

Relación entre subsidio gubernamental en el desempeño presupuestario de universidades públicas (2020-2023)

Relationship between government subsidies and the budgetary performance
of public universities (2020-2023)

**¹Juan Francisco Gómez-Cárdenas, *¹Ricardo Gómez-Álvarez, ¹Verónica Melisa
Contreras-Rodríguez, ¹Laura Talina Rivera-Rivas**

¹Unidad Académica de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma de Nayarit. Ciudad de la Cultura S/N, Colonia Centro, C. P. 63000, Tepic, Nayarit, México. Correo electrónico: fcogomez@uan.edu.mx; ricardo.gomez@uan.edu.mx; melcon8@uan.edu.mx; lrivera@uan.edu.mx ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0756-3546>; <https://orcid.org/0000-0002-6283-8189>; <https://orcid.org/0000-0001-6617-8600>; <https://orcid.org/0000-0001-7607-4805>
*Autor de correspondencia

Recibido: 22 de agosto de 2025
Aceptado: 2 de diciembre de 2025
Publicado: 30 de enero 2026
<https://doi.org/10.33064/iycuaa2026978404>
e8404

RESUMEN

El objetivo de este estudio es analizar la relación entre el subsidio gubernamental y el desempeño presupuestario de la UAN entre 2020 al 2023, con el propósito de identificar los factores que condicionan la sostenibilidad económica institucional. Las instituciones públicas de educación superior cumplen funciones sustantivas y adjetivas cuya sostenibilidad depende de la asignación de recursos públicos. Se empleó un diseño no experimental, de tipo longitudinal y enfoque cuantitativo, sustentado en información financiera oficial. Se analizó el monto del subsidio gubernamental recibido, incremento de matrícula, autosuficiencia financiera y el costo por alumno, contrastados con el gasto en actividades sustantivas como variable dependiente. Los resultados muestran que solo el 27.15% del presupuesto se destinó a actividades sustantivas, evidenciando una alta dependencia financiera. Además, el análisis bayesiano confirmó correlaciones positivas moderadas entre ingresos propios y desempeño sustantivo. Se concluye que la UAN enfrenta riesgo estructural derivado de su dependencia del subsidio gubernamental, lo que exige diversificar fuentes de financiamiento.

Palabras clave: Política social; administración pública; política gubernamental; bienestar social; universidades públicas estatales.

ABSTRACT

This study analyzes the relationship between government subsidies and the budgetary performance of the Autonomous University of Nayarit during 2020–2023. A non-experimental longitudinal design was used, based on official information, to analyze the amount of government subsidies received, enrollment increases, financial self-sufficiency, and cost per student, contrasted with spending on substantive activities. The

results show that only 27.15% of the budget was allocated to substantive activities, evidencing high financial dependence. Bayesian analysis confirmed moderate positive correlations between own income and substantive performance. It is concluded that UAN faces structural risk due to its dependence on government subsidies, which requires diversifying funding sources.

Keywords: social policy; public administration; government policy; social welfare; state public universities.

INTRODUCCIÓN

La educación superior es reconocida como un derecho humano fundamental y un bien público estratégico para el desarrollo y social (Organización de las Naciones Unidas [ONU], 2025; Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO], 2025). En países en desarrollo persisten brechas de acceso y financiamiento que afectan la sostenibilidad de las instituciones públicas de educación superior. En México, el financiamiento de las universidades públicas estatales (UPE's) proviene principalmente del subsidio federal, complementado por aportaciones estatales, definidos anualmente en los convenios de coordinación fiscal celebrados entre la Federación y los gobiernos locales, conforme a la Ley General de Educación Superior (LGES, 2021) y los respectivos Presupuestos de Egresos de las Entidades Federativas.

Diversos estudios han señalado que la gestión eficiente de los recursos públicos es crucial para garantizar la calidad y continuidad de las funciones sustantivas y adjetivas (Rodríguez et al 2017; Fuentes Hernández, 2021). La Universidad Autónoma de Nayarit (UAN) enfrenta restricciones presupuestarias que limita su funcionamiento en funciones sustantivas, como adjetivas.

