

Dirección estratégica para la planeación financiera en instituciones educativas internacionales

Strategic direction for financial planning in international educational institutions

Direção estratégica para o planejamento financeiro em instituições educacionais internacionais

DOI: <http://dx.doi.org/10.23913/ride.v7i14.286>

Josefina Morgan Beltrán

Universidad Autónoma de Querétaro, México

jmorganbeltran@yahoo.com.mx

Resumen

Esta investigación presenta un análisis del papel que juega el Consejo Directivo en la planeación financiera de una institución educativa bicultural en México. El objetivo es lograr definir los elementos fundamentales que en relación a la toma de decisiones del Consejo Directivo favorecen el éxito y la competitividad de una institución con estas características. Se elaboró un estudio de caso en la ciudad de Querétaro, dicha institución está constituida como Asociación civil, sin fines de lucro, donataria y con una composición organizacional encabezada por una Asamblea General y presidida por el Consejo Directivo quien asume funciones de liderazgo durante 2 años y toman las decisiones estratégicas de la Institución enfocadas en la supervivencia y éxito de la misma a largo plazo, ello incluye la planeación financiera, la cual define la solidez y plataforma de la institución y la forma en la que esté basada dicha planeación es determinante para permitir el desarrollo de las demás actividades operacionales, académicas y administrativas a las que está sujeta.

El trabajo realizado deja una herramienta para la toma de decisiones importantes tanto para la Institución en cuestión como para todas aquellas instituciones del país que se

desarrollan con características similares a las mencionadas, asimismo permite una experiencia profesional compartida de alto valor para todas aquellos interesados en el tema.

Palabras clave: Consejo directivo, Instituciones educativas, planeación financiera.

Abstract

This research presents an analysis of the role of the Directing Council in the financial planning of a bicultural educational institution in Mexico. The objective is to be able to define the fundamental elements that in relation to the decision making of the Directing Council favor the success and the competitiveness of an institution with these characteristics. A case study was prepared in the city of Querétaro. This institution is constituted as a civil association, not for profit, and with an organizational composition headed by a General Assembly and chaired by the Board of Directors, which assumes leadership roles for 2 years And make the institution's strategic decisions focused on its long-term survival and success, this includes financial planning, which defines the strength and platform of the institution and the way in which such planning is based is decisive for Allow the development of other operational, academic and administrative activities to which it is subject.

The work done leaves a very important decision-making tool for both the Institution in question and for all those institutions in the country that are developed with characteristics similar to those mentioned. It also allows a shared professional experience of high value for all those interested in the theme.

Key words: Board of Directors, Educational Institutions, Financial Planning.

Resumo

Esta pesquisa apresenta uma análise do papel do Conselho no planejamento financeiro em uma instituição de ensino bicultural no México. O objetivo é definir os elementos fundamentais sobre a decisão do Conselho de favorecer o sucesso ea competitividade de uma instituição com estas características. Um estudo de caso foi desenvolvido na cidade

de Queretaro, esta instituição é constituído como uma associação civil, sem fins lucrativos, donatário e composição organizacional dirigido por uma Assembléia Geral e presidido pelo Conselho de Administração que assume papéis de liderança por 2 anos e tomar decisões estratégicas da instituição focada na sobrevivência e sucesso de longo prazo, o que inclui planejamento financeiro, que define a força ea plataforma da instituição e como ela se baseia tal planejamento é essencial para permitir o desenvolvimento de outras actividades operacionais, acadêmicas e administrativas a que está sujeita.

O trabalho deixa uma ferramenta para a tomada de decisões importantes para a instituição em causa e para todas as instituições do país que desenvolvem semelhante às características acima mencionadas também permite uma experiência compartilhada de alto valor para todos os interessados em tema.

Palavras-chave: bordo, instituições de ensino, planejamento financeiro.

Fecha Recepción: Junio 2016

Fecha Aceptación: Octubre 2016

I. INTRODUÇÃO

Devido ao interesse do país em aderir à Globalização esquema e Competitividade Global e quer abordagem acelerada para os países de primeiro mundo ritmo emergir Bicultural Escola cobrindo um dos compromissos do Governo do México está oferecendo educação para local e estrangeiros, oferecendo Educação Bicultural (Ensino ligado ao Ministério padrões de Educação Pública (SEP) do México e algumas das principais agências de Educação dos Estados Unidos e da Associação das Escolas América do Sul (SACS sua sigla em Inglês) ou Advanc-Ed entre outros, neste caso, as escolas americanas oferecem aulas em Inglês e Espanhol, cobrindo com ele a necessidade de estrangeiro pessoal que vem para empresas mexicanas a fazer um determinado trabalho e vir para o país com sua família, em alguns casos, essas famílias são deixadas para residir no país e, especificamente, no estado de Queretaro.

Esta pesquisa mostra uma visão geral da instituição e a relação da mudança do Conselho e planejamento financeiro institucional.

Finalmente, com o conhecimento da relação estabelecida entre a mudança do conselho de administração e planejamento financeiro institucional, intervenções alternativas que poderiam fortalecer a gestão adequada dos seus recursos e planos e programas de todas as áreas envolvidas são propostos, ainda mais os conhecimentos adquiridos aqui pode favorecer os mais de 20 instituições de ensino com características semelhantes, que estão localizados em todo o país dele.

II. Contribuição teórica

2.1 Justificação e Problem

Especificamente, a transformação necessária de programas e planos de trabalho em diversas áreas da alteração do Conselho de Administração, pode constituir um aspecto do desafio e crescimento, mas ao mesmo tempo pode causar inconsistência e retrocesso.

As instituições privadas de ensino têm uma série de características fiscais, administrativas e financeiras que fazem a sua administração peculiar e do governo, por exemplo, não tem benefícios do governo para otimizar a desempenhar a sua função e as características particulares de si mesmos, em alguns casos, não permite otimamente crescimento acelerado e demandas exigindo que o Governo do México.

Escola estudo, tem de enfrentar, entre outros, os seguintes problemas que outras escolas com um estabelecimento similar localizado no país:

Associação Civil por não ter direito a financiamento de crédito com instituições financeiras.

Eles precisam importar professores estrangeiros, que estão olhando para recrutamento feiras Canadá, os Estados Unidos ou outros países.

