

RUMBO AL



**TECNOLÓGICO
DE MONTERREY**





Este plan estratégico 2030 plantea una nueva etapa de la transformación del Tecnológico de Monterrey, retomando la esencia de la institución y los logros del pasado para enfocarnos en un futuro más humano, innovador y centrado en el bienestar de nuestra comunidad.

P. 6 EL SUEÑO QUE
ESTAMOS CONSTRUYENDO



1. NUESTRO ORIGEN Y ESENCIA

-

- P. 10 El comienzo de un gran sueño
- P. 12 Los principios que nos guían
- P. 18 El propósito que nos impulsa



2. LA HUELLA QUE ESTAMOS DEJANDO

-

- P. 22 Nuestra institución hoy
- P. 24 Tecnológico de Monterrey:
la universidad del emprendimiento
y el liderazgo
- P. 26 TecSalud: formamos a los mejores
profesionales de la salud
- P. 30 Universidad Tecmilenio:
la primera universidad positiva
del mundo



3. EL MUNDO DEL MAÑANA

-

- P. 34 La revolución 4.0:
un cambio sin precedente
- P. 36 Cinco tendencias que están
redefiniendo la educación
- P. 40 El rol de la universidad en un
mundo en reinención
- P. 42 El nuevo rol de los profesores



4. NUESTRO MODELO DE TRANSFORMACIÓN

-

- P. 46 Alinear la visión,
la organización y la cultura



5. TECNOLÓGICO DE MONTERREY: VISIÓN 2030

-

- P. 50 Visión 2030
- P. 54 Diferenciadores y estrategias
- P. 72 Indicadores
- P. 74 TecSalud rumbo al 2030



6. UNIVERSIDAD TECMILENIO: VISIÓN 2030

-

- P. 78 Visión 2030
- P. 82 Diferenciadores



7. ORGANIZACIÓN

-

- P. 86 Todos centrados en un solo objetivo:
transferir valor a los públicos
que servimos
- P. 88 Una organización ágil y flexible



8. CULTURA

-

- P. 96 Los valores que vivimos



9. CÓMO HACER REALIDAD EL PLAN

-

- P. 102 Lograr nuestro sueño

- P. 104 CONSTRUYAMOS JUNTOS
EL TECNOLÓGICO
DE MONTERREY DEL 2030

EL SUEÑO QUE ESTAMOS CONSTRUYENDO

En 2015 lanzamos el Plan Estratégico 2020 para transformar de manera profunda al Tecnológico de Monterrey, que incluye a TecSalud y la Universidad Tecmilenio. Este plan ha servido como brújula en la toma de decisiones y directriz de nuestros esfuerzos durante los últimos cinco años. A pocos meses de concluir el plazo para estas metas, nos sentimos entusiasmados por los retos que superamos y los resultados que alcanzamos; al mismo tiempo, no estamos conformes con el mundo en el que vivimos y somos conscientes del gran potencial que tenemos para cambiarlo. Es por ello que nos emociona compartir en este documento los nuevos sueños que consideramos fundamentales en la evolución de nuestra institución y en el desarrollo de una mejor sociedad.

En el Tecnológico de Monterrey hemos mejorado nuestros índices de selectividad al pasar de 84% a 75% de alumnos aceptados e incrementar de 20% a 30% el número de estudiantes inscritos con perfil sobresaliente. Este esfuerzo ha sido respaldado por la iniciativa de Líderes del Mañana en la que hemos becado al 100% a cerca de 1,000 jóvenes en desventaja económica pero que tienen un alto perfil de desempeño académico y un enorme potencial de liderazgo.

Por otra parte, hemos desarrollado el nuevo modelo educativo vivencial enfocado en la formación de competencias y

aprendizaje basado en retos: el Modelo Educativo Tec21 es una de las transformaciones más significativas de nuestra historia. Esto no hubiera sido posible sin el apoyo y el compromiso de nuestros profesores y cuadros académicos, que en este periodo lograron un incremento en el porcentaje de profesores que nuestros alumnos califican como inspiradores de un 37% a un 45%.

Para elevar la calidad académica y asegurar una experiencia memorable a nuestros públicos creamos las Escuelas Nacionales. Estas han cumplido con las funciones de estandarizar y elevar la experiencia académica a través de nuestros diferentes públicos y campus, fortalecer la facultad y ser un componente básico en la construcción de la visión de “Un Solo Tec”.

En investigación, hemos buscado una mayor incidencia en proyectos de gran impacto, y bajo este enfoque hemos multiplicado el número de profesores investigadores de 195 a 510, e incrementamos de 5,200 a 7,700 el número de alumnos participando en investigación. En cuanto a emprendimiento, INCmty se ha convertido en el evento más importante del ecosistema emprendedor en México, después de 6 ediciones que han atraído a más de 60,000 actores con una vocación emprendedora.

Los avances en TecSalud también han sido muy alentadores. Se consolidó el modelo de profesores clínicos, que suman a la práctica médica lo mejor de la academia y la investigación, para lograr un mejor cuidado de la salud de nuestros pacientes. Además, se establecieron grupos de enfoque de investigación con una alta productividad en las principales especialidades, aportando al avance de la ciencia médica aplicada en México. Finalmente, la Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud pasó a ser reconocida como una de las tres más importantes del país.

Estos avances nos han permitido escalar en los últimos 5 años 101 posiciones para colocarnos dentro del top 200 del QS World University Ranking, lo que nos sitúa como la universidad privada #1 en México. Una parte importante de este logro son cerca de 300,000 egresados, que nos llenan de orgullo y nos otorgan un prestigio sin igual en México y el mundo. En un estudio del impacto de nuestros egresados realizado en 2018 por la Unidad de Inteligencia de QS, se estima que los ingresos anuales totales de las empresas fundadas por nuestros egresados son de alrededor de 223,000 millones de dólares, el equivalente al 19% del PIB de México o a la economía de Portugal.

En la Universidad Tecmilenio lanzamos un nuevo modelo de universidad basado en aprendizaje experiencial, que brinda alta flexibilidad a los estudiantes. La formación se complementa con un ecosistema de bienestar y felicidad, donde todos los alumnos han declarado su propósito de vida. De forma paralela, lanzamos el Instituto de Ciencias de la Felicidad cuya labor le ha ganado a Tecmilenio el título de primera universidad positiva del mundo. En su afán por brindar educación de calidad con alta empleabilidad a un mayor número de mexicanos, Tecmilenio ha continuado su expansión, pasando de 34 mil alumnos en 2012 a 58 mil en 2018 quienes son atendidos por más de 5,400 profesores.

En el periodo que estamos cerrando enfrentamos también uno de los retos más significativos de la historia de nuestra institución: el sismo de septiembre de 2017. Este evento tuvo un impacto enorme y profundo en la comunidad Tec, con la dolorosa pérdida de 5 alumnos y la afectación de miles por el trastoque de la vida universitaria en uno de nuestros campus más importantes. Sin embargo, la solidaridad, cariño y resiliencia de la institución y sus miembros salió a relucir una vez más; a muy pocos días, logramos retomar actividades e iniciar un proyecto de reconstrucción visionario y ambicioso en el Campus Ciudad de México, que hemos denominado el “campus del futuro”.

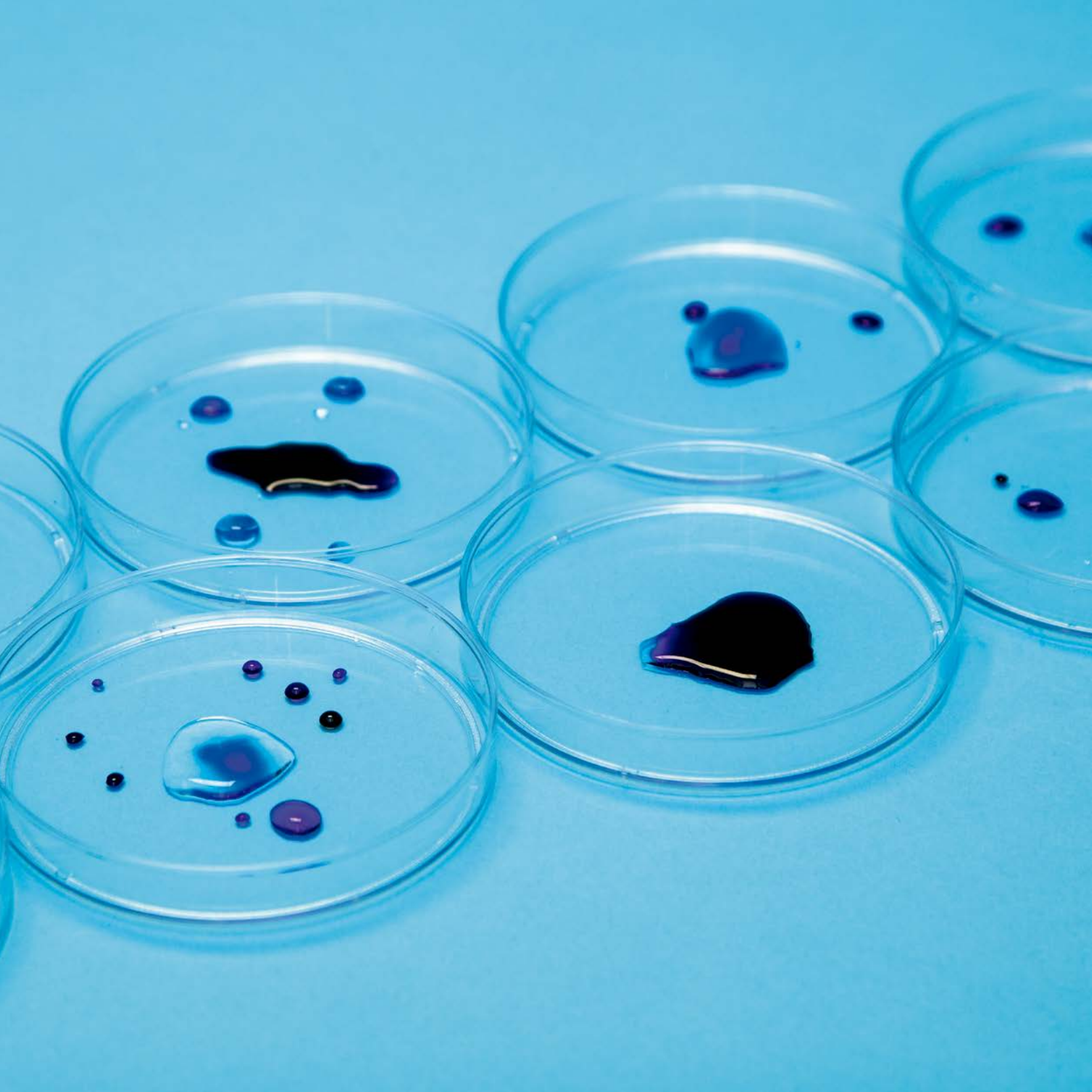
Ha sido un lustro de grandes retos en el que decidimos tomar el liderazgo en la transformación de la educación superior en México. El gran esfuerzo y trabajo de los profesores y colaboradores del Tecnológico de Monterrey para lograr los avances mencionados, entre tantos otros, nos llena de orgullo; reconocemos nuestra admiración por ellos y celebramos la labor que realizan todos los días.

El Plan Estratégico 2030 que compartimos en este documento, representa una nueva dimensión del sueño original de nuestros fundadores. Es la respuesta ante un mundo que cambia a una velocidad nunca antes experimentada y nuestra propuesta para la evolución de la educación ante los cambios más disruptivos en la actividad humana. Estamos seguros de que los logros ya obtenidos son los primeros peldaños para alcanzar lo que aspiramos a convertirnos hacia el 2030.

¡Bienvenidos a la nueva transformación que impulsamos desde el Tecnológico de Monterrey!

JOSÉ ANTONIO FERNÁNDEZ
Presidente del Consejo

SALVADOR ALVA
Presidente





1. NUESTRO ORIGEN Y ESENCIA

- El comienzo de un gran sueño
- Los principios que nos guían
- El propósito que nos impulsa

EL COMIENZO DE UN GRAN SUEÑO

El Tecnológico de Monterrey es una institución sin fines de lucro, de la **sociedad y para la sociedad**, un esfuerzo sin precedente de la iniciativa privada en México. Su fundación en 1943 por un grupo de empresarios visionarios fue liderada por **Don Eugenio Garza Sada**, ingeniero egresado del Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT), para responder a una necesidad imperiosa: la modernización y progreso del país ante los retos del momento. Con esa inspiración, iniciaron clases el lunes 6 de septiembre de 1943, y desde entonces, el Tecnológico de Monterrey ha **transformado las vidas** de miles de personas que han sido y siguen siendo agentes de cambio en sus organizaciones, comunidades y el entorno donde viven.

