



SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA
Universidad Pedagógica Nacional

Programa Estratégico de Titulación para los
Egresados de la Licenciatura Escolarizada
Plan 1979, Unidad Ajusco

Opción: Recuperación de la Experiencia Profesional

✓ EL ADMINISTRADOR EDUCATIVO
EN EL SECTOR FINANCIERO

T E S I N A

Que para obtener el título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACION EDUCATIVA

p r e s e n t a

SERGIO CARDOSO JUAREZ

Director de Tesina: Dr. Victor Manuel Martínez Chávez

México, D.F.

1998

AGRADECIMIENTOS

66-X-50 MITM
A DIOS:

Por su amor y misericordia con la que ha guiado mi vida y por la oportunidad que medio de concluir este trabajo. A ti la honra y la gloria para siempre.

A MI ESPOSA:

SARA PICHARDO ROMERO

A ti mi amor, por el apoyo, comprensión y cariño que me has brindado, sin el cual no hubiera realizado este trabajo

A MI HIJO:

SERGIO RUBEN CARDOSO PICHARDO

Que Dios nos mandó

A MIS PADRES:

HERÓN CARDOSO NUÑEZ
ADRIANA JUÁREZ ESCANDON +

Oye, hijo mío la instrucción de tu padre, y no desprecies la dirección de tu madre Prov. 1:9

AL RESPETABLE JURADO:

Con agradecimiento por su ayuda y estímulo que de ellos he recibido: Prof. Patricia Ledesma Vázquez, Prof. Clara Martha González García, Dr. Víctor Manuel Martínez Chávez.

CONTENIDO

	página
INTRODUCCIÓN	4
I. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, EDUCATIVA Y FINANCIERA	7
1.1. La Administración	9
1.2. La Administración Pública	11
1.3. La Administración Educativa	13
1.3.1. Principios de la Administración Educativa	14
1.3.2. El Papel del Administrador Educativo	15
1.3.3. Funciones del Administrador Educativo	16
1.4. La Administración Financiera	17
1.4.1. El Papel del Administrador Financiero	21
1.4.2. Funciones del Administrador Financiero	22
II. EXPERIENCIA PROFESIONAL DEL ADMINISTRADOR EDUCATIVO EN EL SECTOR FINANCIERO	
2.1. Prospectivas del Financiamiento de la Educación	25
2.2. Propuesta de Financiamiento a la Educación	26
2.3. El Administrador Educativo en el Sector Financiero. (Arrendamiento Financiero)	27
2.3.1. ¿Qué son las Arrendadoras Financieras?	28
2.3.2. ¿Qué es el Arrendamiento Financiero?	29
2.3.3. Tipología del Arrendamiento	30
2.3.4. Marco Legal del Arrendamiento Financiero	31
2.3.5. Antecedentes Históricos del Arrendamiento Financiero	35
2.3.6. Introducción en el esquema Financiero Mexicano	36
2.3.7. La recuperación profesional del administrador educativo en el uso del Arrendamiento Financiero, como herramienta de financiamiento para instituciones educativas (Casos reales, ejemplo práctico)	37
III. EL FINANCIAMIENTO FOMENTA LA MODERNIZACIÓN TECNOLÓGICA Y EDUCATIVA.	
3.1. Modernización Tecnológica	42
3.2. Computación en la Educación	44
3.3. Educación para el Desarrollo	47
CONCLUSIONES	49
BIBLIOGRAFIA	53

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como propósito dar a conocer una experiencia profesional, en la que se demuestra que el administrador educativo puede desempeñar eficaz y eficientemente diferentes cargos o puestos en diversas áreas e Instituciones, ya sea dentro o fuera del sistema educativo.

Es por todo lo anterior, la oportunidad de describir y decir abiertamente que el egresado de la carrera de administración educativa tiene y puede hacer camino en diferentes instituciones y desarrollarse de diferentes formas, y no conceptualizar a esta profesión como el docente o instructor de educación primaria de la cual muchos tienen este concepto equivocado y mal entendido.

En esta tesina se manifiestan esfuerzos por alentar y demostrar a profesores y estudiantes de mi casa de estudios superiores, así como otras universidades y carreras que la administración educativa tiene frutos para dar y repartir a muchas empresas e instituciones de este México, el mundo y ante un tratado de libre comercio en puerta.

Reflexionando ante mi formación académica y su perfil de egresado se dice: Al concluir sus estudios, el administrador educativo podrá: "Explicar el papel y las implicaciones de los procesos administrativos en las instituciones educativas con base en el conocimiento de las disciplinas administrativas y del sistema educativo nacional.

Analizar las políticas públicas en educación, legislación y organización de la educación.

Planificar, organizar, dirigir y evaluar proyectos que permitan la óptima utilización de los recursos humanos, materiales y financieros para apoyar la función educativa y cumplir cabalmente con el servicio educativo público.

Instrumentar estrategias de acción para proponer soluciones a los problemas de la administración de la educación.

Realizar estudios grupales e interdisciplinarios que conduzcan a la eficacia y eficiencia de los servicios educativos”.¹

Así, daremos inicio describiendo en el primer capítulo de esta investigación a la administración en general y a la administración pública, educativa y financiera en particular, para poder tener un enlace y una correcta relación con la experiencia profesional del administrador educativo en el sector financiero tratando de demostrar que el administrador educativo puede integrarse en diversos sectores productivos y suplir a otros profesionales, por que el administrador educativo tiene esa capacidad gracias a que en la Universidad obtuvo gran conocimiento para poder desarrollar diversas tareas, y así poder pasar al capítulo siguiente donde hablamos directamente de la experiencia profesional que llevo por más de diez años desarrollando exitosamente; esta experiencia profesional se desarrolla directamente en el sector Financiero , específicamente en Banamex, S.A., de tal forma en el segundo capítulo, describo claramente las actividades que de alguna forma aprendí en la Universidad y que llevo acabo en el ámbito profesional diariamente.

De tal manera, es como desarrollo desde el concepto hasta el marco legal pasando por sus antecedentes históricos del producto llamado (Arrendamiento Financiero) que se desarrolla en esta Institución financiera (Banamex, S.A.)

¹ UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL Tríptico de la carrera de administración educativa. p1

Relato mi experiencia profesional con base en el historial académico que se desarrolla en la Universidad Pedagógica en las materias de recursos financieros, administración educativa, sistemas logísticos, matemáticas, estadísticas (no se imparte Arrendamiento Financiero como obligatoria) y demás plan curricular que conocemos todos los estudiantes de administración educativa.

Para llegar al tercer capítulo, donde trato de exponer que gracias al apoyo de financiamientos dirigidos correctamente a la educación pueden estos financiamientos, ayudar a tener mejoras en el sector educativo , y de esta forma, es cómo describo una modernización tecnológica, y una herramienta moderna como lo es la computación en la educación, y llegar a una educación para el desarrollo que necesitamos urgentemente en los albores del año 2000.

Al final describo algunas observaciones y/o conclusiones en relación a mi experiencia profesional en el sector Financiero que pueden aportar algunas ideas para un mejor financiamiento en educación y una mejor modernización en tecnología educativa.

**CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL DE LA ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA, EDUCATIVA Y FINANCIERA**

El desarrollo de este capítulo es importante y podría llegar a decirse que es vital ya que trato de describir los antecedentes y conceptos de la administración en general y, posteriormente describiremos en particular, los conceptos de administración pública, administración educativa y administración financiera.

Pueden preguntarse tal vez por que la descripción de administración pública y administración financiera, que relación tienen en este trabajo.

Considerando que el administrador educativo puede desarrollar ciertas funciones en el sector público y privado, de acuerdo a ciertas materias que llevo en sus historial académico en la Universidad Pedagógica Nacional, es como se posibilita esta situación y así es como lo describo en esta experiencia profesional, el administrador educativo desarrolla también labores financieras en sectores públicos (educativos) y en sectores privados (financieros). Considerando todo lo anterior puedo decir que las tres carreras administrativas tiene cierta relación en este caso y que forman el marco teórico conceptual básico para sustentar nuestro objeto de estudio de esta investigación .

Es interesante manifestar y considerar, ya que estas tres carreras (administración pública, educativa y financiera) son el vínculo y eje central que conforma la columna vertebral de este trabajo académico en relación al objeto de estudio, que es la experiencia profesional de un administrador educativo desarrollando funciones administrativas y financieras, en una empresa financiera como lo es Banamex, S.A. . en la cual actualmente llevo laborando diez años y en la que estoy aplicando la profesión que estudié en la Universidad Pedagógica Nacional.

1.1. LA ADMINISTRACIÓN

La Administración como actividad humana se remonta a los orígenes del ser humano, ya que se puede decir que la administración nace cuando hay un tipo de organización. Existen vestigios de un tipo de organización muy rudimentaria que tendía a utilizar las ventajas de trabajar en grupo, por medio de la cual resultaba más factible, enfrentar de una manera más efectiva, los múltiples peligros que acechaban a los individuos, además de procurarles mejores medios para su subsistencia.

La conjugación de esfuerzos y propósitos, como antecedentes remotos de la actividad administrativa, seguramente surge en el ser humano cuando se percata de que sólo la cooperación y el trabajo coordinado con sus semejantes le permitirán desenvolverse en un medio hostil. Es una actitud orientada hacia metas comunes la que permitirá ejercer su dominio sobre otras especies vivientes, así como su más rápida adaptación a un medio ambiente variable.

Este espíritu cooperativo, en su forma más elemental, se inicia con la agrupación de varios individuos para la caza de animales o la protección contra los ataques de otras especies, sigue un proceso evolutivo en las diferentes etapas históricas de la humanidad y está presente en las grandes agrupaciones sociales, sean éstas públicas, religiosas, comerciales, militares, etc., hasta llegar a nuestros días y constituir el complejo cuerpo de principios y conocimientos que se identifican como administración moderna.

