



# Guía para el profesor

Administración Financiera y Marco  
Legal de Instituciones Educativas  
LTED1820



## Índice

Información general del curso .....	1
Metodología .....	2
Evaluación.....	3
Bibliografía.....	4
Tips importantes.....	5
Temario .....	6
Notas de enseñanza .....	8
Avance 1 de la evidencia .....	12
Avance 2 de la evidencia .....	14
Evidencia final .....	16

## Información general del curso

### Modalidades

- Clave banner: LTED1820
- Modalidad: presencial y/o en línea

### Competencia del curso

Administra los recursos humanos y financieros de una institución educativa para garantizar la correcta gestión con base en normas corporativas.





## Metodología

### Características del curso

- Se emplea la técnica didáctica de *aula invertida*.
- Diseñado para desarrollar una competencia específica.
- Dividido en dos módulos: el primero con diez temas y el segundo con cinco temas.
- Compuesto por tres actividades prácticas, un foro y tres partes de evidencia.
- No cuenta con una evaluación final.
- Se enfatiza la importancia de que los estudiantes aclaren sus dudas con el profesor.

### Modelo didáctico

El modelo educativo de la Universidad Tecmilenio, cuya visión es "formar personas con propósito de vida y las competencias para alcanzarlo", está enfocado en el desarrollo de competencias que distinguan a sus alumnos y los capaciten para actuar ante diversos contextos, previstos o impredecibles, dado que vivimos en constante cambio, empoderándolos para ser auto aprendices y para aprender a aprender. Todo esto para su florecimiento humano, tomando en cuenta los elementos del Ecosistema de Bienestar y Felicidad de la Universidad.

Nuestra meta más importante en el aula es lograr un aprendizaje centrado en el alumno, por lo cual, el modelo que seguimos para el diseño e impartición de cursos es también *constructivista*, al presentar un cambio en los roles.

- *Los alumnos obtienen* las bases para hacer una interpretación de la realidad y construir su propio conocimiento, al aprender haciendo (no solamente viendo, escuchando y leyendo).
- *Los profesores*, al ser expertos en su disciplina y trabajar en la industria, aportan su experiencia laboral para guiar a los alumnos y construir ambientes de aprendizaje en contextos reales que los motiven a aprender, enriqueciendo así su experiencia de aprendizaje.

Con esta visión constructivista, se ha incorporado la técnica didáctica de aula invertida para apoyar el aprendizaje activo. En seguida se explica la modalidad de este curso.

### Modalidad: aula invertida con ciclo de dos semanas

Está fundamentada en el ciclo de aprendizaje activo o experiencial de Kolb, el cual implica el aprendizaje inductivo, es decir, que los alumnos llegan a sus propias conclusiones sobre la experiencia y contenido, facilitando la aplicación de su aprendizaje en situaciones del mundo real. Consta de las siguientes cuatro etapas y el aprendizaje puede comenzar en cualquiera de estas:

1. *Experiencia concreta*. Tener una experiencia concreta, involucrándose completamente.

2. *Observación reflexiva.* Reflexionar acerca de la experiencia, observándola desde diversas perspectivas y estableciendo conexiones para obtener más información o profundizar la comprensión de dicha experiencia.
3. *Conceptualización abstracta.* Obtener y crear nuevos y más amplios conceptos, teorizando, generalizando e identificando patrones y normas. Esta etapa de "pensamiento" sirve para organizar el conocimiento y es crítica porque implica ser capaz de transferirlo de un contexto a otro.
4. *Experimentación activa.* Aplicar o probar los conocimientos adquiridos en el mundo real y en situaciones nuevas, tomando decisiones y resolviendo nuevos problemas. La aplicación del aprendizaje es una nueva experiencia, desde la cual el ciclo comienza nuevamente.



## Evaluación

Unidades	Instrumento evaluador	Porcentaje
4	Actividades	32
1	Foro	8
3	Fases de evidencia	60
<b>Total</b>		100

Actividad	Porcentaje
Actividad 1	8
Foro 1	8
Actividad 2	8
Actividad 3	8
Actividad 4	8
Avance 1 Evidencia	15
Avance 2 Evidencia	15
Entrega Final Evidencias	30
<b>Total</b>	100

## Bibliografía

### → Libro de texto

Brigham, E., y Houston, J. (2020). *Fundamentos de administración financiera* (15ª ed.). México: Cengage Learning Editores SA de CV.

