

El Desarrollo Sostenible en la *Euskal Hiria*: el futuro del trabajo y la innovación mediante comunidades y clases creativas

(Sustainable Development in *Euskal Hiria*: the future of work and innovation by means of creative communities and classes)

Calzada Mujika, Igor

MIK S. Coop. Portuetxe hiribidea 23 B. Planta 4 Oficina 2
20018 Donostia/San Sebastián. calzada@mik.es

En este contexto de la Euskal Hiria (Sociedad Vasca Red del s. XXI), haciendo referencia a la dimensión social del Desarrollo Sostenible y a la Innovación, centraré mi comunicación y exposición haciendo referencia a cuatro ideas: El Futuro del Trabajo, Los Trabajos del Futuro, Las Comunidades, Las Clases Creativas.*

Palabras Clave: Nuevos Yacimientos de Empleo. Trabajos del Futuro. Sociedad Red. Territorios inteligentes. 3 Ts (Talento, Tecnología, Tolerancia). Capital Creativo. Emprendizaje e Innovación social y territorial.

Euskal Hiriaren testuinguru honetan (XXI. mendeko Euskal Gizarte Sarea), Garapen Iraunkorraren dimentsio sozialari eta Berrikuntzari aipamena eginez, lau ideien inguruan osatuko ditut nire komunikazioa eta azalpena: Lanaren Etorkizuna, Etorkizuneko Lanak, Komunitateak, Klase Sortzaileak.*

Giltza-Hitzak: Eplegu Aztarnategi Berriak. Etorkizuneko Lanak. Gizarte Sarea. Lurralde adimendunak. 3 T-ak (Talentua, Teknologia, Tolerantzia). Kapital Sortzailea. Gizarte eta lurraldeko Ekintzailetza eta Berrikuntza.

Dans ce contexte de l'Euskal Hiria (Société Basque Réseau du XXIème siècle), qui fait référence à la dimension sociale du Développement Durable et à l'Innovation, je centrerai ma communication et mon exposition en faisant référence à quatre idées: Le Futur du Travail, Les travaux du Futur, Les Communautés, Les Classes Créatives.*

Mots Clés: Nouveaux Gisements d'Emploi. Travaux du Futur. Société Réseau. Territoires intelligents. 3 Ts (Talent, Technologie, Tolérance). Capital Créatif. Entreprise et Innovation sociale et territoriale.

XVI Congreso de Estudios Vascos: Garapen Iraunkorra-IT. etorkizuna = Desarrollo Sostenible-IT. el futuro = Développement Durable-IT. le future (16. 2006. Donostia). – Donostia : Eusko Ikaskuntza, 2006. – P. 619-629. – ISBN-10: 84-8419-022-6; ISBN-13: 978-84-8419-022-6.

En la Sociedad Red Vasca del s. XXI o *Euskal Hiria* del futuro, el **desarrollo sostenible** deberá afrontar aspectos relativos al **trabajo** y a la **innovación** en general:

- En ese contexto, el trabajo se presenta como una realidad que se está transformando desde el presente con una proyección futura incierta. A este fenómeno prospectivo que engloba factores económicos, sociales, tecnológicos, organizativos y culturales, denominamos **Futuro del Trabajo**. ¿Qué entenderemos por trabajo en la *Euskal Hiria*? Resumiendo podemos empezar a intuir una menor centralidad del trabajo como eje vertebrador en la sostenibilidad de las sociedades avanzadas. Pero a su vez, empezamos a incorporar aspectos tales como; el ocio, el equilibrio trabajo-vida, la atracción y promoción del talento y de la creatividad, el nuevo contrato social, las tecnologías móviles, las nuevas ocupaciones, los nuevos sectores de actividad (nuevos yacimientos de empleo), los espacios de trabajo, los modelos organizativos, el teletrabajo, la aparición o mayor presencia de tipologías de trabajadores (freelances, autónomos,...), los ranking de mejores empresas para trabajar, el emprendizaje, la multiculturalidad,... en una ecuación que sustituye la ecuación “tradicional” del trabajo basada en la pauta social fordista que ha marcado la época y caracterizado la sociedad vasca industrial de

décadas pasadas. Hablamos por lo tanto de la transición del concepto de trabajo “convencional” al concepto de la “fractalidad del trabajo”.

El Futuro del Trabajo como fenómeno es una consecuencia de la complejidad que ha emergido a raíz de la irrupción de las TICs, los constantes cambios sociales y culturales, el envejecimiento de la pirámide demográfica, la emergencia del trabajo basado en el conocimiento/talento y realizado en comunidades y la globalización en su conjunto. Todo ello está alterando el rol del trabajo, del trabajador y del contexto en el que este se desenvuelve.

A este respecto, autores como Malone, Grant-ham, Rifkin, *Bifo*, Castells y Carnoy, están adelantando ya que los trabajos del futuro (basado en ejemplos que tenemos ya en el presente) se caracterizarán por ser: flexibles, individualizados, en red, en comunidades, terciarios, globales y locales, equilibrados con la vida personal, y dónde el talento y la creatividad jugarán un papel destacado en los mismos. Reflexiones que nos obligan a repensar el papel del trabajo en el desarrollo sostenible de la *Euskal Hiria* del futuro.

+Info: <http://www.elfuturodeltrabajo.org>.



- Ahora bien, de forma paralela al reto del Futuro de Trabajo y siendo la otra cara de la misma moneda, la *Euskal Hiria* se enfrenta a los retos de vertebrar una Sociedad Vasca Red del s. XXI en dónde las personas, equipos, organizaciones, instituciones, ciudades y universidades deberán perseguir el diferencial que aporta la **Innovación** como competencia esencial. Como consecuencia del posicionamiento competitivo en la que nos encontraremos como consecuencia de la deslocalización de los medios productivos y la globalización en general, la *Euskal Hiria* deberá ser consciente de la importancia de atraer, retener y promocionar al Capital Creativo de forma que pueda actuar como motor económico, cohesinador social y democratizador cultural en nuestras organizaciones, empresas, instituciones, ciudades, pueblos, territorios y sociedad en general.

Verdadero reto para lograr la sostenibilidad de nuestra Sociedad Red Vasca del S. XXI o *Euskal Hiria* (Ciudad Vasca).

- Ahora bien, parece que una propuesta sería dotarse de mecanismos para que el futuro del trabajo y la emergencia de los trabajos del futuro se realizase mediante la cultivación de **Comunidades** que actúen como un antídoto a la individualización, fragmentación y desprotección del trabajo y un apoyo para el trabajo distribuido en red, el sentido de pertenencia y generación de proyectos. Hablamos por lo tanto, de que en nuestra *Euskal Hiria* deberíamos recuperar la noción de la Comunidad que está muy unida a la idiosincrasia de la misma.
- Con todo ello, serían las **Clases Creativas** (depositarios del capital creativo de la *Euskal Hiria*) mediante su actividad en **Comunidades** presenciales y virtuales; los agentes activos que deberían desempeñar un rol prioritario en el **emprendizaje** de nuevos negocios y sectores de actividad (provocando la emergencia y regeneración de nuevas ocupaciones) y la **innovación** en el seno del tejido empresarial, económico, institucional, científico, académico y social.

