

Richard

Florida

**“LA CREATIVIDAD DIRIGE EL
CRECIMIENTO ECONÓMICO”**



La creatividad marca la diferencia. En las personas. En los equipos. En las compañías. También en las ciudades. ¿Cómo sino se convierte una ciudad en foco de atracción de las mentes más brillantes y los espíritus más inquietos? En un mundo globalizado, en el que el conocimiento y el talento se concentran en unos determinados ‘picos’ –Nueva York, Shanghái, Londres, Hong Kong...- las ciudades deben sobresalir apostando por la creatividad. Sumándole a esta base una buena dosis de apertura, diversidad y tolerancia, entre otros ingredientes, tendrá la receta para conseguir la perfecta ‘ciudad creativa’ que propone Richard Florida.

Alberto Rodríguez

CEO & Founder Nexium Customer Solutions. A Nielsen Company



LA DECISIÓN SOBRE DONDE DECIDIMOS DESARROLLAR NUESTRA CARRERA PROFESIONAL O UBICAR NUESTRA COMPAÑÍA NO ES NI MUCHO MENOS TRIVIAL. ES UNA DE LAS DECISIONES MÁS IMPORTANTES QUE TOMAMOS EN NUESTRAS VIDAS. ASÍ LO ENTIENDE **RICHARD FLORIDA**, TODO UN *GLOBAL THINKER* EN MATERIA DE TENDENCIAS DEMOGRÁFICAS, COMPETITIVIDAD ECONÓMICA E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA, CONSIDERADO “LO MÁS PARECIDO

A UNA CELEBRIDAD QUE HAY ENTRE LOS URBANISTAS DE ESTADOS UNIDOS” SEGÚN THE ECONOMIST. CALIFICADO DE “ROCKSTAR INTELLECTUAL” POR LA PRESTIGIOSA REVISTA FAST COMPANY, LAS TEORÍAS DE FLORIDA –NÚMERO 25 DEL RANKING DE PENSADORES THINKERS50- HAN SEDUCIDO A LÍDERES GLOBALES TAN DISPARES COMO BONO (U2), BILL CLINTON O JOSÉ LUIS RODRÍGUEZ ZAPATERO.

- ▣ **ALBERTO RODRÍGUEZ. Eres conocido internacionalmente por tu particular posicionamiento en áreas como la creatividad y el urbanismo. Aseguras que el futuro estará dominado por la economía creativa. ¿En qué se basa este planteamiento?**

RICHARD FLORIDA. Mis teorías sobre la economía creativa se basan en estudios que llevé a cabo hace años sobre empresas fabricantes de manufacturas. Estuve investigando en relación al periodo de desindustrialización que sufrió el noreste de Estados Unidos en las últimas décadas, cuando muchas empresas locales comenzaron a cerrar sus fábricas y a abandonar las comunidades en las que se localizaban. A raíz de esta situación comencé a estudiar a las empresas –japonesas, europeas y también estadounidenses- que comenzaban a instalar nuevas fábricas en estados de esta área como Ohio, Pensilvania, Indiana, Kentucky o Michigan. Y descubrí que las empresas que estaban teniendo éxito en este contexto eran aquellas que valoraban los conocimientos, la inteligencia y la creatividad de sus empleados.

AR. En definitiva, aquellas empresas que apostaban por su capital humano...

RF. Efectivamente. Más adelante comencé a estudiar las transformaciones que estaban teniendo lugar en las ciudades y llegué a la conclusión de que lo mismo que funcionaba con las empresas también funcionaba en toda la sociedad.

Mi planteamiento es que la economía creativa va a dar paso a un nuevo modelo a partir de este antiguo sistema eminentemente industrial que no pone en valor el capital humano ni invierte en potenciar la creatividad de sus empleados. Los sectores manufactureros ocupan cada vez menos mano de obra. Del mismo modo que la industria desplazó a los trabajadores del sector agrícola, el paso de una sociedad industrial a una postindustrial está haciendo que cada vez menos gente trabaje en las manufacturas. Los nuevos puestos de trabajo que se crean lo hacen en torno al conocimiento y la economía creativa: desde artistas a científicos, de emprendedores a innovadores, etc. ellos conforman lo que he venido a llamar 'la clase creativa'.

No obstante, y de modo paralelo, se crean más puestos de trabajo en la economía de servicios de salario bajo o de bajo coste. Uno de los retos principales es no sólo mejorar el mundo de las manufacturas, cuyos empleos están disminuyendo, sino mejorar también las condiciones de estos empleos que se crean en el sector servicios. Todos

los sectores de la economía -manufacturas, agricultura, servicios, economía del conocimiento...- necesitan convertirse a esta economía más creativa.

