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 2 : PMBOK y PMP: principios, dominios de desempeño y preparación al examen

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-2/

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

Semana 2 : PMBOK y PMP: principios, dominios de desempeño y preparación al examen

Objetivos

- Explicar la estructura de la Guía del PMBOK (7.ª y 8.ª ediciones): principios, dominios de desempeño, procesos y grupos de procesos.
- Aplicar las herramientas clave del PMBOK a un proyecto humanitario: acta de constitución, plan de dirección, líneas base, control integrado de cambios.
- Preparar un camino hacia el PMP o el CAPM: requisitos, contenido del examen y método de repaso, con la IA como compañera de entrenamiento.

El PMI, el PMBOK y las certificaciones

El **Project Management Institute (PMI)** es una asociación profesional fundada en 1969 en Estados Unidos. Publica la **Guía del PMBOK** (*A Guide to the Project Management Body of Knowledge*) y la norma asociada, y gestiona varias certificaciones, entre ellas:

- **CAPM** (*Certified Associate in Project Management*): nivel de entrada, sin experiencia exigida, con 23 horas de formación en gestión de proyectos;
- **PMP** (*Project Management Professional*): certificación de referencia, que exige experiencia en dirección de proyectos y 35 horas de formación;
- **PMI-ACP** (ágil), **PgMP** (programas), **PMI-RMP** (riesgos), entre otras.

Los requisitos, tarifas y reglas cambian: en 2026, el PMI implantó un nuevo examen PMP (julio de 2026) y anunció exigencias adicionales sobre el origen de la formación. **Verifique siempre los requisitos vigentes en pmi.org** antes de inscribirse. Las horas de este Mini MBA no son reconocidas automáticamente por el PMI: la Academia no es un socio de formación autorizado (ATP).

Del PMBOK 6 al PMBOK 8: qué cambió

Durante mucho tiempo (hasta la 6.ª edición, 2017), el PMBOK se organizaba en **5 grupos de procesos** (inicio, planificación, ejecución, monitoreo y control, cierre), **10 áreas de conocimiento** (integración, alcance, cronograma, costos, calidad, recursos, comunicaciones, riesgos, adquisiciones, interesados) y **49 procesos**. Muchos manuales y organizaciones aún usan ese vocabulario.

La **7.ª edición** (2021) sustituyó los procesos por **12 principios** y **8 dominios de desempeño** (interesados, equipo, enfoque de desarrollo y ciclo de vida, planificación, trabajo del proyecto, entrega, medición, incertidumbre), para cubrir también lo ágil y lo híbrido.

La **8.ª edición** (finales de 2025) hace la síntesis: **6 principios** (adoptar una visión global, centrarse en el valor, integrar la calidad, liderar con responsabilidad, integrar la sostenibilidad, construir una cultura de empoderamiento), **7 dominios de desempeño** (gobernanza,

alcance, cronograma, finanzas, interesados, recursos, riesgos) y el regreso de unos **40 procesos** no prescriptivos organizados en cinco grupos (inicio, planificación, ejecución, monitoreo y control, cierre). Añade orientaciones sobre la IA, las oficinas de proyectos (PMO) y las adquisiciones.

> Para el examen, repase con la documentación oficial vigente: el contenido del examen (*Examination Content Outline*) prima sobre cualquier edición de la guía.

Las herramientas fundamentales: acta, plan, líneas base

Sea cual sea el vocabulario, tres herramientas estructuran un proyecto de tipo PMBOK:

- **El acta de constitución**: documento breve que autoriza el proyecto y nombra al jefe de proyecto. Contiene el objetivo, la justificación, los entregables principales, los hitos, el presupuesto global, los riesgos mayores, los interesados clave y los criterios de éxito. En la acción humanitaria, la nota conceptual aprobada o el contrato con el donante suelen cumplir esta función, pero un acta interna de una página aclara las responsabilidades.
- **El plan para la dirección del proyecto**: describe cómo se planificará, ejecutará, controlará y cerrará el proyecto (planes de alcance, cronograma, costos, calidad, recursos, comunicaciones, riesgos, adquisiciones e involucramiento de los interesados).
- **Las líneas base**: alcance, cronograma y costos aprobados, que sirven de referencia para medir las desviaciones. Una línea base solo se modifica tras una decisión formal de cambio.

El **control integrado de cambios** une todo: cada solicitud de cambio (nuevo sitio, nueva actividad, aplazamiento) se analiza por su impacto en el alcance, el plazo, el costo, la calidad y los riesgos; luego la aprueba o rechaza la instancia competente y se registra.

El examen PMP: contenido y estrategia

El examen PMP tiene unas **180 preguntas en 230 a 240 minutos**, con preguntas de opción múltiple, de respuestas múltiples, de emparejamiento y sobre gráficos. Abarca tres dominios: **Personas** (liderazgo, equipo, conflictos, interesados), **Procesos** (planificación, presupuesto, cronograma, riesgos, calidad, adquisiciones, cambios) y **Entorno empresarial** (cumplimiento, valor, cambio organizacional, gobernanza). Desde julio de 2026, este último dominio pesa mucho más que antes, y alrededor de la mitad de las preguntas o más tratan sobre enfoques ágiles o híbridos. La IA, la automatización y la sostenibilidad forman parte del examen.

