GRAUSTIC

INNERTIC EXPERIENCE

EL FUTUR DIGITAL S'ESCRIU DES DEL VINCLE HUMÀ

Lideratge

Ajuntament de Barcelona

22@NETWORK BARCELONA

pedro garcía aguado

KitCo www.tukitco.net

«Una bona líder i un bon líder inspiren, escolten, evolucionen i fan créixer les persones. Liderar és transformar, començant per un/a mateix/a.»

Pedro G. Aguado

Principis de Lideratge

Ser líder avui dia no és només un rol ni un càrrec jeràrquic: és una manera d'estar present, de relacionar-se, de prendre decisions i d'inspirar els altres a elevar el seu potencial, fins i tot en la incertesa.

Un **lideratge sòlid** no s'improvisa ni es basa en grans discursos, **es construeix cada dia, en la manera de mirar, d'escoltar, de comunicar i de decidir.** Es forja quan t'atreveixes a dir "no ho sé" i demanes ajuda; quan defenses el que és correcte, encara que ningú ho vegi; quan saps marcar direcció i, al mateix temps, deixes espai perquè els altres aportin idees fresques i millors que les teves. Qui lidera amb principis clars sap que cada valor que sosté es converteix en acció concreta, en una conversa honesta, en un feedback constructiu, en un reconeixement ben donat o en un conflicte resolt amb respecte. Cada gest reforça la confiança i el compromís, factors clau perquè les persones treballin alineades, amb menys friccions i més focus.

Quan aquests principis no es viuen, apareixen esquerdes invisibles, la confiança es debilita, la comunicació es torna superficial, els problemes s'amaguen i els errors es repeteixen. Es compleixen tasques, però sense motivació ni sentiment de pertinença. Els resultats pot ser s'aconsegueixen, però a costa de temps perdut en malentesos, reprocessos i desgast de l'equip.

Per això, **liderar des d'aquests principis** no només enforteix les relacions humanes, **impacta directament en la productivitat i la qualitat dels resultats**. Un equip que confia i se sent escoltat coopera millor, resol problemes amb agilitat i aporta idees més innovadores. La comunicació flueix, els objectius es compleixen amb més eficàcia i l'organització guanya en claredat i ordre, fins i tot en situacions d'alta pressió.

Quins són els principis de lideratge humà i conscient?

Per liderar de forma humana, coherent i eficaç en un món d'incertesa i canviant es consideren alguns principis necessaris que engloben: la **capacitat de tenir una visió clara** i **marcar direcció** quan hi ha dubtes, **d'actuar amb integritat i ètica** encara que ningú no ho vegi, de practicar empatia i **comunicació efectiva** per construir relacions de confiança i col·laboració, i de mantenir la **resiliència i l'adaptabilitat** davant imprevistos o reptes complexos.

Principis de Lideratge

També s'hi inclou l'habilitat **d'inspirar i motivar** els altres, de **pensar de manera estratègica**, de mantenir viva la curiositat a través de **l'aprenentatge continu**, de valorar la **diversitat i la inclusió** com a motor d'innovació i de fomentar la **col·laboració i el compromís** com a cultura d'equip.

Aquests principis no són teories abstractes: són comportaments concrets que, quan es practiquen de forma coherent, converteixen un líder en algú que sosté, guia i potencia el seu equip fins i tot en moments de pressió, canvi o conflicte.

Quan aquests principis s'obliden o es viuen només de paraula, apareixen silencis, desconfiança i falta de motivació. Per això, aquest quadern t'invita a explorar-los un a un, a donar-los el teu propi significat i, sobretot, a convertir-los en accions diàries visibles per al teu entorn.

