

POSADAS, 22 DIC 2025

VISTO: El Expediente **CUDAP:EXP-S01:0002553/2025**. Plan General de Gobernanza y Desarrollo Estratégico de las Tecnologías de la Información en la UNaM 2026, y,

CONSIDERANDO:

QUE, el Plan General presentado, pretende establecer un marco institucional para la organización y coordinación del desarrollo tecnológico de la Universidad.

QUE, el documento propone lineamientos generales para integrar los sistemas de información, fortalecer la seguridad, mejorar los servicios digitales y orientar el uso de los recursos tecnológicos en coherencia con los objetivos institucionales.

QUE, analizadas las actuaciones en la Comisión de Tecnología de la Información y Comunicación, la misma se expidió sobre el tema mediante Despacho N° **003/2025**, sugiriendo: *"Aprobar el Plan General de Gobernanza y Desarrollo Estratégico de las Tecnologías de la Información en la UNaM 2026"*.

QUE, el tema fue tratado y aprobado por unanimidad de los consejeros participantes, en la 8ª Sesión Ordinaria del Consejo Superior, efectuada el 17 de diciembre de 2025.

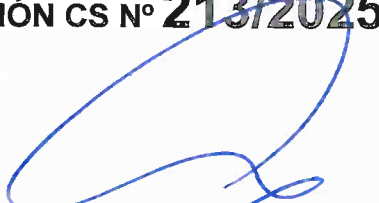
Por ello:

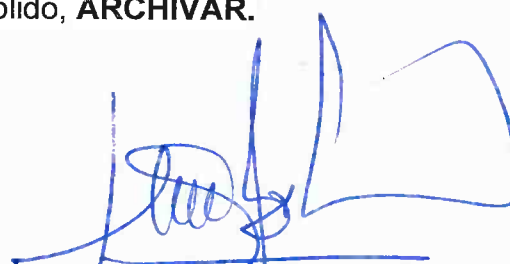
**EL CONSEJO SUPERIOR DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL DE MISIONES
RESUELVE:**

ARTÍCULO 1º: APROBAR el Plan General de Gobernanza y Desarrollo Estratégico de las Tecnologías de la Información en la Universidad Nacional de Misiones 2026, según lo dispuesto en el Anexo que se adjunta a la presente resolución.

ARTÍCULO 2º: REGISTRAR, Comunicar y Cumplido, **ARCHIVAR**.

RESOLUCIÓN CS N° 213/2025


Ing. Ftal. Daniel S. VIDELA
Secretario Consejo Superior
Universidad Nacional de Misiones


MSc. Ing. Alicia V. BOHREN
Presidenta Consejo Superior
Universidad Nacional de Misiones

ANEXO RESOLUCIÓN CS Nº **213/2025**

PLAN GENERAL DE GOBERNANZA Y DESARROLLO ESTRATÉGICO DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN EN LA UNaM 2026

1. Introducción

La transformación digital constituye un eje estratégico para las organizaciones modernas, incluidas las instituciones universitarias. En este contexto, la Universidad Nacional de Misiones enfrenta el desafío de consolidar un modelo de gestión tecnológica que permita integrar, asegurar y optimizar sus recursos digitales en función de las necesidades académicas, administrativas, de investigación y de extensión.

La UNaM ha avanzado en la implementación de diversos sistemas, principalmente los pertenecientes al ecosistema SIU, así como en el desarrollo de soluciones propias y la modernización de algunos procesos administrativos. Sin embargo, dichos avances conviven con dificultades estructurales: fragmentación tecnológica, duplicación de esfuerzos, heterogeneidad de procedimientos, falta de políticas institucionales de TIC y ausencia de una estructura formal encargada de coordinar y articular las acciones tecnológicas.

El presente plan propone un marco general, se constituye en un encuadre de trabajo que permita impulsar procesos de optimización para la gobernanza de las Tecnologías de la Información en la UNaM, sustentado en el análisis del estado actual y orientado a brindar una hoja de ruta clara y sostenible.

2. Justificación

La creciente complejidad de los sistemas de información, la creciente dependencia operativa de plataformas digitales y la demanda de servicios de calidad por parte de la comunidad universitaria hacen imprescindible la definición de un modelo institucional de gobernanza de Tecnologías de la Información. En el contexto actual, la UNaM sostiene múltiples sistemas académicos, administrativos y de gestión que conviven con distintos niveles de desarrollo, criterios de implementación heterogéneos y escasos mecanismos de articulación. Esta situación impacta tanto en la eficiencia de los procesos internos como en la experiencia de uso de quienes requieren servicios ágiles, seguros y confiables para estudiar, enseñar, investigar, gestionar y vincularse con el territorio.



