

Innovación en el mundo del trabajo

¿Qué aprendimos del proyecto LaborLab?

Dr. Jordi Colobrans (UB y Fundación i2CAT)

Departamento de Sociología y Análisis de las Organizaciones

Universidad de Barcelona

jcolobransd@ub.edu

Abstract

El LaborLab fue un proyecto experimental sobre innovación en el mundo del trabajo financiado por el Servei Català d'Ocupació dentro de una partida destinada a proyectos innovadores. La investigación se realizó en el Citilab de Cornellà entre septiembre del 2011 y febrero del 2012. En ella participaron 5 investigadores y 450 usuarios. Actualmente, el Citilab está ofreciendo ciclos de talleres LaborLab dentro de programas de promoción económica y auto-ocupación en municipios de Catalunya.

Frente al problema de la progresiva destrucción de puestos de trabajo derivados de la continua sustitución del hombre por las máquinas en las fábricas y administraciones, el objetivo del proyecto LaborLab era explorar la posibilidad de crear un tercer modelo de acceso al mundo del trabajo que ofreciera una alternativa a los dos modelos vigentes: el destinado a los trabajadores (orientado a la búsqueda de empleo), y el destinado a los pequeños empresarios (orientado a la creación de empresa). Frente a estos dos modelos establecidos, la alternativa que proponía el LaborLab era enseñar a la gente a “inventarse el trabajo”.

El LaborLab tenía que diseñar un prototipo de herramienta para la invención del trabajo, explorarlo, probarlo y mejorarlo con los usuarios para que funcionara lo mejor posible. La idea que animaba el proyecto del LaborLab era que si la gente era capaz de inventarse el trabajo tendría más facilidades para auto-ocuparse. Durante la investigación se analizaron las nuevas profesiones en el ámbito de las industrias creativas, la innovación social y las ocupaciones afines que están generando los usos de las tecnologías de la información y la comunicación, y se descubrió la relevancia de los freelances en esta nueva relación entre la tecnología y la cultura. Los freelances trabajan por

proyectos, en varios proyectos simultáneamente, se organizan en redes y crean comunidades profesionales en línea. Utilizan instrumentos de credibilidad y confianza ajenos al curriculum vitae clásico y son grandes exploradores de oportunidades e innovadores. Forman lo que Richard Florida ha llamado las nuevas clases creativas que prosperan en las regiones creativas. Sus economías crecen poco a poco porque las circunstancias son adversas, pero, generalmente, cuando sus ingresos aumentan, terminan creando empresas para disminuir la carga fiscal que pesa sobre ellos como trabajadores autónomos.

Los freelances están construyendo un espacio profesional mayoritariamente ignorado por unas instituciones públicas ocupadas en responder a las demandas inmediatas de empleo, a formar para el empleo, o impulsar la creación de empresas. Los freelances están creando un nuevo modelo de trabajo y una nueva cultura profesional. ¿Son la vanguardia de la futura manera de trabajar?

Palabras clave

Trabajo, Ocupación, Empleo, Emprendeduría, Freelances

El Labor Lab como instrumento

El proyecto LaborLab fue un proyecto de innovación social interesante en muchos aspectos pero, especialmente, porque planteó el problema de cómo desarrollar un concepto desde las bases. ¿Qué era un LaborLab? No lo sabríamos hasta que lo hubiéramos desarrollado. Pero ¿Cómo se construye una cosa que no se sabe lo que es? En este caso se empezó por la necesidad. Al principio, el LaborLab sólo era un concepto que designaba ambiguamente la expectativa de dar solución a un problema socio-económico muy grave, el de la progresiva destrucción de puestos de trabajo que estaban experimentando los países desarrollados desde que se estalló la crisis del 2008. Los efectos de esta crisis eran especialmente alarmantes en el área de Mediterráneo. Cataluña no era una excepción. A mediados del 2013 el paro se acercaría al 30% de su población. En Catalunya habría cerca de un millón de parados de una población de 7,5 millones. Un 60% de estos parados sería paro juvenil. Sin trabajo, la tan deseada paz y prosperidad que inspiró la firma del tratado de Roma

(1957) e inició el proceso de la progresiva unión de estados europeos se vería amenazada. ¿Podíamos contribuir en algo a solucionar el problema del acceso al trabajo y sus consecuencias?

Era el año 2010 y estábamos en el Citilab de Cornellà, un equipamiento dedicado a la tecno-cultura y a la innovación social. Hacía dos años que había empezado la crisis. Del 2008 al 2010 en Cataluña se había pasado de casi 600.000 desocupados a unos 800.000¹. ¿Se podía hacer alguna cosa para generar trabajo en un ecosistema socio-económico que lo estaba destruyendo? ¿Qué podíamos hacer? En el Citilab de Cornellà vivíamos una cierta euforia innovadora e imaginativa. Hablábamos de innovación social, de tecnología, de sociedad creativa (Colobrans, 2009, 2010a y 2010b). El Citilab se definía como un living lab, un laboratorio ciudadano en el que se podía hacer experimentos para descubrir cómo las personas podrían vivir en un mundo en el que la tecnología y la cultura cooperan para dar solución a los problemas de la humanidad y de la vida cotidiana (Serra, 2010). Los living labs son un doble espacio de fomento y socialización de la tecnología. En los living lab se generan conocimientos desde el punto de vista de los usuarios (Schumacher y Niitamo, 2008). En el Citilab se creía firmemente, aunque no sin espíritu crítico, que la tecnología nos ayudaría a construir un mundo mejor. De ahí su misión fundacional: fomentar la cultura digital y la sociedad del conocimiento. El Citilab era un equipamiento nativo de la sociedad del conocimiento concebido en el 2003, creado en el 2007 y diseñado para explorar nuevos escenarios tecno-culturales. El Citilab se concibió como un laboratorio de creación de laboratorios temáticos, de ahí la gran variedad de proyectos en los que estuvo involucrado entre el 2010 y el 2012², momento en que falleció Vicens Badenes, su director y uno de los tres fundadores e ideólogos del Citilab junto con Artur Serra, director de investigación, y Ramón Sangüesa, director de innovación (que había dimitido unos meses antes).

Teniendo en cuenta que éramos un laboratorio y que estábamos allí para hacer experimentos ¿No podríamos hacer un living lab de trabajo? ¿Qué podría ser un living lab de trabajo? Visto desde la perspectiva de los living labs la respuesta casi venía inducida por la pregunta. Debería ser un lugar donde se exploraran nuevas maneras de concebir la experiencia laboral, nuevas formas de trabajar y

¹ Observatori d'Empresa i Ocupació (2013) Demandes d'ocupació. Atur registrat. Contractació laboral. Dades de març de 2013, Departament d'Empresa i Ocupació, Generalitat de Catalunya, Barcelona, disponible en http://www20.gencat.cat/docs/observatorit treball/Generic/Documents/Treball/Estadistica/Avanc%20d_atur/2013/Arxius/adc_marc_2013.pdf

² Aún puede consultarse el mapa de la red de proyectos del 2011 en <http://citilab.eu/sites/default/files/planol%20citilab%20CAT.pdf> (28 Abril 2013)

nuevas maneras de interpretar el trabajo. En este sentido, el trabajo debería re-definirse como objeto, como relación y como concepto. Pero, ¿era posible inventar algo nuevo que no se hubiera inventado ya? Aún no lo sabíamos. Para descubrirlo necesitábamos un living lab. La palabra LaborLab surgió casi espontáneamente al superponer el término latino *labor* con la versión simplificada de la palabra inglesa *laboratory*, *lab*. El LaborLab, pues, sería un laboratorio de trabajo, un instrumento social con el que explorar cómo se puede inventar el trabajo en un momento en el que se está destruyendo. Habíamos hallado un concepto prometedor. Sin embargo, antes de que pudiera funcionar, y tal como los ingenieros hacen al concebir máquinas industriales, plataformas o programas informáticos, teníamos que diseñarlo.

