

Resumen de observaciones recolectadas durante los talleres presenciales para la estructuración de proyectos del FCTel

Contenidos

1. Claridad respecto a que el proyecto está basado en actividades de CTel, conformidad con el objetivo del FCTel-SGR y alcance.....	2
Base de CTel.....	2
Título del Proyecto.....	2
Fases del Proyecto y Alcance.....	3
2. Conformidad con el objetivo del FCTel-SGR y las tipologías macro de la Guía Sectorial	4
3. Cuestiones relacionadas a la formulación de los proyectos.....	4
Definición del problema.....	4
Población Afectada y Población Objetivo	5
Soluciones Propuestas:	5
Coherencia	5
Estado del Arte y Bibliografía.....	5
Los Actores del Proyecto.....	6
Formatos y presentación de datos	6
Estudio de Mercado y Presupuesto	7
Actividades, Productos y Medición de Resultados	7
Riesgos	8

Resumen de observaciones recolectadas durante los talleres presenciales para la estructuración de proyectos del FCTel

1. Claridad respecto a que el proyecto está basado en actividades de CTel, conformidad con el objetivo del FCTel-SGR y alcance

Base de CTel

Una de las preguntas de mayor relevancia para los proyectos que se presentan al FCTel es si están o no basados en Ciencia, Tecnología e Innovación. Hay que recordar que como se vio en los módulos en línea, las actividades que se consideran I+D+i de acuerdo a la Guía Sectorial de programas y proyectos de Ciencia, Tecnología e Innovación son la investigación básica, la investigación aplicada, el desarrollo tecnológico, la innovación, la transferencia de tecnología, y el extensionismo tecnológico.

A pesar de parecer una obviedad, sigue siendo un problema común: el FCTel recibe muchos proyectos que no son de CTel y que por tanto no pueden ser financiados, ya que este es el primero de los requisitos fundamentales. Esto se vio reflejado en diversos de los proyectos que se presentaron durante los ejercicios de los talleres presenciales, donde en varias ocasiones se determinó que los proyectos no eran adecuados para el fondo FCTel.

Ejemplo:

- Uno de los proyectos presentados estaba relacionado a la implementación de un programa para el suministro de agua apta para consumo humano en la zona rural de un Municipio. El proyecto describía el diseño e implementación de procesos de oxidación foto-catalítica acompañada de una estrategia de innovación social con la comunidad. Los procesos de oxidación que se proponían eran tecnologías existentes, y por ende no se podría considerar como un proyecto de investigación de la manera en que se presentó. Por otra parte, no se podía considerar como innovación social ya que la guía sectorial excluye la simple compra o dotación de tecnologías existentes.

El ejemplo anterior no quiere decir que no sea un proyecto apto a ser considerado como proyecto de inversión en otros fondos del Sistema General de Regalías. SI ESTAMOS APLICANDO AL FCTel DEBE SER UN PROYECTO DE CTel. Si no es así, no significa que debamos que desechar el proyecto, sino presentarlo al fondo adecuado.

Título del Proyecto

El título debe ser fiel reflejo del proyecto, guiar al evaluador en la dirección que uno quiere e, incluso, servir para facilitar la selección de los evaluadores. Para ser compatible con la MGA, el título debe contener la ubicación del proyecto en la parte final y no debe de exceder de 120 caracteres.

Ejemplo de Título:

- FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD DE GESTIÓN PEDAGÓGICA PARA LA GENERACIÓN, CIRCULACIÓN Y USO DEL CONOCIMIENTO CIENTÍFICO-TECNOLÓGICO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DEPARTAMENTO DEL X

El título es demasiado largo y no refleja necesariamente el alcance del proyecto, el cual estaba enfocado a la apropiación social de la CTel.

Fases del Proyecto y Alcance

Es importante recordar que los proyectos que se presentan al fondo pueden estar en diferentes fases: idea, perfil, pre-factibilidad o factibilidad. No todos los proyectos deben pasar por las cuatro fases, eso depende del grado de complejidad técnica y de los montos de cada proyecto. En muchos de los ejemplos presentados durante los talleres presenciales, se mezclaban diferentes fases, lo cual complica la evaluación de los proyectos.

Ejemplo:

- Proyecto que incluye un estudio de diagnóstico de las capacidades de innovación de las PYMES de una región, desarrollo de un modelo de gestión, validación del modelo en PYMES con un piloto en 2 sectores, y ejecución de un programa anual para financiar proyectos PYMES

La propuesta debe dejar claro a qué fase corresponde el proyecto. En teoría, se pueden incluir diversas fases, pero hay que tener cuidado de no proponer proyectos que en una primera parte supongan validar la viabilidad de una acción y en una segunda comprometer recursos para la puesta en práctica de dicha acción. En el ejemplo anterior, la ejecución del programa anual va a depender de los resultados obtenidos dentro del piloto.