AR. ¿Cualquier persona puede formar parte de esta economía creativa?

RF. Como dije en mi libro *La Clase Creativa*, todavía considero que cada ser humano es creatividad en sí mismo. La creatividad dirige el crecimiento económico, así que, si queremos aumentarlo, tenemos que adentrarnos en la creatividad de cada persona; este debería el único enfoque para todas las políticas de desarrollo económico tanto locales como nacionales.

LAS CIUDADES CREATIVAS

AR. Esta clase creativa de la que habla acostumbra a vivir en ciudades creativas, polos globales de atracción de talento y conocimiento, tal y como defiendes en tu libro *Las Ciudades Creativas*. ¿Qué convierte a una ciudad en uno de estos focos de creatividad?

RF. Todas las economías rotan sobre unos centros que destacan. Es algo que no podemos controlar. A lo largo del tiempo, ciertas ciudades han ido evolucionando y desarrollando innovaciones, especializaciones o capacidades que las han convertido en centros dominantes en el mundo. Es el caso de Los Ángeles en el campo del ocio, Londres o Nueva York como centros financieros y de comunicación, o Shanghái como polo de fabricación. La gente se ve atraída irremediabilmente por vivir en estas ciudades por las características del nuevo sistema de producción, que tiende a la concentración geográfica y a conformar picos de talento e innovación como éstos.

“LAS EMPRESAS DE ÉXITO VALORAN LOS CONOCIMIENTOS, LA INTELIGENCIA Y LA CREATIVIDAD DE SUS EMPLEADOS”.



Fundador de **Creative Class Group**, entidad que trabaja estrechamente con gobiernos y compañías de todo el mundo, Richard Florida es además director del Martin Prosperity Institute de la Rotman School of Management de la Universidad de Toronto y Global Research Professor en la Universidad de Nueva York.

Florida es autor de varios *best sellers* mundiales como *La Clase Creativa* –“uno de los mejores libros de negocios de todos los tiempos” según la web especializada 800 CEO READ-, *Las Ciudades Creativas* o *El Gran Reset* así como editor de Atlantic Cities, la web de referencia global en todo lo que respecta a las ciudades, sus problemáticas y sus oportunidades.

Nombrado recientemente como “uno de los pensadores más influyentes del mundo” por el MIT Technology e incluido en el ranking anual ‘The Best & The Brightest’ de la revista Esquire, Florida colabora frecuentemente en medios globales como CNN.

AR. Esta concentración geográfica del talento y el conocimiento puede generar desigualdades...

RF. El reto hoy precisamente es cómo encontrar y retener el talento joven, ambicioso y emprendedor, cuando siempre hay un lugar más grande y atractivo al que poder ir. Ese es el gran dilema de nuestros tiempos. Por eso mismo nuestras políticas públicas deben ser más geográficas. No podemos tener una única política para un país o región del mundo. Debemos asegurarnos de que nuestros picos -ya sean Madrid y Barcelona en España; Nueva York, Los Ángeles y San Francisco en Estados Unidos; Londres en Reino Unido; o Toronto en Canadá- sean fuertes y que, al mismo tiempo, sus beneficios se puedan redistribuir a centros más pequeños. Igualmente se deben apoyar y conectar estos centros más pequeños a los grandes picos y alentar a los trabajadores a desplazarse diariamente entre áreas.

La economía mundial está seleccionando los centros que destacan. Y en este proceso hay ganadores y perdedores. El ocio, el capital, el emprendimiento o las nuevas tecnologías crean y reparten crecimiento entre ciudades superestrellas -Londres, Tokio, Shanghái, Nueva York...-

al mismo tiempo que se generan desigualdades. Esto es algo que no podemos ignorar y que, por otra parte, es intrínseco a todo nuevo sistema económico. Ya ocurrió con el surgimiento del capitalismo económico o el capitalismo industrial. La Revolución Industrial comenzó a finales del siglo XVIII pero no estuvo en su cumbre hasta finales del XIX, y nos llevó tiempo establecer instituciones y políticas públicas. No fue hasta la época del *New Deal*, con la puesta en marcha de pactos sociales en los países escandinavos o Estados Unidos entre otros lugares que se consiguió mejorar la situación de los trabajadores y comenzar a corregir las desigualdades.