Para competir com os recrutadores de outros países, é necessário oferecer professores estrangeiros uma série de benefícios adicionais para estritamente necessário por lei no

México como: Salário em Dólares, per diem anual em dólares ao seu país de origem, a renda departamento, serviços de pagamento, tais como água, electricidade, gás, entre outros; Todas essas despesas não são dedutíveis para fins fiscais no México, você tem que encontrar estratégias para atender tanto.

O Conselho de Administração que terá amplos poderes para a tomada de decisão estratégica tem um prazo máximo de 2 anos, projeta que exigem mais tempo para consolidar a tornar-se mais lento, mais o perfil do diretor não é exatamente no a área da educação e seus pontos de vista pode ser tendenciosa.

A questão de pesquisa é o que são os fatores que afetam a competitividade e Planejamento Financeiro de uma instituição de ensino bicultural no México dirigida por um Conselho de Administração, sem proprietários, donatário e objetos sociais bem definidos?

2.2 Fundo

2.2.1 Instituições educacionais sem fins lucrativos

Para os fins da Lei do Imposto sobre o Rendimento (Income Tax Law), eles são considerados pessoas jurídicas com as sociedades sem fins lucrativos ou associações civis envolvidos em ensino (instituições de ensino), com autorização ou reconhecimento oficial estudos nos termos da lei Geral de Educação (LGE) e as instituições criadas por decreto presidencial ou lei, cujo objetivo é ensinar.

2.2.2 Gestão de Escola

O poder supremo deste tipo de instituições de ensino encontra-se em assembleia geral, este último só irá lidar com as questões constantes da respectiva ordem de trabalhos e as suas decisões serão tomadas por maioria de votos dos membros presentes.

O diretor ou diretores deles terá os poderes que lhes foram outorgadas pelos estatutos e da Assembléia Geral, sujeitos a estes documentos.

Na assembleia geral as seguintes matérias serão resolvidos:

- 1.- Sobre a admissão e exclusão de membros, este último só pode ser excluído da associação por causas que o estatuto social.
2. Na dissolução antecipada da instituição de ensino ou a sua extensão por mais tempo fixado nos estatutos.
3. Na nomeação do director, caso não tenham sido nomeado na carta.
4. Na revogação das nomeações feitas.
5. Em outras questões submetidas pelos estatutos.

O Conselho de Administração é composto por 7 membros da Assembléia Geral que são eleitos por voto e exercer as suas funções por um período de 2 anos, um presidente, um secretário, um tesoureiro e 4 membros cujas funções são geralmente distribuídos para orientar escolher algum comitês específicos a ser formado ou de participar nas decisões, como infraestrutura, Associações de Pais, Desenvolvimento Institucional, sistemas, Bolsas de Estudo, entre outros. O Conselho toma as decisões estratégicas operacionais e tem uma relação direta com o Diretor Geral da Escola através do Presidente e Gerente Financeiro através do Tesoureiro; os estatutos estabelece que os membros do conselho não deve operar, que é uma função dos funcionários da organização que são guiados pelo Director-Geral.

O Director-Geral é contratado pelo Conselho e que dirige a operação da Escola de Administração que as áreas ou secções da instituição dependentes de posição.

2.2.3 Aspectos Gerais de Finanças

O conceito de Gestão Financeira ou Gestão Financeira implica que os fluxos descritos são geridos de acordo com um plano previamente combinado.

Estudos de gestão financeira precisamente tudo relacionado com a gestão dos fluxos de caixa em organizações e decisões financeiras que funcionam refere-se a como o gestor financeiro deve ver hoje, com aspectos de administração geral, elementos financeiros ler mais de um instituição são a base final para a tomada de decisões, é a "mão direita" do diretor geral, ao passo que no passado só tinha que se preocupar com a obtenção de fundos estatais e dinheiro da organização.

Nos últimos anos, a combinação de fatores como aumento da concorrência, a inflação persistente, os avanços tecnológicos que requerem quantidades significativas de capitais, o ambiente ea sociedade, regulamentações governamentais de controle cada vez mais rigorosas e a importância das operações internacional, tem sido fundamental para forçar o gestor financeiro para engolfar responsabilidades para apoiar as decisões da Direcção-Geral.

Estes factores têm exigido organizações um considerável grau de flexibilidade para sobreviver em um ambiente de permanente mudança.

Os principais utilizadores da gestão financeira são os gestores financeiros da organização, uma vez que o assunto nos mostra como ele deve se adaptar às mudanças e eficiência para planejar a gestão dos fundos necessários pela organização, identificando a alocação adequada de fundos e obtê-los. Porter (1980)

2.2.4 A direção estratégica da empresa

Fatores causais de gestão estratégica

A partir de 1950 (García A. 2005), as antigas empresas estavam com mais rentabilidade, enquanto um novo emprego apareceu. De um ponto de vista comercial, os mercados começaram a saturar e instrumentos promocionais tornaram-se menos eficaz, as empresas encontram cada vez mais difícil de colocar a sua produção porque o mercado estava saturado por tais bens tradicionais. Neste momento a empresa focada no desenvolvimento e coordenação das suas áreas funcionais.

A mudança veio depois de 1973 (Ocaña 2003), que mergulhou a economia em um período de estagnação e inflação, os preços tornou-se instável, nasceram novos concorrentes e os centros de poder e influência veio do Mediterrâneo e do Atlântico para ficar no Pacífico, Sudeste Asiático.

Também houve mudanças nos valores sociais, vida mais saudável, respeito ao meio ambiente para os animais. A empresa não tem escolha a não ser se adaptar, a partir da forma anterior de exploração das empresas direção estratégica de suas atividades é.

De acordo com o planejamento estratégico da empresa. (Lozano 1995) todas as empresas devem observar os seguintes passos durante o planejamento.

a) definir a sua missão, entendida como uma combinação da história da empresa, as preferências do ambiente de mercado, recursos e gestão vantagens competitivas. Para defini-lo deve levar em conta os seguintes aspectos:

- As áreas ou sectores irão desenvolver suas atividades e os objetivos que pretende alcançar.
- Quem é o público-alvo; Ele ou seja, o mercado.
- O grau de integração vertical ou nível de satisfação das necessidades de auto-suficiência.
- Suas relações com o mercado.
- A área geográfica para desenvolver suas atividades.
- Identificação de unidades de negócios estratégicos. A U.E.N. É definido por:
 - Mercado-alvo ou a participar ou deseja participar
 - As necessidades satisfeitas.
 - Tecnologia utilizada.