HAY QUE DELIMITAR EL ÁMBITO DEL PROYECTO (a veces menos, es más): es mejor delimitar y tener un proyecto coherente cuya ejecución es viable, que ampliar y dejarlo extenderse en toda su complejidad, lo cual suele dificultar tanto la tarea evaluadora como la propia ejecución del proyecto. Sin embargo, algo a tener en cuenta es que ser conscientes de estas posibilidades de ampliación y creciente complejidad puede constituir también una oportunidad para el futuro, puede ser el germen de otros proyectos que den continuidad al que hoy proponemos.

También es importante anotar que cuando estamos proponiendo un proyecto que pasa de una fase a otra hay que ser cuidadoso con la redacción de la justificación del nuevo proyecto.

Ejemplo:

- Proyecto enfocado al fortalecimiento de una Central de Beneficio de café el cual fue financiado previamente en una etapa piloto. En el documento técnico se menciona que debido al aumento del costo de los materiales y equipo quedó pendiente la construcción de oficinas dentro de la Central.

En estos casos, hay que evitar dar a entender que el proyecto que proponemos busca cubrir las fallas de nuestro primer proyecto y solucionar problemas que no supimos gestionar entonces. Se tiene que dar claridad de que no se busca financiación para cubrir actividades descritas anteriormente.

2. Conformidad con el objetivo del FCTel-SGR y las tipologías macro de la Guía Sectorial

Otra de las preguntas importantes para todos los proyectos del FCTel es determinar ¿en qué TIPOLOGIA DE LA GUIA SECTORIAL ENCAJA EL PROYECTO? Hay que dejar muy claro en qué tipología/s encaja el proyecto y dar una explicación razonada, así como dejar claro que cumple con lo descrito en la Guía Sectorial. En caso de haya requisitos de la Guía Sectorial que no apliquen a nuestro proyecto en concreto, también hay que hacerlo expreso en el documento técnico, para evitar que la Secretaria Técnica nos lo devuelva. Así, por ejemplo, si en nuestro proyecto no aplica el tema de comunidades étnicas porque no las afecta, hay que hacerlo constar.

Por otra parte, cuantas más tipologías toque nuestro proyecto, más complejo se torna y más difíciles se convierten las tareas de evaluarlo y seleccionar a los evaluadores.

Ejemplo:

- Proyecto con un componente de investigación celdas solares nano-estructuradas y otro componente de innovación social con un piloto en escuelas no interconectadas en la región.

Durante los talleres se resaltó la tarea difícil que tienen los evaluadores cuando se tienen 2 o más tipologías en un proyecto como este. Hubo una gran discrepancia entre los diferentes grupos evaluadores, y durante la sesión de preguntas y respuestas fue claro que las discrepancias estaban relacionadas hacia la tipología que el evaluador estaba considerando era pertinente. Por ejemplo, si se consideraba que la tipología era de investigación, el documento técnico necesitaba contar con una metodología de investigación, productos tales como artículos científicos, etc. Si el proyecto se clasificaba como una innovación social tenía que contar con una estrategia de la sostenibilidad donde la población se hiciese responsable de la operación de esa innovación.

Si se definen dos tipologías diferentes dentro del proyecto, entonces debe cumplir con los requerimientos de ambas y en la evaluación se contará con evaluadores respectivos a las tipologías pertinentes.

3. Cuestiones relacionadas a la formulación de los proyectos

Definición del problema

Recordemos que el fin del marco lógico es demostrar el alcance del proyecto y que árbol de problemas es la génesis del proyecto. Muchas veces los proyectos fallan desde el árbol de problemas en la definición del problema central. Como estructuradores es fundamental definirlo claramente (no dejar que el evaluador lo tenga que deducir del texto). También hay que delimitarlo. Hay que evitar caer en un error frecuente: en muchas ocasiones parece que es la solución que tenemos en mente lo que define el problema, en lugar de lo que debería ser: que el problema defina la solución. Asimismo, el árbol de problemas debe hacerse SIN la solución en mente.

En muchas de las propuestas al Fondo CTeI se suele ir a los 2 extremos al definir el problema central: se le da un enfoque muy amplio (cambiar el mundo), o simplemente se quiere resolver la falta de una tecnología (dotación tecnológica). Hay que recordar que el problema central es una situación negativa que se pretende y puede cambiar – no es la falta o carencia de algo. También se debe poder definir la magnitud del problema con indicadores y explicar cómo se relaciona a los objetivos generales.

Ejemplo:

- Los alcaldes del municipio señalan que un problema es la falta de tabletas en las escuelas

En este ejemplo, el indicador de la problemática es un producto (no. de tabletas), no es un indicador que se pueda cuantificar el objetivo general (que se consideraría como dotación tecnológica y por ende no sería financiable por el FCTel). En cambio, si el problema se define como la baja apropiación de TICs en una región, entonces se pueden medir indicadores relacionados al objetivo general, como el tipo de clases en las que se utilizan las tabletas, cuantas veces se utilizan, etc.

