

**Innovaciones de Negocios 23(45) enero-junio 2026: 01-18**

Universidad Autónoma de Nuevo León

e-ISSN: 3061-743X

<https://revistainnovaciones.uanl.mx/>

DOI: <https://doi.org/10.29105/in23.45-489>

## **Sistemas de Pensiones en Universidades Públicas Mexicanas: Análisis de Riesgos y Alternativas de Reforma**

### **Pension Systems in Mexican Public Universities: Risk Analysis and Reform Alternatives**

**Jesús Gerardo Cruz-Álvarez\***

**Verónica Melisa Contreras-Rodríguez♦**

---

*Fecha de recepción: 31 de mayo del 2025*

*Fecha de aceptación: 11 de noviembre del 2025*

*Fecha de Publicación en línea: 31 de enero del 2026*

---

**Resumen.** Este artículo analiza la sostenibilidad financiera de los sistemas de pensiones en universidades públicas mexicanas, con énfasis en el caso de la Universidad Autónoma de Nayarit. Mediante un enfoque cuantitativo-descriptivo, se examinan datos presupuestales y se realizan proyecciones actuariales a 2030 bajo tres escenarios: status quo, reforma paramétrica y transición a cuentas individuales. Los resultados muestran que el gasto pensionario de la UAN ha crecido de forma acelerada, representando en 2023 el 42% de su presupuesto total. Sin reformas, este gasto podría superar los 1,200 millones de pesos en 2030. Las simulaciones revelan que ajustes paramétricos o esquemas híbridos pueden reducir significativamente la presión financiera. El estudio concluye que la reforma de los sistemas de pensiones universitarios es urgente y debe abordarse desde una perspectiva técnica, institucional y social, con participación de todos los actores. Reformar hoy significa asegurar la viabilidad académica y financiera de la universidad pública del futuro.

**Palabras clave:** Pensiones universitarias, sostenibilidad financiera, reforma del sistema de retiro

**Códigos JEL:** H55, I22, J26

---

\*Universidad Autónoma de Nuevo León, México [drjecruz@gmail.com](mailto:drjecruz@gmail.com), <https://orcid.org/0000-0001-7027-5219>

♦ Universidad Autónoma de Nayarit, México, [melcon8@uan.edu.mx](mailto:melcon8@uan.edu.mx), <https://orcid.org/0000-0001-6617-8600>

---

Esta obra está bajo una licencia internacional  
[Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0.](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)



**Abstract.** This article analyzes the financial sustainability of pension systems in Mexican public universities, focusing on the case of the Autonomous University of Nayarit (UAN). Using a quantitative-descriptive approach, we examine institutional budget data and conduct actuarial projections to 2030 under three scenarios: status quo, parametric reform, and a shift to individual accounts. Results show that pension expenditures at UAN have increased sharply, reaching 42% of the university's total budget by 2023. Without reforms, pension spending could exceed 1.2 billion pesos by 2030. Simulations indicate that parametric adjustments or hybrid pension models could significantly reduce fiscal pressure. The study concludes that pension reform in public universities is both urgent and necessary, requiring a technical, institutional, and socially inclusive approach. Implementing change today is crucial to preserving the academic and financial viability of public higher education in the future.

**Key words:** University pensions, financial sustainability, Retirement system reform

**JEL Codes:** H55, I22, J26.

## Introducción

En las últimas décadas, las universidades públicas mexicanas han enfrentado crecientes desafíos estructurales relacionados con la sostenibilidad de sus sistemas de pensiones. Originalmente concebidos bajo esquemas de beneficio definido generosos, muchas de estas instituciones han acumulado compromisos financieros que hoy rebasan sus capacidades operativas. La combinación de jubilaciones anticipadas, aumentos en la esperanza de vida, y la falta de reservas actuariales ha generado un escenario preocupante para la estabilidad institucional y presupuestaria de diversas casas de estudio (Boza y Madrigal, 2023; Reyes y Sampedro, 2018).

