

Fundador i president d'Infonomia

Alfons Cornella

Planificar el relleu generacional

Cal planificar el relleu generacional a tots els nivells per tal de garantir el futur del nostre país. En aquest sentit, la reflexió de l'autor apunta com a mínim a quatre grans àmbits en els quals cal actuar de forma premeditada i amb celeritat. En l'àmbit polític cal una renovació encara més profunda i un relleu generacional més agosarat, així com és necessari també establir mecanismes adequats per a la formació de professionals de la política més competents, com ja fan molts altres països. En l'àmbit econòmic i de l'empresa cal també una renovació més profunda dels càrrecs de direcció i un major protagonisme dels joves emprenedors. En l'àmbit social i educatiu és necessària una major presència de referents joves en els mitjans de comunicació; i apostar –en definitiva– per una planificació de la renovació generacional en els principals àmbits de la societat a partir d'ajudes i suports diversos.

Quan es parla amb joves d'avui i se'ls pregunta perquè no tenen la mateixa motivació i capacitat d'assumir riscos que les generacions que els han precedit, apareixen una sèrie de causes que explicarien la raó d'aquest aparent conformisme, les quals podríem sintetitzar en quatre paraules: Esperança, Esforç, Responsabilitat i Món.

Quatre aspectes clau que, crec, poden ajudar-nos a comprendre els obstacles que estan dificultant el lògic i necessari relleu generacional i que, al mateix temps, ens revelen perquè és fonamental que aquest es dugui a terme

quan més aviat millor. Quatre eixos estratègics sobre els quals hem de vertebrar els nostres plans d'actuació per a garantir aquest relleu imprescindible perquè Catalunya segueixi creixent en els propers 25 anys.

En relació a la primera, l'Esperança, els joves la veuen molt limitada per un terme no menys transcendent, que és la paraula hipoteca. I en aquest cas, en un sentit molt literal, em refereixo a les hipoteques immobiliàries. Com podem retreure als nostres joves que no s'arrisquin més i tinguin iniciatives emprenedores quan una bona part han de treballar en ocupacions que els lliuen en excés solament per poder pagar cada mes un lloc on viure? Hauríem de preguntar-nos si en la nostra història recent algú havia de deixar-se explotar, simplement, per poder anar-se'n de casa dels seus pares.

Hem de planificar el relleu generacional a tots els nivells per garantir el futur d'aquest país

Sóc de l'opinió que el *boom* de la construcció no és un simple fenomen econòmic més o menys positiu, sinó un efecte social de gran calat i d'efectes negatius de llarga durada. Que els joves no tinguin l'oportunitat de trobar un habitatge accessible i digne, que els deixi un marge de maniobra en temps i renda, que els permeti pensar en altres coses més enllà de la mera subsistència, és un trauma que afectarà a tota una generació, de manera gairebé tan greu, com anteriorment ens ha marcat a d'altres amb la repressió política o la sexual.

Tots hauríem de llegir un llibre de Toni Brey, titulat *La generació freda*, en el qual explica que aquells que vam fer uns dies de festa escolar per la mort de Franco (és a dir, el que ara rondem entre els 40 i 50 anys), som una generació que, en general, ens hem caracteritzat per un gran individualisme i un *semenfotisme* respecte a la política i el compromís social.

No oblidem que, molts d'ells, van desenvolupar les seves carreres professionals en l'etapa d'adhesió a la UE, en què gran part del teixit industrial del país, les tradicionals pimes catalanes d'origen familiar, van haver de tancar o van ser absorbides per multinacionals. Grans empreses en què el discurs imperant era l'única preocupació per la pròpia carrera personal.

El fet que aquesta *generació freda* sigui ara la que està al poder genera unes repercussions socials molt negatives en la següent generació, perquè produeix en ella una contradicció traumàtica. Fins a la seva adolescència, els nostres joves han tingut el major nivell de benestar de la nostra història. Han estat massa consentits pels pares i per un sistema educatiu poc eficient,

cosa per la qual manquen d'una cultura de l'esforç personal. Però ara que han arribat a l'etapa adulta, es troben amb que se'ls exigeix un elevat nivell de competitivitat marcat per professionals de la generació anterior (que evidentment no són ja els seus comprensius pares). I ni estan preparats ni se'ls dóna els mecanismes per fer front a la nova situació (el brusc despertar al món real) a què s'enfronten.

