

# Innovación y Marketing en el Sector Público

**ADVERTENCIA:** en el concepto tradicional y normativista del Estado, en que las máquinas burocráticas atienden en ventanillas aisladas y descoordinadas a sus víctimas, los conceptos de innovación y marketing no sólo no son conocidos... son mal vistos, e incluso penalizados.



**M. Waissbluth**  
**MGPP y Club de la Innovación en Gestión Pública**  
**Departamento de Ingeniería Industrial**  
**U. De Chile**



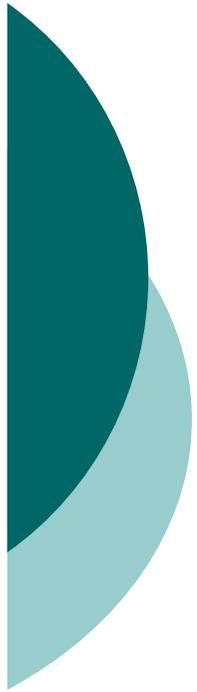
# Innovación es

- Cualquier mejora de proceso, producto, servicio, gestión o modelo de negocio implantada y masificada exitosamente.
- Las hay radicales, medianas y chiquitas.
- De origen interno o externo.

# Innovación en el sector público. P. ej. en....

- <http://www.innovations.harvard.edu/>
- Overt Drug Market Strategy
- Urban Land Reform Initiative
- Water System Conservation Program
- Automated Community Connection to Economic Self Sufficiency
- Antenatal & Neonatal Guidelines, Education & Learning System
- Landbanking for Affordable Housing
- eCityGov Alliance
- Capital Improvements Management Office
- Citizen and Law Enforcement Analysis and Reporting
- Center for State Foster Care and Adoption Data
- Renewable Energy Mitigation Program
- Electronic Court Records
- Homeowner's Emergency Mortgage Assistance Program
- Juvenile Justice Continuum of Services & Graduated Sanctions
- Vacant Property Registration Fee Program
- Community Care
- Climate Protection Initiative

En el DII  
tenemos hace  
3 años un  
"Club de la  
Innovación en  
Gestión  
Pública"



DEL SIGLO XX	AL XXI
Elección limitada a través de canales predeterminados	Muchas posibilidades a través de múltiples canales
Necesidades masivas	Necesidades individuales "customizadas"
Consumidores de valor público	Co-creadores de conocimiento
Financiamiento público	Financiamiento público - privado - en especie.
Organizaciones insularizadas	Organizaciones públicas y privadas en - redadas.
Usuario pasivo y sumiso	Usuario crecientemente exigente y conciente de sus derechos

Bienvenido a tu nueva

**CajaVecina**



*BancoEstado al Servicio de Chile,  
de sus Familias y Empresas*





# Problema a resolver

- Baja Cobertura de servicios financieros
  - A jun.05 125 comunas de las 345, sin servicio financiero y 120 sólo BancoEstado
  - Comunas como La Pintana: 190.000 hbts y sólo BancoEstado
    - Costos en dinero y tiempo por traslado
    - Menor desarrollo económico
- Altos costos en pagos de beneficios en los que interviene BancoEstado: INP, becas JUNAEB, FONASA
- Aumentar bancarización
- Saturación en Oficinas Banco

# Solución de Innovación: ¿Qué es CajaVecina?

Nuevo canal de atención para los clientes de BancoEstado

Disponible en locales comerciales seleccionados por BancoEstado

Opera con los siguientes productos:

Cuenta corriente

Chequera Electrónica

- Cuenta de Ahorro (sin libreta)
- Cuenta Rut

○ Permite realizar

- Giros
- Depósitos en Efectivo
- Transferencias entre ctas BancoEstado
- Consultas de Saldo
- Pagos de créditos y dividendos

CLIENTE



**Necesita operar con el Banco**

- Giros
- Depósitos
- Consultas

COMERCIO



Es **nuestro operador** para la atención de servicios bancarios

BANCO



- Operaciones en línea
- Emite "certificado"
- Control de línea y manejo efectivo