Estrategia de preparación eficaz (8 a 12 semanas):

1. Leer el contenido oficial del examen y la guía vigente;
2. Seguir una formación de 35 horas conforme a las reglas del PMI;
3. Hacer exámenes de prueba completos en condiciones reales, apuntando regularmente al 75 % o más antes de presentarse;
4. Analizar cada error: por qué la respuesta correcta es la más conforme a la «mentalidad PMI» (servir al equipo, analizar antes de actuar, seguir el proceso de cambio, tratar la causa).

La IA como compañera de repaso

Un asistente de IA es un buen **tutor**, siempre que se le enmarque:

- «Explícame la diferencia entre una reserva para contingencias y una reserva de gestión, con un ejemplo de proyecto humanitario.»
- «Hazme 10 preguntas tipo PMP sobre la gestión de los interesados, una por una, espera mi respuesta y luego corrige explicando.»
- «Aquí están mi respuesta y la del solucionario oficial: explica por qué la mía es peor según el PMI.»

Límites: la IA puede confundir las ediciones del PMBOK, inventar números de procesos o equivocarse sobre las reglas de elegibilidad. No la consulte nunca para los requisitos de inscripción ni las tarifas: vaya al sitio del PMI. No compre nunca «preguntas reales del examen»: es contrario al código de ética del PMI y puede acarrear la anulación de la certificación.

Aplicar el PMBOK a un proyecto humanitario

Ejemplo. Proyecto de rehabilitación de 8 centros de salud, 18 meses, 1,2 millones de euros. El jefe de proyecto redacta un acta de una página validada por el director de país; establece la estructura de desglose del trabajo (semana 6), un cronograma con hitos del donante y un presupuesto por actividad; fija las líneas base; lleva un registro de riesgos (semana 8) y un registro de cambios.

Seis meses después, el ministerio pide añadir un noveno centro. El jefe de proyecto no dice ni sí ni no: evalúa el impacto (costo estimado de 140.000 euros, tres meses más), propone opciones (reasignar ahorros, pedir una prórroga o rechazar), somete la solicitud al comité de dirección y luego al donante, y actualiza las líneas base solo tras la aprobación escrita. Es exactamente el comportamiento esperado en el examen PMP.

Ejercicio: acta y solicitud de cambio

Situación. Proyecto WASH de la ONG ficticia Tawasul: presupuesto base de 800.000 USD, 15 meses, 20 aldeas. En el mes 7, el clúster pide añadir 4 aldeas. El costo medio observado es de 38.000 USD por aldea. El proyecto dispone de una reserva para contingencias del 5 % del presupuesto base, ya consumida en un 40 %.

Trabajo solicitado. 1) ¿Costo estimado de las 4 aldeas? 2) ¿Monto restante de la reserva para contingencias? 3) ¿Puede financiarse la ampliación con la reserva? 4) ¿Qué procedimiento seguir?

Corrección. 1) 4 × 38.000 = 152.000 USD. 2) Reserva = 5 % × 800.000 = 40.000 USD; consumida en un 40 % = 16.000; quedan 24.000 USD. 3) No: la reserva para contingencias sirve para los riesgos identificados del alcance aprobado, no para un nuevo alcance, y además es insuficiente. 4) Redactar una solicitud de cambio cuantificada (costo, plazo, recursos, riesgos), someterla al comité de dirección, proponer al donante una modificación del contrato o una financiación complementaria, y actualizar las líneas base solo tras el acuerdo escrito.

Para recordar

- El PMI publica la Guía del PMBOK y gestiona las certificaciones PMP y CAPM; verifique siempre las reglas en pmi.org.
- La 8.ª edición del PMBOK combina 6 principios, 7 dominios de desempeño y unos 40 procesos no prescriptivos.
- Acta, plan de dirección y líneas base estructuran un proyecto; todo cambio pasa por una decisión formal.
- El examen PMP abarca personas, procesos y entorno empresarial, con mucho contenido ágil e híbrido.
- La IA es un buen tutor, nunca una fuente para las reglas de elegibilidad; ninguna «pregunta real» comprada.

Cuestionario

1. El documento que autoriza oficialmente un proyecto y nombra al jefe de proyecto es:
   A. El registro de riesgos
   B. El plan de comunicaciones
   C. El acta de constitución
   D. El informe final

2. Una línea base puede modificarse:
   A. Tras una decisión formal de cambio
   B. Cada semana por el jefe de proyecto
   C. Nunca
   D. Por cualquier miembro del equipo

3. La Guía del PMBOK 6.ª edición tenía:
   A. 7 principios y 7 prácticas
   B. 3 responsabilidades y 5 eventos
   C. 12 principios y 8 dominios
   D. 5 grupos de procesos y 10 áreas de conocimiento

4. Una reserva para contingencias sirve para financiar:
   A. Un nuevo alcance pedido por el clúster
   B. Las respuestas a riesgos identificados del alcance aprobado
   C. Las primas del equipo
   D. Los gastos de la sede

5. Para conocer los requisitos de inscripción al PMP, la fuente correcta es:
   A. Un asistente de IA
   B. Un foro
   C. El sitio oficial del PMI
   D. Un colega certificado

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