El presente artículo tiene como objetivo analizar la relación entre el subsidio gubernamental y el desempeño presupuestario de la UAN durante el periodo 2020 al 2023, para identificar los factores que condicionan su sostenibilidad económica. Los objetivos específicos son: determinar la proporción del gasto destinado a actividades sustantivas; examinar la relación entre el subsidio recibido y la autosuficiencia financiera; estimar el costo promedio por alumno; y proponer estrategias de diversificación financiera.

MARCO TEÓRICO

Teoría de la Gestión Pública

La gestión pública comprende las estrategias mediante las cuales los gobiernos asignan y evalúan recursos públicos. El enfoque burocrático privilegiaba la jerarquía y el cumplimiento de las normas (Kwok, 2014). Con la emergencia de la Nueva Gestión Pública (NGP), se incorporaron prácticas del sector privado orientadas a la eficiencia, rendición de cuentas y resultados (Hood, 1991).

En la última década, la NGP ha evolucionado hacia enfoques de gobernanza pública que incorporan la transparencia, participación social y la sostenibilidad financiera como ejes centrales (Makhmutov, 2024). En este marco, la autonomía universitaria se entiende como la capacidad jurídica y administrativa de autogobierno y gestión responsable de recursos, no como independencia financiera total.

Estudios recientes han mostrado que la aplicación de principios de NGP favorece una mayor autonomía universitaria y una mejor asignación de recursos, aunque persiste la vulnerabilidad ante la alta dependencia de subsidios (Susanto, 2023; Bisogno et al., 2022). En el caso de la UAN, esta perspectiva es relevante dado que su sostenibilidad depende de la correlación entre subsidios gubernamentales, generación de ingresos propios y ejercicio en actividades sustantivas.

Teoría del Presupuesto y desempeño institucional

El presupuesto es el instrumento de planeación y control financiero en los entes públicos (Rubin, 1990). Modelos clásicos como el presupuesto por programas (Schick, 1966) y el presupuesto base cero (Pyhrr, 1973) sentaron las bases de la modernización. Sin embargo, los enfoques privilegian el presupuesto basado en resultados (PBR), que tiene como meta el asociar recursos ejercicios con logros y fortaleciendo la rendición de cuentas (Yusuf y Leavitt, 2014).

En México, la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y la Ley General de Contabilidad Gubernamental establecen los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez en el manejo y ejercicio de los recursos. No obstante, la rigidez normativa y la falta de flexibilidad presupuestaria de las UPES, han limitado la capacidad de innovación y diversificación de ingresos (Estrada, 2021; Fuentes Hernández (2021).

De acuerdo con Ley General de Educación Superior (LGES,2021), el Estado debe garantizar recursos suficientes, crecientes y sostenibles para las instituciones públicas,

bajo los principios de equidad, transparencia y corresponsabilidad. El artículo 53 se establece que la Federación y las entidades federativas deberán de celebrar convenios anuales que aseguren la suficiencia presupuestal y concurrencia de aportaciones, evidenciando la rigidez presupuestaria de las UPES y una débil coordinación fiscal entre los niveles de gobierno.

En el caso de Nayarit, la Ley de Educación Superior del estado de Nayarit (armonizada con la LGES) ratifica estos principios y dispone que el financiamiento debe orientarse al fortalecimiento de las funciones sustantivas universitarias. Sin embargo, la falta de mecanismos flexibles en los convenios limita la capacidad de planeación y la diversificación de fuentes de ingreso.

En este contexto, el desempeño presupuestario se conceptualiza como la proporción del gasto destinado a funciones sustantivas. Una mayor proporción en estas actividades indica una mejor alineación con la misión institucional y un uso más eficiente de los recursos públicos (Faiz ur Rahim et al., 2020; Kolosnitsyna y Ermolina, 2021). Asimismo, la transparencia presupuestaria y la participación ciudadana fortalecen la legitimidad institucional y la eficiencia en la asignación de recursos (Bisogno et al., 2022; Conesa et al., 2020).

