



El canvi és urgent, acabem amb la complaença

Albert Calderó
(publicat a REGI n. 5, Desembre de 2008)

El títol d'aquest article no és una proclama revolucionària, és la tesi central de l'últim llibre de John P. Kotter, professor de la Harvard Business School i un dels grans pensadors mundials de la gestió. Es titula "A sense of urgency" (Harvard Business Press, 2008), que es pot traduir com "Un sentit de la urgència", i és des del principi fins al final un manifest sobre la necessitat del canvi en les organitzacions, en les nacions i en les persones, per a sobreviure i per a afrontar els reptes actuals.

Kotter ens diu que el gran problema de tot tipus d'organitzacions és la complaença, és que quasi tots estan satisfets de l'"status quo", no presten atenció a les meravelloses oportunitats i a les horribles amenaces del món actual, i continuen fent en tots els temes el que va ser norma en el passat. Els complaents admeten que hi ha reptes difícils, però sempre són un assumpte del departament del costat. Pensen que saben el que s'ha de fer i ho fan. Però en un món tan canviant como el nostre, diu Kotter, la autosatisfacció amb l'"status quo" pot crear el desastre.

Molts directius, sosté Kotter, creuen que han trobat la solució a aquest problema quan veuen molta activitat, quan la gent va corrent de reunió en reunió, quan es preparen molts Powerpoints, quan les agendes estan plenes a vessar. Però molt sovint aquesta agitació no condueix enlloc, només és pressió que crea ansietat i ansietat que crea pressió. Aquesta falsa urgència pot ser inclús més destructiva que la passivitat.

La veritable alternativa a la complaença, afirma el nostre savi Kotter, és un veritable sentit de la urgència, que no consisteix en una interminable llista de deures, ni en una pujada d'adrenalina que no pot mantenir-se més que una estona; és la concentració en unes poques estratègies crítiques, és una profunda determinació per a aconseguir l'èxit, és la ferma voluntat d'aconseguir quelcom d'important cada dia, sense deixar-ho mai per a més endavant.

Aquest és un llibre escrit abans de la crisi, però que és molt oportú en la crisi. En ell es parla sobretot de les empreses privades, i és

veritat que les empreses privades necessiten el canvi per a sobreviure; però les institucions públiques democràtiques necessiten també el canvi per a sobreviure al judici implacable de la societat. Els anys de bonança van procurar una fantàstica excusa per a aplaçar tot tipus de canvis; la crisi pot suposar quelcom de bo, com podria ser, que es recuperi l'impuls per a grans projectes de desenvolupament de l'eficàcia, la qualitat, la gestió de persones i la governança institucional, un impuls tan important, tan urgent, i tantes vegades aplaçat.