### → Libros de apoyo

Jabonero, M., Martín, M., y Bizelli, J. (2024). *Aprendizaje y gestión de la educación en Iberoamérica: perspectivas y experiencias*. España: Dykinson.

Thompson, A. (2023). *Administración estratégica* (23ª ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.



## Tips importantes

### 1. Material de capacitación en la plataforma tecnológica Canvas

- Tutorial digital para profesores: <https://bit.ly/2SbMaNK>
- Tutorial digital para alumnos: <https://bit.ly/35lBnP6>
- Para revisar los videotutoriales de la Biblioteca Digital, da clic [aquí](#).

### 2. ¿En dónde o a quién reporto un error detectado en el contenido del curso?

Lo puedes reportar a la cuenta [atencioncursos@servicios.tecmilenio.mx](mailto:atencioncursos@servicios.tecmilenio.mx), pero te pedimos que también reportes sugerencias para el contenido y actividades del curso.

### 3. ¿Quién me informa de la cantidad de sesiones y tiempo de cada sesión en las semanas?

El coordinador docente te debe proporcionar esta información.

### 4. ¿En cuáles semanas se aplican los exámenes parciales y el examen final?

Consulta con tu coordinador docente los calendarios de acuerdo con la modalidad de impartición.

### 5. ¿Tengo que capturar las calificaciones en Banner y en la plataforma educativa?

Sí, es importante que captures calificaciones en la plataforma para que los alumnos estén informados de su avance y reciban retroalimentación de parte tuya sobre todo lo que realizan en el curso. En Banner, es el registro oficial de las calificaciones de los alumnos.

Las actividades evaluables dentro de cada tema y del calendario, así como la presentación final del curso, tienen asignadas una rúbrica con la cual es obligatorio que se califique; esto es muy importante para nuestro modelo de competencias, ya que es la forma en la que medimos el desarrollo de las competencias en nuestros alumnos. Cada rúbrica se encuentra en la sección de *tareas*, específicamente con el nombre de la semana evaluable.

Es importante evaluar con la rúbrica que aparece en el apartado de cada actividad o evidencia, ya que se les estará auditando constantemente su realización efectiva.

Videos disponibles para calificar con rúbricas:

- ¿Cómo busco una rúbrica? <https://youtu.be/QgDKeZvgtAI>
- ¿Cómo califico con una rúbrica? <https://youtu.be/mAbIsLAgIp4>


**Temario**

<b>Módulo 1</b>		
<b>Tema 1</b>	<b>Administración financiera</b>	
	1.1	Objetivo de la administración financiera
	1.2	Enlace entre la planeación institucional y la administración financiera
<b>Tema 2</b>	<b>Planeación financiera a corto plazo (operación)</b>	
	2.1	Análisis FODA
	2.2	Introducción a la planeación financiera
	2.3	Conformación de la planeación financiera a corto plazo
<b>Tema 3</b>	<b>Planeación financiera a largo plazo (inversión)</b>	
	3.1	Conformación de la planeación financiera a largo plazo
	3.2	Definición de escenarios en la planeación financiera a largo plazo
<b>Tema 4</b>	<b>Desarrollo de presupuesto</b>	
	4.1	Impacto del presupuesto
	4.2	Desarrollo de un presupuesto
	4.3	Cierre de presupuesto
<b>Tema 5</b>	<b>Análisis e interpretación de estados financieros</b>	
	5.1	Los estados financieros
	5.2	Métodos de análisis e interpretación de estados financieros
<b>Tema 6</b>	<b>Control de presupuesto</b>	
	6.1	Proceso de control presupuestal
	6.2	Variaciones en presupuesto
	6.3	Herramientas para llevar a cabo un control de presupuesto
<b>Tema 7</b>	<b>Evaluación financiera</b>	
	7.1	Impacto de la evaluación financiera
	7.2	Indicadores para la evaluación financiera
<b>Tema 8</b>	<b>Administración de riesgos</b>	
	8.1	Proceso de administración de riesgos
	8.2	Implementación de la administración de riesgos
<b>Tema 9</b>	<b>Tesorería</b>	
	9.1	Estructura de la tesorería
	9.2	Administración del efectivo
	9.3	Planificación de tesorería
<b>Tema 10</b>	<b>Cobranza</b>	
	10.1	Proceso de cobranza
	10.2	Mejores prácticas en la administración de cuentas por cobrar
<b>Tema 11</b>	<b>Compras</b>	
	11.1	El ciclo de compra
	11.2	Tipos de suministros para una institución educativa

