ACADEMIA HUMANITARIA · HUMANITAIRES JOBS

Mini MBA Gestión de proyectos e IA: PMP, PRINCE2, Agile y PMD Pro aplicados a la acción humanitaria

Material del curso · Semana 3 : PRINCE2: principios, prácticas, procesos y roles aplicados a la acción humanitaria

Programa de exactamente 3 meses (12 semanas, 144 horas) para gestionar proyectos humanitarios con las grandes metodologías y la inteligencia artificial: ciclo de proyecto, PMBOK y PMP, PRINCE2, Agile (Scrum, Kanban) y enfoques híbridos, Project DPro (PMD Pro), marco lógico, teoría del cambio y gestión basada en resultados, planificación y ruta crítica, presupuesto del donante y valor ganado, riesgos y partes interesadas, MEAL, informes a donantes, gestión de cambios, liderazgo y cierre. En cada etapa, la IA (Claude, Gemini, Copilot y herramientas de gestión de proyectos) se usa con método, protegiendo los datos de las personas asistidas. Ejercicios numéricos corregidos, tres exámenes mensuales con estudios de caso y un diploma verificable de la Academia Humanitaria. Programa independiente de preparación: no otorga las certificaciones PMP, PRINCE2 ni PMD Pro, que se obtienen mediante los exámenes oficiales.

https://humanitairejobs.org/es/academia/mini-mba-gestion-projet-ia/semaine-3/

Documento gratuito de la Academia Humanitaria. Puede imprimirse y compartirse libremente con fines de formación, sin modificaciones.

Semana 3 : PRINCE2: principios, prácticas, procesos y roles aplicados a la acción humanitaria

Objetivos

- Explicar los cinco elementos integrados de PRINCE2 7: principios, personas, prácticas, procesos y contexto del proyecto.
- Usar la justificación continua, la gestión por etapas y la gestión por excepción en un proyecto financiado por un donante.
- Adaptar PRINCE2 a una ONG (roles, documentos, tolerancias) y situar las certificaciones Foundation y Practitioner.

Origen y lógica de PRINCE2

PRINCE2 (*PRojects IN Controlled Environments*) es un método nacido en la administración pública del Reino Unido, hoy propiedad de **PeopleCert** (que compró AXELOS). La 7.ª edición es de 2023.

Mientras el PMBOK describe *lo que hay que saber*, PRINCE2 describe *cómo organizar y controlar* un proyecto: quién decide qué, en qué momento y con qué documentos. Los donantes públicos lo aprecian porque hace legible la gobernanza.

PRINCE2 7 se basa en **cinco elementos integrados**: los **principios**, las **personas** (elemento nuevo en la 7.ª edición: liderazgo, cultura, gestión del cambio), las **prácticas**, los **procesos** y el **contexto del proyecto**, que obliga a adaptar el método.

Los 7 principios

1. **Justificación comercial continua**: el proyecto debe seguir justificado (beneficios, costos, riesgos) de principio a fin. Si un conflicto vuelve la zona inaccesible por mucho tiempo, se revisa la justificación en lugar de continuar por inercia.
2. **Aprender de la experiencia**: se buscan lecciones al inicio, se registran durante el proyecto y se transmiten al cierre.
3. **Roles, responsabilidades y relaciones definidos**: quién representa los intereses de la organización, de los usuarios y de los proveedores.
4. **Gestionar por etapas**: el proyecto se divide en etapas de gestión, con una decisión formal al final de cada una.
5. **Gestionar por excepción**: se fijan **tolerancias** (plazo, costo, alcance, calidad, beneficios, riesgos); mientras se respetan, decide el nivel inferior; por encima, se escala.
6. **Centrarse en los productos**: se definen con precisión los entregables y sus criterios de calidad antes de planificar las actividades.

7. **Adaptar al proyecto**: el método se ajusta al tamaño, al riesgo y al contexto; una ONG pequeña no produce 30 documentos.

Las 7 prácticas y los 7 procesos

Las **prácticas** (llamadas «temas» antes de 2023) son los aspectos que se gestionan de forma continua: **caso de negocio**, **organización**, **planes**, **calidad**, **riesgos**, **incidencias** (que integra la gestión de cambios) y **progreso**.

Los **procesos** describen el desarrollo:

- **Puesta en marcha** (*Starting up*): verificar que el proyecto es viable y merece lanzarse;
- **Dirección del proyecto** (*Directing*): decisiones del comité de dirección durante todo el proyecto;
- **Inicio del proyecto** (*Initiating*): plan del proyecto, caso de negocio detallado, estrategias;
- **Control de una etapa**: trabajo diario del jefe de proyecto;
- **Gestión de la entrega de productos**: trabajo de los jefes de equipo;
- **Gestión de los límites de etapa**: balance y plan de la etapa siguiente;
- **Cierre del proyecto**: aceptación, evaluación, lecciones.

Los roles: el comité de dirección

El **comité de dirección del proyecto** (*Project Board*) reúne tres intereses:

- el **ejecutivo** (*Executive*), único responsable final, garante de la justificación: en una ONG, a menudo el director de país o el director de programas;
- el **usuario principal** (*Senior User*), que representa a quienes usarán los resultados: en la acción humanitaria, hay que asegurar que se lleve la voz de las poblaciones afectadas, por ejemplo mediante la retroalimentación comunitaria y los socios locales;
- el **proveedor principal** (*Senior Supplier*), que representa a quienes producen: jefe del servicio técnico, empresa de obras, socio ejecutor.

