

## **Hablamos con**

**“Lo público ha fagocitado, en muchas ciudades, el tejido asociativo y creativo”.**  
**Félix Manito, director de la Fundación Kreanta.**





Hace tiempo que seguimos a la Fundación Kreanta, la conocimos porque es inevitable que hablando de ciudades no se conozcan las conferencias internacionales que organizan anualmente, Ciudades Creativas, y porque tiene unos cuantos proyectos de gestión cultural urbana a sus espaldas, además de promover la cátedra Medellín Barcelona. A partir de la Fundación conocimos a su director, Félix Manito con quien tuvimos el gusto de charlar y conocer más a fondo la base teórica sobre la que se sustenta en su trabajo con la ciudad, en la ciudad.

Entrevista: Elena Sorribas  
Fotografías cedidas por Félix Manito

Conversas- Hola, Félix. Es un placer poder hablar contigo. Sabemos que eres presidente de la Fundación KREANTA, responsable de una consultora que lleva el mismo nombre, también perteneces a CIDEU...

Félix Manito- ... y a la UOC también. KREANTA es una consultora especializada en procesos de planificación estratégica en cultura y ciudad, trabaja básicamente para la Administración Pública, tanto en España como en América Latina. Fundación KREANTA es una entidad sin ánimo de lucro, sobre todo muy orientada a promover proyectos de cooperación cultural como la cátedra Medellín-Barcelona y el proyecto Ciudades Creativas que pretende ser un espacio de reflexión, de diálogo, de intercambio para fomentar, sobre todo, el diálogo del sector de la cultura con el sector de la economía y del urbanismo.

C- A partir de esta base y este trabajo realizado en ciudades, ¿sobre qué pilares fundamentales debería proyectarse o desarrollarse cualquier proyecto para una ciudad?

FM- Yo creo que lo primero e imprescindible, que es clave en cualquier proyecto (te hablo primero de políticas públicas), es liderazgo político. Es decir que, desde la Administración Local, se entienda que la apuesta por la cultura, y dentro de la apuesta por la cultura todo lo que tiene que ver específicamente con el fomento del emprendimiento y de las industrias creativas, es un apuesta estratégica y, por lo tanto, es deseable que no sea simplemente una tarea de las áreas de cultura, sino que una tarea del conjunto del Gobierno Local.

La segunda condición es saber qué tipo de Políticas Públicas; yo creo que lo importante es entender que, desde la Administración Local, lo principal tendría que ser favorecer el desarrollo de todo lo que es ese entorno creativo, tanto pequeños proyectos emprendedores como proyectos vinculados al tercer sector; facilitar ayuda a que estos proyectos se consoliden, se hagan sostenibles, crezcan en la medida de lo necesario (tampoco es recomendable excesivamente), sobre todo que maduren, que sean sostenibles, que sean proyectos con una clara vocación de generar actividad y también, evidentemente, generar indirectamente ocupación.

## **1. Liderazgo político.**

## **2. Favorecer el desarrollo de todo lo que es ese entorno creativo.**

## **3. Asesorar, dar acompañamiento, formación especializada.**

La tercera, en términos de Políticas Públicas, acompañar y ayudar, es decir, asesorar, dar acompañamiento, formación especializada. Yo creo que el acompañamiento tiene que ser singular, creo muy poco en los procesos formativos de acompañamiento generalizado, creo que cada proyecto es en sí singular y tiene sus características; detrás de cada proyecto hay una persona con sus dudas, con sus ideas...

La formación tiene que ir sobre todo muy orientada a favorecer lo que sería la movilidad de esos proyectos, la internacionalización y la alianza. Ese es un gran déficit que tiene el sector, no exclusivamente en España. Entendiendo que no tienen que ser unas alianzas estables y permanentes sino alianzas por proyecto y el papel de unas políticas públicas tendría que ser primar y favorecer estas alianzas a la hora de otorgar ayudas públicas o dar subvenciones.

Otras políticas públicas: una apuesta por la formación de base artística; es decir, la creación de públicos. Todo lo que tiene que ver con estimular las habilidades, las aficiones, el conocimiento y la práctica artística en los niveles desde los más pequeños a los mayores; favorecer y ayudar a todo ese tipo de iniciativas que estimulan esa vivencia, esa experiencia y esa práctica que es la mejor garantía para surgir nuevos proyectos pero también para garantizar públicos para ese tipo de actividad, para entender que potencialmente es necesario.

