



CREATIVIDAD INNOVACIÓN

ENTREVISTA

**EDUARDO KASTIKA**

EN EL MARCO DE LAS

JORNADAS DE ADMINISTRACIÓN

POR UNIDAD DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

“SER CREATIVO TIENE QUE VER CON HACER APORTES QUE SEAN NOVEDOSOS Y VALIOSOS PARA ALGUIEN”

Nuevamente Eduardo Kastika fue expositor en el marco de las Jornadas de Administración que se realizan en nuestra Facultad. Doctor en Ciencias Económicas y especialista en innovación y creatividad, nos cuenta en este diálogo cuándo una idea es novedosa y creativa, cuáles son los entornos ideales y cómo podemos administrar nuestros recursos para materializarlas.



Eduardo Kastika

**La innovación tiene que ver con entornos donde es más fácil que las ideas se difundan y se adopten. Los mejores entornos son donde hay mucha gente haciendo cosas, donde hay diversidad, donde hay posibilidad de probar, donde hay cierta apertura a los aportes, donde la gente puede probar y tener público.**

**¿Qué sensación te produce formar parte de las Jornadas de Administración y volver a visitar la FCE?**

Lo más importante para uno, que le gusta lo que hace, es poder formar parte de un lugar donde hay continuidad. Donde las cosas se van repitiendo y a la vez renovando. Eso es algo muy motivador y sobre todo, cuando esa continuidad se vio interrumpida por la pandemia, darle continuidad a los proyectos es muy motivante y reconfortante. Lejos de sentirlo como repetición, lo siento como la evolución de las cosas.

**¿Cómo definirías la innovación y cuándo consideras que una idea se convierte en novedosa?**

Tanto la innovación como la creatividad tienen dos ejes: el eje de lo nuevo y el de lo valioso. Ser creativo tiene que ver con

hacer aportes que sean novedosos y valiosos para alguien. Si es nuevo solo no sirve. Por ejemplo, si hago esculturas con arena y son maravillosas porque a medida que las voy haciendo se van deshaciendo y más, ¿los filmás? ¿alguien lo ve? ¡Mirá no! Entonces el aporte se lo da el receptor. La novedad tiene que ver con los públicos, hay excepciones donde vos sos tu propio público, tu propia transformación, pero sacando esas excepciones la creatividad tiene que ver con lo que dicen los públicos. Por eso está tan presente el tema de la Administración, porque aparecen los usuarios, los clientes, los consumidores que son públicos. No es lo mismo que te aplaudan a que te compren. La Administración también se ocupa de cosas que no son novedosas como los procesos repetitivos, eficacias, eficiencias. Hoy en día a todo eso se le suma el tema de los aportes novedosos. La gran diferencia es que la innovación tiene que ver con que esas novedades se metan en la vida de la gente. Hay un montón de inventos que nunca se metieron. Lo que te marca la innovación es que se produce algún tipo de transformación, la innovación apunta a transformar algo.

**¿Cuál es el entorno ideal para innovar?**

Los entornos para la creatividad son lugares que te ayudan como persona a ser más creativa, a tener más ideas y poder disfrutarlas. Esto es hoy un gran tema en las empresas y organizaciones. ¿Cómo pensar las organizaciones y empresas como lugares para producir valor?. Lugares para vivir con cierto bienestar y motivación, hay una especie de círculo virtuoso. Te tiene que gustar e interesar lo que hacés. Entonces los mejores entornos son los que producen ese placer intrínseco, sumado a los niveles de escucha y autonomía, tener metas claras. Insisto con lo de la autonomía, es muy importante para la creatividad.

La innovación tiene que ver con entornos donde es más fácil que las ideas se difundan y se adopten. Los mejores entornos son donde hay mucha gente haciendo cosas, donde hay diversidad, donde hay posibilidad de probar, donde hay cierta apertura a los aportes, donde la gente puede probar y tener público. Por ejemplo, en ciudad de Buenos Aires hay restaurantes de todo tipo: árabes, españoles, italianos, sirios, entre otros. Y una de las razones es que hay público para ello. Los mejores entornos son cuando hay ebullición, donde la gente se junta, prueba, escucha y encima está abierta a nuevas cosas.

### ¿Por qué la creatividad es una actitud?

Porque la palabra tiene una raíz similar a acto. Las formas en las que actuamos también determinan nuestra creatividad, no solo en la forma en que pensamos. Ese es un grave error que la gente suele cometer. Se te pueden ocurrir mil ideas pero si no hacés nada no se plasma la creatividad. Vos empezás a hacer más creativo cuando empezás a cambiar la manera de actuar. Cuando vos podés decir: “mirá en ocasiones pasadas yo no le hubiera hecho caso a ese diseñador cuando me dijo que usara el color naranja, pero la verdad es que estoy tratando de escucharlo, entonces cambié, actué diferente y lo probé. No hice todo lo que me dijo ni me casé con la idea, simplemente lo escuché, tomé algunas cosas y ahí mi creatividad comenzó a moverse”.

Ver a la creatividad como una actitud es algo que nos sirve mucho en la Administración. Nosotros estamos todo el tiempo pensando cómo la gente puede ser más creativa en el lugar donde trabaja y eso es todo un tema. Depende de la cultura organizacional y a veces tiene más que ver con el micro entorno. Por ejemplo ciertas áreas determinadas en una organización.

