

# Abrazando la Innovación

Gaceta para fomentar la innovación y la transferencia del conocimiento



## El Índice Mundial de Innovación 2014

Buenas prácticas registradas por el Gobierno Federal en el  
Observatorio de la Innovación  
en el Sector Público de la OCDE



Los 9 Puntos  
de la Imaginación

Por José Luis Ayala \*



Mover a México...  
con Innovación

Por Ricardo Perret \*

# Abrazando la Innovación

Gaceta para fomentar  
la innovación  
y la transferencia  
del conocimiento

No. 1, octubre de 2014

## Directorio

### Lic. Carlos Espinosa Sánchez

Titular de la Unidad de Políticas  
de Mejora de la Gestión Pública

Subsecretaría de la Función Pública

### Mtra. Marcela Loredana Montero de Alba

Directora General Adjunta de Diseño  
y Coordinación de Políticas de Mejora  
de la Gestión Pública

### Ing. Ricardo A. Cancino Yza

Director de Innovación y Posicionamiento  
de las Políticas de Mejora  
de la Gestión Pública

Tel. 2000-3000, ext. 4111  
rcancino@funcionpublica.gob.mx

### Lic. Ana Laura Villa Guillén

Subdirectora de Innovación  
y Posicionamiento de las Políticas  
de Mejora de la Gestión Pública

Tel. 2000-3000, ext. 1151  
avilla@funcionpublica.gob.mx

### Lic. Claudia Hernández Padilla

Subdirectora de Innovación  
y Posicionamiento de las Políticas  
de Mejora de la Gestión Pública

Tel. 2000-3000, ext. 4126  
chernandez@funcionpublica.gob.mx

### Lic. Pascual Cervantes Ojeda

Director General  
de Comunicación Social

pacervantes@funcionpublica.gob.mx

# Contenido

02

## Editorial

03

## Expertos invitados

**Ricardo Perret de Mindcode:** Mover a México... con Innovación.

04

**José Luis Ayala de Diverza:** Los 9 Puntos de la Imaginación.

## Secciones

05

### Buenas prácticas.

Metodología para simplificar la Operación  
de Comités, Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

06

### Conoce un poco más de...

El Índice Mundial de Innovación 2014.

08

### ¡¡Entérate!!

Buenas prácticas registradas por el Gobierno Federal en el  
Observatorio de la Innovación en el Sector Público de la OCDE.

10

### Del cómo no, al cómo sí.

**Ana Laura Villa Guillén:** Los Inútiles Prejuicios o esto no es un café.

# EDITORIAL

Apreciable Colega,

Para continuar Moviendo a México, quienes tenemos el alto honor y el privilegio de trabajar en el Gobierno Federal debemos crear mayor valor público; la innovación es un medio efectivo y fascinante para lograrlo.

Hoy ponemos en tus manos esta Gaceta con el propósito de que conozcas un poco más sobre el tema y sus secretos, y hagas de la innovación tu aliada estratégica para transformarte, transformar a tu institución y Transformar a México.

La Unidad de Políticas de Mejora de la Gestión Pública, a través de su Dirección de Innovación, realiza este esfuerzo de difusión para hacerte llegar periódicamente artículos de expertos, noticias, buenas prácticas, testimoniales, etc., cuyo componente esencial será la infinita capacidad humana para imaginar escenarios distintos, crear nuevas soluciones y atreverse a cambiar la realidad. Al ser un espacio de todos, estamos abiertos a recibir tus opiniones, colaboraciones y experiencias alrededor de la innovación y la transferencia del conocimiento, por lo que siéntete con la confianza de contactarnos.

Dice un proverbio holandés que “cuando soplan los vientos de tempestad, unos corren a refugiarse... y otros construyen molinos”. Te invito a abrazar fuertemente a la innovación al interior de la Administración Pública Federal y a ponernos a construir esos molinos que mejorarán la calidad de vida de todas y todos los mexicanos.

Muy cordialmente,

**Lic. Carlos Espinosa Sánchez**

Titular de la Unidad de Políticas de Mejora de la Gestión Pública  
Subsecretaría de la Función Pública



# Mover a México... con Innovación

Por Ricardo Perret \*

El eslogan de las campañas del Ejecutivo Federal es un gran acierto porque implica movimiento, dinamismo, acción. Implica también un compromiso del gobierno, considerando TODAS sus entidades, de ser la palanca para el movimiento, la energía detrás, la fuerza que empuja “a México”.

