

Calidad y eficiencia.

Escritura del apartado de calidad y eficiencia de la implementación



Guía rápida para la preparación de propuestas dirigidas a Programas Europeos de Gestión Directa

Elaborado por la Dirección General de Cooperación con el Estado y la Unión Europea



Comunidad de Madrid

Dirección General de Cooperación con el Estado y la Unión Europea
CONSEJERÍA DE PRESIDENCIA, JUSTICIA E INTERIOR



sMape

Servicio Madrileño de asesoramiento para programas europeos

VNIVERSITAT
ID VALÈNCIA



Fundació General
Centre de Documentació Europea

G=FC

Programas y Ayudas de la Unión Europea

Elaborado por

Dirección General de Cooperación con el Estado y la Unión Europea a través del Servicio Madrileño de Asesoramiento para Programas Europeos ([sMape](#))

Recopilación de referencias de terceros y redacción de nuevos contenidos

[IDETRA S.A](#)

El presente documento está bajo la licencia *Creative Commons Reconocimiento — No Comercial-Compartir*



Igual versión 3.0

Usted es libre de:

- Copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra
- Remezclar-transformar la obra.
- Bajo las siguientes condiciones:
 - » Reconocimiento: reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o licenciador (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o apoyan el uso que hace de su obra)
 - » No Comercial: no puede utilizar la obra para fines comerciales
 - » Compartir bajo la misma licencia: si altera o transforma esta obra, o genera una derivada, sólo puede distribuir la obra generada bajo una licencia idéntica a esta.

Licencia completa disponible en:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/es/>

1

EL SERVICIO MADRILEÑO DE ASESORAMIENTO PARA PROGRAMAS EUROPEOS (SMAPE)

¿Qué es el sMape?

Desde la Consejería de Presidencia, Justicia e Interior de la Comunidad de Madrid se quiere **reforzar la presencia, participación y obtención de financiación europea** de las administraciones públicas, las organizaciones y fundaciones sin ánimo de lucro y los centros escolares de la Comunidad de Madrid a través de los **Programas Europeos de Gestión Directa** (PEGD).

Estos programas son instrumentos de cofinanciación de acciones y medidas alineadas con las políticas europeas, y permiten obtener múltiples beneficios a los participantes: financiación, visibilidad, imagen de excelencia, participación en el proceso de construcción europea, mejora de capacidades, etc. Proporcionan por tanto un beneficio al conjunto de la ciudadanía de la Unión Europea y suponen una oportunidad relevante para el conjunto de España y para sus regiones.

La Dirección General de Cooperación con el Estado y la Unión Europea ofrece un **servicio de apoyo a la presentación de proyectos (sMape)** dirigidos a PEGD a través de sesiones informativas, cursos de apoyo y ayuda, tanto en la presentación como en la posterior gestión de los proyectos.

Las distintas administraciones públicas de la región (consejerías y sus dependientes, universidades madrileñas, hospitales y entidades hospitalarias coordinadas por la Consejería de Sanidad e integradas en el Servicio Madrileño de Salud, la Federación de Municipios de Madrid y los municipios de la Comunidad de Madrid) pueden solicitar este servicio contactando con nosotros en programaseuropeos@madrid.org.

Las asociaciones y ONG madrileñas pueden ponerse en contacto con nosotros en sMape.ong@madrid.org. Los centros educativos pueden hacerlo en el correo smape_educacion@madrid.org.

2

PROGRAMAS EUROPEOS DE GESTIÓN DIRECTA

Los **programas europeos de gestión directa** (PEGD) son instrumentos que utiliza la Comisión Europea (CE) para cofinanciar acciones y medidas que, de un modo u otro, puedan proporcionar un beneficio al común de la Unión Europea, sea este de la naturaleza que sea: por ejemplo, de carácter científico, medioambiental, etc. Las ayudas financieras se realizan bajo el parámetro de «*subvenciones de la UE*»; una subvención, en este marco concreto, es una disposición dineraria de naturaleza no comercial destinada a promover la realización de uno o varios objetivos relacionados con los distintos programas y políticas de la UE o, simplemente, que se alineen con un objetivo de interés general europeo o favorezca sus intereses. La concesión de las subvenciones está sometida a los principios de transparencia, igualdad de trato, no acumulación, irretroactividad y cofinanciación.

