

# Salvador Alva: legado de transformación en el Tec de Monterrey



*Foto de portada: Alejandro Salazar*

**Salvador Alva** se puso corbata. Despacio, caminó por el campus vacío hasta llegar al podium en el escenario de la Arena Borregos.

Al frente no había alumnos ni papás presencialmente, pero sí las cámaras que transmitirían su [mensaje](#) a toda la [generación 2020](#) del **Tec de Monterrey**.

Era **su último mensaje** de graduación como presidente del Tec. Miró fijamente a la cámara, sonrió, y les compartió **5 aprendizajes clave para su vida**, basados en su estancia en la institución.

***“Yo sentía que el Tec tenía que ser una universidad incluyente, diversa, que pudiera atraer al mejor talento”***

**Ocho años antes**, Salvador había **escrito en una tarjeta también 5 puntos clave** en los que se enfocaría para transformar al Tec.

El empresario regiomontano y entonces presidente del Consejo del Tec, Lorenzo Zambrano, le había dado solo **una hora para decidir si aceptaba o no el puesto**.

Fue su esposa la que lo ayudó a tomar la decisión: *"decidí estar en el Tec, porque, al final, podía influir en 150 mil personas, en los estudiantes"*, cuenta a CONECTA a unos días de dejar el cargo de presidente.

Salvador lo tenía claro. **Buscaría hacer una universidad más incluyente**, que lograra **atraer al mejor talento** a estudiar, trabajar y dar clases, sin importar el nivel socioeconómico.

También, trabajaría por **fortalecer el sentido humanista y emprendedor** en la formación de alumnos y en la operación de la universidad.

Pensaba, además, impulsar una visión de trabajo colaborativo, con **estructuras horizontales, menos jerárquicas** y abierta al pensamiento global.



width="600" loading="lazy">

## LOS MEJORES ALUMNOS, SIN IMPORTAR EL NIVEL SOCIOECONÓMICO

*"Yo sentía que el Tec tenía que ser una **universidad incluyente**, diversa, que pudiera **atraer al mejor talento**, sin importar el nivel socioeconómico.*

*"Aunque **había becas y ayudas**, no teníamos un proyecto para las personas brillantes y más **necesitadas**", recuerda.*

**Salvador impulsó** entonces que se generara un **proyecto de becas al 100% para alumnos de escasos recursos** económicos pero de **gran potencial académico**.

*"Yo retaba al equipo. Y todos me decían por qué no se podía.*

*"Entonces un día le digo a José Antonio (Fernández -quien ya era presidente del Consejo del Tec). -cumplíamos 70 años (del Tec). Estábamos en el Auditorio Nacional y él iba a dar unas palabras-: un favor: Declara oficialmente que estamos lanzando este programa [Líderes del Mañana](#).*

*"Sentía que **teníamos que hacer un mandato de este nivel para obligarnos a todos a sacar lo mejor de nosotros**.*

*"Yo decía: **tenemos que demostrar que podemos ser una universidad de elite académica, no de elite económica**".*

**El programa despegó** y hoy son ya **casi 1 mil 200 jóvenes** lo que se han apoyado para tener una **beca del 100%** en el Tec en 5 generaciones. **En agosto, entrará la séptima generación.**

Cuestionado por un momento sobresaliente, Salvador estima el despegue de este programa como un **punto de inflexión en su gestión.**

Detalles de Salvador Alva:

- **Camina 1 hora diaria**
- **Le gustan los documentales**
- **Escucha podcasts de debates y análisis sobre el futuro**
- **Ha escrito 5 libros, sobre planeación estratégica**



width="900" loading="lazy">

## **OFICINAS, ABIERTAS; CORBATAS, FUERA; ESPACIOS, COLABORATIVOS**

Cuando Salvador Alva **llegó al Tec**, se reunió con un grupo de alumnos y les **preguntó si ellos trabajarían en el Tec**: *"ni de locos"*, le dijeron todos.

Y empezaron a decirle cómo percibían la institución: *"que era jerárquica, muy aburrida, poco incluyente. La imagen que ellos veían"*, recuerda Salvador.

También **descubrió que muchos directivos** que le reportaban **tenían** -como es usual en muchas organizaciones- **salas de juntas privadas dentro de sus oficinas**.

*"Eran la sala de juntas de esa persona. Pero en promedio se utilizaban 1% del tiempo. Eso hacía que otras personas no pudieran aprovechar esos espacios, por brindarle un servicio exclusivo a alguien que no lo utilizaba todo el tiempo"*.

Bajo el liderazgo de Salvador, el Tec **transformó muchas oficinas** en diferentes partes del país, **incluyendo la emblemática Rectoría** de la universidad.

Ahora **ya no hay allí oficinas cerradas** para nadie. **Todos son espacios abiertos y colaborativos**. Y las **salas de juntas pueden ser apartadas digitalmente y usadas por cualquier colaborador** de la institución.

