos necesarios para que nuestra propuesta de intervención tenga el contexto adecuado para su comprensión. Somos conscientes de que se vuelve fundamental la necesidad no solo de que se produzca un cambio cultural en la organización, sino que también, además de resolver el aspecto técnico, se debe lograr conseguir que exista una voluntad política en la inclusión de estos cambios para asegurar el éxito del proyecto.

Al vislumbrar la existencia de la necesidad de mejora en el ingreso de actuaciones particulares de los agentes de la UNR, hemos intentado traducirlo en la posible creación de una herramienta integrada que permitirá la administración de los documentos que se generan. La utilidad del sistema SIU-MAPUCHE estará necesariamente asociada a que el mismo pueda interoperar con el SUDOCU, que ya se encuentra en funcionamiento en la Institución. Con esto buscamos sacar el máximo provecho de ambos sistemas y no duplicar esfuerzos y recursos humanos. Es por ello que los mismos deben tener la capacidad de interactuar, dialogar y articular sus producciones documentales y de retroalimentarse de manera unívoca y segura.

Nuestro proyecto intenta encontrar la mejor solución informática con el fin de aprovechar la información almacenada en las bases de datos. Por ello, en la primera etapa esperamos lograr que se lleve a cabo nuestra propuesta, de poder contar dentro del mismo portal SIU-HUARPE los sistemas SUDOCU y SIU-MAPUCHE, con la idea de que en una segunda etapa estos puedan estar interconectados.

Como todos sabemos la transformación digital involucra a los procesos y a las personas que forman parte de ellos, por lo que va más allá de los sistemas, creemos que la intervención propuesta por nuestro grupo producirá una importante transformación digital en la administración de nuestra Universidad, generando cambios en áreas fundamentales del circuito de los expedientes, lo que nos permitiría aprovechar todas las potencialidades de los sistemas involucrados.

Por otro lado y teniendo en cuenta los avances tecnológicos producidos a nivel mundial, observamos que la Universidad Nacional de Rosario no puede permanecer ajena a estos, por lo cual es imperativo realizar acciones que permitan perfeccionar su funcionamiento con el fin de dar respuesta en tiempo real al personal que así lo requiera para los distintos trabajos que se llevan a cabo en las diversas áreas.

Entendemos que todos estos elementos que aportará la propuesta en conjunto con el aprendizaje planteado y la experiencia adquirida como actores activos en dicha organización, nos posicionará como sujetos capaces de trazar una reingeniería o mejora de procesos, logrando estandarizar los mismos.

Pretendemos que esta intervención repercuta favorablemente en optimizar los trámites, carga de datos del personal y disponibilidad de estos, garantizando la recepción inmediata.

Esto incrementará la capacidad de procesamiento de información y aumentarán los niveles de tiempo y respuesta y se logrará un mayor dinamismo y personalización en la relación entre la administración y las personas. En términos generales podemos decir que consiste en una automatización de las respuestas que brinda la administración ante una creciente demanda y exigencia de inmediatez por parte de una sociedad que cada vez se encuentra más informatizada.