Na gestão estratégica das organizações aprender com seus ambientes internos e externos e, conseqüentemente, definir as suas estratégias, considere significativamente o parecer do stakeholdes (grupos de interesse), este direcionamento estratégico é objetivos e metas de longo prazo, sua missão, visão e valores, que serve como um guia para gerentes e funcionários (Harrison e Caron, 2009).

De acordo com Ocaña (2012), o estrategista é aquele que realiza estratégias; a estratégia é o plano de acção para o desenvolvimento e gestão estratégica são as ações realizadas para implementar a estratégia. Segundo esta análise é considerado um modelo de negócio deve ser baseada em identidade, diferença e eficiência como vantagens competitivas da instituição.

2.2.5. Planejamento Financeiro

A partir da década de abordagens econômicas da década de 80 que variaram consideravelmente, em ação novos atores e fatores como a globalização, tecnologia, talento, informações e, conseqüentemente, os requisitos da Administração (Haime, 2009); sociedades financeiras considerar no planejamento dos recursos financeiros para cumprir os compromissos e avaliar a adequação das fontes de obtenção.

Gerente Financeiro é a responsabilidade de preservar a saúde financeira da instituição e a prevalecer critérios financeiros saudáveis para a criação de valor em todos os aspectos da organização.

Planejamento financeiro estabelece as formas como alcançar as metas estabelecidas pela organização, fornecer rotas que orientar, coordenar e controlar as ações para o cumprimento dos objectivos, o plano financeiro deve ser derivadas de um plano geral estabelecida pela Direção da Organização o alinhamento é essencial, pois caso contrário, é possível que o curso seja desviado e distraído recursos em ações que tragam nenhum benefício ou valor para a instituição (Morales e Morales, 2014).

Planejamento financeiro adequado deve considerar as necessidades e oportunidades apresentadas durante um período de tempo para se desenvolver, assim, o planejamento de curto, médio e longo prazo tentando enquadrar aspecto do risco é largamente controlada quanto possível (Maqueda, 1992), uma vez plano financeiro estabelecido deve olhar mecanismo de controle dinâmico, que permite controlar o curso das ações reais para ajustar a projeção de uma forma atempada e evitar a direção planejada for perdido ou contrário à realidade da empresa.

2.3 Descrição do Estudo de Caso Instituição

studio escola é uma instituição privada sem fins lucrativos, laica, que oferece uma educação bilíngüe e bicultural dentro do contexto de tradições educacionais americanas, com uma história de 50 anos de tradição e inovação no campo da educação internacional.

2.3.1 Missão

"Para oferecer aos alunos um tipo abrangente educação Estados Unidos, bilíngüe, da mais alta qualidade que reconhece talentos individuais e promover a busca constante do conhecimento. Em um ambiente de segurança e respeito, esta educação irá fornecer os conhecimentos, habilidades e valores que constroem as pessoas que contribuem para além da sala de aula com sucesso para uma sociedade global. "Manual da instituição (2006).

2.3.2 História

Queretanos por um grupo de empresários que tiveram a necessidade de estabelecer uma escola bilíngüe, bicultural México-americano, para os filhos de seus executivos estrangeiros cujos estudos tiveram um reconhecimento tanto no México e nos Estados Unidos foi fundada em 1964.

2.3.3 Acreditações

É credenciada no México pelo Ministério de Educação Pública (SEP) e os Estados Unidos pela Associação Sul de Faculdades e Escolas (SACS), que estabelece padrões elevados de qualidade educacional, esta organização foi assumida pela Advanc-Ed é a comunidade maior educação profissional no mundo de Pré-K-12 escolas e sistemas de ensino para garantir que todos os alunos atinjam seu potencial pleno. Com mais de cem anos de trabalho na acreditação das escolas, é dedicado às escolas de certificação e está empenhada em "ajudar a melhorar combina o conhecimento ea experiência de um instituto de pesquisa, as habilidades de uma empresa de consultoria e paixão de um movimento de base para a mudança educacional", certificou mais de 34.000 escolas e sistemas de empregar escolares mais de quatro milhões de professores e matricular mais de 20 milhões de estudantes-through Estados Unidos e 70 outras nações . AdvancED foi criada através de uma fusão dos Pré-K-12 divisões da North Central Association e Acreditação (NCA CASI) 2006 Melhoria da Escola e da Associação de Faculdades e Escolas Conselho de Acreditação e Melhoria da Escola (SACS CASI) foi ampliado através da adição da Comissão de Acreditação do Noroeste (NWAC) em 2012.que é que auditados mais de 3.000 escolas em todo o mundo, tornando-se uma escola que está no

nível do mundo também têm sido aceito pela Organização International Baccalaureate (IB) com sede em Genebra, Suíça (Advan-Ed, 2017)

2.3.4 Constituição

Escola é uma entidade privada sem fins lucrativos, é governado por uma Assembléia Geral de Associados, que consiste principalmente de empregadores e os pais, que exerce as suas funções de gerenciamento através de um Conselho de Administração, a Assembléia é representado por 40 pais que significa cerca de 5% do total de famílias e entre eles está eleito para o Conselho. a Carta

2.3.5 Conselho

O Conselho é composto por:

1. Presidente
2. Secretário
3. Tesoureiro
4. Vocal 1 - Infra-estrutura
5. Vocal 2 - Sistemas e equipamentos
6. Vocal 3 - Desenvolvimento Institucional
7. Vocal 4 - Relacionamento com Associações de Pais.

Cada um dos membros do Conselho agindo dura 2 anos após 1º. Ano começa a preparar o seu sucessor.

Presidente do Conselho tem autoridade geral para tomar todas as decisões que considere necessárias para o bem-estar da instituição, o conjunto dá o seu voto de confiança e, por sua vez, deve prestar contas 3 vezes por ano, como segue:

1º. Reunião da Assembleia Geral, tem lugar em Novembro de cada ano e é analisada como segue:

- a) Programas Acadêmicos.
- b) Composição dos professores e funcionários e mudanças para o novo ano escolar.