1. ¿EL FUTURO DEL TRABAJO?: TRABAJO = NO-CENTRALIDAD + FRACTALIDAD

Ante la pregunta general ¿cuál será el futuro del trabajo en la *Euskal Hiria* del futuro?, nadie pone en cuestión una respuesta que a primera vista resulta ser una afirmación manida; me refiero a la **noción cambiante del trabajo** o de manera más sintética y conocida, al **fenómeno del Futuro de Trabajo**. Este concepto ha sido desarrollado entre otros por autores como Charles Grantham, desde un enfoque sociotécnico y Thomas Malone, desde un enfoque empresarial y organizativo.

El Futuro del Trabajo es el fenómeno que reflexiona sobre el papel, noción, naturaleza y consecuencias del trabajo en las personas, organizaciones y sociedad. Malone ilustra de esta manera la relación entre este fenómeno y la realidad empresarial y organizativa:

Por primera vez en la historia, la tecnología nos permite obtener los beneficios económicos de las grandes organizaciones, como economías de escala y conocimiento, sin tener que renunciar a los beneficios de las pequeñas como, por ejemplo, libertad, creatividad, motivación y flexibilidad.

Luego, un cúmulo de acontecimientos tecnológicos, organizativos, económicos, sociales y culturales (no producidos de una manera secuencial), son el origen del desencadenamiento exponencial de un fenómeno presente con claras consecuencias futuras irreversibles.

Pero, en realidad **¿Qué le está ocurriendo al trabajo?**

A este respecto tenemos interpretaciones muy dispares:

– El Fin del Trabajo:

Postulado básico del economista y asesor de la administración Clinton en materia de política pública, Jeremy Rifkin y los *tecnólogos* (tal y como se conoce a sus seguidores):

Como consecuencia de una nueva revolución tecnológica, los más sofisticados ordenadores, la robótica, las telecomunicaciones y otras formas de la alta tecnología irán sustituyendo rápidamente a los seres humanos en la mayor parte de los sectores económicos. Marchamos, según palabras de Rifkin, a *un mundo sin trabajo*. Su tesis pronostica que el mundo acabará polarizándose en dos tendencias potencialmente irreconciliables: por una parte, una elite bien informada que controlará y gestionará la economía global de alta tecnología; y por otra, un creciente número de trabajadores permanentemente desplazados, con pocas perspectivas de futuro y aún menos esperanzas de conseguir un trabajo aceptable en un mundo cada vez más automatizado. Rifkin acaba subrayando la inevitabilidad de la llegada de una época en la que el trabajo habrá de ser repensado para, así, poder adaptarse a los cambios tecnológicos.

– El Fin de “un modelo de Trabajo”:

Autores como Pahl, rechazan el postulado de Rifkin, considerándolo aberrante, si constatamos que en el mundo hay trabajando más gente que nunca. Y Bouffartigue apunta que en todo caso se podría hablar del fin de un tipo de trabajo, concretamente del trabajo basado en la pauta social fordista o trabajo asalariado, pero no del fin del trabajo en general.

Teniendo en cuenta las dos aportaciones anteriores, la ponencia se apoya en el tercer postulado que diagnóstica que el trabajo es una institución social que muestra serias dificultades como eje integrador en las sociedades avanzadas, lo que se manifiesta como:

– Crisis de la ética del trabajo.

– Pérdida de la centralidad del trabajo.

Desde Inglehart y los postmaterialistas, se relativiza el papel predominante del trabajo asalariado. Habermas va más allá cuando considera que el trabajo muestra serias dificultades para mantener su potencial capacidad de construir estructuras y de transformar la sociedad. Y si nos aproximamos a la realidad de Euskadi y Nafarroa, Elzo a la luz de los datos obtenidos por la Encuesta Mundial de Valores, atestigua cambios y la pérdida de la fuerza del valor trabajo en nuestro entorno con respecto a otras épocas.

– Necesidad de una nueva recomposición sostenible en la sociedad entre la relación del trabajo y la vida: Fractalidad del trabajo.

Esta recomposición se podría entender con el concepto de la fractalidad del trabajo. Entiendo por fractalidad del trabajo, algo que Moreno expresa de la siguiente forma:

En un momento de confusión como el actual, la juventud se enfrenta al reto de poder construir una biografía vital coherente en la que el trabajo ya no juega un papel fundamental, y en la cual deben replantearse aspectos que anteriormente estaban totalmente supeditados a éste: Ocio, cultura, familia, voluntariado, hobbies,...

Resulta paradójico que hablemos de que el trabajo no parece que va a ser central en la vida de las personas y por otra parte, parece que cualquier aspecto de la vida de las personas (incluso su propia personalidad plagada de inquietudes, intereses, emociones, creatividad,...) está cada vez más presente en la vida laboral. Tenemos que tener en cuenta que el trabajo y el resto de aspectos de la vida son cada vez más interdependientes, lo que crea un efecto caleidoscópico o fractal.

Ahora bien, si tratamos de diseccionar el citado fenómeno de una manera más exhaustiva, que podríamos observar:

El contexto mundial guiado por los fenómenos de la globalización, internalización de las empresas, y la deslocalización de los medios de producción, se constituye como una Sociedad Red (Castells). Esta está provocando un cambio de paradigma: Del industrialismo al informacionalismo (Castells). Es por ello que el **futuro del trabajo** pasará por:

- una terciarización de la estructura económica,
- con la consiguiente generación de nuevas ocupaciones, negocios y sectores de actividad,
- lo que provocará una creciente segmentación de tipologías de trabajadores,
- una dificultad de dar cobertura y protección social unificada a un trabajo cada vez más individualizado,
- una necesidad creciente de instituciones en forma de comunidades que cubran los huecos que provocan: la individualización, la precariedad y las legislaciones obsoletas en materia laboral.
- Un mayor porcentaje del uso del talento de las personas en el trabajo de las organizaciones, en búsqueda de la innovación y el emprendizaje.
- Una mayor atención a aspectos psicosociales: para mitigar los negativos (adicción, stress, ansiedad, depresión, mobbing, burn-out,...) y para fomentar los positivos (libertad, autonomía, iniciativa, creatividad, inquietud,...).
- **Un equilibrio sostenible entre individuos equilibrados y libres, comunidades socializadoras, organizaciones competitivas y sociedades solidarias.**

2. ¿LOS TRABAJOS DEL FUTURO?: OCUPACIONES, NEGOCIOS Y SECTORES

Todos debemos ser plenamente conscientes que nuestra propia vida es una aventura, incluso cuando la creemos encerrada en una seguridad funcional; todo destino humano comporta una incertidumbre irreductible, comprendiendo en ella la certeza absoluta, que es la de su muerte, ya que ignora la fecha. Cada uno debe ser plenamente consciente de participar en la aventura de la humanidad que es lanzada a lo desconocido con una rapidez cada vez más acelerada. (Edgar Morín¹).