Finalmente, una política que ayude a articular de forma transversal todas las oportunidades que genera el proceso de digitalización, en el sentido de estimular que todos esos proyectos sean generadores de contenido. Es preocupante que en las redes, lo que es auténtico contenido es un 5%, el 95% restante es replicar.

C- Lo que nos has explicado son las necesidades de Políticas Públicas, ¿quiere esto decir que la toma de decisiones para transformar la ciudad debe partir de la administración pública, de las Alcaldías?

FM- La ciudad creativa es una ciudad que apuesta por una gobernanza, entendiendo la gobernanza por esa condición de favorecer la gobernabilidad de las ciudades. La cooperación público-privada es fundamental y, en ese sentido, las administraciones públicas, las administraciones locales tendrían que dar un paso atrás, tendrían que ser menos protagonistas y más facilitadoras. Uno de los problemas que actualmente estamos padeciendo tiene que ver con ese exceso de protagonismo de lo público que se está demostrando hoy en día, en muchos aspectos, poco sostenible. Hubiera sido deseable otro tipo de políticas públicas que hubieran fomentado otro tipo de protagonismo. Digamos que lo público ha fagocitado, en muchas ciudades, un tejido asociativo, un tejido creativo que era rico y lo ha absorbido, lo ha fagocitado o lo ha hecho extremadamente dependiente de lo público.

C- ¿A quién pertenecen las ciudades hoy en día?

FM- Formalmente dependen de sus gobiernos pero eso, hoy en día, es una ficción. Hoy las ciudades viven todas en un entorno global, hay unas grandes corporaciones globales que tienen una gran presencia a nivel internacional y, por lo tanto, también condicionan cualquier Política Pública pero también, esa Política Pública, tiene

**Ese capital humano es una de las claves para posicionar un territorio, una ciudad. Por tanto, quien tenga hoy en día la capacidad de acceder a esa política de atracción y de fijación de talento estará mejor posicionada**

otra mirada, otras alianzas claves que están de forma continua y permanente dialogando con los ciudadanos, interpretando cuáles son sus necesidades, sus demandas, intentando articular proyectos e iniciativas que sean sostenibles. Una de las garantías de sostenibilidad es que los ciudadanos se apropien de esas iniciativas; que no sea una concesión, desde lo público, gentil... “les estamos regalando... No, estamos llevando a cabo actividades que son queridas y deseadas por los ciudadanos y apropiadas por los ciudadanos”.

C- ¿Se corre el riesgo, o incluso ya estamos viéndolo, de que se abra una brecha entre las ciudades creativas y las ciudades que no lo sean?

FM- Al extremo de una brecha, no. Yo diría que las ciudades que realmente están favoreciendo la generación de talento en sus ciudades, que ese talento no emigre y se quede y que además lo atraigan están mejor posicionadas porque esa es una de las claves. Es decir, ese capital humano es una de las claves para posicionar un territorio, una ciudad. Por tanto, quien tenga hoy en día la capacidad de acceder a esa política de atracción y de fijación de talento estará mejor posicionada, porque de ese talento surgirán iniciativas, proyectos... y hará a esa ciudad más competitiva. Quien no haga esas apuestas, evidentemente, va a estar cada vez menos posicionada, va a ser menos competitiva.

Siempre me gusta explicar esa distinción entre una ciudad nodo y una ciudad nido: las ciudades que buscan entrar en red con otras, que favorecen esa relación, son ciudades más potentes, son ciudades nodo. Las ciudades nido miran hacia dentro, están muy autosatisfechas de su situación, son ciudades que están condenadas a tener que ver un tope más marginal.

C- Después de saber qué necesita y de hablar sobre ella indirectamente ¿Qué es una ciudad creativa?

FM- Es un poco un cúmulo de lo que he apuntado antes. Una ciudad creativa es una ciudad que favorece el papel central de la cultura en el desarrollo de la ciudad, entendiendo la cultura como un eje vertebrador de ciudad (es decir, la alianza cultura-ciudad).

Es una ciudad que favorece la cooperación público-privado.

Es una ciudad que favorece el desarrollo de la ciudadanía, el papel central de los ciudadanos teniéndolos como parte activa.

Es una ciudad que facilita, impulsa y promueve el desarrollo del talento y, específicamente, el emprendimiento en el ámbito cultural y creativo.

Es una ciudad que favorece las relaciones interdisciplinarias, las alianzas y el diálogo entre sectores (el sector de la cultura, el sector de la economía, el sector del urbanismo, el sector de la ciencia); una ciudad que se articula sobre la base de la cooperación y la colaboración entre personas y entre proyectos.