La UAN, forma parte del sistema educativo nacional, contemplada dentro de las 1,044 instituciones públicas del nivel superior en México, forma parte de un subsistema que de acuerdo a la Secretaría de Educación Pública (SEP) se denomina UPE's, las cuales son 35 y tienen presencia en todas las entidades federativas del país a excepción de la Ciudad de México, (DGESUI, 2025); la UAN nace por decreto del gobernador en turno en el año de 1969, siendo la principal institución de educación superior del Estado de Nayarit, (UAN, 2025); la UAN cuenta con una matrícula total (2024) de 27,750 estudiantes, de los cuales 16,322 están en el nivel superior y 11,428 en el nivel medio superior, la cual se cubre mediante escuelas preparatorias y campus abarcando toda la geografía del estado de Nayarit (DGESUI, 2025).

Estudios recientes destacan la importancia de diversificar las fuentes de financiamiento universitario y la dependencia estructural del subsidio público en América Latina (Mendoza, 2022; Moreno, 2022).

A partir de ellos antecedentes revisados, se plantean las siguientes hipótesis:

H1: Un mayor nivel de subsidio se asocia con mejor desempeño presupuestario.

H2: La autosuficiencia financiera influye positivamente en la proporción de gasto sustantivo.

H3: El incremento en la matrícula no mejora necesariamente la sostenibilidad financiera.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación fue de enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y longitudinal, que permite analizar la evaluación de indicadores financieros en el periodo de tiempo sin manipulación de las variables (Hernández, Fernández & Baptista, 2018). Se clasificó como un documental, basado en fuentes oficiales, complementada con un análisis estadístico bayesiano para examinar las correlaciones entre las variables (Marcelino et al., 2024).

El análisis se centró en la UAN, considerada como caso ilustrativo, no representativo de las UPES en México, por su dependencia del subsidio.

Para alcanzar lo anterior, se define como variable dependiente: desempeño presupuestario medido como la proporción del gasto total destinado a actividades sustantivas y; variables independientes: el primero fue el monto del subsidio gubernamental recibido; el segundo indicador fue el incremento en matrícula; y por último el índice de autosuficiencia financiera, el cual evaluó la dependencia respecto al subsidio gubernamental que se recibe.

Los datos provinieron de cuentas públicas, reportes de la Subsecretaría de Educación Superior y registros de la Dirección General de Educación Superior Universitaria e Intercultural (DGESUI).

La información fue sistematizada en matrices de datos y analizada con el programa SPSS versión 29. En primer lugar, se calcularon promedios y proporciones de cada variable. Posteriormente, se aplicó la prueba de normalidad. Después, se utilizó el análisis bayesiano para determinar la fuerza de la evidencia respecto a las correlaciones observadas entre las variables (Gelman et al., 2020). Este enfoque se considera particularmente robusto en contextos con muestras pequeñas, al ofrecer una medida probabilística de la credibilidad de las hipótesis, sin depender de los supuestos estrictos del valor p. Este planteamiento se sustenta en la guía metodológica propuesta por Rendón et al., (2018), quienes señalan que el análisis bayesiano permite integrar la incertidumbre y la evidencia empírica en un marco más flexible y transparente para la toma de decisiones estadísticas en ciencias sociales.

El análisis bayesiano constituye un enfoque alternativo al paradigma frecuentista, que permite evaluar la credibilidad de la hipótesis alternativa (H_1) frente a la hipótesis nula (H_0) con base en la evidencia empírica obtenida, mediante el cálculo del Factor de Bayes (BF). Este factor expresa la razón de verosimilitud entre ambos modelos: valores de BF mayores a 1 respaldan la hipótesis alternativa, mientras que valores inferiores a 1 favorecen la hipótesis nula.

El presente estudio se circunscribe a un solo caso de estudio y a un periodo de cuatros ejercicios fiscales, lo cual restringe la generalización de los hallazgos. No obstante, la aplicación del análisis bayesiano permite obtener inferencias útiles y aportar un marco metodológico aplicable en contextos con disponibilidad limitada de datos.

RESULTADOS

Desempeño presupuestario

Durante el periodo 2020 al 2023, la UAN destinó en promedio \$600.8 millones de pesos a actividades sustantiva, lo que representó apenas el 27.15% del presupuesto total, reflejando una alta dependencia destinados a funciones administrativas (tabla 1).