- c) Infra-estrutura realizados no verão imediatamente anterior e planos para o ano seguinte.

2da. Conferência em Janeiro de cada ano, é analisado:

- a) Mensalidades marketing e salários.
- b) Precisa da instituição
- c) Aumento de mensalidades e matrícula e outras taxas propostas.
- d) Mediante a apresentação do orçamento com diferentes testes aumenta.

3ª. Assembleia no mês de maio de cada ano:

- a) Análise das Demonstrações Financeiras Auditadas.
- b) Análise do orçamento do ciclo anterior eo progresso do ciclo atual.
- c) Autorização de receitas e despesas do orçamento.
- d) Infra-estrutura a ser realizada da seguinte verão.

O conselho estabelece planos e prioriza as atividades a serem realizadas na instituição submete à votação da Assembleia e, uma vez aceito são programados principalmente investimentos a serem realizados nas instalações da escola e do curso de educação eo perfil de pós-graduação pretende-se.

As decisões finais do Conselho deve ser respeitada e apoiada por todos os seus membros individuais.

III. METODOLOGÍA

3.1 Objetivos

3.1.1 Uso Geral

Descrever e analisar o papel que representa a alteração do Conselho no planejamento financeiro de uma escola Bicultural americano no México.

3.1.2. Objetivos específicos

Identificar áreas, bem como as características e as atividades dos departamentos envolvidos no planejamento financeiro.

Descreva em Planejamento Financeiro principais pontos fortes e áreas de oportunidade da mudança de Conselho

Através da identificação dos aspectos acima mencionados é desenvolver algumas propostas que beneficiam a instituição em geral

Através da identificação dos aspectos acima mencionados é desenvolver algumas propostas que beneficiam a instituição em geral

3.2 Pressupostos de estudo e Variáveis

"A mudança afeta Conselho de Planejamento Financeiro"

a) Variável independente: Alterar o Conselho bianual.

Em vez dos 7 membros do Conselho de cargos: presidente, secretário, tesoureiro, vogal 1 (responsável pela infra-estrutura) Vocal 2 (responsável pela Associação de Pais), Vocal 3 (encarregado do desenvolvimento institucional), Vocal 4 (carga planos e programas acadêmicos).

b) Variável dependente: Planejamento financeiro

Pontos fortes e áreas de oportunidade de planejamento financeiro.

3.3 Desenho e tipo de estudo

Quanto ao design para ser usado na pesquisa não é experimental porque ele não tem controle direto das variáveis desde suas manifestações já ocorreram, o tipo de estudo é correlacional, de campo, retrospectivo e transversal analítico (Kerlinger e Lee de 2001) testes de hipóteses, que se destina a descobrir ou revelar relacionamentos e é complementada por entrevistas semi-estruturadas com a seção de Administração, diretor geral e Instituição Administrativa estudo de caso.

3.4 População e Amostra

Ele foi escolhido para realizar esta pesquisa em uma escola bicultural em Querétaro de ter a aprovação da direção geral da mesma, (consentimento informado), ao mesmo tempo representa um exemplo de escolas com altos padrões acadêmicos e experiência comprovada em Estado de Queretaro e que também tem as características de ser American-bicultural, incluindo todos os gestores que têm pessoalmente responsável subordinado ou coordenação, além de tomada de decisão está diretamente envolvido no processo administrativo, Instituição financeira e de trabalho

É uma amostra não-probabilística por conveniência, onde todos os gestores (diretores de pré escolar, elementar, médio, alto escola, esportes,) foram entrevistados, utilizando entrevistas semi-estruturadas que permitiram as pessoas a falar livremente sobre suas experiências.

3.5 Aparelhagem e procedimento

Instituições de análise de documentos, tais como manuais de políticas, procedimentos, recursos humanos, demonstrações financeiras, quadro jurídico, etc.

Eles abrem com a gestão da instituição com as diretrizes de entrevistas de pesquisa.

Levantamentos realizados foram realizados através da elaboração de um questionário que voou pela primeira vez para confirmar sua validade e confiabilidade, mesmo que foi dirigida a todos os gestores da instituição a fim de verificar as suas opiniões sobre o tema de pesquisa.

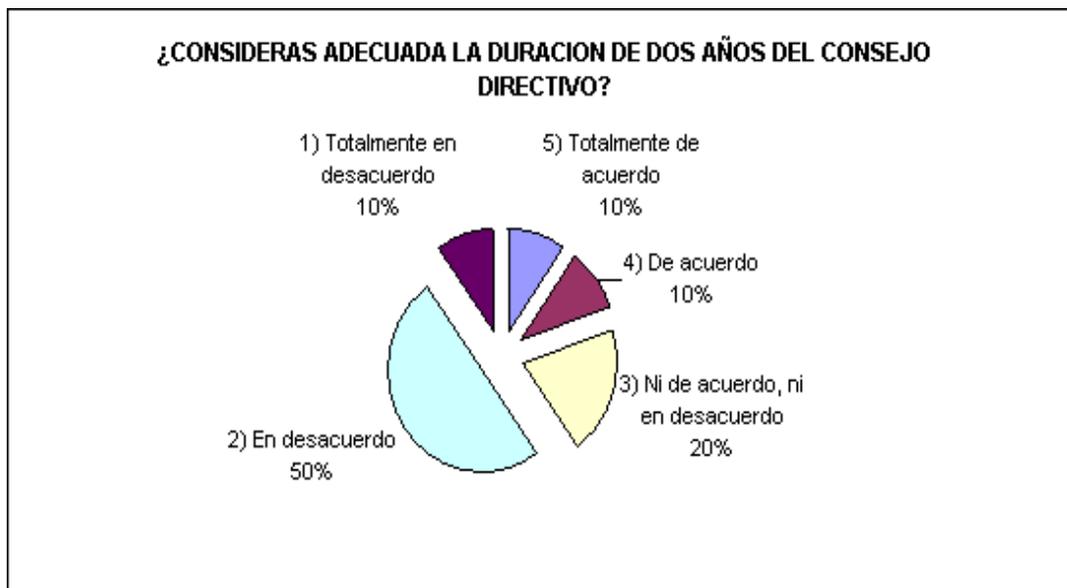
Uma vez que dados editados e codificadas, procedeu-se a realizar a sua análise, a fim de ser capaz de chegar a conclusões sobre o problema encontrado e com base em determinados a alcançar a formulação de propostas e estabelecer gráficos respectivo a fim de facilitar a compreensão, interpretação e inferência correspondente.