En este proyecto había dos fases, la de creación del instrumento de cambio y la de utilización del instrumento para el cambio. Esta distinción era importante y costaba de explicar porque teníamos una expresión que designaba algo que aún no existía y necesitábamos un instrumento que, a su vez, tenía que ser creado. ¿Cómo debería ser y funcionar una cosa así? ¿Qué sucede en el día a día de un LaborLab? No teníamos un modelo en el que inspirarnos y, los resultados, no serían visibles hasta el final del experimento. Lo único que teníamos era una hipótesis de diseño.

El LaborLab como hipótesis de diseño

En *The Sciences of the Artificial* Herbert Simon habla de ciencias del diseño (Simon, 1996: 110 i ss.). La lógica del diseño, a diferencia de la lógica científica dedicada a descubrir cómo son las cosas, se ocupa de cómo deberían ser las cosas y de cómo deberían ser los artefactos que nos permiten alcanzar determinados objetivos (Simon 1996:144). Esta aproximación pone el énfasis no en aquello que existe sino en lo que podría existir. Ingenieros y diseñadores están concibiendo nuevos espacios, objetos, máquinas, procesos, conceptos, relaciones y organizaciones. Están creando una cultura (Julier, 2008). Desde la perspectiva de pensar cómo podrían ser las cosas, la tecno-cultura y los sistemas de significado también pueden ser diseñados (Balsano, 2011; Colobrans et al. 2012). Se pueden diseñar sistemas sociales y comunidades (Hall y Porterfield, 2001; Duany et al. 2009), utopías (Claeys, 2011), marcas, identidades, sistemas de significados (Alina, 2013; Martínez y Resnick, 2013) o relaciones con los nuevos objetos digitales (Murray 2012). Desde luego, el diseño no deja indiferente a la humanidad (Mau y Jennifer, 2004).

Nosotros queríamos diseñar el LaborLab. Pero, antes, teníamos que especificar qué cosas podría transformar. ¿Qué cambios podría producir en su entorno? Nos habíamos inventado la expresión. Teníamos el *definiendum*, faltaba el *definiens*. LaborLab: instrumento social que ayuda a inventar trabajo. Visto así, era un ingenio prometedor en tiempos de crisis. Pero, ¿funcionaría esta máquina? ¿Cómo tenía que estar hecha para que su output fuera el trabajo como invento? Parea saberlo había que probarlo. De aquí salieron varias tareas. En primer lugar había que explorar el concepto y desarrollar el objeto. En segundo lugar había que ver cómo encajar este objeto en un mundo lleno de iniciativas dedicadas al mundo del empleo, la creación de empresa y la auto-ocupación. En relación al primer grupo de tareas había que conocer qué otras iniciativas y estrategias se estaban planteando en la lucha contra la progresiva destrucción de puestos de trabajo y contra el paro, así como para el fomento del trabajo, la auto-ocupación y la creación de empleo. Había que conocer las tendencias del trabajo y del mercado laboral. Paralelamente había que explorar y desarrollar el concepto desde la aproximación living lab, es decir, teniendo en cuenta la perspectiva de los usuarios y co-diseñando el artefacto con ellos a partir de sus experiencias e interpretaciones. Esto implicaba hacer pruebas y experimentos con diversos públicos. En el segundo grupo de tareas había que conocer el estado del sistema de ocupación y diseñar un plan de formación de formadores expertos en LaborLab que pudieran difundir esta maquinaria a lo largo y ancho del territorio, y pensar en algún tipo de plataforma informática para la gestión de la información y sus conocimientos.

De ahí surgió el proyecto LaborLab. Desde el Citilab nos fuimos a ver al Servei d'Ocupació de Catalunya (SOC) que, en aquel momento había creado un instrumento de financiación para proyectos de innovación en el mundo del trabajo y pedimos una ayuda.

Un argumento para el proyecto LaborLab

Nuestro argumento fue el siguiente: Por un lado la gente buscaba trabajo y no lo encontraba. Por el otro, la gente creaba empresas el 50% de las cuales habría desaparecido antes de los cuatro años. Este porcentaje estaba aumentando en las últimas cohortes de empresas³. Del acceso al mundo del

³ Consultar datos directamente del INE: <http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=%2Ft37%2Fp204&file=inebase&L=0>

trabajo se ocupaba la estrategia de la cohesión social. De la creación de empresas, la estrategia de la competitividad. La primera tenía al trabajador como público objetivo. La segunda se dirigía a los empresarios y, por extensión, a los emprendedores. En el mapa de iniciativas para el fomento de ocupación se estaba preparando al trabajador para actualizar sus conocimientos y habilidades, y prepararlo para las nuevas profesiones. Se le estaba enseñando a conocer las herramientas de búsqueda de trabajo, a diseñar un buen currículum y a ser exitoso en las entrevistas para conseguir que fuera contratado por el empresario. A los futuros empresarios se les enseñaba a crear planes de empresa, de negocio, a buscar financiación, a ser líderes y a llevar las cuentas de manera ordenada⁴. Este esquema se adecua bien a la estructura de las sociedades industriales. Dentro de las ciencias sociales, ha generado el debate clásico sobre las contradicciones entre economía y sociedad con sus distintos análisis y propuestas. En Europa esta dualidad se institucionalizó con el Tratado de Roma (1957) y, la actual agenda europea, Horizon 2020⁵ (en aquel momento Lisbon 2010⁶), sigue construyéndose sobre esta misma dicotomía: economía y sociedad, impulsando las mencionadas estrategias y tratando de resolver sus consabidas contradicciones y luchas.

Sin embargo, en la economía del conocimiento y, concretamente, en el espacio de la innovación y la creatividad, predomina la dicotomía entre tecnología y cultura (Batteau, 2010; Wise y Slack, 2005) de la que emergen nuevas maneras de trabajar, nuevos perfiles, proyectos, ideas y dinámicas que plantean otras contradicciones como la exclusión-inclusión digital.