	11.3	Evaluación de la eficiencia del área de compras
	11.4	Herramientas digitales para la optimización del proceso de compras
<b>Módulo 2</b>		
<b>Tema 12</b>	<b>Administración fiscal</b>	
	12.1	La administración fiscal como eje de control administrativo
	12.2	Los impuestos
<b>Tema 13</b>	<b>Marco legal en una institución educativa</b>	
	13.1	La normativa legal
	13.2	Decretos oficiales
<b>Tema 14</b>	<b>Procesos legales educativos</b>	
	14.1	Sistema educativo nacional
	14.2	Procedimiento de incorporación
	14.3	Trámites oficiales
<b>Tema 15</b>	<b>Control de normativa</b>	
	15.1	Visitas de inspección
	15.2	Áreas de inspección
	15.3	Sanción por incumplimiento



## Notas de enseñanza

### Tema 1 Administración financiera

Se recomienda que el profesor inicie con una valoración de diagnóstico para observar el nivel de aprendizaje que tienen sus alumnos respecto a este tema. Una vez que ubique puntos de partida, deberá enfocarse en sensibilizar a sus estudiantes en cuanto a la importancia de la administración en todos los ámbitos de la vida y las instituciones educativas no son la excepción. Enseguida, debe introducir el tema de administración financiera enfocada a las instituciones educativas y compartir ejemplos de la vida real, fomentando en todo momento la participación de los jóvenes con sus experiencias, esto ayudará a que el aprendedor contextualice el contenido teórico en ejemplos reales. Se puede hacer una actividad interactiva para que los aprendedores investiguen y presenten en tres minutos un caso sobre escuelas bien administradas en comparación con escuelas con carencia de administración en finanzas. Revisados todos los contenidos, es fundamental llevar a cabo un cierre del tema en el que todos participen con los aprendizajes nuevos que se llevan.

### Tema 2 Planeación financiera a corto plazo (operación)

Este tema es el punto de partida para comprender como una planeación va impactando en las decisiones y actividades diarias de una institución educativa. En este sentido, puede ser muy benéfico que el profesor lleve preparados o comparta un par de ejemplos del desglose y bases de los estados financieros. Esto ayudará a que el aprendedor clarifique la teoría aprendida. También se recomienda buscar algunas fuentes bibliográficas de ejemplos de instituciones educativas que llevan una planeación financiera saludable. Para fomentar la práctica de conceptos, el profesor puede también compartir cómo impactar a los propósitos de esta planeación y sobre todo cómo calcular un presupuesto con base en las razones o ratios financieros revisados en el tema, ello para motivar al aprendedor a familiarizarse con esta práctica.

### Tema 3 Planeación financiera a largo plazo (inversión)

Se sugiere que el profesor realice una discusión o un anuncio en la plataforma (dependiendo la modalidad del curso) sobre las tendencias actuales en las inversiones en las instituciones educativas, por ejemplo, en cuanto a la tecnología. Se puede compartir algún caso de estudio reciente, principalmente aquellos que resultaron de los cambios provocados por la pandemia del COVID-19. También se pueden recabar y mostrar datos estadísticos sobre las tendencias educativas en el nuevo milenio o en esta década, el crecimiento de la educación a distancia, la transformación educativa mundial o del país. Adicionalmente, es bueno mostrar o compartir videos o infografías para ilustrar el impacto de una buena planeación financiera a largo plazo en las escuelas. Otra actividad opcional puede ser pedir al aprendedor crear un esquema básico de la definición de escenarios en la planeación financiera a largo plazo.

### Tema 4 Desarrollo de presupuesto

Este tema se puede enfatizar en un esquema para que el aprendedor comprenda más fácilmente la definición e importancia de un presupuesto. Pueden compartirse links de videos o sitios confiables que muestren ejemplos de creación de presupuestos para instituciones educativas, incluso se podría invitar a los alumnos a crear un presupuesto para su institución educativa. Es recomendable hacer una actividad para que investiguen cómo funcionan los presupuestos en instituciones públicas y/o privadas. También se pueden valorar las partidas para instituciones educativas por nivel de estudios, llevando a cabo un presupuesto para su escuela o alguna que les facilite información. Como cierre del tema, se recomienda el intercambio de ideas sobre cómo asegurar que día a día se avance conforme al presupuesto.