Tabla 1
Proporción del presupuesto destinado a actividades sustantivas (2020-2023)

Año	Presupuesto total (Millones MXN)	Actividades sustantivas (Millones MXN)	% del total
2023	2,134.5	628.7	26.7
2022	2,406.6	540.3	30.0
2021	2,181.6	655.4	22.4
2020	2,179.0	579.0	29.4
Promedio		600.8	27.15

Nota: Elaboración propia con datos de cuenta pública de la UAN (2020-2023).

Subsidio gubernamental recibido

Para la UAN, el subsidio federal constituyó la principal fuente de ingresos, con un promedio anual de \$1,854.5 millones de pesos, como se muestra en la tabla 2.

Tabla 2
Subsidio gubernamental recibido (2020-2023)

Periodo	Subsidio Federal	Subsidio Estatal	Subsidio recibido
2023	1,972.40	311.68	2,284.08
2022	1,880.24	296.84	2,177.08
2021	1,812.09	285.97	2,098.07
2020	1,753.35	272.71	2,026.06

Nota: Elaboración propia con datos de cuenta pública del ejercicio 2020 al 2023 de la UAN.

Matrícula

En la tabla 3, se muestra que la matrícula entre 2019 y 2023 revela una tendencia decreciente general (-8.1%), con fluctuaciones significativas: tras un leve incremento en 2020 de 0.13%, se registraron caídas drásticas en 2021 (-7.6%) y 2022 (-2.4%), atribuibles al impacto prolongado de la pandemia, para luego mostrar una moderada recuperación en 2023 (1.75%).

Tabla 3
Incremento en matrícula de la UAN

Periodo	Matrícula	Tasa de incremento
2023	27,293	1.75%
2022	26,824	-2.40%
2021	27,484	-7.60%
2020	29,744	0.13%
2019	29,705	

Nota: Elaboración propia con datos de (DGESUI, 2025).

Autosuficiencia financiera

Por último, para conocer el presente indicador, primeramente se consideraron los ingresos propios reportados en la cuenta pública de la UAN, en la parte de reporte de recaudación, que está integrada por los conceptos establecidos en la guía general de pagos, dicho ingresos se divide por el ingreso recaudado, que es integrado por el apoyo gubernamental federal, estatal y convenios extraordinarios, los resultados se muestra en la tabla 4, donde el promedio fue de \$113,829,481.27 y una desviación estándar de \$41,870,236.89 en ingresos propios durante el periodo de estudio. Por otra parte, el ingreso promedio recaudado fue \$2,463,366,932.43 y una desviación estándar de \$182,026,329.42, el cual da como resultado que hay diferencias importantes en el periodo de estudio. Por último, el indicador de autosuficiencia, da como resultado una gran dependencia a los apoyos gubernamentales lo que provoca que se deben crear estrategias para aumentar los ingresos propios, diversificar las fuentes de financiamiento y fortalecer la sostenibilidad financiera.

Tabla 4
Autosuficiencia financiera en la UAN del 2020 al 2023

Periodo	Ingresos propios	Ingreso Recaudado	Autosuficiencia financiera (%)
2023	114.034	2,301.02	4.96
2022	101.90	2,443.53	4.17
2021	169.93	2,660.15	6.39
2020	69.45	2,428.92	2.86

Nota: Elaboración propia con datos de cuenta pública de la UAN (2020-2023).

Costo por alumno

Con base en el subsidio recibido y la matrícula anual, se estimó costo por alumno promedio por \$78,500 pesos moneda nacional en el periodo analizado. Este indicador refleja la eficiencia relativa del subsidio recibido y permite comparar la capacidad institucional de sostener su matrícula con recursos limitados.

Tabla 5
Costo por alumno en la UAN del 2020 al 2023

Periodo	Costo por alumno
2023	83,687.40
2022	81,161.65
2021	76,337.87
2020	68,116.60

Nota: Elaboración propia con datos de cuenta pública de la UAN (2020-2023).

Previo al proceso de contrastación, se realizó la prueba de normalidad a las variables de estudio, esto permite conocer si la variable dependiente se ajusta o no a una distribución normal. Para ello, se considera Shapiro Wilk, por tener una muestra inferior a las 30 muestras, teniendo como resultados $p > .05$ en todas las variables, lo que indica que los datos son normales, como se presenta en la tabla 6.