Una de nuestras observaciones es que la mayoría de las propuestas tienen mirada muy insular y hay una falta de perspectivas internacionales. Es importante mirar hacia fuera y preguntarse ¿qué hacen otros países en proyectos similares? ¿puedo hacer comparaciones? ¿hay lecciones aprendidas que pueden ser transferibles?

Población Afectada y Población Objetivo

Hay que Identificar claramente la POBLACION AFECTADA Y POBLACION OBJETIVO, y siempre justificar.

No asumir que la población beneficiada quiere ser beneficiada. Sorprendentemente muchas veces no es así.

Soluciones Propuestas:

En primer lugar, hay que dejar claro cuál de las alternativas de solución se selecciona, y justificarlo: puede ser la solución más eficaz, pero también la más útil en un contexto determinado, o la más económica cuando las otras alternativas son altamente costosas. Es también fundamental justificar porqué se desechan las otras alternativas.

Coherencia

Debe haber COHERENCIA ENTRE EL PROBLEMA Y LA SOLUCION. Nuestra solución debe responder al problema que nosotros hemos planteado como fundamental. Una vez planteada y justificada la solución es preciso revisar esta coherencia. Si no la hay, debemos modificar la solución en función del problema, nunca al contrario.

Asimismo, el proyecto debe tener COHERENCIA interna, y es fundamental también que haya coherencia entre la MGA y el documento técnico, poniendo especial cuidado en que no se produzcan desajustes entre ambos a raíz de la introducción de las modificaciones solicitadas con la evaluación y devolución del proyecto.

Estado del Arte y Bibliografía

El documento técnico debe hacer constar si existe o no un vacío en el ámbito del proyecto. Algunas preguntas de utilidad para guiar nuestro discurso son: Somos los primeros en llevar esto a cabo o existen experiencias/investigaciones previas en el Departamento, en el país, o a nivel internacional?

Qué nos aportaron/demostraron estas experiencias/investigaciones previas? ¿En qué sentido nuestro proyecto marca una diferencia respecto a estos precedentes?

BIBLIOGRAFÍA: Los artículos no deben ser de más de 2 años de antigüedad si los estamos utilizando como evidencia de un problema actual, aunque los conceptos teóricos pueden ser apoyados por evidencia con fecha de publicación anterior. Las citas deben incluir la fuente indicando números de página. En general observamos una inconsistencia en las fuentes de estadísticas - Cuando se hacen comparaciones la recolección de datos deben ser todas de la misma fuente. Igual que en el caso de la bibliografía, se deben tener los datos más recientes disponibles.

Los Actores del Proyecto

Hay que identificar a los aliados en el proyecto y definir su rol en el mismo. Ojo, se nos va a pedir cartas que demuestren el compromiso de participación – También se debe demostrar la experiencia que tienen sobre todo en el área del proyecto que se está formulando.

Asimismo, en la selección de participantes, se debe contar con una metodología / ética apropiada.

Hay que recordar que se debe tener una alineación con los objetivos del departamento.

Formatos y presentación de datos

NO ASUMIR QUE EL EVALUADOR SABE TODO LO QUE NOSOTROS SABEMOS O ENTIENDE LOS RAZONAMIENTOS O MOTIVACIONES QUE HAY DETRÁS DE NUESTRO TEXTO SI NOSOTROS NO SE LO DECIMOS POR ESCRITO. Hay que ser claro y específico; hay que facilitar el trabajo a los evaluadores y facilitar también la selección de los expertos.

HAY QUE ESFORZARSE POR HACER UNA BUENA PLANEACIÓN DEL PROYECTO, ELLO NOS FACILITARÁ DESPUÉS LA EJECUCIÓN.

Muchos de los documentos técnicos presentados tenían demasiada información poco relevante a los proyectos propuestos y en ocasiones tediosos para leer. Los gráficos y diagramas generalmente son más fáciles de leer y entender y se deben incluir siempre que sea posible.

También se deben utilizar herramientas como los Gantt Charts para mostrar de la manera más efectiva los tiempos planeados para el proyecto.

En el caso de los proyectos de investigación deben incluir una hipótesis, y descripción de la metodología e incluir por ejemplo si los datos son: ¿primario o secundario? ¿cualitativo o cuantitativo? ¿o todo lo anterior?; y la selección del marco analítico y modelos para experimentos de funcionamiento. Se recomienda no hacer aseveraciones excesivas sobre el valor del proyecto científico (por ejemplo, mencionar que se van a generar las celdas solares más eficientes del mundo)- hay que recordar que los proyectos de investigación serán evaluados por expertos técnicos en el área.

