

CON JUAN CARRO

FUERA DE LA CAJA

AUNQUE LA CREATIVIDAD ES UN MÚSCULO QUE SE PUEDE ENTRENAR, DE LA IDEA A LA ACCIÓN HAY UN TRECHO QUE NO TODOS ESTÁN DISPUESTOS A TRANSITAR. AQUÍ, UN EXPERTO EN INNOVACIÓN INVITA A CORRER EL RIESGO.



Albert Einstein solía decir que para obtener resultados diferentes, no se podían hacer las mismas cosas. Y es que la rutina y la creatividad no se llevan bien. Lograr la famosa inspiración no es producto del capricho de las musas, sino de la capacidad individual de cultivar una habilidad personal. Tal es, a *grosso modo*, el mensaje que transmite Juan Carro a sus alumnos durante el seminario que imparte cada año en la Universidad ORT. Ingeniero bioquímico en Procesado de Alimentos, el uruguayo radicado en México se formó en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Posee una licenciatura en Psicología Clínica, de la Universidad

Autónoma de Querétaro y su especialización en las denominadas *soft skills* (habilidades blandas), le ha valido desarrollar un rol de facilitador en programas de capacitación sobre trabajo en equipo, liderazgo, toma de decisiones, resolución no violenta de conflictos y crecimiento personal.

-¿Cómo se desarrolla el pensamiento creativo?

-Está asociado directamente a un tema de pensamiento lateral, que fue un concepto desarrollado por Edward de Bono hace bastante tiempo, el cual plantea que cuando hacemos conexiones neurológicas diferentes a las que tradicionalmente realizamos para resolver algún problema o situación, ahí se

comienza a desarrollar la creatividad, que es un proceso mental en el que producimos ideas válidas, por el hecho de producirlas. Justamente, el pensamiento lateral nos lleva a generar situaciones o cosas que no existían antes.

-¿Se puede enseñar la creatividad?

-Sí. Está probado que es una habilidad que se puede desarrollar. Durante mucho tiempo se creyó que no. Había una teoría muy fuerte de que tenías que ser Beethoven, Da Vinci, o uno de esos genios que tuvieron vidas complicadas y se vieron obligados a trabajar sus talentos. Cuando entrenamos esta parte del pensamiento lateral a través de ejercicios, técnicas y dinámicas, se puede desarrollar. El seminario que doy en Montevideo busca cómo hacer crecer el pensamiento creativo, y ver qué tan creativo me creo; porque me parece que se relaciona con la historia que cada uno tiene con la creatividad. Si de chico nos dijeron 'tú no hacés bien las cosas' o 'dejá de jugar', vamos incorporando esos modelos mentales.

-En cierta manera, la formación mata la creatividad...

-Totalmente. A lo que apunta el seminario es a que nos cuestionemos esos modelos mentales que tenemos sobre la creatividad, porque son los que hacen que nos contemos historias de que no somos creativos; de que no tenemos buenas ideas; o de que nadie va a escuchar lo que tenemos para compartir. La creatividad no tiene que ver solo con las herramientas, porque la persona puede tener muchísimas, pero si no se siente creativo, no funciona. Desde ahí empieza el cuestionamiento para poder desarrollarla.

-¿Qué son los modelos mentales?

-Son los lentes con los cuales miramos la realidad. Hay una frase famosa que dice que lo que vemos proyecta lo que somos. En un trabajo altamente rutinario, es difícil ver alguna manera de hacer algo nuevo. La creatividad lleva a cuestionar estos modelos de cómo hacemos las cosas, de cómo entregamos cierta información, de cómo entrevistamos a la gente; nos ayuda a saber que hay un mundo mucho más grande que el que tenemos, y nos anima a lanzarnos a la piletta, midiendo los riesgos. Sin correr riesgos no se puede innovar.

-¿En qué campos se aplica la creatividad?

-En todos, desde los alimentos hasta el área médica pasando por bancos, tema automotriz o la forma en que un contador presenta la información. Creo que la creatividad es encontrar áreas de oportunidad y cuando hablamos de eso, no es de cómo empezamos a hacer las cosas de manera diferente, sino de que tengan un valor agregado.

-¿Es ese el objetivo?

