

RECURSOS HUMANOS
CREIXEMENT PROFESSIONAL

20% d'alumnes elegits a l'atzar i presentats com els de més potencial van obtenir les millors notes

Qui ens ha donat oportunitats?

Les trajectòries professionals estan molt condicionades per la confiança rebuda en moments clau

Oriol Montanyà
Barcelona



La Sagrada Família és la segona església més freqüentada d'Europa, només al darrere de la basílica de Sant Pere del Vaticà. A ningú no se li escapa que és la joia del modernisme català, erigida en un símbol internacional de Barcelona. Però el que poca gent sap és que el primer arquitecte del temple no va ser Antoni Gaudí, sinó un murcià que es deia Francisco de Paula del Villar, que va rebre l'encàrrec per part de l'Associació de Devots de Sant Josep, impulsors del projecte. Tot i això, tot just un any després de començar les obres, les tensions internes van provocar la dimissió de l'arquitecte. Davant aquesta situació inesperada, el president de l'entitat promotora va trucar a un altre prestigiós mestre de les construccions, Joan Martorell, perquè agafés les regnes de l'obra. Però va rebutjar l'oferiment i va suggerir que donessin l'oportunitat a un dels seus antics ajudants, que en aquell moment tenia només 31 anys, però un futur prometedor: Gaudí.

Tal com assegura el professor Miquel Lladó, "tothom és qui és perquè altres persones ens han donat oportunitats, molt probablement en moments en què ni tan

Oriol Montanyà és professor de la UPF-BSM

sols nosaltres no confiàvem en les nostres pròpies possibilitats". Igual que Martorell va jugar un paper clau en el desenvolupament de Gaudí, qualsevol trajectòria professional està altament condicionada pels generadors d'oportunitats que ens anem trobant pel camí. I és que, per arrencar el vol amb determinació, és necessari que algú ens agiti bé les ales. Algú que no pivoti sobre el prisma reduccionista de l'experiència o els coneixements, sinó que sàpiga apreciar el veritable talent, ancorat en els fonaments de l'actitud i la integritat. Algú que transcendeixi classificacions limitants entre júnior i sèniors per focalitzar-se en allò que realment aporta valor, com ara la mentalitat constructiva, la capaci-

=====
El talent que aporta valor cal buscar-lo en la mentalitat constructiva i la capacitat d'esforç

=====
Les expectatives que es projecten sobre un individu determinen en gran manera el seu comportament

tat d'esforç o el focus en la mirada. Saber donar oportunitats requereix una certa dosi de generositat, ja que moltes vegades implica desprendre's de persones vàlides perquè emprenguin projectes de més abast. I és que el mèrit no consisteix a envoltar-se de bons professionals (ho intenten tots els líders amb sentit comú), sinó a facilitar-los els trampolins necessaris perquè puguin saltar el més alt possible (només ho practiquen els directius amb visió humanista).

No s'ha d'oblidar que les oportunitats sempre tenen un efecte molt positiu sobre les persones que les reben. És el conegut efecte Pigmalí, que assegura que les expectatives que es projecten sobre un individu determinen en gran manera el seu comportament. Per tant, si tractem una persona com el que pot arribar a ser, li estarem facilitant enormement el progrés. Així ho van certificar els professors Rosenthal i Jacobson, amb un experiment que va consistir a agafar una aula de primària, seleccionar un 20% d'alumnes a l'atzar i enganyar els professors amb el fet de dir-los que eren els qui tenien una capacitat intel·lectual més elevada. Què va passar al final del curs? Doncs que les millors notes les va treure aquest 20%.

Segur que tothom pot elaborar una llista amb les persones que al llarg dels anys ens han donat oportunitats que han anat marcant la nostra carrera. És un exercici molt recomanable perquè emergeixi l'agraïment i per recordar que, igual que rebem oportunitats, també podem donar-ne. ●

Joan Ribas Tur

Professor d'Economia d'ESCI-Universitat Pompeu Fabra

Conseqüències de la guerra de Putin



Tot i que Rússia i Ucraïna són una part petita de l'economia mundial, la guerra d'Ucraïna té una importància econòmica de magnitud incomparable amb altres conflictes recents. Perquè són dues potències en mercats clau: gas i petroli, minerals, cereals... I perquè la guerra és a Europa. A curt termini, el seu impacte pot afectar en més d'un punt el creixement de l'economia mundial, i en més de dos, a l'uropea. Les previsions d'augment de la inflació són superiors i es torna a parlar d'estagflació, igual que després de la crisi del petroli del 1973.

I a mitjà i llarg termini? L'economia mundial es troba, des de finals dels setanta, en un període d'acceleració d'hiperglobalització (Dani Rodrik), que era a baix escritini des d'abans de la pandèmia per la reacció populista als Estats Units i Europa. A més, la pandèmia ha suposat una disrupció brutal de les cadenes globals de valor. La guerra ve a reblar el clau, amb la tirada d'un

Curt termini
La invasió d'Ucraïna pot afectar en més d'un punt el creixement de l'economia mundial i en més de dos l'uropea

grapat de sorra als engranatges de l'economia global, quan més necessitaven oli. Així com han insistit alguns autors, com ara Pol Antràs, retrocedint, desmuntant les cadenes globals de producció i reconstruir-les a casa és molt complicat i molt costós. Un grapat de sorra no frena un mecanisme complex i potent, però l'alenteix. La *slowbalisation*, el terme inventat per

The Economist fa un parell d'anys, és actual.

A mitjans dels noranta s'identificaven la caiguda del comunisme i la creació de l'Organització Mundial de Comerç (OMC) com a elements polítics que acceleraven la globalització. Trenta anys després, Putin ha demostrat que per a ell la caiguda de l'URSS va ser una desgràcia que vol revertir. De retruc, Rússia acaba d'anar-se'n de l'OMC, potser per evitar que l'expulsió, i torna a planejar el fantasma d'aquell món fred amb el Comecom fora del GATT.

Arran de la guerra comercial entre els Estats Units i la Xina aviat es va veure que l'aspecte comercial no era l'element més important. Els components principals són geopolítics i tecnològics (5G, intel·ligència artificial...). Els EUA són el líder consolidat i la Xina és el poder emergent que impugna el lideratge americà. Putin no s'ha ficat al vesper ucraïnès sense l'aquiescència de Xi Jinping. Però és difícil pensar que a la Xina, amb clients arreu del món, l'interressin conflictes tan absurds com aquest. La posició final de la Xina, la gran guanyadora del període d'hiperglobalització, és la principal incògnita que queda per resoldre.

La UE, en una estratègia que portava a la irrellevància, ha estat absent durant els últims anys de la carrera geopolítica i tecnològica. La pandèmia i la invasió d'Ucraïna han fet sonar l'alarma. Els fons Next Generation són un pas endavant per guanyar pes en els àmbits energètic i tecnològic, i ara s'hi haurà d'afegir un paquet per guanyar múscul militar, que no serà barat. Europa ha de treure's la bena dels ulls i espavilar. |



Un nen gargoteja en una pissarra entre fórmules

SELMINSKY / GETTY IMAGES