- Visió i Direcció:: Compartir amb el teu equip cap on van i per què, perquè no treballin a cegues. Exemple: explicar com una tasca petita encaixa en l'estratègia global.
- Integritat i Ètica: Mantenir la teva paraula, encara que ningú et vigili. Exemple: reconèixer un error propi encara que sigui incòmode.
- Empatia i Relacions Interpersonals: Escoltar de veritat abans de respondre. Exemple: preguntar a algú com se sent davant un canvi organitzatiu, en lloc de donar-ho per suposat.
- Comunicació Efectiva: Parlar clar, sense embolcalls innecessaris. Exemple: aclarir expectatives de lliurament per evitar malentesos.
- Adaptabilitat i Resiliència: Mantenir la calma quan els plans es torcen. Exemple: reestructurar un projecte després d'un imprevist, sense perdre el focus ni transmetre pànic.
- Inspiració i Motivació: Ser l'espurna que encomana ganes d'avançar. Exemple: celebrar públicament un èxit de l'equip per reforçar la confiança i el compromís.
- Pensament Estratègic: No deixar-se arrossegar només per la urgència. Exemple: aturar-se a revisar prioritats quan sorgeixen tasques noves, perquè allò urgent no bloquegi allò important.
- Aprenentatge Continu: Ser curiós/a, preguntar i mantenir-se al dia. Exemple: assistir a una formació o llegir sobre tendències del sector per aportar idees fresques.

Principis de Lideratge

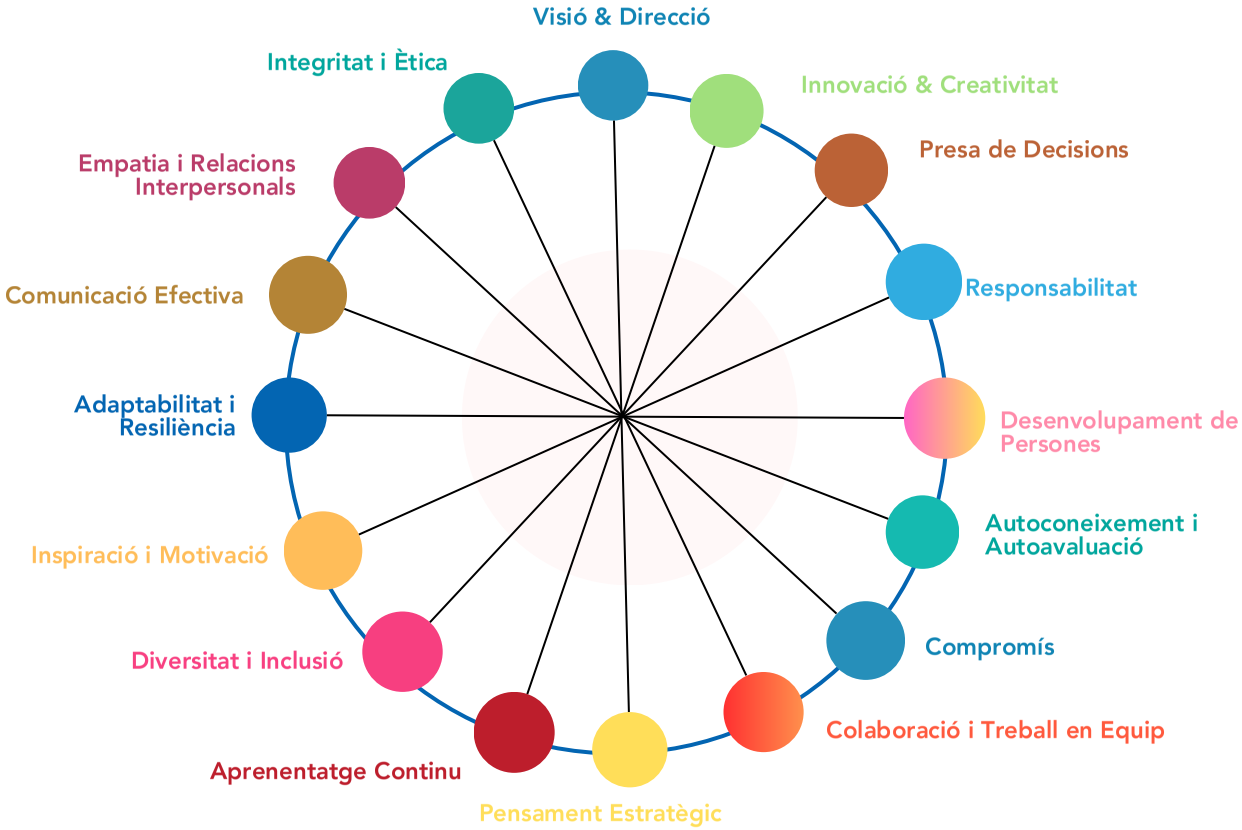
- Diversitat i Inclusió: Donar veu a perspectives diferents. Exemple: convidar persones amb opinions diverses a una reunió clau per enriquir la decisió.
- Col·laboració i Treball en Equip: Fomentar sinergies i un repartiment just de tasques. Exemple: organitzar reunions de seguiment on cada persona comparteixi avenços i reptes, perquè tot l'equip pugui aportar idees i suport, assegurant que ningú es sobrecarregui ni quedi aïllat.
- Compromís: Fer el que promets, sense excuses. Exemple: lliurar un informe dins el termini encara que suposi reorganitzar prioritats.
- Autoconeixement i Autoavaluació: Revisar com les teves accions impacten els altres. Exemple: després d'una reunió difícil, preguntar-se: He escoltat prou? Puc millorar alguna cosa per a la pròxima vegada?
- Desenvolupament de Persones: Ser mentor/a. Exemple: dedicar temps a preguntar a cada persona què necessita per créixer professionalment.
- Responsabilitat: No amagar-se davant els problemes. Exemple: assumir la part de responsabilitat quan un projecte falla i buscar solucions amb l'equip.
- Presa de Decisions: Decidir sense quedar-se paralitzat/ada, però revisant dades i consultant quan sigui necessari. Exemple: prendre una decisió tècnica complicada consultant experts i assumint el risc amb arguments clars.
- Innovació i Creativitat: Provar idees noves sense por a l'error. Exemple: proposar una forma més àgil de fer reunions i provar-la amb l'equip.