Nuestra institución se construyó sobre ideales y diferenciadores que revolucionaron la educación en el siglo XX, y que quedaron plasmados en el documento fundacional que dio forma a una visión poderosa. Estos conceptos permanecen vivos hasta hoy y son la base de la evolución que estamos planteando:

- Una **educación integral** –incluyendo desde la visión humanista y el bienestar hasta los conocimientos técnicos– en la cual el egresado debía ser un *“auténtico universitario, una persona que conociera el universo del conocimiento técnico, pero que tuviera un perfil humanista”*.

- **El liderazgo, el emprendimiento y la innovación** como elementos propios y distintivos que nos han marcado; *“tomar la iniciativa en cualquier ámbito, retar los paradigmas, y hacer que las cosas ocurran, con un sentido ético”*, son parte de la filosofía que ha distinguido el “sello” Tec en todos sus egresados.

- Los **mejores profesores** en crecimiento y permanente conexión con el mundo real, desarrollándose en un ambiente de vida académica y aplicando sus conocimientos para mejorar el entorno. Los profesores son lo que Don Eugenio llamó desde entonces *“el verdadero corazón de la institución”*.

- **Una visión social**, es decir, el compromiso de mejorar comunidades y apoyar a quienes más lo necesitan, y que se ha traducido en un impacto positivo enorme a través de nuestros egresados.

Estamos orgullosos de nuestra historia, y en ella basamos la evolución que hoy planteamos; orgullosos, pero con la humildad de quien sabe que es necesario seguir aprendiendo, innovando y emprendiendo, para continuar sirviendo a la sociedad del siglo XXI; construyendo sobre nuestras raíces y valores y adaptándonos al mundo que viene para hacerlo mejor y más humano.

Es así como nuestro objetivo seguirá siendo el mismo que trazaron nuestros fundadores: **formar líderes capaces de enfrentar con éxito y con valores los retos a los que se enfrentarán a lo largo de su vida para generar un impacto positivo que permee al resto de la comunidad.**



“USTED ME ALEGA QUE SERÁ MUY COSTOSO LEVANTAR UN INSTITUTO COMO EL MIT EN NUESTRO PAÍS, PERO DÍGAME SI NO ES MÁS CARO QUE LOS JÓVENES CAREZCAN DE OPCIONES DE CALIDAD O DEBAN IR A FORMARSE A OTROS LUGARES. PARA REALIZARLO NO OCUPAMOS “CARTERAS DISPUESTAS”, NECESITAMOS HOMBRES RESUELTOS QUE CREAN QUE LA EDUCACIÓN LO PUEDE TODO, Y DE ESOS, AUNQUE NO LO CREA, EXISTIMOS ALGUNOS...”

**-EUGENIO GARZA SADA
A LEÓN ÁVALOS Y VEZ
1943**



LOS PRINCIPIOS QUE NOS GUÍAN

Nuestros principios constituyen el fundamento de la visión, la filosofía educativa y la identidad del Tecnológico de Monterrey. Se basan en los ideales de sus fundadores y son el referente ético de todos los integrantes de nuestra comunidad educativa. Para este nuevo plan presentan **una evolución que incorpora conceptos que nos hacen responsivos y más relevantes ante los retos del mundo actual.**



01

Compromiso con la ética y los valores

-

Promovemos el comportamiento ético que compromete a los integrantes de nuestra comunidad educativa con la honestidad, el respeto a la dignidad de las personas, la justicia, la libertad, la igualdad, la responsabilidad, la confianza, la solidaridad, la cultura de trabajo, el cumplimiento en su quehacer, y la realización plena de las personas.

02

Libertad de expresión

-

Respetamos la libertad de expresión, esto es, el derecho de los estudiantes, colaboradores, profesores y directivos a externar su pensamiento con respecto a cualquier tema, siempre que al ejercer este derecho lo hagan a título personal, de manera responsable y conscientes de que tiene un efecto en la reputación y credibilidad de la institución.



03

Libertad de asociación

-

Respetamos la libertad de las personas de asociarse, siempre que las actividades, objetivos y estatutos de dicha asociación no contravengan nuestros principios, la visión o la operación y que sus actividades se apeguen a los reglamentos de la institución.



04

Respeto a la propiedad intelectual

-

Respetamos la propiedad intelectual y, por lo tanto, reconocemos el derecho de propiedad moral y comercial de los autores y dueños, para estimular la actividad creadora, evitar el plagio y fomentar el desarrollo de la economía basada en el conocimiento.

05

Pluralidad de pensamiento y libertad académica

-

Estamos comprometidos con la pluralidad de pensamiento, la diversidad cultural y el respeto de la libertad académica de nuestros profesores. Esto incluye su derecho a exponer en sus clases los resultados de sus estudios e investigaciones y las diferentes corrientes de análisis en los temas de su disciplina. Promovemos la libertad de hacer investigación y de publicar los resultados correspondientes.

La libertad académica conlleva también la responsabilidad de respetar los valores y la libertad intelectual de los alumnos, y el compromiso de no utilizarla como medio de proselitismo en favor de ningún grupo político o religioso.



06

Igualdad de oportunidades y meritocracia

-

Actuamos bajo una cultura de meritocracia que busca siempre el principio de igualdad de oportunidades; por ello, privilegiamos el mérito y valoramos la diversidad por lo que no discriminamos por edad, origen étnico, nacionalidad, género, orientación sexual, estado civil, condición social, estado de salud, creencias religiosas, ideología política o discapacidad.



07

Movilidad social

-

Promovemos la movilidad social a través de fondos de becas y apoyos financieros que ponemos a disposición de los estudiantes con desempeño académico sobresaliente, capacidad de liderazgo y necesidad económica comprobada.



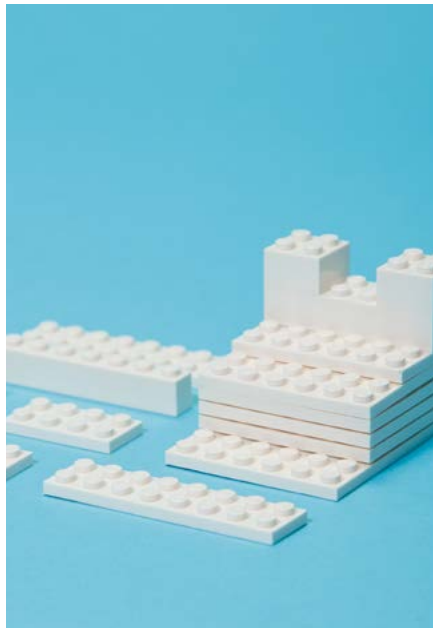
08

Desarrollo sostenible

-

Estamos comprometidos con el desarrollo de la sociedad con equilibrio entre los factores económicos, sociales y el cuidado del planeta y el medio ambiente, a través del tiempo, en todas sus actividades. Manifestamos este compromiso a través de la investigación, la enseñanza y nuestra propia operación.





09

Emprendimiento, economía de libre empresa y responsabilidad social

-

Promovemos la innovación, la creatividad, el uso de la tecnología y el espíritu emprendedor de todos los integrantes de la comunidad. Incentivamos la creación y el desarrollo de empresas con responsabilidad social, en el contexto de una economía de mercado.

10

Ciudadanía y estado de derecho

-

Promovemos en nuestra comunidad educativa la participación ciudadana y el estado de derecho a través de las actividades académicas y estudiantiles.



11

Desarrollo permanente de profesores y colaboradores

Estamos comprometidos con el desarrollo permanente de quienes laboran en la institución, poniendo a su disposición diversos recursos para ese fin. Es responsabilidad de profesores y colaboradores aprovecharlos para actualizarse permanentemente y fortalecer así su vocación académica, su desarrollo profesional y su crecimiento personal.



12

Apertura al debate de los grandes temas

Propiciamos la apertura a la discusión de los grandes temas del entorno político, económico, social y cultural tanto nacional como global. Para tal propósito promovemos la presencia en la institución de científicos, intelectuales, políticos y otros líderes de opinión para exponer y debatir sus puntos de vista, con el fin de contribuir a la formación de los integrantes de la comunidad educativa como personas, ciudadanos y profesionales.

**EL
PROPÓSITO
QUE NOS
IMPULSA:
FORMACIÓN
QUE
TRASFORMA
VIDAS**





En el Tecnológico de Monterrey creemos que la **educación mejora la vida de las personas**. Esta convicción permanece y estamos más comprometidos que nunca con este propósito. Hoy lo manifestamos como el deseo de formar personas que liberen su potencial transformador, estando dispuestas a ser mejores para el beneficio de los demás; personas con la humildad y el coraje para cuestionar paradigmas; con ambición por mejorar; que abracen los conocimientos técnicos más avanzados, pero con un perfil ético y humanista; que reflexionen y se atrevan a hacer; que estén más dispuestas a ser que a tener.

Estamos convencidos de que cada persona formada en nuestra institución puede y debe tener la capacidad y la voluntad de transformar las organizaciones en las que participa, el entorno que le rodea y la comunidad en la que vive.





2.LA

HUELLA QUE ESTAMOS DEJANDO

- Nuestra institución hoy
- Tecnológico de Monterrey:
la universidad del emprendimiento y el liderazgo
- TecSalud: formamos a los mejores profesionales de la salud
- Universidad Tecmilenio:
la primera universidad positiva del mundo

NUESTRA INSTITUCIÓN HOY

El Tecnológico de Monterrey es una institución de la sociedad y comprometida con México. Como institución educativa innovadora, contamos con una huella y presencia que no es común en la educación superior, incluyendo diversos modelos: en el Tec, operamos un sistema multicampus, con Escuelas nacionales y con TecSalud, el sistema de salud que integra innovadores servicios educativos, clínicos y de investigación a través de sus centros médico-académicos. Nos complementa la creación de un proyecto educativo de gran escala, la Universidad Tecmilenio, pionera en formación positiva y propósito de vida.

Esta forma de organizarnos nos ha permitido aportar a la construcción de una mejor sociedad a través de la educación, el conocimiento y el bienestar.



**TECNOLÓGICO
DE MONTERREY:
LA UNIVERSIDAD
DEL EMPRENDIMIENTO
Y EL LIDERAZGO**



El Tecnológico de Monterrey tiene más de noventa mil alumnos en los niveles de preparatoria, profesional y posgrado en veintiséis campus alrededor de México, los cuales son atendidos por casi diez mil profesores y quinientos investigadores. Los más de 300,000 egresados de profesional y posgrado son hoy nuestro más grande orgullo y nuestros mejores embajadores alrededor del mundo. En conjunto, alumnos, profesores y egresados han posicionado al Tec como una de las mejores universidades en el mundo y la región.

Somos la universidad:

#178

del **mundo**.

#67

ante
empleadores.

#30

privada en
el mundo.

#1

privada en
México.

#5

en **Latinoamérica**
en el QS
Latin American
Universities Ranking.

QS World University Ranking

EGADE Business School,
nuestra Escuela de negocios, es la

#1

de Latinoamérica en los rankings de QS
Global MBA Rankings y Eduniversal.

Hemos sido reconocidos como
la universidad

#10

en **emprendimiento a nivel global** en el
ranking de The Princeton Review, la única
universidad fuera de Estados Unidos.

49%

de nuestros
alumnos cuentan
con **beca o apoyo
financiero**.

En apoyo a la
movilidad social, el

12%

de nuestros alumnos
son la **primera generación**
de sus familias en estudiar
en la universidad.

Más de

10,500

alumnos salen al **extranjero**
cada año a cursar un
periodo académico,

lo que hace que el

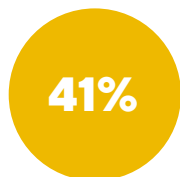
56%

de nuestros alumnos se
gradúen con **experiencia
internacional**.

EL IMPACTO DE NUESTROS EGRESADOS

Nuestros egresados han creado empleo y riqueza que ha mejorado el bienestar de nuestras comunidades en México, e incluso a nivel global. En el estudio de impacto de egresados, realizado por el QS Intelligence Unit y publicado en septiembre de 2018, se ha hecho público el enorme impacto social que han tenido nuestros egresados desde la fundación de la institución.

Nuestros egresados



de los egresados han **fundado** al menos una **empresa**.

Los **ingresos anuales** de las empresas fundadas por egresados ascienden a más de

\$223,000

millones de dólares, equivalente a la economía de Portugal o cerca del 19% de la de México.

Las empresas fundadas por los egresados han creado

2.8 MILLONES

de **empleos en todo el mundo**.



de los graduados de la institución han **fundado una ONG**, un claro reflejo de su compromiso con la sociedad.

23,676

emprendimientos sociales en operación.

103,000

egresados han creado impacto a través de **voluntariado** que colectivamente suma

1.3 MILLONES

de horas al mes.

Los egresados **donan** en conjunto

\$578 MILLONES

de pesos al año a obras sociales.

TECSALUD: FORMAMOS A LOS MEJORES PROFESIONALES DE LA SALUD

TecSalud, nuestro sistema de salud, es parte integral del Tecnológico de Monterrey. Lo conforman dos centros médico-académicos -el Hospital San José y el Hospital Zambrano Hellion-, los Institutos de Especialidad y la Fundación TecSalud. A su vez, éstos se vinculan con la Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud del Tecnológico de Monterrey.