### **Tema 5** Análisis e interpretación de estados financieros

Se recomienda mostrar al aprendedor un ejemplo de cómo se realiza un balance general, un estado de resultados y el flujo de efectivo o caja, así como mostrar el análisis vertical y horizontal para su interpretación. Un elemento de gran importancia es el cálculo de las razones o ratios financieros, ya que, a través de lo que arrojan, es posible respaldar la toma de decisiones de manera sólida. Para ello, se recomienda llevar a cabo en clase un breve ejemplo del cálculo de los ratios para luego practicar en diversos estados financieros, fortaleciendo así el perfil administrativo del alumno.

### **Tema 6** Control de presupuesto

Una manera sencilla para que el aprendedor comprenda la importancia del apego a lo presupuestado es identificar algunas instituciones educativas que no ejercen esta práctica o no se han apegado a ella para después definir la estrategia de control de presupuesto. El aprendedor puede también realizar un diagrama del proceso de control de presupuesto para con ello asegurar que domina el tema y finalizar con una tabla de variaciones detectadas, analizando áreas involucradas y causas de la variación, concluyendo con las ventajas y desventajas del control presupuestal. Esto puede fomentarse a trabajar en grupo o como un ejercicio adicional a compartir en un aviso en el curso.

### **Tema 7** Evaluación financiera

Se sugiere compartir al aprendedor algún estudio sobre el impacto de la evaluación financiera en la mejora y el crecimiento de las instituciones educativas y reforzar que, con base en la evaluación financiera, se toma la decisión de invertir o no en un proyecto. El profesor puede preparar un cuadro comparativo de ejemplos de proyectos, puntualizando los desafíos y beneficios de cada uno y los costos en que se incurrirá, así como los beneficios de cada uno. En modalidad presencial, se puede trabajar una actividad en equipos para que el aprendedor analice los diversos proyectos que se presentan en instituciones educativas. Para modalidad en línea, se pueden compartir fuentes adicionales de archivos de video sobre casos de éxito. Cada equipo emitirá resultados con base en resultados de las ratios financieras que se vean en el tema.

### **Tema 8** Administración de riesgos

Para optimizar el aprendizaje de los estudiantes, se recomienda enfocar la clase en aspectos prácticos y en la discusión de casos de estudio reales. Se sugiere comenzar con una introducción detallada que explique la importancia de poner especial atención en los riesgos, destacando la evolución en el proceso de atención a estos y lo que tiene que ver con la administración financiera: cómo implementar y llevar una administración de riesgos apoyándose en la medida VaR. Es útil utilizar ejemplos de instituciones educativas y otras organizaciones que se consideran casos de éxito.

Se debe fomentar la participación de los estudiantes a través de debates sobre la importancia de invertir en recursos que disminuyan riesgos. Es recomendable asignar actividades que requieran la evaluación crítica de artículos y reportes actuales. Finalmente, se sugiere proporcionar recursos adicionales como videos y lecturas complementarias que enriquezcan la comprensión teórica y práctica del tema. Con esta metodología, los estudiantes podrán adquirir un conocimiento profundo y aplicado.

### Tema 9 Tesorería

En este tema, se pueden realizar actividades prácticas en cuanto al contexto de la administración de efectivo. La estructura de la tesorería resulta fundamental para mantener unas cuentas por cobrar sanas, por lo que es recomendable mostrar ejemplos a los aprendedores sobre prácticas de las principales funciones de este departamento; esto facilitará más la comprensión del flujo de efectivo con sus entradas y salidas. Se sugiere al profesor identificar con los alumnos los distintos gastos que surgen y cómo balancear las finanzas aportando estabilidad en la cobranza.

### Tema 10 Cobranza

El profesor puede compartir una breve explicación de cómo a través de la tesorería y la cobranza se construyen las finanzas. Es recomendable también brindar un valor agregado sobre el concepto de *cuentas por cobrar* y el proceso que implica una recaudación del dinero en el ámbito educativo, lo cual es sumamente sensible por tratarse de estudiantes. En este sentido, resulta fundamental comprender cómo generar compromisos e identificar los distintos tipos de cuentas por cobrar. Adicionalmente, el profesor podrá llevar a cabo algunos ejercicios para medir la calidad de la cobranza a través de ciertos indicadores. Finalmente, se recomienda tener un cierre del tema enfocado en la reflexión respecto al balance entre cuidar al estudiante y cuidar también la rentabilidad de la institución educativa.