Ahora bien, Terry George R. en su libro de "Principios de Administración" nos dice que existen numerosas definiciones de administración. Quizá la más popular se cita con frecuencia como "lograr que se hagan las cosas mediante otras personas " pero el nos describe una definición propia:

"La Administración es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control, desempeñadas para

determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.”¹

Cada uno de nosotros se puede preguntar ¿Por qué estudiar administración?. En todo tipo de organización humana existe alguna forma de administración. Todos resultamos afectados por las buenas o malas prácticas administrativas, y en consecuencia debemos aprender a reconocer y a influir en la calidad de la administración que afecta nuestras vidas.

Los administradores influyen en el establecimiento y realización de muchas actividades sociales, económicas y políticas en cualquier parte del mundo. Hacer posible una mejor vida económica, mejorar los estándares sociales y lograr un gobierno más efectivo son retos para la administración moderna. Podemos dar un ejemplo en el caso de los países ricos en petróleo de la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP). Con sus recursos financieros, los administradores políticos de estos países están importando tecnología de Estados Unidos de América y Europa así como sus prácticas administrativas para revisar y elevar su calidad y estilo de vida de toda su población.

No existe sustituto para una buena administración. Alguien ha dicho que “la buena administración sólo es la aplicación del sentido común y de la Regla de Oro”. En la mayoría de las Instituciones para bien o para mal. De vez en cuando se han ofrecido mañas y atajos para reemplazar a las practicas administrativas establecidas y probadas. Pero cuando mucho, éstas sólo ayudan en vez de reemplazarlas a la buena administración.

Determinar los objetivos adecuados y seleccionar con todo cuidado los recursos y utilizarlos con efectividad y eficacia por medio de la planeación,

¹ TERRY, George R. Principios de Administración . p. 23

organización, ejecución y control, requieren tiempo, buen juicio, determinación y gran práctica.

1.2. LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

La administración pública, a juicio de muchos pensadores contemporáneos se gesta con la aparición del Estado moderno y sus principios y funciones fundamentales la acción del gobierno. Responde a las políticas del Estado y el derecho administrativo le da su campo legal de acción.

La administración pública constituye uno de los elementos del Estado moderno, y es inherente a él, son inseparables el uno del otro.

Partiendo de los anteriores razonamientos, deducimos que, a través de la administración pública, el Estado como órgano rector y dentro de sus funciones debe realizar actos que sean en beneficio de la sociedad y al margen de la legalidad que lo justifica. Dentro de sus tantos quehaceres el Estado se hace cargo de actos, que mediante su acción garantice su proyecto social: comunicaciones, economía, cultura y, sobre todo en lo que se refiere a educación. Estas consideradas como acciones propias y prioritarias del Estado.

La realización de estos actos requiere de la racionalización colectiva de la sociedad en su conjunto. Es necesaria la administración del Estado, de manera eficaz y eficiente, en consecuencia el conocimiento propio de la naturaleza de lo que es éste y cuál es su misión dentro de la sociedad. La racionalización a la que se hace referencia es pues, la actividad propiamente administrativa.

La administración pública como actividad propia de gobierno, y a su vez el gobierno como materialización del Estado, es la encargada de diseñar proyectos de vida en favor de los individuos y de la sociedad en su conjunto y sólo se acredita si cumple los cometidos que legitiman su naturaleza social.

Esto se comprueba de diferentes maneras; una de ellas, si los individuos se incorporan de manera útil al sistema productivo. De manera evidente, dicha incorporación se puede lograr a través de la educación y, "corresponde a la autoridad estatal , fortalecer el fomento de la instrucción pública. La organización de programas educativos, tienen por objeto intervenir en la obtención de los bienes culturales, para capitalizar en beneficio del individuo y de la sociedad, las ventajas de disponer de conciencias instruidas y cultivadas, que funjan como vehículo transformador de la vida social. Los esfuerzos para que el individuo sea útil, tienen como punto de apoyo el desarrollo de la instrucción para conseguir mejores beneficios en el trabajo"².

La acción de la educación en el ámbito público, es un proceso de intervención del Estado en la sociedad y producto de la asunción de éste y su administración en actividades identificadas con la planeación ejecución y control del proceso educativo.

En este sentido, la **administración educativa** contribuye al desarrollo de las sociedades, cuando le da un adecuado tratamiento a la educación y se reconoce a ésta como una de las fuerzas creadoras más importantes de las sociedades modernas. Lo mismo relaciona al individuo con el medio social que le rodea, que lo prepara para desarrollarse de manera productiva en las tareas que le corresponden.

Todos y cada uno de los individuos integrantes de una sociedad contemporánea, deben educarse. Es obligación del Estado darse a esta tarea con la finalidad de comprender que sólo mediante los esfuerzos de una educación masiva pero con calidad será posible alcanzar el desarrollo económico. De otra manera, sí, es difícil el avance de la economía de los países en vías de desarrollo con la importación de innovaciones tecnológicas, lo será aun más, sin obreros calificados, sin mandos intermedios, sin supervisores, sin gerencia. Una sociedad de estas características necesita, con programas planeados a largo plazo, una educación escolarizada suficiente, a

² UVALLE BERRONES, Ricardo. El gobierno en acción .p.140

todos los niveles, que haga posible el alcance de sus metas nacionales (producto nacional bruto, creación de empleos, expansión de mercados, etc.).

Es que hacer primordial del Estado contemporáneo, educar a los miembros a que se debe. Ello plantea problemas específicos de organización y de **administración en la tarea educativa**. Para ello, como hemos señalado anteriormente, el administrador debe valerse de las herramientas que le ofrece la ciencia, para visualizar de una manera razonada y analítica, las posibles alternativas de interacción que existen para el estudio del fenómeno. Es decir, la ciencia mediante la investigación proveerá, al **administrador educativo**, de actividades explicativas, razonadas y creadoras, para mejorar la coordinación entre los múltiples factores que intervienen en la organización.

1.3 LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

Tanto en instituciones religiosas como en instituciones gubernamentales, en los negocios, en la guerra, así como en la vida cotidiana, la administración juega un papel muy importante. Las actividades de éste o aquéllos, de uno y otro, difieren substancialmente, pero en todos ellos encontramos problemas de planeación, de organización, de coordinación y de control, para lograr los fines deseados.

Lo más importante para la administración en general y para la administración educativa en particular no es precisamente su concepto, sino que todo aquello que por aplicación en la problemática social, nos ha legado, pueden entenderse de diversos modos las disciplinas e interpretaciones del fenómeno administrativo, pero a todos queda claro que fue la inteligencia y su capacidad de razón la que ha exigido al hombre alcanzar organizadamente las condiciones en que hoy puede verse al mundo. Como concepto la administración y especialmente la administración educativa, son recientes. Sin embargo, como actividad, puede decirse que se encuentran asociadas al origen mismo de los individuos.

La administración educativa es una ciencia social que el sistema educativo utiliza para llevar a cabo su tarea de una manera coordinada, eficiente y sistematizada, estableciendo las bases objetivas y requisitos para el mejor funcionamiento del trabajo escolar; determinando la función de cada uno de los participantes del quehacer educativo.

La administración educativa es una rama de la administración pública que optimiza los recursos destinados a la educación pública y/o privada, para ello utiliza las técnicas de la administración en general.

La administración de la educación consiste en crear las condiciones físicas, sociales culturales y económicas que faciliten y ayuden a las tareas de investigación, enseñanza y aprendizaje que realizan investigadores, maestros y alumnos.

De lo antes expuesto podemos afirmar “que por administración educativa se entiende la planeación, organización, ejecución, dirección y control de todos los factores y elementos que intervienen en la vida escolar con vista al logro de los fines de la educación”³

1.3.1 PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA.

Son los propios funcionarios de educación a los que corresponde adoptar, aceptar o determinar el cuerpo de principios y el nivel de trabajo que se debe desarrollar, tomando en cuenta las leyes fundamentales del país, así como sus necesidades.

³ GOMEZ JIMÉNEZ, Luis. La Administración Escolar, p. 4

El simple conocimiento de los principios de la administración aplicados al aspecto educativo hace que surja y se cultive en el individuo el espíritu de la investigación social.

1.3.2. EL PAPEL DEL ADMINISTRADOR EDUCATIVO

El administrador educativo debe poder persuadir, motivar, dirigir y lograr adhesión y cooperación entre todos los miembros de una institución para el logro de sus objetivos; a continuación hacemos referencia de algunos aspectos en relación al administrador educativo.

“El administrador educativo podrá: explicar el papel y las implicaciones de los procesos administrativos en las instituciones educativas con base en el conocimiento de las disciplinas administrativas y del sistema educativo nacional.

Analizar las políticas públicas en educación, legislación y organización de la educación.

Planificar, organizar, dirigir y evaluar proyectos que permitan la óptima utilización de los recursos humanos, materiales y financieros para apoyar la función educativa y cumplir cabalmente con el servicio educativo público.

Instrumentar estrategias de acción para proponer soluciones a los problemas de la administración de la educación.

Realizar estudios grupales e interdisciplinarios que conduzcan a la eficacia y eficiencia de los servicios educativos.”⁴

⁴ UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL Tríptico de la Carrera de Administración educativa p 1

1.3.3. FUNCIONES DEL ADMINISTRADOR EDUCATIVO

La administración como función educativa tiene por objeto la aplicación sistemática de los principios administrativos; ya sea por convicción, infiltración o por implantación, pero no de forma impositiva, para que no ocasione conflictos humanos individuales o de grupo.

Lo que se desea con la administración educativa es que todo cambio que se efectúe o se programe, tenga como propósito modificar los criterios culturales, hasta lograr que el pragmatismo sea superado por la profesionalización y que se logre un aprovechamiento racional de sus postulados, principios científicos, que surja y se cultive en ellos el espíritu de la investigación social y que comparta sus experiencias con otros.