TecSalud representa un ecosistema único donde la práctica de la medicina se enriquece con la labor docente y de investigación de cientos de los mejores médicos del país que integran los avances en la ciencia y la tecnología al manejo de las enfermedades.

Esta integración lo hace ser un sistema de salud innovador y único en el sector privado en México, en donde convergen:

- Un programa académico de vanguardia en ciencias de la salud.
- Un modelo de servicios de salud innovador centrado en el paciente.
- Investigación enfocada a transformar la atención de la salud en México.
- Un compromiso social que refleja el sentido humano de nuestra institución.

HOSPITAL SAN JOSÉ

enfoque en un cuidado
personalizado de la salud
y en trasplantes.

HOSPITAL ZAMBRANO HELLION

vocación hacia la medicina de alta
especialidad y a las áreas de
cardiología, oncología y neurología.

10 INSTITUTOS Y CENTROS DE ESPECIALIDAD

que promueven la excelencia
y el profesionalismo en
la práctica médica.

FUNDACIÓN TECSALUD

operación de modelos
de apoyo en salud a
comunidades vulnerables.

1.2 MILLONES

de pacientes han sido atendidos en
nuestros dos centros médico- académicos
e institutos de especialidad.

UNIVERSIDAD TECMILENIO: LA PRIMERA UNIVERSIDAD POSITIVA DEL MUNDO

La Universidad Tecmilenio es un proyecto de innovación educativa del Tecnológico de Monterrey. Nace en 2002 ante la oportunidad de brindar métodos innovadores de educación a un segmento más amplio de la población en México. Así, Tecmilenio ofrece preparación profesional en competencias y herramientas para empleabilidad, propósito de vida y felicidad, a través de un modelo educativo que brinda una amplia flexibilidad y un aprendizaje en la práctica.

En 2013 incorporó, a través de un ecosistema de bienestar y felicidad innovador, a la ciencia de la psicología positiva en todos sus pro-

gramas académicos y extracurriculares, por lo que Martin Seligman (creador de la ciencia de la psicología positiva) le ha llamado “la primera universidad positiva del mundo”. Hoy, los casi 60 mil estudiantes de la universidad han declarado su propósito de vida y tienen un mentor que los apoya en su camino a alcanzarlo.

Este modelo único de universidad le ha permitido posicionarse como pionera en educación positiva, potenciando la empleabilidad de los alumnos e impulsando el bienestar y felicidad de los miembros de la comunidad.

58,200
alumnos.

5,400
profesores.

29
campus en México.

95,400
egresados.

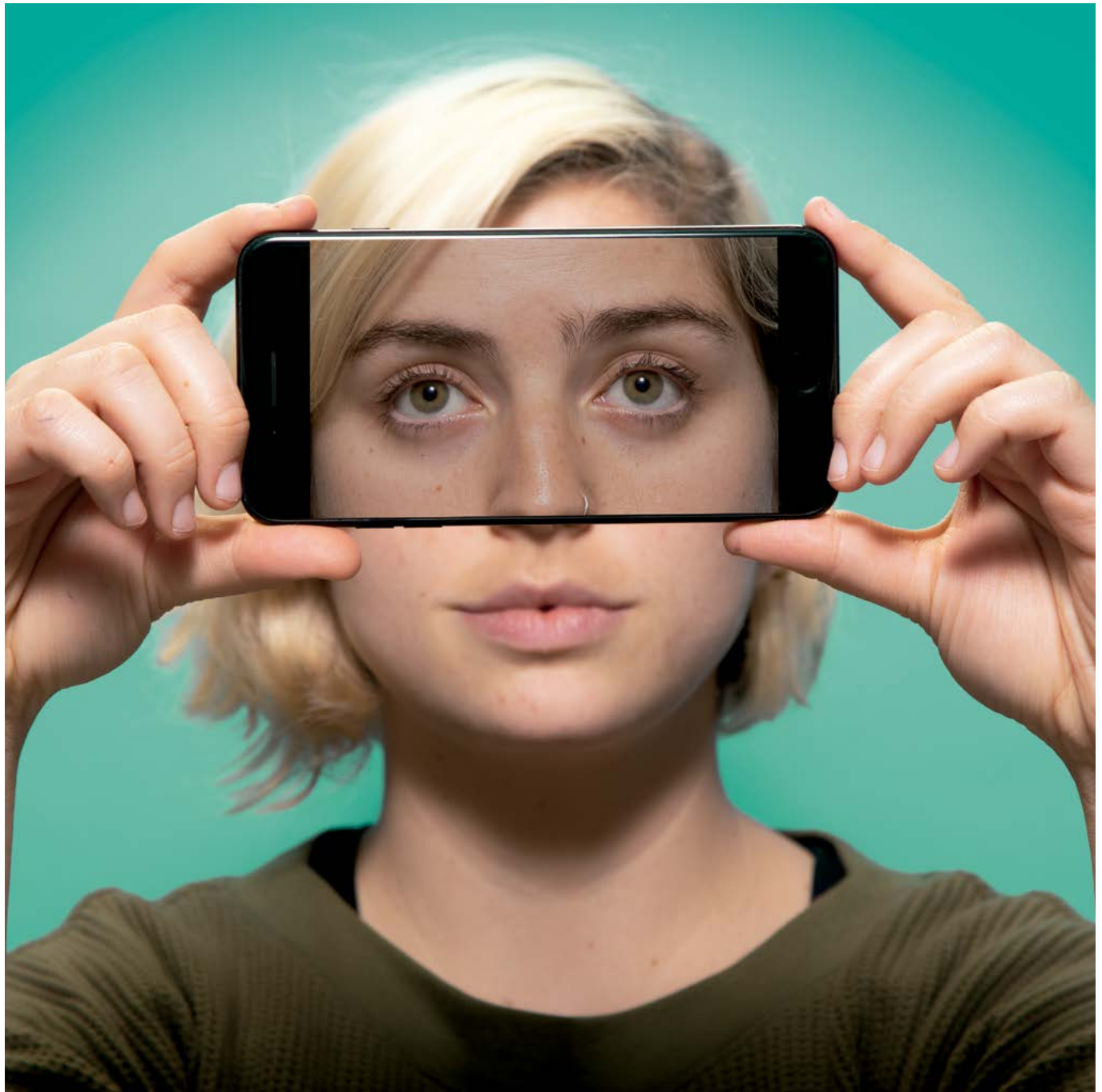
100%

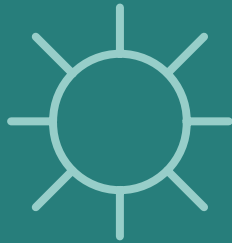
de los alumnos trabaja un semestre de tiempo completo en alguna de las 950 empresas en convenio.

9 de cada **10**

alumnos trabajan de tiempo completo antes de graduarse.

La alta flexibilidad de los programas permite miles de combinaciones posibles para el egreso de los alumnos.





3. EL MUNDO DEL MAÑANA

- La revolución 4.0: un cambio sin precedente
- Cinco tendencias que están redefiniendo la educación
- El rol de la universidad en un mundo en reinvención
- El nuevo rol de los profesores



LA REVOLUCIÓN 4.0: UN CAMBIO SIN PRECEDENTE

Ante nosotros tenemos un mundo que está cambiando a una velocidad nunca antes vista: robotización, inteligencia artificial, internet de las cosas, blockchain, nanotecnología, simulación y edición genética, son tan sólo algunos ejemplos de los avances que impactarán exponencialmente la forma en la que trabajamos, nos organizamos, nos desarrollamos y vivimos.

Estos cambios tan veloces están creando un entorno de incertidumbre y complejidad que ha forzado a las empresas a evolucionar sus modelos de negocio para poder enfrentar los nuevos retos, y a las personas a cues-

tionarse su futuro en un medio tan diferente al actual. Todos los sectores, incluyendo el de la educación, están experimentando una transformación completa.

De la mano de todos estos cambios, la definición del rol del humano en el mundo tiene una gran relevancia; ¿Cuál es el propósito del avance tecnológico? ¿Qué tenemos que hacer para revalorar la esencia de las personas y lograr su florecimiento? Esta profunda reflexión nos ha llevado a cuestionarnos lo que hacemos como institución formativa y, aún más importante, para qué lo hacemos.

CINCO TENDENCIAS QUE ESTÁN REDEFINIENDO LA EDUCACIÓN

En esta revolución sin precedentes identificamos cinco tendencias que van a cambiar la educación en la próxima década:

1. UN MUNDO SIN FRONTERAS
2. UN MUNDO COMPARTIDO
3. CIUDADES ABIERTAS
4. APRENDIZAJE DE POR VIDA
5. LA ERA DE LA SIMULACIÓN

1. Un mundo sin fronteras

La conectividad ha crecido exponencialmente, lo que ha permitido nuevos modelos de negocio y servicios que generan valor vinculando a las personas con la información como las redes sociales y las plataformas masivas. El futuro requerirá de una nueva generación de emprendedores y líderes, capacitados y listos para aprovechar el poder de las redes globales con la finalidad de generar valor donde sea que se encuentren.



2. Un mundo compartido

El aumento del acceso a la información, al conocimiento, y a la conciencia de cuidar los recursos del planeta, ha impulsado una economía compartida. Este entorno emergente requerirá que la nueva generación de líderes comprenda cómo aprovechar las nuevas tecnologías para orquestar grandes redes de personas y recursos en distintas regiones en beneficio de todos.



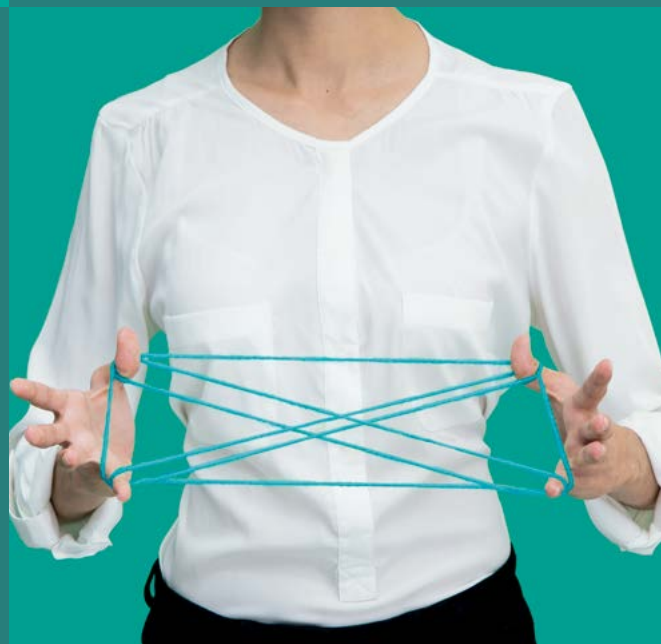


3. Ciudades abiertas

La rápida urbanización y concentración de talento y valor en las ciudades creará retos y oportunidades completamente nuevos para las personas que vivan en ellas. La próxima generación de ciudadanos tendrá una posición única para lograr innovaciones, aprovechar los recursos de la comunidad, mejorar su entorno y elevar la calidad de vida.

4. Aprendizaje de por vida

Para aprovechar nuevas oportunidades y mantenerse relevante en un mundo que cambia rápidamente, la próxima generación requerirá capacitación constante y actualización de habilidades durante toda su vida. El modelo universitario tradicional de cuatro años de estudios deberá ser complementado por nuevas formas de aprendizaje, y la fuerza de trabajo recurrirá a instituciones dedicadas al aprendizaje permanente tanto para su desarrollo profesional como personal.





5. La era de la simulación

La inteligencia artificial, la realidad virtual y el *big data* permitirán aprender temas complejos sin riesgo. Estas tecnologías convergerán para crear una nueva generación de herramientas que potenciarán la imaginación humana y desarrollarán nuevas formas de interacción entre las personas.

EL ROL DE LA UNIVERSIDAD EN UN MUNDO EN REINVENCIÓN

Es nuestra responsabilidad, como una de las instituciones formativas líderes en el mundo, desarrollar una visión en línea con las necesidades emergentes de la humanidad para empoderar a nuestros alumnos a convertir en oportunidades los riesgos del futuro.

El nuevo mundo implica la necesidad de líderes que se adapten y resuelvan las nuevas problemáticas, a través de la innovación y el emprendimiento con un sentido ético para brindar soluciones creativas que generen valor compartido. Esto nos lleva a cuestionar el rol de la educación y nuestro propio rol como universidad.



En este sentido, identificamos tres grandes paradigmas que tendremos que desafiar:

1. Uno de los diferenciadores del ser humano ha sido su inteligencia. Si la inteligencia artificial va a superar en velocidad a la inteligencia humana, ¿cuál será el rol de los seres humanos? ¿Cómo deberá ser la formación que se brinde en las universidades?
2. Vivimos en un mundo que no es sostenible y en el que hay poca confianza; un mundo ineficiente, donde aún no es común compartir y trabajar en equipo. En este entorno, ¿qué responsabilidad tienen las universidades para mejorar su entorno?
3. En las universidades, ¿cuestionamos lo que nadie se cuestiona? ¿Preparamos seres libres y conscientes? ¿Fomentamos el florecimiento humano? ¿La universidad nos prepara para el trabajo o para vivir?