El impacto de estos pasivos pensionarios no es abstracto: en numerosas universidades, el gasto en pensiones supera ya el 50% del presupuesto anual, desplazando recursos destinados a investigación, contratación de nuevo personal o mantenimiento de la infraestructura (Ibarra y De la Garza, 2020). Casos como los de la Universidad Autónoma de Nayarit (UAN), la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo (UMSNH), y la Universidad Autónoma de Guerrero (UAGro), han sido señalados reiteradamente en auditorías

federales por el crecimiento inercial y descontrolado de sus compromisos jubilatorios.

El problema no es nuevo, pero su urgencia ha aumentado. Reformas implementadas en sistemas de pensiones generales –como las transiciones hacia cuentas individuales en el IMSS y el ISSSTE– no se replicaron con el mismo rigor en el sector universitario. En algunos casos, la negociación con sindicatos ha frenado los intentos de modificación de los esquemas existentes; en otros, simplemente ha faltado voluntad política o claridad técnica para actuar a tiempo (Nava y Ochoa, 2019).

Desde el punto de vista técnico, la situación evidencia un desequilibrio actuarial severo. En muchas universidades, no se realizan estudios actuariales de forma periódica, y la proyección de obligaciones futuras se basa en supuestos desactualizados o incompletos. El crecimiento salarial, el envejecimiento del personal académico y administrativo, y la falta de renovación generacional agravan aún más el panorama (Landeta y Cortés, 2013).

No obstante, la situación no es exclusiva de México. Diversos países han enfrentado presiones similares y han optado por rutas de reforma diferenciadas: Chile inició su transición a cuentas individuales desde los años ochenta, con resultados debatidos; Colombia ha mantenido un sistema mixto; España ha introducido reformas paramétricas periódicas ajustando la edad de jubilación y los años de cotización (OECD, 2021). Estas experiencias ofrecen lecciones útiles, tanto por sus aciertos como por sus limitaciones.

En este contexto, analizar la viabilidad de los sistemas de pensiones universitarios desde una perspectiva actuarial y comparada se vuelve una tarea no solo relevante, sino imprescindible. El objetivo de este artículo es doble: primero, evaluar el nivel de sostenibilidad financiera y actuarial del sistema de pensiones de la UAN y segundo, proponer escenarios de reforma que permitan una transición ordenada y socialmente viable.

La elección de la UAN como caso de estudio responde a su perfil crítico: ha sido señalada en informes de la ASF por prácticas deficitarias, enfrenta una alta proporción de personal próximo al retiro, y no cuenta con reservas

suficientes para cumplir con sus obligaciones de largo plazo (ASF, 2022; Galván, 2017).

1. Para guiar el análisis, se plantean las siguientes preguntas de investigación:
2. ¿Cuál es el nivel actual del déficit actuarial en los sistemas pensionarios universitarios, específicamente en el caso de la UAN?
3. ¿Qué variables explican el desequilibrio financiero en este esquema?
4. ¿Qué alternativas de reforma han sido implementadas en México o en otros países, y qué resultados han tenido?
5. ¿Qué escenarios de proyección podrían garantizar la sostenibilidad del sistema a 2030?

La estructura del artículo sigue el formato IMRD. En la sección de métodos, se describe el diseño cuantitativo-descriptivo del estudio, el uso de simulaciones actuariales y la construcción de tres escenarios prospectivos. En los resultados, se presentan estimaciones proyectadas del pasivo pensionario, su relación con el ingreso disponible, y la evolución bajo distintos supuestos. La discusión contrasta estos hallazgos con experiencias internacionales, y se derivan recomendaciones para la reforma estructural de los esquemas universitarios en México.

Con ello, el presente trabajo busca contribuir a un debate técnico y éticamente informado sobre la reforma de pensiones en la educación superior pública mexicana, con la mirada puesta no solo en la viabilidad fiscal, sino también en la justicia intergeneracional y la preservación de la calidad educativa.

