



Vivir Mejor

## **Reconocimiento a la Competitividad.- Mecanismo impulsor de la innovación en FIRA**

Beatriz Pánuco Laguette



**1.- TÍTULO DE LA PRÁCTICA:** “Reconocimiento a la Competitividad”.-  
Mecanismo impulsor de la innovación en FIRA.

**2. INSTITUCIÓN:**

- i. **Lugar de creación:** México, D.F.
- ii. **Año de creación:** 1954
- iii. **Nombre del actual titular:** Lic. Rodrigo Sánchez Mújica
- iv. **Misión:** Contribuir al desarrollo sostenible y competitivo del campo mexicano, con servicios financieros y tecnológicos innovadores, para mejorar la calidad de vida de sus habitantes.
- v. **Número de servidores Públicos:** 1160
- vi. **Distintivos recibidos:** “Primer Lugar como la mejor empresa de Gobierno para trabajar en México”, otorgado por Great Place To Work Institute / “Empresa Socialmente Responsable”, otorgado por el Centro Mexicano para la Filantropía.

**3. DATOS DEL CREADOR:**

- i. **Responsable de la práctica:** Beatriz Pánuco Laguette. Directora de Procesos, Calidad y Control. Tel. (443) 322-2283. Correo: [bpanuco@fira.gob.mx](mailto:bpanuco@fira.gob.mx)

**4. DESARROLLO DE LA PRÁCTICA (Cuerpo del texto):**

**a) Propósito:**

A raíz del establecimiento de las estrategias que definieron el rumbo de la institución para el periodo 2007-2012, la alta dirección determinó necesario implementar un mecanismo para incentivar la creatividad y la participación del personal en el desarrollo de proyectos o prácticas que impulsaran el cumplimiento de dichas estrategias de una manera competitiva.

En respuesta a lo anterior, desde 2008 se implementó el “Reconocimiento a la Competitividad FIRA” que consiste en un mecanismo tipo “concurso” cuyo objetivo es el de reconocer la participación, dedicación y esfuerzo del personal para generar propuestas de mejora o innovación que contribuyan al cumplimiento de la Misión y al logro de las estrategias, y que beneficien a nuestros grupos de interés (Clientes, Sociedad, Personal, Órganos de Gobierno).

El impacto de esta práctica se ha reflejado en la implementación de proyectos en diversas partes del país que han sido exitosos, con beneficios importantes para nuestros grupos de interés y que han contribuido a alcanzar las metas institucionales. Asimismo, se han implementado proyectos que han contribuido a la sostenibilidad institucional.

### **b) Fases y elementos de la práctica:**

Para el diseño de esta práctica, se tomaron en consideración mecanismos existentes como el “Premio Innova”, “Premio Nacional de Calidad” y el “Premio Nacional de la Administración Pública”; sin embargo, se desarrollaron elementos y herramientas propias con base en las necesidades de la institución y con el objetivo requerido.

La práctica permite la participación individual o en equipos de hasta ocho integrantes (dando mayor peso a equipos interdisciplinarios o formados por personal de diferentes unidades administrativas), con proyectos en cualquiera de las siguientes categorías:

- I. **Proyectos para otorgar financiamiento a la “base de la pirámide”:** se clasifican aquellos proyectos que combinan de forma integral los instrumentos y servicios financieros y tecnológicos que ofrece la institución, para facilitar el acceso al crédito a los productores rurales de bajos ingresos del país (prioritarios para la institución), y que contribuyan a elevar la competitividad de los mismos.
- II. **Innovación o mejora de negocio:** se clasifican los proyectos orientados hacia la mejora, innovación o diseño de nuevos programas y productos para los clientes de FIRA, así como a la mejora o innovación de los procesos clave de negocio.
- III. **Innovación o mejora de soporte:** se clasifican los proyectos que contribuyen a la mejora de programas o procesos de soporte, que permitan incrementar la eficiencia y productividad del personal de FIRA.

Las fases y mecanismos de participación se emiten anualmente a través de una convocatoria dirigida a nivel nacional, la cual contempla las siguientes actividades:

- **Etapas 1.- Registro inicial:** Los participantes registran su proyecto a través de un documento en el cual describen el título, la categoría de participación, la(s) estrategia(s) a la(s) que contribuye y una breve descripción del mismo. Una vez registrados, tienen 2 meses para documentar el proyecto completo y entregarlo para su revisión.
- **Etapas 2.- Entrega de proyectos:** Los participantes registrados en la etapa anterior, documentan su proyecto bajo un formato más completo en el que describen los antecedentes, la problemática o necesidad enfrentada, el objetivo y alcances del proyecto (incluyendo los beneficiarios, los procesos

involucrados, las áreas participantes, etc.), así como el desarrollo del proyecto como tal incluyendo las actividades realizadas o requeridas, los recursos necesarios y los factores críticos que facilitaron su implementación y los impactos obtenidos o esperados del mismo.

- **Etapa 3.- Evaluación y selección de proyectos:** Una vez recibidos los proyectos documentados, se conforma un “Grupo Evaluador” constituido por al menos un funcionario de nivel subdirector o superior de cada Dirección General Adjunta y de un representante de las oficinas foráneas. Dicho grupo tiene la función de revisar y calificar cada uno de los proyectos, utilizando para ello una herramienta de evaluación desarrollada para tal fin. Una vez calificados, el grupo selecciona los tres proyectos de cada categoría, que hayan obtenido calificaciones superiores a 80 puntos en una escala de 0 a 100 los cuales son considerados como finalistas para avanzar a la última etapa.
- **Etapa 4.- Evaluación final:** Los proyectos finalistas, son presentados por sus autores ante el “Grupo Calificador”, el cual está conformado por la alta dirección, presidido por el Director General de FIRA. Dicho grupo es el encargado de realizar la evaluación final de los proyectos y la determinación de los proyectos ganadores.

Al final de cada ciclo, todos los proyectos son publicados en la Intranet Institucional para consulta de todo el personal, y a los no implementados se les da seguimiento para su fortalecimiento y en su caso implementación si se consideran viables. Asimismo, han servido de base para la identificación de nuevos productos.

#### **c) Resultados de la práctica (Numeralia):**

De 2008 y al cierre de 2011, se han registrado 171 proyectos en las diferentes categorías de los cuales más del 50% se encuentran implementados y algunos de ellos han sido objeto de reconocimiento externo; en los proyectos de soporte, su implementación ha permitido obtener ahorros económicos para la institución por la optimización de recursos.

#### **d) Factores de éxito y riesgos de la práctica:**

- Es necesario establecer claramente las bases de participación, para evitar confusiones o interpretaciones erróneas que conlleven a recibir proyectos que no cumplan con las características requeridas.
- Para la conformación del grupo evaluador, se requiere la participación de funcionarios para dar mayor validez a los resultados. Asimismo, para evitar conflictos de interés y garantizar la objetividad, se debe cuidar que los evaluadores no revisen proyectos de su misma área.