

Ficha Didáctica 6.1

Delimitando el proyecto de innovación

Ya tenemos el reto (problema a resolver) definido, el equipo con las personas adecuadas y una posible estrategia de solución, así que es hora de que pongamos orden a todo esto con un plan de trabajo que nos permita ponernos en acción para conseguir los objetivos. Es el momento de convertir todo esto en un verdadero “proyecto de innovación”, que es lo que haremos en este paso de la hoja de ruta.

Lo que tenías antes no era un “proyecto” sino una formulación previa menos operativa. La tarea de delimitar un proyecto necesita una concreción mucho mayor, incluyendo objetivos, plazos, plan de tareas y otras especificaciones que ayuden a la gestión.

“**El proyecto define las pautas para la acción y sirve para coordinar la ejecución de las tareas que permitirán al equipo conseguir los objetivos.**”

6.1. Errores más comunes

A la hora de definir y documentar un proyecto de innovación, suelen darse una serie de carencias y fallos bastante comunes. Los describimos a continuación para que evites caer en ellos:

1. Definición dispersa del reto/problema:

Un reto bien planteado ayuda a los equipos de innovación a buscar soluciones bien enfocadas. Un reto mal planteado hace perder tiempo y energías a los equipos. **Que falte foco y concreción es de los errores más habituales.** No se deja claro cuál es el problema que se pretende resolver con el proyecto, ni los objetivos que se plantea el equipo. Es fundamental que quede explicitado: ¿Qué se quiere

alcanzar?, ¿Qué es lo que se quiere lograr y para qué? Si no tenemos respuesta a estas preguntas es casi imposible trazar un plan para lograr algo.

2. No se identifican bien a los colectivos interesados:

A veces creemos que conocemos perfectamente al colectivo-objetivo, pero no es así, y se diseñan proyectos orientados a públicos equivocados, o sin conocerse verdaderamente sus necesidades. Para evitar esto hay que hacer un buen diagnóstico del reto. Para que la gestión del proyecto sea exitosa es fundamental identificar claramente a cada uno de los distintos interesados en el proyecto.

3. Carencia de una novedad significativa:

La estrategia de solución que se propone es ambigua o se parece demasiado a lo que ya existe. No es algo novedoso que justifique el desarrollo de un proyecto de innovación, así que no se entiende bien por qué hay que dedicar recursos a él. Para cualquiera que vaya a evaluar el interés del proyecto, a fin de destinarle recursos y personas, querrá saber qué aporta de diferente respecto de soluciones ya disponibles.

4. Plan de trabajo incompleto o deficiente:

Hay que planificar las tareas y los recursos para que un proyecto sea eso, un proyecto, y no una mera declaración de buenas intenciones. Improvisar sobre la marcha es más cómodo, pero puede salir caro. Hay que dedicar tiempo a trazar un camino claro que lleve a conseguir los objetivos deseados. La planificación permite evaluar todas las alternativas y recursos antes de utilizarlos para definir cuál es la forma más acertada para llevar a cabo los distintos pasos del

proyecto y asignar los recursos disponibles de la manera más eficaz y eficiente. No se trata de rigidez, sino de una previsión y coordinación mínimas.

5. Ideas bonitas sin una estrategia de implementación:

La idea es atractiva, pero no se explica cómo ejecutarla. Se echa en falta una descripción ordenada del plan a seguir para hacerla realidad.

6. Temporalidad ambigua:

No se concretan los plazos e hitos para las distintas tareas, lo que relaja en exceso la disciplina de ejecución del proyecto.

7. Se es demasiado optimista:

En muchos proyectos se establecen metas demasiado ambiciosas, objetivos inalcanzables, ya sea a nivel de plazos de ejecución, distribución de cargas de trabajo o previsión de recursos, que surgen de planteamientos carentes de realismo. Por otra parte, se omite realizar un verdadero análisis de los factores de riesgo. Todo proyecto de innovación implica riesgos y dificultades, así que conviene identificarlos con antelación para prever respuestas y contingencias. A más realista (y honesto) es ese análisis, más credibilidad genera en las personas que tienen que evaluar la viabilidad del proyecto.

8. Se descuida el ecosistema de colaboradores:

Muchos proyectos se diseñan como silos, y la innovación de hoy es demasiado compleja para descuidar la construcción de alianzas y colaboraciones. Identificar quiénes pueden ser los socios o partners potenciales, que aporten recursos y habilidades complementarias, es una tarea que debe quedar clara en la formulación del proyecto.