EL NUEVO ROL DE LOS PROFESORES

Rumbo al 2030, la función del profesor será muy diferente, pues el transmitir conocimiento no será la razón principal de su función. Los profesores seguirán siendo fundamentales, pero en un rol que los enfatice como formadores, asesores y mentores de todos aquellos que quieran aprender. Enseñarán con el ejemplo, trayendo al proceso experiencias y retos del mundo real. Guiarán la aplicación del conocimiento para hacer innovaciones y serán generadores de nuevo conocimiento. El nuevo modelo maestro-aprendiz se cristalizará en una relación más personalizada, y ésta será lo que realmente tendrá valor.

En un mundo donde gran parte del proceso de adquisición de conocimiento podrá ser facilitado por la tecnología, el valor de la educación universitaria presencial radicará en el ejemplo, el mentoreo y la motivación que aportará esa nueva generación de profesores, para un proceso de aprendizaje que durará toda la vida. Con esto en mente, en el Tec seguiremos desarrollando profesores inspiradores: expertos en su área de conocimiento, vinculados, congruentes, que son un modelo a seguir, exigen lo que dan, tienen vocación de servicio, consciencia de la trascendencia e impacto a largo plazo de su labor formativa, y con una gran sensibilidad y calidad humana.





4. NUESTRO MODELO DE TRANSFORMACIÓN

- Alinear la visión, la organización y la cultura

ALINEAR LA VISIÓN, LA ORGANIZACIÓN Y LA CULTURA

El Tecnológico de Monterrey siempre se ha caracterizado por reinventarse frente a los retos que se le han presentado. Para abordar los nuevos retos del mundo y mantenernos relevantes en el impulso de la educación, la salud y el bienestar, es necesario reformular nuestra estrategia. Tomando como base lo que hemos construido en más de 75 años, nuestra institución hace frente a los nuevos desafíos con un modelo de transformación que permitirá alinear la visión, la organización y la cultura de la institución.

ALINEAR LA VISIÓN

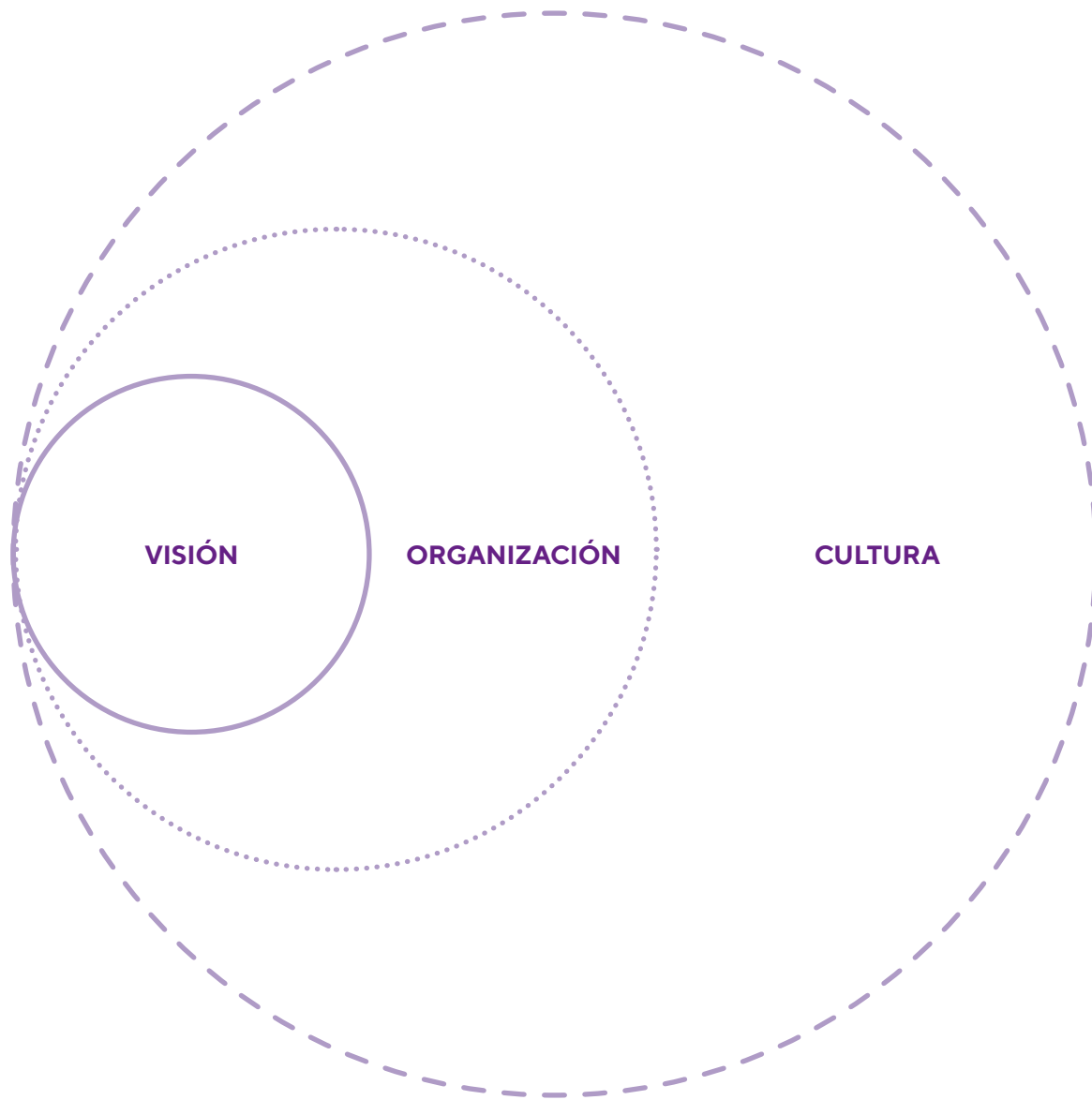
Definimos nuestra visión y aquellas ventajas competitivas o diferenciadores que nos harán únicos frente a otras ofertas educativas, diseñamos estrategias para cada una de ellas y desarrollamos planes de acción con sus respectivas métricas.

ALINEAR LA ORGANIZACIÓN

Creamos una organización ágil y por procesos con un enfoque total a crear valor a nuestros públicos para, a través de colaboradores empoderados y altamente motivados, ser más rápidos, flexibles, eficientes y confiables.

ALINEAR LA CULTURA

Cambiamos comportamientos humanos para que nuestros principios, la innovación, el cambio y la manera de entender e interactuar con las personas sean parte de la cultura. Implica, además, que nuestros colaboradores aporten ideas para mejorar los procesos y servicios para los alumnos y pacientes, en un entorno en el que los valores que hemos establecido se vivan con tal intensidad que seamos una institución única.



VISIÓN

ORGANIZACIÓN

CULTURA





VISIÓN

5. TECNOLÓGICO DE MONTERREY: VISIÓN 2030

- Visión 2030
- Diferenciadores y estrategias
- Indicadores
- TecSalud rumbo al 2030

NUESTRA VISIÓN

**LIDERAZGO,
INNOVACIÓN Y
EMPRENDIMIENTO
PARA EL
FLORECIMIENTO
HUMANO.**

La rapidez con la que cambia el mundo hace imperativo que el Tec siga evolucionando para cumplir su propósito. Por ello, nuestra nueva visión hacia el 2030 se enfoca en aquellos temas que serán los más relevantes y mantiene los que han distinguido al Tec por más de 75 años.

LIDERAZGO

En este nuevo entorno se necesitan líderes que se atrevan a tomar riesgos, y que sean capaces de movilizar los recursos para hacer realidad su visión. Es necesario un liderazgo ético y consciente, que tenga en cuenta el impacto social y que inspire a las personas a perseguir una visión común que los ayude a encontrar un propósito de vida trascendente. Promovemos un liderazgo para el servicio, con líderes empáticos capaces de llevar lejos a sus organizaciones.

INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO

En un mundo donde el conocimiento se genera de manera exponencial, será necesario contar con las capacidades para generar el conocimiento y llevarlo a soluciones prácticas que mejoren la calidad de vida de las personas y el planeta. Estas soluciones requerirán individuos creativos, capaces de comprender una realidad compleja y de reinventarse a sí mismos y a su entorno.

FLORECIMIENTO HUMANO

El ser humano tiene una enorme capacidad de desarrollo y crecimiento. Es necesario generar herramientas para lograr el desarrollo armonioso de la persona en todas sus dimensiones.



FLORECIMIENTO HUMANO:

**El desarrollo consciente de las personas,
buscando su plenitud física, intelectual,
emocional, espiritual y social,
que impactan positivamente en su entorno
y en la sociedad.**

DIFERENCIADORES Y ESTRATEGIAS

Para cumplir nuestra visión necesitamos ser únicos y tener distintivos sostenibles a largo plazo. Debemos avanzar construyendo sobre lo que ya somos, para generar aquello que queremos ser. Para ello, definimos cuatro diferenciadores en cuyo desarrollo enfocaremos toda nuestra energía, renunciando a aquello que nos quite foco. Así, orientaremos todos los esfuerzos hacia los proyectos y actividades que más nos acercarán a cumplir nuestros sueños.

DIFERENCIADORES



UNO:

LA PERSONA AL CENTRO PARA CREAR UN MUNDO SOSTENIBLE

En un mundo donde la tecnología es cada vez más relevante, creemos firmemente que **la persona es y debe seguir siendo el centro**. No en un sentido individualista, sino la persona como un ser interconectado con su entorno, que vive en armonía con el medio ambiente y que pone sus capacidades al servicio de los demás.

Nuestra filosofía busca formar **personas que puedan realizarse integralmente en un mundo complejo**; para ello, hoy más que nunca no basta con el

robustecimiento de capacidades, sino que exige fortaleza de carácter, un sentido ético y una consciencia plena de sí mismo y de su entorno.

Adoptamos el **florecimiento como parte central de nuestra visión** y nos comprometemos con el retorno a la esencia de aquello que nos hace humanos: amor, compasión, imaginación, creatividad, inspiración, significado, empatía, consciencia, felicidad, virtud y conexión.



**LA PERSONA AL CENTRO PARA
CREAR UN MUNDO SOSTENIBLE.**

ESTRATEGIAS:

A

Promover el bienestar integral de la persona en sus dimensiones física, intelectual, emocional, espiritual y social:

formar a las personas más allá de un nivel técnico, para abarcar los diversos ejes del ser humano para desarrollar individuos sólidos, preparados y capaces en todas sus dimensiones.

B

Fomentar relaciones significativas entre las personas, y de respeto al medio ambiente y a los seres con los que compartimos el planeta:

debemos resaltar el lado humano de las relaciones e integrar los beneficios que aporta la tecnología para potencializarlas y generar intercambios de valor a gran escala, siendo al mismo tiempo conscientes y responsables del impacto de nuestras acciones sobre el planeta.



Desarrollar líderes con conciencia que promueven una comunidad incluyente y justa, que imagina, aprende y se transforma:

lograr una comunidad ética y rica en conocimiento y significado, cuyos miembros promuevan la tolerancia, la diversidad e inclusión, la sostenibilidad y, sobre todo, la búsqueda del bien común.



Fortalecer las competencias para asegurar un desarrollo tecnológico que tenga como principal objetivo mejorar el bienestar de la sociedad:

buscamos que la tecnología se entienda como una herramienta para solucionar de manera ética los más grandes retos de nuestra era, donde contemos con las habilidades necesarias para aprovecharla en beneficio de la humanidad.