Es decir, tenemos una doble estrategia instaurada basada en a) la búsqueda de empleo y b) orientada a la creación de empresas que responde a la dicotomía entre sociedad y economía, pero aún no tenemos una doble estrategia que articule la dicotomía entre tecnología y cultura, sólo un paso intermedio que es la estrategia de la Sociedad de la Información para todos pendiente de conectar con la cultura. Las universidades y centros de investigación, a través de los Parques Científicos y

⁴ Esta estructura se observa fácilmente en la organización de los servicios como los que ofrecen, por ejemplo, Barcelona Activa, la agencia del Ayuntamiento de Barcelona para activar el dinamismo socio-económico de la capital catalana. Barcelona Activa se dirige a dos públicos: aquellos que quieren “emprender y crecer”, y los que “buscan trabajo” (<http://www.barcelonactiva.cat/barcelonactiva/cat/>)

⁵ Research & Innovation. Horizon 2020, disponible en <http://ec.europa.eu/research/horizon2020/>

⁶ Ver el análisis de esta estrategia en: *The Lisbon Strategy 2000 – 2010. An analysis and evaluation of the methods used and results achieved* (Final Report) Directorate General For Internal Policies, Policy Department A: Economic And Scientific Policy, Employment And Social Affairs, European Parliament, Bruxelles, disponible en <http://www.europarl.europa.eu/document/activities/cont/201107/20110718ATT24270/20110718ATT24270EN.pdf>

Tecnológicos, han potenciado la creación de *spin offs* para explotar los resultados de la I+D e introducir innovaciones tecnológicas en el mercado, pero, en relación a la cultura y a la creatividad, aún no han surgido “Parques Culturales” que potencien la tecno-cultura ¿Serán los living labs? Para esto deben tomarse en serio las tesis de la cultura como motor del crecimiento económico (Hawkes, 2001; Rausell y Abelerdo, 2012), la narrativa sobre las nuevas clases i ciudades creativas (Florida, 2002 y 2008) y los informes estratégicos de la UE al respecto⁷. Sin depender del entorno académico y de las estructuras administrativas vinculadas al bienestar social y a la promoción económica están surgiendo numerosas iniciativas sociales, culturales y tecno-culturales que se adaptan a las nuevas realidades⁸. ¿Cómo se está organizando el nuevo mundo de la innovación y la creatividad? ¿Cómo se descubre lo que sucede en él? ¿Se podría promocionar, difundir y democratizar? ¿Cómo?

Desde los años 70s sabemos que las dinámicas del capitalismo tardío (el tecno-capitalismo) destruyen, proporcionalmente, más trabajo del que crean. La progresiva substitución de los obreros, operarios y personal técnico por las máquinas y de la gestión administrativa por los programas informáticos reduce la necesidad de mano de obra humana. El resultado es anti-intuitivo: a mayor producción menos demanda de empleo. Por lo tanto, cuanto más trabajo asuman las máquinas menos recursos humanos necesitará el mercado laboral. Es decir, el trabajo obrero y de gestión administrativa será cada vez más escaso y la gente que quiera trabajar tendrá que encontrar nuevos lugares y oficios. Estos lugares se están creando en el encuentro entre la tecnología y la cultura. Son espacios de innovación en los que las personas impulsan proyectos y servicios creativos desde una lógica tecno-cultural. En estos espacios hallamos un perfil de trabajadores característicos, los freelances o profesionales liberales y los emprendedores tecno-culturales con sus innovaciones tecnológicas, sociales y culturales. El mundo de los freelances aún no está cartografiado en detalle. Con un LaborLab podríamos contribuir a consolidar este espacio de innovación y auto-ocupación aún a sabiendas de que, muchos de los trabajos que se están solicitando hoy, están pensados para

⁷ Ver, por ejemplo, el informe “Promoting cultural and creative sectors for growth and jobs in the EU”, Communication From The Commission To The European Parliament, The Council, The European Economic And Social Committee And The Committee Of The Regions, European Commission, Brussels, 26.9.2012, COM(2012) 537 final, disponible en <http://ec.europa.eu/culture/our-policy-development/documents/communication-sept2012.pdf>, el *Policy Handbook on How to strategically use the EU support programmes, including Structural Funds, to foster the potential of culture for local, regional and national development and the spill-over effects on the wider economy?* Work Plan for Culture 2011-2014, April 2012 European Agenda for Culture, UE , disponible en <http://ec.europa.eu/culture/our-policy-development/documents/policy-handbook.pdf>, o el *Study on the Contribution of Culture to Local and Regional Development - Evidence from the Structural Funds*. Final Report. Centre for Strategy & Evaluation Services (CSSES), UK, September 2010, disponible en http://ec.europa.eu/culture/documents/annex_ii_b.pdf

⁸ Por ejemplo, la organización Social Innovator (<http://www.socialinnovator.info/>)

substituir a los trabajadores de mañana. Pero ¿quién sabe lo que sucederá mañana? Quizás cambie el rol del trabajo en el mundo. Dependerá de cómo se redistribuya la riqueza generada por el uso de la tecnología.

Les convencimos, nos dieron dinero con el que creamos un equipo de investigación y llevamos a cabo una serie de actuaciones. Durante año y medio estuvimos desarrollando el concepto LaborLab, impulsamos varios grupos de trabajo y diseñamos diversos instrumentos. El proyecto LaborLab fue toda una experiencia de innovación social. Como proyecto de investigación se inició en la primavera del 2010 y terminó en febrero del 2012. Al terminar la etapa de investigación el Citilab ha ido explotando el producto obtenido con actuaciones en programas de promoción económica y fomento de la ocupación en poblaciones de Catalunya y, en el mismo Citilab, a través de un espacio de co-working y formación al que se ha dado el nombre de LaborLab+ (<http://citilab.eu/projectes/LaborLabPlus>). Quedan muchas cosas por hacer pero pudimos construir el primer prototipo de este artefacto social.

El Labor Lab como proyecto de investigación

Como proyecto de investigación, el LaborLab, a efectos administrativos estaba articulado en cinco paquetes de trabajo. Cada uno tenía sus objetivos, sus acciones y tareas asociadas, sus elementos de seguimiento, control y evaluación, y sus informes. Al tratarse de un proyecto experimental y abierto, estos paquetes evolucionaron rápidamente. Aquí he preferido organizar los materiales de manera retrospectiva, conforme a lo que fue importante para construir este livinglab:

- 1) La participación de los usuarios en el co-diseño y exploración del LaborLab,
- 2) El descubrimiento del mundo de los freelances,
- 3) El conocimiento del estado del sistema catalán de ocupación,
- 4) El desarrollo de las herramientas para la la gestión del día a día del proyecto y su difusión.

1) La participación de los usuarios en el co-diseño y exploración del LaborLab

La implicación de los usuarios en el proceso fue una de las partes más entretenidas del proyecto tanto por la logística como por la situación contradictoria que planteaba: Teníamos que enseñar a la gente a inventarse el trabajo con unas herramientas que aún no estaban creadas pero con ayuda de las cuáles debíamos construir este invento a su medida. ¿Cómo se hacía esto? Con un diseño centrado en las personas (Wakeford, 2004) y sin cometer los errores advertidos por Donald A. Norman en la década de los 80s al diseñar las cosas centrándose en los usuarios (Norman, 1998). Lo descubriríamos vía prueba y error. Para organizar esta exploración fuimos creando grupos de discusión con diversos perfiles sociológicos (edad, género, experiencia laboral, especialidad, conocimientos, nivel de formación, etc.) e interesándonos por sus experiencias: la percepción de que su trabajo peligraba, la experiencia de perder el trabajo, la de buscar empleo, la de emprender, de auto-ocuparse y proponiéndoles actividades creativas en grupo orientadas a pensar y a trabajar en forma de proyectos de innovación.