Los programas se califican como **instrumentos de gestión directa** porque financian proyectos vinculados a programas gestionados directamente por la Comisión Europea, a través de las distintas Direcciones Generales, o de las Agencias Ejecutivas, desde la publicación de las convocatorias hasta la selección final de los proyectos, además de la gestión contractual y financiera de los mismos a diferencia de lo que ocurre con otros instrumentos, como los fondos estructurales.

Este tipo de financiación suele tener un **carácter temático**, con objetivos específicos (medio ambiente, educación, cultura, investigación y desarrollo o política social, entre otros) diseñados y activados bien

a través de distintas Direcciones Generales de la Comisión Europea, bien por agencias ejecutivas en las que esta Institución externaliza sus cometidos.

Las subvenciones se conceden sobre la base de **convocatorias competitivas de propuestas** y en el marco de un programa de financiación que establece los objetivos, prioridades y acciones para desarrollar una determinada política europea. Los programas recogen las acciones objeto de financiación, así como los requisitos generales que deben reunir los beneficiarios/países participantes. Por regla general, los programas europeos se detallan anualmente en Programas de Trabajo.

Bajo el marco de las perspectivas financieras 2021-2027, la Comisión ha preparado numerosos programas, potenciando aquellos relacionados con la competitividad, la I+D+i, el empleo, la economía circular y la digitalización; elementos clave de las estrategias de la Unión Europea para este periodo¹.

3

LA ESCRITURA DEL APARTADO CALIDAD Y EFICIENCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN EN LOS PEGD

Los criterios de evaluación del capítulo sobre la calidad y eficiencia de la implementación nos indican que lo más importante de esta sección es que el consorcio transmita que tiene un plan de trabajo de calidad y efectivo, con el que se va a ser capaz de alcanzar los resultados y el impacto que se han detallado en una sección anterior. Además, implica haber identificado los riesgos y la carga de trabajo que supone la ejecución del proyecto. Por último, en este apartado, hay que demostrar que se cuenta con los recursos y las capacidades necesarias para llevarlo a cabo.

A continuación, vamos a analizar los principales puntos a tener en cuenta en la redacción del apartado calidad y eficiencia en la implementación del proyecto, a través del ejemplo del Programa Horizonte Europa. El [template de Horizonte Europa](#) dispone, al inicio de la Parte B, de una tabla de definiciones que nos puede ayudar a tener claros los conceptos con los que vamos a trabajar en esta sección (deliverable, milestone, etc.).

El capítulo sobre calidad y eficiencia de la implementación del programa Horizonte Europa consta de dos apartados:

- Plan de trabajo y recursos.
- Capacidad de los participantes y del consorcio en su conjunto.

A continuación, se van a describir cada uno de los puntos principales de los dos apartados anteriores.

3.1 Plan de trabajo y recursos

Al comienzo de este apartado hay que describir la estructura general del proyecto (aproximadamente en media-una página). **Esta descripción tiene que permitir entender al evaluador la estrategia o secuencia «lógica» del mismo.** El evaluador debe entender fácilmente cómo se alcanzan los objetivos y resultados previstos: cuál es el punto de partida y qué resultados intermedios se irán obteniendo. Es decir, se trata de explicar las diferentes fases o etapas del proyecto, es aconsejable que esas fases

¹ Para el periodo 2021-2027 no hay todavía formulada una estrategia europea general como la Estrategia Europa 2020 que se aplicó en el periodo 2014-2020. Sin embargo, sí que existen estrategias en diversas áreas como el Pacto Verde Europeo o la Agenda Digital Europea.

o etapas se correspondan con los Paquetes del Trabajo (WP, *Work Packages*) que describirán con posterioridad.