IV. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados dos reagentes colocadas no questionário que são directamente apresentados foram confirmados através de entrevistas com os diretores da instituição de estudo.

Os resultados mostram (Figura 1) que 60% da população pesquisada acredita que não é a duração apropriada das funções de tabuleiro bianuais como estado que projectos que exigem mais tempo para materializar pode ser afectada pela mudança de direcção. Instituições que dependem de uma Assembléa Geral composta por pais em vez de ter um dono, são mais processos para autorizar ações a serem tomadas para o crescimento da Escola, análises e propostas de ação, uma vez revistos com o Director Geral , apresenta ao Conselho de Administração à Assembleia que se reúne 3 vezes por ano e, posteriormente, executar essas acções está autorizada, essa segurança processo interno e segurança que por sua vez permite a transparência e evitar decisões unilaterais que uma pessoa faz tempo pode ser maior, enquanto o desempenho das atribuições do Conselho.

Figura 1. Duración del Consejo Directivo.

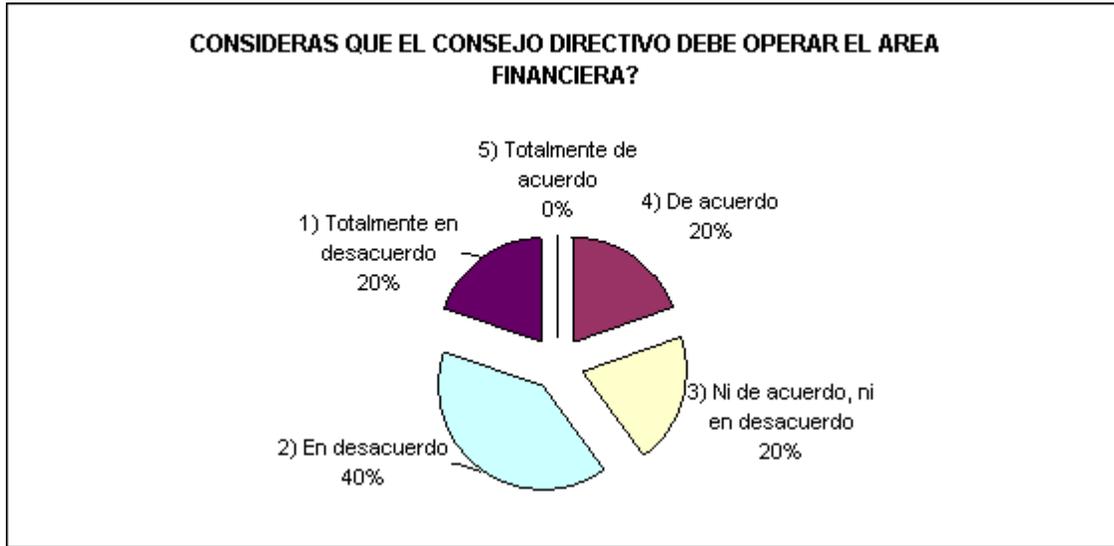


Quanto à participação do Conselho em Planejamento Financeiro (Figura 2), 80% dos inquiridos consideram adequado que o Conselho de participar no planejamento financeiro da instituição considerar que a chave para o destino da instituição, eles devem fazer um linha a seguir. Neste sentido, os entrevistados argumentou que, especialmente o tesoureiro do conselho para ser externo à instituição e especialista em questões financeiras pessoa pode ter mais objetividade em alguns aspectos e fazer contribuições interessantes para melhorar a área; transformar esta prática evita falhas que possam surgir em uma área tão sensível como a instituição financeira.

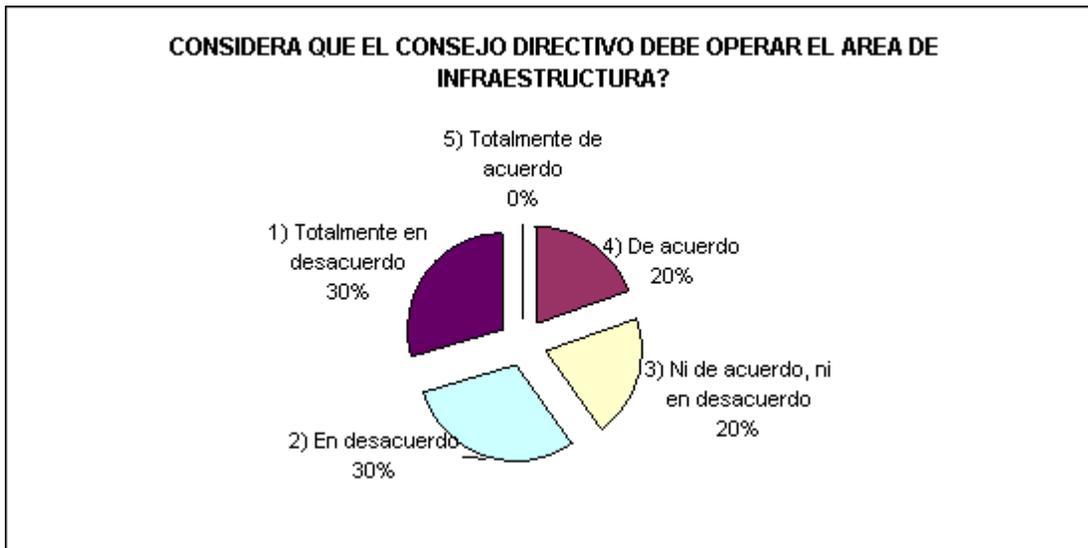
Figura 2. Participación del Consejo Directivo en la Planeación Financiera.