Lo realmente importante ahora es que surja un movimiento progresista capaz de gestionar las oportunidades y los desafíos que genera esta nueva era tecnológica para poder repartir sus beneficios a mucha más gente y combatir las desigualdades. Y para ello hay que entender que el punto de partida de todo son los casi dos tercios del total de trabajadores que pertenecen a esta economía de servicios: hay que verlos como activos con talento y conocimientos, en los que invertir y aumentar sus salarios. Hay que generar más empleos y combatir la desigualdad geográfica.

MUNDO CON PICOS VERSUS MUNDO PLANO

AR. Este modelo desigual de picos que define esta economía creativa parece contradictorio con enfoques como el de Thomas Friedman y su 'mundo plano' gracias a internet y la globalización...

RF. La mayoría de economistas, pensadores y expertos creían que la creciente globalización y la llegada de internet y las nuevas tecnologías harían desaparecer este dominio que la geografía impone sobre la localización. Y no lo ha hecho. Esta es la paradoja que ha hecho tropezar en muchas ocasiones a personas inteligentes, como decía el profesor de Harvard Michael Porter.

La globalización no sólo dispersa la actividad y permite que se agrupe en más lugares, sino que además la concentra. Desde mi punto de vista, la agrupación de capacidades, empresas, innovaciones, tecnologías y personas es el motor básico de la economía, la innovación y el desarrollo. El ciclo natural de la economía es organizarlo todo en unidades. Esto está permitiendo a países como China, India, Rusia, México o Turquía conseguir una mayor economía global gracias a que la actividad económica se está agrupando en zonas concentradas.

Y no sólo se trata de ciudades, sino también de entidades económicas mayores, como las mega-regiones, que son cada vez más los motores de la globalización: toda el área de Boston, el 'Gran Londres' o la gran zona que va desde Ámsterdam a Bruselas y Amberes. No es en China donde están los competidores, sino en la zona entre Shanghái y Beijing; no es India la que tiene que ver con el impulso económico, sino el área que va desde Bangalore a Bombay.

“LA ECONOMÍA MUNDIAL ESTÁ SELECCIONANDO LOS CENTROS QUE DESTACAN. Y EN ESTE PROCESO HAY GANADORES Y PERDEDORES”.

“NO ES EN CHINA DONDE ESTÁN LOS COMPETIDORES, SINO ENTRE SHANGHÁI Y BEIJING; NO ES INDIA LA QUE TIENE QUE VER CON EL IMPULSO ECONÓMICO, SINO EL ÁREA QUE VA DESDE BANGALORE A BOMBAY”.

De alguna manera, yo veo que las ciudades y áreas metropolitanas o las mega-regiones ejercen el mismo papel que las grandes fábricas en la época industrial. Ahora son las ciudades y áreas metropolitanas de las mega-regiones las que aúnan la inversión, el conocimiento y la innovación que causan el crecimiento.

AR. ¿Qué convierte a una ciudad o una mega-región en uno de estos picos o focos globales de innovación y creatividad?

RF. Hay que pensar en el papel que juega en la economía mundial. No su papel en una región de España o de Estados Unidos, sino pensar desde el principio en el rol que tiene esta ciudad en una economía global. ¿Qué la hace especial y atractiva? Es como construir un negocio global.

No tiene que ver únicamente con los activos económicos sino en convertirse en un lugar interesante, atractivo y emocionante, un lugar donde la gente sienta emoción por vivir. Es el caso de ciudades cálidas y con historia artística y creativa, como son Barcelona, donde estuve hace unos meses, o Miami Beach, dónde estoy ahora mismo. Las personas prefieren vivir en un lugar así, lo cual es una ventaja, pero tiene que ir de la mano de una estrategia económica.

También es fundamental ser tolerante y abierto a la diversidad. El talento tiene que ir a algún sitio, y si una ciudad no es tolerante con los gays o las minorías religiosas, limita su potencial. Las ciudades más abiertas al talento global, como pueden ser Silicon Valley o Nueva York, aprovechan que pueden atraer a personas de cualquier parte porque todos sienten que pueden encajar en ellas.





HORA DE HACER 'RESET'

“Los tiempos de crisis revelan qué funciona y qué no funciona”, afirma Richard Florida en su último libro *El gran reset*. En él, el pensador hace un repaso a los diferentes periodos económicos de la historia reciente y cómo la sociedad y la economía se han 'reseteado' para continuar avanzando.

