

Presentación

El 27 de noviembre de 2024, en la sesión 551 del Colegio Académico, se presentó la Agenda Estratégica de Gestión Institucional UAM 2025–2030 (AEGI). Este instrumento sustituyó al Plan de Desarrollo Institucional 2011–2024 (PDI) y, ahora, constituye el nuevo referente para la planeación de la Universidad Autónoma Metropolitana.

La elaboración de la AEGI requirió de un diagnóstico institucional amplio, construido de forma colectiva y dialógica, considerando tanto las condiciones específicas de cada Unidad Universitaria (Azcapotzalco, Cuajimalpa, Iztapalapa, Lerma y Xochimilco) como el contexto nacional y las tendencias contemporáneas en educación superior. Por ello, dicho documento ofrece una comprensión profunda de las problemáticas, que enfrenta la Universidad, y del entorno educativo, político y económico, nacional e internacional, que influye en nuestra vida universitaria.

A partir de su publicación, la AEGI se convirtió en el instrumento referente para la gestión universitaria, estableció Orientaciones Estratégicas y Transversales para la toma de decisiones, a partir de 2025. Sin embargo, durante ese mismo año, la Universidad experimentó un generalizado proceso de sucesión en los órganos personales. En 2025 se renovaron las titularidades de la Rectoría General y de las rectorías de las unidades Cuajimalpa y Xochimilco, en julio, junio y diciembre, respectivamente y, en enero y mayo 2026 de las unidades Iztapalapa y Lerma, aunado a diversos cambios en la titularidad de direcciones de división en las cinco unidades.

Estos procesos de sucesión forman parte de la dinámica institucional de la democracia universitaria. Un efecto transitorio que dichos procesos suelen generar es un ambiente de cierta cautela en la toma de decisiones y un ajuste en los ritmos de la gestión. Esto sucede con la intención de no comprometer actividades que rebasen los mandatos, lo que afecta el impulso de acciones estratégicas.

En esta línea, la próxima sucesión en la Rectoría General se estima tendrá lugar en julio 2029. Para entonces, el proceso de planeación y presupuestación correspondiente al año 2030 estará en marcha, al tiempo que la Universidad deberá iniciar la formulación de un nuevo documento de planeación institucional que entre en vigor en 2031. Es recomendable tomar en cuenta el periodo de ajuste asociado a la transición para que las acciones estratégicas sigan su curso mientras entran en vigor nuevas políticas de gestión.

Por lo anterior y con el objetivo de concretar las orientaciones de la AEGI, se formuló el presente Plan de Gestión Estratégica 2025-2029 (PGE). Este documento permitirá identificar instrumentos programáticos, presupuestales y de seguimiento para articular y orientar la gestión universitaria, para definir lo que es prioritario y para guiar el uso de los recursos hacia metas comunes como una sola Universidad. La gestión que tengo el honor de encabezar tiene bajo su responsabilidad impulsar el desarrollo coherente de la Universidad y tomar decisiones oportunas ante posibles desviaciones durante un periodo que abarca, prácticamente, la totalidad de la vigencia de la AEGI.

El proceso de elaboración del PGE se fundamentó inicialmente en el Plan de Trabajo que postulé en junio 2025 como aspirante a la Rectoría General. Ya designado como Rector General para el periodo 2025-2029, este proceso continuó y, en diciembre pasado, se presentó una versión preliminar ante las personas titulares de las rectorías de unidad, Secretaría General, secretarías de unidad y direcciones de división. A partir de dicha presentación, se identificó la necesidad de ajustar el documento para que ofreciera las estrategias y las líneas de acción de las prioridades del Rectorado General XV 2025-2029. La gestión universitaria requiere contar con propósitos que unifiquen y que nos permitan construir proyectos institucionales y metas encaminadas hacia la visión de futuro de nuestra Universidad.

En este sentido, el PGE no es un ejercicio académico apegado a una metodología rígida, su diseño prioriza la flexibilidad y funcionalidad para que el ejercicio de planeación permita, a nuestra particular organización universitaria, conocer y coordinarse con las directrices de la gestión central para resolver las problemáticas que se han reconocido que afectan a la Universidad en su conjunto. En su elaboración se consideraron distintos enfoques metodológicos que permiten combinar el diagnóstico institucional, la identificación de prioridades y los mecanismos de seguimiento orientados a resultados. También, se recupera evidencia reportada en el Informe de 100 días de Gestión (enero 2026), el cual es una muestra de la respuesta institucional temprana y guarda consistencia con este documento.

La planeación se considera un proceso institucional indispensable, que permite clarificar para qué destinamos tiempo, trabajo y presupuesto a ciertos proyectos y en qué medida alcanzamos los resultados esperados en los próximos años. Para que la planeación se convierta en un instrumento efectivo de gestión, se requieren, además, tres factores fundamentales: ética, liderazgo y eficiencia presupuestal. La estructura de gobierno universitario cuenta con diversas figuras de autoridad que, desde distintos niveles de responsabilidad, fungen como líderes de sus comunidades y participan en la conducción de la vida universitaria y en la toma de decisiones para orientar el rumbo de nuestra institución. Como lo señala la propia AEGI:

“La UAM del futuro requiere de construir rutas, generar estrategias pertinentes y establecer metas específicas, así como de una gestión de los órganos colegiados y personales con capacidad prospectiva, ya que estos últimos funcionan como líderes o inhibidores de la transformación necesaria”. (p. 21)

A partir de estas consideraciones, el PGE reconoce la complejidad del momento que atraviesa la Universidad, donde se conjugan diversas condiciones problemáticas dentro y fuera de ella, así como la necesidad de orientar las decisiones institucionales hacia la atención de los problemas nodales que enfrenta.

Al asumir la gestión de la Rectoría General, presenté tres compromisos y cuatro prioridades que han orientado el trabajo institucional

desde las primeras semanas de mi rectorado, las cuales están plenamente alineadas con el diagnóstico de la AEGI y con sus Orientaciones Estratégicas y Transversales. Nombrarlas prioridades es una decisión deliberada, inspirada en la perspectiva de la estrategia emergente que establece que, en organizaciones complejas, la producción de valor se potencia al identificar aquellos ámbitos donde esta se concentra, lo que permite orientar sus decisiones y recursos estratégicos. En ese entendido, el valor social de nuestra Universidad se concentra en nuestro alumnado, en el personal académico, en el personal administrativo, traducido en capacidad colectiva y en potencia que surge al enseñar, compartir, comunicar y transferir nuestro valor a múltiples sectores y ámbitos de nuestra sociedad.

Este momento nos exige decidir con contundencia y actuar con claridad y transparencia. Nos guían nuestros principios y valores éticos, como la integridad, la responsabilidad y la libertad. La Universidad, nuestra UAM, impulsa la movilidad social, genera bienestar y estabilidad; nuestro principal valor reside en que formamos personas que construyen desde el presente los siglos XXI y XXII, haciendo así posible el futuro deseable. Ese es nuestro impulso, responsabilidad y valor.

In Calli Ixcahuicopa
Casa abierta al tiempo

Prof. Dr. Gustavo Pacheco López
Rector General XV 2025-2029