

# Más diseño, menos innovación

Mitchell Sipus

**Quienes trabajan en los organismos de ayuda internacional en el desarrollo de soluciones de alojamiento para las poblaciones desplazadas pueden aprender mucho de las prácticas de diseño centradas en los seres humanos empleadas por los arquitectos y planificadores profesionales.**

A lo largo de las últimas décadas, la palabra “innovación” ha proliferado en múltiples sectores y es recurrente cuando se abordan problemas de diversa índole. En el caso del alojamiento y la planificación de los asentamientos para las poblaciones desplazadas, la comunidad humanitaria ha buscado innovar sólo en casos aislados y, por tanto, no ha sido muy útil. Aunque han surgido unidades dedicadas a la innovación en numerosas agencias de la ONU y ONG, para la innovación en general se siguen encontrando problemas a largo plazo.

Las unidades de innovación en las agencias pueden ser buenas a la hora de probar nuevos métodos pero el modelo de innovación no

siempre será viable para ofrecer mejores soluciones de alojamiento. Pueden ser fuente de oportunidades y conocimientos pero las soluciones de planificación y alojamiento que surgen a través de equipos de innovación tecnocéntricos serían más vulnerables al fracaso cuando se intente que escalen a través del sector, de los presupuestos y de las regiones. La innovación de por sí no es la respuesta a menos que vaya acompañada de un buen diseño.

Un buen diseño no consiste en un proceso profundo o mágico sino que requiere que el profesional del diseño se acerque mucho a la comunidad usuaria para realizar un estudio etnográfico y que luego, rápidamente, construya prototipos de bajo coste y baja calidad para

testarlos con las partes inmediatamente interesadas. Un buen diseñador repetirá este proceso muchas veces hasta que encuentre una solución que satisfaga las necesidades de las partes interesadas. Un profesional del diseño entiende que para resolver un problema complejo se necesitan muchos estudios y mucha planificación. Las soluciones propuestas deben dar lugar, una y otra vez, a prototipos que sean probados, testados y modificados.

Un buen diseño no se encuentra en una sesión estratégica en una sala de juntas, ni en una reunión de grupo, sino que solo se da cuando el diseñador está inmerso en el terreno observando y testando rápidamente las soluciones. Aunque los métodos de diseño pueden replicarse en toda la geografía, un producto bien diseñado será muy específico para las necesidades de un colectivo concreto y para una localización inmediata. Un buen diseñador nunca trasplantará una solución de un grupo de partes interesadas a otro, aun cuando el problema parezca idéntico al principio. Sin embargo, es muy frecuente que se entienda el diseño como un resultado más que como un proceso. El diseño a menudo se externaliza a través de asociaciones destacadas o mediante concursos mundiales que siguen enfocándose en soluciones importadas. Aunque esos diseñadores tengan capacidad para hacerlo, es improbable que se acerquen tanto al problema como el personal de la ONU o de una ONG que se encuentre en el lugar.

Una práctica común a día de hoy es planificar los alojamientos y asentamientos empleando imágenes por satélite y confiando en encuestas sociales estructuradas contratadas a una ONG local. Las visitas rápidas al lugar y las encuestas no sustituyen a un diseño etnográfico adecuado, es decir, uno que utilice una observación detallada para intentar entender cómo vive su vida la gente con relación a los edificios, infraestructuras y objetos. El diseño etnográfico genera una visión que permite un mejor diseño del alojamiento en condiciones complejas. Los arquitectos y planificadores, que cuentan con formación en procesos de investigación social empírica y en diseño centrado en el ser humano pueden servir de ejemplo a las agencias que luchan por encontrar soluciones de alojamiento que sean efectivas sobre la base técnica y que también tengan en cuenta la interacción entre la gente y la tecnología.

Por supuesto, es un hecho que las políticas del país de acogida hacia las

personas desplazadas pueden dificultar la implementación de un proceso de diseño consistente o de soluciones ideales. En los lugares en los que la demanda de sistemas de campamentos se impone como preferencia frente a la integración urbana, los arquitectos y planificadores se ven a menudo limitados a la hora de intentar hacer su trabajo de acuerdo con los principales estándares profesionales. Han surgido algunas excepciones, como la construcción del campo de Zaatar en Jordania, pero no son habituales y Zaatar sigue manteniendo muchas de las características de un campo de refugiados. Estos retos son inevitables ya que los profesionales del diseño no están formados en temas de derecho migratorio o políticas nacionales y, por tanto, luchan por comunicar y desplegar su trabajo en un contexto en el que la gente espera una solución técnica inmediata, no un proceso social iterativo.

Trabajar con estas restricciones organizativas y culturales mientras se desarrollan soluciones de alojamiento más contextualizadas conlleva tiempo y aún se están desarrollando estrategias que funcionen. Por ejemplo, el uso de una metodología “lean start-up”<sup>1</sup> ha ayudado a que muchas organizaciones abracen un principio de diseño común para aumentar y modificar los proyectos mediante la iteración. Hasta que las grandes organizaciones adopten los principios de diseño como ya los entienden la mayoría de los profesionales del alojamiento —un proceso sobre el terreno, de investigación iterativa y rápidos prototipos— los campos seguirán reflejando grandes innovaciones más que un diseño progresivo. Si las organizaciones humanitarias y de desarrollo aprenden a aprovechar el diseño como proceso, no como producto, los resultados se notarán en todo el mundo.

Mitchell Sipus [mitchell.sipus@gmail.com](mailto:mitchell.sipus@gmail.com)

Especialista en diseño e innovación

[www.sipusdesign.com](http://www.sipusdesign.com)

1. Un método organizativo para identificar —en cuestión de semanas en vez de meses— qué soluciones técnicas funcionan y cuáles no, utilizando ciclos cortos de experimentación de productos en vez de emplear estrategias multifase a largo plazo.

### Opciones de acceso a RMF

- Lea cada edición en línea ya sea el número completo en pdf o artículos individuales en formato html o pdf: [www.fmreview.org/es](http://www.fmreview.org/es)
- Solicite una copia impresa de la revista completa o de su corresponsiente resumen (con enlaces web y códigos QR): [www.fmreview.org/es/impres](http://www.fmreview.org/es/impres)