Aquesta generació freda que els joves d'ara han trobat en el poder té un discurs absolutament mercantilista. Un discurs en el qual els diners són l'únic motor de la vida. És una cultura de l'èxit costi el que costi: del *pelotazo*, dels *yuppies* i –en definitiva– d'un rol social basat en les aparences. I aquesta generació que ara domina la situació, imposa aquest mateix model de fites molt elevada. La conseqüència és que la nova generació es veu incapaç de respondre al repte perquè no té els instruments per poder-ho fer. És molt comprensible que, si la precarietat laboral i les hipoteques *per a tota la vida* són la tònica dominant de la societat que t'envolta (i tampoc hi ha lloguers que constitueixin una alternativa), no vulguis arriscar-te amb cap iniciativa emprenedora. Bastant hipotecat veus ja el teu futur.

Això ens condueix a la segona paraula, que és Esforç. Si aquesta generació en el poder exigeix molt de si mateixa i espera el mateix de la que ve, els joves haurien de respondre al repte. Però no és així perquè se'ls ha donat tot massa mastegat. Ho veiem en una Universitat en la qual els professors cada vegada més han d'impartir les classes d'una forma gairebé escolar. Se'ls ha d'explicar molt clar els treballs que han de realitzar perquè així han estat acostumats des de la secundària. És tota una paradoxa que se'ls exigeixi tant, que s'espere tant d'ells, però que no se'ls hagi preparat ni en el procés escolar ni en l'universitari per a que pensin pel seu compte. Tampoc se'ls ha motivat el suficient perquè reconguin el valor de l'esforç personal.

Tornem doncs, a aquesta autèntica contradicció que dóna origen al trauma que està paralitzant la generació actual: «m'exigeixen que tingui èxit, però no em formen com a persona perquè desenvolupi els mecanismes que em permetin esforçar-me per mi mateix».

Parlarem ara del tercer terme, el tàndem Responsabilitat-Iniciativa. Quan parlo amb els joves i els pregunto quanta gent de la seva edat coneixen que hagi creat una empresa, pràcticament tots em parlen de fer oposicions per esdevenir funcionari. És una generació que no entén que té una responsabili-

tat envers la societat: crear riquesa. Malgrat que se'ls ha donat tot fet, no senten cap deute de gratitud que calgui retornar a la comunitat.

Recordo una sessió del *Programa Vicens Vives*, a ESADE, en què vaig estar com a convidat. En un determinat moment em vaig encarar amb els alumnes, joves escollits de les principals institucions de Catalunya, i els vaig dir: «teniu una responsabilitat amb les generacions anteriors de catalans; els que van fer la Revolució Industrial, o van tirar endavant aquest país en la postguerra. Si vosaltres no ho feu, ningú no ho farà». I recordo les seves cares pensant: «De quina peregrina filosofia filantròpica m'està parlant aquest individu. Jo només he de procurar per mi mateix». I un dels participants, amb veu baixa, em va respondre: «jo no em sento líder de res».

Fins a la seva adolescència, els nostres joves han tingut el major nivell de benestar de la nostra història

Aquest sentiment de falta de lideratge entre els joves és, possiblement també, conseqüència que hi ha pocs referents de lideratge socials i polítics que es puguin prendre com a models a seguir. Sembla com si tothom es tanqués a casa seva i a la seva feina i pensés amb un esperit molt limitat –«jo i els meus»–, i el discurs de formar part d'una comunitat amb la qual ens interrelacionem, no sigui altra cosa que una entelèquia, poc més que un sermó dominical totalment passat de moda.

I finalment, però no menys important, hem de parlar del quart terme, que és el Món.

Jo no sé si aquests joves han comprès que avui el món cap al qual tendim és un mercat totalment, *realment*, global. Un món multicultural en què s'hauran d'espavilar competint amb gent d'altres països dels quals els seus predecessors ni tan sols havien sentit parlar. Pensem que els que lideren aquest país a tots els nivells, com a molt, han hagut de competir amb empreses europees, i des d'una situació d'avantatge perquè els costos laborals eren més baixos. Però ara entrem a competir amb totes «les Àsies» emergents: la Xina, l'Índia i tot el sud-est asiàtic. És un dels majors canvis de conjuntura no solament socioeconòmica, sinó de la Història de la Humanitat, i no sé si se n'adonen.