La administración educativa parte de la detección de necesidades para poder especificar las metas a alcanzar mediante una planeación, organización y determinación de actividades concretas que deben llevarse a cabo en la labor educativa que realizan todos los componentes del sistema educativo nacional, desde la Secretaría de Educación Pública hasta el maestro de grupo en servicio y la comunidad, que son la línea terminal dentro del proceso educativo.

La administración educativa tiene características muy peculiares, son de suma importancia para la sociedad, ya que por medio de ella crecen y se conservan los bienes culturales y ayuda al desarrollo socioeconómico. La proyección que tiene a la comunidad hace que ésta esté siempre pendiente de la acción de la escuela y la forma en que funciona, teniendo gran influencia sobre la dirección educativa.

Las relaciones humanas tienen una participación determinante dado que hay contacto entre maestros y alumnos, entre alumnos y director, entre maestros y padres de familia. La administración influye en las relaciones interpersonales y a la vez éstas influyen en ella. Las relaciones humanas afectan de manera positiva o negativa la administración de las instituciones

educativas, ya que éstas están basadas en las necesidades y los valores del hombre.

La competencia y preparación son requisitos que debe reunir el personal que atiende a las instituciones educativas.

La administración educativa va a estudiar una realidad social, que es la educación, con el fin de mejorarla mediante la aplicación del proceso administrativo. Esta administración será mediante un uso inteligente y el empleo óptimo de los recursos humanos, financieros, materiales, técnicos y de apoyo disponibles.

1.4 LA ADMINISTRACION FINANCIERA

En algunas ocasiones los egresados de la carrera de administración educativa se preguntan en dónde encontraré trabajo o en dónde podré desarrollarme profesionalmente, se tiene la idea errónea de que el administrador educativo es un profesor que imparte clases en la escuela primaria o que damos clases de administración y que no pasaremos del sector educativo, no por menos preciar o pensar que el sector educativo es menos que otras áreas de desarrollo profesional, ya que se considera ser el campo más amplio para el desarrollo profesional y fuente de trabajo inagotable del administrador educativo como creador original y principal de la carrera de administración educativa, en el cual el administrador educativo se desarrollaría profesionalmente. Cuando me hicieron la pregunta de donde pensaba trabajar, conteste que trabajaría en un lugar en el que pudiera desarrollar mis conocimientos y habilidades que obtuve en mi carrera profesional.

Como egresado de la Universidad Pedagógica Nacional no fue difícil encajar en el sector financiero ya que este sector es muy amplio y extenso, el sector financiero no es solamente la sucursal bancaria que se encuentra en los centros comerciales, sino al interior de éste existen diversos campos en los que un administrador educativo puede desarrollarse profesionalmente, como lo son el área de capacitación, el área de programación, selección de personal extensión cultural, el área de coordinación de proyectos culturales y

recreativos, etc. y una amplia gama de puestos en los que un egresado de la carrera de administración educativa puede desempeñar con gran facilidad, una de las partes interesantes de este trabajo es el de enlazar al administrador educativo en diversos campos y en mi experiencia profesional en la que he laborado por más de diez años estoy cubriendo una parte que pienso que pocos administradores educativos han escudriñado como lo es la rama financiera una parte interesante de la administración dentro del sector financiero esto es la administración financiera, no cabe duda que el que busca encuentra y por experiencia propia puedo decir que el administrador educativo tiene un arcoiris de campos de desarrollo profesional en diversas áreas y sectores productivos y culturales.

“La curricula de la licenciatura en administración educativa que se imparte en la Universidad, está integrada por las áreas de formación básica, Integración vertical y la de concentración profesional. Esta última se inicia a partir del tercer semestre y proporciona al alumno los conocimientos del campo específico de la Administración Educativa, cuenta con tres módulos o grupos de materias, el primero contiene las materias histórico-teóricas, el segundo las metodológicas-prácticas, y el tercero las de investigación.

La materia de administración de recursos financieros, que se imparte en el sexto semestre, se ubica dentro del segundo grupo de materias, ya que en su enfoque predomina el aspecto práctico.

Las condiciones actuales dentro del sistema educativo mexicano han alcanzado niveles de gran complejidad que se expresan no sólo en términos de su crecimiento, sino también, de una gran diversidad de actividades que paulatinamente se incorporan a las funciones que tradicionalmente se han desempeñado en dicho sistema.

En función de estos cambios surge la necesidad de preparar profesionales que atiendan las nuevas tareas; para ello es necesario incorporar un bagaje teórico e instrumental suficientemente amplio, de tal forma que los

profesionales en Administración Educativa cumplan de manera eficiente su cometido.

El programa de administración de recursos financieros pretende, en una primera instancia, hacer conocer al alumno los elementos de carácter teórico y conceptual relativos al campo de la administración financiera; en un segundo término, procura dotar al alumno del instrumental matemático-contable suficiente para que lo utilice en las actividades propias de su trabajo profesional. En tercer y último término, el programa destaca la importancia que merece la práctica o ejercitación de los conocimientos aprendidos.⁵

La notable importancia de los recursos financieros en las actividades económicas ha dado lugar a que los especialistas de este campo de conocimiento acrecienten su interés en el manejo teórico e instrumental de la materia. Este interés se manifiesta no solamente en la esfera de los negocios privados, sino se percibe también en el sector público.

El programa recoge esta inquietud y reconoce, que si bien este campo surge como necesidad del sector privado; es en la administración pública donde encuentra una aplicación más amplia, desarrollando sus propios marcos teóricos y enfoques prácticos para las empresas e instituciones públicas. Los recursos financieros del Estado son vistos hasta donde es posible, en su máxima amplitud destacando elementos centrales. Particular importancia merecen aspectos tales como: normas, procedimientos y técnicas de administración de los recursos financieros en la S.E.P., gasto público, presupuestos por programas, cuenta pública, etc.

En el marco concreto de la estructura educativa se pone particular énfasis en las relaciones de interdependencia que guarda dicho sector en el Gobierno Federal.

⁵ UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL. Administración de Recursos Financieros. P. 1

Así mismo se observan también las relaciones financieras internas que se dan dentro del propio sector.

En suma, el programa mantiene una estructura orientada hacia la capacitación del alumno dentro de los diversos aspectos en los que puede realizar ejercicio profesional, vale decir, desde las pequeñas unidades económicas hasta las grandes entidades del sector público.

El objetivo general que se pretende en la materia de recursos financieros impartida en la Universidad Pedagógica Nacional es el siguiente:

OBJETIVO GENERAL

- “- Conocer los elementos conceptuales de la Administración Financiera.
- Aplicará el instrumental técnico que le permita optimizar el uso de los recursos, financieros en las diversas entidades públicas.
- Conocerá las principales normas y procedimientos de Administración de los Recursos Financieros en la Secretaría de Educación Pública.
- Comprenderá el manejo del Presupuesto por Programas como instrumento del planeación y control del gasto público.
- Aplicará los conocimientos adquiridos a estudios de caso, relacionados específicamente al sector educativo.”⁶

Para poder comprender la Administración financiera es necesario saber claramente lo que hace la persona que realiza esta función, el “administrador financiero, o sea el individuo que planea los fondos necesarios para un negocio, allega dichos fondos y los coloca de uso efectivo.”⁷

⁶ UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL. Op. Cit. p.4

⁷ JOHNSON W, Robert. Administración Financiera. p. 15

1.4.1. EL PAPEL DEL ADMINISTRADOR FINANCIERO

Para poder vincular la experiencia profesional con este apartado es necesario describir algunas situaciones administrativas que se realizan en el sector financiero y que más relación se podría encontrar entre el **administrador educativo** en el sector financiero y el administrador financiero propiamente dicho, es así como vierto una serie de situaciones que el administrador financiero desarrolla diariamente en su campo profesional pero que en este trabajo ciertamente el **administrador educativo** puede complementar y realizar satisfactoriamente.

El administrador financiero ejecuta dos funciones distintas como su aportación para elevar al máximo el valor neto actual de la inversión de los propietarios. Por un lado, asume la responsabilidad de las finanzas. Por si misma, la palabra finanzas puede observarse sencillamente como el "hecho de proveer los medios para los pagos". En este sentido las finanzas cubren la planeación financiera, la estimación de los ingresos y egresos de caja, la producción de fondos y el control del uso y distribución de estos fondos. Por otra parte, el administrador financiero debe buscar la obtención de utilidades comprometiendo el efectivo en inversiones que prometan un valor neto actual atractivo. El doble objetivo de la administración financiera es elevar al máximo el valor actual de la riqueza procurando que se disponga de efectivo para pagar las cuentas a su tiempo y ayudar en la distribución más provechosa de los recursos que se encuentran dentro de la Institución.

El administrador financiero deberá mantener a la mano un saldo en efectivo, deberá estar en posibilidad de pagar sus cuentas a tiempo. Mientras más proteja a su Institución contra los riesgos asociados con la imposibilidad de pagar las cuentas a tiempo, disminuirá en mayor grado las cantidades de efectivo que pondrían haberse aplicado en inversiones alternas del dinero.

1.4.2. FUNCIONES DEL ADMINISTRADOR FINANCIERO

el administrador financiero se ve envuelto en tres funciones principales: 1) planeación y control financiero, 2) consecución de fondos y 3) inversión de éstos. Ocasionalmente puede verse envuelto en algunos problemas especiales que no son del tipo periódico, tales como los concernientes a la combinación de una fusión o a la liquidación de una compañía. Raras veces resultan estas funciones responsabilidad completa del administrador financiero.

La función de planeación es una de las más sobresalientes e interesantes entre todas las funciones del administrador financiero. Lo que primeramente le concierne son los planes a largo plazo para expansiones de la planta, sustitución de maquinaria y equipo, y otros gastos que generan que el negocio tenga salidas de efectivo.