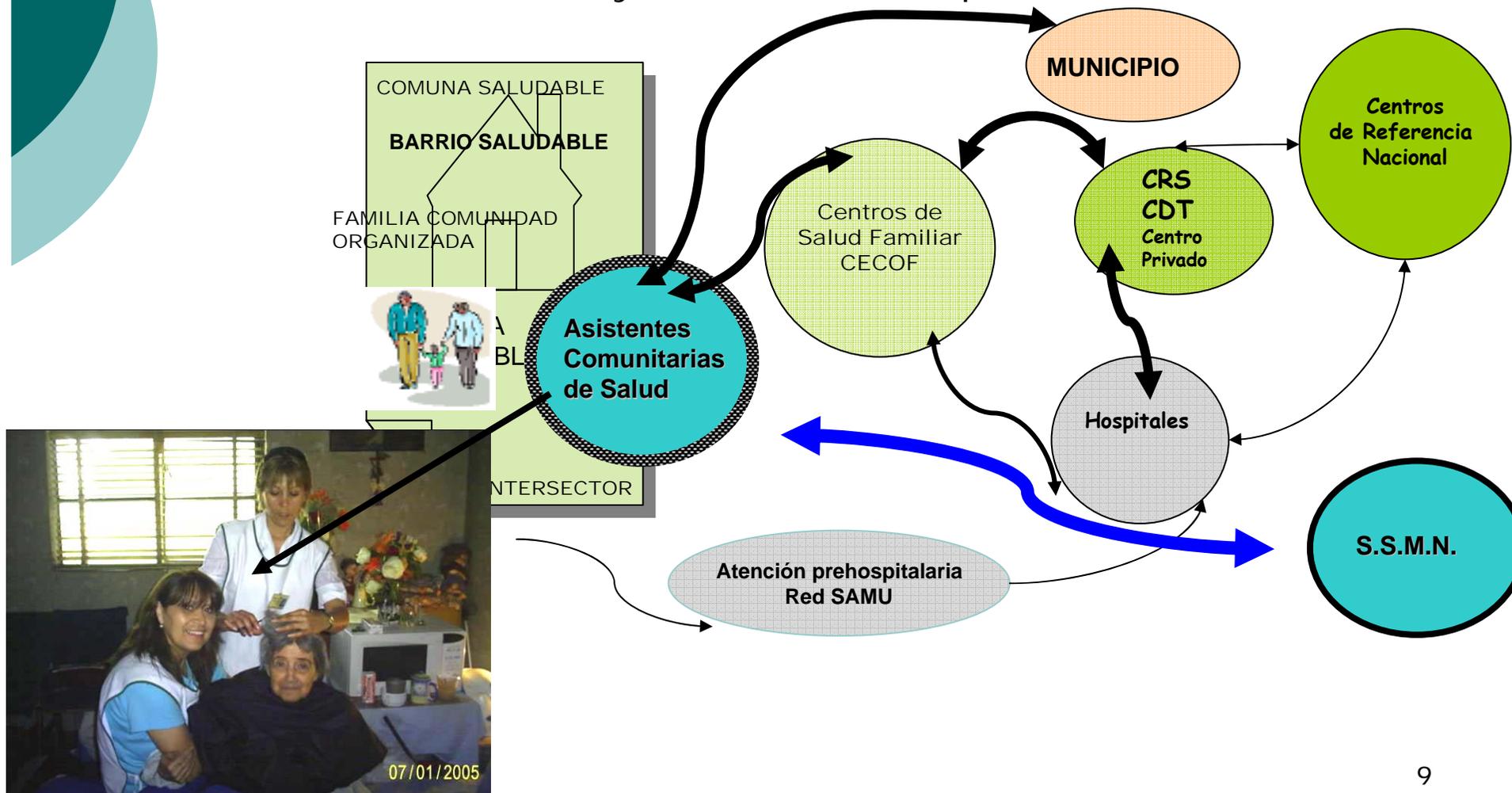


## SERVICIO DE SALUD METROPOLITANO NORTE

- Hay un número creciente de adultos mayores pobres que viven en condiciones de abandono o postración
- El sistema de salud tiene gran dificultad para pesquisarlos y acceder a ellos
- Las soluciones e incentivos actuales no han funcionado

## LA INNOVACIÓN

- Personas de la comunidad adecuadamente formadas pueden constituir una red de protección social que intermedie eficazmente entre usuarios vulnerables y las instituciones que los atienden





## LOS RESULTADOS

### ○ Usuarios directos primer trimestre 2007:

- 1.066 personas, Adultos Mayores y Postrados, con 10.590 visitas domiciliarias y 13.290 otras actividades desarrolladas en el hogar.
- 3.680 trámites en los Centros de Salud, Hospital San José y Municipios.

