ACADEMIA HUMANITÁRIA · HUMANITAIRES JOBS

Mini MBA Gestão de projetos e IA: PMP, PRINCE2, Agile e PMD Pro aplicados à ação humanitária

Material do curso · Semana 2 : PMBOK e PMP: princípios, domínios de desempenho e preparação para o exame

Um programa de exatamente 3 meses (12 semanas, 144 horas) para gerir projetos humanitários com as grandes metodologias e a inteligência artificial: ciclo de projeto, PMBOK e PMP, PRINCE2, Agile (Scrum, Kanban) e abordagens híbridas, Project DPro (PMD Pro), quadro lógico, teoria da mudança e gestão baseada em resultados, planeamento e caminho crítico, orçamento do doador e valor agregado, riscos e partes interessadas, MEAL, relatórios aos doadores, gestão de alterações, liderança e encerramento. Em cada etapa, a IA (Claude, Gemini, Copilot e ferramentas de gestão de projetos) é utilizada com método, protegendo os dados das pessoas assistidas. Exercícios numéricos corrigidos, três exames mensais com estudos de caso e um diploma verificável da Academia Humanitária. Programa independente de preparação: não atribui as certificações PMP, PRINCE2 nem PMD Pro, que se obtêm através dos exames oficiais.

https://humanitairejobs.org/pt/academia/mini-mba-gestion-projet-ia/semaine-2/

Documento gratuito da Academia Humanitária. Pode ser impresso e partilhado livremente para fins de formação, sem modificações.

Semana 2 : PMBOK e PMP: princípios, domínios de desempenho e preparação para o exame

Objetivos

- Explicar a estrutura do Guia PMBOK (7.ª e 8.ª edições): princípios, domínios de desempenho, processos e grupos de processos.
- Aplicar as ferramentas-chave do PMBOK a um projeto humanitário: termo de abertura, plano de gestão, linhas de base, controlo integrado de alterações.
- Preparar um percurso rumo ao PMP ou ao CAPM: requisitos, conteúdo do exame e método de revisão, com a IA como parceira de treino.

O PMI, o PMBOK e as certificações

O **Project Management Institute (PMI)** é uma associação profissional fundada em 1969 nos Estados Unidos. Publica o **Guia PMBOK** (*A Guide to the Project Management Body of Knowledge*) e a norma associada, e gere várias certificações, entre elas:

- **CAPM** (*Certified Associate in Project Management*): nível de entrada, sem experiência exigida, com 23 horas de formação em gestão de projetos;
- **PMP** (*Project Management Professional*): certificação de referência, que exige experiência em gestão de projetos e 35 horas de formação;
- **PMI-ACP** (ágil), **PgMP** (programas), **PMI-RMP** (riscos), entre outras.

Os requisitos, tarifas e regras mudam: em 2026, o PMI introduziu um novo exame PMP (julho de 2026) e anunciou exigências adicionais sobre a origem da formação. **Verifique sempre os requisitos em vigor em pmi.org** antes de se inscrever. As horas deste Mini MBA não são reconhecidas automaticamente pelo PMI: a Academia não é um parceiro de formação autorizado (ATP).

Do PMBOK 6 ao PMBOK 8: o que mudou

Durante muito tempo (até à 6.ª edição, 2017), o PMBOK organizava-se em **5 grupos de processos** (iniciação, planeamento, execução, monitorização e controlo, encerramento), **10 áreas de conhecimento** (integração, âmbito, cronograma, custos, qualidade, recursos, comunicações, riscos, aquisições, partes interessadas) e **49 processos**. Muitos manuais e organizações ainda usam esse vocabulário.

A **7.ª edição** (2021) substituiu os processos por **12 princípios** e **8 domínios de desempenho** (partes interessadas, equipa, abordagem de desenvolvimento e ciclo de vida, planeamento, trabalho do projeto, entrega, medição, incerteza), para cobrir também o ágil e o híbrido.

A **8.ª edição** (final de 2025) faz a síntese: **6 princípios** (adotar uma visão holística, focar-se no valor, integrar a qualidade, liderar com responsabilidade, integrar a sustentabilidade,

construir uma cultura de capacitação), **7 domínios de desempenho** (governação, âmbito, cronograma, finanças, partes interessadas, recursos, riscos) e o regresso de cerca de **40 processos** não prescritivos organizados em cinco grupos (iniciação, planeamento, execução, monitorização e controlo, encerramento). Acrescenta orientações sobre a IA, os escritórios de projetos (PMO) e as aquisições.

> Para o exame, reveja com a documentação oficial em vigor: o conteúdo do exame (*Examination Content Outline*) prevalece sobre qualquer edição do guia.

As ferramentas fundamentais: termo de abertura, plano, linhas de base

Seja qual for o vocabulário, três ferramentas estruturam um projeto de tipo PMBOK:

- **O termo de abertura**: documento curto que autoriza o projeto e nomeia o gestor de projeto. Contém o objetivo, a justificação, os principais entregáveis, os marcos, o orçamento global, os riscos maiores, as partes interessadas-chave e os critérios de sucesso. Na ação humanitária, a nota conceptual aprovada ou o contrato com o doador desempenham muitas vezes este papel, mas um termo interno de uma página clarifica as responsabilidades.
- **O plano de gestão do projeto**: descreve como o projeto será planeado, executado, controlado e encerrado (planos de âmbito, cronograma, custos, qualidade, recursos, comunicações, riscos, aquisições e envolvimento das partes interessadas).
- **As linhas de base**: âmbito, cronograma e custos aprovados, que servem de referência para medir os desvios. Uma linha de base só é modificada após uma decisão formal de alteração.