Una qüestió fonamental és que els joves facin de l'anglès la seva llengua habitual de treball. La generació anterior, que va haver de lluitar terriblement per les identitats nacionals, ha transmès aquestes essències als més joves. Però, encara que soni paradoxal, en el nou context global, l'única forma de

seguir comptant alguna cosa entre els països de més futur és treballar bàsicament en anglès. Anglès a la feina, i català i/o castellà a casa, segons cada ciutadà decideixi. Jo ho veig així de clar.

No podem tenir futur si no ens movem pel món –i el món pugui venir a nosaltres– amb total flexibilitat. Hem d'aspirar al model escandinau: unes nacions molt amants de les seves tradicions i essències, però a totes les escales socials, des del repartidor de pizzes d'Oslo fins al que cria rens a Lapònia, es dóna per fet que el domini lingüístic de l'anglès és quelcom indiscutible i que cal assumir. No m'interessa cap tipus de connotació política en aquest punt. És un raonament a partir d'una motivació absolutament econòmica. És tan senzill com que si volem tenir riquesa, hem de vendre i, per això, hem de sentir-nos tan còmodes en la llengua universal com en la nostra pròpia llengua.

En resum:

- Hi ha una Esperança traïda perquè la nova generació se sent literalment i metafòricament hipotecada.
- No es creu en l'Esforç, perquè no s'entén com únic mecanisme de progrés i, per tant, cau en la resignada comoditat del conformisme.
- No s'assumeix la Responsabilitat, perquè ni tan sols es té marge manobra per a prendre iniciatives, ni es veu clara una recompensa per les mateixes.
- S'entén el Món com quelcom encara molt local. No es comprèn que si no sortim a conquerir el món, el món vindrà a conquerir-nos a nosaltres.

Aquest seria, a grans trets, el diagnòstic. Ara vegem, en la meua opinió, què s'hauria de fer:

A nivell polític és inviable que, encara avui, hi hagi persones en el poder que van arribar durant la primera fornada democràtica dels anys 1979-1980. Alguns alcaldes porten en el seu càrrec 30 anys consecutius. Per tant, és urgent que es produeixi aquest canvi. I hom es pregunta si no hi ha vocacions o és que hi ha una generació que bloqueja a les noves promeses. Crec que part de la solució passa per la professionalització. És a dir, cal una escola nacional de futurs càrrecs polítics, com la *Kennedy School* als Estats Units, que formi els professionals de la gestió política. Quan aquí parlem de «professionals de la política»

Aquesta generació freda que els joves d'ara han trobat en el poder té un discurs absolutament mercantilista

és un terme que sona pejoratiu, perquè sembla que parlem d'estandarditzar els mals usos de la mateixa. Però caldria fer-ho pensant en aquelles persones que tenen una vocació de servei a la comunitat i que creuen, honestament, que poden fer una carrera responsable i útil a la societat des del món de la política. Una pràctica que, en el fons no ha de ser més que això: servir la comunitat.

Hi ha pocs referents de lideratge socials i polítics que es puguin prendre com a models a seguir

A nivell econòmic també ens trobem amb una certa gerontocràcia. Aquí hauríem de potenciar mecanismes, no només de substitució dels quadres de comandament de les empreses, sinó també de creació de quadres alternatius. A més del consell d'empresa oficial, per exemple, hi hauria d'haver consells d'administració *consultius* formats pels executius més joves de la companyia (model que ja han posat en pràctica diverses empreses del món). Un mirall en el qual emmirallar-se davant a determinats problemes i als quals preguntar: «vosaltres, que sou els que governareu la companyia d'aquí a uns anys, què us hi agradaria trobar?»

Aquest tipus d'innovacions en la gestió dels equips de les empreses s'hauria d'implementar ràpidament. I no com un experiment o per caprici, sinó perquè el país realment ho necessita. Podem ser molt innovadors en noves formes de gestionar les empreses incorporant joves valors; combinant el *savoir faire* dels més veterans amb les *energies* de la gent jove. No és només una qüestió de que els ho devem, sinó més pragmàticament, resulta absurd per part nostra desaprofitar les iniciatives, les ganes de fer coses, de la gent jove. És un veritable suïcidi social no aprofitar les energies de les noves generacions.