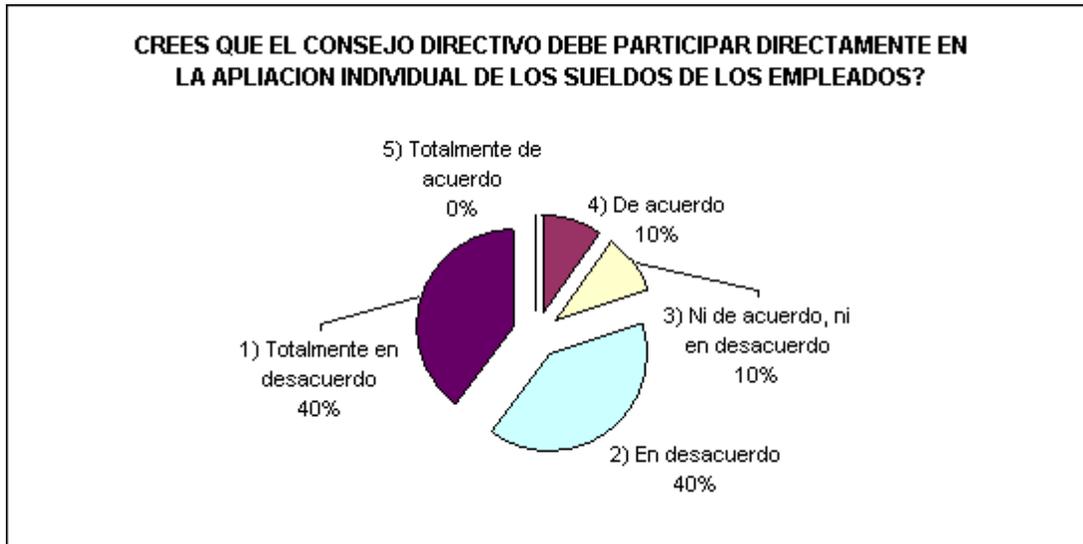
Na opinião de interferência ou participação do Conselho na operação das atividades diárias da instituição (Figura 3), 60% da população pesquisada não concorda que a placa opera ou tomar funções financeiras diretamente, considerada saudável não intervir no como, mas somente no que fazer e marcar a linha para onde ir.

Figura 3. Participación del Consejo Directivo en la operación de la Escuela.

60% da população estudada (Figura 4) considerado inadequado para a Câmara operar a área da infra-estrutura, considerado apropriado que uma pessoa existe dentro da placa, cuja função da placa ser o monitor que o crescimento físico de a instituição é realizada de acordo com um crescimento Plano de Infra-estrutura e de longo prazo autorizado pela Assembleia, assim, a plena implementação do futuro planejado é assegurada para o crescimento das instalações da instituição, incluindo os planos de aquisição de novas imobiliário no seu caso e, conseqüentemente, desenvolver projeções financeiras, mesmo a longo prazo que incluem estes planos de melhoria para detectar tempo médio tem os fundos e retorno tempo; Estes esquemas podem gerar a necessidade de buscar outras alternativas de renda adicional para atender o normal para alcançar metas de crescimento em um curto período.

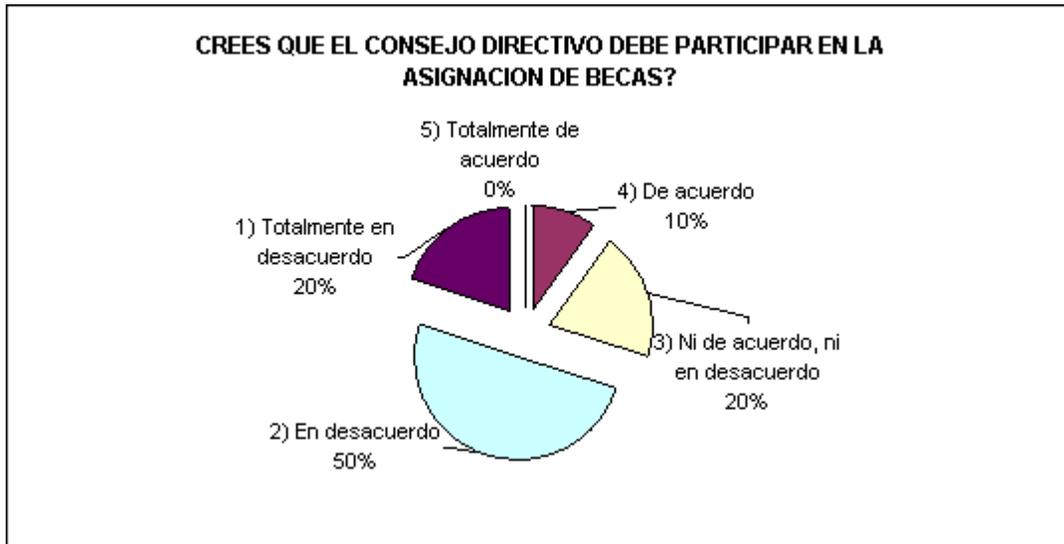
Figura 4. Participación del Consejo Directivo en la Planeación de Infraestructura

Em relação à alocação de salários, 80% da população pesquisada (Figura 5) acredita que não é apropriado para o Conselho diretamente envolvidos na aplicação individual do salário como é Directores Director-Geral e da área de que tem mais provas para atribuir os aumentos com base na avaliação de desempenho e conformidade com os objectivos de cada post, é uma função totalmente interna e operacional, sugere-se que o Conselho só marcar o guia guideline e incrementos e é o endereço interno que distribuem este aumento de acordo com as políticas internas estabelecidas em instrumentos como a escala de salários, avaliação de desempenho, habilidades, entre outros.; neste caso um membro do Conselho podem participar nas comissões estabelecendo metas globais tais como os níveis salariais de posicionamento desejado em relação a instituições semelhantes na localidade ou guilda ASOMEX, os conceitos que pretende motivar ou estimular e a alocação de prêmios ou mecanismos de reconhecimento, entre outros.

Figura 5. Participación del Consejo Directivo en la asignación de sueldos.