Et proposo que comencem dibuixant la teva "Roda de Principis" de Lideratge. Aquesta roda és una forma visual i senzilla de veure d'un cop d'ull quines àrees del teu lideratge estan més fortes i quines necessiten més atenció i cura en aquest moment.

Puntua cada principi de l'1 al 10: sent l'"1" baixa satisfacció sobre com de coherent ets amb aquest principi, ja que gairebé no l'apliques o no ho fas com consideres que hauries de fer-ho, i "10" alta satisfacció; el practiques de forma coherent.

Llegeix cada principi un a un. Reflexiona breument sobre com es reflecteix en el teu dia a dia: com el practiques? com el perceben els altres? com de coherent ets amb aquest principi, fins i tot en situacions difícils?

Principis de Lideratge



Principis de Lideratge

Visió & Direcció

Tenir visió i direcció t'ajuda perquè el teu equip sàpiga cap on va, per a què serveix el que fa i com cada tasca es connecta amb l'objectiu comú. Un líder amb visió no només organitza l'avui: inspira confiança sobre el demà. Una visió clara en la ment del líder es converteix en motivació i focus en el cor de l'equip.

Si algú del meu equip em preguntés "Cap a on anem com a projecte o empresa?", què respondria de forma clara i motivadora?

Si avui no tens clara la teva visió, no passa res; reconèixer-ho és el primer pas per construir-la. Una visió requereix escoltar el teu equip, entendre millor l'entorn i revisar cap on vols anar tu i cap on vol anar la teva organització. Preguntes per començar a descobrir-la:

- Quin propòsit té el meu projecte o equip més enllà de complir tasques?
- Quins canvis positius vull aconseguir per als meus clients, la meva empresa o el meu entorn?
- Si d'aquí a un any algú parlés de la nostra feina, què m'agradaria que digués?

Escriu respostes i comparteix-les amb algú de confiança del teu equip. Pregunta-li: Et motiva? Què hi afegiries o canviaries? La visió no es construeix sol/a: es posa a prova, es conversa i es millora en veu alta.