Es una ciudad que apuesta por un sistema de innovación abierto; que facilita procesos de diálogo, de debate abierto; que favorece también todos los procesos de cibercultura con las múltiples vertientes que todo ese concepto genera.

C- Las tecnologías tienen mucho que ver con las transformaciones económicas, sociales, profesionales, de las relaciones entre las personas, del consumo... en concreto, a la ciudad, ¿cómo le ha afectado, cómo le ha influido el uso de las tecnologías?

FM- Hay toda una tendencia actualmente que reivindica las smart cities (las ciudades inteligentes). Nosotros, en el proyecto que promovemos, apostamos más por fomentar ciudadanos inteligentes, no tanto las ciudades inteligentes.

No dejan de ser pequeñas aplicaciones de mejora: en qué manera se puede consumir mejor, o se puede tener menos coste, o se puede tener mejor movilidad en la ciudad... Son mejoras interesantes y necesarias pero que yo creo que no es ese el tema central. Lo que es importante es hacer que las ciudades, los ciudadanos, tengan esa capacidad para estar presentes y para estar de forma activa en ese entorno digital y, por tanto, haciendo o facilitando; eso que antes apuntaba y que es un problema importante y grave, que en el sector tecnológico la capacidad de producir es muy limitada, hay un exceso de réplica, poco contenido propio en general y, por tanto, no es eso lo deseable.

En paralelo, ese proceso tecnológico ayuda a favorecer el acceso, la accesibilidad, es una gran oportunidad también hoy en día para que cualquier pequeño proyecto esté presente a nivel global, eso es un valor

importantísimo que era impensable hace 15 años o incluso menos, 10 años.

C- ¿Cuánto de marketing tiene la ciudad de hoy en día?

FM- Esa es toda una línea creciente. Evidentemente, la capacidad que tienen las ciudades para venderse es un tema clave también para posicionarse y para ser atractivas y, por lo tanto, eso es una necesidad; es decir, la ciudad ha de posicionarse y la mejor manera de posicionarse es identificar de qué manera una ciudad se singulariza y se posiciona globalmente.

Hay, a veces, proyectos de marketing de ciudad muy bien intencionados, se interpretan exclusivamente como una campaña, eso para mí no es un proceso de marketing, es una campaña de comunicación o de publicidad, un proyecto de marketing tiene que ser mucho más elaborado.

Yo creo que el marketing lo que viene a transmitir es la necesidad de tener de forma permanente en tu agenda, cómo comunicar la ciudad interna y externamente, con qué medios, cómo identificarla, con qué identificarla.

C- ¿Existiría, entonces, un modelo creativo o de estrategia de ciudad creativa universal?

FM- No para nada. Lo que existe es un modelo que suma una serie de requerimientos, como antes hemos apuntado, de Políticas Públicas, de apoyo, de capacidad de atraer talento... una serie de

**Es un problema importante y grave, que en el sector no tecnológico la capacidad de producir es muy limitada, hay un exceso de réplica, poco contenido propio en general y, por tanto, no es eso lo deseable.**

requerimientos básicos. Eso configura lo que es necesario pero no es suficiente. Al margen de eso, que es necesario pero no suficiente, lo que complementa es la capacidad que tienes tú como ciudad para añadir valor, para hacerte singular; es un tema también de estrategia, de visión, de posicionamiento, de priorización. Cada uno tiene que identificar cómo se apuesta y por qué apuesta.

C- Con respecto a esto, leyendo a Jennifer Robinson sobre ciudades ordinarias habla de que se utilizaban siempre los mismos modelos para hablar de ciudades creativas, ejemplos como Londres, Nueva York, incluso Barcelona, y que al lado de estos quedan fuera otros proyectos urbanos que podrían ser muy interesantes pero que no encajan con ese modelo o ese concepto de modernidad ¿Crees que, debido a esto, están pasando desapercibidos otros proyectos o se están desconsiderando determinados proyectos por no entrar en ese modelo?

FM- Yo creo que hay dos consideraciones fáciles: una primera es que ha habido, quizás, una visión muy limitada, que siempre se ha asociado a un concepto clásico de lo que se entiende por las tres "T" (tecnología, talento, tolerancia). Todo estudio de ciudades creativas se ha asociado a entornos urbanos de gran densidad, con gran crecimiento y, evidentemente, esos son grandes polos de referencia, pero yo creo que eso ha sido una visión limitada y hay una tendencia creciente a poner en cuestión, desde muchos ámbitos (académico, de gestión...), ese modelo tan restringido, tan limitado que simplemente está asociando un entorno creativo con esas grandes megalópolis.