En este apartado hay que incluir un diagrama de Gantt² con el desarrollo temporal del proyecto, que incluya los paquetes de trabajo (WP) y las tareas. El calendario del proyecto debe de ser relativo (P. e: Mes 1). Cuando escribimos la propuesta no sabemos cuándo comenzará realmente el proyecto. Es conveniente que el Gantt incluya las fechas de entrega de los entregables (*deliverables*) y los hitos (*milestones*). Ejemplo:

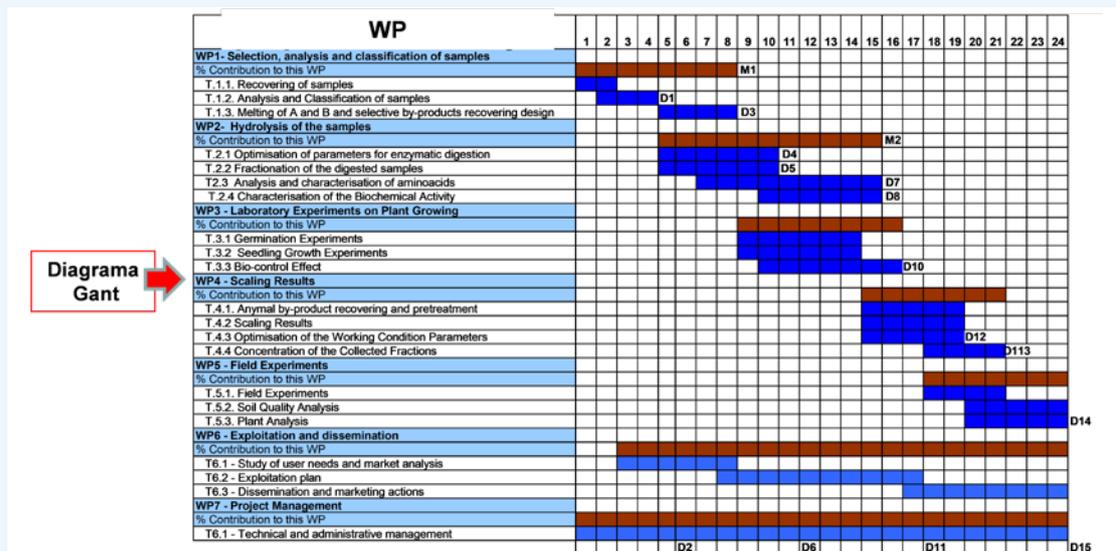
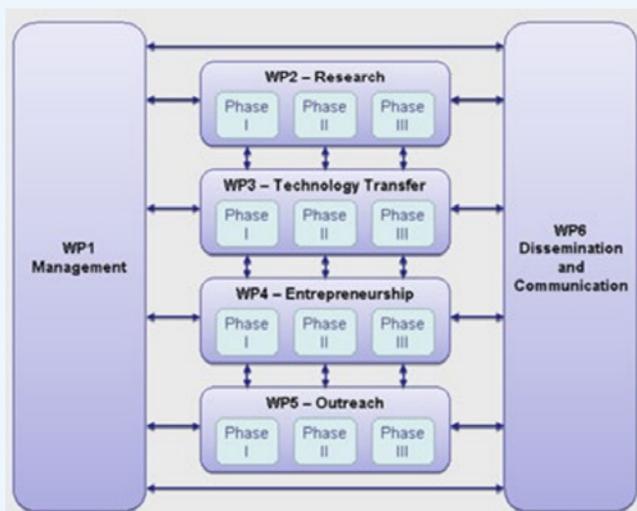


Diagrama Gant

También es muy recomendable incluir un diagrama PERT en este apartado, como el ejemplo de la figura siguiente, el PERT describe la estructura general del plan de trabajo, mostrando las dependencias entre los diferentes Paquetes de Trabajo.