### Tema 11 Compras

Al enseñar sobre la importancia de las compras, es crucial destacar la gestión del suministro que mantiene a la organización en movimiento. Los estudiantes deben comprender cómo, a través de las compras, se aseguran los recursos de cada área: académica, administrativa, de mantenimiento, entre otras. Al mismo tiempo, se considera importante resaltar que las compras están estrechamente relacionadas con la administración financiera, ya que esta debe considerar el suministro bajo los costos establecidos. El profesor puede fomentar la investigación y consulta de material adicional para consolidar lo aprendido, por ejemplo, el ciclo de compra y los tipos de suministros. Como cierre, es posible invitar a la reflexión en cuanto a la importancia de una planeación de compras por periodo o anual.

### Tema 12 Administración fiscal

El profesor puede publicar una reflexión o discutir en el grupo sobre las auditorías, destacando la finalidad de la administración fiscal. Esto ayudará a los estudiantes a comprender la importancia y la relevancia del tema en su institución educativa. Se requiere dedicar tiempo a explorar las ventajas y desventajas de la auditoría interna, incluyendo sus políticas y funciones, pero también abordando los desafíos relacionados con la obtención de informes por parte de la figura del auditor. El profesor llevará a cabo un cierre en el que podría utilizar el caso de una institución educativa que haya omitido su auditoría interna, lo cual permitirá al grupo reflexionar sobre los riesgos que esto conlleva. Todo ello facilitará la consolidación de los conocimientos.

### **Tema 13 Marco legal en una institución educativa**

En este tema tan trascendente, el profesor puede enfocarse en cómo se rigen las instituciones públicas o privadas según la normativa legal de la SEP (Secretaría de Educación Pública). Es importante resaltar el impacto que pueda tener la omisión de aspectos reglamentarios dentro del marco educativo, esto a través de situaciones que presenten los alumnos que hayan trabajado en instituciones que no se apegan a las leyes educativas. Se puede motivar al aprendiz a investigar cuáles son esas leyes, dónde se ubican (Constitución Política, Ley General de Servicio Docente, Ley General de Educación, Diario Oficial de la Federación, entre otros).

### **Tema 14 Procesos legales educativos**

Se sugiere adentrarse en los desafíos éticos de las instituciones educativas. Para ello, el profesor puede incorporar una dinámica que invite a sus estudiantes a simular que iniciarán su propia escuela para que conozcan, dominen y pongan en práctica los procesos para lograrlo. Se propone examinar cómo, a través de ciertos acuerdos, las instituciones educativas deben apegarse desde sus inicios al marco legal de la educación en México. Además, pueden elaborar una línea del tiempo donde marquen las actividades que van llevando a cabo, desde la presentación de la solicitud a la Secretaría de Educación hasta la obtención del RVOE. Como cierre y reflexión, el profesor puede invitar a los alumnos a resumir y resaltar la importancia de apegarse a la ley y presentar toda la documentación necesaria en tiempo y forma como parte de su formación en valores.

### **Tema 15 Control de normativa**

El profesor deberá abordar los desafíos de la Secretaría de Educación para asegurar que todas las instituciones educativas cumplen con su normativa. Se sugiere explicar al grupo que estas normativas no solo amparan el cumplimiento de incorporación a la SEP o la documentación legal para los alumnos, también se involucran en el diseño e impartición de los planes de estudio. Se pueden representar obras teatrales para que los alumnos actúen como inspectores escolares y personalicen a todos los involucrados en la administración de una escuela. Con ello, se asegurará que los estudiantes comprendan y sean capaces de implementar una inspección a los diversos aspectos que involucran a una institución educativa, así como las sanciones a las que serían sometidos por su incumplimiento.



## Avance 1 de la evidencia

### Objetivo

Crear estados financieros e interpretar los resultados de estos para con ello tomar decisiones que favorezcan el rendimiento de la institución educativa.

### Instrucciones

1. Retoma la información generada en los ejercicios de los temas 1, 2 y 4.
2. Basándote en la información que has desarrollado y tomando en cuenta los formatos de estados financieros presentados en el tema, desarrolla los mismos siguiendo los procesos descritos (puedes suponer información en caso de requerirse).
3. Con tus tres estados financieros básicos creados, aplica las razones financieras descritas en el tema (liquidez, rentabilidad, operatividad y cobertura).
4. Con los resultados, realiza una reflexión e interpretación de los resultados de cada una de las razones financieras.
5. Emite tu opinión fundamentada para apoyar a la institución en cuanto a la toma de decisiones.
6. Incluye una conclusión con la reflexión del tema, el aprendizaje obtenido y los principales retos para realizar la actividad.
7. Cita al menos dos fuentes confiables en APA y revisa la redacción, ortografía y gramática del entregable.

