

# Equilibrio entre objet

Ya no hay lugar para proyectos mediocres, y tan malo es un buen objetivo con un equipo inadecuado, como un gran equipo sin un objetivo motivador y que aporte valor.

e escalado la cumbre más alta de cada continente, incluyendo el Everest. He participado nueve veces en el Rally Dakar. He realizado más de 100 carreras o retos extremos. He cruzado la Antártida hasta el Polo Sur. Y sí, se me reconoce como aventurero, emprendedor y experto en divulgación de actitudes de liderazgo. Pero como buen explorador apasionado por afrontar nuevos retos, no me interesa tanto lo que he conseguido sino lo que me queda por hacer y, en concreto, mi próxima aventura.

Por ello, ahora que nadie me oye, me gustaría revelarte cuál es mi próximo gran reto. Te pido que lo mantengas en secreto, pues todavía no lo hemos hecho público. Me dispongo a escalar sin asistencia, en invierno, por la cara norte y en solitario, la "montaña imposible": ¡el Tibidabo! (Montaña de 516 metros de altura situada en Barcelona)

¡Cómo! ¿Por qué te has reído? ¿Acaso no me ves capaz? ¿Crees que no me atreveré? ¡Ah, no! Quizás piensas que es un objetivo ridículo y que no tiene mérito alguno. Posiblemente si te hubiese dicho que me disponía a escalar el Annapurna o el K2, tu reacción habría sido otra, ¿verdad? El Tibidabo no



En el Everest no valen las personas desmotivadas, los alpinistas sin preparación ni convicción.

tiene mucho glamur, no supone un desafío especial y, más allá de ser un paseo agradable, no aporta ningún valor interesante. En cambio, afrontar una de las montañas más altas y difíciles del planeta es un hecho diferencial, reconocido por

la sociedad y que aporta prestigio a quien lo consigue.

Pero ahora te traslado a ti la pregunta: ¿cuál es el objetivo de vuestra organización? ¿Qué montaña queréis escalar? ¿Sois un equipo de Tibidabo o de Everest?

# ivo y equipo



**ALBERT BOSCH.** Aventurero y emprendedor.



**Estamos obligados a ser ambiciosos, a crear valor, a arriesgar para innovar y desarrollar nuevas oportunidades, tanto para crecer como para captar y mantener el talento**



## LA FINA LÍNEA ENTRE ÉXITO Y FRACASO

Al definir el Plan Estratégico y los objetivos de vuestra empresa, seguro que nadie se plantea la opción conformista y de poco valor añadido que supone, metafóricamente, optar por el Tibidabo. Y es muy probable que el equipo directivo opte por poner un objetivo más del tipo Everest para afrontar el futuro con ambición y confianza. Pero, luego, pocas veces se actúa en consecuencia, creando o desarrollando equipos alineados con la meta propuesta.

Yo he estado en la cima del Everest y os aseguro que la escalada es muy dura. Deben superarse muchísimos obstáculos y gestionarse

muchos riesgos a lo largo del camino: grietas, avalanchas, congelaciones, edemas, errores fatales, etc. Las probabilidades de morir son muy altas. A partir de 7.500 metros no vuelan los helicópteros y un rescate es imposible. Estamos en lo que se conoce como "Zona de la muerte". Allí arriba, cada uno tiene que valerse por sí mismo; el trabajo de equipo es esencial, pero no suficiente, y a veces los equipos llegan a restar más que sumar. El compromiso es máximo. Muchos se asustan y huyen, o se bloquean y se ponen en grave peligro ellos y a todo el equipo. Aquí no valen las personas desmotivadas, los alpinistas sin preparación ni convicción, los que no se creen

el objetivo, o los que están porque es lo que toca hacer. Aquí nadie avanza si no lo desea realmente, si aquello no forma parte de su pasión, de su sentido vital, de su más íntima motivación y ambición. Allí arriba, las cosas van en serio. Formamos una cordada enfocada a un gran objetivo, y en los momentos críticos arrastrar a alguien a peso muerto que se deja llevar suspendido de la cuerda es imposible. Hay mucho en juego y todo el que no esté convencido de ello, más allá de no aportar, molesta... sobra.

Conociendo esta información, ¿continuaremos poniéndonos el Everest como objetivo o preferiremos ir al Tibidabo? Si somos demasiado ambiciosos con los objetivos o los equipos no están preparados y comprometidos con los mismos, el fracaso está asegurado y además, se tendrá una organización estresada, desbordada, poco eficiente y vulnerable ante cualquier incidente. Y si somos poco ambiciosos, seguramente se alcanzará siempre el objetivo, aunque creando poco valor, compitiendo donde están todos y con un equipo acomodado no apto para personas con talento, y sin recorrido e interés a futuro.



## A menudo se ponen metas poco realistas porque el equipo no se las cree ni las hace suyas

### ANALIZAR BIEN LAS HERRAMIENTAS RESULTA CRUCIAL

En el entorno empresarial en que vivimos, ya no hay lugar para los proyectos mediocres. Ahora estamos obligados a ser ambiciosos, a crear valor, a arriesgar para innovar y desarrollar nuevas oportunidades, tanto para crecer como para captar y mantener el talento. Y para ello debemos acertar mucho en los objetivos y en la confección de los equipos de trabajo requeridos.

Siguiendo con la metáfora, deberemos conocer muy bien qué equipo tenemos o podemos llegar a tener para, luego, ser lo suficientemente realistas al decidir qué cumbre queremos subir. Entre el Tibidabo y el Everest hay muchas montañas que no son

necesariamente tan simples como la primera ni tan complejas como la segunda. También puede ser interesante subir al Aneto, o al Mont Blanc, al Aconcagua o a cualquier otra. Pero debemos ser conscientes de que no podemos tener ni objetivos muy elevados para equipos poco motivados, capacitados y comprometidos; ni objetivos muy modestos para equipos de alto rendimiento. Y una de las funciones principales de todo CEO o consejo de dirección es buscar el equilibrio justo entre capacidades y ambición; entre personas y objetivos.

Es muy bonito hablar de liderazgo de equipos y de objetivos de alto valor, pero la realidad nos demuestra que demasiado

a menudo se ponen metas poco realistas porque el equipo no se las cree ni las hace suyas; o se ficha gente con mucho talento pero que no está dispuesta a ponerlo en juego de verdad para ese objetivo, con lo cual es un talento pasivo o desaprovechado; o hay una nula cultura del riesgo, el cambio y el error, y todo el mundo dedica más energías a protegerse y evitar errores y tener excusas que en avanzar con coraje y convicción hacia el objetivo propuesto.

Objetivo y equipo siempre van de la mano, y reflexionar bien en ese equilibrio siempre será la mejor inversión que puede realizar cualquier empresa.



Conociendo muy bien qué equipo tenemos o podemos llegar a tener, seremos lo suficientemente realistas para decidir qué cumbre queremos subir:

**UN TIBIDABO O UN EVEREST  
(O UNA MONTAÑA INTERMEDIA).**