

# Reinventar el liderazgo, la mirada de Salvador Alva en su nuevo libro



La gente asiente compartiendo el diagnóstico del expositor: **las empresas deben cambiar y no pueden seguir haciendo lo mismo** hoy que como lo hacían antes.

El conferencista es **Salvador Alva, expresidente del Tec de Monterrey**, quien presenta en la EGADE Business School de Tec su nuevo libro: ***Lo que un líder no debe delegar.***

En el libro, fruto de más de 40 años impactando instituciones, Alva presenta claves de cómo deben **transformarse los líderes de hoy** y por lo mismo las empresas.

Previo a su presentación, Alva platica también en **entrevista con [CONECTA](#)** y esboza los puntos claves de su visión.



/> width="900" loading="lazy">

## Reinventando el liderazgo

***“El líder es una formación que requiere mucha disciplina”***, dice Salvador Alva, respondiendo a la pregunta de si el líder nace o se hace.

*“Hoy más que nunca”,* agrega, ***“requiere cambiar principios que nos educaron, basados en liderazgos jerárquicos, que después de Internet, están demostrando que no funcionan”***.

**“No puede haber cambio si el líder no cambia”.**

## La crisis actual de liderazgo

Alva sostiene que el principal reto actual del mundo es la **crisis de liderazgo**, tal como se ha dicho en el Foro Económico Mundial en años recientes.

Y, hablando en concreto de las empresas, señala que muchas están enfermas de gravedad por no cambiar su mentalidad.

**“Las empresas se están muriendo rápidamente; a los directores los están corriendo; y nadie sabe qué está pasando; nadie detecta el nivel de enfermedad”,** explica.

Entre otras cosas, dice, nadie entiende cómo cambiar porque todos estamos inmersos en la misma ola.

**“No entendemos el problema porque todos literalmente estamos en el problema. Es como estar en el centro de un huracán. No te das cuenta que estás en él”.**

Y señala que lo que se requiere es entonces cambiar de mentalidad y desechar los conceptos tradicionales que hacían trabajar a las organizaciones en silos aislados y de manera jerárquica.

**“Yo hace 40 años empecé a seguir a pensadores que hablaban de esto: Michael Porter, Michael Hammer, George Steiner, Jerry Porras.**

**Y apliqué a un proceso llamado VOC: Valores, Organización y Cultura”,** relata.

**"El liderazgo jerárquico está evolucionando a un liderazgo inspiracional".**

### **A la velocidad actual del mundo**

El problema, continúa Alva, es que muchas empresas de hoy son lentas, por su burocracia innecesaria y por estar centradas más en la jerarquía que en la atención a necesidades del cliente.

**“Hoy, el mundo requiere una velocidad y, cuando tienes liderazgos muy jerárquicos, las organizaciones se vuelven muy lentas”,** dice a CONECTA.

**“¿Qué debemos hacer? Reinventar el liderazgo más rápido. Debemos transformar las organizaciones”.**



/> width="900" loading="lazy">

### **Lo que un líder no debe delegar**

Así, continúa Alva, el **líder debe ser celoso de su tiempo** y no dedicarse a operar cosas que no le tocan y en donde no aporta tanto valor.

Debe más bien crear células autónomas con capacidad de decisión y enfocar al menos el 50% de su tiempo en **3 prioridades estratégicas**.

*“No aceptes trabajo que no te corresponde. **El tiempo es lo más valioso que tienes. Define tus 3, 4 cosas esenciales**”.*

*“**¿Qué no puedes delegar? El futuro, las personas y la cultura**”, afirma.*

### **Anticiparse al futuro**

Alva pone en su libro ejemplos como los de la **empresa Kodak o la industria de relojes suizos** que **no supieron entender las oportunidades** de la fotografía digital y de los relojes de cuarzo, respectivamente.

*“La mayoría de las **empresas empiezan a cambiar ya que empiezan a tener problemas** y se están muriendo. Pero **ya es muy tarde**”, enfatiza Alva.*

**“Cuando las empresas están bien, no sienten incentivo para transformarse, pero es ahí cuando deben de empezar a ver lo que viene y cambiar a tiempo”.**

Por eso, reitera, un líder debe dedicar suficiente **tiempo y atención a prever lo que viene.**

### **Atraer y desarrollar talento**

**“Un buen líder genera otros líderes”**, dice Alva. **“Y el buen talento trae buen talento”**, agrega.

El también exdirectivo de Pepsico, donde llegó a ser presidente de Latinoamérica, sostiene que un líder no puede transformar solo una compañía.

**“Si el líder está solo, no funciona. Tienes que traer un equipo directivo de alto rendimiento”.**

**“¿Qué es un líder? El que lleva a los demás a lugares donde no se atreverían a ir solos”.**

### **Modelar la cultura**

**“En el pasado, la organización era por silos; en el futuro debe ser por procesos”**, dice Alva.

Señala cómo **empresas como Amazon**, que tienen **enfoque al cliente**, adaptan todos sus procesos para que el cliente siempre esté en el centro.

Comenta lo notable de que, durante la pandemia de COVID, hayan invertido 28 mil millones de dólares para satisfacer la creciente demanda de los clientes, cuando su presupuesto era de sólo 2 mil millones.

**“Pudieron hacerlo por su visión y valores y no tuvieron que pasar por la aprobación del Consejo porque los guiaba su visión y valores. Eso es **velocidad**. Eso es **empoderamiento**”.**

¿Cuáles son los **retos**? Alva ve 3 claros:

- 1.- Cambiar más rápido que el mundo exterior**
- 2.- Innovar es el trabajo de todos, todos los días**
- 3.- Lograr que la gente se apasione y sea creativa**

**“Las organizaciones son personas y si las personas están conectadas emocionalmente, ¿qué pasa? Es probable que logres más ventas, que logres maravillas”.**

**“Las organizaciones son personas, y si están conectas emocionalmente, es probable que logres maravillas”.**



/> width="900" loading="lazy">

### ¿Cómo hacerlo? Modelo VOC

Alva comparte que ha usado en empresas donde ha buscado transformar ha usado **el modelo que bautizó como VOC: valores, organización y cultura.**

Su modelo **consiste en:**

- 1.- Alinear la visión** (incluyendo diferenciadores claros e iniciativas estratégicas)
- 2.- Alinear la organización** (generar procesos orientados a los públicos que se sirven)
- 3.- Alinear la cultura** (incentivando los valores y generando una transformación cultural)

Al final, dice Salvador Alva: "**¿qué es un líder? Es aquel que lleva a los demás a lugares donde no se atreverían a ir solos**".

## **Sobre la presentación del libro**

El libro de Salvador Alva fue presentado en el Auditorio **EGADE Business School** de Monterrey el pasado 22 de febrero.

**Juan Pablo Murra, rector de profesional y posgrado del Tec de Monterrey**, presentó a Alva, explicando que sus ideas eran de mucho valor por los estudiantes y egresados.

Murra destacó que muchos de esos conceptos de liderazgo fueron implementados por Alva en el Tec mismo y cómo siempre impulsó su transformación.

**LEE TAMBIÉN:**