BIBLIOGRAFÍA

- Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico (2007)
<https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Carta-Iberoamericana-de-Gobierno-Electronico.pdf>
- ETKIN, J. (2000) “Política, gobierno y gerencia de las organizaciones.” Cap. 1, Enfoque descriptivo y normativo, 1º edición.
- GRANDINETTI, R (2016) “Del mito de la Medusa y la Administración. O de la, ya a esta altura, vieja modernización.” Revista Espacios Políticos, N° 12, p. 2.
https://issuu.com/espaciospoliticos/docs/revista_ep_12_-_a_o_2016
- GUARÍN HERNÁNDEZ, A. M. “TICs Tecnologías de Información y Comunicación”. MONOGRAFÍA. S/F.
- GURMENDI, L. (2011) “Uso de los Sistemas Informáticos SIU en la Gestión Administrativa.” Primera Conferencia de Directores de Tecnología Gestión de las TI en Ambientes Universitarios – TICAL 2011. Gestión de las TI en Ambientes Universitarios, Panamá, 20 y 21 de Junio de 2011 PONENCIAS, p.1.
<https://documentas.redclara.net/bitstream/10786/844/1/Uso%20de%20los%20Sistemas%20Inform%3%a1ticos%20SIU%20en%20la%20Gesti%3%b3n%20Administrativa.pdf>
- GURMENDI, L., COBO, H. y MENÉNDEZ, M. (2013) “SIU: La experiencia Argentina”. Conferencia Internacional INFOACES. Un Sistema de Información para las Universidades Latinoamericanas Noviembre 13-15, 2013, Cancún, MÉXICO, p.1.
<https://m.riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/91458/13-15-1-PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- MATUS, C. (1987) “Política, Planificación y Gobierno. Caracas: Fundación ALTADIR, p. 390.
<https://repositorio.esocite.la/976/1/Matus1987-PoliticaPlanificacionGobierno.pdf>
- Organización de los Estados Americanos - OEA
https://www.oas.org/es/sap/dgpe/guia_egov.asp
- Segunda Autoevaluación Institucional Universidad Nacional de Rosario – (2018, p. 45-48)
https://drive.google.com/file/d/1ZZ_wYw01UD3i539lbkWVmwyfwZraMZ6/view?usp=drive_link

- SIU – Sistema de Información Universitaria
<https://www.siu.edu.ar/quienes-somos>

- TAPPELLA, E. (2023) “El mapeo de actores claves. Una herramienta al servicio de la Evaluación Participativa”.
<https://evalparticipativa.net/wp-content/uploads/2023/06/MAPEO-DE-ACTORES-CLAVES-E.TAPPELLA-EVALPARTICIPATIVApdf.pdf>

- TULLIO ÁLVAREZ, M. (2011) “Las Tics y el desarrollo económico”. España: Grupo de Investigación Eumednet.
<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ve/mta-tic.htm>

- TURIN, Hernán (2025) “Marzo 2025: Un año para avanzar juntos”. InfoSiu N° 137, p. 01.
<https://portal.comunidad.siu.edu.ar/archivo-infosiu/960-2025-un-ano-para-avanzar-juntos>

- VERDÚN, N., BRITOS, P., RUFFINI, G. y ARGANARÁS, P. “Las TIC y el fortalecimiento institucional. Impacto de una comunidad de práctica en la universidad pública”. Universidad Nacional de Río Negro. Sede Andina. S/F.
<https://revistas.unc.edu.ar/index.php/ext/article/view/8729/pdf>

Páginas consultadas

- SIU – Sistema de Información Universitaria
<https://www.siu.edu.ar/>
- Sistema SIU-MAPUCHE
<https://www.siu.edu.ar/siu-mapuche>
- Sistema SIU-SUDOCU
<https://www.siu.edu.ar/sudocu>

Anexos

- Anexo 1 - Resolución Rector N° 155/2002
<https://drive.google.com/file/d/1q3YqYufWbkvsXcL9F8GsrN7UspCEB6R/view?usp=sharing>
- Anexo 2 - Ordenanza N° 245
<https://drive.google.com/file/d/1HRFlwA8Zo-hPiYFkRkIRt9eflmt2cCF3/view?usp=sharing>
- Anexo 3 - Resolución Rector N° 3038/2021
<https://drive.google.com/file/d/1xn0JpgSUwtJlq9mbtwW4b5lptlhqV6be/view?usp=sharing>
- Anexo 4 - Resolución Rector N° 1868/2017
<https://drive.google.com/file/d/1GBqGetx0cwlOap4xoGaoYFLNHgcDwD93/view?usp=sharing>
- Anexo 5 - Resolución Rector N° 004/2023
https://drive.google.com/file/d/1byNidIK7TwJm07W1AQfDIPYr5n_zUvqZ/view?usp=sharing