En las nuevas oficinas de espacios abiertos para colaboradores, por ejemplo [en Monterrey](#), se habilitaron **zonas de snacks, de descanso (para dormir), de niños, de juegos para relajarse, etc.**

Además, las **corbatas se jubilaron** para todos los directivos en el día a día y también la costumbre de llamarlos por cargos jerárquicos como "rector, presidente, licenciado". **Salvador era simplemente Salvador, para todos.**

También, Salvador incentivó la **digitalización y modernización** eficaz de los servicios de la universidad.

*"Al ser una universidad fragmentada en campus (26 en todo el país), todos los servicios que teníamos que dar estaban fragmentados. **Necesitábamos procesos rápidos, eficientes, centrados en nuestros públicos**", afirma. Ese era un gran reto.*



width="900" loading="lazy">

## EL PODER DE UNA VISIÓN HACIA LA TRANSFORMACIÓN

En medio de un festival de emprendimiento, **Salvador se acercó a unos estudiantes** que apoyaban en labores de difusión.

Mara, **una chica de Sonora**, perteneciente al programa de Storytellers del Tec, **le explicó lo que hacía y cómo lo hacía.**

Salvador entonces **sacó de su bolsa una pulsera y se la puso. Decía: "Tú haces la diferencia"**. Le explicó que **solo la ponía a personas muy especiales** en la institución.

Para Salvador, esta era una de varias maneras de **reconocer a quienes viven la cultura** que el Tec busca.

A lo largo de su vida, cuenta a CONECTA, Salvador ha impulsado en 5 ocasiones (incluyendo en el Tec) el proceso de transformación que llama **VOC: Visión, Organización y Cultura**.

Pero **antes que la cultura está la visión**, de donde todo parte. Y este aspecto para Salvador **comenzó desde lo personal y desde su juventud**.

*"Desde que yo **tenía 23 años** me inspiró el por muchos llamado gurú de planeación, **George Steiner**; de él aprendí a cómo generar una **planificación de vida**".*

Eso le permitió -afirma- **priorizar** qué le **apasionaba**, lo que le **hacía feliz y enfocarse en sus fortalezas**.

En el Tec, asegura, nunca trató de imponer, sino de que la **visión fuera consensuada** y luego, al ritmo de la organización, ir haciendo los **cambios congruentes con ella**.

**"Me gusta el cambio y no le tengo miedo al cambio"**.

*"Cuando **pusimos la visión de formar líderes con espíritu emprendedor y sentido humano**, dije ¡wow!*

*"Es que una visión maravillosa, porque los líderes son escasos, son disruptores y los emprendedores son soñadores. **No les podemos dar la educación tradicional. Tenemos que cambiar**.*

*"Por eso también **en Tecmilenio fue emocionante cuando pusimos la visión y dijimos formamos personas con propósito de vida** y las competencias para alcanzarlo.*

*"Yo les dije: 'vayan a hacer un benchmark de todas las universidades del mundo, ¿quién tiene en su visión el propósito de vida?' En lo que buscamos, nadie. Es la **primera universidad que se enfoca en que las personas encuentren propósito de vida**", recordó.*

Y para hacer realidad las transformaciones, Salvador **no ha estado solo**; reconoce que desde un principio fue clave el involucrar a los demás.

*"Empiezas por **traer estas personas que son 10 veces mejor que tú**, los dejas soñar e intentar, esas personas tienen una habilidad y la gente quiere trabajar con ellas; así es **cuando empiezas a permear una organización**".*

Salvador reitera que es **la visión la que debe guiar al cambio**.

*"Una visión es una idea poderosa que le da un significado y propósito a la vida. Resumida en una frase inspiradora, permite dar forma a muchas voluntades unidas para ir a un lugar".*



width="900" loading="lazy">

## EL CAMINO QUE LO LLEVÓ A APOSTAR POR LAS PERSONAS

En 1972, Salvador egresó como **ingeniero químico** de la UNAM. El inicio de su trayectoria profesional lo hizo incursionar en nuevas áreas.

*"Yo **soy emprendedor por naturaleza**, tenía una fábrica de esferas de Navidad y tenía problemas de capital de trabajo porque produces en el año para vender a fin de año.*

*"En esa época acompañé a un amigo a una entrevista a **Cervecería Moctezuma** y terminé quedándome a trabajar ahí", recuerda.*

En ese entonces no cumplía aún 20 años y se convirtió en poco tiempo en pionero de los **procesos de Planeación Estratégica**.

El tiempo le permitió observar y aprender: **veía compañías con modelos de organización jerárquica** y también cómo podían irse cambiando esas estructuras.

En lo personal y familiar, le afligía ver **empleados abrumados por deudas** y decidió que él buscaría en lo posible **no endeudarse con créditos** (y vivir solo con lo que le alcanzara sin eso) y rechazar la tentación del **consumismo personal**.

*"Decidí que **yo quería ser una persona libre** y entonces escribí **mi plan de vida** -que luego me inspiró a hacer el libro '**Tu vida, tu mejor negocio**'-. Eso me permitió manejar mi vida bajo mis propias reglas".*

**"(El Tec ha sido) el proyecto de transformación más importante de mi carrera".**

Salvador también fue directivo de empresas transnacionales como [PepsiCo Latinoamérica](#), donde se dio cuenta de un factor que podía hacer la diferencia.