### ¿Qué redes sociales utilizás y cuál o cuáles recomendás como más efectivas y por qué?

Tengo una mirada de las redes muy poco exigente hacia mí mismo, las tomo como un juego. En un momento empecé a usar mucho Twitter. Tuiteo cuando quiero, no miro horarios ni a los seguidores, no hago nada que no tenga que ver con incrementar seguidores. Lo hago como un juego. En algún momento esta red generaba momentos tensos, pero no conmigo. No tuve problemas de entrar en disputas. Ahora me pasé más a Instagram, de una manera muy casual, de hecho escribo cosas a mano, le saco una foto y lo pongo ahí. Hay un montón de gente que ofrece su ayuda pero yo hago eso, me grabo y listo. Uso LinkedIn a veces también.

Para la gente que lee esta revista, lo que yo creo es que tenés que tener una estrategia de redes. Yo la tengo: mi estrategia es que las uso como puedo y decido cuáles. No saben la cantidad de gente que me llama con el siguiente planteo: “¿Tengo 73000 seguidores en Instagram y no veo un centavo, Eduardo qué hago?”. Esto pasa mucho, por eso uno tiene que tener claro qué es lo que quiere y para qué lo tiene, y en función de eso diversificar. Hay gente que me cita



**La crítica  
es un elemento de  
la creatividad,  
no es una anomalía,  
es parte del circuito.**

Eduardo Kastika

pero yo no le doy tanta importancia. Por ejemplo, si escribo un artículo que me interesa lo pongo en LinkedIn, cuando doy una opinión lo hago en Twitter, cuando juego con imágenes lo pongo en Instagram, cuando quiero postear algo masivo uso Facebook. Tik Tok y Pinterest no uso.

**En uno de los últimos artículos escribiste: “Una de las particularidades que tiene la innovación en los últimos años, es que la gente que innova tiene que acostumbrarse a que le digan que NO”. ¿Podrías ampliarnos este concepto?**

La cantidad de posibilidades que vos tenés hoy de mostrar tus ideas es mucho más amplia de la que existía cuando yo empecé a estudiar. Vos antes para mostrar una idea a un inversor, a un gerente, tenías que conseguir un teléfono, contactarlo, etc. Hoy existe la digitalización de las redes y podés mandarle tu idea a 200 personas a través de un mail o de LinkedIn y podés incluso conocer sus perfiles. Hay eventos de hecho para eso. No se aumentó en realidad la cantidad de interacciones, sino que creció más que exponencialmente. Además la gente que recibe propuestas recibe mucho más que antes, entonces es una cuestión de lógica y muchos te van a decir que “No” y tenés que acostumbrarte a eso. Parte del trabajo tiene que ser prever que les va a pasar esto de los “No”, y parte de tu trabajo tiene que ver con qué hacer con esto, con parte de los errores y saber que es un escenario posible.

La crítica es un elemento de la creatividad, no es una anomalía, es parte del circuito. Hay gente a la que la crítica le entusiasma, tenés que saber qué provoca y saber empezar a tener en claro qué públicos te interesan.

**¿Qué elementos sustanciales se cruzan para producir una cultura de marca original?**

La cultura tiene que ver con lo que la gente valora dentro de una organización, es un acuerdo de que determinadas cosas tienen valor y coincidimos, y es original cuando esos elementos son auténticos y no son copiados. Lo más importante es que cuando planteas una cultura es el *ranking* que vos determinás.

**¿Cómo dialogan una idea creativa con escasos recursos?**

Para arrancar es interesante un tipo de actitud donde vos puedas arrancar con lo que tenés. No esperar a tener recursos para poner en marcha tu creatividad, eso es muy importante y es uno de los rasgos importantes de los emprendedores que además después son innovadores. Y ese arrancar con lo que tenés también tiene todo un trabajo que es descubrir los recursos que tenés pero desconocés. Mucha gente te dice que no tiene recursos, pero en realidad no los está viendo. Tenés contactos, saberes, habilidades entre otros. ¡Te parece que no, pero los tenés si los buscás! También hay una segunda parte, que tiene que ver con ser creativos con muchos recursos y aunque parezca una obviedad y la gente piense que es automático, no es tan fácil. Quizás a veces tenés muchos recursos y terminás desaprovechándolos o terminás haciendo más de lo mismo. El vínculo de los recursos y la creatividad es un vínculo de ida y vuelta, suficiente como para que no estés siendo creativo para la escasez y no tanto como para que tu creatividad se perjudique por la superabundancia, tratar de ir teniendo recursos razonables. A mí me gusta hablar de recursos razonables. Uno debería entrenar en estas dos cuestiones con escasos y con muchos recursos.

**¿Qué dos o tres libros que te hayan impactado nos recomendarías?**

Hay uno que es un tanto viejo pero muy interesante, se llama “La Estrategia Del Océano Azul” de Chan Kim y Renée Mauborgne. Ellos escribieron incluso un nuevo libro hace poco que se llama “Blue Ocean Shift”. Si sos emprendedor “La empresa invencible” de Alexander Osterwalder. ■

**Las formas en las que actuamos también determinan nuestra creatividad, no solo la forma en la que pensamos.**