-El tema es aportar algo nuevo, que puede ser totalmente novedoso, como cuando Gutenberg inventó la imprenta y revolucionó el mercado; hasta por ejemplo, Netflix, una empresa que no inventa de cero, porque ya estaban los video *clubs* donde se rentaban películas. Ellos lo que hicieron fue poner lo mismo en una plataforma donde uno dispone de una gama de películas, con solo apretar un par de veces un botón, sin moverse de su casa. La parte importante de esto creo que es el salto de la creatividad a la innovación que no es otra cosa que la implementación exitosa de ideas. La creatividad es un proceso intelectual, que genera un montón de ideas. Los latinoamericanos somos buenos en lanzarlas, pero la inspiración representa solo el uno por ciento del

tema; mientras que el 99 por ciento restante es la acción, la parte de involucrarnos con la tarea. La acción implica innovación, pero puedo ser muy creativo y no innovador. La innovación tiene que ver con implementar algo. La una sin la otra, no va. El proceso creativo es un proceso básico y es clave en los seres humanos porque nos abre nuevas posibilidades.

-¿Cómo se llega a la acción?

-Entendiendo primero la necesidad del cliente. No basta con decir 'saqué algo nuevo'. Hoy, la pregunta es '¿eso nuevo tiene un impacto o cubre una necesidad del cliente?'. Si no lo hace, difícilmente pueda implementarse o desarrollar una larga vida. La innovación busca qué necesidades cubrir. Pongo un ejemplo que me tocó ver en Uruguay, cuando estuve hace un mes y medio: el *self checkout* en los supermercados. Ya no es necesaria una persona para cobrar las compras en la tienda. ¿Qué busca esto? A la gente le molesta sobremanera hacer una cola de 10 minutos, no le aporta valor. En el momento en que tiene la posibilidad de hacerlo por su cuenta, ahí está la innovación. Entonces, la gente en vez de ir a un supermercado tradicional, va a otro que le da ese valor agregado, porque ahorra tiempo. Hoy, es implementar ideas exitosas que cubran necesidades.

-¿Por qué cuesta tanto innovar?

-Cuesta porque tiene que ver con romper el *statu quo*, con modelos mentales; es ir contra eso de 'llevamos 30 años haciendo esto', pero también tiene una base neurológica, que es clave. Nuestro cerebro se desarrolló con la evolución del hombre, pero todos tenemos un cerebro primitivo. Ese primer cerebro del *homo sapiens* se ocupaba de la supervivencia puesto que se encontraba en un ambiente altamente hostil. Cuando aparece una idea nueva que implica salir de mi zona de confort, apartarme de lo que siempre he hecho, entra en una zona desconocida y se activa ese cerebro primitivo, porque no sé qué es lo que va a pasar. La creatividad nos lleva a una zona de aprendizaje y en ese lugar hay que correr ciertos riesgos. El proceso creativo es altamente emocional: surgen miedos, enojos, emociones que hay que clarificar y tener en cuenta. A nivel organizacional el tema del riesgo en un mercado cambiante se pone un poco complicado. Sin embargo, hoy es vital salir de esa zona de comodidad en la que estamos. Porque cuando te quedás haciendo siempre lo mismo, no terminás de leer las necesidades de los clientes. ¿Dónde empieza el proceso de creatividad? En la observación, cuando tengo la capacidad de analizar y cuestionar cómo hago las cosas y ahí surgen las luces de por dónde puedo ir.

-En la era del *multitasking*, ¿es posible tomarse el tiempo para observar?

-Ese es el tema. Vivimos en la cultura de lo instantáneo, todo lo queremos ya. Un botón en el celular te conecta con el mundo; si queremos una comida en menos de 10 minutos, puedes tenerla en un lugar de comida rápida. El tema es que la creatividad requiere tiempo y nuestro cerebro está condicionado para gastar la menor cantidad de energía. Si no tenemos la capacidad de abrir espacios en nuestra agenda para desarrollar el pensamiento creativo, no hay manera. Para llegar al famoso *¡Eureka!* es necesario todo un proceso mental. El gran problema en las organizaciones es cómo abrir espacios para desarrollar esto, porque no se da instantáneamente. □