



No. 0265
RVD_042

FECHA: 30 de mayo de 2014
DE: Presidencia del Tecnológico de Monterrey y
Vicepresidencia de Administración y Finanzas
ASUNTO: **Nuevo proceso de administración y asignación
de recursos: REFLEXIONA**

Los procesos administrativos son parte integral de la transformación del Tecnológico de Monterrey, ya que habilitan las nuevas estrategias y el fortalecimiento de la operación. Un proceso clave en la habilitación es el de la **planeación, reflexión, asignación y uso de recursos**.

Tenemos muchos sueños y queremos invertir más en nuestros profesores y en las iniciativas que agregan valor directo a nuestros alumnos. El enfoque de las áreas de apoyo es servir de forma más eficaz y eficiente y hemos comprometido ahorros significativos en la nómina administrativa a través de la habilitación del Centro de Servicios de Apoyo. Estos ahorros ayudan pero no son suficientes para fondear todos los sueños.

El egreso más importante, después del pago de la nómina, es la contratación de servicios a terceros. Estimamos que podemos lograr una eficiencia de 20% de dichos egresos, y usar los ahorros para invertir más en nuestros profesores. Nuestro análisis muestra que, en muchos casos, se renuevan contratos por inercia o se contratan nuevos servicios sin reflexionar sobre el alineamiento estratégico, con la justificación de que “están incluidos en el presupuesto”.

Anteriormente, el presupuesto anual era el proceso por el cual se asignaban los recursos de la institución. En 2013/2014 operamos con una política escalonada de autorización de inversiones de capital y para el año académico 2014/2015 estamos implementando una política similar para la autorización de egresos.

El presupuesto continúa siendo una herramienta de planeación, pero renovar un contrato o iniciar un nuevo servicio requieren de una aprobación específica acompañada de la reflexión, análisis y recomendaciones. **El presupuesto no es aprobación abierta ni tampoco debe limitarnos.** Las necesidades operativas, las nuevas ideas y las innovaciones alineadas a la estrategia que benefician a nuestros públicos serán fondeadas una vez aprobadas.

Por lo anterior, para mejorar la eficacia y la eficiencia en la asignación de recursos, creamos un nuevo proceso de autorización y una herramienta de apoyo a la que hemos llamado **REFLEXIONA**. La filosofía de este

proceso se basa en que antes de hacer uso de los recursos de la Institución, sin importar el monto solicitado, reflexionemos sobre su valor agregado.

REFLEXIONA facilitará el alineamiento estratégico y la documentación de los beneficios esperados que tienen los egresos por servicios y adquisición de bienes, a través de un proceso homologado habilitado por una plataforma tecnológica en donde se justificarán, validarán, autorizarán y documentarán peticiones de egresos mayores a \$50 mil pesos (IVA incluido), los cuales representan el 75% de este tipo de egresos pero sólo el 5% en número de transacciones. Las transacciones menores a los \$50 mil pesos también requieren de un proceso de reflexión entre quien lo solicita y su jefe inmediato, aunque no es obligatorio documentarlas en la plataforma.

REFLEXIONA ya se implementó como piloto desde abril y gradualmente se está extendiendo a todos los campus y entidades.

A partir del 1 de julio del 2014 será obligatorio cumplir con el proceso REFLEXIONA para la contratación de servicios y adquisición de bienes.

Te pedimos revisar el detalle del proceso de REFLEXIONA en el Anexo de este comunicado.

El equipo administrativo en todas las instituciones ha sido entrenado y estará a su disposición para apoyarlos y facilitar la implementación de este nuevo proceso y la herramienta de apoyo.

Consulta la fecha de arranque en tu campus o área así como dudas respecto al proceso con tu director de operaciones o en: reflexiona@servicios.itesm.mx.

REFLEXIONA ayudará a que vivamos nuestros valores institucionales, en particular los de innovación, integridad y trabajo en equipo al presentar y documentar propuestas que rompan con paradigmas fortalecer el manejo adecuado y austero de los recursos de la Institución haciéndolo en un ámbito colaborativo y multidisciplinario.

Te invitamos a que continúes apoyando el cumplimiento de nuestra visión que transforma vidas, asignando recursos a las actividades de mayor impacto.

Atentamente,

Salvador Alva

Bruno Zepeda