Ante la incipiente salida de la crisis que experimentan las economías desarrolladas, Florida tiene claro que el modelo de recuperación debe ser radicalmente diferente al adoptado en situaciones anteriores: “Lo que nos ayudó a salir de la Gran Depresión fue un modelo de crecimiento urbano. Ahora que el desarrollo urbano roza sus límites, necesitamos un nuevo modelo de crecimiento no tan basado en la expansión sino en la intensificación en el uso de los espacios”.

Para Florida, “no se trata de estimular la innovación en un sector concreto con potencial, sino más bien de desarrollar una amplia infraestructura social y geográfica en torno a la industria”. Una visión que, en su opinión, no comparten los gobernantes: “Desde mi punto de vista no son en absoluto conscientes de la necesidad de asumir este enfoque. Quizá al final la economía dominará el discurso y pensarán que es mejor construir más casas, más puentes o más carreteras. Pero eso no funcionará”.

LA IMPORTANCIA DE LA LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA

AR. ¿Funciona la localización de forma igual de estratégica para las compañías que para las personas?

RF. La creación de nuevas empresas, la innovación y la creatividad son críticas para obtener prosperidad económica y cambio social a largo plazo. Los negocios juegan un rol crítico en asegurar la competitividad y el crecimiento económico sostenido de comunidades, regiones y países. Por otro lado, las comunidades juegan igualmente un papel clave en el éxito y la competitividad de las firmas, ofreciendo una serie de activos y capacidades que impactan sobre el rendimiento de los negocios. Entender esta interacción de competitividad empresarial y prosperidad en la comunidad es una habilidad fundamental para líderes empresariales, emprendedores y empleados públicos.

Es por esto que la localización juega un rol aún más fundamental en la estrategia y el rendimiento de las compañías. Para los directivos, es una decisión que implica mucho más que escoger ubicaciones en las que los costes son bajos. La localización adecuada puede proporcionar a compañías y emprendedores acceso a clientes clave, a pools de talento, a activos de I+D o a clústeres de otras compañías.

AR. Una última pregunta en torno a la creatividad en el mundo de los negocios... ¿Qué se puede hacer para promover las habilidades creativas de las personas? ¿Qué botón tenemos que pulsar para impulsar la creatividad en la compañía?

RF. Gestionar de forma efectiva el talento creativo, sea cual sea el sector en el que trabajamos, es la decisión más importante que las compañías pueden tomar a futuro. Los empleados creativos estimulan el crecimiento económico: crearán nueva tecnología, desarrollarán mayor *expertise* y estimularán el pensamiento científico.

“LA CREATIVIDAD ES ALGO INDISOCIABLE DE LAS RELACIONES PERSONALES, Y PROSPERA ESPECIALMENTE ENTRE PERSONAS QUE HAN TRABAJADO 20 O 30 AÑOS JUNTAS”.

“ES IMPORTANTE QUE SURJA UN MOVIMIENTO PROGRESISTA CAPAZ DE GESTIONAR LAS OPORTUNIDADES Y LOS DESAFÍOS QUE GENERA ESTA NUEVA ERA TECNOLÓGICA PARA PODER REPARTIR SUS BENEFICIOS A MUCHA MÁS GENTE Y COMBATIR LAS DESIGUALDADES”.

En una entrevista que Harvard Business Review nos realizó conjuntamente a mí y a James Goodnight, CEO y fundador del SAS Institute, esbozamos 3 principios que los empleadores pueden poner en práctica para dirigir la creatividad en sus compañías:

1. Un empleador debe eliminar las distracciones que interfieren en el trabajo de sus empleados creativos. Esto permite a los empleados permanecer totalmente volcados en su trabajo. Con este objetivo, Goodnight decidió equipar los *headquarters* de su compañía con un campus que integraba una escuela y un instituto basados en el método Montessori.
2. Los directores son responsables de estimular y desencadenar la creatividad. Goodnight instaló en el campus en el que trabajan sus empleados esculturas paisajísticas, arte público y circuitos de jogging.
3. Los empleadores deben comprometer a los trabajadores creativos como inversores en el futuro de la compañía tal y cómo son ellos. En SAS, Goodnight dio a cada uno de sus empleados retos y tareas en lugar de acciones de la compañía o bonus.

Goodnight también afirma que el empleo a largo plazo es fundamental. La creatividad es algo indisociable de las relaciones personales, y prospera especialmente entre personas que han trabajado juntas mucho tiempo. Si se mantiene a empleados durante 20 o 30 años, ese capital humano acaba formando capital creativo. Y este capital creativo acabará asegurando el futuro de nuestra compañía. □ TDN