### Métodos

El presente estudio adopta un enfoque cuantitativo-descriptivo, con un diseño centrado en el análisis documental y la proyección actuarial de pasivos pensionarios. La investigación se estructura en torno al caso de la UAN, una

institución que representa de forma crítica los retos estructurales y financieros del sistema universitario mexicano en materia de pensiones.

El objetivo metodológico es doble: por un lado, reconstruir el perfil financiero del sistema pensionario de la UAN a partir de fuentes oficiales disponibles; por otro, desarrollar simulaciones prospectivas que permitan evaluar la sostenibilidad del sistema bajo distintos escenarios de política institucional y macroeconómica.

### *2.1 Diseño y enfoque del estudio*

Se optó por una estrategia metodológica basada en la triangulación de fuentes secundarias y la modelación de escenarios. Esta combinación permite integrar datos observados con proyecciones estimadas, proporcionando así una visión robusta de la situación actual y las trayectorias posibles.

La primera fase del estudio consistió en el análisis documental, recurriendo a informes financieros institucionales, auditorías de la Auditoría Superior de la Federación (ASF), y presupuestos públicos federales y estatales asignados a la UAN entre los años 2012 y 2023. En total, se revisaron 24 documentos clave, incluyendo estudios actuariales internos cuando estuvieron disponibles.

La segunda fase consistió en el desarrollo de un modelo de simulación actuarial a 2030, calibrado con supuestos conservadores en cuanto a edad de jubilación, esperanza de vida, crecimiento salarial, inflación, y tasas de descuento.

### *2.2 Caso de estudio: Universidad Autónoma de Nayarit*

La selección de la UAN como caso de estudio no es casual. Esta institución ha sido reiteradamente señalada por la ASF debido a su alto nivel de gasto en pensiones, la falta de reservas financieras y la ausencia de una estrategia de contención del pasivo actuarial (ASF, 2022). En 2023, se estimó que más del 45% del presupuesto operativo total se destinaba al cumplimiento de obligaciones jubilatorias, desplazando otros rubros sustantivos como la docencia o la investigación (CIEP, 2023).

## 2.3 Fuentes de datos

Se utilizaron exclusivamente fuentes de acceso público disponibles en línea. Entre las principales destacan:

- Informes financieros anuales de la UAN (2012–2023)
- Informes de fiscalización de la ASF (2016–2023)
- Presupuestos anuales asignados por el Gobierno Federal y Estatal
- Bases de datos de ANUIES sobre edad, categoría y tipo de contratación del personal
- Estudios actuariales internos disponibles vía transparencia (cuando fueron accesibles)
- Reportes de análisis del CIEP y del IMCO sobre sostenibilidad pensionaria universitaria

Los datos fueron sistematizados en hojas de cálculo, revisados para consistencia temporal, y contrastados con múltiples fuentes cuando fue necesario.

## 2.4 Técnicas de análisis

Se emplearon tres técnicas principales:

### a) Simulación actuarial

Se diseñó un modelo de proyección a 2030 con base en los siguientes escenarios:

- Escenario 1 – Status quo: Se asume que se mantienen las condiciones actuales (edad de retiro, fórmula de cálculo, tasa de reemplazo).
- Escenario 2 – Reforma paramétrica: Se ajustan parámetros como la edad mínima de jubilación (+3 años), años de cotización (+5), y reducción de tasa de reemplazo.

- Escenario 3 – Cuentas individuales: Se modela una transición parcial a un sistema de capitalización individual, con aportaciones definidas y cotización obligatoria.

b) Análisis de sensibilidad

Se evaluó cómo cambia el pasivo actuarial y la razón pasivo/ingreso disponible al modificar variables clave:

- Edad de jubilación ( $\pm 2$  años)
- Tasa de crecimiento salarial real (2%–5%)
- Esperanza de vida al retiro (75 a 82 años)
- Tasa de descuento (real: 2.5%–4.5%)

c) Indicadores clave

Se calcularon y compararon los siguientes:

- Razón pasivo/ingreso disponible: proporción del pasivo frente al ingreso anual institucional.
- Porcentaje del presupuesto destinado a pensiones: por año, proyectado a 2030.
- Costo marginal de cada jubilado adicional: estimado según cada escenario.

