

Innovar desde el contexto de los desfavorecidos

Con frecuencia, cuando las empresas lanzan novedades al mercado (que a menudo denominan “innovaciones”) lo hacen con la intención de satisfacer mejor nuestras necesidades. Algunas veces, estas necesidades son manifiestas, y así lo expresamos como potenciales clientes cuando alguien nos lo pregunta; otras veces, son necesidades latentes, y a menudo ni siquiera somos plenamente conscientes de ello. Sea cual sea el caso, todo el mundo está de acuerdo en que es imprescindible innovar. Pero, ¿qué es la innovación y a quién sirve?

La innovación es lo que hace progresar a las sociedades, porque transforma el conocimiento y el ingenio (el avance en cualquier ámbito) en productos y servicios que son útiles para mejorar nuestro bienestar. También contribuye a que las empresas que los comercializan sigan siendo rentables, preservando así su continuidad en el tiempo a partir de las plusvalías que se generan.

Ni que decir tiene que todos tenemos necesidades. Pero, ¿qué sucede cuando algunos de los potenciales usuarios de nuestras nuevas soluciones tienen pocos recursos y no se las pueden pagar? ¿Dejaremos de innovar porque no vale la pena y así condenaremos a estos colectivos económicamente desfavorecidos a tener una vida miserable empleando productos obsoletos? Si lo hacemos, ¿cómo podrán algún día abandonar su posición desventajosa?

Éste es un debate que algunas personas y empresas ya han empezado a poner sobre la mesa. La gran pregunta es si se puede innovar de forma más económica de lo que estamos acostumbrados (con menos costos en la factura de la innovación). Y si tiene algún sentido (económico) innovar para quienes no se lo pueden pagar (jéste es un gran debate!). El desafío no es responder a estas preguntas utilizando una lógica lineal unívoca (porque entonces el debate se acaba rápido), sino ver si se puede romper un paradigma que está fuertemente arraigado en nuestra cultura de la abundancia, a saber, que la innovación es cara.

Algunos autores ya están demostrando que es factible romper este axioma y que la clave para que ello sea posible pasa por innovar no para los desfavorecidos, sino desde el contexto de los desfavorecidos. Me explico.



La única manera de que una persona pueda entender qué necesita otra persona es sentir y vivir la vida que lleva esta persona para la cual diseña nuevas soluciones. La inmersión en su contexto real es fundamental para hacerse cargo de lo que ello supone, y éste es el mayor desafío para cualquier diseñador, ingeniero o persona de empresa hoy en día. No basta con lamentarse de la situación de pobreza en que se hallan algunos colectivos o países. No basta con hacer donaciones (en algunos



Enric Segarra

Profesor Asociado del Departamento de Operaciones e Innovación de ESADE

casos, totalmente contra-productivas). Hay que facilitarles herramientas (soluciones innovadoras) para que puedan utilizarlas y vayan saliendo de su situación por sí mismos.

Permítanme que aporte algunos ejemplos para ilustrar el tema.

Cada año nacen en el mundo cerca de 20 millones de bebés prematuros, de los cuales aproximadamente unos cuatro millones acaban muriendo, la mayoría de ellos en los países poco desarrollados. El mayor riesgo que tienen estos neonatos es la hipotermia, porque son incapaces de regular su propia temperatura corporal. ¿La solución? “Incubadoras”, pensarán. Y, ciertamente, las incubadoras fueron pensadas justa-

mente para ello. Pero fueron pensadas en y para un entorno desarrollado... y rico. La realidad es que, para los países subdesarrollados o en vías de desarrollo, y especialmente para las clínicas rurales, las incubadoras son caras, difíciles de utilizar (los manuales de instrucciones no están en su idioma) y, encima, cuando se estropean, el servicio de asistencia (si existe) está lejos, no siempre tiene las piezas a punto (si es que las tiene) y, además, resulta caro.

¿Alguna alternativa? Sí: una de ellas fue la que promovieron un grupo de médicos e ingenieros en Boston. Diseñar una incubadora íntegramente con piezas de automóvil. La constatación que hicieron sobre el

terreno (no desde la distancia: este es el punto remarcable) es que muchas clínicas rurales habían recibido efectivamente como donación carísimas incubadoras occidentales que, cuando fallaban, las acababan acumulando abandonadas, sin utilizarlas más, porque no podían pagar su reparación. Esta realidad que vieron con sus propios ojos llevó a pensar a los diseñadores que, si eran capaces de realizar una incubadora a partir de componentes de automóvil, la cosa podría funcionar... porque recambios para automóvil, incluso de coches abandonados, hay por todos sitios. Si quiere saber más sobre esta historia y ver la incubadora resultante, siga el siguiente enlace:

<http://www.youtube.com/watch?v=k0dBrh89O3E>



Otro ejemplo de lo que estoy diciendo es la iniciativa denominada "A Liter of Light" ('un litro de luz'), que consiste en proporcionar luz a los hogares donde no llega la corriente o, si les llega, que puedan conseguir ahorros extraordinarios. ¿Cómo? Con ingenio y materiales muy económicos. Véanlo ustedes mismos:

http://www.youtube.com/watch?v=o-Fpsw_yYPg



Para finalizar, la d.school de Stanford, a través de un curso multidisciplinar titulado "Design for Extreme Affordability" ('Diseño para hacer asequibles las soluciones en casos extremos' podría ser una buena traducción), invita a sus estudiantes a repensar y buscar soluciones a problemas reales, a condición de que éstas sean muy pero que muy económicas. Si visualizan el siguiente reportaje, descubrirán una bomba para extraer agua de los canales de forma sencilla, que permite a los campesinos de Birmania regar sus campos:

<http://www.youtube.com/watch?v=dQF4PbF1zqA&feature=relmfu>



¿Sorprendidos? Seguramente. Acaso ahora entiendan mejor por qué he iniciado este artículo afirmando que se puede innovar sin necesidad de disponer de demasiados recursos. Lo que sí se requiere es comprender cuál es la necesidad y cuál la situación contextual, así como compromiso y grandes dosis de imaginación. De hecho, algunas grandes empresas ya están instalando parte de sus laboratorios de investigación en países en vías de desarrollo, no únicamente para poder acabar vendiendo soluciones (que, de lo contrario, resultarían demasiado caras) a los habitantes de estos países, sino también para importar hacia aquí algunos de los conceptos que han sido concebidos para que sean viables incluso en los lugares económicamente menos favorecidos..., pues ahora, según nos dicen –y ciertamente empezamos a tomar conciencia de ello–, quizá aquí tampoco seamos tan ricos como habíamos pensado. ■

