



DON CREATIVO

«La abuela opina»: Lourdes Catrain

¿Hay realmente un sistema para hacer a una empresa creativa? Un profesor de Harvard, que en su tiempo libre es músico de jazz, ofrece algunas pistas

Las empresas harían cualquier esfuerzo por ser más creativas. *Kodak*, una empresa americana de cámaras de fotografía, ha acondicionado en sus oficinas centrales una "humour room", donde su personal puede contar chistes con la ayuda de vídeos de Monty Python. *Oticon*, una empresa danesa de audífonos, ha prohibido el uso del papel porque considera que favorece el pensamiento burocrático.

En una atmósfera tan obsesionada por la creatividad no es sorprendente que hayan florecido *expertos* en creatividad. De todos ellos, el más importante es John Kao, quien lleva impartiendo un curso en Harvard Business School en creatividad y espíritu emprendedor durante los últimos 14 años. Mr. Kao tiene un *currículum vitae* envidiable para cualquier otro *gurú* de la creatividad: aparte de su MBA (Master en Administración de Empresas) de la Universidad de Harvard, es Doctor en Psiquiatría por la Universidad de Yale, ha tocado el piano con Frank Zappa y tiene una brillante carrera profesional en Hollywood (fue el productor de "Sexo, mentiras y cintas de vídeo").

Sin embargo, lo más destacable de la biografía del Sr. Kao es su espíritu empresario. Muchas de sus empresas tienen un sabor medicinal, que refleja su formación como estudiante de medicina. La empresa *Genzyme Tissue Repair* se dedica a la reparación de tejidos musculares y reposición de tejido cutáneo dañado por quemaduras solares. La tecnología del Sr. Kao está especializada en terapia contra el cáncer.

Otra pasión del Sr. Kao son los multimedia. Recientemente, ha formado *Electric Space* que prevé la utilización de nuevas técnicas para alegrar espacios públicos como la Plaza de *Times Square* de New York. Otra empresa del Sr. Kao, *Advanced Video Communications*, desarrolla video conferencias. El Sr. Kao ha incluso aportado creatividad al negocio de la creatividad a través de la puesta en marcha de una consultoría llamada *Idea Factory*.

Si Orson Wells y Peter Drucker tuviesen un hijo, el resultado sería el Sr. Kao. Pero, ¿la "creatividad" es solamente una cuestión genética o se pueden enseñar a otros? El mensaje del Sr. Kao refleja dos posturas diferentes. La primera, es una petición incondicional por una revolución en el mundo de la dirección, que convierta la creatividad en la prioridad de las empresas. El único camino que tienen las empresas para alcanzarlo es generar ideas creativas y para ello deben atraer a gente creativa y mantenerla en un ambiente de trabajo adecuado.

La segunda, que es la parte más pragmática del trabajo del Sr. Kao, es la creación de ese ambiente creativo. El Sr.

Kao opina que la creatividad tiene que encontrar su equilibrio: los directivos deben dar suficiente libertad a la gente creativa para que desarrolle sus ideas, pero no demasiada como para que no desperdicien su tiempo o fracasen en trabajar en obtener metas de grupo.

Las empresas, dice el Sr. Kao deben pensar en ellas como los músicos de jazz: no deben seguir una composición totalmente orquestada, pero sus variantes no deben carecer totalmente de estructura. Esta es una idea bonita, pero el Sr. Kao es parco en detalles, repitiendo un montón de viejos argumentos sobre la remoción de barreras y la delegación de facultades a los trabajadores. ¿Cómo puede una empresa tener el justo equilibrio entre la necesidad de ser agradable con sus trabajadores creativos y controlar sus gastos?. ¿Por qué no hay muchas empresas creativas, especialmente en Hollywood?, ¿miedo o paranoia?.

La idea más valiosa del Sr. Kao se puede apreciar en su propia carrera y obra: el valor de una agresiva y omnívora red de contactos. El Sr. Kao tiene una agenda *ROLODEX* (la agenda *planning* más famosa en el mundo anglosajón) con 4.000 direcciones, tiene contactos en todas partes. Solamente en el mundo académico, afirma tener lazos no solo con Harvard y Yale, pero también con Stanford y con el Massachusetts Institute of Technology (ha sido profesor en ambos). Es destacable su pertenencia al *Global Business Network*, un grupo con base en Berkeley - California - al que pertenecen desde estrellas del rock como Peter Gabriel hasta empresarios del mundo de la informática.