Bajo el comité: el **jefe de proyecto**, los **jefes de equipo**, el **aseguramiento del proyecto** (control independiente, por ejemplo el equipo de calidad o MEAL) y el **apoyo al proyecto**. Una misma persona puede desempeñar varios roles en una organización pequeña, salvo ejecutivo y jefe de proyecto, que deben permanecer separados.

Adaptar PRINCE2 a una ONG y usar la IA

Una adaptación realista para un proyecto de 300.000 a 2 millones de euros:

- un **documento de inicio** de 10 a 15 páginas (caso de negocio, organización, plan, tolerancias, enfoque de calidad, riesgos, comunicación);
- **etapas** alineadas con los tramos de financiación o los informes intermedios del donante;
- **tolerancias** sencillas: por ejemplo ±10 % en cada línea presupuestaria principal y ±3 semanas en los hitos;

- un **informe de situación** mensual de una página y un **informe de excepción** en cuanto se prevea superar una tolerancia.

La IA ayuda a producir estos documentos a partir de sus notas: «A partir de esta acta, redacta un informe de situación PRINCE2 de una página: avance, desviaciones respecto a las tolerancias, riesgos e incidencias, próximas acciones. No inventes ninguna cifra.» También puede hacer de ejecutivo y plantear las preguntas difíciles antes del comité. No sustituye ni el análisis del jefe de proyecto ni la decisión del comité.

Las certificaciones PRINCE2

Las certificaciones las otorga **PeopleCert** tras un examen oficial:

- **PRINCE2 Foundation**: conocimiento del método, examen de opción múltiple, sin requisitos previos;
- **PRINCE2 Practitioner**: aplicación a un escenario, tras la Foundation (u otras certificaciones reconocidas);
- **PRINCE2 Agile**: combinación de la gobernanza PRINCE2 y las prácticas ágiles.

Los formatos, duraciones, umbrales y reglas de renovación cambian: verifíquelos en el sitio oficial antes de inscribirse. Este Mini MBA le da las bases y el entrenamiento con casos; la certificación solo se obtiene mediante el examen oficial.

Ejercicio: tolerancias y gestión por excepción

Situación. Etapa 2 de un proyecto de seguridad alimentaria de la ONG ficticia Nahda: presupuesto de etapa de 220.000 EUR, tolerancia de costo ±8 %, tolerancia de plazo ±2 semanas. A mitad de etapa, el jefe de proyecto prevé un costo final de etapa de 241.000 EUR, por la subida del precio de las semillas, y un retraso de 10 días.

Trabajo solicitado. 1) ¿Cuáles son los límites de la tolerancia de costo? 2) ¿Supera la previsión las tolerancias? 3) ¿Qué debe hacer el jefe de proyecto?

Corrección. 1) 8 % × 220.000 = 17.600 EUR; tolerancia de 202.400 a 237.600 EUR. 2) Costo: sí, 241.000 > 237.600 (exceso previsto de 3.400 EUR por encima de la tolerancia, es decir +9,5 % sobre el presupuesto de etapa). Plazo: no, 10 días quedan dentro de ±2 semanas. 3) Debe redactar sin demora un **informe de excepción** al comité: causa, impacto, opciones (reducir cantidades, cambiar de proveedor, reasignar, pedir un aumento de presupuesto al donante), recomendación. El comité puede pedir un **plan de excepción** que sustituya al plan de etapa.

Para recordar

- PRINCE2 7 se basa en 5 elementos integrados: principios, personas, prácticas, procesos y contexto.
- Los 7 principios, entre ellos la justificación continua, la gestión por etapas y la gestión por excepción, son obligatorios.
- El comité de dirección reúne al ejecutivo, al usuario principal y al proveedor principal.
- Las tolerancias determinan quién decide; un exceso previsto activa un informe de excepción.
- PRINCE2 se adapta: una ONG conserva pocos documentos breves, alineados con las etapas del donante.

Cuestionario

1. ¿Quién es el único responsable final de un proyecto PRINCE2?
   A. El jefe de proyecto
   B. El ejecutivo
   C. El proveedor principal
   D. El aseguramiento del proyecto

2. ¿Qué elemento se añadió como elemento integrado en PRINCE2 7?
   A. Las personas
   B. La ruta crítica
   C. El sprint
   D. El valor ganado

3. La gestión por excepción se basa en:
   A. La ausencia de informes
   B. Reuniones diarias
   C. Tolerancias fijadas para cada nivel
   D. La aprobación del donante para cada gasto

4. Presupuesto de etapa de 100.000 EUR, tolerancia ±5 %. Una previsión de 104.000 EUR:
   A. Exige un informe de excepción
   B. Supera la tolerancia
   C. Obliga a detener el proyecto
   D. Se mantiene dentro de la tolerancia

5. En PRINCE2 7, la práctica «Incidencias» integra:
   A. La gestión de cambios
   B. La nómina
   C. La comunicación externa
   D. La evaluación final

Respuestas del cuestionario : 1. B · 2. A · 3. C · 4. D · 5. A