## 2.5 Consideraciones éticas y limitaciones

Aunque el estudio trabaja exclusivamente con fuentes secundarias, se respetaron principios de confidencialidad al no individualizar datos personales. La principal limitación metodológica es la disponibilidad parcial de estudios actuariales completos y actualizados; en su ausencia, se utilizó el método conservador basado en literatura especializada (OECD, 2021).

## Resultados

### 3.1 Evolución del gasto en pensiones: Universidad Autónoma de Nayarit

El análisis de los datos financieros de la UAN entre los años 2015 y 2023 revela una tendencia clara y sostenida de crecimiento del gasto en pensiones, tanto en valores absolutos como en proporción al presupuesto total de la institución.

En 2015, el gasto pensionario representaba ya casi el 35% del presupuesto total. Nueve años después, en 2023, esta proporción se incrementó a 42%, lo que implica que casi la mitad del presupuesto operativo de la universidad se destina exclusivamente al pago de jubilaciones y pensiones. Este crecimiento ha sido mayor al de la expansión presupuestal general, lo que sugiere una presión estructural y acumulativa sobre las finanzas institucionales.

**Tabla 1.** Gasto en pensiones vs presupuesto total de la Universidad Autónoma de Nayarit (2015–2023)

Año	Presupuesto Total (millones MXN)	Gasto en Pensiones (millones MXN)	% del Presupuesto destinado a Pensiones
2015	1,736.5	605.2	34.9%
2016	1,820.4	642.0	35.2%
2017	1,877.3	682.7	36.4%
2018	1,935.1	720.3	37.2%
2019	1,988.2	771.9	38.8%
2020	2,013.7	810.4	40.2%
2021	2,058.6	843.9	41.0%
2022	2,092.4	875.3	41.8%
2023	2,147.0	903.1	42.0%

Fuente: Elaboración propia con base en CIEP (2023), Transparencia Presupuestaria y ASF.

La tabla 1 permite visualizar con claridad la evolución del gasto en pensiones de la UAN en el periodo comprendido entre 2015 y 2023. El comportamiento ascendente del gasto pensionario es constante y supera el

ritmo de crecimiento del presupuesto total, lo cual constituye un signo evidente de presión financiera estructural.

En 2015, la UAN destinaba 605.2 millones de pesos a pensiones, lo que representaba ya el 34.9% del presupuesto general. Esta proporción, de por sí elevada, fue incrementándose año con año hasta alcanzar los 903.1 millones de pesos en 2023, lo que representa el 42% del presupuesto institucional total.

Este dato significa, que por cada peso asignado a la universidad, casi 42 centavos se destinan únicamente al pago de pensiones. Dado que las universidades públicas operan con presupuestos limitados y dependen en gran medida del subsidio estatal y federal, este nivel de gasto jubilatorio reduce drásticamente el margen de maniobra para financiar otras actividades esenciales como:

- Contratación de nuevo personal docente e investigador
- Inversión en infraestructura, laboratorios y tecnologías
- Mantenimiento de programas académicos de calidad
- Estímulos, becas y servicios estudiantiles

Además, la tabla permite inferir un crecimiento acumulado del gasto en pensiones de aproximadamente 49.2% en tan solo nueve años. Este crecimiento no ha sido acompañado por reformas estructurales en el régimen de retiro del personal ni por la creación de reservas actuariales, lo que agudiza el riesgo de insolvencia.

En términos comparativos, pocas instituciones públicas en el país tienen una carga pensionaria tan alta en relación con su presupuesto como la UAN, lo que la convierte en un caso crítico para el análisis de sostenibilidad del sistema universitario de pensiones en México.

