



## CASO DISEÑO DE SERVICIO EN FUNDACIÓN EMSSANAR – LA INNOVACIÓN SI SE PUEDE HACER REALIDAD

Dentro del programa del gobierno, Fábricas de Productividad. Matiz & Asociados tuvo la oportunidad de trabajar con la **Fundación Emssanar**. La Fundación lleva más de 16 años de trabajo comunitario en los departamentos de Nariño, Putumayo, Cauca y Valle del Cauca; procurando beneficiar a la población más pobre y vulnerable a través de la operación de proyectos sociales de entidades públicas y privadas, fortaleciendo a las comunidades más alejadas del país. Fue escogida por la **Cámara de Comercio de Pasto** para participar en este programa.

Por intermedio de este programa se tuvo la oportunidad de diseñar un servicio en la sede Pasto y se inició otro proyecto en la sede Cali.

La Fundación con su equipo directivo tienen el convencimiento que la innovación es un pilar dentro de la institución. Su lema es “**más innovación, más social**”, que fue uno de los aspectos que más me llamó la atención en la primera visita a la sede Pasto.

El tema, de lo que ahora se llama “innovación”, ha estado presente durante toda la historia pues siempre han diseñado servicios diferentes y al tener la Fundación ese sentido social, el beneficio de los clientes se ha mirado. Vale la pena anotar que, entre muchas definiciones que tiene el concepto “innovación”, uno de los más claros es simplemente una mezcla de **diferenciación generando valor** a un grupo de personas.

La Fundación había participado el año anterior en otro programa del gobierno, el cual les dejó bastante contenido teórico y algunas herramientas, pero que no habían llevado a la realidad. Por eso desde la primera visita se decidió formalizar el proceso de innovación “desde la concepción de la idea, hasta comercialización del producto,” tomando como ejemplo 1 idea, hasta llevarla a su *producto mínimo viable*.

Algo muy importante dentro de esta asesoría fue que dentro de las sesiones se intentó y se logró, tener un grupo de 8-10 personas, encabezado por su directora y equipo gerencial. Esto es importante por 2razones:

- 1- Si la cabeza de la institución no está inmersa y convencida, se podrán hacer miles de talleres teóricos, de ideación y hasta tener recursos, pero no pasará nada si esto se queda en mandos medios, entendiéndolo en el mejor de los sentidos.
- 2- La **innovación se con gente**, quienes son los que viven el día a día de las empresas, quienes están en contacto directo con los clientes y quienes “sufren” los procesos, a veces burocráticos, de las instituciones, que a veces no dejan que las ideas salgan adelante, repito, así se tenga recursos.

Dentro de los 2 ítems se mencionan los recursos, que es algo que se quiere recalcar: la innovación se puede realizar con pocos recursos. Un error es pensar que la innovación es solo tecnología, cuando se puede realizar innovación en procesos, en experiencia de clientes, pero este sería otro artículo.

Se comenzó la asesoría conociendo el plan estratégico de la empresa, pues otro de los puntos claves es que un **sistema de innovación no puede operar si no existe un marco estratégico coherente**. El concepto innovación, debe estar presente en la misión y visión de la empresa, no la palabra como tal, sino el concepto en sí.

Uno de los puntos de trabajo fue formalizar el **proceso de innovación**, que no es otra cosa que tener estandarizados los formularios (generación ideas, evaluación de ideas, banco de proyectos) y un proceso para que las ideas fluyan. Ojo, no se puede confundir esto con los muchas veces tediosos procesos del sistema de calidad, pero si es necesario tener una metodología clara para esto. A esto se le suman luego unas políticas y unas funciones.

No les pasa a ustedes, que cuando están tomando el café en su empresa, se les ocurren unas ideas geniales de desarrollos que los harán ricos, pero después por el “día a día”, ¿esto se queda en veremos? Esto sucede porque no se tiene esta metodología clara y escrita.