Tabla 6
Pruebas de normalidad

	Estadístico	Shapiro-Wilk	
		gl	Sig.
D_PRESUPUESTARIO	,896	4	,412
S_RECIBIDO	,985	4	,933
I_MATRÍCULA	,935	4	,626
A_FINANCIERA	,999	4	,997

a. Corrección de significación de Lilliefors.

Nota: Elaboración propia.

Ahora bien, dado que la muestra es de 4 ejercicios fiscales, se aplica el modelo bayesiano, el cual tiene una alternativa robusta, es decir muestra evidencia a favor de la hipótesis alternativa ($H1$: correlación $\neq 0$) frente a la nula ($H0$: correlación = 0). los criterios que utiliza son:

$BF < 1$: Evidencia a favor de $H0$.

$1 \leq BF \leq 3$: Evidencia anecdótica o débil para $H1$.

$3 \leq BF \leq 10$: Evidencia moderada para $H1$.

$BF > 10$: Evidencia fuerte para $H1$.

En la tabla 7, se presenta los siguientes hallazgos de aplicar el análisis bayesiano, donde se presenta una relación positiva entre la variable desempeño presupuestario con la variable autosuficiencia financiera con un valor de 0.575 y un factor bayesiano de 1.926, resultando una evidencia moderadamente débil para H1.

Además, la relación del subsidio recibido con el incremento de matrícula fue de 0.393, es decir una relación positiva baja y con un factor de Bayes de 1.878, es decir una evidencia anecdótica para H1, lo anterior se interpreta como un impacto limitado entre el subsidio recibido con el incremento de la matrícula.

El último hallazgo se encuentra en el incremento de la matrícula con la autosuficiencia, donde la relación es negativa fuerte con un valor de -0.675 y un factor de Bayes de 0.503, estando a favor de H0, dando como resultado que un aumento en la matrícula no reduce la autosuficiencia financiera.

Tabla 7
Inferencia de factor de Bayes en correlaciones por parejas

		D_PRESUPUESTARIO	S_RECIBIDO	I_MATRÍCULA	A_FINANCIERA
D_PRESUPUESTARIO	Correlación de Pearson	1	,077	-,157	,575
	Factor Bayes		1,549	1,235	1,926
	N	4	4	4	4
S_RECIBIDO	Correlación de Pearson	,077	1	,393	,315
	Factor Bayes	1,549		1,879	1,816
	N	4	4	4	4
I_MATRÍCULA	Correlación de Pearson	-,157	,393	1	-,675
	Factor Bayes	1,235	1,879		,503
	N	4	4	4	4
A_FINANCIERA	Correlación de Pearson	,575	,315	-,675	1
	Factor Bayes	1,926	1,816	,503	
	N	4	4	4	4

a. Factor Bayes: hipótesis nula versus hipótesis alternativa.
Nota. Elaboración propia.

DISCUSIÓN

Los resultados evidencian que la UAN durante el periodo 2020-2023 destinó en promedio de \$600,816,415.23 (en moneda mexicana) a actividades sustantivas, representando el 27.15% de su presupuesto, confirman que el subsidio gubernamental sigue siendo el pilar del financiamiento universitario; sin embargo, su incremento no se traduce necesariamente en una mayor eficiencia o expansión de matrícula. Esto sugiere que los mecanismos de asignación no están alineados con criterios de desempeño, lo que

refuerza la necesidad de aplicar esquemas de presupuesto basado en resultados (PBR). Esta situación concuerda con estudios previos que documentan la fragilidad estructural de las UPES en México ante la ausencia de políticas de financiamiento sostenibles (Estrada, 2023; Fuentes Hernández, 2021).

El análisis bayesiano mostró una correlación positiva entre ingresos propios y gasto en actividades sustantivas respalda los principios de la NGP, que enfatizan la eficiencia y la autonomía financiera como condiciones para mejorar el desempeño institucional (Hood, 1991; Susanto, 2023). En este sentido, la UAN podría fortalecer su sostenibilidad mediante la generación de fuentes de ingresos, tales como programas de educación continua, proyectos de investigación financiados por terceros y vinculación con el sector productivo, como lo recomiendan Bisogno et al, (2022).

