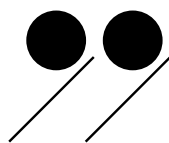


ENTREVISTA

FRAN CHUAN

Consejero en innovación

Nací en Cataluña hace 7 años más 52, en la entrevista les explico esto. Estudié Ingeniería Informática, pero lo dejé hace 14 años. Fundé Dícere, presido Innoquotient, colaboro con IESE Business School y Babson College, entre otras cosas.



RENZO GINER VÁSQUEZ  
renzo.giner@comercio.com.pe

**F**ran Chuan nunca deja de pensar en cómo cambiar las cosas. Su trabajo consiste, básicamente, en explicar a las empresas cómo romper los moldes, sacudirse de prejuicios y volver a lo básico. Eso, asegura, es innovar. “¿Sabes cómo se inventaron los post-it? Alguien creó un pegamento que pensó que no servía, lo dejó con unas hojas de papel y otro le encontró uso”, comenta de arranque poco antes de la charla que ofreció en Lima.

—¿Cómo una empresa puede empezar a innovar? Siempre elegimos lo más fácil y lo que tiene menos impacto. Es mejor empezar con lo fácil. Los futbolistas juegan uno o dos partidos a la semana, pero se pasan entrenando el resto de días. ¿Por qué tú tienes que competir y entrenar al mismo tiempo? Hazte la vida fácil.

—¿Cuáles su metodología, entonces?

La metodología es muy tonta, eh, a veces hasta me da vergüenza explicarla. En el sistema operativo humano viene por defecto la innovación. Lo que toca hacer es sacarlo y eso significa borrar prejuicios. Para eso debo retarte, gamificar, jugar y despenalizar el error...

—¿A qué se refiere con eso? Que te premien por intentar algo nuevo. Ahora solo se premia lo que tiene grandes resultados, pero intentar algo nuevo también merece ser recompensado.

—También recomienda sistematizar la innovación.

Sí, no sistematizarla sería como inventar la receta cada vez que preparas un cocido para tus amigos. Pero nosotros no tenemos la receta para ningún cliente, ellos deben construir la suya. Por eso, también, nosotros nos encargamos de la primera capacitación y a partir de la segunda son los mismos trabajadores que participaron en la anterior quienes se encargan. Les damos los materiales, pero se van personalizando en cada lugar porque depende de su cultura.

—¿Innovar siempre implica usar tecnología nueva?

Esa es la excusa de los cobardes. Si hace falta, se usa, como reemplazar viajes por videollamadas o mensajes por WhatsApp. Pero si yo no sé escribir, así me compre el mejor ordenador del mundo no voy a poder hacer un libro. Se debe empezar por el principio, que los colaboradores vean cuáles son sus problemas del día a día y traer pequeñas soluciones. Cuando ellos ven que eso se toma en cuenta, se vienen arriba, se animan, dicen cosas que afectarán al cliente y termi-

nas generando ‘customer experience’ sin ser consciente.

—Ud. dice que contratar a gente innovadora no necesariamente vuelve a una empresa innovadora.

Quita lo de no necesariamente, eso no vuelve una empresa innovadora. Eso tiene que nacer de adentro, sino esa gente se irá, el gorila se terminará comiendo al mono inquieto.

—También ha dicho que para que una empresa sepa en qué innovar debe preguntar qué la puede matar. No es que tenga que hacerle, es una herramienta. Oportunidades hay en todos lados, solo hace falta que observen, salgan, viajen. Dentro de tu empresa, imagina que es el 2021 y tu empresa ha muerto. Pregúntate qué te mató. Somos cuatro veces más creativos para destruir que para construir. Pero si al 100%

de esas ideas para destruir las das la vuelta, te sirven para construir.

—En las empresas más tradicionales suele haber miedo a innovar, ¿qué les recomienda a esos directivos?

Que prohíban hablar de innovación. Es una falacia, es un invento de los consultores y autores para vender más. Pero en verdad es una falacia porque lo llevamos haciendo toda la vida. No hablen de innovación, sino de mejora. El miedo no es a lo que decimos, sino a las consecuencias; si nos arriesgamos mucho, podemos perder mucho. Entonces no arriesguen mucho, piensen en grande y actúen en pequeño. Así pueden ver si el territorio es inestable. Les diría que no hablen de innovación, que hablen de mejora, piensen en grande y vean el mercado, pero no analicen los datos como todos, sino actúen para generar nuevos datos. Esa es la única forma de diferenciarse de la competencia.

—Ustedes miden el talento entre pioneros, colonos, escépticos...

Sí, eso se me ocurrió un día y creció hasta consolidarse. El instituto Kaufman tiene un estudio sobre las características del emprendedor. Según ellos, el 8% de la población mundial son pioneros, son los Steve Jobs o los Bill Gates. A ellos les encanta tener ideas, pero lo de sudar no les va nada. Ahí entra el colono, quien se asienta en los territorios descubiertos y saca partido, como Paul Allen o Steve Wozniak. Luego vienen los escépticos, ahí ya no entra el instituto Kaufman, pero en estos 14 años siempre he visto a gente que cree que no va a funcionar. Son tremendamente útiles porque te enumeran los riesgos, así puedes sortearlos o usarlos en tu beneficio. Pero cuando el proyecto funcione, se vuelven conversos, y nadie te defiende tanto el proyecto como un converso.

—¿Qué hay de los dubitativos y los hacedores?

El dubitativo puede ser un escéptico introvertido, lo ves y está estático. A ellos no los involucro en el proceso inicial de la innovación, pero en un momento se definen, se hacen escépticos o hacedores. Y a estos últimos los necesitas al final de todo para escalar la innovación, se sienten muy cómodos realizando las tareas operativas.

—Los catalanes hablan del ‘seny i la rauxa’, ¿eso se aplica a la hora de innovar?

Sí, el ‘seny’ es el sentido común, la serenidad, la calma; la ‘rauxa’ es lo opuesto, la frescura. En la innovación se aplica, pero al revés, primero la ‘rauxa’ y luego el ‘seny’. Por eso yo digo que tengo 7 años más 52, no quiero superar esa edad porque empiezan a primar los prejuicios más que la creatividad, quiero disfrutar descubriendo. —

# “La innovación viene por defecto en los humanos”

ARCHIVO PERSONAL



Ha escrito dos libros: “Innovación 2.0” y “Autenticidad”. Ambos con la colaboración del profesor Jay Rao.



“Debemos despenalizar el error [...], que te premien por intentar algo nuevo”.



“Somos más creativos para destruir que para construir. Pero si a esas ideas destructivas les das la vuelta, te sirven para construir”.