En contraposición está surgiendo, y nosotros estamos en esa línea, una apuesta por un modelo mucho más amplio en el cual se integran otro tipo de procesos y otro tipo de ciudades que realmente no responden a estos parámetros de grandes megalópolis. En nuestro caso, por ejemplo, este año hemos organizado nuestras quintas jornadas Ciudades Creativas en la ciudad colombiana de Medellín. Para nosotros, Medellín es una ciudad creativa bajo los parámetros que antes apuntábamos; incluso decíamos que ninguna ciudad mejor en América Latina que Medellín para acoger esta convocatoria de ciudades creativas porque es una ciudad que ha hecho una apuesta por poner la cultura como eje central de transformación, está favoreciendo todo un entorno creativo. Es una ciudad que está rompiendo: estaba asociada y vinculada a la violencia, todavía sigue existiendo un alto nivel de conflictividad y de violencia, pero que en paralelo también ha hecho un gran proceso de transformación.

Yo creo que esas miradas tan restringidas no son muy aconsejables. No compartimos esa visión y trabajamos en una visión mucho más amplia.

C- A la vista está que si estáis llevando este tipo de proyectos es porque también se está ampliando la visión o hay gente que está ampliando su visión.

FM- Se está reconociendo que la creatividad no sólo surge asociada a un perfil determinado de persona o de profesionales.

C- Después de todos estos congresos y de todos estos ejemplos, ¿cómo estamos en España con respecto al resto del mundo?

FM- Yo diría que en los últimos años ha habido un proceso importante de crecimiento de infraestructuras culturales, de proyectos de creación de procesos de emprendimiento. Ya apuntaba antes que yo creo que desde lo público ha habido, quizás, un excesivo protagonismo y, en ese sentido, mientras lo público ha funcionado pues estábamos bien, pero cuando lo público no funciona tan bien pues ya no estamos tan bien. Creo

que eso nos ha debilitado, nos ha hecho perder posiciones.

Globalmente, todo el país ha experimentado una pérdida de recursos desde lo público que, evidentemente, ha condicionado todo lo que se ha realizado hasta ahora y yo creo que nos ha posicionado a la baja.

C- Y para finalizar, ¿qué tipos de ciudades tenemos?

FM- Hay dos ciudades que son de referencia global e internacional, que son tanto Barcelona como Madrid. Objetivamente, Madrid cada vez tiene un poder de atracción más grande, acoge la ubicación de grandes corporaciones, es un proceso lento pero está adquiriendo mayor capacidad de centralidad y de referencia. Barcelona intenta posicionarse con una doble mirada, a veces mira hacia el norte y ahora está mirando también, como un posicionamiento estratégico, a la zona mediterránea, pero yo creo que no deja de ser una visión bienintencionada aunque con resultados muy poco visibles. Esas son las dos primeras de la división de honor de la liga de ciudades.

En la segunda franja estarían Valencia, Sevilla, Bilbao... yo creo que en ese sentido está muy bien posicionada Bilbao. Creo que es una ciudad que ha ido desarrollando

proyectos y ha creado una situación que no es ajena a todo el proceso de transformación y a la situación que tiene el País vasco, un sistema empresarial muy orientado a la internacionalización, con una gran orientación a la innovación. Bilbao, hoy en día, sin estar en esa primera división por la dimensión que tienen Madrid y Barcelona, realmente apunta como una ciudad con creciente protagonismo.

El resto, creo que son deudoras de lo público y, por lo tanto, creo que van a tener dificultades, va a ser un proceso complicado de reformulación en los próximos años.

C- Muchas gracias, Félix por el tiempo que nos has dedicado y por las respuestas, claras y pormenorizadas. Ha sido un placer.

FM- Gracias a Conversas por haber pensado en nosotros.



**CONVERSAS**  
**www.revistaconversas.com**  
**Publicación Digital Semestral**  
**Nº 4 / 2012**

**Edita:**  
**Pascual Silva S.A.**

**Dirección:**  
**Pascual Silva S.A.**



**Redacción:**  
**Elena Sorribas Álvarez**  
**Noemí Silva Álvarez**  
**Olaia Silva Álvarez**

**Diseño e imagen:**  
**Elena Sorribas Álvarez**

Conversas es una producción **MáiS Ti**



Conversas nº4 / 2013 por Pascual Silva S.A. se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.

**Si tiene una idea o proyecto vinculado a alguno de los temas tratados en la publicación y/o está interesado en colaborar con nosotros, póngase en contacto con nuestro gabinete.**