La noción del **trabajador del futuro** (trabajador el conocimiento para Drucker, trabajador creativo para Florida y trabajador virtual para Bifo) podría estar relacionado con el nuevo arquetipo humano que Rifkin dice estar naciendo:

Este trabajador del futuro:

- parte de su vida la vive cómodamente en los mundos virtuales del ciberespacio;
- conoce bien el funcionamiento de una economía-red;

- está más interesado en tener experiencias excitantes y entretenidas que en acumular cosas;
- es capaz de interaccionar simultáneamente en mundo paralelos,
- y de cambiar rápidamente de personalidad para adecuarse a cualquier nueva realidad (real o simulada) que se le presente.
- Los trabajadores del siglo XXI no son de la misma naturaleza que sus padres y abuelos, los burgueses de la era industrial.

Daniel Bell captó, al menos en parte, el significado de la transformación que se viene ya produciendo sobre el trabajo al indicar que si una sociedad industrial se definía por la cantidad de bienes como indicador del nivel de vida, la sociedad postindustrial se define por la calidad de vida medida por los servicios y comodidades (salud, cultura, educación, ocio,...).

En esta prospección del trabajador del futuro, autores como Franco Berardi *Bifo*, nos advierten de los peligros del “trabajo cognitivo en red” que según él está creando una nueva clase de trabajadores: el cognitariado. El conocimiento y el talento de las personas puede ser utilizado y malgastado en una dirección éticamente inaceptable, en incluso en contra de ellas.

Con todas estas interpretaciones, lo que parece empezarse a intuir es la necesidad de **recuperar** dos aspectos humanos en la actual Sociedad Red, y su interrelación con los Trabajos del Futuro:

- La noción de **Comunidad**:

Definición: Siguiendo a Zigmunt Bauman, recuperaremos el concepto de Comunidad Reinventada en el siguiente sentido:

Las comunidades como nuevos espacios sociales de intervención interrelacionados, surgidos de la inédita configuración de actores sociales y políticos en un entorno de complejización del entramado de relaciones entre lo público y lo privado.

El trabajo pierde centralidad pero es más interdependiente. Luego por sí mismo no favorece y ni fomenta el sentido de pertenencia, la seguridad, la identidad,... Todo lo contrario, favorece la individualidad, la movilidad personal, el trabajo multiespacial y temporal,... Pero por otra parte, el trabajo es más interdependiente en la vida de la persona con la familia, el hogar, el pueblo o ciudad, la cultura, el ocio, la salud, la universidad, el entorno laboral,... En esta fractalidad del trabajo las personas necesitamos vivir y trabajar en Comunidades. Es por ello que intuimos:

- o Transformaciones en las Comunidades existentes.
- o Emergencia de Nuevas Comunidades.

La ausencia y presencia de las Comunidades en la vida y en el trabajo de las personas, presenta una serie de riegos y potencialidades que merece la pena conocer en el devenir de los Trabajos del Futuro.

1. Morin, Edgar (2000): *La mente bien ordenada*. Seix Barral Los Tres Mundos.

– La noción de las **Clases Creativas**:

Definición: Siguiendo a Richard Florida, recuperaremos el concepto de Clase Creativa en el siguiente sentido:

Las Clases Creativas como (1) el conjunto de personas que desarrollando de forma profesional o altruista (2) alguna práctica creativa humana, social y/o técnica (no convencional) (3) individual (empreendedores, freelances, autónomos, artistas,...) o colectivamente (en asociaciones, empresas, instituciones, grupos, organizaciones,...); (4) teniendo o no conciencia de clase; (5) poseyendo en algún grado rasgos de las tres Ts (Tolerancia, Talento y Tecnología²); (6) habiendo desarrollado alguna red de colaboración interna (local) o externa (global) debido a su actividad; (7) ser potenciales generadores de innovación y capacidades dinámicas como agentes activos del emprendizaje.

Y con todo ello, (8) pueda contribuir al desarrollo económico, vertebración social y democratización cultural del territorio de referencia (campo geográfico, idiosincrásico, identitario, de pertenencia y/o simbólico) al que está vinculado o se refiere en sus actividades.

El trabajo requiere cada vez más del talento y de la creatividad de las personas. A veces, este discurso es utilizado como un falso eufemismo con una praxis vacía en el mundo de las organizaciones, lo que provoca el *desencantamiento* (Meda) y *descentramiento* (Offe) del trabajo personal.

Por otra parte, la evolución lógica de la gestión organizacional, ha desembocado en poner en el punto de mira como ventaja competitiva a la Innovación. La traducción de esto en las personas, es sencillamente comprender, admitir, buscar, fomentar y en última instancia promocionar y apostar la creatividad de manera decidida y real.

La recuperación de las Comunidades (alrededor, dentro o fuera del trabajo) en la vida de las personas por una parte, y la asunción de las Clases Creativas como generadores de Innovación en las organizaciones y agentes activos de Emprendizaje, van a ser dos aspectos cruciales en la emergencia de Trabajos del Futuro: Nuevas Ocupaciones, Nuevos Negocio y Nuevos Sectores de Actividad.

Estas tres nociones están totalmente interrelacionadas la una con la otra:

Comunidades + Clases Creativas = Trabajos del Futuro.

Las *nuevas ocupaciones* podemos clasificarlas en cuatro tipologías (Porta 22):

- Híbridos (Bioinformáticos).
- Emergentes (Mediadores Sociosanitarios).
- En Transformación (Periodistas).
- Nuevos (Webmasters).

En lo que respecta a los *nuevos negocios* y en consecuencia, *nuevos sectores de actividad*, el pre-

cedente más claro y la apuesta institucional más sólida y coherente sobre el futuro del trabajo, es el concepto de los **Nuevos Yacimientos de Empleo**. ¿Cuál es el origen del concepto?:

- En la sociedad postindustrial (Bell), el sector servicios ha sido el que más aumentado en las últimas décadas con respecto a la creación de empleo.
- En concreto, en Europa, los servicios han pasado de ser el 42% de la actividad económica total en 1969 a suponer más de un 60% en 1992.
- No obstante, la delimitación de lo que es el sector servicios es realmente complicada; es un gran *cajón de sastre* desde trabajos cualificados y estimulantes a aquellos rutinarios y degradantes.
- Origen 1993: Libro Blanco sobre la competitividad, el crecimiento y el empleo. El precursor fue el entonces presidente de la Comisión Europea Jacques Delors.
- La vía para la generación de empleo seguida en Europa.
- Este programa ahondaba en la generación de 17 nuevos yacimientos o espacios de nuevas ocupaciones que deberían generar más de 3 millones de nuevos empleos en la Europa de los 12-15.
- El diagnóstico que se realiza es el de las nuevas necesidades y ámbitos donde se pueden inventar nuevas ocupaciones, negocios y sectores. Cuatro son los ámbitos:
 - o Servicios de proximidad: Apoyo a tercera edad, infancia, minusválidos, colectivos desfavorecidos, pequeño comercio, restauración urbana,...
 - o Medios audiovisuales, ocio y cultura.
 - o Mejora de las condiciones de vida: Reforma de barrios y transporte público.
 - o Protección del medio ambiente: Conservación, ahorro energético, calidad medioambiental, reducción de contaminación.
- Estas nuevas ocupaciones como nichos. No están bien cubiertos por el sector público ni por el privado.
- Se ha venido a llamar el sector de la economía social.
- Críticas: Baja calidad de los empleos (precariedad) y trabajos “sociales” que entran a ser parte de la lógica del mercado (mercantilización del ámbito social). Habermas plantea *el riesgo de la colonización mercantil de la vida*.
- Walzer nos advierte que *la moralidad del bazar está bien en el bazar; pero el mercado es una zona de la ciudad, no la ciudad entera*.
- Por último, hay que tener muy presente que las ocupaciones que se crean en el sector servicios desaparecen en época de crisis económica. Siendo en numerosas ocasiones crecimientos acelerados y de carácter mas especulativo que empresarial los que pueden generar crisis sectoriales agudas (empresas.com) con excedentes de trabajadores.

2. Ver artículo para una definición más precisa: “Cultura, Conocimiento, Innovación y Gestión: Las Clases Creativas en la Euskal Hiria”. En Euskonews <http://www.euskonews.com> Números 308 y 309.

Por lo tanto, los trabajos del futuro podrán aparecer en sectores de actividad propuestos por los *nuevos yacimientos de empleo*. Ahora bien, lo que interesaría observar sería las consecuencias de vertebrar *comunidades* alrededor del trabajo con un nivel de *creatividad, innovación y emprendizaje* elevado en las personas (Clases Creativas), como embrión para la emergencia de esos *Trabajos del Futuro*.

3. COMUNIDADES: EN LA SOCIEDAD RED

En este sentido creo que es importante observar el fenómeno de los Trabajos del Futuro, las Comunidades y las Clases Creativas a la luz de la Sociedad Red que describe Manuel Castells. Según este autor, el trabajo se individualiza; las relaciones entre la dirección y la mano de obra se definen en acuerdos individuales, y el trabajo se valora de acuerdo con la capacidad de los trabajadores o los directivos para reprogramarse con vistas a realizar nuevas tareas y alcanzar nuevos objetivos, pues el sistema es impulsado por la innovación tecnológica y la versatilidad empresarial. No todo es malo en estos nuevos acuerdos de trabajo. Es un mundo de vencedores y perdedores. Pero, las más de las veces, de *vencedores inciertos* y *perdedores sin retorno*. También es un mundo de creatividad, así como de destrucción. Un mundo que se caracteriza, simultáneamente, por la *destrucción creativa* y la *creación destructiva*.

En esta Sociedad Red lo importante no es tanto poseer o acumular como dicen Bell y Rifkin. Lo importante es el Flujo: el interactuar, el interconectarse, el relacionarse...La red es lo importante. De la cultura industrial, heredamos una dicotomía entre poseedores y desposeídos. En la cibercultura (Bifo y Rifkin), reemplazaremos la anterior dicotomía para crear otra nueva entre conectados y desconectados.

Es por ello que como dice Carnoy, las comunidades integran a los individuos en un contexto más amplio que crea un sentimiento más amplio de la propia identidad, proporcionando así una mayor seguridad de la que ofrece la familia por sí sola; pero exige también un mayor compromiso y mucho más aprendizaje. Las comunidades son necesarias para la vida de las personas. Pero las comunidades son un arma de doble filo: En la medida que proporcionan seguridad a la persona y limitan libertad al estar dentro de ellas.

En la actual Sociedad Red, la globalización está modificando la noción de Comunidad y el modo en que los individuos definen su identidad: El trabajo flexible individualiza y separa al trabajo de la "comunidad laboral". Esto está creando un vacío en cuanto a la reintegración de los individuos "flexibilizados" a las redes sociales y en cuanto a la recreación de su identidad como miembros de organizaciones sociales. La capacidad integradora de las comunidades existentes (identidad nacional, comunidad local, sindicatos, familia,...) no es tan evidente en la Sociedad Red. Es por ello, que los

trabajos del futuro de las personas y sus propias vidas se juegan mucho en la reorganización de las comunidades.

Debido a la fractalidad del trabajo, este no es un eje vertebrador por sí mismo de identidad comunitaria y de lazos y vínculos sociales. Es por ello, que las comunidades actuales se deben de transformar y debemos crear otras nuevas:

- o Comunidades existentes en transformación:
 - Familia como Comunidad.
 - Estado-nación como Comunidad.
 - Localismo o mundo asociativo como Comunidad.
- o Emergencia de Nuevas Comunidades:
 - Comunidades para el autoconocimiento.
 - Comunidades para el uso del conocimiento.
 - Comunidades para la producción del conocimiento.

4. ¿INNOVAR?: CLASES CREATIVAS

Luego parece ser que el talento de las personas va a ser un elemento fundamental en los trabajos del futuro. Pero, ¿va a ser eso cierto? ¿En que se va a traducir? ¿En el futuro podemos trabajar en comunidades de interés en el cual poder desarrollar nuestro propio talento personal mediante la interacción con otras personas? ¿En realidad necesitamos innovar en nuestras empresas, organizaciones, instituciones, equipos y universidades? ¿Disponemos de los mínimos exigibles para desarrollar una cultura de innovación? En definitiva, ¿nos lo creemos? Si la respuesta es, sí, me temo que tenemos una ardua e inquietante tarea en admitir, buscar, fomentar e incluso promocionar "realmente" la creatividad como máxima expresión en la búsqueda de la Innovación. Y esto, **es una tarea de las Clases Creativas**, personas que están (¿ocultas? ¿escondidas? ¿calladas?...) en nuestros equipos, organizaciones, empresas, instituciones,...

Más allá de una utopía, como podría pensar cualquier persona; parece ser que los Trabajos del Futuro, adoptarán la forma de Clases Creativas trabajando en redes distribuidas que constituyan Comunidades.

Richard Florida, fija tres condicionantes sociales como elementos básicos en la definición de lo que son las Clases Creativas: Todas **aquellas personas**:

- Con un cierto **talento** especial (conocimiento, inquietud, vocación, pasión, interés,...) en un campo de conocimiento específico.
- Que confieren a su actividad creativa, unos valores y actitudes de **tolerancia** fomentando un intercambio entre modelos mentales, culturas y perspectivas, que favorecen una concepción universal de ciudadanía plural y abierta a nuevas ideas.
- Que poseen alguna/s competencia tecnológica o al menos tienen interiorizado la noción de la potencialidad de las nuevas **tecnologías** como complemento a su actividad creativa.