Asimismo, la fragilidad de la conexión entre subsidios y la matrícula sugiere que las transferencias gubernamentales más elevadas no necesariamente resultan en una cobertura educativa ampliada ni en un robustecimiento de las responsabilidades académicas. Esto pone en duda las premisas de la teoría de dependencia de recursos (Pfeffer & Salancik, 1978), dado que la cantidad de financiación no asegura eficiencia en la distribución del desembolso.

Así, el estudio no busca probar la dependencia del subsidio, sino analizar su influencia relativa sobre el desempeño presupuestario, evitando correlaciones discutibles y tautológicas.

Finalmente, el uso de un análisis bayesiano en contextos de baja disponibilidad de datos constituye una contribución metodológica relevante, permitiendo obtener inferencias robustas con series temporales reducidas. De este modo, el presente trabajo aporta un marco analítico replicable en otras UPES que enfrentan problemáticas similares.



Figura 1. Campus Universitario de la Universidad Autónoma de Nayarit

Fuente: <https://nayaritnoticias.com/2023/09/29/disminuira-uan-mas-de-una-cuarta-parte-de-su-nomina-directiva/>

La Universidad Autónoma de Nayarit emitió un comunicado en el que confirma que disminuirá más de una cuarta parte de su nómina, en busca de cumplir con los compromisos realizados con autoridades federales, pero sobre todo para hacer frente a la crisis financiera que atraviesa.

CONCLUSIONES

El análisis presupuestario del 2020 al 2023, muestra una fuerte dependencia del subsidio público con un 72.85% del total y un bajo gasto en actividades sustantivas del 27.15%, generando vulnerabilidad estructural.

Los resultados permiten contrastar los objetivos específicos propuestos: (i) se determinó la proporción del gasto sustantivo; (ii) se evidenció la correlación entre subsidio y autosuficiencia y; (iii) se estimó el costo por alumno.

Estos hallazgos confirman que la UAN enfrenta un riesgo financiero estructural, ya que una posible reducción de los ingresos puede llevar a la clausura del campus. Dicha tendencia se confirma con alta variabilidad en la inversión a actos sustantivos, puesto que no existe política de financiamiento clara y estable, se limitan capacidades de planificar a largo plazo.

Por otra parte, el financiamiento gubernamental no asegura un mayor recurso en actividades académicas prioritarias, dado el efecto de la rigidez presupuestaria impuesta por los marcos normativos mexicanos. Sin embargo, se observa que la autosuficiencia financiera resulta en una mayor proporción de recursos destinados a actividades sustantivas. Este resultado indica que la UAN debe implementar estrategias para aumentar sus diversos ingresos, como a través de alianzas con el sector privado, la educación continua y la comercialización de servicios académicos.

En términos de política pública, se recomienda fortalecer los convenios de financiamiento entre Federación y estados, garantizando mecanismos de actualización anual y flexibilidad presupuestaria conforme a los artículos 52 al 59 de la LGES. Asimismo, la UAN debe establecer una estrategia de sostenibilidad financiera basada en la diversificación de ingresos propios y en la aplicación de un presupuesto multianual vinculado a resultados.

Para concluir, las políticas de expansión de la educación, sin un modelo de financiamiento sostenible, han aumentado la dependencia de los subsidios. Por lo tanto, es necesario restablecer un equilibrio entre la cobertura y la calidad, con el gobierno federal primera vez para diseñar esquemas de subsidio que impulsen los indicadores de eficiencia y segundo para permitir a la institución realizar más actividades que generen ingresos.

Este estudio presenta limitaciones derivadas del uso de una muestra temporal reducida (2020–2023) y de su enfoque en un solo caso de análisis, por lo que los resultados no deben generalizarse a todo el sistema de universidades públicas estatales y para futuras líneas de investigación deberán ampliar la muestra temporal y geográfica.