Una altra línia de canvi en què hauríem d'actuar és a nivell social. Els joves tenen molt poca presència en els mitjans de comunicació com models socials a seguir. La majoria dels joves que apareixen són esportistes o cantants però no emprenedors amb capacitat de lideratge. En aquest país tenim molt pocs mecanismes per a reconèixer i estimular el principi d'una carrera. Gairebé tots els premis que donem són al final de tota una vida de treball. Aquí predominen els *awards*, com a reconeixement a una vida, enfront als *prizes*, que són un estímul per a que segueixis en la teva línia. Per tant, necessitem menys *honoris causa* i més *futuris causa*. Quan, finalment, et donen una portada (o una *contra-portada*) és perquè gairebé et trobes al final del camí. I, en realitat, quan

hauries de sortir als diaris és quan tens nous projectes i iniciatives totalment innovadores per proposar.

I això enllaça amb les actuacions que hem de fer urgentment en l'àmbit de la ciència i la tecnologia. Clama al cel la situació dels doctorats i dels becaris, la millor gent del país, que s'està arriscant a realitzar una carrera científica a contracorrent i, moltes vegades, contra els seus propis interessos. Professionals mal pagats i sense una xarxa social que els pugui acollir davant d'una determinada problemàtica. És absurd que un país no afavoreixi les seves millors promeses. És imprescindible invertir més en ciència i tecnologia. Resulta incomprendible que hi hagi més facilitats per ésser futbolista o cantant en un programa televisiu que arribar a doctor en física o investigador en biologia. Que no se'ls motivi ni se'ls ofereixi tots els mitjans perquè desenvolupin tot el seu potencial, és un error del passat que ja paguem actualment. Cal corregir-ho d'immediat estenent, per exemple, més ponts entre les universitats i les empreses.

No podem permetre'ns seguir destinant tants diners en discutibles actuacions urbanístiques quan les nostres millors ments es veuen obligades a anar-se'n a universitats de l'estranger. És el moment de decidir quin paper tindrem en el món com a país el proper quart de segle. I la resposta és apostar per les persones. Pels joves. Decididament.

Les meves conclusions, per tant, respecte a les principals mesures que s'han de prendre per assegurar el millor canvi generacional possible en aquest país se sintetitzen així, segons els àmbits d'actuació:

En l'àmbit polític, és urgent una renovació dels càrrecs a nivell local i la formació de professionals competents de la política, que dignifiquin aquesta professió i que serveixin com a referent per despertar la vocació dels més brillants i amb major voluntat de servei a la comunitat.

Igualment, a nivell econòmic, és imprescindible una renovació en els càrrecs de les empreses i la constitució de consells alternatius que recullin l'opinió dels directius més joves.

En l'àmbit social i educatiu, és necessària una major presència dels joves en els mitjans de comunicació com a nous referents socials i motivar-los amb el reconeixement, tant empresarial com acadèmic,

Cal una escola nacional de futurs càrrecs polítics, com la Kennedy School als Estats Units, que formi als professionals de la gestió política

envers actituds emprenedores i iniciatives innovadores, especialment en matèria de ciència, investigació i tecnologia.

Renunciar a una planificació acurada de la renovació generacional en els principals àmbits de la nostra societat, és un luxe que no ens podem permetre. Si no actuem aviat en aquest sentit, aquest canvi no es produirà tan espontàniament com voldríem. I, sense una major implicació dels més joves a nivell polític, socioeconòmic i científic, ni es produiran iniciatives innovadores ni es crearan noves empreses, motius pels quals haurem de fer front a un decreixement de la riquesa del nostre país.

**A nivell econòmic també
ens trobem amb una certa
gerontocràcia**

O es creen uns mecanismes de recolzament perquè aprenguin a valer-se per ells mateixos, a través d'un millor sistema educatiu; unes condicions de confiança, com poden ésser un habitatge social digne i més recursos i reconeixement social als joves emprenedors i les vocacions científiques, demostrant-los que poden fer el que vulguin si s'esforcen i tenen iniciativa, o les pròximes generacions viuran en una Catalunya més pobre i colonitzada econòmicament i culturalment.

Estem malbaratant l'energia potencial dels nostres joves i això acabarà passant-nos factura si s'actua amb celeritat.