De hecho y resumiendo la definición particular de Clases Creativas; (1) desarrollan de forma **profesional o altruista** alguna actividad humana y social, que no está vinculada a actividades de los sectores económicos tradicionales: Llamaremos **actividades creativas**; (2) Constituyen de manera informal, tomando como eje el campo creativo en el que trabajan, **redes personales** (sin llegar a ser grupos formales o comunidades) que facilitan el desarrollo de su actividad creativa. (3) Debido a la disposición que tienen a crear e innovar constantemente, **son potenciales generadores de ideas, proyectos, negocios, prototipos, productos...** en su campo o en la combinación de varios campos creativos. (4) Son **grupos sociales informales**, que han surgido, surgen y surgirán en el tejido social de nuestra sociedad de manera emergente; que **pueden aportar, desarrollar y convertir ideas innovadoras del presente en realidades del futuro**. (5) Por último, decir que el hecho de que en las organizaciones se haya modelado un tipo de trabajador en cada hito histórico del paradigma empresarial imperante, hoy en día todavía las Clases Creativas, en su vertiente profesional, el trabajador creativo es la siguiente etapa evolutiva de la empresa digital extendida basada en el conocimiento, o de las organizaciones del futuro³. Anteriormente le han precedido, el trabajador fabril (taylorismo), el trabajador "procedimental" (calidad), el trabajador aprendedor (*learning organization*), trabajador del conocimiento (Drucker), trabajador virtual (*Bifo*) y por último tenemos al trabajador creativo (Florida). No se trata de excluir los demás atributos en los trabajadores, simplemente que si en el taylorismo el 90% del trabajo desarrollado requería de rutinas operativas eficientes; a continuación vendría el énfasis en la organización que aprende de sus propias rutinas de mejora y aprendizaje; para llegar finalmente a organizaciones que instauran en su seno rutinas creativas (Nonaka) como mecanismo para su propia sostenibilidad.

Es por ello que en el seno de las organizaciones se debe provocar un cambio que fomente el trabajo basado en rutinas creativas y por lo tanto, la aparición de aquellos trabajadores creativos que pueden aportar mucho talento.

Las Clases Creativas deberían desempeñar el rol de agentes activos del **Emprendizaje** en un citado territorio o ámbito organizativo. Hablamos de la necesidad de innovar, y en ese sentido la terciarización de la economía está provocando la emergencia de nuevos negocios, ocupaciones y sectores de actividad. Las personas con un alto nivel de talento, tolerancia y tecnología parecen ser por lo tanto las personas que deberían tener capacidad y predisposición para emprender nuevas actividades. Así podríamos identificar Clases Creativas en diversos sectores, dentro de varios negocios y desempeñando alguna ocupación específica.

Para finalizar realizaré algunos comentarios a la luz del trabajo de Florida⁴:

- Argumenta que las organizaciones y ciudades más "creativas" han crecido más en las últimas décadas, generando empleo de mayor calidad y con salarios más altos.
- Demuestra que sus resultados no son un artificio provocado por el *boom* de la nueva economía en los 90, dado que sus datos se extienden a varias décadas del siglo pasado.
- Dice no existir una oposición entre condiciones favorables para las clases creativas y para las familias tradicionales, dado que los trabajadores creativos se ven atraídos por la diversidad (resultado de la tolerancia) y esas condiciones urbanas son también atractivas para las familias.
- Tratando de mitigar la polémica provocada entre los círculos ultraconservadores en torno a la correlación positiva entre la proporción de homosexuales en una ciudad y su vitalidad económica, Florida indica que sólo es indicadora del efecto de las clases creativas (dado que los homosexuales seleccionan hábitats tolerantes; el comportamiento del *gay index* es una consecuencia, no causa, del crecimiento económico).
- Dedicar un esfuerzo especial a explicar su propuesta del rol a desempeñar por los gestores urbanos y de las organizaciones, para defenderse de las críticas que proponen que sus teorías promueven un exceso de intervencionismo y gasto público. Florida plantea que los gestores deben limitarse a crear las condiciones propicias para el asentamiento de las clases creativas (que a su vez generará crecimiento económico), pero no deben tratar de planificar "desde arriba" el proceso. Es por ello que el planteamiento de Florida tiene su secuencia lógica en la intervención vía Comunidades de Práctica basadas en las teorías del Situated

(2.1.) ¿Trabajador/a del Futuro? Tipologías.

Con todo ello, en el contexto prospectivo de la **Sociedad Red** podemos identificar **tres tipos de Trabajadores del Futuro** en contraposición al **Trabajador Fordista**:



2005 © Igor Calzada

Donostia, 2005eko irailaren 7a.

3. Calzada, Igor: Ponencia Congreso CONEX. Los 4 niveles evolutivos del Apartado Trabajador del Conocimiento del Proyecto Estratégico CONEX Empresa Digital Extendida basada en el Conocimiento: Nivel 1 Trabajo Taylorista, Nivel 2 Trabajo de Aprendizaje, Nivel 3 Trabajo del Conocimiento y Nivel 4 Trabajo Creativo. Libro CONEX.

4. Richard Florida (2004): "The Rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life". ISBN: 0465024777

Learning propuestas por Etienne Wenger⁵, Jean Lave⁶ y Jhon Seely Brown⁷.

Todo esto nos devuelve al plano de la Sociedad Red. Sociedad Red, que en nuestro país podría bien responder a la idea expresada por el escritor Premio Nacional de Literatura, Bernardo Atxaga:

Yo sueño con “ciudad vasca”, además el juego de palabras me favorece; hablando en lengua vasca, Euskal Herria es “pueblo vasco” y Euskal Hiria, “ciudad vasca”. Creo que la palabra ciudad en cualquier diccionario... tiene mejor eco. La ciudad, en principio, no es de nadie y es de todos, no hay un origen, nadie puede decir esta ciudad es mía porque yo llegué el primero, no, es de todos los que han llegado, de todos los que la han construido y la van a construir... Mi idea sería que pasáramos de un espacio en donde puede haber una identidad primera original, a un espacio con muchas identidades...

La **Sociedad Red Vasca del s. XXI**, tal vez esté muy cerca de lo que Atxaga soñaba cuando formuló el concepto de **Euskal Hiria**. En esta **Sociedad Red Vasca del s.XXI** o **Euskal Hiria**, las personas estaremos inmersas en infinidad de redes (presenciales, virtuales, simbólicas, afectivas, creativas, de entretenimiento, laborales, formativas,...), buscaremos diferentes identidades y pertenencias que nos garanticen una seguridad y una personalidad, y compondremos así el amalgama de ingredientes que conforman nuestra vida, como algo singular, auténtico, único y diferente.