### Entregable

Documento en Word con la redacción de las respuestas y una hoja de cálculo en Excel con los estados financieros e indicadores (razones).

### Criterios de evaluación

Revisa la rúbrica correspondiente para conocer los criterios de evaluación.

## Rúbrica de avance 1 de la evidencia

Criterios de evaluación	Nivel de desempeño			%
	Altamente competente 100%-86%	Competente 85%-70%	Aún sin desarrollar la competencia 69%-0%	
	30-27	26-22	21 - 0	30

<b>Desarrollo de los estados financieros</b>	Los tres estados financieros básicos están correctamente desarrollados, con datos coherentes y siguiendo los formatos presentados en el tema.	Los estados financieros están desarrollados, pero presentan algunos errores en la coherencia de los datos o en el formato.	Los estados financieros no están completos o no siguen los formatos correctos presentados en el tema.	
<b>Aplicación de razones financieras</b>	<b>20-18</b>	<b>17-15</b>	<b>14 - 0</b>	<b>20</b>
	Aplica correctamente todas las razones financieras de liquidez, rentabilidad, operatividad y cobertura, con cálculos precisos.	Aplica la mayoría de las razones financieras, aunque hay algunos errores en los cálculos o faltan algunos indicadores.	No aplica todas las razones financieras o los cálculos tienen errores significativos que afectan la interpretación de los resultados.	
<b>Reflexión e interpretación de resultados de las razones financieras</b>	<b>20-18</b>	<b>17-15</b>	<b>14 - 0</b>	<b>20</b>
	Realiza una interpretación detallada y clara de los resultados, explicando de forma fundamentada la situación financiera de la institución.	La interpretación es adecuada, pero falta profundidad en algunos aspectos o claridad en las explicaciones de los resultados financieros.	La reflexión es superficial o no se presenta y no explica adecuadamente los resultados obtenidos ni la situación financiera de la institución.	
<b>Opinión fundamentada para apoyar la toma de decisiones</b>	<b>10-9</b>	<b>8-7</b>	<b>6-0</b>	<b>10</b>
	Emite una opinión bien fundamentada, basada en los resultados financieros, apoyando de manera efectiva el proceso de toma de decisiones en la institución.	La opinión está fundamentada, pero le falta una conexión clara con los resultados financieros o no apoya suficientemente el proceso de toma de decisiones en la institución.	La opinión no está fundamentada o no se relaciona con los resultados financieros obtenidos, por lo que no apoya el proceso de toma de decisiones.	
<b>Conclusión y reflexión del aprendizaje obtenido</b>	<b>10-9</b>	<b>8-7</b>	<b>6-0</b>	<b>10</b>
	La conclusión incluye una reflexión profunda sobre el aprendizaje, los principales retos y una visión crítica del tema y de la actividad realizada.	La conclusión es adecuada, pero le falta mayor profundidad en la reflexión del aprendizaje obtenido o en los retos enfrentados durante la actividad.	La conclusión es superficial, no aborda el aprendizaje obtenido ni los retos enfrentados o no se incluye en el trabajo.	

<b>Uso de citas y referencias en formato APA</b>	<b>5-4</b>	<b>3</b>	<b>2-0</b>	<b>5</b>
	Cita correctamente al menos dos fuentes confiables en formato APA, con coherencia en la bibliografía y siguiendo las normas de redacción académica.	Utiliza algunas citas, pero puede haber errores en el formato APA o falta alguna fuente confiable.	No se incluyen citas o referencias o no siguen el formato APA de manera adecuada.	
<b>Redacción, ortografía y gramática</b>	<b>5-4</b>	<b>3</b>	<b>2-0</b>	<b>5</b>
	La redacción es clara, fluida y coherente, sin errores de ortografía o gramática.	Hay algunos errores menores de ortografía o gramática, pero no afectan significativamente la comprensión del texto.	Hay errores graves de ortografía o gramática que afectan la claridad y comprensión del trabajo.	
			<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>



## Avance 2 de la evidencia

### Objetivo

Definir la operación de todas las áreas de apoyo a la administración financiera.