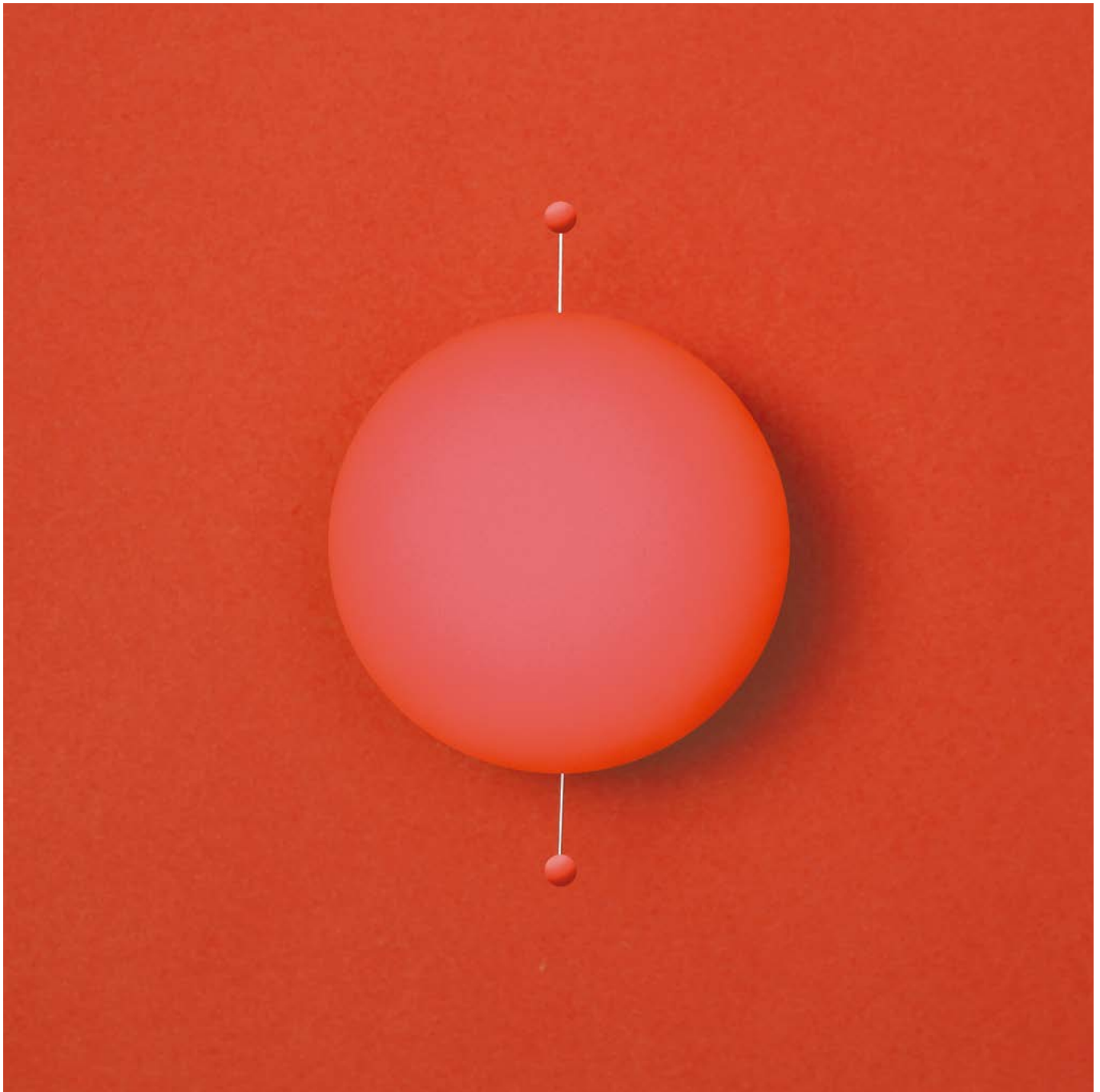
DOS: POLOS DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO

Para impulsar el **espíritu emprendedor** del Tecnológico de Monterrey, es fundamental la generación de **polos** donde converjan las ideas, recursos y talento, que disminuyan las barreras a las que se enfrenta el emprendedor y que impulsen el aprovechamiento de la tecnología para la creación de ideas, conocimientos y soluciones.

La **investigación** y la **innovación** toman una mayor relevancia en el mundo del futuro, y serán la base de nuestro ecosistema emprendedor para el desarrollo de **emprendimientos sociales**

y de base tecnológica que aprovechen las nuevas tecnologías para mejorar la humanidad.

Finalmente, fomentaremos que el nuestro sea un **ecosistema abierto**, donde **personas de todas las edades, disciplinas y trayectorias** sientan la libertad y la motivación de acercarse a aterrizar sus ideas para convertirlas en modelos de negocio y donde las personas se **conecten** con base en sus **intereses y habilidades**.



**POLOS DE INVESTIGACIÓN,
INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO.**

ESTRATEGIAS:

A

Crear ecosistemas de innovación y emprendimiento que conecten al mejor talento, ideas, conocimiento y recursos:

generar una comunidad abierta, colaborativa y conectada con su entorno, que genere sinergias de alto valor vinculando a los diferentes actores.

B

Fomentar la investigación como fuente de oportunidades y soluciones innovadoras a los retos del planeta:

crear y potenciar redes de investigación que compartan y desarrollen contenido que sea transferido y aplicable a emprendimientos.



Formar líderes con competencias superiores en creatividad y emprendimiento:

desarrollar habilidades, herramientas y estrategias que ayuden al emprendedor a desarrollar su idea y a insertarla en el mundo económico y productivo.

Igualmente, formar las competencias de perseverancia, resiliencia, tolerancia a la frustración, manejo de riesgo y comunicación, fundamentales para que un emprendedor sea exitoso en un mundo tremendamente cambiante.



Desarrollar una comunidad abierta de emprendedores e investigadores que genere valor económico, social y ambiental en un entorno diverso e incluyente:

Fomentar la pluralidad y la discusión abierta para generar ideas innovadoras.

TRES: PLATAFORMA DE APRENDIZAJE EXPERIENCIAL Y PERSONALIZADO

La creciente cantidad de información y las nuevas tecnologías están **democratizando el conocimiento**.

Por ello, consideramos que **nuestro modelo** debe evolucionar para convertirse en una **plataforma** que ofrezca elementos de educación de manera desagregada, desarrollando y certificando competencias y capacidades, incluyendo las de **liderazgo, emprendimiento e innovación**. El valor se generará por las **interacciones** entre los **miembros**, es decir, entre los creadores del contenido, los profesores, los alumnos y los investigadores, entre otros.

Esta plataforma será **experiencial**, ya que pondrá en práctica los conocimientos y habilidades a través de prácticas reales y útiles, abordando problemas de diferente naturaleza. También será **personalizada**, tanto para mejorar la eficiencia del aprendizaje como para alinear la educación al propósito de cada persona y así obtener lo mejor de ellos.



**PLATAFORMA DE APRENDIZAJE
EXPERIENCIAL Y PERSONALIZADO.**

ESTRATEGIAS:

A

**Brindar aprendizaje y *mentoring*
durante toda la vida:**

acompañar a las personas en todas las etapas de su vida; fortalecer su formación, adaptarse y reinventarse, rompiendo con el enfoque tradicional de etapas y niveles educativos.

B

**Desarrollar un modelo educativo
experiencial, colaborativo y compartido
que integra, enriquece y acerca
el conocimiento global a las personas:**

aprovechar el dominio del Tec en modelos educativos de vanguardia para mejorar la experiencia del aprendizaje.



**Ofrecer una educación personalizada
donde integramos profesores
y contenidos de todo el mundo
de forma ubicua:**

aprovechar las ventajas tecnológicas para acercar los mejores contenidos, profesores y alumnos con el objetivo de maximizar el potencial de cada estudiante.



**Impulsar y promover un modelo
abierto de acreditación y certificación
de competencias:**

ser capaces de certificar competencias de manera objetiva, independientemente de cómo, dónde y a qué edad fueron adquiridas.

CUATRO:

IMPULSOR DE LA TRANSFORMACIÓN DE CIUDADES Y COMUNIDADES

Las **ciudades** han **ganado relevancia** frente a los **países**. En 1950 la población mundial que vivía en ciudades era solo el 29%; hoy, es más del 52% y la Organización Mundial de la Salud estima que la migración a ciudades continúe durante las próximas décadas llegando hasta un 70% en 2050. La urbanización es una de las transformaciones más fundamentales en la historia de la humanidad y los retos y oportunidades que supone el rápido crecimiento de las ciudades son grandes y apasionantes.

La **presencia** del Tecnológico de Monterrey en las principales áreas metropolitanas de México le permite **participar** en la transformación de **muchas ciudades** que se enfrentan a **desafíos similares** a **nivel nacional y global**. Estas ciudades deben promover el emprendimiento y ecosistemas **sostenibles y seguros** que atraigan talento y brinden las condiciones para que las ideas e innovaciones se hagan realidad.



**IMPULSOR DE LA TRANSFORMACIÓN
DE CIUDADES Y COMUNIDADES.**

ESTRATEGIAS:

A

Promover infraestructura, espacios y condiciones que fomenten la vida digna en comunidad, y fortalezcan las interacciones entre sus miembros:

co-diseñar y apoyar en la construcción de comunidades diversas, incluyentes, positivas, interconectadas, que sean atractivas y aspiracionales para vivir, así como en el desarrollo de espacios para su convivencia.

B

Impulsar la sostenibilidad y eficiencia de las ciudades con el uso de recursos compartidos:

promover ciudades más eficientes en el uso de energía y recursos que mejoren la calidad de los entornos y pongan a disposición de sus habitantes nuevos espacios y servicios compartidos que incidan en la vida en sociedad y ayuden a optimizar el tiempo de sus habitantes.



Integrar centros de inteligencia, investigación, innovación y cultura que impulsen ciudades atractivas y saludables:

generar soluciones a los retos y problemas de las ciudades, convirtiendo las ideas en realidad para atraer al mejor capital humano, trabajando en equipo conectando a académicos, emprendedores y expertos en urbanismo y ciudades.



Incidir en la transformación de los gobiernos y sociedad civil con base en el emprendimiento público e innovación tecnológica:

promover gobiernos digitales que provean a los ciudadanos de procesos transparentes y eficientes, trabajando de la mano con emprendedores y soluciones tecnológicas enfocadas al sector público.



INDICADORES

Estamos convencidos de que lo que no se mide, no se alcanza. Por ello, para impulsar la transformación y medir el avance hacia el logro de la visión que desarrollamos, nos enfocaremos en diez elementos. Serán un instrumento vivo y de trabajo, en constante movimiento y ajuste para adaptarse a la evolución de la institución. Habremos de generar indicadores específicos alrededor de estos 10 elementos clave:

- 1. Potencial de liderazgo y emprendimiento de estudiantes**
- 2. Portafolio de vida estudiantil y participación ciudadana**
- 3. Índice de prestigio y satisfacción institucional**
- 4. Índice de inclusión y diversidad**
- 5. Valor creado por la innovación y el emprendimiento del ecosistema**
- 6. Bienestar, salud y felicidad de la comunidad Tec**
- 7. Índice de sostenibilidad institucional**
- 8. Adopción de educación para toda la vida**
- 9. Incidencia de consultoría para la transformación de ciudades**
- 10. Captación de recursos filantrópicos**

TECSALUD

RUMBO AL 2030

UNA NUEVA DIMENSIÓN PARA LA SALUD

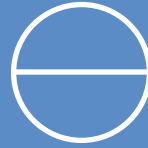
En los últimos años, TecSalud ha contribuido significativamente a la visión del Tecnológico de Monterrey con su avance hacia convertirse en un verdadero centro médico-académico. Rumbo al 2030, su rol se vuelve aún más importante como soporte clave para nuestra visión que busca el florecimiento humano.

Las áreas de enfoque de la estrategia 2030 de TecSalud como apoyo a la visión del Tec serán tres, plasmadas en conceptos simples pero poderosos y con un alto apalancamiento en los avances tecnológico-científicos; éstas guiarán todas las acciones de nuestro sistema de salud para cumplir su sueño de “transformar la salud en México” y promover el concepto de *Salud para toda la vida*.



BIENESTAR

Buscaremos implementar un nuevo modelo de atención basado en el cuidado de la salud, no visto ya como un paliativo, sino como una actividad durante toda la vida que promueve un bienestar integral.



PREVENCIÓN

Promoveremos la práctica de la medicina preventiva, basada en el conocimiento profundo, la investigación y las nuevas tecnologías –como la inteligencia artificial y la nanotecnología integradas en el análisis genético– para ofrecer una prevención efectiva y una detección temprana que lleven a una vida más sana.



LONGEVIDAD

Aseguraremos la aplicación de las técnicas y tecnologías más avanzadas y menos invasivas para mantener la salud y maximizar la calidad de vida de una población con una expectativa de vida cada vez mayor.

TecSalud estará apoyando la consecución de la visión del Tec con estrategias específicas en cada uno de sus cuatro diferenciadores, para exponenciar nuestro impacto e influencia. El contar con un ecosistema de salud más robusto nos permitirá un enfoque más profundo e integral en la persona, una gama de innovación y emprendimiento más amplia, una plataforma de aprendizaje que integre los temas de salud y bienestar de forma más completa, y ciudades más saludables.





VISIÓN



6. UNIVERSIDAD TECMILENIO: VISIÓN 2030

- Visión 2030
- Diferenciadores

N U E S T R A V I S I Ó N

**PERSONAS
POSITIVAS CON
PROPÓSITO DE VIDA
Y LAS COMPETENCIAS
PARA ALCANZARLO.**

En los últimos años, la Universidad Tecmilenio ha logrado diferenciarse del resto de las universidades con una visión clara y potente. La esencia de la visión se reafirma para el 2030, ya que lo que se busca hoy seguirá siendo vigente en el futuro.



PERSONAS POSITIVAS

Nuestra comunidad educativa cultiva la mejor versión de cada persona para poder desarrollarse, descubriendo y avanzando hacia su propósito de vida en beneficio de la sociedad. Nuestros estudiantes no solo serán capaces de alcanzar sus metas, sino también de contribuir a una sociedad que los necesita; serán personas positivas que inspiran e influyen a construir un mejor futuro.