Nuestra hipótesis era que una manera de encontrar trabajo en el s. XXI era desarrollando una mente innovadora; esto es, una mente que escruta activamente el entorno pensando en qué podría hacer para mejorar algo. La mente innovadora vive pensando y de pensar cómo añadir valor al mundo. Pero, para detectar cosas que se podrían mejorar, hace falta creatividad. “Es que yo no tengo ideas” decían algunas personas. Para nosotros, la creatividad no era una virtud o una gracia regalada, sino una actitud ante el orden establecido de las cosas. La mente creativa pone en cuestión la perennidad del orden establecido y busca la manera de substituir lo existente por lo nuevo. Es decir, les estábamos proponiendo que se acostumbraran a vivir en un estado de creatividad. Por ejemplo, que al decir “mueble” reaccionara preguntándose ¿qué podría ser un “mueble inteligente”? ¿Cómo sería la vida en una casa tecno-amueblada? ¿Habría tecno-ropa en un armario inteligente?... ¿Qué estarán inventando los ingenieros del textil para diferenciarse? Y acabar descubriendo en Google imágenes las últimas innovaciones del textil. “¡Pero es que soy enfermera!”. Bueno, pero, y estas ropas que cambia de color con la temperatura ¿no podrían servir para detectar los cambios de temperatura en un paciente hospitalizado. ¿Cómo ayudarían estas señales a las enfermeras a hacer mejor su trabajo y a mejorar la atención del enfermo? Del mueble, al mueble inteligente, a la innovación textil, y a un proyecto de mejora del monitoreo con telas termosensibles. Habían re-inventado la piel de camaleón, pero, se les había ocurrido una cosa nueva, una manera de usarla en los hospitales para visualizar los cambios en el estado en la salud de los enfermos. Aquí había un proyecto. ¿Era esta la

manera de trabajar? ¿Por proyectos? ¿Cómo se podía acostumbrar a la gente a pensar en forma de proyectos innovadores?



Fig.: Carátulas de algunos reportajes fotográficos de los talleres del LaborLab

Talleres LaborLab. Poco a poco fuimos categorizando las necesidades de estos grupos y pensando en forma de “talleres prácticos” de innovación e invención del trabajo. ¿Qué módulos necesitaría este programa? ¿Qué talleres incluiría? Empezamos con uno de generación de ideas y otro de concreción de proyectos. Pero, ¿Cómo afloraban las ideas? Si la observación del entorno permitía detectar necesidades para un proyecto, quizás necesitaríamos un taller de análisis del entorno. ¿En qué están innovando las librerías? ¿Y las tiendas de pescado fresco? ¿Y los DJs? ¿Trabajabas arreglando fotocopiadoras y te quedaste sin trabajo? ¿Qué harías tu con una impresora en 3D?

Cuando vimos que las redes sociales eran importantes para el acceso al capital intelectual, social y cultural, creamos un taller para que la gente pudiera conocer quien conocía quien e imaginar nuevas maneras de gestionar los recursos humanos. No era un LinkedIn ni un Facebook, era compartir el capital social de manera colaborativa para crear equipos de trabajo. Al ver que había gente cuya profesión no tenía futuro pensamos que deberíamos tener un taller dedicado a inventar nuevas profesiones. Sabemos qué es un biotecnólogo, pero ¿qué sería un tecno-zapatero o un tecno-cuidador? La creatividad surgía de la disciplina.

Al terminar la investigación habíamos desarrollado varios tipos de talleres. En total teníamos dieciocho tipos distintos agrupados en cinco categorías: Derivación, Auto-conocimiento, Conocimiento del entorno, Creatividad y Emprendeduría (Ver figura)

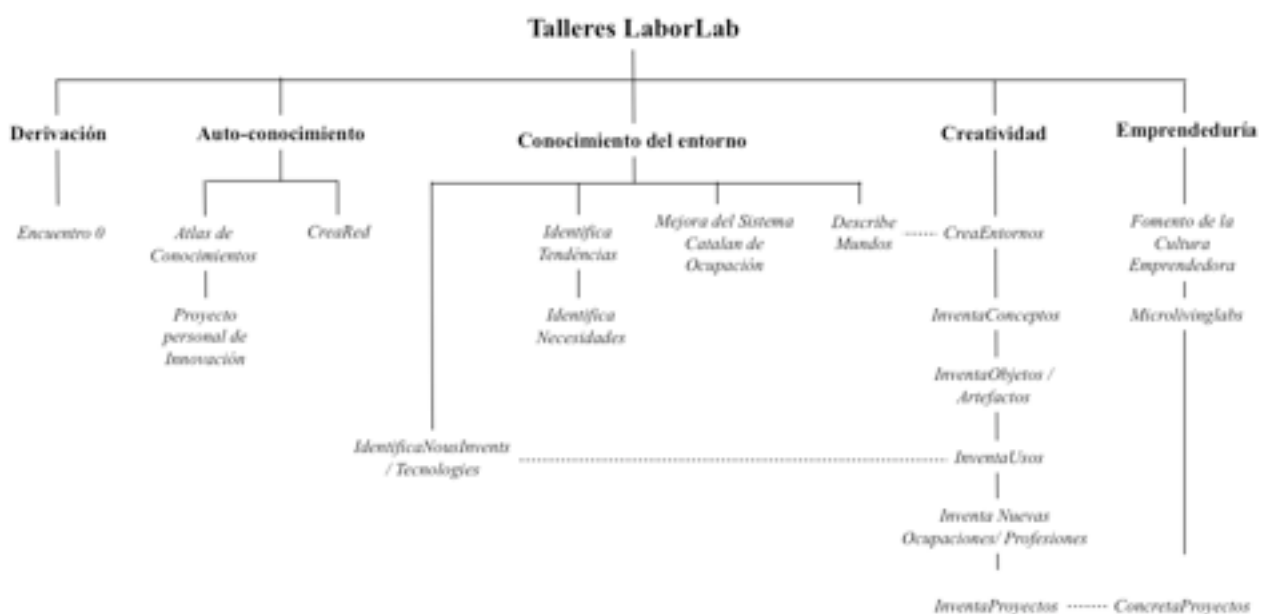


Fig. Mapa de los talleres del LaborLab

Del currículum vitae a los atlas de conocimientos. El taller de Atlas de Conocimientos empezó como una alternativa visual al currículum clásico y evolucionó hacia formas de gestión visual de las experiencias personales. En este taller los participantes diseñaban sus mapas de experiencias y conocimientos que, luego, discutían y enriquecían en grupo. De esta manera era mucho más fácil presentarse, conocer a los demás y conocerse a uno mismo. Este taller, por sus características, rompía los esquemas a mucha gente. La posibilidad de dibujar las experiencias de manera visual y gráfica despertaba un interés más allá del tema del trabajo. A través de ejercicios de introspección, la gente descubría que antes de dirigirse al mundo era sensato hacer un esfuerzo previo de conocerse a sí misma. Dibujar mapas de conocimiento no era ninguna trivialidad ¿Cómo había llegado aquella persona a la filología? ¿Dónde había viajado y por qué tenía estas preferencias? ¿A quién había conocido a lo largo de su vida y por qué sus relaciones habían evolucionado de aquella manera particular? ¿Qué había aprendido de algunas personas y por qué recordaba aquello de ellas y no otras cosas? ¿Qué sabía hacer? ¿Cuáles eran sus aficiones? ¿Podía contar todo esto de manera gráfica sin utilizar más que una hoja por pregunta? La experiencia de crear mapas daba mucho juego y, por encima de todo, recordaba que el problema del trabajo es, en el fondo, un tema de gestión de experiencias personales, conocimientos y habilidades. Por otro lado, no era lo mismo presentarse con un CV que mostrando un Atlas Personal de Conocimientos.