Aquesta setmana, reserva 30 minuts per pensar i parlar sobre aquest tema amb almenys una persona del teu equip, i reflexiona sobre els propers passos.

Principis de Lideratge

Integritat & Ètica

La integritat i l'ètica són la base de tota confiança: de l'equip, dels clients i de tu amb tu mateix/a. Un/a líder íntegre/a és coherent entre el que diu i el que fa, compleix les seves promeses i tria el que és correcte fins i tot quan ningú el/la veu o quan hi ha pressió per fer el contrari. Quan lideres amb integritat, generes un entorn on la gent se sent segura per dir la veritat, assumir errors i actuar amb honestedat. Sense integritat, el respecte s'erosiona ràpidament i els equips funcionen des de la desconfiança i la por.

Què significa per a mi ser una persona íntegra a la feina?
En quins moments sento que em costa més mantenir la meva coherència?
Quins són els meus "límits vermells" que no vull traspassar, passi el que passi?

Si detectes incoherències, no és una feblesa: és valentia i és el primer pas per corregir-les. Pensa en una situació recent on la teva ètica o la teva integritat es van posar a prova. Pregunta't:

- Quina part depenia de mi?
- Què faria diferent la pròxima vegada?
- Quina conversa pendent puc tenir per aclarir-ho o corregir-ho?

Defineix una frase curta que et recordi actuar amb coherència quan tinguis dubtes:

Principis de Lideratge

Empatia & Relacions Personals

L'empatia és la porta per entendre de veritat les persones amb qui treballes: com se senten, què els preocupa i què necessiten per donar el millor de si mateixes. Un/a líder empàtic/a no ho suposa tot ni ho dóna per fet: pregunta, escolta i s'adapta. Cultivar relacions interpersonals sòlides t'ajuda a resoldre conflictes amb calma, a motivar des de la comprensió i a crear un ambient on tothom se senti vist i respectat. Quan falta l'empatia, apareixen malentesos, silencis incòmodes i desconfiança. Amb empatia, els problemes es parlen abans de créixer i la connexió entre persones es reforça dia a dia.

Realment m'esforço per entendre la perspectiva dels altres, encara que no la comparteixi? Com reacciono quan algú em comparteix una dificultat o una emoció incòmoda? Quines persones del meu equip podrien sentir-se poc escoltades o poc valorades per mi?

L'empatia s'entrena. Un petit gest pot acostar molt a algú: una pregunta sincera, una pausa per escoltar sense jutjar o un simple "explica'm més, vull entendre". Pensa en una persona del teu equip o entorn amb qui vulguis millorar la teva connexió:

- Què creus que està vivint o sentint últimament?
- Quina pregunta oberta podries fer-li per mostrar interès sincer?
- Què pots fer per demostrar-li que estàs disponible per escoltar?

Agenda un moment aquesta setmana per parlar amb aquesta persona, encara que siguin només 10 minuts d'escolta real, sense presses ni interrupcions.

Principis de Lideratge

Comunicació Efectiva

Comunicar de forma efectiva no és només parlar bé: és aconseguir que el missatge s'entengui, motivi i generi acció. Un/a líder que comunica bé redueix malentesos, evita rumors, alinea l'equip i resol conflictes abans que creixin. La comunicació efectiva combina claredat, empatia i oportunitat: dir el que cal, de la manera correcta i en el moment adequat. Quan falla, les persones omplen els silencis amb suposicions i la confiança es debilita.

M'asseguro que el meu missatge s'entén tal com el penso?
Quin espai dono perquè els altres puguin preguntar o proposar alternatives?
Escolto de veritat o només espero el meu torn per respondre?

A vegades, comunicar millor no significa parlar més, sinó preguntar més i confirmar que tothom està a la mateixa pàgina. Pensa en un missatge, una instrucció o una conversa recent que podria haver causat confusió:

- Quina part no es va entendre bé?
- Com podries haver-ho explicat de manera més simple o clara?
- Què preguntaries la pròxima vegada per assegurar-te que tothom ho ha entès igual?