REFERENCIAS

- Bisogno, M., Cuadrado-Ballesteros, B., & Santis, S. (2022). Do e-government initiatives and e-participation affect the level of budget transparency? *International Public Management Journal*, 25(3), 365–391. <https://doi.org/10.1080/10967494.2022.2042437>
- Conesa Carril, M. C., Gómez Aguilar, N., & Larrán Jorge, M. (2020). University budgeting: Internal versus external transparency. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 17(4), 589–617. <https://doi.org/10.1108/QRAM-10-2019-0108>
- Diario Oficial de la Federación. (2010, 8 de julio). *Clasificador por objeto del gasto*. https://dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=5152959
- Diario Oficial de la Federación. (2022, 10 de mayo). *Ley de Disciplina Financiera Federal de Presupuesto*. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LDFEFM.pdf>
- Diario Oficial de la Federación. (2021, 4 de abril). *Ley de Educación Superior*. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGES_200421.pdf
- Diario Oficial de la Federación. (2024, 1 de abril). *Ley General de Contabilidad Gubernamental*. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGCG.pdf>
- Diario Oficial de la Federación. (2024, 30 de abril). *Ley Federal de Presupuesto y*

Responsabilidad

Hacendaria. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFPRH.pdf>

- Diario Oficial de la Federación. (2024, 7 de junio). *Ley General de Educación*. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf_mov/Ley_General_de_Educacion.pdf
- Dirección General de Educación Superior Universitaria e Intercultural [DGESUI]. (2025). *Universidades públicas*. <https://educacionsuperior.sep.gob.mx/Instituciones-SES/Instituciones-UPE>
- Dirección General de Educación Superior Universitaria e Intercultural [DGESUI]. (2021). *Subsidio ordinario 2021: Universidad Autónoma de Nayarit*. <https://dgesui.ses.sep.gob.mx/sep.subsidioentransparencia.mx/2021/subsidio-ordinario/universidad/UAN?ref=map>
- Dirección General de Educación Superior Universitaria e Intercultural [DGESUI]. (2022). *Subsidio ordinario 2022: Universidad Autónoma de Nayarit*. <https://dgesui.ses.sep.gob.mx/sep.subsidioentransparencia.mx/2022/subsidio-ordinario/universidad/UAN?ref=map>
- Dirección General de Educación Superior Universitaria e Intercultural [DGESUI]. (2023). *Subsidio ordinario 2023: Universidad Autónoma de Nayarit*. <https://dgesui.ses.sep.gob.mx/sep.subsidioentransparencia.mx/2023/subsidio-ordinario/universidad/UAN?ref=map>
- Estrada García, M. (2021). *La crisis financiera en las universidades públicas estatales de México. Desafíos y ventanas de oportunidad en la LGES ante el mandato constitucional de gratuidad*. *Reencuentro. Análisis de Problemas Universitarios*, 33(81), 7–28. <https://reencuentro.xoc.uam.mx/index.php/reencuentro/article/view/1102>
- Faiz ur Rahim, Gul, P. & Asma, M. (2020). Impact of public education expenditures on economic wellbeing in developing economies. *International Journal of Innovation in Teaching and Learning*, 6(1), 122–139. <https://doi.org/10.35993/IJITL.V6i1.874>
- Fuentes Hernández, C. P. (2021). *Financiamiento de la educación superior: El panorama mexicano*. *Revista Digital Universitaria*, 22(5), 1–10. <https://doi.org/10.22201/cuaieed.16076079e.2021.22.5.10>
- Gelman, A., Vehtari, A., Simpson, D., Margossian, C. C., Carpenter, B., Yao, Y., Kennedy, L., Gabry, J., Bürkner, P.-C., & Modrák, M. (2020). *Bayesian workflow*. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2011.01808>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* Ciudad de México,