Para que todo esto se llevara a la realidad se logró, con el ahora llamado “**equipo de innovación**”, realizar una sesión de ideación para generar el proyecto a trabajar. Se utilizó la dinámica de “*World Café*”, que es una metáfora de una conversación de Café, que como se menciona arriba, es un proceso creativo que lleva a un diálogo colaborativo, en donde se comparte el conocimiento y la creación.

Este proceso con el equipo fue bastante importante para ellos, pues usualmente no se tienen espacios para simplemente “hablar” con los compañeros, que cada uno tiene diferentes experticias técnicas y experiencias laborales que nutren una idea. Se crearon 3 ideas y finalmente por los lineamientos del programa se escogió una para desarrollar. Las otras quedan dentro del Banco de Proyectos.

Esta dinámica de **generación de ideas** es algo que se tiene que “programar”, ojalá por lo menos una vez cada dos meses, para que se cree esta cultura de nuevas ideas y, sobre todo, de puntualizarlas mirando siempre el beneficio del cliente y estructurarlas luego en proyectos de innovación.

En varias sesiones entonces se comienza a desarrollar esa idea con base en la metodología de diseño de servicios, que tiene su base en la **experimentación**. ¿Qué significa esto? Usualmente cuando se desarrollan productos o servicios, lo que se hace es, después de generar la idea, crear un producto (tiempo y dinero), lanzarlo y ahí si mirar si el mercado lo acepta.

Con las metodologías de innovación, la diferencia es que después de generar la idea, se diseña un *producto mínimo viable* que se prueba con el mercado, se rediseña de acuerdo con los que se aprende de las percepciones de ellos, hasta llegar a un producto “que debe ser”; ahí sí se empieza el desarrollo final y se lanza al mercado. Al haber estado en contacto con el mercado desde que se

estaba creando, se minimizan los riesgos de no ser aceptado, como ha pasado en muchas ocasiones. Fallar “rápido y barato”, es uno de los principios de esta metodología.

Este proceso no es algo nuevo. Es algo que las grandes corporaciones vienen haciendo desde hace muchos años y lo importante con este tipo de programas es que las Pymes se den cuenta que ellas pueden hacer esto y que es solo cuestión de tener un poco de disciplina y buena asesoría.

En el caso específico de la Fundación, este proceso fue lo que más les gustó a todos, porque en ese contacto con posibles clientes, los mismos clientes entendieron bien qué es lo que hace la Fundación y les generaron unas ideas tan interesantes que el servicio como tal que se pensó en desarrollar, dio un vuelco en la manera en que van a ofrecer sus servicios, de ahora en adelante.

Además, cuando se comienza a diseñar el servicio, lo primero que se hace es listar los posibles clientes a quienes les pudiese interesar, analizando detenidamente qué problemas tienen ellos, cuáles son sus inconvenientes con el proceso actual para con herramientas como el *journey map*, la matriz de las cuatro acciones y otras, poder crear esa diferenciación. Con este análisis previo y la experimentación, es que se **validan** los productos.

Por razones de confidencialidad no se puede nombrar el servicio creado, lo que sí se sabe es que 3 meses después en la empresa están utilizando las herramientas adquiridas para repensar la manera de seguir adelante con la situación mundial que se vive e igual están haciendo promoción del servicio.

## Conclusion

Este caso se quiso escribir para mostrar que toda la teoría que enseñamos los asesores, profesores en algunas carreras y diplomados universitarios. **si se pueden llevar a la realidad** de una manera rápida implementando el recurso más valioso de todos (tiempo), utilizando lo más valioso de su empresa (su personal) con unas técnicas sencillas que lo que requieren es disposición y entendimiento de su empresa y de su mercado.



**Escrito por Alejandro Matiz Rubio – Consultor Matiz & Asociados**

**Autorizado para publicar por la Dirección de la Fundación Emssanar**

**Julio 2020**