El administrador financiero también deberá estimar los flujos de efectivo dentro y fuera del negocio para un futuro próximo. Y además deberá determinar si los fondos se han invertido hábilmente o "económicamente" dentro del negocio.

En el manejo consecución de fondos es donde los egresos de efectivo planeados exceden los ingresos del mismo y esté renglón es insuficiente para poder absorber la deficiencia, el administrador financiero encontrara necesario obtener fondos de fuentes externas al negocio.

Todo lo expuesto anteriormente, tiene un gran sentido en relación a que el administrador educativo tiene la capacidad de poder desarrollar con eficacia y eficiencia algunas de estas situaciones, ya que dentro de la carrera de administración educativa llevo el curso de financiamiento como se mencionó anteriormente.

Es menester mencionar que el administrador educativo puede desarrollar con éxito diversas funciones que pueden salir de su área si es que se tiene la idea, en cierto momento que éste no es su campo propiamente dicho, pero ¿cual es el limite del campo de trabajo del administrador educativo? Ya que podemos decir que algunas funciones o actividades financieras se realizan en cualquier campo y a cualquier nivel el aplicar la administración propiamente dicha o control de una institución tiene que ver con las finanzas en algún momento.

Podemos agregar que las finanzas son complementarias a su área profesional en la cual el administrador educativo puede desarrollarse y cumplir satisfactoriamente, ya que fue capacitado para tomar decisiones y actitudes ante los problemas que se presenten en diversas áreas del sector en el que este laborando.

Es por todo lo anterior se vinculan los conceptos dentro de la administración pública, la administración educativa y la administración financiera logrando dar un entendimiento y desarrollo al capítulo que continua.

**CAPÍTULO II EXPERIENCIA PROFESIONAL DEL ADMINISTRADOR EDUCATIVO
EN EL SECTOR FINANCIERO**

2.1. PROSPECTIVA DEL FINANCIAMIENTO DE LA EDUCACIÓN

El **administrador educativo** tiene que indicar lo que sucede a su alrededor y más aun, en algo tan importante como lo es el financiamiento a la educación de tal forma surge una prospectiva del financiamiento a la educación.

Para la mayoría de los países en desarrollo, la concepción del financiamiento educativo como estrategia de desarrollo económico y social se ha puesto en duda en las ultimas décadas. En efecto la expansión masiva de la educación no ha sido seguida.

De esta forma, el lugar predominante que ocupa el análisis teórico y la documentación sobre la relación entre educación y economía, ha ido cediendo terreno a estudios relacionados con preocupaciones más inmediatas, asociadas a las inquietudes políticas de: ¿cómo cubrir las crecientes demandas de educación para todos los niveles de escolaridad? ¿cómo prestar un servicio educativo de mayor calidad?, y en forma central ¿cómo encontrar mecanismos alternativos de financiamiento que permitan confrontar efectivamente los problemas anteriores.

Si bien lo anterior ha tenido fuertes repercusiones en la discusión conceptual y técnica sobre el financiamiento, el principal problema ha sido la preocupación por fundamentar gastos crecientes en el sector educativo en comparación con otros sectores(en especial los sectores productivos). Los argumentos técnicos han respaldado la toma de decisiones políticas con el objeto de lograr mantener, si no es que aumentar, los niveles actuales de gasto público destinados a la educación.

“Sin embargo, aunque en términos relativos el presupuesto asignado a la educación se haya ido incrementando con el tiempo (en relación con el PNB y con respecto al monto total del mismo), y a pesar de los esfuerzos sin precedentes realizados para ampliar la cobertura institucional de los servicios educativos (especialmente primaria, preescolar y más recientemente,

educación para los adultos), se reconoce que aún persisten importantes rezagos en materia de educación en México.”⁸

El presupuesto ejercido por la Secretaría de Educación Pública en 1987.”para un ejercicio total en materia educativa y cultural de 3.6 del producto interno bruto del país, 35% menor que el 5.5 del bienio 1981-1982. Y mucho menor que el 8% recomendado por la UNESCO para países en Vía de desarrollo como México.”⁹

2.2. PROPUESTA DE FINANCIAMIENTO A LA EDUCACIÓN

Una de las experiencias profesionales como administrador educativo dentro de la rama financiera es, precisamente, el de proponer alternativas viables de financiamiento a la educación y al estar laborando en una empresa financiera que otorga arrendamientos a diversas instituciones quiero manifestar como experiencia profesional que este tipo de financiamiento puede ser una alternativa a considerar dentro del financiamiento para modernizar a las instituciones educativas, que actualmente requieren equipo de vanguardia para satisfacer la demanda educativa que nuestros estudiantes, científicos y demás investigadores requieren.

Pero como menciono en mis propuestas al final de este trabajo la decisión final a la que se llegue al analizar dentro de cada institución a esta herramienta de financiamiento dependerá de la negociación del contrato mismo, a las condiciones de operación de otras fuentes de financiamiento, del criterio y proceso analítico de su dirección financiera, y de las posibilidades y situación económica, crediticia y de solidez de la propia Institución.

⁸ VIELLE, Jean PIERRE, Estevan, et. al. Financiar la Escuela: Desafío o Dilema. p.11

⁹ PRAWDA, Juan. Logros, Inequidades y Retos del Futuro del Sistema Educativo Mexicano. p.24

Es así como el administrador educativo tiene la capacidad de decidir y proponer diversas alternativas de financiamiento a la educación conociendo y siendo participe de estas mismas formas de financiamiento que pueden ayudar a la modernización educativa, científica y tecnológica para las instituciones del año 2000.

De tal forma entrando en materia es como el siguiente apartado contiene una de las partes fundamentales del objeto de estudio del administrador educativo y su experiencia profesional en el sector financiero.

2.3. EL ADMINISTRADOR EDUCATIVO EN EL SECTOR FINANCIERO (ARRENDAMIENTO FINANCIERO)

El presente trabajo tiene la intención de describir mi experiencia profesional dentro de una arrendadora financiera perteneciente a Banamex, S.A. en la que he laborado diez años y he podido desarrollar algunas aplicaciones, características y funciones que puede desarrollar un administrador educativo en el campo financiero. Tratare de describir de una manera sencilla lo que es el arrendamiento financiero y su funcionamiento.

Pero, para poder lograr este objetivo es necesario mencionar los antecedentes históricos, su desarrollo y su situación actual; así como su marco legal.

Todo esto es con la intención de tener un panorama y una visión concreta que describa brevemente el concepto del arrendamiento financiero en el que un administrador educativo se ha podido desarrollar, así mismo describiré como se realiza su aplicación; ya que es parte de la propuesta que realizo en este trabajo en el cual trataré de enlazar lo que es un administrador en sus diversos campos tales como la empresa privada la (banca financiera) y la empresa educativa (sistema educativo) que en el capitulo anterior de este trabajo describí en cuanto la administración en general y la administración

educativa y financiera en particular. y no queriendo lograr dar un curso completo sobre el arrendamiento financiero ya que no es el objetivo principal de este trabajo. Sino la experiencia profesional que un administrador educativo egresado de la Universidad Pedagógica Nacional puede desarrollar en diversas instituciones.

Como lo mencioné anteriormente en el primer capítulo no fue difícil encajar en el sector financiero ya que este sector es muy amplio y extenso, el sector financiero no es solamente la sucursal bancaria que se encuentra en los centros comerciales sino al interior de éste existen diversos campos en los que un administrador educativo puede desarrollarse profesionalmente y el siguiente es uno de ellos.

Mi experiencia profesional comienza en una arrendadora financiera y para ello describiré lo que es una arrendadora financiera y su concepto.

2.3.1. ¿QUÉ SON LAS ARRENDADORAS FINANCIERAS?

Es necesario para la recuperación profesional y entendimiento de este trabajo el describir y conceptualizar el tipo de empresa en la que me desenvuelvo profesionalmente, ya que al final del mismo se proponen algunas alternativas de financiamiento relacionadas con este tipo de financiamiento para el sector educativo.

Así mismo una descripción sobre las arrendadoras financieras puede ser el siguiente:

Son empresas creadas de acuerdo a las leyes mexicanas cuyo principal producto es el arrendamiento financiero.

Este tipo de Sociedades Mercantiles necesitan autorización de Hacienda y Crédito Público para poder operar y están constituidas como Organizaciones Auxiliares de Crédito, por tal motivo pertenecen al sistema financiero.

2.3.2. ¿QUÉ ES EL ARRENDAMIENTO FINANCIERO?

“Es un contrato en virtud del cual la arrendadora se obliga a adquirir determinados bienes y a conceder su uso o goce temporal a plazo forzoso a una persona física o moral (arrendatario) obligándose ésta a pagar como contraprestación una cantidad de dinero determinada o determinable, que cubra el valor de adquisición de los bienes, las cargas financieras y los demás accesorios, y al vencimiento del contrato adoptar algunas de las opciones terminales que se estipulan en el artículo 27 de Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares de Crédito y son las siguientes:

OPCIÓN DE COMPRA:

La compra de los bienes a un precio inferior a su valor de adquisición, que quedará fijado en el contrato. En caso de que no se haya fijado el precio debe ser inferior al valor de mercado a la fecha de compra, conforme las bases que se establezcan en el contrato.

PRORROGAR EL PLAZO:

Volvérselo a otorgar en arrendamiento financiero a cambio de un pago inferior al pactado originalmente.