*"Yo no era dueño de las empresas donde estaba, pero me percaté que tenía la capacidad de influir en mucha gente. Pensé: '¿qué pasa si hago una **mejor organización**, más **humana y con valores**? Eso seguramente va a influir en sus vidas y familias' "*

Salvador considera que, para esta transformación de instituciones durante su vida, ha ayudado el hecho de que **él mismo sea una persona que no le teme a los cambios**.

*"Me he preparado para **ayudar a las personas a que transiten por los procesos de cambio**, porque el mundo cambia y la tecnología cambia; es algo a lo que no debemos de temer".*

Para él, esto resultó clave en su trayectoria dentro del Tec.

*"En el Tec a mí lo que más satisfacción me da es el **cambio humano**, gracias a eso se van dando avances, mejoran los ranking y mejoramos muchas otras cosas".*

Asegura que fue "**el proyecto de transformación más importante de mi carrera**".



width="900" loading="lazy">

## LOS RESULTADOS Y EL FUTURO

Salvador Alva se va con el **Tec de Monterrey** como la **universidad privada número 28 del mundo**, según el prestigiado [QS World University Rankings](#).

Además, el **Tec es ahora la universidad número 155 del mundo**, según el mismo ranking, habiendo avanzado **232 lugares en los últimos 10 años**.

**También es la universidad número 8** en el ranking de [universidades emprendedoras](#) de The Princeton Review (en donde fue incluida junto a instituciones de Estados Unidos).

Aunado a eso, en una década, el Tec también [duplicó el número de investigadores](#) en el **Sistema Nacional de Investigación (SNI)**, teniendo ya 643 investigadores SNI.

Al preguntarle si se va **satisfecho** con su labor como **presidente del Tec**, responde que "sí" con una sonrisa.

Afirma también que la transformación superó sus expectativas: "**¿Quién iba a pensar que íbamos a cambiar todo el modelo educativo**", dice elogiando el valor del Tec, al transformar su educación hacia el [Modelo Tec21](#).

Después recalca el papel que a todos sus integrantes les corresponde.

*"El Tec es una organización que ha ido evolucionando en 76 años; yo la tomé en un escalón y hoy subió dos escaloncitos, está bien, pudieron ser dos o dos y medio. Ahora **a ustedes les toca seguir subiendo**".*



width="900" loading="lazy">

## LO QUE VIENE EN SU VIDA

Todos los días y desde hace 11 años, Salvador sale a caminar una hora.

Comparte que, en su tiempo libre **suele ver documentales y películas** -lleva una pequeña lista de recomendaciones consigo-, uno de sus filmes favoritos es **Hotel Rwanda**.

También, le gusta escuchar música, aunque, más le interesan los **podcasts** -[como los del Tec](#)- que aborden temas con elementos de mediano y largo plazo, para **reflexionar y comprender el ser humano**.

Entre sus libros preferidos está **"Tus zonas erróneas"**, de **Wayne Dyer**, que tiene un capítulo sobre el manejo de las preocupaciones, el cual lo ayudó a manejar las cargas emocionales y los miedos al futuro.

***"Al final, te das cuenta que no necesitas hacer mucho; lo que tienes que dejar es un mejor mundo del que recibiste".***

Él platica que ahora que tendrá un 30 por ciento de su tiempo disponible lo usará para **proyectos personales**.

*"Traigo un proyecto, etéreo todavía, que es crear una plataforma de todo esto que estamos hablando que es el **propósito de vida** y que las personas encuentren cómo manejar sus*

emociones.

*“También hay un proyecto de crear una marca Monterrey, una **marca ciudad**, me parece que los cuatro estados del norte hay que unirnos con **Texas**, es **una economía más grande que todo México**, unirnos para crear un **Silicon Valley**, ¡Imagínate!”*, comparte.

Independientemente de los proyectos que ahora emprenda, tiene claro que sea cual sea, debe ser algo que aporte a los demás.

*“Cuando desaparece alguien de la tierra, preguntas por esa persona y se acuerdan de un párrafo o dos; aparece tu fortaleza a relucir y es lo que dejas como **legado**, lo que pudiste ser, un gran empresario o un gran humanista.*

*“Al final, te das cuenta que no necesitas hacer mucho (para dejar un legado): lo que tienes que dejar es **un mejor mundo del que recibiste de tus padres**”, concluye.*

A los estudiantes de la generación 2020, les compartió estas 5 consejos:

- **Valoren su libertad para elegir**
- **Utilicen el poder de una visión que una esfuerzos**
- **Mantengan la perseverancia para alcanzar la visión**
- **Valoren la diversidad y rodeéense del mejor talento**
- **Aprovecha bien lo más valioso que tienes: tu tiempo**

**LEE MÁS SOBRE LOS AVANCES EN EL PERIODO DE SALVADOR ALVA:**