

# Equilibri entre obje

Ja no hi ha lloc per a projectes mediocres, i tan dolent és un bon objectiu amb un equip inadequat, com un gran equip sense un objectiu motivador i que aportí valor.

He escalat el cim més alt de cada continent, incloent l'Everest. He participat nou vegades al Ral·li Dakar. He realitzat més de 100 curses o reptes extrems. He creuat l'Antàrtida fins al Pol Sud. I sí, se'm coneix com a aventurer, emprenedor i expert en divulgació d'actituds de lideratge. Però com a bon explorador apassionat per afrontar nous reptes, no m'interessa tant allò que he aconseguit sinó el que em queda per fer i, en concret, la meua pròxima aventura.

Per això, ara que ningú no em sent, m'agradaria revelar-te quin serà el meu pròxim gran repte. Et demano que el mantinguis en secret, ja que encara no l'hem fet públic. Em dispo a escalar sense assistència, a l'hivern, per la cara nord i en solitari, la "muntanya impossible": el Tibidabo! (Muntanya de 516 metres d'altura situada a Barcelona)

Com! Per què has rigut? És que no me'n veus capaç? Creus que no m'hi atreviré? Ah, no! Potser és que penses que és un objectiu ridícul i sense cap mèrit. Possiblement si t'hagués dit que em disposava a escalar l'Annapurna o el K2, la teva reacció hauria estat una altra, oi? El Tibidabo no té



▶ A l'Everest no hi ha lloc per a persones desmotivades; alpinistes sense preparació ni convicció.

molt de glamur, no suposa un desafiament especial i, més enllà de ser un passeig agradable, no aporta cap valor interessant. En canvi, afrontar una de les muntanyes més altes i difícils del planeta és

un fet diferencial, reconegut per la societat i que aporta prestigi a qui l'aconsegueix.

Però ara et trasllado a tu la pregunta: quin és l'objectiu de la vostra organització? Quina muntanya

# ctiu i equip

**ALBERT BOSCH.** Aventurer i entrepreneur.



**Estem obligats a ser ambiciosos, a crear valor, a arriscar per a innovar i desenvolupar noves oportunitats, tant per créixer com per captar i mantenir el talent**



voleu escalar? Sou un equip de Tibidabo o d'Everest?

## **ANALITZAR BÉ LES EINES ÉS CRUCIAL**

Al definir el Pla Estratégic y los objeEn definir el Pla Estratégic i els objectius de la vostra empresa, segur que ningú es planteja l'opció conformista i de poc valor afegit que suposa, metafòricament, optar pel Tibidabo. I és molt probable que l'equip directiu opti per posar un objectiu més del tipus Everest per afrontar el futur amb ambició i confiança. Però, després, poques vegades s'actua en conseqüència, creant o desenvolupant equips alineats amb la meta proposada.

Jo he arribat al cim de l'Eve-

rest i us asseguro que l'escalada és molt dura. Han de superar-se moltíssims obstacles i cal gestionar molts riscos al llarg del camí: esquerdes, allaus, congelacions, edemes, errors fatals, etc. Les probabilitats de morir són molt altes. A partir de 7.500 metres no volen els helicòpters i un rescat és impossible. Ens trobem en el que es coneix com a "Zona de la mort". Allà dalt, cada un ha de valer-se per si mateix; el treball d'equip és essencial, però no suficient, i de vegades els equips arriben a restar més que no pas sumar. El compromís és màxim. Molts s'espanten i fugen, o es bloquegen i es posen en greu perill, ells i tot l'equip. Aquí no valen

les persones desmotivades, els alpinistes sense preparació ni convicció, els qui no es creuen l'objectiu, o els que hi són perquè és el que toca fer. Aquí ningú avança si no ho desitja realment, si allò no forma part de la seva passió, del seu sentit vital, de la seva més íntima motivació i ambició. Allà dalt, les coses van de debò. Formem una cordada enfocada a un gran objectiu, i en els moments crítics arrossegar algú a pes mort que es deixa portar suspès de la corda és impossible. Hi ha molt en joc i qui no n'estigui convençut, més enllà de no aportar, molesta... sobra.

Coneixent aquesta informació, continuarem posant-nos l'Everest com a objectiu o preferirem anar al Tibidabo? Si som massa ambiciosos amb els objectius o els equips no hi estan preparats i compromesos, el fracàs està assegurat i, a més, tindrem una organització estressada, desbordada, poc eficient i vulnerable davant de qualsevol incident. I si som poc ambiciosos, segurament s'assolirà sempre l'objectiu, tot i que creant poc valor, competint on estan tots i amb un equip acomodat no apte per a persones amb talent, i sense recorreut i interès a futur.



## Sovint es fixen metes poc realistes perquè l'equip no se les creu ni les fa seves

### ANALITZAR BÉ LES EINES ÉS CRUCIAL

En l'entorn empresarial en què vivim, ja no hi ha lloc per als projectes mediocres. Ara estem obligats a ser ambiciosos, a crear valor, a arriscar per a innovar i desenvolupar noves oportunitats, tant per créixer com per captar i mantenir el talent. I per a això hem d'encertar molt en els objectius i en la confecció dels equips de treball requerits.

Seguint amb la metàfora, hauré de conèixer molt bé quin equip tenim o podem arribar a tenir per, després, ser prou realistes a l'hora de decidir quin cim volem pujar. Entre el Tibidabo i l'Everest hi ha moltes muntanyes que no són necessàriament tan simples

com la primera ni tan complexes com la segona. També pot ser interessant pujar a l'Aneto, o al Mont Blanc, a l'Aconcagua o a qualsevol altre cim. Però hem de ser conscients que no podem tenir ni objectius molt elevats per a equips poc motivats, capacitats i compromesos; ni objectius molt modestos per a equips d'alt rendiment. I una de les funcions principals de tot CEO o consell de direcció és buscar l'equilibri just entre capacitats i ambició; entre persones i objectius.

És molt bonic parlar de lideratge d'equips i d'objectius d'alt valor, però la realitat ens demostra que massa sovint es fixen metes poc realistes perquè l'equip no se les creu ni les fa seves; o es fit-

xa gent amb molt de talent però que no està disposada a posar-lo en joc de veritat per a aquest objectiu, amb la qual cosa és un talent passiu o desaprofitat; o hi ha una nul·la cultura del risc, el canvi i l'error, i tothom dedica més energies a protegir-se i evitar errors i tenir excuses que a avançar amb coratge i convicció envers l'objectiu proposat.

Objectiu i equip sempre van junts, i reflexionar bé sobre aquest equilibri sempre serà la millor inversió que pot fer qualsevol empresa.



Si coneixem molt bé quin equip tenim o podem arribar a tenir, serem prou realistes per a decidir quin cim volem pujar:

**UN TIBIDABO O UN EVEREST (O UNA MUNTANYA INTERMÈDIA).**