El JobGenerator. A lo largo de los talleres habíamos reunido mucha información. ¿Era posible gestionar una parte de estos materiales en línea? ¿Cómo podría ser una aplicación así? La necesidad venía del objetivo de identificar nuevas profesiones. Habíamos explorado tendencias y realizado un vaciado y análisis de las ofertas de algunas plataformas de empleo que utilizan los freelances (Gurú, elance, Odesk, vWorker, freelance), habíamos identificado nuevas tecno-profesiones, y profesiones relacionadas con la innovación social. Pero, ¿podíamos jugar a inventar nuevas profesiones como método para estimular la imaginación? Necesitábamos un *JobGenerator* pero ¿Cómo tenía que ser una cosa así? Creamos un prototipo, lo convertimos en una aplicación en línea y lo subimos al web. En la misma plataforma teníamos información sobre los sectores económicos, las actividades económicas, las ocupaciones, las enseñanzas, las ocupaciones de los freelances, listas de tendencias, tecnología y necesidades, y un espacio interactivo para ir creando nuevas especializaciones,

escenarios y productos. Las profesiones introducidas iban a parar en un fondo común (*Commons*) que todos los visitantes podían consultar para su inspiración.

Grupos de emprendedores. Los primeros encuentros de LaborLabers fueron muy heterogéneos pero, precisamente por esto, pudimos conectar personas y grupos. De ahí surgieron varios grupos de trabajo (Micro LivingLabs) con proyectos. Algunos prosperarían, otros no. Pero todos mantendrían una disciplina de reuniones y de actividades utilizando los talleres que estábamos desarrollando. El atractivo de la creación de estos grupos era la conexión con el mundo profesional. Los grupos se creaban cuando había alguna posibilidad real de impulsar proyectos. En este sentido se estableció una coordinación con la Fundación I2CAT a través de la Unidad de Living Labs y, en concreto, con tres de sus clústers: el de multimedia y cultura, el de salud, y el de energía.

En este espacio se creó un grupo de trabajo muy activo sobre Energía, Sociedad y Medio Ambiente (ESMA) con gente procedente de un Máster de Medio Ambiente de la UB y que presentó varios proyectos, otro de EduLab/Salud con personas procedentes de diversas instituciones, uno de Arte, Comunicación y Empresa que colaboró en las pruebas del concepto de CultHunting (<http://www.culthunting.com/>), de aPortada, en el que después algunos participaron activamente, y también participó en la dinamización del VI Simposio de Gestores Culturales de la AGPCC (<http://www.gestorcultural.org/actualitat/acte.php?id=104>). El Grupo de Evaluación de Plataformas (GAP) colaboró con el desarrollo de la plataforma del proyecto Sefed on line (<http://moodle.inform.es/login/index.php>) y generó una spinoff (e3TIC, <http://e3tic.com/>) que luego colaboró con el proyecto de la CPS del CatSalut⁹. Había otros grupos como el de Patrimonio, Turismo y Educación que iba a presnetar un proyecto en el Plan Avanza, y el de 3D Printing vinculado al RepRap, la tecnología de la replicación (<http://reprap.org/wiki/RepRap>) que, indirectamente, consiguió que se introdujeran las impresoras en 3D en el Citolab.

2) El descubrimiento del mundo de los freelances

⁹ <http://www20.gencat.cat/portal/site/canalsalut/menuitem.f55d9e579614ed576f51ec10b0c0e1a0/?vgnextoid=39ff2740f0be3310VgnVCM1000008d0c1e0aRCRD&vgnnextchannel=39ff2740f0be3310VgnVCM1000008d0c1e0aRCRD&vgnnextfmt=default>

Una de las cosas que ayudó a descubrir el LaborLab fue la existencia, la riqueza y el dinamismo del mundo de los freelances o profesionales liberales creativos. Los freelances hablan de innovación pero no es la misma innovación de la que se habla en los parques científicos o desde los planes estratégicos de I+D+i regionales, nacionales o europeos. Hablan de proyectos, pero no son los mismos que los que consiguen los departamentos universitarios. Hablan de trabajo pero no piensan ni en funcionarios, ni en obreros asalariados, ni en comerciales a comisión ni se acaban de ver a sí mismos como empresarios, son, a lo sumo microempresas. Se reconocen como emprendedores pero no están relacionados con los servicios de transferencia de tecnología que conectan las universidades y empresas en el modelo de la triple hélice (Leydesdorff y Etzkowitz, 1988), ni crean *spin offs* o *start ups*, ni se ubican en los viveros de empresas de los centros de promoción económica. Y, cuando crean alguna empresa, no lo hacen con la esperanza de crecer para cotizar en bolsa. Puede que sean emprendedores tecnológicos pero lo que saben no necesariamente lo han aprendido en las universidades politécnicas, pero funciona. No practican una informática académica pero profesionalmente saben espabilarse de maneras asombrosas.

Los freelances son un colectivo que aún no ha estado suficientemente investigado desde la academia. Su mundo aún está por topografiar. Son los nativos del mundo de la innovación, la creatividad y la tecno-cultura. Habitan un mundo nuevo, efectúan nuevos trabajos (Benton, 2013). Viven y trabajan en la frontera, generalmente, alejados de la administración y de las grandes compañías. Son exploradores y pioneros que procuran hacer lo que les gusta y, por esto, hay un gran componente de vocación y motivación en sus planteamientos. Son ingeniosos, creativos, tienen una capacidad asombrosa de trabajo, son capaces de hacer grandes sacrificios y continuamente están buscando espacios nuevos en los que expresarse y presentar sus ideas y proyectos. Cuando sucede algo nuevo en una ciudad, acostumbran a estar ahí, o conectados siguiendo el acontecimiento por streaming. Sus oficios diversos: diseñadores gráficos, industriales, de moda, de interiores, urbanistas, de webs, ilustradores, desarrolladores, betatesters, fotógrafos, traductores, consultores y, entre otros, investigadores de mercado y comunicadores. Muchos de ellos, se ganan la vida escribiendo y creando contenidos para la web. Tienen sus propias webs de oferta y demanda

de empleo¹⁰, sus sindicatos (<http://www.freelancersunion.org/>) y sus “Biblias” o manuales prácticos de referencia de la profesión (Horowitz, 2012; Frey 2012). Cooperan entre ellos de maneras muy flexibles y frecuentan los espacios de co-working¹¹. Sus proyectos son creativos, artísticos, estéticos, sociales, a veces reivindicativos, políticos o terapéuticos, otras son decididamente tecno-sociales o tecno-culturales. Con frecuencia simpatizan con las narrativas de la participación, el empoderamiento, la sostenibilidad, la solidaridad, las iniciativas populares y la protección por el medio ambiente. En estos proyectos, de una u otra manera siempre aparece Internet y alguna otra tecnología sea aplicación, plataforma, red social en línea o un nuevo objeto que, por lo menos, lleva un chip u otro componente electrónico.