Así, este compromiso es también un llamado a todos los colaboradores del gobierno federal, que en su conjunto representan una parte importante de la fuerza laboral en todo el país, para que sean motores para el movimiento. Tú, leyendo esto, seguramente te preguntarás ¿y cómo yo puedo poner mi granito de arena en ese “Mover a México?”, la respuesta es muy contundente: con Innovación.

¿Cuál fue la última vez que observaste a un ciudadano hacer uso de los servicios que presta la entidad en la que colaboras, buscando encontrar áreas para facilitarle, simplificarle, acelerarle o darle un valor agregado a éste?, ¿Cuál fue la última vez que le compartiste a tu jefe o a las instancias correspondientes dentro de tu entidad ideas innovadoras para ahorrar recursos, mejorar la comunicación interna o comunicar mejor lo que tu entidad hace?

Para Innovar son fundamentalmente importantes 3 cosas: conocer al ciudadano al que sirves, ser creativo e investigar nuevas formas de hacer las cosas y encontrar aliados al interior de la organización, para ejecutar

la innovación propuesta. Sin embargo, innovar, a pesar de parecer una ciencia oculta o secreta y reservada para los grandes genios, es una capacidad humana inherente a todo ser humano. Tú puedes ser innovador o innovadora si te lo propones, tú compañero también y tus colaboradores también.

Si los colaboradores del gobierno federal son innovadores, pondrán un gran ejemplo a la sociedad en general, sobre todo porque hoy se percibe que las entidades gubernamentales son burocráticas, ineficientes y poco creativas.

Los grandes esfuerzos del gobierno mexicano en materia de Reformas, tendrán que ser acompañados con procesos y servicios innovadores en cada una de las dependencias. Para que cada dependencia sea innovadora, tiene que establecer los mecanismos que les permitan a todos los colaboradores ejercitar su capacidad de innovación.

Varios estudios han comprobado que una persona que puede ejercer su capacidad innovadora en su espacio de trabajo es mucho más feliz y se siente orgullosa de su organización. También se ha demostrado que los jefes que permiten y motivan que sus colaboradores ejerzan su capacidad innovadora son más admirados y considerados mejores líderes. Así, se tiene la gran responsabilidad de construir ambientes organizacionales que permitan y motiven la innovación, para que estos a su vez “Muevan a México”.

*\*Autor de 5 libros de innovación. Socio de las firmas Mindcode y BrainScan. Más información en [www.ricardoperret.com](http://www.ricardoperret.com)*

“

“Nunca he perfeccionado una invención que no pienso en términos del servicio que podría dar a los demás... Me entero de lo que el mundo necesita, entonces me dedico a inventar”.

**Thomas Alva Edison**  
Empresario y prolífico inventor estadounidense, que patentó más de mil inventos.

## Reflexión

Como servidoras y servidores públicos: ¿nos estamos enterando de lo que la ciudadanía necesita y estamos desarrollando las soluciones correctas?

# Los 9 Puntos de la Imaginación

Por José Luis Ayala \*



*\* Especialista en Derecho Informático, firma electrónica y factura electrónica. Fundador y Director General de la empresa Diverza, es bloguero y comentarista de radio. Más información [www.diverza.com](http://www.diverza.com)*

Siempre que exploramos la innovación como concepto y como práctica, resulta poco menos que improbable que no se nos atravesara en el camino la frase “PENSAR FUERA DE LA CAJA”, y así como aparece, en cada una de sus referencias encontramos un intento más o menos sofisticado para explicar lo que implica, sobre todo cuando se trata de estimular a otros para pensar de una manera diferente.

Y es que la innovación misma es eso en esencia, es pensar diferente y es accionar diferente, pero el problema no está en la definición, porque todo mundo es capaz de entender cualquiera de las definiciones que se le presenten, el problema está en si somos capaces de llevar a cabo el simple ejercicio de pensar desde otra óptica y consecuentemente actuar tomando como base otra perspectiva.

Y cuando digo que es un problema, es porque si no lo fuera, muchos consultores de gestión o coaches ejecutivos, perderían uno de sus activos más valiosos para justificar lo que cobran... tan sólo por ayudarte a deshacerte de tus paradigmas.