### Instrucciones

1. Asegura haber corregido tu primera parte de la evidencia, con base en la retroalimentación que recibiste.
2. Realiza un control presupuestal para tu institución educativa (o la ficticia), basado en la figura 4 del tema 6.
3. Elige una herramienta digital para el control presupuestal. Justifica tu elección.
4. Selecciona una de las estrategias innovadoras que implementaste en el primer avance de la evidencia (punto 5) y realiza una evaluación financiera, detectando el presupuesto requerido.
5. Ya que conoces los costos de tu proyecto, calcula el VPN, la TIR y la relación costo/beneficio. Determina, con base en los resultados, si tu propuesta es rentable.
6. Con base en los objetivos del Departamento de Tesorería y apoyándote en el proceso de cobranza del tema 10, define la estrategia de cobranza de tu institución para disminuir la cartera vencida.
7. Calcula el indicador de "Tiempo promedio de cobranza", que determinará el tiempo óptimo para recibir el pago de colegiatura de los alumnos.
8. Emite una conclusión de media cuartilla con aprendizajes logrados y retos alcanzados.
9. Cerciórate de realizar las investigaciones necesarias, incluyendo las citas y bibliografía en formato APA, además de una redacción y ortografía impecables.

## Rúbrica de avance 2 de la evidencia

Criterios de evaluación	Nivel de desempeño			%
	Altamente competente 100%-86%	Competente 85%-70%	Aún sin desarrollar la competencia 69%-0%	
Corrección de primera entrega de evidencia	<b>10-8</b>	<b>7-5</b>	<b>4-0</b>	<b>10</b>
	El alumno considera toda la retroalimentación de su docente y mejora su primera entrega.	El alumno considera parcialmente la retroalimentación de su docente y mejora parte de su primera entrega.	El alumno considera de manera carente o nula la retroalimentación de su docente y no mejora su primera entrega.	
Tabla con control presupuestal, además de la elección justificada de una herramienta digital	<b>20-15</b>	<b>14-10</b>	<b>9 - 0</b>	<b>20</b>
	Se realiza la tabla con los detalles de un buen control presupuestal, además de elegir la herramienta digital y fundamentar elección.	Se realiza la tabla con los detalles de un buen control presupuestal, sin embargo, no se selecciona o no se argumenta la elección de la herramienta digital.	Se realiza la tabla con pocos detalles de un buen control presupuestal, sin elección de la herramienta digital.	
Realiza la evaluación financiera para la estrategia innovadora	<b>20-15</b>	<b>14-10</b>	<b>9 - 0</b>	<b>20</b>
	Retoma la propuesta innovadora y realiza una impecable evaluación financiera con el presupuesto requerido.	Retoma la propuesta innovadora y realiza una evaluación financiera básica. Asimismo, omite parte del presupuesto.	Sin una evaluación financiera sustentada y omite parte del presupuesto.	
Cálculo de las razones financieras, así como la determinación de rentabilidad	<b>20-15</b>	<b>14-10</b>	<b>9 - 0</b>	<b>20</b>
	Calcula las tres razones financieras y las interpreta de manera adecuada para determinar rentabilidad.	Calcula algunas razones financieras y las interpreta de forma medianamente adecuada para determinar rentabilidad.	Sin cálculo correcto de las razones financieras y sin interpretación adecuada para determinar rentabilidad.	
Definición de la estrategia de cobranza	<b>10-8</b>	<b>7-5</b>	<b>4-0</b>	<b>10</b>
	Define la estrategia de cobranza basándose en el proceso indicado para disminuir la cartera.	Define la estrategia de cobranza considerando parcialmente el proceso indicado para disminuir la cartera.	No define la estrategia de cobranza sólida, ya que no se basa en el proceso indicado. No disminuye la cartera.	