ANEXO RESOLUCIÓN CS Nº 213/2025

En este escenario se vuelve prioritario avanzar hacia una mayor integración entre los sistemas académicos, administrativos y de gestión, de modo tal que la información circule de forma consistente, se eviten duplicaciones de carga y se disponga de datos confiables para la toma de decisiones. Al mismo tiempo, resulta ineludible definir y aplicar políticas claras de seguridad de la información y de uso responsable de los recursos tecnológicos, que contemplen aspectos normativos, procedimentales y de buenas prácticas, resguardando la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los datos institucionales. A ello se suma la necesidad de reducir las asimetrías en el desarrollo tecnológico entre las distintas unidades académicas y las dependencias del Rectorado, promoviendo estándares comunes y criterios de equidad en el acceso a infraestructura, soporte y capacitación.

Otro eje crítico es el avance sostenido en la digitalización e interoperabilidad de procesos y trámites, de manera que las gestiones académicas y administrativas puedan realizarse en entornos digitales integrados, trazables y orientados a la simplificación. Para ello, se considera fundamental la creación de una instancia institucional de coordinación que permita planificar, priorizar y supervisar las iniciativas tecnológicas, evitando la dispersión de esfuerzos, favoreciendo el trabajo colaborativo entre equipos informáticos y garantizando la alineación con las políticas generales de la Universidad.

La implementación de un plan de gobernanza de TIC se proyecta, en consecuencia, como una herramienta estratégica para optimizar el uso de los recursos humanos, tecnológicos y presupuestarios disponibles. Permitirá fortalecer la seguridad de la información y la continuidad operativa de los servicios críticos, reducir los riesgos asociados a la dispersión, obsolescencia o duplicación de sistemas, y mejorar de manera sustantiva la experiencia de uso de los servicios digitales por parte de estudiantes, docentes, nodocentes, investigadores y actores externos vinculados a la UNaM. Al mismo tiempo, facilitará que las decisiones tecnológicas se tomen de forma coherente con los objetivos estratégicos y las políticas institucionales, contribuyendo a consolidar una transformación digital planificada, sostenible y orientada a la calidad y la inclusión.



ANEXO RESOLUCIÓN CS Nº **213/2025**

3. Objetivo General

Establecer un marco institucional de coordinación y gobernanza de Tecnologías de la Información que permita integrar, optimizar y asegurar los recursos tecnológicos de la UNaM, impulsando una gestión eficaz, transparente y alineada con los objetivos estratégicos de la universidad.

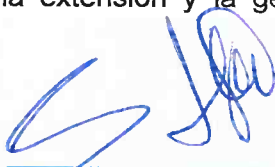
4. Objetivos Específicos

1. **Constituir una estructura institucional** responsable de la planificación, coordinación y seguimiento de las políticas y proyectos de TIC.
2. **Optimizar la infraestructura tecnológica institucional**, fortaleciendo la seguridad de la información, la disponibilidad de los servicios y la continuidad operativa.
3. **Mejorar la eficiencia administrativa** mediante la digitalización, simplificación e integración de sistemas y circuitos de gestión.
4. **Articular el trabajo tecnológico entre las unidades académicas y el Rectorado**, promoviendo estándares comunes, sinergias y una visión compartida de desarrollo.
5. **Desarrollar capacidades tecnológicas e institucionales** a través de instancias sistemáticas de capacitación, documentación y generación de buenas prácticas.

5. Líneas de Acción

Las líneas de acción que se presentan a continuación expresan la traducción operativa de la visión institucional sobre la gobernanza y el desarrollo estratégico de las Tecnologías de la Información en la UNaM. Constituyen un conjunto articulado de decisiones, prioridades y compromisos que buscan ordenar, integrar y potenciar las capacidades tecnológicas existentes, al tiempo que generan condiciones para su crecimiento sostenible y equitativo en todas las unidades académicas y dependencias administrativas.

Cada línea de acción se orienta a superar la fragmentación actual, fortalecer la planificación de mediano y largo plazo y consolidar una estructura de gestión de TIC que acompañe de manera efectiva las funciones sustantivas de la Universidad: la enseñanza, la investigación, la extensión y la gestión institucional. En este marco, se prioriza la definición clara de



ANEXO RESOLUCIÓN CS Nº 213/2025

responsabilidades, la optimización de recursos, la mejora continua de los servicios digitales, la seguridad de la información y la construcción de estándares comunes que respeten las particularidades de cada unidad académica.

5.1. Gobernanza Institucional de TIC

Esta línea se orienta a la creación del marco organizacional y normativo que estructurará la toma de decisiones en materia de tecnologías de la información.