### ○ Usuarios indirectos:

- 3.200 personas, familiares de los Adultos Mayores y Postrados.

# Premio Innovación en Gestión Pública 2000

- 
- 246 proyectos recibidos de todo Chile
  - Proyectos de servicios públicos, ministerios, municipalidades, colegios y liceos, universidades y fuerzas armadas.
  - 53 proyectos seleccionados para difusión.
  - 23 Proyectos seleccionados para visita en terreno y para concursar por el premio.
  - Jurado definió los 10 mejores y el mejor proyecto municipal de atención a público
  - Cenabast fue uno de los premiados



# Obstáculos a la Innovación

- 📄 Las resistencias y suspicacias naturales frente al cambio
- 📄 Las reglas administrativas y normativas externas a la institución
- 📄 La cultura y valores generalmente imperantes en la organización

# Facilitadores de la Innovación

- 📄 La visión estratégica de la institución
- 📄 El liderazgo e interés de las autoridades superiores
- 📄 La presencia de alguna autoridad superior que apoya en los momentos difíciles





# Innovaciones públicas “made in Chile”

- Los “patitos” y la “cuenta RUT” de Bancoestado.
- Chilecompras y CENABAST
- Los 30 minutos, la boleta electrónica y la declaración tributaria del SII.
- La mutación del Registro Civil.
- Todas las reformas de JUNAEB.
- Los juicios colectivos del SERNAC.
- Las derivaciones del AUGE.
- La alianza Correos - TNT.
- El ángulo del talud de Chuqui.
- Bibliometro y “Un libro para sanarme”.
- Salumóvil de Tilcoco.



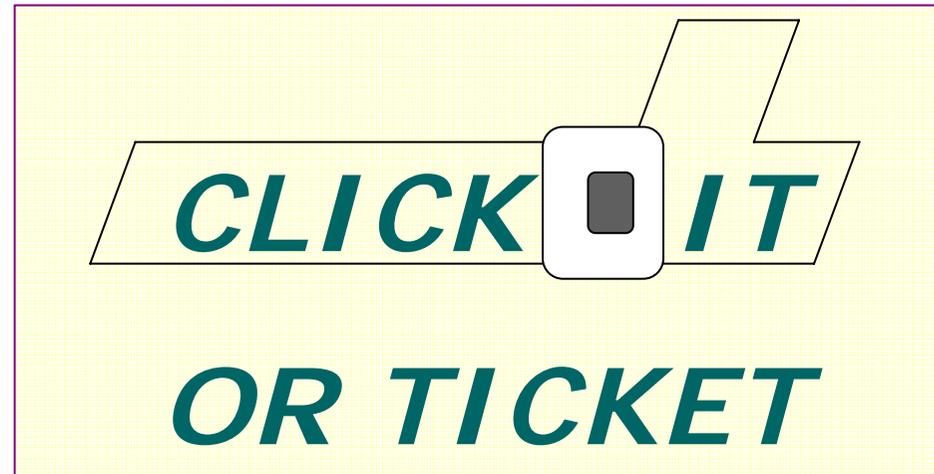
# El “termómetro de la innovación”

<b>Comunicación, colaboración y gestión del conocimiento</b>
<b>Existe una adecuada comunicación y flujo de información entre personal de diferentes unidades</b>
<b>Existe una adecuada comunicación y flujo de información al interior de las unidades</b>
<b>Existe un sistema adecuado para almacenar y compartir el conocimiento generado (knowledge management)</b>
<b>Se fomenta la formación de equipos de trabajo multifuncionales y multidisciplinarios para los proyectos y programas</b>
<b>Existen los canales y medios adecuados para captar las ideas innovadoras de todo el personal</b>
<b>Las "lecciones aprendidas" de éxitos y fracasos se comparten adecuadamente</b>
<b>Los éxitos se transmiten adecuadamente a nivel interno, para alimentar un clima organizacional positivo</b>
<b>Las reuniones son por lo general efectivas y útiles.</b>
<b>La cultura organizacional favorece la colaboración</b>
<b>Clientes, usuarios y entorno</b>
<b>Se escucha adecuada y sistemáticamente a los “lead users” para aprovechar oportunidades de innovación.</b>
<b>Los éxitos se transmiten adecuadamente al entorno, para mejorar el posicionamiento y la construcción de marca de la organización</b>
<b>Se escucha adecuadamente a los clientes y usuarios y se monitorea su actitud y estado de ánimo</b>