La construcción de esa **Euskal Hiria**, parte de la condición *sine qua non* de que el hecho de atraer, retener y promocionar el **Capital Creativo** que exista en su seno (en organizaciones, empresas, instituciones, ciudades, pueblos, barrios y sociedad en general) es la única garantía para que éste pueda actuar como motor y vertebrador económico, cohesionador social y democratizador cultural.

Sencillamente, la **Euskal Hiria** debe saber aprovechar ese Capital Creativo depositado en los ciudadanos/as, trabajadores/as, en definitiva personas que tratan de *reiventarse* a si mismos diariamente. Ese Capital Creativo que trabaja, pero que coge ideas de amigos, de aficiones, de libros que lee, de familiares que le cuentan la última,...Capital Creativo que no es resultado únicamente de una actividad. Ese Capital Creativo que pueda germinar, intercambiarse, aumentar, revalorizarse, fusionarse, regenerarse,...en **Comu-**

nidades diversas. Comunidades con identidades y fines diversos. Hablamos por una parte, de Comunidades tradicionales que han dejado de cubrir su función como lo hacían y que procedería una reconstitución de las mismas (familia, nacional, local,...). Y por otra parte, de la necesidad de que Nuevas Comunidades puedan emerger, alrededor de las vidas de las personas.

Tal vez, los elementos constituyentes de muchos de los **Trabajos del Futuro** sean una consecuencia esos dos factores: **Comunidad y Clases Creativas**.

Trabajos del Futuro, que en el contexto del **Futuro del Trabajo**, serán los atractores de la dimensión económica, social, empresarial, científica, académica, institucional y cultural para el **Desarrollo Sostenible** de la **Sociedad Red Vasca del s.XXI** o **Euskal Hiria**.

(N) RESUMEN

(1) El Futuro del Trabajo es un fenómeno presente en construcción basado en el **paradójico binomio de no-centralidad y fractalidad**. Es decir, el trabajo paulatinamente parece estar perdiendo una posición de **centralidad** en la vida de las personas; y a su vez es una parte de un todo compuesto de muchos aspectos vitales. Incluso cada vez más cerca de la propia naturaleza de las personas. Es por ello que diremos que tiene una noción **fractal** (trabajo + familia, ocio, salud, socialización, desarrollo,...). Sencillamente, el trabajo pide más a las personas y las personas buscan más allá del trabajo las carencias de éste (en el caso de que las tenga).

(2) La propuesta y tesis del autor en la presente ponencia se centra en observar los Trabajos del Futuro a la luz del citado fenómeno del Futuro del Trabajo. Para ello, propone **recuperar** como condicionantes básicos y atractores para la emergencia de los Trabajos del Futuro, dos aspectos humanos en el contexto actual de las personas, equipos, organizaciones y sociedad:

(3) por una parte, la noción de **Comunidad** en sus múltiples aplicaciones y no únicamente en lo referente al ámbito laboral, sino en la realidad fractal del trabajo.

- Los riesgos de su ausencia (individualismo, soledad, fragmentación,...) y de su presencia (falta de libertad y anonimato).
- y las potencialidades de su presencia (interacción, pertenencia, seguridad, identidad, afectividad,...).

(4) por otra parte, la noción de **Clases Creativas**:

Admitir, buscar, fomentar e incluso promocionar “realmente” la Creatividad como máxima expresión para lograr la Innovación:

5. Wenger E. (1998) *Communities of Practice: Learning, Meaning and Identity*. CUP

Wenger E., McDermott R. y Snyder W. (2001): *Cultivating Communities of Practice*. Harvard Business School Press. Harvard. ISBN: 1-57851-338-8

6. Lave J. and Wenger E. (1991) *Situated Learning. Legitimate Peripheral Participation* Cambridge University Press

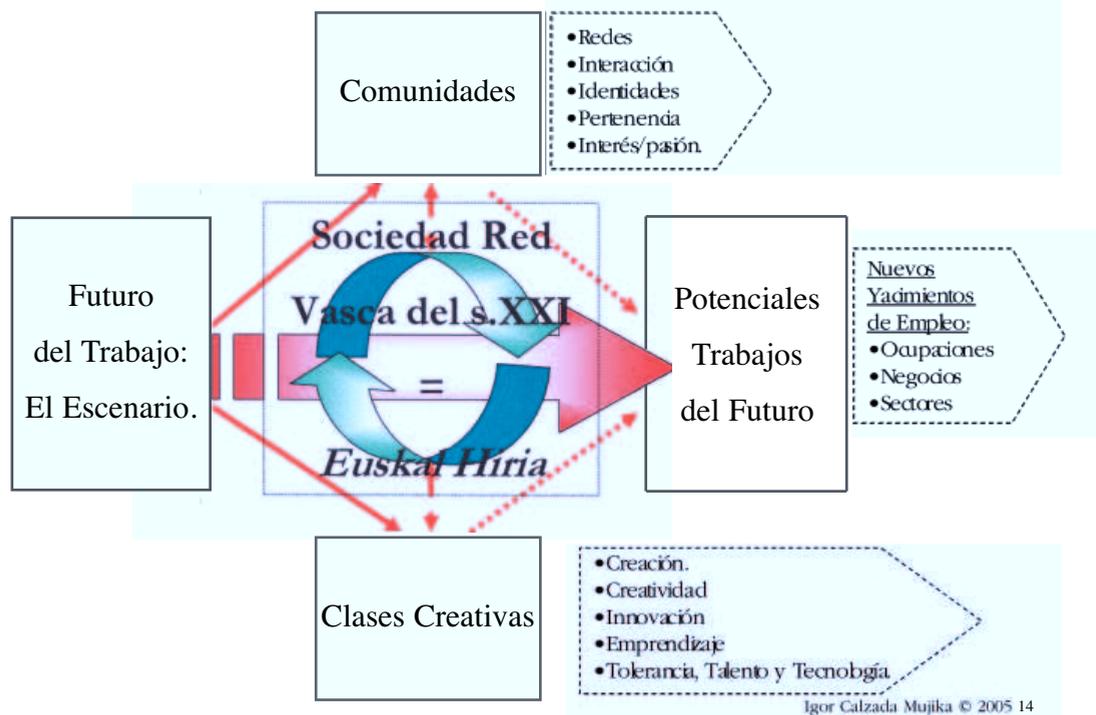
7. Brown, J. S., & Duguid, P. (1991). “Organizational learning and communities of practice”. *Organization Science*, 2, 40-57.

- Teniendo en cuenta los condicionantes sociales para aceptar culturalmente la Creatividad y la Innovación y lo que esto supone: Tolerancia, Talento y Tecnología.
- Asumiendo que las Clases Creativas son los agentes activos en el Emprendizaje de nuevos negocios y sectores, y en consecuencia, el embrión de las nuevas ocupaciones y de los trabajos del futuro.
- Aceptando la relevancia histórica de fomentar una transición evolutiva del Trabajador del

Conocimiento al Trabajador Creativo en el ámbito organizativo y laboral.