² Los diagramas de Gantt se usan para determinar el cronograma de proyectos porque ayudan a dividirlos en tareas y subtareas con fechas límite específicas. Estos diagramas incluyen los nombres de los paquetes de trabajo y tareas del proyecto con una línea horizontal que representa el tiempo necesario para realizar cada una de ellas. De esta manera, es muy fácil ver cuánto tiempo necesitará cada tarea y cuáles podrían superponerse.

Un paquete de trabajo es una unidad de trabajo dentro del plan de trabajo del proyecto. A su vez, un WP se divide en tareas, y siempre se añade un responsable para cada WP y para cada tarea.

Para cada paquete de trabajo hay que aportar la información que se me pide en el *template* del programa Horizonte Europa:

Table 3.1b: Work package description

For each work package:

Work package number	
Work package title	

⚠ Participants involved in each WP and their efforts are shown in table 3.1f. Lead participant and starting and end date of each WP are shown in table 3.1a.)

Objectives

Description of work (where appropriate, broken down into tasks), lead partner and role of participants. Deliverables linked to each WP are listed in table 3.1c (no need to repeat the information here).

Number	Deliverable name	Short description	Work package number	Short name of lead participant	Type	Dissemination level	Delivery date (in months)

Table 3.1d: List of milestones

Milestone number	Milestone name	Related work package(s)	Due date (in month)	Means of verification

KEY

Due date

Measured in months from the project start date (month 1)

Means of verification

Show how you will confirm that the milestone has been attained. Refer to indicators if appropriate. For example: a laboratory prototype that is 'up and running'; software released and validated by a user group; field survey complete and data quality validated.

Table 3.1a: List of work packages

Work package No	Work Package Title	Lead Participant No	Lead Participant Short Name	Person-Months	Start Month	End month

Algunas indicaciones sobre la estructura del Plan de Trabajo:

- **En todos los proyectos tiene que figurar un paquete de trabajo de Gestión y Coordinación y otro de Difusión, Comunicación y Explotación de los resultados del proyecto.**
- **No se deben definir demasiados WPs**, en torno a 6-9 paquetes para un proyecto mediano puede ser razonable, aunque esto siempre dependerá de las características específicas del proyecto.
- **Es conveniente dividir cada paquete de trabajo en tareas.** Para cada tarea daremos la misma información que en un paquete de trabajo (socios participantes, objetivos, fechas de comienzo y finalización...).
- **Hay que relacionar las tareas a los objetivos del proyecto y a los Key Performance Indicators (KPIs) descritos en la sección de Impacto.**
- **El plan de trabajo debe de tener detalle suficiente.** La falta concreción en la definición de las tareas, no permite valorar los recursos asignados o la obtención de los resultados previstos. En cualquier caso, las tareas situadas al final del proyecto pueden estar menos detalladas debido a las incertidumbres inherentes a cualquier proyecto de I+D. Una longitud adecuada de un WP podría ser 1-2 páginas por WP.
- **El calendario del proyecto debe de ser relativo (P.e: Mes 1).** Cuando escribimos la propuesta no sabemos cuándo comenzará realmente el Proyecto.
- **Los resultados de un paquete de trabajo se traducen en «deliverables».** Hay que asegurarse de que en los *deliverables* se cumplen los objetivos expuestos. Los *deliverables* pueden ser de diferentes tipos: informe o documento, *software*, prototipo, colección de datos de un experimento/ encuesta, un diagrama técnico, evento/taller, etc... y deben de servir para monitorizar el avance del proyecto.
- **Los deliverables pueden ser públicos, de difusión restringida o confidenciales** (existen distintos niveles que vienen indicados en el *template* del programa Horizonte Europa). La CE siempre tendrán acceso a todos ellos. Tiene que haber equilibrio entre ambos tipos de *deliverables* en el proyecto, no debería ser ni todo público ni todo confidencial.
- **No es conveniente poner entregables antes del mes 6 del proyecto.** Agrupar los entregables en paquetes de entrega (por ejemplo, en los meses 6, 12 ...del proyecto). Una vez comenzado el proyecto habrá que cumplir con los plazos, y tener múltiples fechas de entrega complica la gestión del proyecto. Hay que tener cuidado con el número total de *deliverables*, un número adecuado puede ser 2-3 *deliverables* por cada WP.