Esta evolución refleja un patrón de gasto inercial, donde el aumento de pensionados no se acompaña de una expansión proporcional en la base de trabajadores activos ni de una reserva actuarial que respalde los compromisos. En paralelo, el número de trabajadores próximos al retiro continúa

aumentando, lo que podría intensificar aún más esta tendencia en los próximos años.

### 3.2 Proyecciones actuariales a 2030: tres escenarios

Con base en los datos disponibles y bajo supuestos técnicos conservadores, se construyó una proyección del gasto en pensiones hasta el año 2030. Se modelaron tres escenarios diferenciados:

- Escenario 1 – Status Quo: no se realiza ninguna reforma al sistema.
- Escenario 2 – Reforma paramétrica: se aumentan requisitos de edad y años de cotización.
- Escenario 3 – Transición parcial a cuentas individuales: nuevo personal cotiza bajo un sistema de capitalización, mientras se respetan derechos adquiridos.

**Tabla 2.** *Proyección del gasto en pensiones de la UAN (2024–2030) bajo tres escenarios (millones de pesos MXN)*

Año	Escenario 1: Status Quo	Escenario 2: Reforma Paramétrica	Escenario 3: Cuentas Individuales
2024	942.3	912.0	887.5
2025	986.1	943.4	896.0
2026	1,032.9	974.1	903.5
2027	1,080.6	1,001.2	910.2
2028	1,131.1	1,020.5	916.0
2029	1,183.9	1,034.1	920.8
2030	1,239.2	1,043.8	924.6

Supuestos clave: crecimiento salarial 3% real, inflación 4%, tasa de descuento 3.5%, aumento en jubilaciones lineal. Fuente: Elaboración propia con modelo actuarial a partir de datos UAN, ASF y CIEP.

La tabla 2 presenta una proyección del gasto en pensiones de la UAN para el periodo 2024–2030, construida a partir de tres escenarios posibles:

status quo, reforma paramétrica y transición a cuentas individuales. Esta simulación permite anticipar el comportamiento financiero del sistema pensionario según se mantenga o modifique su estructura actual.

#### *Escenario 1: Status quo*

En este escenario, no se implementa ninguna reforma sustantiva. Las condiciones actuales del sistema —edad de retiro, fórmula de cálculo, tasa de reemplazo y escalas salariales— se mantienen sin cambio. El resultado proyectado es un crecimiento constante y sostenido del gasto en pensiones, que alcanza los 1,239.2 millones de pesos en 2030, lo cual representaría más del 50% del presupuesto estimado de la universidad para ese año si la tendencia de ingresos se mantiene.

Este crecimiento es inercial, impulsado principalmente por el aumento en el número de jubilados y la revalorización de pensiones indexadas a sueldos activos, sin mecanismos de contención. En ausencia de reservas o ajustes paramétricos, el sistema se vuelve progresivamente más insostenible.

#### *Escenario 2: Reforma paramétrica*

Aquí se consideran ajustes moderados como el aumento de la edad mínima de jubilación, la extensión de los años de cotización requeridos, y una leve reducción en la tasa de reemplazo. Estos cambios producen efectos tangibles a mediano plazo: el gasto estimado en 2030 se reduce a 1,043.8 millones de pesos, es decir, cerca de 16% menos en comparación con el escenario inercial.

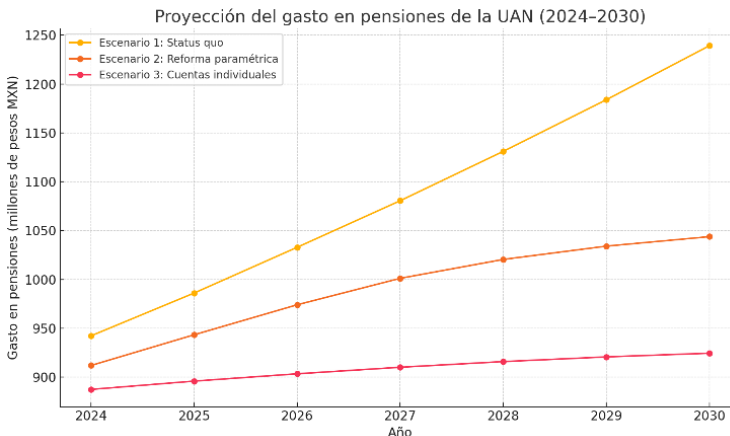
Aunque no elimina completamente la presión financiera, esta reforma ralentiza significativamente el crecimiento del pasivo pensionario, y ofrece tiempo adicional para implementar soluciones de fondo.