- Siendo conscientes de la importancia de atraer, retener y promocionar al Capital Creativo de forma que pueda actuar como motor y vertebrador económico, social y cultural en nuestras organizaciones, empresas, instituciones, ciudades, pueblos, territorios y sociedad en general.

Verdadero reto para lograr la sostenibilidad de nuestra Sociedad Red Vasca del S. XXI: la *Euskal Hiria* (Ciudad Vasca).



ANEXO: ENSAYO "2.046"

2.046

Hora: 7:03 AM.

Espacio: Algún lugar de *Euskal Hiria* (Ciudad Vasca).

Leihotik begira jarri da, lasai, euria kanpoan. Eta jendea presaka doa EhART –*Euskal Hiria Area Rapid Transport*-eko geltokira. Nora joango ote dira? Orduantxe akordatu da bere aitona Moisesekin: Ordurako jeikita eta bi kafe huts hartuta, labe garaietako lantoki grisaren lau parieten artean, industrializazio garaian Palentziatik etorritako buzoidun langilea zen bere aitona Moises.

Zer zen baina lana orduan?

Bere aitonak, pertsona bakoitzak ogibide bat behar zuela zioen. Bestela ez zela pertsona "osoa". "Enpresa"ren alde egin behar zela beti; baten alde egitea zela azkenean hori ere. Lankideen arteko elkartasunari, lantokiari, lanorduari, garai gogorrei, kale istiluei, langileen eskubideei, jubilazioari, lan giroari etabarrei buruz hitzegiten zion aitona Moisesek gazteagoa zenean; 20 urte berak eta 92 izango zituen aitonak. Orduan ez zion batere ulerzen; eta orain are gutxiago.

Begiak pantailan jarrita, e-mailak jeisten ikusten zituen bitartean, kontu bat temati zerabilkion kaskoan bueltaka, barrunbeak aztoratuz eta bertatik atera ezinik: Lana.

Zer zen hori?

Eta egun?

Pentsatzen jarri ezker, esango luke bere ziberlagunetarik bakar batek ere ez zuela egun 12 hilabete baino gehiago irauten proiektu batean. Bere baitan hausnaritzen jarraituz:

"Egia esanda, proiektua bukatzen dutenean, eta bizitzeko lain geratu ezker...ziberentretengarrietan ("bere gauzetan", alegia) ematen dituzte egunak. Benetan gustatzen zaien hori egiten, bidaiak, ikastaroak, osasuna zaintzen, familiarekin dibertitzen, gizarte bizitza egiten, kontzertu edota artea gozatzen, Gobernu Kanpoko Erakunde (GKE) batean kide izaten, jolasten, eta gainera, hurrengo beraien ideia garatzen. Azkenean beraien memoria, trebezia, sormena, pasioa eta interesa zorrotzeko bide bat besterik ez da. Honela beraien fitxategi partikularra, adimena, aberasten dute. Baten bati edozein egunetan bere talentua "saldu" ahal izateko. Zeinek daki? Gauzak dauden bezala, agian ziberpoltsatik deitu zaitzakete azkeneko zure proiektua interesatu zaielako, edo agian baten batek zurekin garatu nahi du sarean zintzilikatu duzun zure proiektu-idea itxuraz "freaky" a. Eta pentsatzen jarrita...ez da kontu makala hori! Honela interes berdinarekin arabera jendearekin aritzeko aukera dugu. Eta interes,

pasio, ilusio eta grina berezirik konpartitzen dugunekin, sortu eta eralda ditzakegu elkarrekin proiektuak.”

Bere aitona Moisesek ez zuen ulertzen egun guztian pantaila bati begiratzen egon eta aldi berean bizibiderik izatea. “Pero vosotros ¿ya trabajáis?” galdetzen zuen bakoitzean, berak adibide berdina jartzen zion behin eta berriro:

– Aitona, jesto es como trabajar en las películas de Hollywood! Nos juntamos gente diversa para hacer una “película”, y cuando esta se termina...cada uno emprende otro tema, buscando y encontrando así otros “compañeros de trabajo” para desarrollarlo. Eta berak erantzuten zion:

– ¡Pero si estás siempre sólo, Martxel! Te quedas mirando esa pantalla y tecleando, cla cla cla...sin moverte...Andas de aquí a allá...De verdad chaval, no entiendo...Bueno, qué le vamos a hacer...(...) ¡Quieres que te cuente el gol de Zamora en el último minuto en el embarrado Molinón cuando ganamos la Liga en el 80-81!– esaten zuen aitonak hasieran ernegatuta eta bukeran nostalgikiak eta emozioak eraginda begiak malkoz bustirik.

Martxelek, bere aitona Moisesen *Euskal Hiria* ez zuen ulertu.

Eta aitona Moisesek, Martxelen 2.046 urteko *Euskal Hiria* ere ez luke ulertuko.

Biziko balitz.

BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS

CARRILLO, Jesús (2004): “Arte en la red”. Editorial Ensayos Arte Cátedra.

BECK, Ulrich (2000): “Un nuevo mundo feliz”. Editorial Paidós Estado y Sociedad.

RIFKIN, Jeremy (2000): “La era del acceso: la revolución de la nueva economía”. ISBN: 84-493-0941-7. Editorial Paidós.

VEGARA, Alfonso y Juan Luis de las RIVAS (2004): “Territorios Inteligentes”. Edit. Fundación Metrópoli.

BELL, Daniel (1986): “El advenimiento de la sociedad post-industrial: un intento de prognosis social”. Madrid Alianza. ISBN: 84-206-2149-8.

CASTELLS, Manuel (2000): “La era de la información. Vol. 1. La sociedad red”. Alianza Editorial.

CASTELLS, Manuel (2001): “La galaxia Internet: [reflexiones sobre Internet, empresa y sociedad]”. ISBN: 84-01-34157-4.

CASTELLS, Manuel (2002): “Teorías para una nueva sociedad”. ISBN: 84-95516-47-0. Editorial Fundación Marcelino Botín.

CASTELLS, Manuel (2001): “Tecnópolis del mundo: la formación de los complejos industriales del siglo XXI”. ISBN: 84-206-4457-9. Editorial Alianza Madrid.

CASTELLS, Manuel (1995): “La ciudad informacional: tecnologías de la información, reestructuración económica y el proceso urbano regional”. ISBN: 84-206-6403-0. Editorial Alianza Madrid.

RIFKIN, Jeremy (1996): “El fin del trabajo”. Paidós Estado y Sociedad. ISBN: 84-493-0318-4.

DRUCKER, Peter F. (1999): “La comunidad del futuro”. Editorial Granica.

DRUCKER, Peter F. (1996): “La sociedad postcapitalista”. ISBN: 84-455-0053-8.

DRUCKER, Peter F. (2003): “La empresa en la sociedad que viene”. Urano Barcelona. ISBN: 84-95787-43-1.

DRUCKER, Peter F. (2003): “Drucker esencial”. Edhasa Barcelona. ISBN: 84-350-1454-1.