Cuando la incapacidad de “pensar de manera diferente” hace acto de presencia a la hora de resolver un problema, con bastante frecuencia esto suele ser resultado de nuestra natural predisposición para aceptar como ciertas e irrefutables ideas y creencias preconcebidas y, peor aún, suele ser resultado también de asumir que disponemos de toda la información para intentar resolver dicho problema, lo cual nos lleva a privarnos casi de manera inconsciente del “derecho a

preguntar” para ampliar la perspectiva y entonces resolverlo de una manera que a nadie más se le habría ocurrido.

De eso se tratan los paradigmas y por eso el deshacernos de ellos es la premisa para detonar nuestra imaginación y por consecuencia la innovación. La pregunta clave aquí es ¿y cómo nos deshacemos de ellos?, la respuesta es simple, lo complejo es encontrar la voluntad para llevarlo a cabo... abandona tu zona de confort.

Trabajar sobre la base de lo que conocemos o lo que nos es familiar, siempre será preferible a hacerlo con lo desconocido o lo que no dominamos... quizá por eso el dicho de que “la pereza es la madre de todos los vicios”.

La primera vez que se acuñó la frase “pensar fuera de la caja”, se suele atribuir a la época en la que se planteó por primera vez el famoso juego de “unir los nueve puntos”. En ese juego el objetivo es conectar nueve puntos dibujados en una hoja de papel usando cuatro líneas rectas (o menos), sin despegar la pluma del papel y sin trazar la misma línea más de una vez... la única forma de lograrlo es curiosamente “dibujando líneas que llegan más allá de la caja” que imaginativamente preconcebimos al ver el cuadrado que forman los nueve puntos.

Un buen comienzo para intentar “pensar fuera de la caja” podría ser, quizás, que intentes resolver el juego de los nueve puntos... sin ver la respuesta antes (puedes consultarlo en [www.newfield.cl/newsletter/a\\_juego9ptos\\_1.php](http://www.newfield.cl/newsletter/a_juego9ptos_1.php)).

“

“Al igual que la energía es la base de la vida misma y las ideas lo son de la fuente de la innovación, también es la innovación la chispa vital de todo cambio humano, la mejora y el progreso”.

**Theodore Levitt**

Economista americano y profesor de la prestigiosa escuela de negocios Harvard Business School.

## Reflexión

¿Es actualmente la innovación la “chispa vital” en las instituciones del Gobierno Federal?

# Simplificación en la Operación de Comités en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS)



En el constante esfuerzo por mejorar la productividad de las sesiones de los Comités de Control y Desempeño Institucional –COCODI–, y de Mejora Regulatoria Interna –COMERI–, llevadas a cabo en la STPS, se ha desarrollado una metodología que ha permitido su agilización y eficiencia bajo una dinámica caracterizada por la objetividad y la transparencia, en la que destaca la certidumbre en la información y el ahorro de tiempo.

La historia de este esfuerzo innovador tiene su origen en la reconsideración de reforzar la selección de la información vertida en las sesiones, así como la de controlar el tiempo de duración de las mismas, con el propósito de fortalecer el cumplimiento de los objetivos que benefician a la institución.

Así mismo, con la intención de promover la asistencia regular de los participantes que redundará en la calidad de la toma de decisiones, se han definido con antelación todas las fechas anuales de celebración de comités, para que los convocados estén en condiciones de organizarse con oportunidad y, por ende, de tener una presencia consistente.

Con relación al avance en la metodología de trabajo, también se han hecho puntualizaciones que permiten evaluar el desempeño de los acuerdos de manera más asertiva.

La metodología de mejora que corre a cargo de un Grupo de Trabajo y se implementa antes de la realización de cada sesión de comité, incluye las siguientes acciones generales:

- Se plantean dos calendarios para cada ejercicio anual, uno para sesiones ordinarias de comité a las que asisten los integrantes titulares y otro para reuniones mensuales de grupos de trabajo, a las que asisten los suplentes.

- Se determina la situación que guardan los temas y la información que se dará a conocer, así como la logística que enmarcará la sesión.
- Se controla, analiza y se da seguimiento a los acuerdos tomados por los titulares de los comités en las sesiones ordinarias, midiendo el grado de avance alcanzado por medio de reportes mensuales.

Entre los logros más impactantes de esta buena práctica están:

+ Mayor participación de servidores públicos que impulsan la toma de decisiones basadas en información oportuna y veraz.

+ Seguimiento y optimización en los tiempos de cumplimiento de acuerdos.

+ Reducción considerable en la duración de las sesiones.