En los casos de la creación de un centro de investigación, las propuestas deben ser más focalizadas en las actividades del centro de investigación una vez que se ha creado más que las actividades para hacer crecer el centro de investigación. El centro debe ser justificado en la necesidad del proyecto, pero las actividades que se presenten deberían ir más allá de la creación del mismo.

Estudio de Mercado y Presupuesto

Hay que estudiar a los competidores (alternativas existentes) y a los clientes (perfil, intereses, capacidad adquisitiva, comportamiento), y señalar que indicios permiten pronosticar el éxito de nuestra propuesta.

PRESUPUESTO DE PROYECTO – Los términos financieros deben alinearse al calendario del proyecto. Deben considerarse tanto los ingresos como los gastos en el flujo de caja que se propone. Los ingresos se pueden dividir en 2 – ingresos y beneficios. Los gastos deben ser de pre-inversión- inversión- y mantenimiento. Hay que tener cuidado con algunos de los gastos para verificar que estén acordes a la Guía Sectorial, sobre todo en el caso de los gastos recurrentes.

Ejemplo:

- Un proyecto relacionado al fortalecimiento de capacidades en la formulación, estructuración y gestión de proyectos de CTel propone una actividad de asesoría por parte de consultores expertos durante el periodo de implementación del proyecto.

Este gasto puede considerarse como un gasto recurrente ya que se describe como una actividad clave de la implementación del proyecto, y por ende no sería financiable por el Fondo CTel. También es importante considerar el aspecto de sostenibilidad –¿quién va a financiar los gastos a futuro del proyecto (especialmente difícil de justificar en el caso de los gastos recurrentes)?

Actividades, Productos y Medición de Resultados

Deben dejarse claras las ACTIVIDADES que articulan el proyecto. Hay que dar indicación de las mismas y priorizar (¿cuáles son las actividades clave del proyecto y cuales son secundarias?). Hay que explicar en qué consisten las actividades; no es preciso aportar hasta el último detalle, pero si hay que dar una explicación. Por ejemplo. Si una de nuestras actividades es una capacitación, no hay que dar la agenda del día, pero si decir a que sector va dirigido, a cuantas personas pretendemos formar, de que va a tratar la capacitación y que se espera lograr con ella. OJO: nuestro proyecto no debe cubrir una actividad misional de una institución pública.

Deben establecerse PUNTOS DE REFERENCIA, dejar claro cuál es la situación actual, y como pronosticamos que será después del piloto o el proyecto. Además, es necesario contar con grupos de control que nos sirvan para realizar las evaluaciones post-proyecto, lo que nos permitirá medir el grado de éxito del mismo.

PRODUCTOS DEL PROYECTO: hay que dejar claros cuales son, deben ser claros indicadores de éxito del proyecto, y debemos asegurarnos de que encajen en el marco cronológico del proyecto.

Ejemplo 1: publicaciones.

- Es frecuente encontrar como producto “artículos sometidos”; sin embargo, no es un producto valido, ya que enviar un artículo a una revista no implica que sea publicado... podría ser rechazado por baja calidad. Otro producto frecuente es “artículos publicados”, aunque es un indicador valido de éxito, es riesgoso, ya que la publicación de artículos (particularmente si se trata de revistas de prestigio) puede demorarse durante dos o tres años, por lo que posiblemente el producto se salga fuera de nuestro horizonte de proyecto y, por tanto, se convierta en un problema que nos impida cerrar el proyecto. Por ello sugerimos que el

producto sea “artículos aceptados para publicación”, de manera que combinemos un claro indicador de éxito del proyecto con un marco cronológico ajustado a nuestro proyecto.

Ejemplo 2: formación de doctores.

- Hay que tener claro que la formación de un doctor es un producto que lleva mucho tiempo (un mínimo de 4 o 5 años, a lo que debemos añadir el tiempo de selección del doctorado, etc.) por ello es un producto que solo debe incluirse en proyectos con un margo cronológico amplio. De no ser así, y como sucedía en el ejemplo de los “artículos publicados”, puede convertirse en un impedimento para cerrar un proyecto que en lo demás podría considerarse completado.

MEDICION DE LOS RESULTADOS DEL PROYECTO: deben incluirse indicadores claros que permitan medir el resultado del proyecto, tiene que ser posible cuantificar los resultados.

Riesgos

El principal riesgo en muchos de los proyectos es la falta de compromiso de usuarios finales / beneficiarios. En la actualidad en la que vivimos también es importante considerar como riesgos la tasa de cambio y como puede impactar al proyecto.

En ocasiones podemos convertir los riesgos en oportunidades: por ejemplo en evaluaciones de riesgo e impacto ambiental, las estrategias de mitigación pueden ser parte de las actividades del proyecto; las cuestiones éticas son positivas si podemos aprender de ellas.