VENTA DEL BIEN A UN TERCERO:

Enajenar el bien a una tercera persona y participar a la arrendadora en las proporciones y términos que se establezcan en el contrato.”¹⁰

¹⁰ BANCO NACIONAL DE MEXICO, S.A Arrendamiento Financiero. p. 3

2.3.3. TIPOLOGÍA DE ARRENDAMIENTO

PURO:

“Es un contrato donde el arrendatario exclusivamente podrá disfrutar del uso o goce de un bien por un plazo determinado quien pagará por este beneficio rentas periódicas, sin que en ningún caso se convengan las acciones terminales que señala el artículo 27 de Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito.

SALE AND LEASE-BACK:

Se le llama Sale And Lease - Back a la operación mediante la cual se le otorga al cliente el Arrendamiento de un bien que ya adquirió con anterioridad. Es muy frecuente que una empresa haya realizado inversiones importantes en la adquisición directa de maquinaria y equipo y requiera de capital de trabajo adicional para seguir operando eficientemente, en este caso sin que los activos salgan de las instalaciones donde se encuentran se pueden vender y adquirir nuevamente vía arrendamiento financiero, volviendo a ser propiedad de la misma empresa al término del contrato al ejercer la opción de compra, esta modalidad es conocida con el nombre de arrendamiento ficticio (sale and lease back).¹¹

El administrador educativo tiene que tener amplio conocimiento de las leyes que rigen su círculo profesional; es por eso que a continuación describo una de ellas que regulan mi campo profesional dentro del sector financiero, en particular el del arrendamiento financiero.

¹¹BANCO NACIONAL DE MEXICO, S.A. Op. Cit. p. 4

2.3.4. MARCO LEGAL DEL ARRENDAMIENTO FINANCIERO

CÓDIGO CIVIL.

El código civil trata del arrendamiento en sus capítulos del I al IX, pero no reglamenta el arrendamiento financiero en forma específica.

ARRENDAMIENTO.- Los contratos tienen distintas clasificaciones. El arrendamiento se clasifica dentro de los contratos traslativos de uso y es un contrato por medio del cual las dos partes contratantes se obligan recíprocamente, una a conceder su uso o goce temporal de una cosa y la otra a pagar por ese uso o goce un precio cierto, por un tiempo determinado.

CÓDIGO FISCAL DE LA FEDERACIÓN

El código fiscal de la Federación considera el Arrendamiento como una enajenación a plazo en el artículo 14 fracción IV y en el artículo 15 especifica la existencia del arrendamiento Financiero.

ARRENDAMIENTO FINANCIERO.- Es un contrato por medio del cual se otorga el uso o goce temporal de bienes tangibles y al término del contrato se ejerza cualquiera de las siguientes opciones:

- a)** Transferir la propiedad del bien objeto del contrato mediante el pago de una cantidad determinada, que deberá de ser inferior al valor de mercado del bien al momento de ejercer la opción.
- b)** Prorrogar el contrato por un plazo cierto, durante el cual los pagos serán por un pago inferior al que se estipulo en el plazo inicial del contrato.
- c).-** Obtener parte del precio por la enajenación a un tercero del bien del contrato.

LEY GENERAL DE ORGANIZACIONES Y ACTIVIDADES AUXILIARES DEL CRÉDITO

Esta Ley regula a las organizaciones que tiene autorización para operar como arrendadoras financieras, y solo podrán celebrar contratos de arrendamiento financiero de acuerdo a las características que se mencionan en el artículo 25 de esta Ley, siendo las siguientes:

Adquirir bienes para darlos en arrendamiento financiero.

Adquirir bienes del futuro arrendatario con el compromiso de darlos a éste en arrendamiento financiero.

CONTRATO DE ARRENDAMIENTO FINANCIERO.- la arrendadora financiera se obliga, a adquirir determinados bienes y a conceder su uso o goce temporal a plazo forzoso a una persona física o moral obligándose ésta a pagar como contraprestación una determinada o determinable cantidad de dinero, que cubra el valor de adquisición de los bienes, las cargas financieras y los demás accesorios y adoptar al vencimiento del contrato algunas de las opciones terminales señaladas anteriormente.

VENTAJAS QUE PRESENTA EL ARRENDAMIENTO FINANCIERO:

Contribuye a la optimización del capital de trabajo, permitiendo invertir los recursos propios en áreas más productivas lo que se traduce en un rendimiento sobre la inversión.

A través del arrendamiento financiero se financia el 100% del costo de los activos, esto implica que no se tienen fuertes desembolsos iniciales, por parte del arrendatario.

Significa una fuente adicional de financiamiento lo que representa que sus líneas tradicionales de crédito permanezcan disponibles para cubrir otras necesidades de la empresa.

Reduce los riesgos de la inflación al adquirir bienes de capital que serán pagados a futuro con precios actuales.

Es muy frecuente que una empresa haya realizado inversiones importantes en la adquisición de maquinaria y equipo y requiera de capital de trabajo adicional para seguir operando eficientemente y en este caso sin que los activos salgan de las instalaciones en donde se encuentran y sin dejar de hacerlo se pueden vender y adquirir nuevamente vía Arrendamiento Financiero, volviendo a ser propiedad de la empresa al termino del contrato al ejercer la opción de compra esta modalidad también es conocida como arrendamiento ficticio (SALE AND LÉASE BACK).

Como la vida económica del activo esta ligada al plazo del contrato de arrendamiento su uso eficiente permite que se vuelva autofinanciable, y al final del plazo con un pago simbólico el cliente se vuelve propietario del activo.

Los trámites y requisitos son simples por lo que la respuesta de resolución es rápida comparada con otros créditos una vez aprobada la línea de crédito por un monto determinado el cliente tiene la opción de ir disponiendo los recursos según sus necesidades.

Existe la posibilidad de poder negociar con el proveedor mejores condiciones de precio, ya que el pago es de contado y se tiene flexibilidad para que en caso de ser necesario dar un anticipo al proveedor si el activo es sobre pedido o de importación.

Desde el punto de vista fiscal el arrendatario es quien deprecia los activos conforme a los porcentajes determinados por la autoridad fiscal y puede deducir la parte correspondiente a los intereses y comisiones.

VENTAJAS QUE PRESENTA EL ARRENDAMIENTO PURO:

Tratamiento Fiscal los pagos de renta se contabilizan directamente a resultados como gasto operativo, gozando así de una deducción fiscal, muy interesante.

El equipo arrendado se puede renovar constantemente evitando el riesgo de obsolescencia del activo.

Registro contable, esta forma de financiamiento no afecta la imagen crediticia de la empresa, en virtud de no registrarse como pasivo en los estados financieros.

Inicialmente no se tiene ningún desembolso fuerte de capital únicamente el pago de la primera renta, ya que I.V.A. del equipo es cubierto por la arrendadora.

Evita la desviación de fondos de adquisición de bienes muebles e inmuebles, asignando recursos a otras áreas o necesidades, impulsando la productividad de la empresa.

En virtud de no registrarse como activo se evita el pago del impuesto que se agrava por este concepto (IMPAC).

Es así como he podido dar un panorama global del arrendamiento financiero como experiencia profesional pero el administrador educativo tiene la obligación y la capacidad de conocer desde donde surge la empresa en la que desarrolla su profesión es por eso que me tome la libertad de describir los antecedentes y desarrollo del arrendamiento financiero una vez que ya tenemos el concepto claro de lo que es el arrendamiento financiero.

2.3.5. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL ARRENDAMIENTO FINANCIERO

“Como antecedente histórico se conoce que el origen del arrendamiento como fuente de aprovechamiento de bienes y servicios de capital, se remonta a los tiempos del antiguo Egipto, cuando los faraones otorgaban en forma de arrendamiento las tierras a sus súbditos.

Es difícil precisar con exactitud la fecha en la cual nace la actividad que hoy se conoce como arrendamiento, sin embargo, existen indicios de que en Mesopotamia , con el surgimiento de las primeras ciudades hacia el año 4000 A.C. y en Babilonia en 1690 A .C., se rentaban las tierras y herramientas agrícolas, el pago consistía en parte de la cosecha; los fenicios que vivían del comercio y que tenían importantes puertos (Biblos , Tiro, Sidón) basaron parte de su desarrollo en el arrendamiento de embarcaciones dedicadas a dicha tarea.

El arrendamiento financiero surge a principio de la década de los 60's en los Estados Unidos e Inglaterra, como una solución a las necesidades de las empresas de contar con nuevos mecanismos que les permitieran adquirir activos fijos, impulsando con ello su crecimiento y desarrollo, sin sacrificar su liquidez y solvencia, así como otras restricciones que se tendrían, en caso de contratar otra clase de crédito.

En los inicios de los años 60's se otorgó la autorización a los bancos de Estados Unidos para incorporarse al negocio del arrendamiento financiero y en 1970, su intervención se incremento al obtener permiso para formar grupos financieros que contaban entre sus filas a una arrendadora.

En la actualidad, la figura del arrendamiento financiero se ha convertido en una de las principales fuentes de financiamiento de tipo externo, por ejemplo, en los Estados Unidos en años recientes, más del 30% de las inversiones en bienes de capital se han financiado por medio de este

esquema, la Asociación Americana de Arrendamiento de Equipo indica que cerca del 80% de las empresas de aquel país emplean en la actualidad el arrendamiento, en cifras se estima que dicha actividad ésta por encima de los 100,000 millones de dólares anualmente; en Canadá y Japón los activos fijos se financian a través del arrendamiento en 9% y 8% respectivamente; en los países europeos se han creado importantes empresas de arrendamiento, que por medio de sucursales situadas alrededor del mundo controlan un alto porcentaje de las operaciones concernientes a la adquisición de inmuebles, maquinaria y equipo; en países como Japón cerca de 600 compañías integran la industria arrendadora, con 26 años de experiencia.