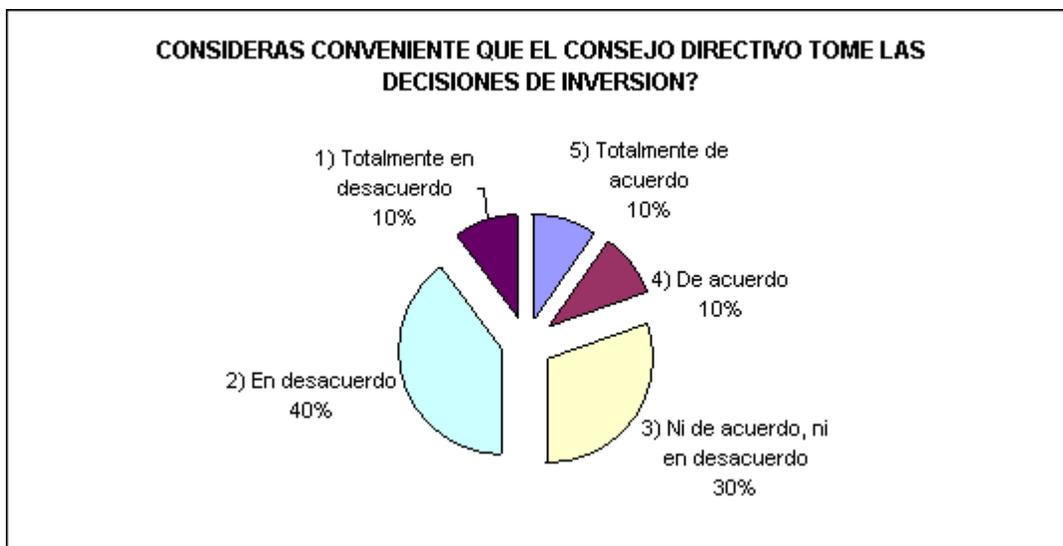
Em relação à alocação de bolsas de estudo (Figura 6) mostra que 70% acreditam que o Conselho não deve participar na concessão de bolsas, porque pode interferir com o conflito de interesses, porque todos os membros do conselho são pais família da instituição e, portanto, conhecer os outros membros da comunidade, não pode ser muito imparcial na tomada de decisões; Da mesma forma, nesta categoria, um membro do conselho pode participar nas estratégias gerais da comissão de análise como o percentual de adicional exigida pelo apoio setembro será dado, os requisitos para a concessão de várias bolsas a SEP e do percentagem de receitas e despesas da instituição que topada maneira podem ser alocados para bolsas de estudo.

Figura 6. Participación del Consejo Directivo en la asignación de Becas.



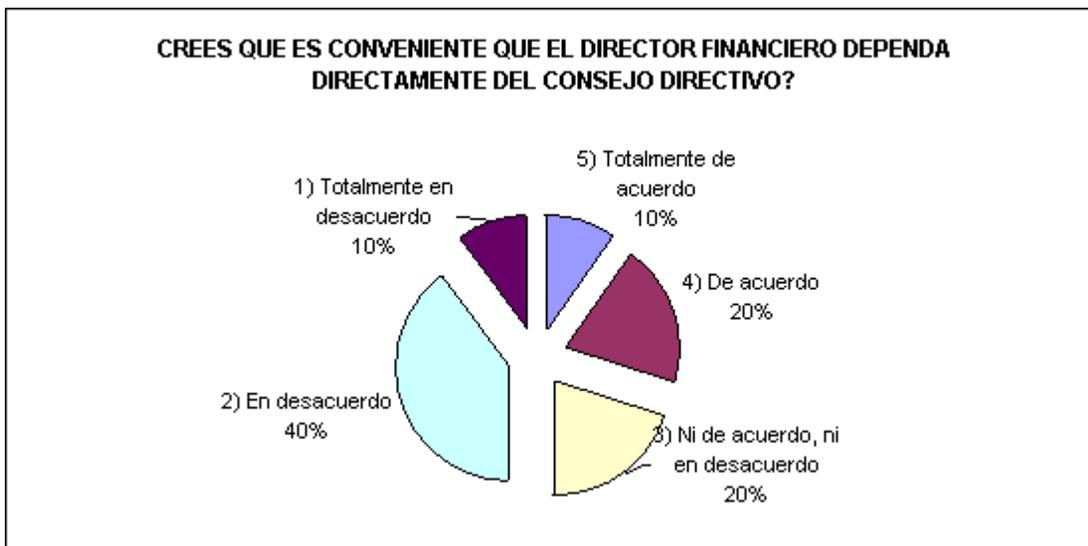
50% da população (Figura 7) considera que as decisões de investimento financeiro deve descansar com o CFO, a gestão dos fundos da instituição, sob a supervisão do Tesoureiro do Conselho deve ser confiada à acusação de esta função na instituição é novamente um papel operacional, deve ser linha bem marcado pelo conselho, mas delegar a funcionários função operacional da instituição, 30% da população pesquisada está na posição não concordo nem discordo. Neste sugerem que o Gerenciador Financeiro é uma pessoa que depende da instituição que de alguma forma permite que quem transmite experiências sobre decisões financeiras para mudar tesoureiro que detém cargo por um par de anos.

Figura 7. Participación del Consejo Directivo en las decisiones de inversión.



50% da população pesquisada (Figura 8) acredita que não é apropriado para o CFO se reporta diretamente ao conselho, mas deve depender do Director-Geral, uma vez que é o único que sabe necessidades mais diretamente orçamentais das áreas e projetos internos instituição, o Conselho deve definir o tom do orçamento geral e permitir instituição nacional responsável pelo exercício. A placa através da apresentação à Assembleia pelo Tesoureiro do mesmo, concordar e aprovar o orçamento financeiro para o ano escolar em todas as suas partes, em seguida, ser o tesoureiro que monitorar o seu cumprimento, mas a execução, controle e direção eles são da responsabilidade directa do CFO e supervisionado de perto pelo Director-Geral Manea.

Figura 8. Dependencia del Dir. Admvo. del Consejo Directivo.



No geral a tendência de pesquisas e entrevistas conduzidas sugere que o nível de participação do conselho deve ser simplesmente que definir a direção estratégica da instituição, mas têm maior interferência na operação ou implementação de actividades, desde a sua função como diretores é para supervisionar e aconselhar sobre as melhores práticas apropriadas e assegurar que as decisões e ações do CEO e do diretor administrativo e financeiro go dirigida ao cumprimento dos objetivos estabelecidos, como instituição, aderir à missão e visão e integridade da organização e as pessoas que trabalham nela se importa; Ele é destinado a todos os jogadores a sustentabilidade da instituição e deve tomar cuidado ações transversalmente alinhando para esse fim.