# El “termómetro de la innovación”

<b>Liderazgo y gestión de RRHH</b>
Los líderes comunican las estrategias y las "historias de innovación" de la organización
Hay un ambiente que estimula la proposición de ideas creativas
Se reconoce a los participantes en proyectos de innovación y desarrollo exitosos
Existen prácticas para desarrollar una adecuada tolerancia a la incertidumbre y al riesgo
El personal cuenta con las habilidades adecuadas en materia de "networking" y de comunicación adecuada de sus ideas y propuestas
<b>Presupuesto, finanzas y control de gestión</b>
Existe un proceso formal y adecuado para la gestión integral de la cartera de proyectos de desarrollo en todas sus etapas.
Las practicas habituales de gerencia de proyectos son conocidas y aplicadas en la organización.
La organizacion mantiene una cartera adecuadamente balanceada entre innovaciones radicales de alto riesgo e innovaciones adaptativas que aseguran un flujo de caja de corto plazo.
Se realizan revisiones periódicas al riesgo de los proyectos en ejecución, por parte de personas "no involucradas" emocionalmente con los mismos.
Existen recursos (tiempo/dinero) adecuados para evaluar ideas y hacer estudios preliminares
Existe una cartera de proyectos de innovación que esta siendo evaluada y priorizada sistemáticamente
Durante el diseño y la ejecución se preven adecuadamente las actividades que permitirán la posterior medición del impacto de las innovaciones

# “Marketing in the Public Sector”, P. Kotler, N. Lee, Wharton, 2007



- Logo y slogan de la campaña de uso del cinturón de seguridad en North Carolina



# “From Fat to Fit” in Finland

- “En 1970, Finlandia tenía el record mundial de tasa de enfermedades cardíacas. Los fineses solían decir que los vegetales eran para conejos.... Cambiamos comunidades completas. Ibamos cada dos meses, les medíamos el colesterol a todos y se lo informábamos. No les decíamos como bajarlo. No necesitaban educación, necesitaban motivación.” P.Puska, Director del ISP, 2005. Además....
- Cambios en la legislación de tabaco
- Presupuestos municipales para actividad física
- Préstamos de bicicletas
- Campañas para ir al trabajo caminando o en bicicleta
- Médicos deben prescribir niveles de actividad física junto con los medicamentos
- Transporte gratuito a centros deportivos
  
- Las enfermedades cardiovasculares disminuyeron en 65% y las muertes por cáncer de pulmón en la misma proporción.

# Tenemos ejemplos cerca.....

- El Hogar de Cristo
- La Teletón
- El Alcalde de Bogotá utilizó mimos y payasos para mofarse de los automovilistas que burlaban las leyes del tránsito... con gran éxito...

A nombre de las sandalias, botas, y zapatillas.... gracias por tirar tu chicle a la basura cuando lo termines 😊

Campaña para reducir la basura de chicles en el Reino Unido



## Hay un enorme espacio de uso del marketing estratégico en el sector público

- Producto (servicio);
- Precio (monetario, desincentivo u otro),
- La combinación adecuada de zanahorias, garrotes y sermones
- Canales múltiples de distribución,
- Identidad de marca,
- Promoción y mensajes,
- CRM, y segmentación de usuarios,
- Promover conductas simples,
- Identificar barreras a los cambios de conducta,
- Un poco de humor en los mensajes,
- Los mensajes adecuados en los lugares adecuados,
- Artículos físicos de recordatorio.
- Etc., etc.



# En definitiva... ¿qué se puede hacer para.....

- ¿Reposicionar la marca Chiledeportes?
- ¿Cambiar conductas de los usuarios del Transantiago?
- ¿Generar una campaña verdaderamente efectiva de ahorro de energía eléctrica?
- ¿Disminuir el tabaquismo?
- ¿Hacer que los padres se involucren más en las escuelas de sus hijos?
- ¿Lograr que más empleadores paguen las cotizaciones previsionales?
- ¿Convencer a más gente que pague sus impuestos?
- ¿Disminuir la obesidad infantil?