MALONE, Thomas (2004): “El Futuro del Trabajo”. Editorial Gestión 2000.com.

GRANTHAM, Charles (2000): “The future of work”. Editorial McGraw-Hill Companies. ISBN: 00-71348301.

NAVARRO, Pedro (1999): “El futuro del empleo”. Desafíos de nuestro tiempo.

MORENO MARQUEZ, Gorka (2003): “Trabajo y Ciudadanía. Un debate abierto”. Ararteko.

JÁUREGUI, Ramón (2004): “Un futuro para el trabajo en la nueva sociedad laboral”. Editorial Tirant Lo Blanch.

CARNOY, Martin (2000): “El trabajo flexible en la era de la información”. Editorial Alianza Ensayo. ISBN: 84-206-6785-4.

CAPELLI, Peter. “El nuevo pacto en el trabajo”. Editorial Gránica.

BATESON, Gregory (1990): “Espíritu y Naturaleza”. Editorial Amorrortu. ISBN: 950-518-333-X.

MORIN, Edgar (2000): “La mente bien ordenada”. Seix Barral Los Tres Mundos. Ensayo.

HORROCKS, Christopher (2000): “Baudrillard and the Millenium”. Postmodern Encounters.

TOONIES, Ferdinand (1957): Community and Society ISBN: 0887387500.

BERARDI, Franco, *Bifo* (2003): “La fábrica de la infelicidad”. Traficantes de sueños.

BAUMAN, Zigmunt (2003): “Comunidad. En busca de seguridad en el mundo hostil”. S XXI de España Editores. ISBN: 84-323-119-7.

NANCY, Jean-Luc (2001): “La comunidad desobrada”. Arena Libros Madrid. ISBN: 84-95897-00-8.

MARCHIONI, Marco (2001): “Comunidad y cambio social: teoría y praxis de la acción comunitaria”. Editorial Popular Madrid. ISBN: 84-7884-234-9.

AGAMBEN, Giorgio (1996): “La comunidad que viene”. Editorial Pretextos Valencia. ISBN: 84-8191-087-2.

AZKARRAGA, Joseba (2005): “Diruak behar luke bihoztzik”. Pamiela.

WILLIAMS, Rosalind (2004): “Cultura y Cambio Tecnológico: El MIT”. Editorial Alianza Madrid. ISBN: 84-206-9111-9.

BROWN J. S. and DUGUID P. (2000) “The Social Life of Information”, Boston, MA: Harvard Business School Press.

BROWN, J. S., & DUGUID, P. (1991). “Organizational learning and communities of practice”. *Organization Science*, 2, 40-57.

- LAVE J. and WENGER E. (1991) *Situated Learning. Legitimate Peripheral Participation* Cambridge University Press.
- WENGER E. (1998) *Communities of Practice: Learning, Meaning and Identity*. CUP.
- WENGER E., McDERMOTT R. y SNYDER W. (2001): *Cultivating Communities of Practice*. Harvard Business School Press. Harvard. ISBN: 1-57851-338-8.
- ANCONA, D.G. *Research on Managing Groups and Teams*, ed. D.H. Gruenfeld. 1998, Connecticut.
- BARKER, J.R. (1993) 'Tightening the Iron Cage: Concertive Control in Self-Managing Teams' *Administrative Science Quarterly* 38, 408-437.
- BARKER, J. R (1999), *The Discipline of Teamwork*, London: Sage.
- BELBIN, M. *Management Team: Why succeed or fail*. Heinemann professional publishing, 1989, London.
- LOSADA, Marcial. (1999): "The Complex Dynamics of High Performance Teams". Elsevier.nl.
- LOSADA, Marcial. (2004): "El papel de la positividad y la conectividad en el desempeño de los Equipos de Negocios: Modelo de Dinámicas no Lineales". *Meta-learning*.
- STACEY, Ralph D. *Complexity and Creativity in Organizations*. Berrett-Koehler Publishers. San Francisco, 1996.
- STACEY, Ralph D. *Gestión del Caos*. Ediciones S. 1992.
- LEWIN, K. *La teoría del campo en la ciencia social*, Paidós, 1988, Barcelona.
- FLORIDA, Richard (2004): "The Rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life". ISBN: 0465024777.
- RIDDERSTRALE, Jonas y NORDSTRÖM, Kjell (2000): "Funky Business". Edit. Pearson Educación.
- JOHANSSON, Frans. (2004): "Meddici Effect.: Breakthrough Insights at the Intersection of Ideas, Concepts and Culture". Harvard Business School Press.
- BONO, Edward de (1998): "El pensamiento lateral: manual de creatividad" ISBN: 84-493-0590-X. Paidós Barcelona.
- BONO, Edward de (1996): "Seis Sombreros para Pensar". Edit. Granica.
- BONO, Edward de (1995): "El pensamiento creativo: el poder del pensamiento lateral para la creación de nuevas ideas". Paidós Barcelona.
- ATXAGA, Bernardo (2000): "Hitz beste eginez". Phonogauzak. Pamiela Pamplona.
- Euskal Hiria - Components of Excellence.
<http://www.fundacion-metropoli.org/html/esp/proyectocities9a.htm>.
- VILLARES, R. y BAHAMONDE, A. (2001): "El mundo contemporáneo". Trauus. Madrid.
- TORRE, Saturnino de la (2003): "Dialogando con la creatividad: de la identificación a la creatividad paradójica". OCTAEDRO, BARCELONA.
- BOHM, David (2002): "Sobre la Creatividad". Kairos Barcelona.
- ALONSO MONREAL, Carlos (2000): "Qué es la creatividad". Biblioteca Madrid.
- GARDNER, Howard (1998): "Mentes creativas: una anatomía de la creatividad". Paidós Barcelona.
- GOLEMAN, Daniel (2000): "Espíritu creativo". Ediciones B Argentina, Buenos Aires. ISBN: 950-15-2086-2.
- SELTZER, Kimberly (2000): "La era de la creatividad: conocimientos y habilidades para una nueva sociedad". Santillana Madrid. ISBN: 84-294-6833-1.
- STERNBERG, R.J. (1997): "La creatividad en una cultura conformista: un desafío a las masas". Paidós Ibérica Barcelona. ISBN: 84-493-0340-0.
- GARDNER, Howard (1995): "Mentes creativas: una anatomía de la creatividad vista a través de las vidas de Sigmund Freud, Albert Einstein, Pablo Picasso, Igor Stravinsky, T.S. Eliot, Martha Graham, Mahatma Gandhi". Paidós Barcelona. ISBN: 84-493-0113-0.
- TATARKIEWICZ, Wladislaw (1988): "Historia de seis ideas: arte, belleza, forma, creatividad, mimesis, experiencia estética". Tecnos Madrid. ISBN: 84-309-1518-4.
- BERGER, Jhon (2004): "El tamaño de una bolsa". Taurus Madrid.