Para las y los servidores públicos interesados en ahondar en esta buena práctica, por favor comunicarse con: Ing. Manuel Cadena Morales, Oficial Mayor de la STPS [manuel.cadena@stps.gob.mx](mailto:manuel.cadena@stps.gob.mx) y Lic. Mario Murillo Vázquez, [mario.murillo@stps.gob.mx](mailto:mario.murillo@stps.gob.mx)

“

“El fracaso más grande es nunca haberlo intentado”.

Proverbio chino

#### Reflexión

Las y los servidores públicos debemos arriesgar más, intentar más...



# El Índice Mundial de Innovación 2014

- Se publica anualmente desde 2007.
- Clasifica los resultados de la innovación de 143 países y economías de distintas regiones del mundo, sobre la base de 81 indicadores (56 indicadores corresponden a datos fuertes, 20 fueron reunidos de indicadores compuestos, y 5 son resultado de encuestas).
- Busca cuantificar las capacidades y resultados en el clima de innovación de los países, para facilitar el diálogo público-privado y lograr evaluar el progreso.
- El Índice es una publicación conjunta de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI), la Universidad Cornell de Estados Unidos y la escuela de negocios INSEAD de Francia.

Para calcular el Índice, se toman en cuenta dos grandes subíndices:

- I. El Subíndice de los Recursos Invertidos en Innovación (Entrada), que busca cuantificar los elementos de la

economía nacional que comprenden actividades innovadoras. Se divide en cinco pilares:

1. Instituciones.
  2. Capital humano e investigación.
  3. Infraestructura.
  4. Desarrollo de los mercados.
  5. Desarrollo empresarial.
- II. El Subíndice de los Resultados de la Innovación (Salida), que busca cuantificar los resultados de la innovación a través de dos pilares:
    6. Producción de conocimientos y tecnología.
    7. Producción creativa.

Cada uno de los 7 pilares está compuesto de subpilares.

Dado que fomentar y alimentar un marco institucional que atraiga negocios y promueva el crecimiento económico, mediante la buena gobernanza y los niveles adecuados de protección e incentivos, resulta esencial para la actividad innovadora, el pilar “Instituciones” captura, precisamente, ese marco institucional. Dentro de este pilar se evalúan los subpilares:

- (i) Entorno político: incluye tres índices que reflejan las percepciones respecto a la probabilidad de que un gobierno se desestabilice; **la calidad de los servicios públicos y privados, y la formulación e implementación de políticas (efectividad gubernamental)**; y, las percepciones de violación a la libertad de prensa.
- (ii) Marco regulatorio: mayoritariamente, está compuesto por indicadores que tratan de capturar las percepciones respecto a la habilidad de los gobiernos para formular e implementar políticas cohesionadas, que promuevan el desarrollo del sector productivo y que evalúen qué tanto prevalece el Estado de Derecho (en aspectos como cumplimiento de contratos, propiedad intelectual, etc.).
- (iii) Entorno de negocios: éste se construye a partir de indicadores que afectan directamente el esfuerzo de los emprendedores privados, como serían: la facilidad para abrir un negocio, la facilidad de resolver la falta de solvencia económica de los negocios, y **la facilidad para pagar impuestos**.

El tema del Índice 2014 fue “El factor humano en la innovación”, dentro del cual se analizó la función del capital humano en el proceso de innovación y se subrayó el interés, cada vez mayor, que han mostrado las empresas y los gobiernos **por encontrar y dinamizar a personas y equipos creativos**.

Los países mejor clasificados en el Índice han establecido **ecosistemas de innovación bien integrados**, en los que las inversiones en capital humano, unidas a infraestructuras de innovación sólidas, contribuyen al logro de **niveles elevados de creatividad**.

En la presentación del Índice 2014, Francis Gurry, Director General de la OMPI, señaló que el Índice servía “como reconocimiento de que **la innovación es una cuestión primordial para la senda del crecimiento sostenible y equilibrado**, sólido y con abundancia de empleo, a la que aspiran los dirigentes del G20”.

El informe completo puede descargarse en:  
**[www.globalinnovationindex.org](http://www.globalinnovationindex.org)**

**El Índice es una publicación conjunta de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI), la Universidad Cornell de Estados Unidos y la escuela de negocios INSEAD de Francia**

“

“Sólo triunfa en el mundo quien se levanta y busca a las circunstancias, y las crea si no las encuentra”.