PROPÓSITO DE VIDA

Las personas necesitan una fuerza que los motive y los mueva a conseguir sus aspiraciones, que les permita sobreponerse a los fracasos y mantener el optimismo ante los retos futuros. La Universidad Tecmilenio se ha asegurado de que cada miembro de la comunidad cuente con un motivo fundamental que le dirija al cumplimiento de metas que le inspiren y apasionen.



COMPETENCIAS PARA ALCANZARLO

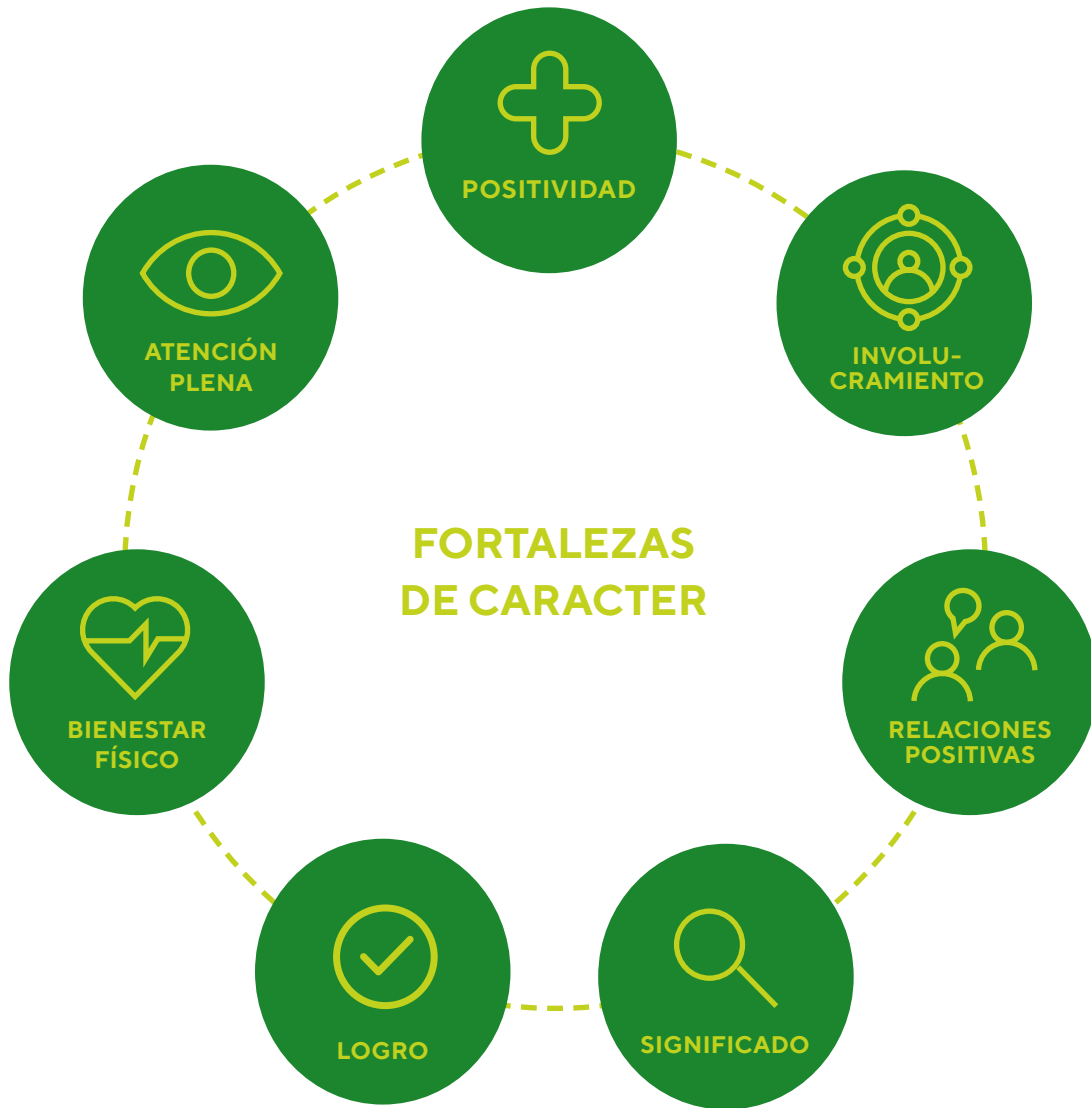
No basta con tener un propósito de vida, también es clave contar con las herramientas que permitan alcanzarlo, por eso en la Universidad Tecmilenio nos preocupamos por desarrollar habilidades personales y profesionales, acorde a los intereses y motivaciones de cada alumno.

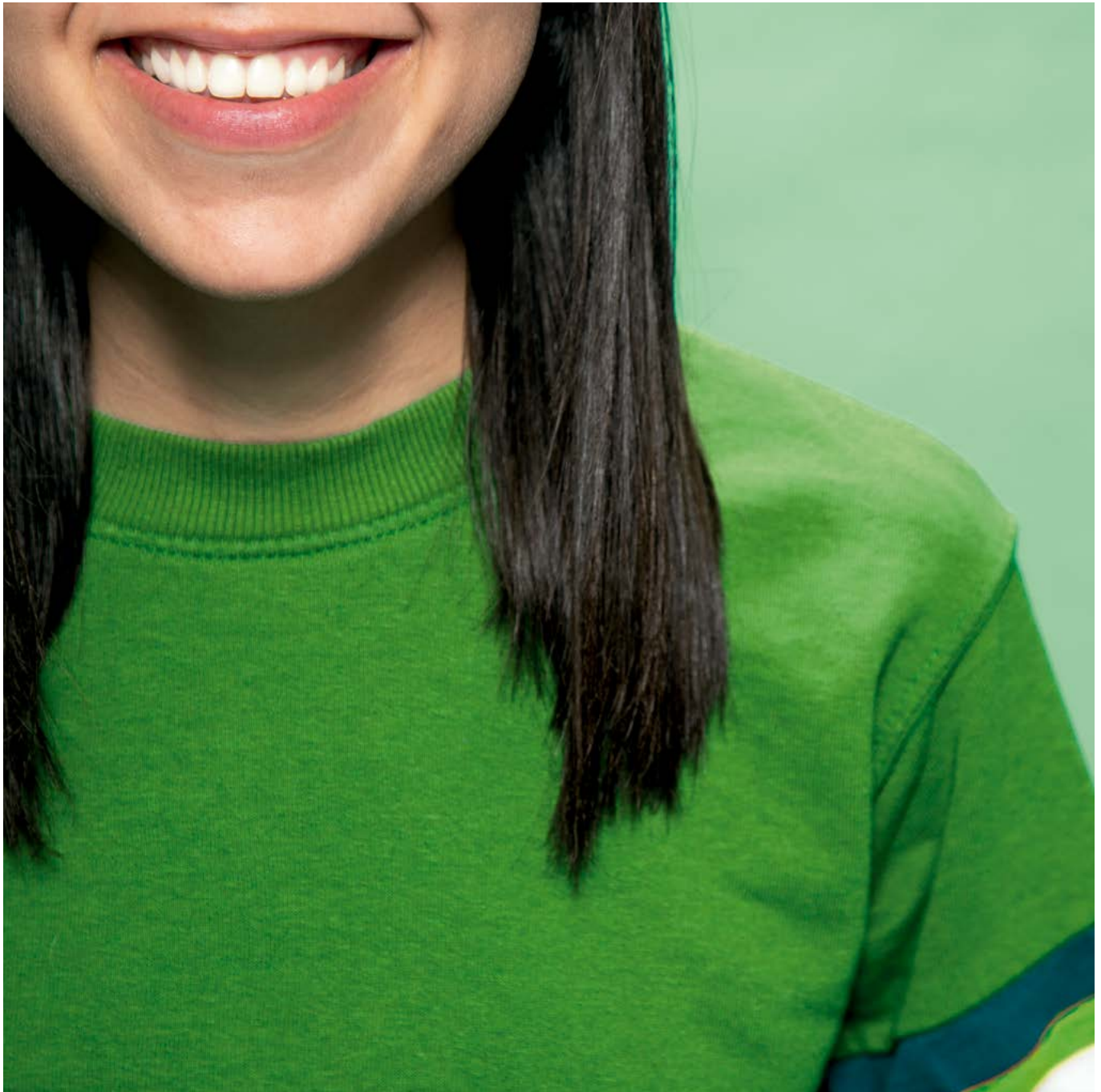


ECOSISTEMA DE BIENESTAR Y FELICIDAD

Para apoyar el cumplimiento de la visión y generar un entorno positivo en la comunidad, hemos desarrollado el ecosistema de bienestar y felicidad que se enfoca en el desarrollo de siete fortalezas de carácter en todos nuestros estudiantes. Esto sucede a través de las actividades estudiantiles en las que se involucran, a través de sus interacciones con profesores y colaboradores, en su vivencia de programas académicos y de la infraestructura y servicios que ofrecemos.

La vivencia del ecosistema de bienestar y felicidad en nuestra comunidad educativa cultiva la mejor versión de cada persona para florecer descubriendo y desarrollando su propósito de vida en beneficio de la sociedad. Esta es la definición de universidad positiva que distingue a nivel global a la Universidad Tecmilenio.





DIFERENCIADORES

De cara al futuro, la Universidad Tecmilenio continuará fortaleciendo los diferenciadores que la han llevado a ser pionera. Hemos ajustado nuestros tres diferenciadores tomando en cuenta nuestros aprendizajes de estos años y los cambios en el entorno. De esta manera reafirmamos nuestras tres áreas de enfoque:

1

**ECOSISTEMA
PARA APRENDER
A SER FELIZ**

2

**PLATAFORMA ABIERTA
Y PERSONALIZADA
PARA EL
DESARROLLO Y
CERTIFICACIÓN DE
COMPETENCIAS**

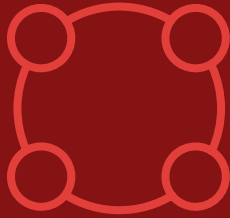
3

**MODELO DE
ACOMPañAMIENTO
CERCANO DURANTE
TODA LA VIDA PARA
EL DESARROLLO DE
TU PROPÓSITO**





ORGANIZACIÓN



7. ORGANIZACIÓN

- Todos centrados en un solo objetivo:
transferir valor a los públicos que servimos
- Una organización ágil y flexible

TODOS CENTRADOS EN UN SOLO OBJETIVO: TRANSFERIR VALOR A LOS PÚBLICOS QUE SERVIMOS

El alcanzar una visión depende en gran medida de la organización que se diseñe para abordar las estrategias y acciones que se derivan de ella. Los modelos de organización que conocemos y nos han traído hasta aquí, no serán los que nos permitan alcanzar una visión como la que hemos lanzado hacia el 2030.

¿Cómo movernos a la misma velocidad que los cambios que estamos viendo? ¿Cómo incluso adelantarnos a lo que esperamos? ¿Cómo estructurarnos para lograr el sueño? Solo hay una respuesta: con una organización que tenga una verdadera obsesión por escuchar y entender, para después crear y transferir valor superior a los públicos que servimos y que sea altamente atractiva para los nuevos talentos. Hasta ahora los hemos definido como estudiantes, padres de familia, pacientes, organizaciones y gobiernos. Nuestra visión es tan amplia y disruptiva que sabemos que los tendremos que ver menos como estos grupos discretos y específicos y más como grupos unidos por un interés común:

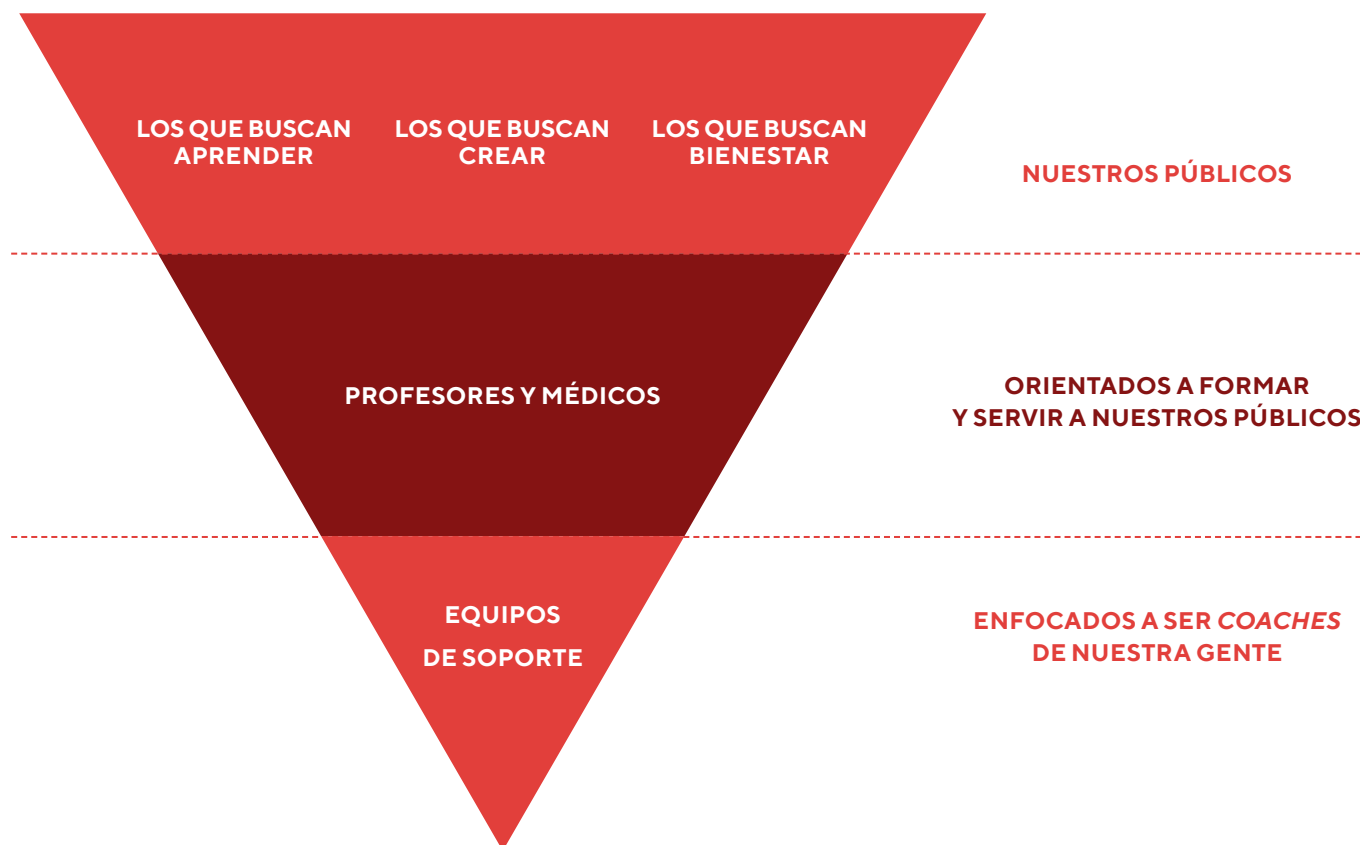
- **los que buscan aprender**
- **los que buscan crear, innovar y emprender**
- **los que buscan su bienestar**

Ver a nuestros públicos de esta manera nos obligará a tener procesos más claros, alineados a nuestros diferenciadores y enfocados a satisfacer sus necesidades para que puedan realizar su potencial transformador y alcanzar su propósito de vida.

En los últimos cinco años hemos buscado implantar en nuestra cultura organizacional el concepto de la “pirámide invertida”, que intenta romper los paradigmas jerárquicos de las organizaciones comunes. Seguiremos impulsándolo hacia el 2030; el modelo organizacional evolucionará a uno en el

que la organización completa estará enfocada en satisfacer las necesidades, resolver los problemas de nuestros públicos y transferirles valor.

Hemos avanzado mucho, pero sabemos que es una labor ardua y compleja para todos nuestros profesores, colaboradores y directivos, pues se basa en un cambio individual, profundo y consistente.



UNA ORGANIZACIÓN ÁGIL Y FLEXIBLE

Para resolver los dilemas y retos que plantea nuestra visión 2030, debemos ser una organización más ágil, flexible y con una gran capacidad de empoderar a las personas. Hemos tenido avances importantes desde que lanzamos el Plan Estratégico 2020, diseñando una nueva estructura: pasamos ya de funciones a procesos; realineamos a la organización para enfocarla por un lado a robustecer la academia y por otro a estandarizar y potenciar la vivencia y servicios que ofrecemos a nuestros alumnos; creamos las Escuelas nacionales para elevar el nivel académico y fortalecer nuestra facultad.

Todo ello es una base sólida para una evolución organizacional aun más acelerada que responda a la visión disruptiva que estamos planteando. Sabemos que nos enfrentaremos a paradigmas que tendremos que romper para pasar de una forma tradicional a una innovadora e inspiradora de resolver los retos. Algunos de estos paradigmas implican pasar:

ESTRUCTURA

de funciones

a proyectos multidisciplinarios que aportan valor a los públicos

TALENTO

de currículos

a un mundo basado en reputación, meritocracia y resultados

RECURSOS

de silos organizacionales

a procesos aún más robustos y ágiles

TRABAJO

de tener que estar juntos y en equipos físicamente

a poder estar distribuidos

ESCALA

de tener únicamente staff propio

a tener una red de aliados y colaboradores

FRONTERAS

de un mundo cerrado

a ecosistemas abiertos

PLANEACIÓN

de planes fijos

a retroalimentación y aprendizaje continuo

MOTIVACIÓN

de actividades asignadas por el líder

a proyectos y retos alineados a la visión y elegidos por la persona

FELICIDAD Y BIENESTAR

de utilitarismo

a la preocupación sincera por las personas

Una organización cuenta con varios roles y el más importante de ellos es el crear y entregar valor a los públicos que servimos. Hemos llamado **Procesos de valor** a todo aquello por lo que nuestros públicos deciden venir al Tec e invertir su tiempo y recursos. Un segundo rol importante de la organización es el de tener **Procesos habilitadores**, que dan apoyo, empoderan y permiten que la organización entera sea ágil, eficiente y pueda operar y hacer entrega de la oferta de valor. De la misma manera existen **Procesos rectores**, que dan guía y definen el rumbo y los estándares en la institución.

Hemos representado esto de manera gráfica en un mapa de procesos que nos permite visualizar hacia dónde queremos orientar a nuestra organización; está alineado a la visión, a la estrategia y pone en la cima a nuestros públicos como la parte más importante. Contar con este mapa nos ayuda a entender nuestra razón de ser y genera un cambio fundamental en el enfoque de los procesos.

M A P A D E P R O C E S O S

NUESTROS PÚBLICOS



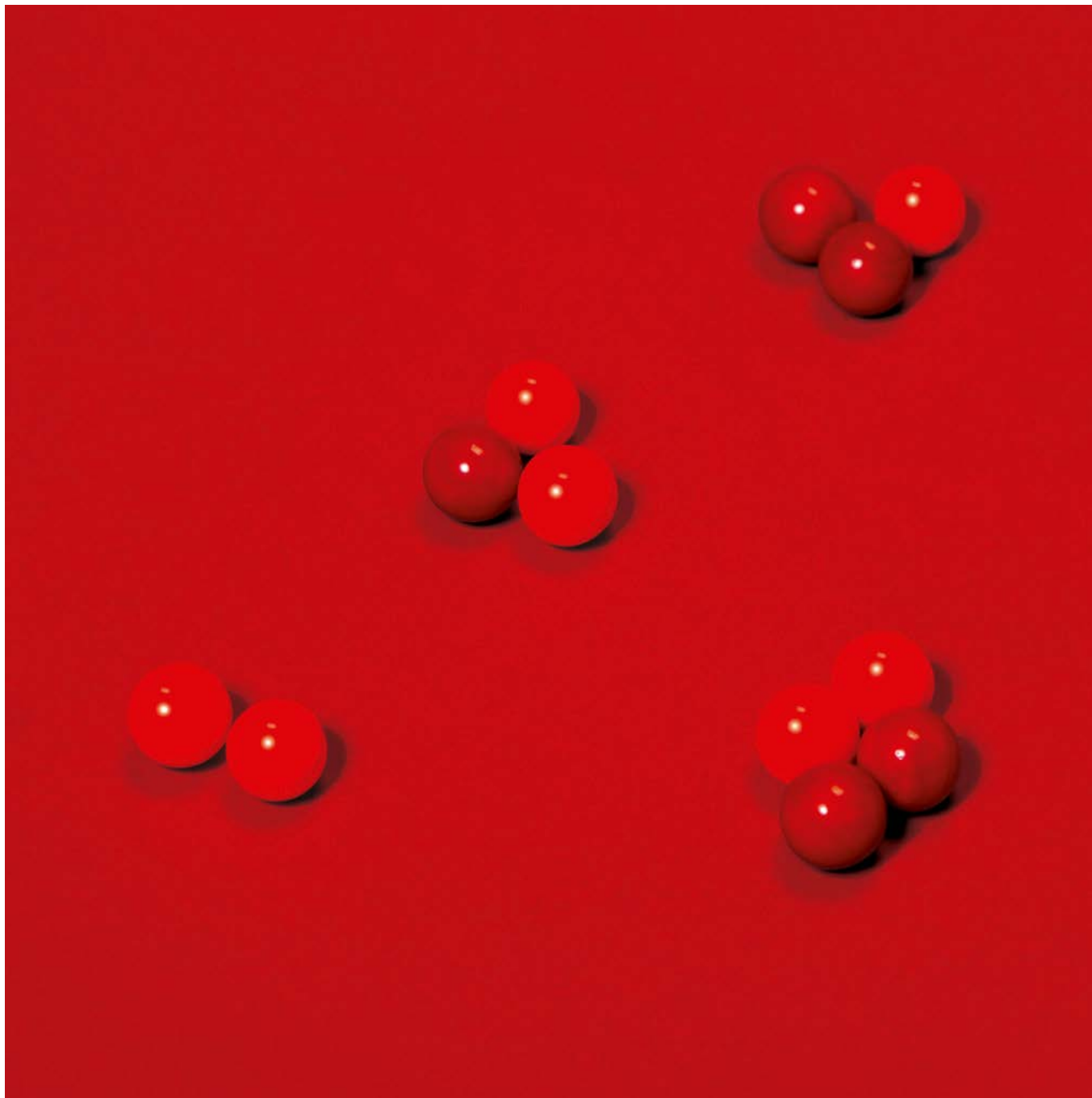
PROCESOS DE VALOR

- TECNOLÓGICO DE MONTERREY**
- 1. FORMAR Y POTENCIAR CAPACIDADES PARA LA VIDA Y DESARROLLO PROFESIONAL.**
 - 2. INNOVAR Y EMPRENDER: VOLVIENDO LAS IDEAS UNA REALIDAD.**
 - 3. PROMOVER EL BIENESTAR INTEGRAL DE LA PERSONA EN SU ENTORNO.**

- UNIVERSIDAD TECMILENIO**
- 1. ASESORAR PARA DESARROLLAR TU PROPÓSITO DE VIDA Y SER FELIZ.**
 - 2. FORMAR PERSONAS POSITIVAS PARA ALCANZAR SU PROPÓSITO DE VIDA.**
 - 3. PROMOVER EL DESARROLLO CONTINUO Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS.**

UNA ORGANIZACIÓN INTENSIVAMENTE DIGITAL

En un mundo donde todo es rápido e instantáneo y donde la agilidad y el tiempo de respuesta para tomar decisiones son clave, necesitaremos apoyarnos en aplicaciones y herramientas digitales. Para ser una **organización intensivamente digital**, la nueva organización y procesos deberán estar habilitados por tecnologías digitales alineadas a los requerimientos y experiencia que nuestros públicos demandarán. La interacción y experiencia que ellos tengan deberá ser eficiente, clara, ubicua e inteligente, apoyándose en los nuevos avances de la analítica de datos, la inteligencia artificial y el *machine learning*. Contar con estos elementos digitales será el nuevo “mínimo indispensable” para ejecutar las estrategias planteadas y apoyar la toma de decisiones.







CULTURA



8. CULTURA

- Los valores que vivimos

LOS VALORES QUE VIVIMOS

La cultura es el elemento más importante de una institución, pues aglutina a todas las personas que trabajan en ella; es la huella digital de la organización pues no hay dos iguales. La cultura es difícil de cambiar pues implica revisar roles y autoridad, políticas y protocolos, jerarquías, lenguaje, normas y valores, métricas y recompensas, entre otros.

Los valores de la institución constituyen el elemento más trascendental, lo que identifica y acerca a una comunidad. Todos los miembros de la institución están unidos a través de los valores que adoptan y viven con el ejemplo.

Los cinco valores que caracterizan a nuestra institución hacia el 2030 son una evolución de los valores que nos guiaron en el plan al 2020. Cada uno de ellos tiene tres comportamientos que clarifican el significado y alcance de cada valor, y que a la vez son creencias que nos regirán y nos acercarán a nuestra aspiración de ser el mejor lugar para crecer personal y profesionalmente, y a cumplir nuestra visión.





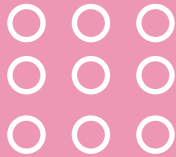
INNOVACIÓN

nos apasiona la disrupción
que genera valor.



INTEGRIDAD

ejercemos la libertad
con responsabilidad.



COLABORACIÓN

juntos alcanzamos la visión.



EMPATÍA E INCLUSIÓN

ponemos siempre
en primer lugar a las personas.



CIUDADANÍA GLOBAL

trabajamos por
un mundo sostenible.



1. INNOVACIÓN

nos apasiona la disrupción que genera valor

- Rompemos paradigmas creando nuevas oportunidades para nuestros públicos.
- Somos emprendedores, generamos ideas orientadas a los públicos que servimos y las hacemos realidad.
- Apoyamos y reconocemos a las personas para que generen cambios, asuman riesgos y aprendan de sus errores.

