



DE PROP

CELINA CEDRO

# “Estimar i decidir no sempre van en la mateixa direcció”

**‘El poder del círculo’, guia o novel·la?**

Volien que fos una guia, però més que explicar m’interessava mostrar, que tothom s’identifiqués amb els conflictes que s’afronten al capdavant d’una empresa familiar. La definiria com una novel·la pedagògica basada en casos reals.

**La premissa?**

Vuit empresaris, homes i dones, convocats per una facilitadora estableixen un cercle de confiança per expressar els neguits relacionats amb l’empresa familiar, com ara dinàmiques de poder, desig d’innovar, etc. Hi ha un concepte d’intel·ligència col·lectiva. És la diversitat de perspectives que facilita la solució.

**També parla de llegat.**

N’és el fil conductor. Una estratègia patrimonial et fa anar endavant. Un bon llegat és com la Sagrada Família.

**Què vol dir?**

El fundador mai el veu acabat. Ara bé, si està ben construït, cada generació aporta. L’essència es manté però amb l’empremta de cadascú.

**Aquí l’empresa familiar crea un 65% del PIB, ho valorem?**

Ens enlluernen les start-up i la innovació, i tenim la imatge que l’empresa familiar és endogàmica, però això està canviant. Les empreses familiars cada cop generen més oportunitats i tenen un fort compromís amb la gent



PAULA RAUBER

**Isabel Nogueroles**

Consellera experta en lideratge i empresa familiar

Amb més de 30 anys en consultoria, té clar que a l’empresa familiar les relacions i el patrimoni són tan fonamentals com el negoci. Ara ho novel·la a ‘El poder del círculo’, que presenta dijous a les 19 h a la FNAC.

**El relleu intergeneracional continua sent un daltabaix.**

Menys del 30% planifica el futur i hi ha una manca de diàleg intergeneracional. Cada generació té uns valors i s’han d’incloure en els processos de decisió. La diversitat és important per crear un futur.

**En ve al cap el cas de Mango.**

Havien treballat bé la governança, la mort de l’Isak els podria haver enfonsat, però van trigar a apartar el fill del rol. Si hagués estat extern, el protocol de riscos l’hauria separat només iniciar-se la investigació.

**Quines empreses familiars perduren?**

Les que parlen, projecten i redefeixen el llegat de forma alineada i consensual.

i el territori.

zació de la família.

**On han de posar el focus?**

Cal saviesa emocional, a més de la gestió del negoci. En una família hi ha lleialtats, culpes, traïcions que si no es parlen no desapareixen. Estimar i decidir no sempre van en la mateixa direcció. Cal una professionalit-

**Com es fa?**

No parlem de diluir la identitat de la família, sinó de preparar-la per al futur, establint criteris compartits que facilitin les decisions, sistemes clars i òrgans de governança que s’hauran d’anar redefinint.

LA SECA LA MECA

Votar la boira

DAVID CASTILLO



**F**a uns mesos vaig escriure que calia un referèndum i ho mantinc. No perquè Europa sigui una amenaça bíblica ni perquè l’acord d’associació hagi de ser rebutjat per sistema, sinó perquè cap Govern hauria de gastar milions, adaptar estructures i avançar pel camí europeu com si el país ja hagués dit que sí. El futur d’Andorra no és patrimoni de cap partit. Ara bé, defensar el referèndum no vol dir acceptar una votació confusa, improvisada o feta sobre una boira jurídica. Justament perquè la consulta és imprescindible, ha de ser clara. El que no pot passar és que el ciutadà sigui cridat a votar una sensació: la por d’uns, l’entusiasme dels altres i, entremig, un text que encara no tothom entén, no tothom ha vist amb prou claredat i no tothom sap fins on obliga. El Govern ha tingut anys per fer pedagogia real i ha preferit massa sovint la propaganda amb PowerPoint. Ha tingut temps per explicar costos, renúncies, garanties i conseqüències, però el debat continua encallat entre consignes. Uns venen Europa com si fos una assegurança de vida; altres la presenten com si fos una ordre de desnonament nacional. I, mentrestant, el país espera una resposta adulta a una pregunta adulta. Per això el dilema no és referèndum sí o no. És referèndum amb llum o referèndum a les palpentes. Votar la boira pot servir per tancar un expedient polític. Votar amb informació serveix per legitimar una decisió històrica. I Andorra no necessita una urna per sortir del pas. Necessita una urna per decidir de veritat. I fer-ho tard no pot justificar fer-ho malament.

Aquest estiu  
et vindrà de gust



Pyrénées és més

**PYRÉNÉES**  
ANDORRA