V. CONCLUSÕES E SUGESTÕES

Os diretores da instituição foram pesquisados a fim de conhecer a sua percepção do papel do Conselho de Planejamento Financeiro Instituição, na percepção geral é que o Conselho deve estabelecer a Missão, Visão e Filosofia instituição e monitorar o cumprimento das disposições, mas por qualquer motivo é saudável para intervir de forma alguma no funcionamento do mesmo, isto é porque o papel do director-Geral dirige precisamente a instituição que aplicar tudo fatores de administração e do Conselho deve ter certeza de ter escolhido o perfil adequado para esta função e confiar nele, o CEO sabe o que é melhor para a instituição e é responsável perante o Conselho para que eles têm certeza de que estão a cumprir tanto objetivos educacionais e administrativos, é necessário tomar Liderança perfil assistencial e CEO planejamento, direção e controle exercido sobre os gestores responsáveis.

Gerentes sugerem a importância de repensar a duração em exercício do Conselho, a fim de concluir os projetos propostos, também consideradas como configurar perfis e requisitos mínimos para os que ocupam a posição dos acordos Administração Administração para o papel irá desenvolver dentro dele.

Nas escolas privadas um sistema administrativo peculiar de acordo com suas características que o tornam diferente de outras empresas, mesmo educacionais, isto requer que a estrutura organizacional é adequado permitir que seja necessária a um crescimento contínuo de tais instituições, com base no respeito aos programas e políticas da instituição e os procedimentos estabelecidos em cada conselho executivo e de gestão, por sua vez, evitar mudanças radicais em planos de longo prazo financeiros para mover significativamente a administração força e confiança tanto pessoal interno e os pais que colocaram sua confiança em uma instituição deste tipo, além de limitar o desenvolvimento eficiente da instituição.

Precisa mudar o Comité Director da instituição não são tão frequentes (a cada 2 anos) e naquele tempo não se envolver no nível da escola e administrativa de uma instituição deste tipo também necessário que os membros do conselho Direcção cumprir determinadas características pessoais e profissionais que lhes permitam desenvolver um papel mais eficaz que conduz a instituição.

Em todas as vezes as decisões tomadas pelo conselho na instituição deve ser bem informado e com objetivos muito claros de benefício para a comunidade (alunos, professores, pais e instituição) e tentando cuidar em todos os momentos futuro impacto destes decisões, seu maior compromisso e responsabilidade é garantir que a instituição permanece e é melhor a cada dia, você tem muitos anos de vida e sua operação saudável e claro, tem influência positiva sobre a comunidade e não pôr em perigo a instituição nenhuma razão.

Após a análise dos fatores envolvidos na gestão financeira de uma instituição de ensino regido por um Conselho de Administração, o seguinte é proposto, a fim de agilizar a operação financeira da mesma:

- Instituir respeito por planos de continuidade e programas por conselheiros, por sua vez, com base na administração planejamento estratégico de longo prazo.
- • actualização sistemática das políticas e procedimentos manuais
- • Institucionalizar o processo de indução antes do final dos períodos em que os conselheiros devem assumir o cargo.
- • Manter uma maior autonomia institucional sobre as orientações e normas gerais ou indicadores de qualidade que comprometem a missão, visão e valores da vida institucional
- • que o perfil deve cobrir que sustentam a posição de Diretor da instituição está estabelecida.
- • Propor à Assembleia a extensão do mandato dos membros do Conselho Executivo de 2 anos dentro de 3 a 5 anos.

Com os objectivos acima para alcançar a harmonia e engajamento entre os elementos de jogo para a eficiência administrativa e financeira da instituição e que são responsáveis.

Bibliografía

- Advan-Ed (2017). *Educación Avanzada*. Consultada el 10 de marzo del 2016 desde <http://www.advanc-ed.org/about-us/10-year-anniversary>
- B.I. (2016). *Bachillerato Internacional*, estatutos. Consultado el 18 de noviembre del 2016 desde: <http://www.ibo.org/es/>
- García A. (2005). *Reseña Histórica de la Evolución de la Gerencia Financiera*. <http://www.monografias.com/trabajos20/finanzas/finanzas.shtml>
- Haime, L. L. (2009). *Planeación Financiera en la empresa moderna*. México: ISEF
- Harrison, J. y Caron S.J. (2009). *Fundamentos de la Dirección Estratégica*. 2da. edición. Paraninfo: España
- LISR (2015) – *Ley del Impuesto sobre la renta*. México: Dofiscal editores
- Lozano A. (1995). *La Planificación Estratégica*. Consultado el 15 de febrero del 2017 desde <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/planestraarvey.htm>
- Maqueda, L. (1992). *Dirección Estratégica y Planificación financiera*. Madrid: Diaz de Santos.
- Morales, A. y Morales J. (2014). *Planeación Financiera*. México: Grupo Editorial Patria
- Ocaña J. (2003). *La Crisis del Petróleo de 1973*. <http://www.historiasiglo20.org/GLOS/crisispetroleo.htm>
- Ocaña, H. (2012). *Dirección estratégica de los negocios*. Buenos Aires: Dunken
- Porter M. E. (1980). *Competitive Strategy*. Ed. The Free Press. Estados Unidos.
- Revista mexicana de investigación educativa. Vol. 10 (24) noviembre 2005
- SACS.(2015) - Southern Association of Colleges and Schools (siglas en inglés) consultado el 18 de febrero del 2017 desde <http://www.sacs.org/>
- SEP (2016). *Secretaría de Educación Pública*. Consultado el 20 de febrero del 2017 desde <http://www.sep.gob.mx/wb2>

Otras fuentes consultadas:

Manuales internos de la Institución caso de estudio* (2016).

- Manual de Políticas y Procedimientos de la Institución de estudio (2016).
- Manual de sugerencias y compromisos administrativos Escuela caso de estudio (2016)

‘* Por efectos de confidencialidad no se menciona el nombre de la Institución