#### *Escenario 3: Cuentas individuales (modelo híbrido)*

Este modelo implica que el nuevo personal se incorpore a un sistema de capitalización individual, mientras que se respetan los derechos adquiridos del personal actual. Si bien los beneficios inmediatos son más discretos, el modelo proyecta una reducción paulatina y sostenida del gasto, alcanzando 924.6 millones de pesos en 2030, el monto más bajo entre los tres escenarios.

Este resultado se debe a que, aunque las obligaciones con los trabajadores actuales se mantienen, los nuevos trabajadores no generan nuevos pasivos definidos, lo cual representa una estrategia eficaz de contención en el largo plazo.

**Figura 1.** *Proyección del gasto en pensiones de la UAN (2024-2030)*



Fuente: Elaboración propia basado en datos históricos, anuarios e información disponible en línea de (Boza, M.P., y Madrigal, D. F. 2023), (CIEP Centro de Investigación Económica y Presupuestaria. 2023), (OECD. 2021).

Los resultados de la figura 1 permiten observar que, incluso con reformas relativamente moderadas, el sistema puede ser redireccionado hacia una senda de sostenibilidad. No obstante, cualquier reforma que se pretenda aplicar requiere acompañarse de medidas políticas, técnicas y administrativas que aseguren su viabilidad y aceptación social.

El costo de no reformar —representado por el escenario inercial— es claro: el sistema podría colapsar presupuestalmente o comprometer otras funciones esenciales de la universidad. Por tanto, las decisiones que se tomen en el presente tendrán efectos estructurales en el futuro de la institución.

## Discusión

El análisis realizado a lo largo de este estudio evidencia con claridad que el sistema de pensiones vigente en la UAN presenta riesgos financieros estructurales que amenazan la viabilidad institucional en el mediano plazo. El crecimiento sostenido del gasto pensionario, que ha pasado de representar el 34.9% al 42% del presupuesto entre 2015 y 2023, no es simplemente una anomalía administrativa, sino el reflejo de un diseño de largo plazo que ha quedado desfasado frente a las realidades demográficas, económicas y fiscales actuales.

Desde una perspectiva actuarial, el sistema se encuentra en un punto de inflexión. La ausencia de reservas financieras, combinada con una estructura de beneficio definido sin reglas de contención, está generando una carga que absorbe progresivamente los recursos asignados a otras funciones sustantivas como la docencia, la investigación y la infraestructura universitaria. Esta situación no solo compromete el futuro del sistema pensionario, sino también la misión educativa pública de la universidad.

La simulación a 2030 permite dimensionar los posibles caminos que puede tomar esta trayectoria. En un escenario de inacción, el gasto proyectado superará los 1,239 millones de pesos anuales, colocando a la universidad en una situación crítica. En contraste, la implementación de reformas paramétricas (como el aumento en la edad de jubilación y el número de años cotizados) permitiría un alivio financiero gradual, con una reducción de hasta el 16% en el gasto esperado para ese año. Aún más prometedor resulta el modelo de cuentas individuales, que, aunque no ofrece alivios inmediatos, sí establece una tendencia decreciente a largo plazo en la generación de nuevos pasivos.

Este panorama coincide con hallazgos en otras universidades mexicanas, como la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo y la Universidad Autónoma de Zacatecas, donde informes de la Auditoría Superior de la Federación (ASF, 2022) han documentado problemas similares: sistemas pensionarios no financiados, con reglas laxas y una fuerte resistencia sindical a cualquier ajuste estructural.