2. INTEGRIDAD

ejercemos la libertad con responsabilidad

- Somos congruentes, nos conducimos con la verdad y rechazamos las conductas no éticas.
- Somos responsables de nuestros comportamientos y nuestras decisiones son congruentes con nuestros principios y valores.
- Manejamos de forma austera y honesta los recursos de la institución.



3. COLABORACIÓN

juntos alcanzamos la visión

- Fomentamos y reconocemos el trabajo colaborativo y multidisciplinario.
- Actuamos con exigencia, empoderamos a las personas y eliminamos las barreras que nos impiden colaborar.
- Anteponeamos el éxito colectivo por encima del individual.



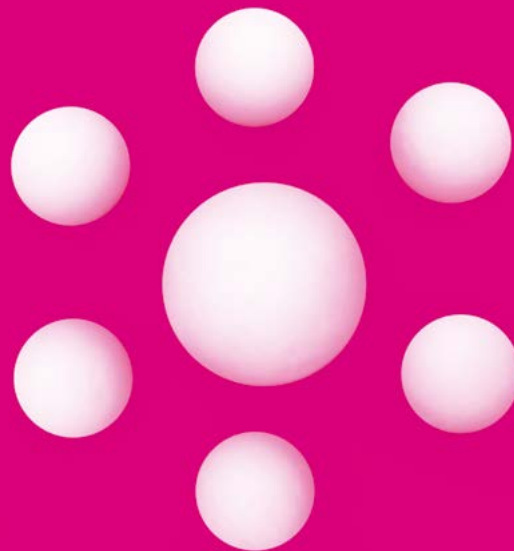


4. EMPATÍA E INCLUSIÓN **ponemos siempre en** **primer lugar a las personas**

- Nos damos tiempo para escuchar, entender, apoyar y desarrollar a los miembros de nuestra comunidad.
- Respetamos la dignidad de las personas y valoramos la diversidad de nuestra comunidad.
- Fomentamos la compasión y aprendemos a vivir en armonía con nuestras diferencias.

5. CIUDADANÍA GLOBAL **trabajamos por un mundo sostenible**

- Somos ciudadanos conscientes con una visión global.
- Participamos solidariamente en la solución de los problemas del mundo y de las comunidades más desprotegidas.
- Promovemos el desarrollo sostenible en beneficio de las futuras generaciones y el planeta.







9. CÓMO HACER REALIDAD EL PLAN

- ¿Cómo lograr nuestros sueños?

LOGRAR NUESTRO SUEÑO

Para alcanzar los sueños que nos estamos planteando en este plan y multiplicar nuestro impacto en el país, necesitamos diversificar nuestras fuentes de ingresos, crecer en áreas donde tradicionalmente no lo hemos hecho y fortalecer nuestra capacidad de financiamiento.

Hacia el 2030, el estado de resultados de la institución será diferente debido a cambios importantes en su composición:

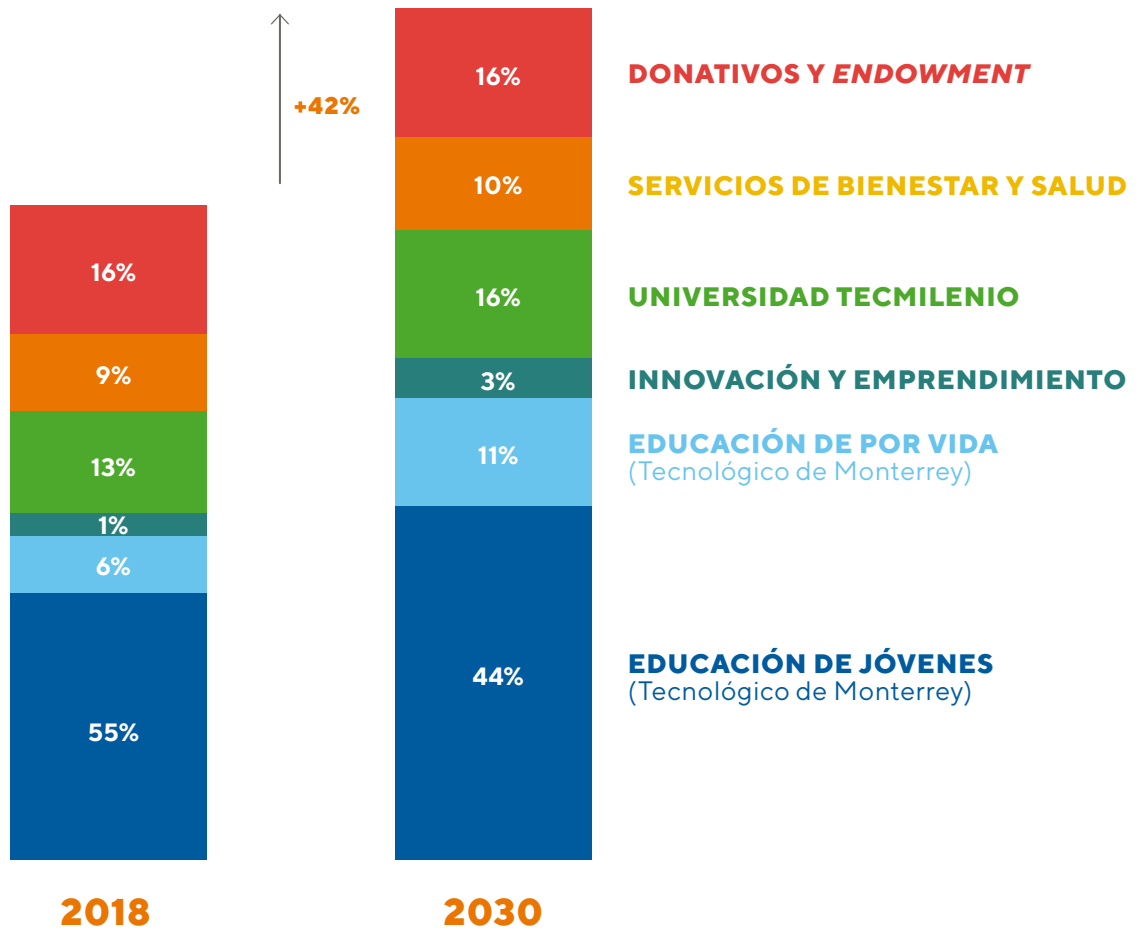
- Las colegiaturas seguirán siendo la mayor partida de ingresos si bien tendrán un menor peso relativo. El Tec continuará con su programa de selectividad y crecimientos muy moderados, pero tendrá un esfuerzo muy importante en la educación de por vida la cual crecerá del 6% al 11% de los ingresos.
- La Universidad Tecmilenio continuará su expansión, creciendo a un ritmo más acelerado, aumentando del 13% al 16% de los ingresos.

- Una mayor participación proactiva del Tec en empresas y desarrollos de los ecosistemas de innovación y emprendimiento generarán una nueva fuente de ingresos que representará el 3% del total.

- TecSalud mantendrá su ritmo de crecimiento, con una mayor incidencia en el desarrollo del bienestar integral y la prevención de la salud, al mismo tiempo que colaborará para generar los ecosistemas de innovación y emprendimiento y el cumplimiento de la visión, por lo que representará el 10% de nuestros ingresos.

- Buscaremos un mayor apoyo y participación de la sociedad civil, que a través de sus donativos hará posible alcanzar la ambiciosa visión que nos planteamos. El modelo de donativos evolucionará hacia propuestas que creen más valor tangible por los recursos obtenidos.

INGRESOS DEL TECNOLÓGICO DE MONTERREY EN 2018 Y 2030

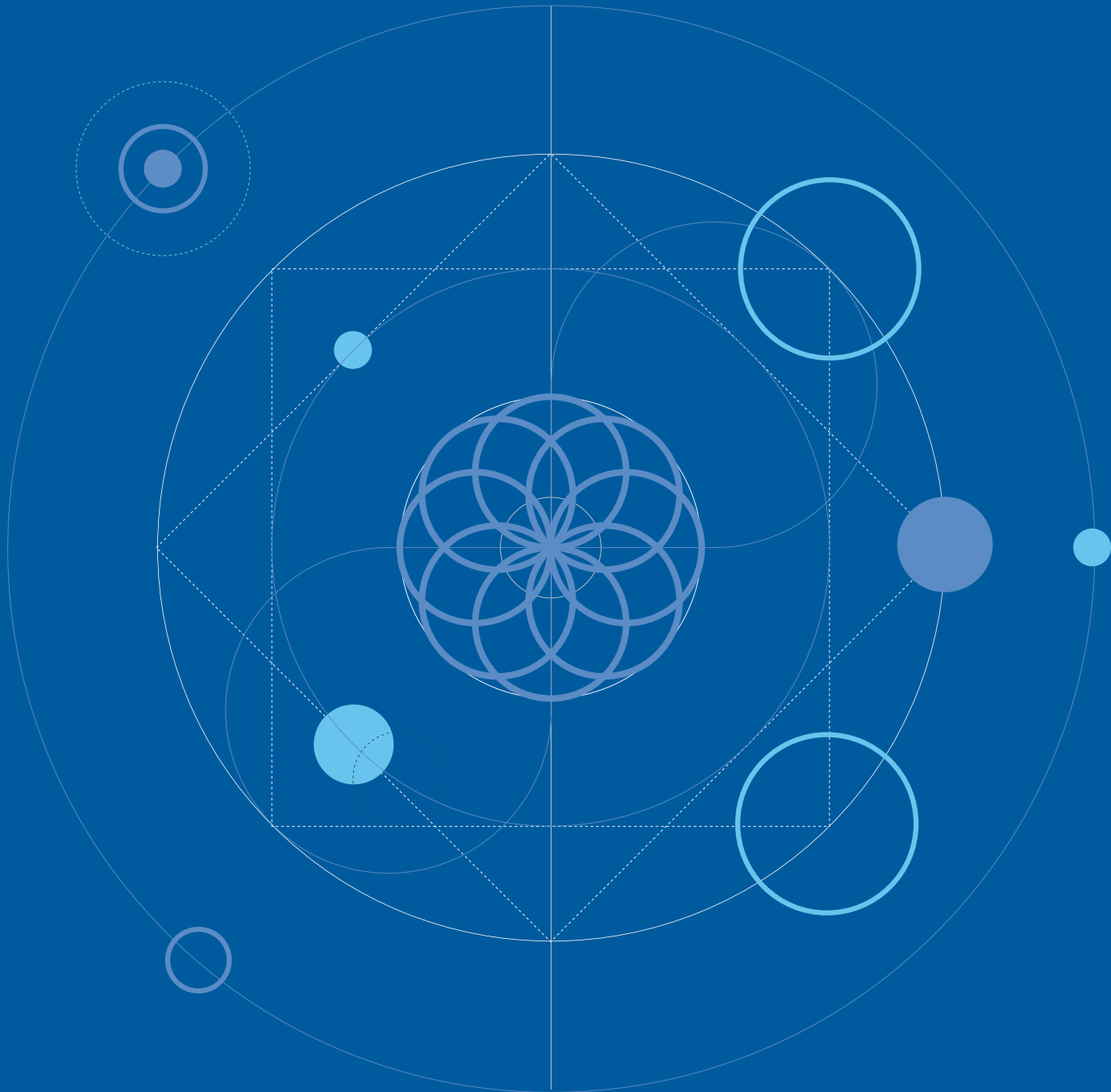


NOTA: CRECIMIENTO EN PESOS CONSTANTES

**CONSTRUYAMOS
JUNTOS EL
TECNOLÓGICO
DE MONTERREY
DEL 2030**



¡Queremos conocer tu opinión!
Comparte tus ideas por correo a 2030@tec.mx



Este documento es resultado de un esfuerzo de colaboración, y no podría haberse realizado sin el apoyo de más de tres mil profesores, colaboradores, consejeros, alumnos y amigos del Tec que aportaron sus ideas y sueños para diseñar la estrategia de los siguientes 10 años. A través de decenas de foros y reuniones, la asesoría y orientación que nos dieron fue clave para construir y consolidar el Plan Estratégico 2030. Nos sentimos profundamente agradecidos por su contribución.

A 75 años de la fundación de la Institución, seguimos inspirándonos en los ideales y la determinación de nuestros fundadores para transformar la educación en México y el mundo; a ellos un reconocimiento.

Eugenio Garza Sada

Agustín Basave	José G. Martínez
Rodolfo Barragán	Ricardo Quiros
José Benítez	Jorge G. Rivero
Andrés Chapa	Joel Rocha
Bernardo Elosúa	Antonio L. Rodríguez
Juan S. Farías	Andrés G. Sada
Rómulo Garza	Diego G. Sada
Virgilio Garza Jr.	Roberto G. Sada
Roberto Garza Sada	Hernán Sada Gómez
Alejandro Guajardo	Ignacio A. Santos
Roberto Guajardo Suárez	Miguel Vera
Jesús J. Llaguno	

Impreso en México en papel Lynx 118 grs
Certificación FSC® proveniente
de bosques certificados con cadena
de custodia.

Febrero, 2019
Monterrey, NL. México