Tria una reunió, un correu o una conversa que tinguis pendent aquesta setmana. Defineix quin missatge clau vols que quedi clarissim i quina pregunta faràs per confirmar que tothom ho entén igual.

Principis de Lideratge

Adaptabilitat & Resiliència

En un entorn canviant, amb nous reptes, imprevistos i tecnologies que es renoven, un/a líder adaptable no es bloqueja ni es queda ancorat/ada en allò que funcionava ahir. La resiliència, a més, és la capacitat de resistir els cops i aixecar-se ràpid, aprenent de l'experiència sense perdre la motivació ni la calma. Quan un/a líder és flexible i resilient, el seu equip el/la percep com una àncora d'estabilitat i confiança; saben que, passi el que passi, hi haurà solucions i actitud per tirar endavant. Quan aquest principi falta, l'equip sent por als canvis i la incertesa paralitza les decisions.

Com reacciono quan sorgeixen canvis inesperats o contratemps? Què m'ajuda a mantenir la calma i tornar a centrar-me? Quina actitud meva pot servir d'exemple perquè el meu equip també s'adapti millor

Acceptar que hi ha coses fora del teu control és el primer pas. El segon és identificar què sí que pots decidir tu i quins recursos interns i externs tens per reajustar el teu pla. Pensa en un canvi o un contratemps recent que et va treure de la teva zona de "confort" o, millor dit, de la teva "zona coneguda":

- Què vas sentir en aquell moment?
- Quina part vas gestionar bé?
- Si tornés a passar, què faries diferent?

Tria una situació actual que t'estigui generant tensió o incomoditat. Defineix un petit ajust d'actitud o de pla que puguis provar aquesta setmana per afrontar-ho amb més flexibilitat.

Principis de Lideratge

Inspiració & Motivació

Un/a líder que inspira no obliga: encomana entusiasme, confiança i energia. Ser una font de motivació significa donar exemple amb les teves accions, mostrar coherència en els moments difícils i reconèixer l'esforç dels altres sense por a brillar junts. La inspiració no sempre neix de discursos èpics: moltes vegades es demostra en detalls quotidians que evidencien que t'importa la persona, no només el resultat. Quan un líder no motiva ni inspira, l'equip funciona per inèrcia: compleix el just, sense il·lusió ni compromís real. En canvi, quan hi ha inspiració, les persones tenen ganes de donar més del que se'ls demana.

Què faig, de manera conscient, per encomanar una actitud positiva al meu equip?
Quan va ser l'última vegada que vaig celebrar un èxit, per petit que fos?
Quina part de la meva manera de treballar pot inspirar els altres, sense paraules?

Recorda: no ets responsable d'animar tothom tot el temps, però sí que pots crear un entorn on sigui fàcil sentir-se motivat/da. A vegades n'hi ha prou amb reconèixer un avanç, agrair un esforç o compartir el teu propi propòsit. Pensa en una persona del teu equip que podria beneficiar-se d'un impuls de motivació.

- Quin èxit seu pots posar en valor públicament?
- Quina frase o gest sincer li podries dedicar per reforçar el seu compromís?

Fes-ho aquesta setmana: dedica 5 minuts a celebrar un detall positiu d'aquesta persona o de tot l'equip.

Principis de Lideratge

Pensament Estratègic

Pensar de manera estratègica significa no perdre's en la urgència del dia a dia, sinó mantenir la mirada posada en el que és important i en l'impacte a mig i llarg termini. Un/a líder estratègic/a connecta cada acció amb la visió global, s'avança als problemes i pren decisions alineades amb els objectius, no només amb la pressió del moment. Quan falta pensament estratègic, es treballa molt però s'avança poc: s'apaguen focs contínuament sense construir solucions sòlides. Un/a líder estratègic/a combina anàlisi, claredat de prioritats i capacitat de prioritzar allò que realment impulsa resultats i persones.

Quina part de la meva feina és tàctica (resoldre l'ara) i quina part és estratègica (prevenir i planificar)? En quines decisions recents em vaig deixar portar per les presses, perdent de vista l'objectiu global? Quines àrees del meu equip o projecte necessiten avui una mirada més estratègica?