A nivel internacional, las comparaciones también resultan ilustrativas. En países como Chile, el tránsito a cuentas individuales fue implementado desde la década de los ochenta, aunque con resultados controversiales en cuanto a suficiencia de las pensiones (Boza y Madrigal, 2023). Colombia, por su parte, mantiene un esquema mixto, combinando reparto y capitalización. En Europa, España ha optado por reformas paramétricas progresivas, incluyendo el incremento paulatino de la edad de jubilación y la exigencia de más años de cotización (OECD, 2021). Estas experiencias permiten concluir que no existe un modelo único de reforma, pero sí una constante: la sostenibilidad a largo plazo requiere voluntad política, ajustes técnicos y una narrativa pública clara que justifique el cambio.

Otro elemento clave es la resistencia cultural y sindical a la reforma. En el caso de la UAN, como en muchas universidades públicas mexicanas, los esquemas actuales están profundamente arraigados no solo en la normativa institucional, sino también en la identidad laboral de los trabajadores. Por ello, cualquier propuesta de transformación debe contemplar mecanismos de transición justa, respeto a derechos adquiridos, y espacios de diálogo incluyente.

También debe señalarse que la reforma del sistema de pensiones no puede considerarse de manera aislada. La solución requiere una estrategia integral que incluya el fortalecimiento del financiamiento público a la educación superior, la modernización de la gestión financiera universitaria, políticas de renovación del personal y, transparencia y rendición de cuentas en el uso de los recursos.

Finalmente, es importante advertir que la postergación de la reforma profundiza los costos futuros. Mientras más tiempo se mantenga el modelo actual sin ajustes, mayor será el sacrificio de las funciones sustantivas de la universidad para cubrir compromisos adquiridos en condiciones que hoy ya no son sostenibles.

## Conclusiones

El presente estudio ha mostrado que los sistemas de pensiones universitarios, particularmente en instituciones como la UAN, enfrentan una crisis de sostenibilidad que ya no puede ser postergada. A través del análisis de datos financieros reales y la simulación de escenarios prospectivos, se ha demostrado que el gasto pensionario está creciendo a un ritmo que amenaza directamente la operación académica y administrativa de la universidad.

Uno de los hallazgos más relevantes es que el sistema actual de beneficio definido, operando sin reservas actuariales ni mecanismos de ajuste, ha permitido que las obligaciones por jubilación absorban más del 40% del presupuesto universitario, una proporción alarmante que compromete la educación pública superior como bien colectivo.

Los escenarios proyectados hacia 2030 confirman que, en ausencia de reformas, el gasto en pensiones superará los 1,200 millones de pesos anuales, lo cual no es sostenible bajo ninguna estimación de crecimiento presupuestal razonable. En cambio, la implementación de reformas paramétricas o de esquemas mixtos con cuentas individuales muestra reducciones significativas en la carga financiera y trazan una ruta posible hacia la estabilidad.

No obstante, la solución no reside únicamente en el rediseño técnico del sistema. Reformar implica tocar intereses, expectativas laborales y memorias institucionales profundamente arraigadas. Por ello, cualquier cambio debe ser cuidadosamente planificado, acompañado de transparencia, pedagogía pública y mecanismos de transición justa, que garanticen el respeto a derechos adquiridos y la viabilidad institucional.

Este estudio también evidencia que los retos de la UAN son compartidos por muchas universidades estatales en México. Por tanto, es urgente que las políticas públicas federales retomen el tema de las pensiones universitarias como una prioridad nacional, generando lineamientos comunes, apoyos transitorios y una política integral para el saneamiento del sistema.

Finalmente, se recomienda a las autoridades universitarias:

- Iniciar procesos de diálogo abierto con sindicatos y trabajadores para explorar rutas de reforma conjunta.