Es en la década de los 60's, cuando el arrendamiento financiero se da por primera vez en los países latinoamericanos, son considerados pioneros en este ramo Brasil, Venezuela y México; en otros países del área se emplea poco dicha alternativa."¹²

2.3.6. INTRODUCCIÓN Y DESARROLLO EN EL ESQUEMA FINANCIERO MEXICANO

El arrendamiento financiero se introdujo en México en la década de los sesentas, en esos tiempos las arrendadoras figuraban como sociedades mercantiles sujetas al código de comercio y a partir de 1982 estas sociedades se reconocen como organizaciones auxiliares de crédito. El arrendamiento financiero presentó un gran auge entre 1975 y 1982, pero la crisis de 1982 afectó substancialmente al sector por la interrupción de financiamiento en moneda extranjera, así como por la incertidumbre económica, que contrajo las necesidades de inversión y, por lo tanto de arrendamiento.

Esta actividad ha sufrido importantes modificaciones entre las que vale destacar las siguientes:

¹² SIU VILLANUEVA Carlos, HUERTA RIOS Ernestina., Arrendamiento Financiero Estudio Contable, Fiscal y Financiero. p. 21

En acuerdo publicado en el Diario Oficial de agosto de 1988 se facultó a las arrendadoras a realizar operaciones de arrendamiento puro, ya que sólo sobre bienes que originalmente hubieran sido destinados al arrendamiento financiero sino sobre toda clase de bienes, se limitaron sin embargo estas operaciones al monto de capital pagado y reservas de las arrendadoras, además se adecuó el capital mínimo requerido de las empresas llevándolo a un millón de nuevos pesos.

Por lado del departamento el Departamento del D.F. promovió las reformas fiscales en el sentido de desgravar el impuesto sobre la adquisición de inmuebles al arrendamiento financiero puesto que estas operaciones llevaban consigo una doble causación.

Un cambio trascendental se dio el 31 de julio de 1992 al publicarse las nuevas reglas de operación para las arrendadoras financieras autorizadas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. En estas reglas se facilita la operación de las arrendadoras, cumpliendo los diversos límites de arrendamientos y créditos, se regula nuevamente el arrendamiento puro como operación complementaria, se redefine y amplía el nivel de apalancamiento permitido a las instituciones pero la más importante es que se permite por primera vez el acceso directo de las arrendadoras al mercado de dinero vía la EMISIÓN DE OBLIGACIONES QUIROGRAFARIAS para ser colocadas entre el gran público inversionista.

2.3.7. LA RECUPERACIÓN PROFESIONAL EN EL USO DEL ARRENDAMIENTO FINANCIERO COMO HERRAMIENTA DE FINANCIAMIENTO PARA INSTITUCIONES EDUCATIVAS (CASOS REALES, EJEMPLO PRÁCTICO)

Una vez explicado lo más importante sobre lo que es el arrendamiento financiero tengo el deber como administrador educativo de recuperar mi experiencia profesional en el sector financiero y relacionarlo con el sector educativo para que este trabajo tenga la validez suficiente.

La recuperación profesional que describiré a continuación se desarrolla en una arrendadora financiera que ha otorgado financiamiento a instituciones educativas privadas, las cuales se han visto beneficiadas con el arrendamiento financiero como una herramienta más de financiamiento.

Las instituciones educativas tales como la Universidad La Salle y la Oxford University Press Harla en México entre otras han arrendado diversos equipos tales como (automóviles, computadoras, maquinas y herramientas, bienes inmuebles , etc.), para desarrollar y mejorar las condiciones tanto de sus instalaciones como los servicios educativos que prestan.

Ahora como podemos observar el arrendamiento financiero puede utilizarse también como instrumento de financiamiento para arrendar la mayoría de (activos fijos) que sirvan para desarrollar y modernizar el sector educativo público, pero tomando en consideración el marco jurídico normativo de las instituciones como órganos descentralizados y órganos desconcentrados , de la S.E.P. la cual es el conducto idóneo para realizar todas las transacciones en relación al financiamiento de los bienes y equipos necesarios para las instituciones educativas públicas.

De tal forma que una de las ideas centrales de esta investigación es integrar mi experiencia profesional como administrador educativo que desarrollo en el sector financiero, pero aplicando esta experiencia profesional en el sector educativo. Así describo el arrendamiento financiero como un instrumento o herramienta de financiamiento, que promocionamos en todos los sectores incluyendo el sector educativo, esto con el objeto principal, de modernizar las instalaciones y equipos necesarios para el desempeño de sus actividades propias de cada sector productivo o institucional.

Particularmente dentro de Banamex, S.A. mi experiencia profesional se desarrolla con las actividades financieras, tales como los estudios de crédito, es decir, verificó que la empresa o institución que solicitan un arrendamiento financiero sean sujeto de crédito y que cumplan con todos los requisitos fiscales y legales, para poder otorgarle este tipo de financiamiento. algo importante en este caso es que se verifica el tipo de bien que la empresa o institución solicitante quiere arrendar, el uso que le dará y el beneficio que

obtendrá (modernización de su planta productiva, modernización tecnológica de su equipo de cómputo o maquinaria industrial), al relacionar la experiencia profesional con la modernización tecnológica educativa que describo en el siguiente capítulo es con la intención de mencionar que el arrendamiento financiero puede ser utilizado en dos sentidos, tanto como una herramienta de financiamiento y por el otro lado como un enlace para renovar constantemente todo el equipo necesario para una modernización tecnológica en educación.

Citando un caso práctico de financiamiento y modernización en equipo de cómputo podemos promover un arrendamiento financiero a dos o tres años en lo que el empleado o estudiante podría adquirir por medio de su empresa o institución educativa la computadora con que labora o cursa su carrera. La empresa solicitaría un arrendamiento financiero de equipo de cómputo con el cual renovarían su equipo actual y mejoraría su calidad de servicio, este equipo sería utilizado o subarrendado a la vez, según sea el caso, por los empleados o estudiantes de alguna institución educativa que lo utilizan diariamente, y así cumplido el plazo del contrato de arrendamiento financiero, la empresa ya recuperaría la inversión de los bienes arrendados y además se convierte en propietaria del bien; la empresa o institución educativa puede optar por vender a sus empleados o estudiantes el equipo de cómputo, obtener ambas partes provecho de la compra y venta del equipo de cómputo, puesto que la empresa obtendrá beneficio económico por la venta del equipo, y la oportunidad nuevamente de renovar sus computadoras, a la vez el empleado o estudiante la facilidad de comprar el equipo a un precio muy por debajo del valor comercial; así la empresa o institución educativa dan un beneficio agregado a sus empleados o estudiantes y estos últimos la oportunidad de adquirir un equipo de cómputo propio a muy bajo costo.

El fin principal que este trabajo tiene es el de intentar lograr en los estudiantes y en los mandos principales del sector educativo una conscientización de la necesidad que tenemos de modernizar el sistema educativo científico y tecnológico, y para poder enlazar lo que un administrador educativo puede proponer al tener contacto en diferentes áreas laborales como

es la banca y al encontrarse inmerso en un sector con necesidades tecnológicas tan cambiantes; hoy en nuestros días.

El administrador educativo se da cuenta que el sector al que se debe, que es la educación tiene la necesidad imperiosa y urgente de modernizarse en los campos de la enseñanza.

Modernizándose tecnológicamente en educación en todos los sentidos y partiendo de una experiencia profesional a lo largo de este trabajo en el sector financiero proponemos una alternativa de financiamiento que enlaza la experiencia profesional y el deber ser del administrador educativo con la educación.

**CAPÍTULO III EL FINANCIAMIENTO FOMENTA LA MODERNIZACIÓN
TECNOLÓGICA Y EDUCATIVA**

3.1. MODERNIZACION TECNOLÓGICA

Como describimos en el capítulo anterior el arrendamiento financiero como herramienta de financiamiento para el sector educativo público y privado, es también un impulsor para el fomento de la modernización tecnológica, de tal forma, que el siguiente apartado complementa la labor que el **administrador educativo** debe realizar como innovador del sistema tecnológico y educativo, para el México que necesita un cambio total en este campo, como lo es la modernización tecnológica en educación, y en todos los demás campos a su alrededor, es así, como realizamos en esta investigación diversos comentarios en relación a la modernización tecnológica.

Los análisis históricos nos revelan que los desarrollos científicos y tecnológicos están condicionados por factores sociales, económicos, políticos y culturales de la vida de los hombres.

Mientras Europa Occidental es desde el siglo quinto V, y por más de cinco siglos es escenario en el que irrumpen, diversos pueblos procedentes del norte, los musulmanes, unificados políticamente por mahoma y constituidos en un verdadero Estado, expanden sus dominios desde la península Arábiga hacia oriente, hasta India y hacia occidente, hasta la península Ibérica y los reinos Africanos. Dueños del vasto mediterráneo los musulmanes provocan un intenso tráfico de ideas y adelantos científicos y técnicos. Incorporando por ejemplo de los chinos a la navegación la brújula y el astrolabio; aprenden la técnica de fabricar papel; conocen la pólvora y la aplican a la guerra; de los hindúes adoptan y difunden su numeración, la que conocemos hoy como la arábiga, herramienta que vino a facilitar la vida no solo a los comerciantes y la gente en general, sino sobre todo a los científicos, por aquel tiempo tan interesados en los cuerpos celestes, pero también en las obras de ingeniería y el conocimiento en general, que se esmeran en concentrar en bibliotecas; crean universidades, y protegen el desarrollo de las artes.

Para poder mostrar que el avance tecnológico y científico depende de las condiciones y problemática concretas de una sociedad, baste señalar que la crisis petrolera de la década de los sesenta estimuló en los países desarrollados una gran inversión de recursos e investigaciones sobre energéticos mismas que se han reducido actualmente al bajar el precio del crudo gracias a la reducción de su dependencia de esta materia prima.

El desarrollo científico y tecnológico, dentro de un proyecto de sociedad, depende fundamentalmente de varios factores: los directamente relacionados con la infraestructura que soporta el proceso científico y tecnológico, los económicos, los sociales y los culturales.