Para ellos, el dinero no lo es todo pero ayuda. Como raras veces piden ayudas o subvenciones a la administración pasan desapercibidos. En el *crowdfunding* o microfinanciación popular han hallado una manera ingeniosa de autofinanciarse al margen de las ayudas públicas¹². En cuanto al conocimiento, son muy hábiles practicando el *crowdsourcing*¹³ y gestionando el conocimiento colectivo (Howe, 2008), hablan de *Open Innovation* (Chesbrough et al., 2006) y de la economía wiki (Taspscott y Williams, 2008 y 2010). Saben lo que son los living labs¹⁴ y están al corriente de los progresos hacia las ciudades creativas¹⁵. Actúan con lo que tienen, animan a la gente que tienen a su alrededor y procuran hacer realidad sus visiones. A veces, son tan ágiles y dinámicos produciendo que mientras desde la universidad o las instituciones públicas están pensando en el diseño de un proyecto, su impacto y financiación, han empezado y terminado el proyecto por su cuenta. Si “sale”, ya lo tendrán hecho. Cada vez que contactas con ellos están trabajando en algo nuevo. Son los que “están subidos al tren” y creando las condiciones de trabajo en las que

¹⁰ Entre estas webs de referencia destacan: Agentsofvalue (<http://www.agentsofvalue.com>), Daydreamservices (<http://www.daydreamservices.com>), Elance (<http://www.elance.com>), Freelancer (<http://www.freelancer.com>), Freelancers (<http://www.freelancers.net>), Guru (<http://www.guru.com>), Myzoox (<http://www.myzoox.com>), Odesk (<http://www.odesk.com>), Peopleperhour (<http://www.peopleperhour.com>), Skillwho (<http://www.skillwho.com>), Workaholics4hire (<http://www.workaholics4hire.com>), Taskrabbit (<http://www.taskrabbit.com>), Microworkers (<http://www.microworkers.com>)

¹¹ Ver, por ejemplo, el portal de las comunidades de coworking en España <http://www.comunidadcoworking.es/>

¹² Ver, por ejemplo, los portales de Verkami en <http://www.verkami.com>, de Goteo en <http://goteo.org>, de Universo Crowdfunding en <http://www.universocrowdfunding.com/> o la guía del *Crowdfunding* en España en <http://www.crowdacy.com/crowdfunding-espana/#.UXxDSyvOSCN>.

¹³ Ver el portal de Crowdsourciorg.org en <http://www.crowdsourcing.org/>

¹⁴ Ver la página de la red europea de living labs en <http://www.openlivinglabs.eu/>

¹⁵ Por ejemplo, las fábricas de creación en Barcelona en <http://www.bcn.cat/fabriquesdecreacio/es/>

seguramente viviremos en el futuro. Hay que estar pendiente de lo que hacen, dicen, piensan y utilizan. Ellos, desde su experiencia, entienden bastante bien lo que está sucediendo y han puesto en práctica soluciones que, para otros, aún siguen siendo problemas. Hay que hacer etnografías del mundo freelance y de la innovación.

Soy consciente de que he hecho una descripción idealizada y romántica de los freelances y de su mundo y de que, por lo tanto, he omitido la parte más humana y personal de este colectivo. En realidad, los freelances son muchos colectivos distintos y diferenciados que constituyen un complejo entramado de relaciones, espacios, personas, experiencias, tecnologías y proyectos que, como cualquier otro colectivo, tiene sus conflictos, tensiones, contradicciones, malestares y sufrimientos.

3) El estado del Sistema Catalán de Ocupación (SCO)

Pensando en cómo encajar el concepto de LaborLab en el Sistema Catalán de Ocupación (SCO) se inició una línea de investigación para conocer el estado del SCO. La aproximación debía ser antropológica. ¿Cómo está funcionando el SCO desde el punto de vista de los diversos agentes que participan en él? Preguntaríamos a los desocupados que buscan trabajo y a los que están en situación de riesgo de perder su trabajo, a los encargados de recursos humanos de las empresas y de las ETT que seleccionan trabajadores, al personal técnico de la administración local y al de la Generalitat dedicado a la ocupación, a los estudiantes que al terminar la universidad esperan poder trabajar, y también a los sindicatos. Al final tendríamos un informe sobre qué puede ofrecer y qué espera de los demás cada agente en este sistema. A partir de documentar las percepciones y opiniones podríamos abrir un diálogo entre las partes y, en el mejor de los casos, iniciar un proceso de cambio. Dada la envergadura de un proyecto así, se planteó como un piloto. Haríamos varios sondeos y veríamos que tipo de información conseguíamos. Si los resultados gustaban a la administración, había voluntad (o posibilidad) de seguir investigando y presupuesto, podríamos plantear una aproximación a escala mayor.

La exploración con los usuarios y potenciales usuarios del SCO se hizo a través de los talleres del LaborLab, la de los departamentos de recursos humanos, empresas y sindicatos, a partir de

entrevistas. Con la administración local se trabajó con el grupo de 24 técnicas de ocupación del Baix Llobregat del programa IPI. La coordinación con la administración regional (el SOC) fue imposible a pesar de la buena voluntad de ambas partes. La complejidad del día a día de la administración impidió introducir un espacio de reflexión. El informe terminó con una compilación de propuestas de los distintos agentes del SCO, y con una propuesta nuestra de formación de técnicos especializados en ocupación e innovación.

El trabajo con las técnicas de ocupación locales fue interesante metodológicamente. Primero se hizo una sesión colectiva de lluvia de ideas aprovechando el espacio de coordinación mensual que tenían. De esta sesión salieron unos mapas conceptuales que, luego, permitieron confeccionar las preguntas de un cuestionario abierto. Los resultados del cuestionario se analizaron y distribuyeron posteriormente entre las técnicas del IPI, y se utilizaron como punto de partida para un taller de usuarios activos que terminó en propuestas concretas.

Durante la investigación los agentes hablaron con espontaneidad y franqueza desde su particular experiencia. Explicaron lo que les funcionaba en su día a día y lo que no, y cómo les gustaría estar trabajando para que su trabajo no fuera en balde. El informe reunía propuestas sobre cómo mejorar el SCO desde la perspectiva de quién está trabajando en él. Muchas veces, eran cosas de sentido común que no se hacían mejor porque la propia configuración del sistema lo impedía, como la integración de las bases de datos sobre desocupados que estaba limitada por las leyes de protección de datos. Otras eran temas laborales, tecnológicos, sociales, profesionales o personales que complicaban procesos o, simplemente, los paralizaban porque el sistema no estaba preparado para integrar mejoras. Una vez terminado el proyecto y presentado el informe, no hubo continuidad. Nuestra conclusión fue que la premura de actuar a corto plazo tiene a la administración colapsada.

4) Las herramientas para la gestión del día a día del proyecto y su difusión

Para la gestión interna de la investigación del LaborLab se utilizaron básicamente dos tipos de herramientas, una serie de mapas conceptuales y diagramas de diversos tipos para organizar la gestión (ver Figura siguiente) y una plataforma informática de gestión interna del proyecto diseñada especialmente para la ocasión que permitía centralizar y organizar la información.