- México: Editorial Mc Graw Hill Education, Año de edición: 2018.
<https://doi.org/10.22201/fesc.20072236e.2019.10.18.6>
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons. *Public Administration*, 69(1), 3–19. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>
 - Kolosnitsyna, M. G., y Ermolina, Yu. E. (2021). Gasto público en educación y crecimiento económico: análisis internacional. *Problemas estadísticos*, 28(3), 70–85. <https://doi.org/10.34023/2313-6383-2021-28-3-70-85>
 - Kwok, A. (2014). The evolution of management theories: A literature review. *Nang Yan Business Journal*, 3, 28–40. <https://acortar.link/U0127w>
 - Levy, R. (2021). Social media, news consumption, and polarization: Evidence from a field experiment. *American Economic Review*, 111(3), 831–870. <https://doi.org/10.1257/aer.20191777>
 - Makhmutov, B. A. (2024). Theoretical issues of the study of a new model of public management. *Qogam jane Davir*. <https://doi.org/10.52536/2788-5860.2024-2.01>
 - Marcelino Aranda, M., Martínez Cuevas, M. del C., & Camacho Vera, A. D. (2024). Análisis documental, un proceso de apropiación del conocimiento. *Revista Digital Universitaria*, 25(6). <https://doi.org/10.22201/ceide.16076079e.2024.25.6.1>
 - Mendoza Rojas, J. (2022). La educación superior en México: Expansión, diversificación y financiamiento en el período 2006-2021. UNAM. <https://www.iisue.unam.mx/publicaciones/libros/la-educacion-superior-en-mexico-expansion-diversificacion-y-financiamiento-en-el-periodo-2006-2021>
 - Moreno, C. I. (2022, octubre 21). Financiamiento de la educación superior en el contexto internacional / Presentación modelo de financiamiento de E.S. [Archivo PDF]. Programa Universitario de Estudios sobre Educación Superior, Universidad Nacional Autónoma de México. https://www.puees.unam.mx/curso2022/materiales/Sesion10/Moreno2022_PresentacionModeloDeFinanciamientoES.pdf
 - Organización de las Naciones Unidas. (2025). *Declaración universal de los derechos humanos*. <https://www.un.org/es/about-us/universal-declaration-of-human-rights>
 - Pfeffer, J., y Salancik, G. R. (1978). *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship. <https://ssrn.com/abstract=1496213>
 - Pyhrr, P. (1973). *Zero-Base Budgeting: A practical management tool for evaluating expenses*. Wiley.
 - Rendón-Macías, M. E., Riojas-Garza, A., Contreras-Estrada, D., & Martínez-Ezquerro, J. D. (2018). Análisis bayesiano: conceptos básicos y prácticos para su

interpretación y uso. *Revista Alergia México*, 65(3), 285–298.
<https://doi.org/10.29262/ram.v65i3.512>

- Rodríguez Ponce, E., Pedraja Rejas, L., Delgado Almonte, M., y Ganga Contreras, F. (2017). La relación entre la gestión financiera y la calidad en las instituciones de educación superior. *Interciencia*, 42(2), 119–126. <https://www.redalyc.org/journal/339/33949912008/html/>
- Rubin, I. (1990). *The politics of public budgeting: Getting and spending, borrowing and balancing*. Chatham House Publishers.
- Schick, A. (1966). The road to PPB: The stages of budget reform. *Public Administration Review*, 26(4), 243–258. <https://www.jstor.org/stable/i239913>
- Susanto, A. (2023). El impacto de la implementación de nuevos modelos de informes presupuestarios de gestión pública y rendimiento en las instituciones educativas. *Journal of World Science*, 2(2), 89–112. <https://doi.org/10.58344/jws.v2i2.233>
- UNESCO. (2025). *Educación superior*. <https://www.unesco.org/es/higher-education>
- Universidad Autónoma de Nayarit [UAN]. (2020). *Cuenta pública 2020: Universidad Autónoma de Nayarit*. https://www.nayarit.gob.mx/transparenciafiscal/cuentapublica/tomo5/uan_2020.pdf
- Universidad Autónoma de Nayarit [UAN]. (2021). *Cuenta pública 2021: Universidad Autónoma de Nayarit*. https://www.nayarit.gob.mx/transparenciafiscal/cuentapublica/tomo5/2021/uan_2021.pdf
- Universidad Autónoma de Nayarit [UAN]. (2022). *Cuenta pública 2022: Universidad Autónoma de Nayarit*. https://www.nayarit.gob.mx/transparenciafiscal/cuentapublica/tomo5/2022/Universidad_Autónoma_de_Nayarit.pdf
- Universidad Autónoma de Nayarit [UAN]. (2023). *Cuenta pública 2023*. <https://transparencia.uan.mx/uan/enlaces/ddc/2024/trimestre3/CUENTA%20PUBLICA%202023.pdf>
- Universidad Autónoma de Nayarit [UAN]. (2025). *Historia*. <https://www.uan.edu.mx/es/historia-de-la-uan>
- Yusuf, J.-E., y Leavitt, W. M. (2014). The case for performance management in public works and infrastructure. *Public Works Management & Policy*, 19(3), 204–218. <https://doi.org/10.1177/1087724X14531921>