El primer pas és aturar-se i diferenciar allò urgent d'allò important. A vegades, reservar un espai per pensar és més productiu que córrer sense direcció. Pensa en un problema recurrent que ocupa el teu temps cada setmana:

- Quina causa arrel podria estar alimentant aquest problema?
- Quina solució de fons podries dissenyar per evitar que es repeteixi?
- Quina acció concreta pots fer aquesta setmana per començar a resoldre'l d'arrel?

Reserva a la teva agenda almenys 30 minuts aquesta setmana per reflexionar i planificar amb visió de futur una prioritat del teu equip.

Principis de Lideratge

Aprenentatge Continu

En un món que canvia cada dia, un/a líder que deixa d'aprendre es queda obsolet/da sense adonar-se'n. L'aprenentatge continu manté viva la curiositat, la humilitat i la capacitat d'adaptar-se a allò nou. No es tracta només de formacions oficials: es tracta d'observar, escoltar, preguntar, compartir coneixements i estar obert/a a idees noves, vinguin d'on vinguin. Un/a líder que aprèn inspira el seu equip a millorar, provar coses diferents i no tenir por d'equivocar-se. Un equip que aprèn creix en resultats i en confiança. Quan aquest principi es descuida, es repeteixen errors, es rebutgen innovacions i es treballa sempre igual, encara que el món ja hagi canviat al voltant.

Quan va ser l'última vegada que vaig aprendre alguna cosa que millorés la meva manera de liderar? Quines habilitats noves necessito per afrontar els reptes del meu equip? Quin exemple dono als altres sobre la importància de continuar aprenent?

L'aprenentatge no sempre requereix cursos llargs ni grans inversions. Pot començar amb un llibre, una xerrada, una pregunta a algú amb una altra perspectiva o un moment de reflexió sobre el que ja ha passat. Pensa en alguna cosa que t'agradaria entendre millor o millorar com a líder:

- Quin tema o habilitat vols reforçar?
- Quin petit pas pots fer aquesta setmana per acostar-t'hi?
- Com pots compartir el que hagis après amb el teu equip per multiplicar-ne el valor?

Compromet-te amb un gest d'aprenentatge real aquesta setmana: un podcast, una lectura breu, una conversa significativa.

Principis de Lideratge

Diversitat i Inclusió

La diversitat no és només tenir perfils diferents dins d'un equip; és donar valor a punts de vista diversos, trajectòries variades i maneres úniques de resoldre problemes. La inclusió és el pas següent: garantir que cada persona se senti escoltada, respectada i segura per contribuir sense por de ser jutjada.
Un/a líder que fomenta la diversitat i la inclusió aconsegueix equips més creatius, solucions més innovadores i un ambient on tothom dona el millor de si mateix. Quan aquest principi s'ignora, es perden bones idees, es creen silencis incòmodes i es limita el talent disponible.

Animo les persones a opinar, fins i tot si pensen diferent de mi o de la majoria? Qui del meu equip parla poc o gairebé no participa? Per què podria ser? Com reacciono davant d'una idea que trenca amb el que "sempre s'ha fet"?

A vegades, no n'hi ha prou amb dir "pots parlar". És clau crear espais on les persones sentin que les seves aportacions són benvingudes, que no seran ridiculitzades i que la seva opinió importa de veritat. Pensa en la teva pròxima reunió o decisió d'equip:

- A qui podries convidar a opinar que normalment no participa?
- Quina pregunta podries llançar per recollir perspectives diferents?
- Com pots reconèixer públicament una aportació valuosa?

Aquesta setmana, fes un pas real per obrir espai a una veu nova o poc visible dins del teu equip.

Principis de Lideratge

Col·laboració i Compromís

Un/a líder que fomenta la col·laboració i el compromís sap que els grans èxits no es construeixen en solitari: es construeixen compartint responsabilitats, escoltant idees, repartint tasques de manera justa i alineant interessos perquè tothom remarqui en la mateixa direcció. La col·laboració multiplica els resultats perquè combina talents diversos i evita silos entre departaments. El compromís, per la seva banda, assegura que cada persona senti que la seva aportació compta i se senti responsable de l'èxit comú. Quan aquest principi falla, cadascú fa la seva part sense mirar els altres, sorgeixen retrets, es duplica la feina i es perd la motivació col·lectiva.