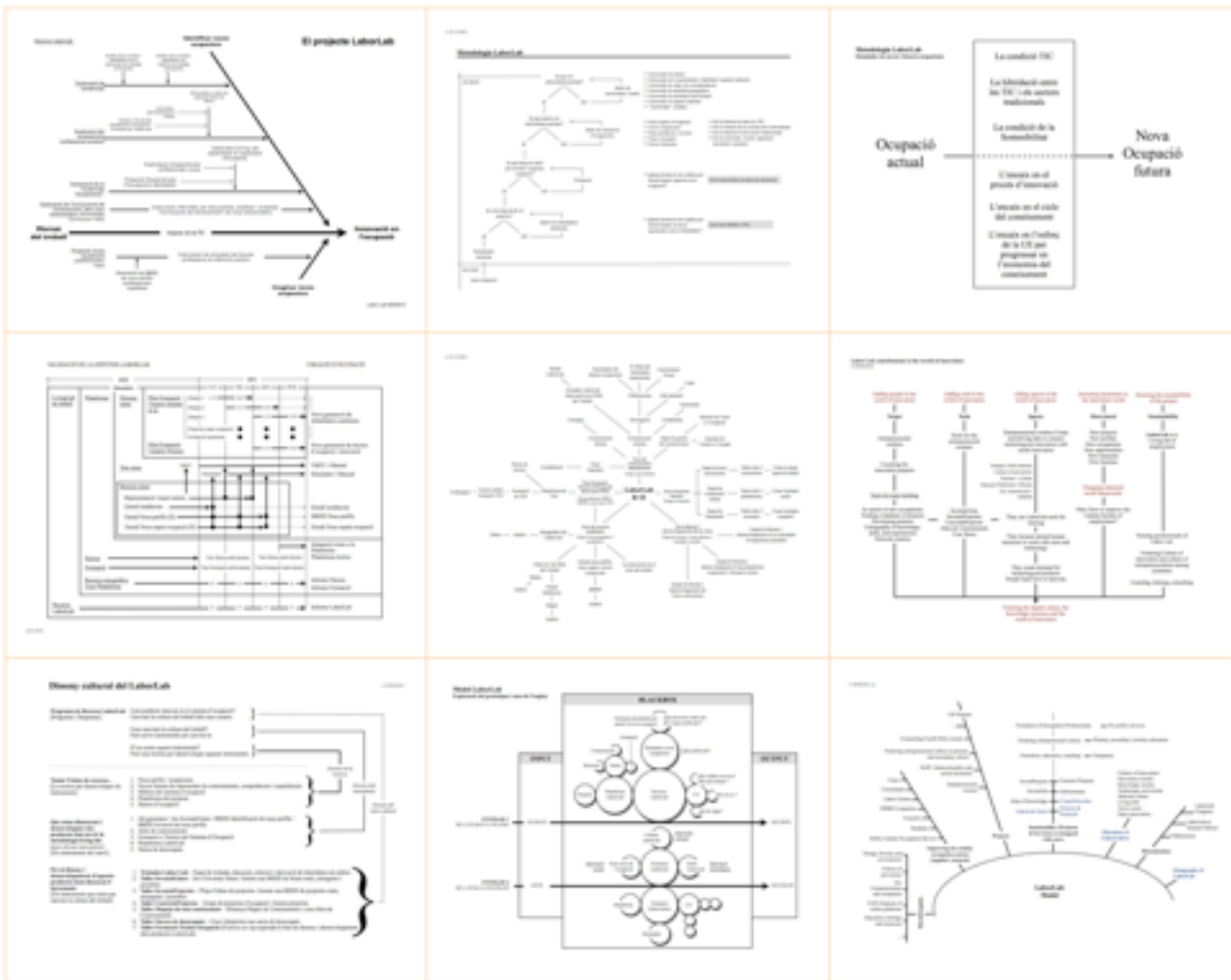


Fig. Ejemplos de tipos de diagramas utilizados para organizar visualmente el proyecto LaborLab

Conclusiones

¿Para qué ha servido el LaborLab? ¿Qué hemos aprendido de esta experiencia? ¿En qué nos hace pensar este caso sobre el futuro del trabajo en las sociedades desarrolladas?

El proyecto LaborLab terminó proporcionando un marco conceptual, una metodología, un modelo y unos instrumentos así como varios conocimientos. Al cabo de 18 meses habíamos desarrollado el concepto y podíamos organizar actuaciones concretas. Pero no supimos dar con una receta para ocupar a los parados, sólo con una manera de ayudar a la gente a tomar conciencia de que tenían

que ser creativos, innovadores e inventores de su trabajo y a fijarse en las oportunidades que se estaban creando en la intersección entre la tecnología y la cultura. Teníamos una respuesta al problema del desempleo pero no una solución. A corto plazo no podíamos proporcionar empleo pero podíamos preparar a la gente para que tuviera ideas y se organizara en forma de proyectos.

El problema que nos encontrábamos es que esto requiere una inversión de tiempo y conocimientos sin garantías de que administraciones, empresas, ONGs, universidades o entidades sociales, se comprometan con la propuesta antes de conocerla. Por añadidura, el temor al riesgo de financiar estas inversiones con las economías personales o familiares se percibe como demasiado elevado. Si el proyecto fracasara les dejaría en una situación de indefensión no deseada. Por otro lado, el *crowdfunding* es una opción que, habitualmente, sólo cubre los costes estrictos del proyecto, pero no los personales. No está pensado para proporcionar un sueldo. Por lo tanto, estamos en un bucle: Parece que el sistema no está dispuesto a pagar a corto plazo por lo que necesitará a largo plazo porque, al escasear el dinero, tiende a dedicarlo a lo más inmediato. Por otro lado, las familias medias se han ido descapitalizando y endeudando con la crisis y tienen problemas para disponer de liquidez a la vez que la tendencia cultural de minimizar el riesgo a cambio de incrementar la seguridad está actuando en contra de la innovación y paralizando el tejido socio-económico y tecno-cultural.

La paradoja que plantea esta situación es alarmante. El trabajo en las fábricas, oficinas y administraciones disminuye progresivamente pero, a pesar de que Internet ofrece muchísimas oportunidades, de momento, no parece que el mercado esté dispuesto a pagar demasiado por el trabajo que hay. La sociedad del conocimiento, en la actualidad, no tiene capacidad para absorber a todos los parados de la crisis. La realidad es que el dinero no circula y, aunque la gente sea capaz de inventarse el trabajo, hay muy poco dinero para pagar este trabajo. En este momento (2013) el sistema está rechazando a los trabajadores que ha necesitado para crecer y parece que ya no quiere pagar ni por el trabajo productivo ni, mucho menos, por proyectos dedicados a mejorar el estado del bienestar o la calidad de vida en tiempos de crisis. Dado que el dinero escasea en el mercado, se agota dedicándolo a lo más urgente (y a la comunicación) lo que ni soluciona el problema a corto plazo ni sienta las bases para solucionar problemas en el futuro.

El LaborLab demostró que el diseño de políticas públicas basado en la dicotomía entre la economía y la sociedad está perdiendo eficacia, y que la dicotomía entre tecnología y cultura está emergiendo y requiriendo atención. El problema, como vimos en el caso del SOC, son las estructuras administrativas atrapadas en sus propios laberintos administrativos y sus culturas organizativas. Este espacio nuevo está siendo poblado por unos perfiles socio-profesionales llamados freelances que, a pesar de la crisis siguen mostrando signos de vitalidad. ¿Es allí donde hay que ir a trabajar? ¿Se está construyendo ahí el futuro? El paso del tiempo nos permitirá saber cómo evolucionará la práctica social de remunerar el trabajo. ¿Qué pasará con los salarios, los horarios y los derechos adquiridos por la sociedad del bienestar? Aún no sabemos qué significará trabajar en el futuro y si estos derechos ayudaran o perjudicaran al nuevo trabajador. El modelo de trabajo no tiene porqué seguir siendo el mismo. Shalins (1974) utilizó la expresión “Economía de la Edad de Piedra” para documentar como distintas sociedades llamadas “primitivas” dedicaban una parte muy reducida de su tiempo vital a las tareas de subsistencia (entre una y dos horas al día de promedio). Racionero (1983) imaginaba una sociedad con menos trabajo y más ocio. ¿Por qué hay que trabajar tanto y disfrutar tan poco si existen las posibilidades objetivas para hacerlo? Por otro lado, durante la llamada proto-industrialización los campesinos iban a las fábricas sólo cuando necesitaba dinero extra para sufragar algún gasto puntual (Kriedte et al. 1981; Clarkson, 1985; Ogilve y Cerman, 1996). Es decir, el concepto y la práctica del trabajo asalariado se inventó para garantizar el acceso a la mano de obra. Presumiblemente, algún día perderá su vigencia porque la sociedad necesitará otro modelo para organizar la relación entre el tiempo, la producción y el esfuerzo.