- Realizar estudios actuariales actualizados y públicos de forma periódica.
- Implementar estrategias híbridas de transición, que combinen responsabilidad fiscal con protección social.
- Fortalecer la transparencia presupuestaria y vincular el financiamiento a planes de sostenibilidad.

El destino de las universidades públicas está íntimamente ligado a su capacidad de transformarse y adaptarse. Reformar los sistemas de pensiones no es solo una decisión financiera: es una acción ética para garantizar que las generaciones futuras encuentren en la universidad pública un espacio viable, sólido y justo.

### Referencias

- Arenas de Mesa, A., & Marshall, J. (2013). Learning from pension reform in Latin America. *Journal of Pension Economics and Finance*. <https://doi.org/10.1017/S147474721300002X>
- Armenta, M., & Delgado, F. (2015). Crisis financiera en universidades mexicanas. *Revista de la Educación Superior*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=60439578003>
- Boza, M. P., & Madrigal, D. F. (2023). El ahorro para el retiro en México. Un análisis generacional y de género. *Región y Sociedad*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10275217007>
- CIEP – Centro de Investigación Económica y Presupuestaria. (2023). Gasto en pensiones en universidades estatales. <https://ciep.mx>
- Galván, R. G. (2017). La subinversión en tecnociencia y el subdesarrollo. *Denarius*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=93950246007>
- Gómez, C. A. (2020). El impacto del pasivo laboral en universidades públicas. *Contaduría y Administración*. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0186-10422020000200004](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422020000200004)
- Holzmann, R., & Hinz, R. (2016). Old-age income support in the 21st century. *World Bank Review*. <https://doi.org/10.1596/978-0-8213-6040-1>

- Ibarra, Q. A., & De la Garza, M. T. (2020). Pensiones contributivas como fuente de ingresos en la vejez prevista por los jóvenes mexicanos. *Diálogos en la Sociedad*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=40284254008>
- Kay, S. J., & Sinha, T. (2014). Lessons from pension reform in the Americas. *Social Protection Discussion Paper Series*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2452682>
- Landeta, J. M. I., & Cortés, C. B. Y. (2013). El patrón de jubilación del personal de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí. *CPU-e*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28332747007>
- López, R. F. (2018). Diagnóstico del sistema de pensiones universitarias en México. *Revista Gestión Universitaria*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=54365478004>
- Nava, A. R., & Ochoa, A. A. (2019). Ejercicio efectivo del derecho a la seguridad social en México. *Revista CoPaLa*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55547095003>
- OECD. (2021). *Pensions at a Glance 2021*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/ca401ebd-en>
- Palacios, R. J. (2012). Managing public pension systems. *International Social Security Review*. <https://doi.org/10.1111/j.1468-246X.2012.01440.x>
- Pérez, M., & López, H. (2016). Sostenibilidad financiera en instituciones públicas de educación superior. *Educación y Ciencia*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10844260006>
- Ramírez, J. C. (2012). La presión presupuestal de las pensiones universitarias. *Revista del CESOP*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=65432043005>
- Reyes, G. F., & Sampedro, N. V. (2018). La universalización de los programas sociales. *Iberoforum*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=45875743006>
- Ríos, L. J. (2021). Evaluación del gasto en universidades públicas estatales. *Revista Mexicana de Políticas Públicas*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70182074007>
- Rofman, R., & Oliveri, M. L. (2020). Pension coverage in Latin America. *Journal of Aging Studies*. <https://doi.org/10.1016/j.jaging.2020.100825>
- Solano, M., & Lomelí, E. (2013). Viabilidad financiera del sistema de pensiones en México. *Facultad de Economía UNAM*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99834567004>
- Torres, A. R., & Gómez, L. (2015). Reforma estructural de pensiones universitarias. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77678120002>

## Sistemas de Pensiones en Universidades Públicas Mexicanas

Velasco, B. C. (2022). Crítica a los sistemas de retiro universitario. *Política y Cultura*.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=42567542009>