- **Hay que incluir como deliverables un «Plan for the dissemination and exploitation of results, including communication activities» y un «Data Management Plan» (DMP).** Estos *deliverables* deben enviarse antes del mes 6, con actualizaciones periódicas.
- **En el proyecto también hay que definir hitos (milestones).** Son puntos de control útiles para la gestión del proyecto. Representan un cambio de fase dentro del plan de trabajo. Deben ser un momento clave, de toma de decisión, donde es posible que vías alternativas previstas en el plan de contingencia pueden tener que abordarse. Un número razonable de *milestones* pueden ser 3-4 en todo el proyecto, aunque, evidentemente, dependerá de cada proyecto.
- **Hay que identificar los riesgos que pueden resultar críticos para la consecución de los objetivos del proyecto,** indicando la probabilidad de que ocurran, y la severidad con la que pueden impactar el proyecto si ocurren. Asimismo, tendremos que identificar con que WP están relacionados y las medidas de mitigación que aplicaremos en caso de que ocurran. El objetivo siempre es minimizar el impacto y reducir la probabilidad de todos ellos.
- **Hay que evitar fallos de coherencia en la asignación de recursos** (i.e. tareas importantes con pocas personas/mes).
- **Que quede demostrado que es necesaria la cooperación entre los distintos socios del proyecto.** Esto se demuestra incluyendo la participación de varios socios en cada paquete de trabajo. Tampoco hay que caer en el extremo de que todos los socios participen en todas las tareas.
- **Cada socio debe tener un rol bien definido en el proyecto y en los paquetes de trabajos.** Si un socio es bueno en algo debe llevar casi todo el peso de esa tarea.

3.2 Capacidad de los participantes y del consorcio en su conjunto

En este apartado no hay que hacer una descripción detallada de cada socio, esa descripción se debe de incluir en la parte A de la propuesta. Lo que se espera en este apartado es que se respondan a las siguientes cuestiones:

- **Describir el consorcio.** ¿Por qué es adecuado para alcanzar los objetivos del proyecto? ¿De qué manera los miembros se complementan entre sí, sobre todo desde el punto de vista de la multidisciplinariedad (y cubren la cadena de valor, en su caso)? ¿De qué manera cada uno de ellos contribuyen al proyecto? ¿Cómo van a ser capaces de trabajar juntos de manera efectiva?
- **En su caso, describir la participación industrial/comercial en el proyecto que garantice una explotación de los resultados** y explicar por qué esto es consistente con las medidas específicas que se proponen para la explotación de los resultados del proyecto. En este punto hay que detallar el nivel de compromiso de los socios industriales en el proceso de explotación de los resultados. Qué va a aportar cada uno: ¿red comercial? ¿usuarios? ¿potenciales clientes ya interesados?, si está en línea con su estrategia de internacionalización o de expansión o de generación de nuevos productos, etc.
- **Mostrar la trans-nacionalidad.** Mostrar que el problema que se quiere abordar en el proyecto no es local sino europeo. Asegurar las condiciones mínimas establecidas en la convocatoria. Hay topics que exigen condiciones adicionales principalmente en relación con el número de usuarios finales involucrados.
- **Si fuera pertinente, hay que mostrar cómo los socios tendrán acceso a infraestructuras críticas necesaria para llevar a cabo las actividades del proyecto.**
- **Otros países.** Si uno o más de los participantes que pretendan obtener fondos de la UE pertenece a un país que no es automáticamente elegible para este tipo de financiación (entidades de los Estados miembros de la UE, de los países asociados o de uno de los países incluidos en la lista del Anexo a del programa de trabajo), explicar por qué es esencial para la realización del proyecto.

G=FC

Programas y Ayudas
de la Unión Europea

www.guiafc.es