**George Bernard Shaw**

Escritor irlandés, ganador del Premio Nobel de literatura en 1925 y del Oscar en 1938

#### Reflexión

Como servidoras y servidores públicos: ¿nos esforzamos por buscar y crear circunstancias?





# http://www

## Buenas prácticas registradas por el Gobierno Federal en el Observatorio de la Innovación en el Sector Público de la OCDE



En el “Observatorio de la Innovación en el Sector Público”\* de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), se encuentran registradas las siguientes buenas prácticas del Gobierno Federal de México:

### ReconstrucciónMX

“Transparencia en las acciones de respuesta a los desastres naturales”.

[www.presidencia.gob.mx/reconstruccionmx](http://www.presidencia.gob.mx/reconstruccionmx)

Permite visualizar el seguimiento de los recursos para atender los desastres naturales. A través de un mapa, se visualizan los municipios con declaratoria de emergencia y su grado de marginación, así como los apoyos parciales inmediatos otorgados.



### Proyecto de Inclusión Financiera

[www.bansefi.gob.mx/bansefi/Paginas/bif.aspx](http://www.bansefi.gob.mx/bansefi/Paginas/bif.aspx)

BANSEFI ofrece servicios financieros a comunidades rurales y de alta pobreza, mediante una red de corresponsales bancarios; evitando largos traslados a poblaciones grandes, que sí cuentan con sucursales bancarias. A través de tarjetas inteligentes y de débito, las personas reciben recursos económicos de programas sociales.

## Reto SAT Móvil

“Emprendimiento por la Innovación Pública”.

[sat.codeandmexico.org/retos/45-retos-sat-movil-emprendimiento-por-la-innovacion-publica](http://sat.codeandmexico.org/retos/45-retos-sat-movil-emprendimiento-por-la-innovacion-publica)

Desarrollado por la Coordinación de la Estrategia Digital Nacional y el Servicio de Administración Tributaria (SAT), constituyó la primera experiencia de emprendimiento cívico de innovación que llevó a cabo el Gobierno Federal de México (co-creación de mejores servicios digitales). En un constante y profundo proceso de transformación, el SAT sentó un precedente al ser también la primera institución pública que aceptó abrir sus puertas a las propuestas ciudadanas para el desarrollo de soluciones digitales, que facilitarían al contribuyente realizar sus trámites “en cualquier lugar, momento y dispositivo”, para motivar el cumplimiento voluntario.

## Sitio de transparencia presupuestaria

“Observatorio del gasto”.

[www.transparenciapresupuestaria.gob.mx](http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx)

Es una iniciativa de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) que, a través de un sitio electrónico gratuito, pone a disposición información, herramientas y materiales útiles para los interesados en la consulta y el análisis del ejercicio, destino y resultados de la aplicación de los recursos públicos.

## Programa Nacional para la prevención social de la violencia y de la delincuencia

Diario Oficial de la Federación, 30 de abril de 2014

[dof.gob.mx](http://dof.gob.mx)

Es el instrumento rector de la política pública de prevención social de la violencia y la delincuencia en México. Su objetivo es orientar las acciones a la atención de las causas, factores de riesgo y precursores de la violencia y la delincuencia, así como el fortalecimiento de los factores de protección, mediante el desarrollo de: competencias ciudadanas para la prevención social; la prevención de la violencia y la delincuencia en niñas y niños, jóvenes, mujeres, víctimas de las violencias y la delincuencia, y la población penitenciaria y sus familias; la generación de empleos y proyectos socio-productivos; intervenciones socio-urbanas; y, el fortalecimiento de capacidades institucionales.

\* El Observatorio de la Innovación es una iniciativa de la OCDE para analizar, documentar y difundir las mejores prácticas de los gobiernos, en lo relativo a la

generación de ahorros y al impulso de medidas para aumentar la efectividad y calidad de los bienes y servicios públicos. Actualmente, su base de datos contiene 113 buenas prácticas de 24 países. Te hablaremos más de éste en una entrega posterior de esta Gaceta. <http://www.oecd.org/governance/observatory-public-sector-innovation>



# Los Inútiles Prejuicios o esto no es un café

Por Ana Laura Villa Guillén

Se ha dicho que el modelo de negocio de Starbucks se inspiró en las cafeterías europeas. Sin embargo, al observar con más detalle el concepto, el origen tiene mayor coincidencia en las ideas que proceden de los salones de té británicos.