<b>Cálculo del tiempo promedio de cobranza</b>	<b>5-4</b>	<b>3-2</b>	<b>1-0</b>	<b>5</b>
	Calcula adecuadamente el tiempo promedio de cobranza.	Calcula de manera equivocada el tiempo promedio de cobranza. Sin embargo, se observa avance en el proceso.	No calcula adecuadamente el tiempo promedio de cobranza.	
<b>Conclusión y reflexión del aprendizaje obtenido</b>	<b>5-4</b>	<b>3-2</b>	<b>1-0</b>	<b>5</b>
	La conclusión incluye una reflexión profunda sobre el aprendizaje, los principales retos y una visión crítica del tema y de la actividad realizada.	La conclusión es adecuada, pero le falta mayor profundidad en la reflexión del aprendizaje obtenido o en los retos enfrentados durante la actividad.	La conclusión es superficial, no aborda el aprendizaje obtenido ni los retos enfrentados o no están presentes en el trabajo.	
<b>Uso de citas y referencias en formato APA</b>	<b>5-4</b>	<b>3-2</b>	<b>1-0</b>	<b>5</b>
	Cita correctamente, al menos, dos fuentes confiables en formato APA con coherencia en la bibliografía y siguiendo las normas de redacción académica.	Utiliza algunas citas, pero puede haber errores en el formato APA o falta alguna fuente confiable.	No se incluyen citas o referencias o estas no siguen el formato APA de manera adecuada.	
<b>Redacción, ortografía y gramática</b>	<b>5-4</b>	<b>3-2</b>	<b>1-0</b>	<b>5</b>
	La redacción es clara, fluida y coherente, sin errores de ortografía o gramática.	Hay algunos errores menores de ortografía o gramática, pero no afectan significativamente la comprensión del texto.	Hay errores graves de ortografía o gramática que afectan la claridad y comprensión del trabajo.	
			<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>



## Evidencia final

### Objetivo

Especificar la normativa legal por la cual se debe regir la institución educativa para operar de acuerdo con la reglamentación oficial.

## Instrucciones

Realiza lo siguiente:

### 1. Parte 1

- Realiza un cuadro sinóptico para exponer todo el marco legal que rige la educación en el país. Incluye los sitios donde se mencionan dichas leyes y los artículos de relevancia, como la Constitución Política, la Secretaría de Educación, la Ley Federal del Trabajo, el Diario Oficial de la Federación y la Cámara de Diputados.
- Describe los acuerdos por los cuales se definen los procedimientos que guían a las instituciones educativas para ofrecer un servicio educativo que siga las especificaciones oficiales y cómo los aplicarás en tu institución educativa (en caso de no trabajar en alguna, puedes solicitar apoyo en la que esté cerca de tu casa).
- Explica cómo realizarás el proceso que se sigue para el control de la normativa.

### 2. Parte 2

- Imagina que te interesa iniciar un negocio educativo, es decir, una institución educativa privada. Detalla los trámites que debes realizar para que su apertura sea el próximo año.
- Cierra con una conclusión que incluya ambas partes.

## Rúbrica de evidencia final

Criterios de evaluación	Nivel de desempeño			%
	Altamente competente 100%-86%	Competente 85%-70%	Aún sin desarrollar la competencia 69%-0%	
Corrección de la segunda entrega	10-8	7-5	4-0	10
	Aplica toda la retroalimentación, mejorando significativamente su entrega y mostrando comprensión de los criterios de evaluación.	Integra parcialmente las observaciones, logrando algunas mejoras, pero dejando puntos pendientes.	Ignora la retroalimentación y su entrega no mejora, mostrando poco compromiso con el proceso.	
Cuadro sinóptico con el marco legal	20-15	14-10	9-0	20
	Realiza un cuadro sinóptico completo, integrando el marco legal y, al menos, tres sitios relevantes.	Elabora un cuadro sinóptico con el marco legal, pero incluye solo dos o menos sitios relevantes.	Presenta un cuadro sinóptico incompleto, con pocos aspectos del marco legal y sin sitios relevantes.	
Descripción de los procedimientos oficiales en una	30-20	20-10	10-0	30
	Describe y aplica los acuerdos de forma clara y completa,	Describe o aplica los acuerdos, pero no ambos, mostrando un	Describe y/o aplica los acuerdos de manera vaga, sin apego claro a	

<b>institución educativa</b>	siguiendo los procedimientos oficiales.	cumplimiento parcial de los procedimientos oficiales.	los procedimientos oficiales.	
	<b>10-8</b>	<b>7-5</b>	<b>4-0</b>	
<b>Explicación de la implementación del proceso</b>	Detalla el proceso de manera clara, estructurada y enfocada en los objetivos.	Muestra el proceso de forma general, con detalles limitados o poca claridad.	No indica un proceso ordenado ni proporciona estructura o claridad.	<b>10</b>
	<b>30-20</b>	<b>20-10</b>	<b>10-0</b>	
<b>Detalle de la apertura de una institución</b>	Detalla puntualmente cada paso de los trámites requeridos por la SEP para otorgar el consentimiento de apertura.	Narra los trámites, pero omite aspectos relevantes que podrían poner en riesgo el consentimiento de la SEP.	Define los trámites de manera vaga y sin estructura, dificultando la posibilidad de lograr la apertura.	<b>30</b>
<b>TOTAL</b>				<b>100%</b>