El primero está estrechamente ligado con la actividad que se desarrolla en los centros de investigación, con la calidad del equipo y del personal científico y técnico y con la inversión que se realice para estos fines.

La inserción de la modernización educativa del desarrollo científico y tecnológico en una sociedad es un proceso dinámico, pero gradual, en la cual desempeña un papel fundamental a largo plazo la misma educación, tanto la formal como la no formal, y a corto plazo, la publicidad a través de los medios de comunicación masiva.

“Hasta antes de la detonación de la bomba atómica en 1945, las más importantes innovaciones tecnológicas se desarrollan a partir de conocimientos seguramente disponibles a nivel mundial, ya que normalmente no trascendían la frontera de la ciencia. A partir de su detonación se inicia la llamada era nuclear; desde entonces, los desarrollos científicos y tecnológicos se definen por descubrimientos en campos muy sofisticados, como el aerospacial, los de la electrónica, las comunicaciones, la biotecnología y los nuevos materiales (cerámicas, plásticos reforzados y superaleaciones)”¹³.

¹³ PRAWDA, Juan. Op. Cit. p. 137

Actualmente existen mayor complejidad y diversidad de conceptos y una red más cerrada de instituciones científicas que no divulgan ampliamente sus secretos; mayor requerimiento de capital de riesgo para la generación de ideas.

3.2. LA COMPUTACIÓN EN LA EDUCACIÓN

Una de las propuestas que se realizaron en el capítulo anterior fue el financiamiento de equipo de computó para empleados y estudiantes, este apartado muestra de una manera sencilla varias ideas del porque la computadora es el equipo ideal para el mejoramiento en la calidad de la educación.

Nuestra capacidad para utilizar símbolos, y comunicarnos a través del lenguaje es sorprendente, y aunque las especies animales tienen también sus lenguajes y formas de comunicación propios estos son restringidos y permanecen idénticos de una generación a otra, en cambio, en los seres humanos la capacidad lingüística y de conocimiento no esta fija desde que nacemos, sino que cada individuo la adquiere durante su existencia.

Desde sus orígenes hasta ahora, el hombre ha adquirido conocimientos mediante la experiencia, por su capacidad de observación y de experimentación innata y sólo hasta hace poco a través de un sistema de educación formal que se ha perfeccionado durante los últimos 300 o 400 años y al cual se le ha atribuido una gran importancia, quizá más de la que tiene.

Necesitamos hoy un renacimiento social que nos libere de la crisis moral y de conciencia en la que estamos sumergidos y ésta puede llegar por la vía de la educación, una nueva forma de educación que nos dignifique, que nos haga amar la naturaleza, amar y entender el universo en que vivimos, amar y colaborar con nuestros semejantes y amarnos a nosotros mismos.

Durante los últimos cuatro siglos el hombre ha venido aprendiendo a hacer libros, aprendiendo a usarlos para difundir sus ideas y transmitir su conocimiento, llevándolos a un nivel cercano a la perfección. Sin embargo, los libros tienen limitaciones que la tecnología moderna del cine y la televisión hicieron explícitas, sin ofrecer mejores soluciones.

Con la invención de la computadora se han vuelto realidad viejos sueños y han surgido nuevas posibilidades con su uso; entre las más importantes, está la educación.

En la actualidad, las computadoras son instrumentos formidables para la educación, el uso de las computadoras en la educación y en los procesos de aprendizaje es un tema muy amplio y en evidente proceso de evolución, no sólo por el acelerado ritmo del desarrollo tecnológico que hace posible la construcción de programas educativos cada vez más ambiciosos y complejos que pueden darle al estudiante la sensación de ser más simples e interesantes en su uso, sino porque cada nueva generación de programas experimentados permite conocer más a fondo los fenómenos de aprendizaje y motivación, hecho que a su vez enriquece los esquemas de utilización de las computadoras en la docencia.

Quiero escribir un pasaje que me pareció interesante en el libro de Computadoras en la educación de Enrique Calderón Alzati que dice a la letra: "Hace algunos años tuve una discusión con un distinguido investigador de la escuela de Whaerton, de la Universidad de Pennsylvania. En aquel tiempo, él no apreciaba a las maquinas y ante nuestro proyecto de utilizar computadoras en la evaluación de exámenes, comentaba que él se ofendería si se utilizara una estúpida computadora para medir sus conocimientos. La discusión terminó cuando le pregunté si no se ofendía cuándo los estúpidos semáforos le ordenaban cuándo detener su automóvil y cuándo ponerlo en marcha. Quisiera aclarar que el uso de microcomputadoras para evaluar en forma continua el aprovechamiento de los escolares e indicarles las áreas que deben estudiar o practicar más es, y será, más aún en el futuro, una extraordinaria herramienta pedagógica."¹⁴

¹⁴CALDERÓN ALZATI, Enrique. Computadoras en la Educación. p. 47

Como muchas otras tecnologías, la computación se puede utilizar para crear efectos negativos o positivos en la sociedad. Esto es particularmente cierto y contratante en el caso de la educación. Innumerables salas de juegos electrónicos han sido criticadas con bastante razón, por su alto contenido de violencia relacionada con la definición de objetivos en términos de asesinatos masivos de marcianos y demás seres extraterrestres. A este tipo de juegos se les asocia un efecto negativo y una dudosa característica educativa, que en realidad tienen.

Estos juegos responden a la necesidad actual que tiene la sociedad de formar operarios en gran escala. Individuos que se sientan realizados en razón al número de botones que son capaces de oprimir en cada minuto, individuos que respondan a imágenes e impulsos directos, que no tengan tiempo para pensar ni les interese hacerlo.

Para formar este tipo de hombres, las computadoras están resultando ser maestras perfectas e insustituible; ¿qué duda cabe?, pero la pregunta es más bien, ¿qué tipo de hombres queremos formar para poblar nuestro país?, ¿hombres autómatas?, ¿pilotos de combate? u ¿hombres creativos dotados de capacidad para analizar, para construir, para gobernar? Cuando la pregunta esté bien definida, podremos pensar qué tipo de computadoras nos podrán ayudar en esta tarea. Pero esto implica un cambio social profundo, un cambio de actitudes, el renacimiento de una voluntad nacional de la que hoy carecemos por falta de liderazgo y por la descomposición de nuestros sistemas de gobierno. En este cambio, en la formación de las nuevas generaciones, la computadora habrá de representar un papel decisivo, pero su empleo hará necesario establecer proyectos de gran magnitud que incorporen las nuevas concepciones pedagógicas de que hoy disponemos, comprometiendo en ello a grandes sectores de nuestros sistemas educativos.

“En la actualidad las computadoras se emplean para la educación de varias maneras, en lo que respecta tanto al proceso de enseñanza como a la administración escolar. La experiencia de los últimos tiempos demuestra que la computadora puede ser eficaz para ayudar al aprendizaje en aquellas modalidades en las que es un instrumento casi insustituible, por ejemplo, la

resolución de problemas, la simulación y los juegos, la investigación y manipulación de bases de datos y en varias aplicaciones para la investigación. Estas modalidades se han convertido en parte integral del escenario de la educación superior en Estados Unidos, y la amplitud de su uso está determinada por las posibilidades financieras más que por el interés de docentes o estudiantes. De hecho, las escuelas secundarias que disponen de mayores recursos emplean ya las computadoras para estos fines, y algunos investigadores sostienen con mucho calor que algunas de estas modalidades pueden hacer contribuciones importantes al desarrollo afectivo de los niños muy pequeños".¹⁵

3.3. EDUCACIÓN PARA EL DESARROLLO

El último apartado describe brevemente las ideas de una educación que posibilite el desarrollo social de las personas, ya que es uno de los fines que el **administrador educativo** debe lograr para satisfacer a la sociedad para la cuál cumple y realiza sus labores profesionales, al quedar satisfecho de su trabajo dentro de la sociedad contemporánea.

En términos generales puede decirse que la educación en cualquier sociedad busca cumplir una función política: transmisión y reproducción de la cultura; una función económica y reproducción de las destrezas y habilidades técnicas productivas; y una función social: preservación y continuidad de la estructura social.

Por el ejercicio de la función política, el proceso educativo transmite y reproduce en los sujetos los valores morales, las costumbres, los hábitos sociales y los componentes ideológicos que tienen como finalidad socialización de las generaciones jóvenes y el reforzamiento en la población en general, de

¹⁵ ARMSEY, James W. Tecnología de la enseñanza. p. 102.

las pautas de comportamiento necesarias para preservar la cultura y la institucionalidad.

El rápido crecimiento de la demanda de educación, como fenómeno social contemporáneo, se encuentra multideterminado por la incidencia de varios factores, entre los cuales destacan: el propio crecimiento de la población, el proceso de industrialización y las constantes renovaciones de los procesos tecnológicos, que han incrementado los requerimientos escolares de la mano de obra en general (cuando menos hasta un nivel calificado como mínimo básico), para ingresar y ascender en el mercado de trabajo.

Estos factores han condicionado el carácter de las modernas instituciones de educación, como productoras y reproductoras del trabajo calificado y han determinado la función política asumida como mecanismo de y para la socialización. Este fenómeno ha modificado la esencia tradicional de la educación obligando a que la instrucción universal sólo pueda impartirse en el ámbito de una organización de enseñanza simultánea, colectiva y homogénea.

La organización institucional de la instrucción moderna, a diferencia de sus antecesoras, no depende ya de la familia, ni de gremios e instancias religiosas, sino de una administración responsable que pueda dotar a la educación de homogeneidad y racionalidad, en términos de medios y objetivos, ritmos, contenidos y validación; y vigilar la utilización de los recursos comprometidos y adecuar los futuros desarrollos de las instituciones a los cambios venideros.