Las Conexiones chinas

Intercambiar tarjetas de visita no produce por sí solo creatividad. El secreto del Sr. Kao radica en la habilidad de hacer conexiones entre mundos diferentes. Para iniciar actividades como *Genzyme*, uso su formación médica y su MBA. Su carrera como empresario le da experiencia y ejemplos prácticos para su trabajos académicos y viceversa.

Pero ¿es necesaria una nueva revolución de la creatividad tal y como indica el Sr. Kao (y muchas modernas empresas) parecen creer? En este punto, la propia trayectoria del Sr. Kao es parcialmente contradictoria con alguna de sus tesis. Para empezar, incluso las instituciones más tradicionales han sido siempre más tolerantes de lo que parecen ser. Harvard Business School se ha salido de sus propios esquemas para acomodar las otras actividades del Sr. Kao, permitiéndole tiempo libre para que rodase una película y tuviese un curso apropiado que impartir. Más aun, la creatividad sería inútil sin los conocimientos necesarios del mundo de los negocios. El Sr. Kao es un empresario serio, brillante que crea empresas, pero como él mismo admite, se distrae fácilmente: el trabajo duro de convertir ideas en productos recae en otros. El mundo moderno de los negocios se está moviendo en la dirección propugnada por él, pero todavía hay suficiente espacio para trabajadores concienzudos y tenaces. (*The Economist*, agosto 96).



Como en alguna otra ocasión, esta vez soy yo el que pregunto.

Me contesta alguien que, después de 10 años de experiencia de pareja, me quiere comunicar lo que ha aprendido.

Ya en otras épocas de su vida tuvimos la suerte de disfrutar de una carta suya que puse como modelo de cómo vivía su adolescencia alguien que fue capaz de entregárnosla como una confidencia. Entonces le llamamos Angela. Vamos a dejar que hoy, de nuevo, Angela sea su seudónimo.

Otra vez y, como siempre, ¡GRACIAS!

Joaquín M^a García de Dios.

«DESPUÉS DE 10 AÑOS DE FORMAR PAREJA HE APRENDIDO QUE»:

- Formar una pareja significa ser dos en uno pero no dejar de ser dos.
- Todo lo que se da no siempre llega al otro pero es siempre muy importante que el otro lo reciba.
- A amar gratuitamente.
- Que no todas las personas están preparadas para formar pareja.
- El grado de interacción de la pareja depende de DOS.
- El peso de una pareja nunca puede cargar sólo sobre uno: algo falla. Pero, mientras es así, la pareja no existe.
- A descubrir y vivir mi sexualidad.
- Ser uno supone: tomar decisiones en común, compartir experiencias. amigos, ilusiones, sentimientos...
- El amor, la atracción, estar enamorados, todo ellos es necesario pero no suficiente.
- Las experiencias que se viven juntos enriquecen a la pareja y son parte de su alimento.
- La comunicación y la sinceridad son los elementos imprescindibles.
- La confianza en uno mismo y en el otro nace de dentro si se vive la pareja en plenitud: la pareja no se construye de fuera a dentro.
- Mal entendida destruye a las personas y bien vivida constituye la forma de vivir más plena de las personas humanas.
- A comunicar libremente mis sentimientos y necesidades.
- La soledad es necesaria en determinados momentos puesto que la pareja se nutre de las personas como individuos.
- Las crisis y conflictos son una forma de superar dificultades. Todo conflicto que no se expresa se acumula y conduce a la destrucción.
- Construir una pareja es una tarea dura y que es necesario un compromiso a largo plazo si de verdad se desea.
- Nada es definitivo. Se construye día a día el día a día.
- Es más gratificante dar que recibir.
- Estar sólo es mejor que sentirse sólo o no querido.
- La madurez de una pareja se mide por su capacidad para provocar y resolver la crisis de la pareja.
- La sociedad no favorece la vida de la pareja.
- No se puede planificar con la vida de los demás. Si se vive en relación, la planificación parte del otro hacia uno mismo.
- Una pareja no puede permanecer en una misma situación durante mucho tiempo. Todo proceso que se estanca deja de ser proceso y se destruye.
- No se construye pareja si uno de los miembros no es valorado. Los dos deben poseer valores reconocidos por la pareja. Este proceso de valoración ayuda a crecer al individuo y a la pareja.
- En una pareja se dan distintos ritmos: sólo son compatibles si las personas no sufren, tanto el que va más rápido como el que va más lento.
- Las exigencias al otro son necesarias y se justifican si se plantean como crecimiento personal y del compromiso de la pareja.

√ Lo que todavía no he aprendido:

- *Hasta dónde se debe renunciar a uno mismo para construir pareja ¿Dónde se debe plantar uno y decir: "en esto no cedo, en esto no cambio porque no sería yo"?*