Vista la evolución del mercado de trabajo parece que cada vez haya menos interés en utilizar el dinero para pagar el trabajo. Esto no augura ni la deseada paz ni la prosperidad por la que ha estado trabajando la UE desde el fin de la II Guerra Mundial. En algún momento habrá que dejar de fingir y de mentir prometiendo que se recuperará el empleo. La civilización no avanza hacia el pleno empleo. Sólo los más creativos tendrán oportunidades de prosperar. Quien se atreva a reconocerlo se verá obligado a hacer el “gran sacrificio” que las sociedades prósperas tienen pendiente para poder salir de la crisis estructural del sistema que estamos experimentando. ¿Quién será el valiente redentor?

Bibliografía

- Balsamo, Anne (2011) *Designing Culture: The Technological Imagination at Work*, Duke University Press Books
- Batteau, Allen (2010) *Technology and Culture*, Waveland Press, IL, US
- Benton, Leland (2013) *Employees Are Out - Freelancers Are In*, ePubWealth (eBook)
- Claeys, Gregory (2011) *Utopía. Historia de una idea*. Ediciones Siruela, Madrid
- Clarkson, L.A. (1985) *Proto-industrialization: First Phase of Industrialization*, Palgrave Macmillan
- Colobrans, Jordi (2009) “El experimento Citolab y la innovación social. El caso del Citolab de Cornellà”. En *Actas Congreso Cibersociedad. Grupo de trabajo C-18: Movimientos sociales y redes tecnológicas*, disponible en <http://www.cibersociedad.net/congres2009/es/coms/lexperiment-citolab-i-la-innovacio-social-el-cas-del-citolab-de-cornella/1062/>
- Colobrans, Jordi (2010a) “De la triple hélice a la innovación social: ¿Qué está ocurriendo en el citilab de Cornellà?”, *Revista La Factoría*, vol. 45, disponible en línea en <http://www.revistalafactoria.eu/articulo.php?id=520>
- Colobrans, Jordi (2010b) “Usuarios activos, living labs e innovación abierta. El caso del citilab de Cornellà”, en *Actas del X Congreso Español de Sociología*, Universidad Pública de Navarra 1-3 julio, Pamplona, disponible en <http://www.fes-web.org/uploads/files/modules/congress/10/grupos-trabajo/ponencias/497.pdf>
- Colobrans, Jordi; Artur Serra, Ricard Faura, Carlos Bezos, Iñaki Martín (2012). “La Tecno-Antropología”, *Revista de Antropología Experimental*, vol. 12, pp. 137-146, disponible en http://www.ujaen.es/huesped/rae/articulos2012/MP09_12.pdf
- Chesbrough, Henry; Vanhaverbeke, Wim and Joel West (eds) (2006) *Open Innovation: Researching a New Paradigm*, Oxford, Oxford University Press.
- Duany, Andres; Speck, Jeff; Lydon, Mike (2009) *The Smart Growth Manual*, McGraw-Hill
- Florida, Richard (2002) *The rise of creative class*, Baisc Books, Cambridge
- Florida, Richard (2009) *Les ciutats creatives*, Raval Edicions-Pòrtic, Barcelona
- Frey, Christian L. (2012) *Freelance Hacks: How to create systems to organize your freelance life*, Foxtail Press (eBook)
- Hall, Kenneth; Porterfield, Gerald (2001) *Community By Design: New Urbanism for Suburbs and Small Communities*, McGraw-Hill

- Hardy, Bridget et al. (2008) Working beyond walls. The government workplace as an agent of change, disponible en http://www.aecom.com/deployedfiles/Internet/Capabilities/Design%20and%20Planning/Strategy%20Plus/DEGW_WorkingBeyondWalls.pdf
- Hawkes, John (2001) The fourth pillar of sustainability. Culture's essential role un public planning. Australia: Cultural Development Network
- Horowitz, Sara (2012) The Freelancer's Bible: Everything You Need to Know to Have the Career of Your Dreams - On Your Terms, Workman Publishing, New York
- Howe, Jeff (2008) Crowdsourcing. Why the power of the crowd is driving the future of business, Three Rivers Press, New York.
- Julier, Guy (2008) The Culture of design, Sage, Thousand Oaks, CA
- Kriedte, Peter; Medick, Hans; Schlumbohm, Jurgen (1981), Industrialization Before Industrialization, Cambridge University Press
- Leydesdorff, Loet & Etzkowitz, Henry (1998): "The Triple Helix as a Model for Innovation Studies", en Science & Public Policy, nº 25(3), pp. 195-203, disponible en <http://users.fmg.uva.nl/lleydesdorff/th2/spp.htm>
- Martínez Onaindia, Carlos; Resnick, Brian (2013) Designing B2B Brands: Lessons from Deloitte and 195,000 Brand Managers, Wiley
- Mau, Bruce; Leonard, Jennifer; Institute Without Boundaries (2004) Massive Change, Phaidon Press
- Murray, Janet H. (2012) Inventing the Medium: Principles of Interaction Design as a Cultural Practice, MIT Press
- Norman, Donald A. (1998) The design of every day things, MIT Press (or. 1988)
- Ogilvie, Sheilagh; Cerman, Markus (Eds) (1996) European Proto-Industrialization: An Introductory Handbook, Cambridge University Press (or. aleman 1994)
- Rausell Köster, Pau (Dir) y Abelerdo Sanchis, Raúl (Coord) (2012) Cultura como factor de innovación económica y social, Universitat de Valencia, disponible en <http://www.uv.es/raboixdo/references/2012/12012.pdf>,
- Schumacher, Jens y Niitamo, Veli Pekka: European Living Labs. A new approach for human centric regional innovation, Wissenschaftlicher Verlag Berlin, Berlin
- Serra, Artur (2010). "Citilabs, ¿qué pueden ser los laboratorios ciudadanos?" en Rev. La Factoria nº 45-46 disponible en <http://www.revistalafactoria.eu/articulo.php?id=523>
- Simon, Herbert A. (1996) The Sciences of the Artificial, MIT Press

- Taspescott, Don; Williams, Anthony D. (2008) *Wikinomics*, Portfolio-Penguin, New York
- Taspescott, Don; Williams, Anthony D. (2010) *Macrowikinomics*, Portfolio-Penguin, New York
- Wakeford, Nina (2004) *Innovation through people-centred design. Lessons from the US. Report of a DTI Global watch mission*, University of Surrey, Surrey, disponible en [http://
ideasbazaar.typepad.com/peoplecentreddesign.pdf](http://ideasbazaar.typepad.com/peoplecentreddesign.pdf)
- Wheeler, Alina (2013) *Designing Brand Identity: An Essential Guide for the Whole Branding*, Wiley
- Wise, J. Macgregor; Slack, Jennifer Daryl (2005) *Culture and Technology*, Peter Lang Publishing