

Institución, Transformación, Revolución, Creación

Cuando enseño gestión del cambio, suelo hacer referencia a cuatro actividades fundamentales que las personas hacemos en relación con el cambio. No lo había dejado todavía escrito por ningún lado, así que voy a aprovechar esta tribuna para resumir algunas ideas, que al menos a mí me sirven para ordenar mi pensamiento en estos tiempos revueltos.

La primera actividad tiene que ver con preservar ante los cambios las cosas que nos parecen buenas, y consiste en crear y mantener instituciones. Por ejemplo, si pensamos que el Concerto Económico (o el Convenio navarro) son elementos que aportan un gran valor, lo que hacemos es hacer de ellos una institución que cuidamos, que tratamos de defender en los momentos de cambio. No todos los cambios son a mejor, y por eso, estar alerta y defender aquellos marcos que han aportado valor en el tiempo, es una tarea muy relevante.

La segunda actividad tiene que ver con transformar las instituciones. Es un poco paradójico, pero las instituciones, precisamente por la energía que ponemos en protegerlas, en ocasiones se van quedando obsoletas. Por ello requieren de transformaciones, de adaptaciones que, manteniendo su espíritu inicial (lo bueno que había en ellas), consigan sin embargo adaptarlas a los nuevos contextos. ¿Quién tiene razón, el que defiende la institución, o el que lucha por transformarla? Ambas, que deberán finalmente colaborar para que se mantenga lo bueno, y se corrija lo malo.

En ocasiones esos procesos de transformación no son eficientes, y las instituciones quedan definitivamente obsoletas o, peor, cambian para peor. A veces no estorban, quedan orilladas y van languideciendo. Pero otras veces se convierten en obstáculo, en rémora, en presencia ominosa que no deja avanzar a la sociedad. Surge entonces la tercera actividad, la revolución.

Acabar con las instituciones suele ser una tarea compleja y altamente conflictiva (precisamente porque están diseñadas para permanecer) y tras ellas, es preciso instaurar un nuevo orden. No siempre los revolucionarios son los mejores para ordenar. Las transiciones pueden ser largas y dolorosas, y la Historia está llena de ejemplos que deberían servirnos para aprender.

La cuarta actividad es la creación de algo nuevo, que nace al margen de las instituciones. Iniciativas pequeñas, dispersas, impulsadas por personas innovadoras. Si contienen la intuición de lo que trae el futuro, pueden crecer y conectarse, hasta generar un nuevo orden, que desborda con su éxito el régimen institucional previo.

Karl Popper tiene un libro muy interesante “La estructura de las revoluciones científicas”, en las que explica estos procesos aplicados al mundo de los avances científicos. En vez de “instituciones”, él habla de “paradigmas”, las “ideas institucionales” de la comunidad científica (por ejemplo, el sol gira alrededor de la tierra, que fue el paradigma dominante hasta la revolución copernicana, que Galileo y Newton completaron).

Popper explica que el inicio de la caída de un paradigma científico, es siempre el mismo. Empiezan a acumularse preguntas sin respuesta, hechos que no pueden explicarse, y problemas que no pueden resolverse utilizando el paradigma dominante. Y esa acumulación

lleva a los transformadores a adaptar el paradigma, a los revolucionarios a tratar de derribarlo y a los creadores a buscar un nuevo modelo.

El panorama económico-social actual se está llenando de preguntas sin respuesta (¿cómo pagaremos las pensiones? ¿Cómo se gestiona una empresa en escenarios de lento crecimiento y riesgos crecientes? Se está llenando de problemas que no pueden resolverse: el paro juvenil, las corrientes migratorias, el incremento de las desigualdades.

Si hacemos caso de las teorías de Karl Popper, asistimos a los inicios de la caída del paradigma dominante (sistema de capitalismo global). No es casualidad que surjan por doquier propuestas de nuevos modelos (economía del bien común, economía colaborativa, economía circular, economía directa, economía solidaria, teorías del decrecimiento...).

Para no equivocarse, es bueno en estos momentos acordarse de lo que tardó en caer el paradigma geocéntrico ptolemaico. Copérnico formuló su nueva teoría entre 1507 y 1532. Galileo publicó el Sidereus Nuncius en 1610, por el que fue condenado y obligado a retractarse. Y tardaría siglos todavía en ser aceptada universalmente...

La transición del capitalismo global, no será más sencilla, ni requerirá menos esfuerzo. Mucho ánimo a los transformadores, revolucionarios y creadores. Y también a los que defiendan en las instituciones lo bueno que debamos preservar de ellas, es una tarea muy importante.