Las cafeterías europeas son centros de reunión de un punto específico de un barrio o de un pueblo, en el que los vecinos se encuentran para intercambiar las ideas, emociones o sentimientos de la jornada del día. Actualmente, además de café, se pueden ingerir bebidas espirituosas, acompañadas de aperitivos ligeros.

Los salones de té han sido mucho más que eso. Además de incluir la descripción anterior, han contado con una ambientación que pretende envolver a los clientes a través de diversos estímulos, tal como lo hace el Salón de Té Bettys desde el año de 1919. Fundada por un pastelero suizo esta estancia impacta, además de por la calidad en la degustación de su té y de los exquisitos bocadillos dulces y salados de la más rancia tradición, por la entrada de hierro forjado desde la cual se admira la majestuosa vitrina, que a la manera de las boutiques se transforma cuatro veces al año con cada cambio de estación.

Así como el Bettys, se encuentran otros salones de té cuya arquitectura puede ser de líneas depuradas o envueltos en ambientes humorísticos o kitsch; u otro, como el situado en un barrio al este de Londres, caracterizado al estilo de los años cuarenta pero con una mezcla clásica compuesta por tazas de porcelana y muebles de la era victoriana, acogedora chimenea y música de Jazz en un discreto ambiente bohemio, en el que lo mismo se puede leer “La Rato-

nera” de Agatha Christie que jugar Backgammon o terminar una presentación para la consolidación de un negocio.

Lo que han hecho por tantas décadas estos espacios ingleses ha sido no solo servir té, sino aquello que ha diseminado el Sr. Howard Schultz a nivel planetario: la creación de un local, en el que se entrega una experiencia emocional alrededor del café.

¿Por qué entonces a alguna viajera defecha que transitó hace 20 años por Londres, Yorkshire, o Edimburgo, no se le ocurrió fundar en la Ciudad de México una cafetería estilo Starbucks, inspirada en su salón de té favorito o en una mezcla de algunos de éstos?

Más aún, ¿Por qué importantes empresas fabricantes y distribuidoras de café en el mundo, no vieron la oportunidad de lanzar un negocio de este tipo?

Quizá la imaginación se pasmó cediendo al prejuicio de que aquellas estancias multiambientales, confortables, estimulantes, democráticas, procedían de una idiosincrasia imperial o de un gen exclusivamente inglés y que, en argumentación de ello, no había mercado para desarrollar este servicio en otras culturas.

Si bien como dijo J.R.R. Tolkien, el autor inglés de la saga “El Señor de los Anillos”, que a causa de la conversión del mundo en una aldea global, éste se había vuelto “un lugar menos interesante”, en alguna medida gracias a esta apertura, se ha reaprendido que las élites de la creación son ilusorias y que el talento para innovar puede provenir de cualquier percepción observante.

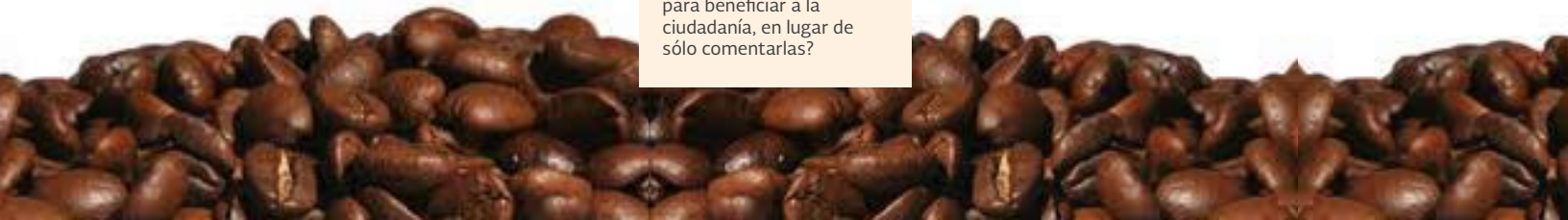
“

“La mejor manera de empezar algo es dejar de hablar de ello y empezar a hacerlo”.

Walter Elias Disney  
Productor, director,  
guionista y animador  
estadounidense

## Reflexión

¿Qué tal si las y los servidores públicos materializamos esas buenas ideas para beneficiar a la ciudadanía, en lugar de sólo comentarlas?



# ¡Abraza la Innovación!

Las opiniones expresadas en este documento son de exclusiva responsabilidad de los autores y no reflejan, necesariamente, los puntos de vista de la SFP.