Dadas las necesidades de desarrollo socioeconómico, la educación se ha constituido, en un medio fundamental para elevar la eficiencia del sistema productivo y generar alternativas de movilidad social, de participación social y de equilibrio económico, que coadyuven a mejorar las desigualdades sociales.

CONCLUSIONES

Los administradores influyen en el establecimiento y realización de muchas actividades sociales, económicas y políticas en cualquier parte del mundo.

El administrador educativo puede desempeñar eficaz y eficientemente diferentes cargos o puestos en diversas áreas e instituciones, ya sea dentro o fuera del sistema educativo.

La administración educativa es una ciencia social que el sistema educativo utiliza para llevar a cabo su tarea de una manera coordinada, eficiente y sistematizada, estableciendo las bases objetivas y requisitos para el mejor funcionamiento del trabajo escolar; determinando la función de cada uno de los participantes del quehacer educativo.

La administración como función educativa tiene por objeto la aplicación sistemática de los principios administrativos; ya sea por convicción, infiltración o por implantación, pero no de forma impositiva, para que no ocasione conflictos humanos individuales o de grupo.

Una de las experiencias profesionales como administrador educativo dentro de la rama financiera es, precisamente, el de proponer alternativas viables de financiamiento a la educación

El arrendamiento financiero puede ser una alternativa más para el financiamiento a la educación, y a la vez, puede fomentar la modernización tecnológica y educativa.

VENTAJAS QUE PRESENTA EL ARRENDAMIENTO FINANCIERO:

Contribuye a la optimización del capital de trabajo, permitiendo invertir los recursos propios en áreas más productivas lo que se traduce en un rendimiento sobre la inversión.

A través del arrendamiento financiero se financia el 100% del costo de los activos, esto implica que no se tienen fuertes desembolsos iniciales, por parte del arrendatario.

Significa una fuente adicional de financiamiento lo que representa que sus líneas tradicionales de crédito permanezcan disponibles para cubrir otras necesidades de la empresa.

Reduce los riesgos de la inflación al adquirir bienes de capital que serán pagados a futuro con precios actuales.

Es muy frecuente que una empresa haya realizado inversiones importantes en la adquisición de maquinaria y equipo y requiera de capital de trabajo adicional para seguir operando eficientemente y en este caso sin que los activos salgan de las instalaciones en donde se encuentran y sin dejar de hacerlo se pueden vender y adquirir nuevamente vía Arrendamiento Financiero, volviendo a ser propiedad de la empresa al termino del contrato al ejercer la opción de compra esta modalidad también es conocida como arrendamiento ficticio (SALE AND LÉASE BACK).

Como la vida económica del activo esta ligada al plazo del contrato de arrendamiento su uso eficiente permite que se vuelva autofinanciable, y al final del plazo con un pago simbólico el cliente se vuelve propietario del activo.

Los trámites y requisitos son simples por lo que la respuesta de resolución es rápida comparada con otros créditos una vez aprobada la línea de crédito por un monto determinado el cliente tiene la opción de ir disponiendo los recursos según sus necesidades.

Existe la posibilidad de poder negociar con el proveedor mejores condiciones de precio, ya que el pago es de contado y se tiene flexibilidad para que en caso de ser necesario dar un anticipo al proveedor si el activo es sobre pedido o de importación.

Desde el punto de vista fiscal el arrendatario es quien deprecia los activos conforme a los porcentajes determinados por la autoridad fiscal y puede deducir la parte correspondiente a los intereses y comisiones.

Como antecedente histórico se conoce que el origen del arrendamiento como fuente de aprovechamiento de bienes y servicios de capital, se remonta a los tiempos del antiguo Egipto, cuando los faraones otorgaban en forma de arrendamiento las tierras a sus súbditos.

La inserción de la modernización educativa del desarrollo científico y tecnológico en una sociedad es un proceso dinámico, pero gradual, en la cual desempeña un papel fundamental a largo plazo la misma educación, tanto la formal como la no formal, y a corto plazo, la publicidad a través de los medios de comunicación masiva.

En la actualidad, las computadoras son instrumentos formidables para la educación, el uso de las computadoras en la educación y en los procesos de aprendizaje es un tema muy amplio y en evidente proceso de evolución.

Hoy todos sabemos que el desarrollo científico y tecnológico que tenemos surge, por lo general, de las fuentes de información dispersas en un sinnúmero de industrias, universidades y centros de excelencia, donde grupos de científicos, ingenieros y técnicos capacitados, se retroalimentan mutuamente a través de diversos medios de comunicación bastante heterogéneos como (computadoras, telex, congresos, teletextos, internet, bibliografía especializada etc.). Es necesario que **el administrador educativo** demande, adaptaciones de fondo a los contenidos educativos y a las formas de comunicarlos, exigiendo una reestructuración de raíz en el sistema educativo mexicano para las instituciones educativas mexicanas.

El acelerado desarrollo científico y tecnológico donde el conocimiento humano ha crecido unas cuatro mil veces más rápido que la población, y que en ocasiones puede presentarse despiadadamente inhumano para quienes no se

pueden adaptar a las nuevas condiciones del mundo de trabajo, nos obliga a modificar el concepto educativo, para transformarlo será inevitable que el contenido educativo acomode lo relevante del nuevo conocimiento que se está gestando en este dinámico proceso. En donde existe un enorme reto para el **administrador educativo**, ya que sabemos que surge un tremendo distanciamiento entre los programas de estudio vigentes en los sistemas educativos y la renovación del conocimiento derivado del acelerado desarrollo científico y tecnológico a nivel mundial.

Debe ser preocupante para el **administrador educativo** que la alternativa de calidad se tenga que buscar en instituciones privadas o extranjeras, a las que gradualmente se ha ido asignado la función de formar los cuadros técnicos y profesionales que administran el país.

Es por todo lo anterior, mi interés personal, profesional y laboral el de proponer a lo largo de todo este trabajo descriptivo en el cual enlazando lo que es un **administrador educativo** en sus diversos campos tales como la empresa privada la (banca financiera) y la empresa educativa (sistema educativo) una fuente alterna de financiamiento como lo es el producto del (Arrendamiento Financiero) para la modernización educativa y tecnológica en Instituciones Educativas para el año 2000.

La decisión final a la que se llegue al analizar dentro de cada institución a esta herramienta de financiamiento dependerá de la negociación del contrato mismo, a las condiciones de operación de otras fuentes de financiamiento, del criterio y proceso analítico de su dirección financiera, y de las posibilidades y situación económica, crediticia y de solidez de la propia Institución.

BIBLIOGRAFÍA

ARMSEY, James W. Tecnología de la enseñanza. Buenos Aires, Editorial Guadalupe, 1975, 151 p.

ASOCIACION NACIONAL de ADMINISTRADORES PUBLICOS, A.C., Reforma administrativa, MÉXICO D.F., Febrero de 1969, 160 p.

BAENA PAZ, Guillermina. Instrumentos de investigación. Manual para elaborar trabajos de investigación y tesis profesionales. en 30 Días (Lineamientos prácticos y científicos). México, Siglo XXI, 1979. 214 p.

BANCO NACIONAL DE MEXICO. Arrendamiento Financiero. México, Ed. BNM. Núm.2 Vol. 11, 1995, 37 p.

BOLTEN, E. Steven. Manual de Administración Financiera México, Editorial Limusa, Vol. 3, 1990, 687p.

CALDERON ALZATI, Enrique. Computadoras en la Educación. México ,Editorial Trillas, 1988, 258 p.

CARRILLO LANDEROS, Ramiro. Metodología y Administración. México, Editorial Limusa, 1991, 254 p.

COBARRUBIAS VILLA, Francisco. Manual de Técnicas y Procedimientos de investigación Social desde la Epistemología Dialéctica-Crítica. México, Ed. 1991, 112 p.

GOMEZ JIMENEZ, Luis. La Administración Escolar, De. Impresora Galve S.A. ,México, 1979.169 p

HAIME LEVY, Luis El Arrendamiento Financiero sus repercusiones fiscales y financieras. México, Ediciones Fiscales ISEF, S.A, 1992, 195 .

JONHSON W, Robert. Administración Financiera. México, CECSA, 1978. 347 p.

KELLY, Francis J. y KELLY, Heather M. Lo que si enseñan en la escuela de Negocios de Harvard. México, Grupo Editorial Sayrols, 1988, 320 .

MARTÍNEZ CHÁVEZ, Víctor Manuel. Fundamento Teórico Para el proceso del Diseño de un Protocolo en Investigación. Ed. Plaza y Valdez y Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública A.C. México. 1998 163 p.

POINCARÉ, Henri. Filosofía de la ciencia, México, UNAM, 1964, 117 p.

PRAWDA, Juan. Logros, Inequidades y Retos del Futuro del Sistema Educativo Mexicano. México, Editorial Grijalbo, 1997, 299 p.

SIU VILLANUEVA Carlos, HUERTA RIOS Ernestina, MARQUET VENEGAS Luis. Arrendamiento Financiero Estudio Contable, Fiscal y Financiero. México, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., 1991, 165 p.

TERRY, George R. Principios de Administración. México, De. Continental 1985. 747 p.

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL, Administración de Recursos Financieros. México, Ed. UPN, 1981. 215 p.

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL, Tríptico Carrera de Administración Educativa. México, Ed. UPN, 1998. 3 p.

UVALLE BERRONES, Ricardo. El gobierno en acción. Ed. Fondo de Cultura Económica: México; 1985. 186 p.

VIELLE, Jean Pierre, ESTEVAN, José Antonio, CHÁPELA, José, PRAWDA, Juan Financiar la Escuela Desafío o Dilema. México, SEP, 1983. 206 p.

ZUBIZARRETA, Armando. La aventura del trabajo intelectual (cómo estudiar y cómo investigar). Fondo Educativo Interamericano, 1980. 118 p.