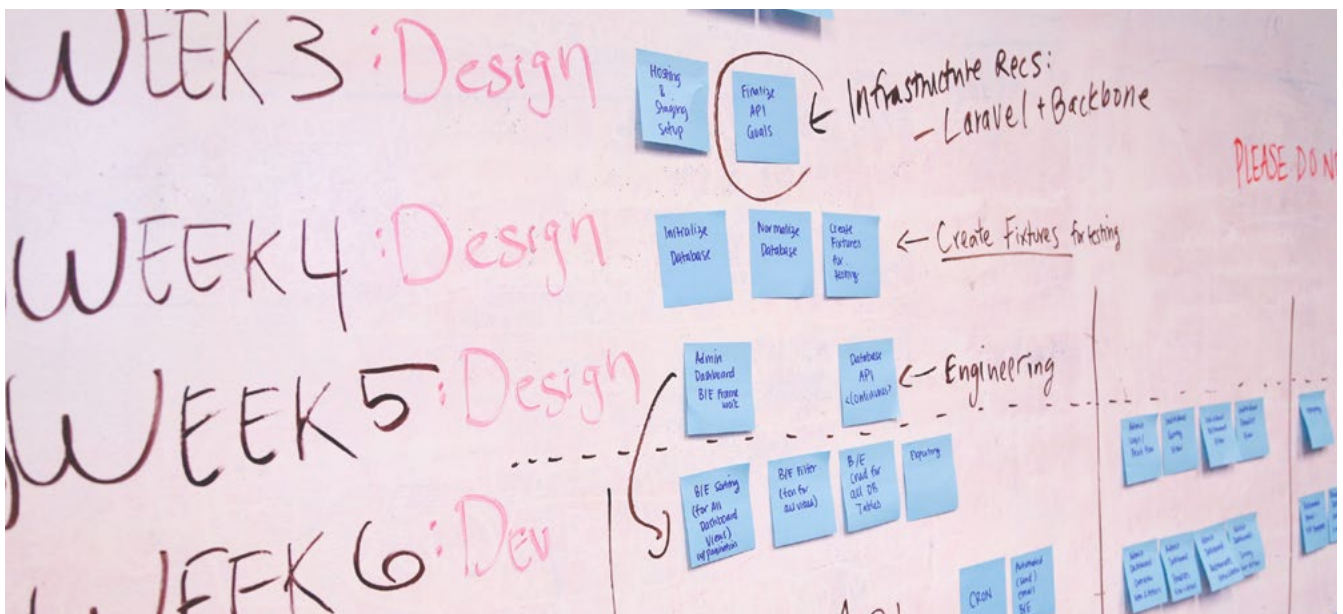
9. No se prevé una fase de validación por los usuarios/beneficiarios:

Es importante que los proyectos de innovación prevean ejercicios de prototipado y pilotaje de las soluciones, así como mecanismos de feedback con la participación de los colectivos beneficiarios. El potencial usuario debe entrar a dar su opinión y probar el prototipo lo antes posible y, si puede ser, en todas las fases. Será la opinión más experta que podemos encontrar.

10. El impacto esperado se define mal:

El "impacto esperado" no sólo sirve para fijar objetivos tangibles, sino también para vender el proyecto. Hay que ser honestos y realistas, pero también saludablemente ambiciosos a la hora de explicar a qué resultados apuntamos.

Ahora veamos cómo documentar de forma adecuada un proyecto no sólo para que sirva de guía al trabajo de sus impulsores, sino también para que comunique bien sus ventajas y reciba los apoyos institucionales que merece.



Requisitos para documentar un proyecto de innovación

En esta sección te vamos a ayudar a conocer qué Información debe contener siempre un “proyecto de innovación” para que esté bien formulado. Para eso, accede a la herramienta H11: Plantilla para definir un proyecto de innovación que, como indica tu nombre, explica los distintos apartados que debes completar en la definición de tu proyecto de innovación.

La plantilla H11 te va a servir de guía para que no se te olvide nada importante en la definición de tu proyecto

Ese formulario, que contiene 16 campos para rellenar, puede parecerte algo quisquilloso, pero la experiencia nos demuestra que un buen proyecto debería saber responder a todas esas preguntas. De hecho, muchos/as innovadore/as públicos nos han reconocido que esa plantilla les ayuda a fijar una estructura que les sirve como referencia para guiar el trabajo en todo el itinerario, porque es un molde de las cuestiones que tienen que contestar sí o sí en algún momento del viaje.

Por otra parte, nunca olvides que trabajas en un entorno como el público, donde es difícil impulsar proyectos si no se justifican bien. Esto demanda cierta burocracia y una sistemática de rendición de cuentas que encaja bien con la estructura de contenidos que aquí se propone. Por eso decimos que la tabla anterior puede ayudarte como “lista de control” para comprobar si has previsto convenientemente los aspectos más importantes en la formulación de un proyecto.

Asimismo, si trabajas en una unidad de innovación de alguna entidad pública, esa plantilla también puede servirte para realizar convocatorias de proyectos dentro de tu unidad o servicio.

Después de estudiar los contenidos de esta ficha didáctica, y de repasar la plantilla H11, te recomendamos comprobar si has asimilado bien las ideas-fuerza de esta sección cumplimentando el Test de la herramienta H10: “Test sobre cómo definir un proyecto de innovación”.