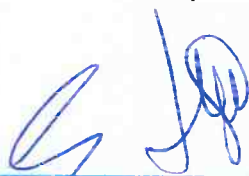
- Crear un Comité de Coordinación de TIC con representación del Rectorado y de las unidades académicas, con funciones de planificación, priorización y seguimiento de los proyectos tecnológicos.
- Definir roles y responsabilidades institucionales en materia de planificación, desarrollo, infraestructura, soporte y seguridad de la información.
- Elaborar y aprobar políticas institucionales de TIC, incluyendo:
 - Política de Seguridad de la Información.
 - Política de Uso de Recursos Tecnológicos.
 - Criterios y lineamientos para la priorización de proyectos tecnológicos.

Establecer metodologías institucionales para la toma de decisiones tecnológicas, incorporando criterios de impacto, costo, sustentabilidad, seguridad y alineación con los objetivos estratégicos de la UNaM.

5.2. Infraestructura Tecnológica y Seguridad

Esta línea busca consolidar una infraestructura robusta, segura y escalable, que garantice la continuidad de los servicios críticos.

- Realizar un relevamiento integral de la infraestructura tecnológica existente (servidores, redes, equipamiento, software crítico) y de los servicios asociados.
- Diseñar e implementar un Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información, con protocolos, procedimientos y controles formales.
- Desarrollar un Plan Institucional de Contingencias y Continuidad Operativa, que contemple servicios críticos, tiempos de recuperación, roles y procedimientos.



ANEXO RESOLUCIÓN CS Nº 213/2025

- Estandarizar sistemas operativos, esquemas de backup, gestión de usuarios y políticas de acceso, promoviendo buenas prácticas y criterios comunes.
- Elaborar e implementar un Plan de Renovación Tecnológica que contemple obsolescencia, prioridades de inversión y estrategias de mantenimiento preventivo.
- Fortalecer los mecanismos de monitoreo y supervisión de la infraestructura, incorporando herramientas de registro, alerta temprana y reporte de incidentes.

5.3. Digitalización e Integración Administrativa

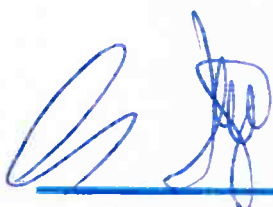
Esta línea apunta a mejorar la eficiencia de la gestión institucional mediante la digitalización de procesos y la interoperabilidad de sistemas.

- Identificar y priorizar trámites administrativos y académicos susceptibles de digitalización, considerando volumen, criticidad y frecuencia de uso.
- Elaborar un Manual Institucional de Trámites y Circuitos Administrativos, documentando flujos, actores, plazos y requisitos, con el fin de simplificar y estandarizar los procedimientos.
- Profundizar la optimización y aprovechamiento del SEEI, promoviendo su uso transversal y articulado entre dependencias.
- Desarrollar un portal institucional de seguimiento de trámites que permita a los usuarios consultar el estado y las etapas de sus gestiones.
- Avanzar en la integración entre sistemas SIU, SEEI y desarrollos propios, promoviendo la interoperabilidad y evitando la duplicación de carga de datos.
- Implementar acciones sistemáticas de capacitación para el personal administrativo y técnico en el uso de los sistemas digitales y en las nuevas modalidades de gestión electrónica.

5.4. Articulación con Unidades Académicas

Esta línea busca consolidar una red institucional de trabajo colaborativo en TIC, respetando la identidad de cada unidad académica pero asegurando criterios comunes.

- Realizar un relevamiento de necesidades tecnológicas por unidad académica, identificando prioridades, proyectos en curso y brechas existentes.



ANEXO RESOLUCIÓN CS Nº **213/2025**

- Desarrollar una plataforma colaborativa institucional para el intercambio de información, documentación técnica, experiencias y soluciones entre equipos de sistemas.
- Identificar, sistematizar y difundir buenas prácticas técnicas y organizacionales en materia de gestión de TIC, promoviendo su adopción en toda la universidad.
- Diseñar e implementar un programa continuo de capacitación técnica y administrativa, con acciones presenciales y virtuales, orientado a diferentes perfiles de usuarios.

5.5. Comunicación Institucional y Mejora Continua

Esta línea procura que el proceso de gobernanza de TIC sea transparente, participativo y abierto a la mejora permanente.

- Crear un micrositio institucional del proyecto de gobernanza de TIC, donde se publiquen lineamientos, avances, documentos y recursos de consulta.
- Implementar encuestas periódicas a la comunidad universitaria para relevar necesidades, percepciones y niveles de satisfacción con los servicios tecnológicos.
- Elaborar informes de avance trimestrales que sinteticen logros, dificultades y próximas etapas, destinados a las autoridades y a la comunidad universitaria.
- Establecer mecanismos participativos para la presentación de propuestas de mejora, proyectos tecnológicos y reportes de problemas, asegurando canales de devolución y seguimiento.



Ing. Ftal. Daniel S. VIDELA
Secretario Consejo Superior
Universidad Nacional de Misiones



MSc. Ing. Alicia V. BOHREN
Presidenta Consejo Superior
Universidad Nacional de Misiones