Facilito espais perquè el meu equip col·labori de manera natural o cadascú treballa aïllat? Delego de manera justa i clara perquè tothom se senti part de l'èxit? Com demostro jo el meu compromís personal amb el projecte o l'equip?

Moltes vegades no falta intenció, sinó estructura i confiança. Aclara els rols, fomenta la comunicació entre àrees i reconeix públicament l'esforç conjunt. Pensa en un projecte actual o recent:

- Quina part es podria haver fet millor col·laborant més entre persones o àrees?
- Quin fre o barrera va impedir aquesta col·laboració?
- Què podries fer tu per eliminar aquest fre en el futur?

Aquesta setmana, fes un pas per reforçar la col·laboració: organitza una petita reunió transversal, proposa una pluja d'idees conjunta o reconeix en públic la contribució dels altres.

Principis de Lideratge

Liderar no és una meta fixa que s'aconsegueix i es guarda per sempre: és una **pràctica diària que es construeix, s'entrena i es revisa una i altra vegada**.

Cada principi d'aquesta roda és una part de tu, alguns ja són forts i sòlids; altres necessiten més atenció, intenció i coherència. L'important no és tenir-los tots perfectes, sinó ser conscient de com es combinen en la teva manera de pensar, decidir i relacionar-te amb els altres.

Quan vius aquests principis de veritat, no només en teoria, sinó en cada conversa, cada decisió i cada gest, **deixes una petjada que inspira confiança, respecte i orgull de pertinença.**

Un equip liderat així no només compleix objectius: creix, aprèn i dona el millor de si mateix fins i tot en els moments difícils.

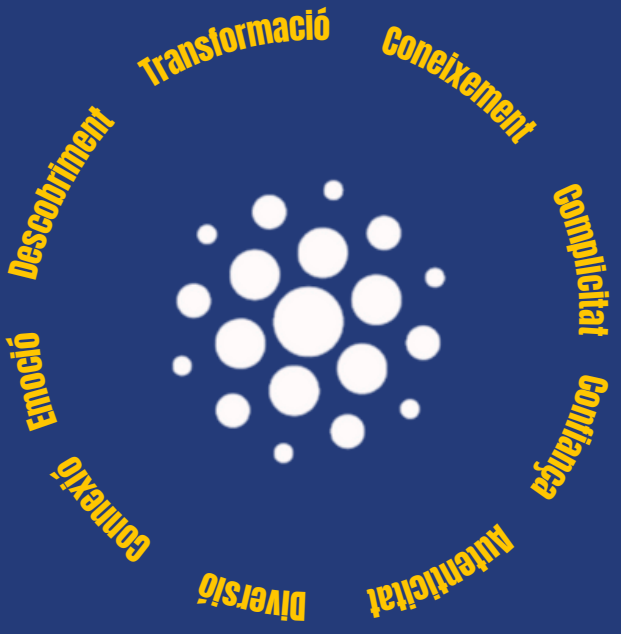
Recorda sempre:

- La **visió** t'orienta.
- La **integritat** et sosté.
- L'**empatia** et connecta.
- La **comunicació** et fa clar.
- La **resiliència** et dona calma.
- La **motivació** et fa motor.
- L'**estratègia** et dona rumb.
- L'**aprenentatge** et manté viu.
- La **inclusió** amplia la teva mirada.
- La **col·laboració** converteix la teva meta en un èxit compartit.

Liderar des d'aquests principis és el teu millor llegat.

«Liderar és atrevir-se a mirar endins, a escoltar de veritat i a caminar amb coherència. És sembrar confiança perquè l'equip floreixi.»

Elsa Giménez



Ajuntament de Barcelona

22@NETWORK BARCELONA

Pedro García Aguado

KitCo
www.tukitco.net