O **controlo integrado de alterações** liga tudo: cada pedido de alteração (novo local, nova atividade, adiamento) é analisado quanto ao impacto no âmbito, prazo, custo, qualidade e riscos; depois é aprovado ou recusado pela instância competente e registado.

O exame PMP: conteúdo e estratégia

O exame PMP tem cerca de **180 perguntas em 230 a 240 minutos**, com perguntas de escolha múltipla, de respostas múltiplas, de correspondência e sobre gráficos. Abrange três domínios: **Pessoas** (liderança, equipa, conflitos, partes interessadas), **Processos** (planeamento, orçamento, cronograma, riscos, qualidade, aquisições, alterações) e **Ambiente de negócio** (conformidade, valor, mudança organizacional, governação). Desde julho de 2026, este último domínio pesa muito mais do que antes, e cerca de metade das perguntas ou mais trata de abordagens ágeis ou híbridas. A IA, a automação e a sustentabilidade fazem parte do exame.

Estratégia de preparação eficaz (8 a 12 semanas):

1. Ler o conteúdo oficial do exame e o guia em vigor;
2. Seguir uma formação de 35 horas conforme as regras do PMI;

3. Fazer exames simulados completos em condições reais, visando regularmente 75 % ou mais antes de se apresentar;
4. Analisar cada erro: porque é que a resposta certa é a mais conforme à «mentalidade PMI» (servir a equipa, analisar antes de agir, seguir o processo de alterações, tratar a causa).

A IA como parceira de revisão

Um assistente de IA é um bom **tutor**, desde que enquadrado:

- «Explica-me a diferença entre uma reserva de contingência e uma reserva de gestão, com um exemplo de projeto humanitário.»
- «Faz-me 10 perguntas tipo PMP sobre a gestão das partes interessadas, uma de cada vez, espera pela minha resposta e depois corrige explicando.»
- «Aqui estão a minha resposta e a do corrigido oficial: explica porque é que a minha é pior segundo o PMI.»

Limites: a IA pode confundir as edições do PMBOK, inventar números de processos ou enganar-se sobre as regras de elegibilidade. Nunca a consulte para os requisitos de inscrição nem para as tarifas: vá ao site do PMI. Nunca compre «perguntas reais do exame»: é contrário ao código de ética do PMI e pode levar à anulação da certificação.

Aplicar o PMBOK a um projeto humanitário

Exemplo. Projeto de reabilitação de 8 centros de saúde, 18 meses, 1,2 milhões de euros. O gestor de projeto redige um termo de abertura de uma página validado pelo diretor de país; estabelece a estrutura analítica do trabalho (semana 6), um cronograma com os marcos do doador e um orçamento por atividade; fixa as linhas de base; mantém um registo de riscos (semana 8) e um registo de alterações.

Seis meses depois, o ministério pede para acrescentar um nono centro. O gestor de projeto não diz nem sim nem não: avalia o impacto (custo estimado de 140 000 euros, mais três meses), propõe opções (realocar poupanças, pedir uma prorrogação ou recusar), submete o pedido ao comité de direção e depois ao doador, e atualiza as linhas de base só após a aprovação escrita. É exatamente o comportamento esperado no exame PMP.

Exercício: termo de abertura e pedido de alteração

Situação. Projeto WASH da ONG fictícia Tawasul: orçamento de base de 800 000 USD, 15 meses, 20 aldeias. No mês 7, o cluster pede para acrescentar 4 aldeias. O custo médio observado é de 38 000 USD por aldeia. O projeto dispõe de uma reserva de contingência de 5 % do orçamento de base, já consumida em 40 %.

Trabalho pedido. 1) Custo estimado das 4 aldeias? 2) Montante restante da reserva de contingência? 3) Pode a extensão ser financiada pela reserva? 4) Que procedimento seguir?

Correção. 1) 4 × 38 000 = 152 000 USD. 2) Reserva = 5 % × 800 000 = 40 000 USD; consumida em 40 % = 16 000; restam 24 000 USD. 3) Não: a reserva de contingência serve para os riscos identificados do âmbito aprovado, não para um novo âmbito, e além disso é insuficiente. 4) Redigir um pedido de alteração quantificado (custo, prazo, recursos, riscos), submetê-lo ao comité de direção, propor ao doador uma alteração do contrato ou um financiamento complementar, e atualizar as linhas de base só após o acordo escrito.

A reter

- O PMI publica o Guia PMBOK e gere as certificações PMP e CAPM; verifique sempre as regras em pmi.org.
- A 8.ª edição do PMBOK combina 6 princípios, 7 domínios de desempenho e cerca de 40 processos não prescritivos.
- Termo de abertura, plano de gestão e linhas de base estruturam um projeto; qualquer alteração passa por uma decisão formal.
- O exame PMP abrange pessoas, processos e ambiente de negócio, com muito conteúdo ágil e híbrido.
- A IA é um bom tutor, nunca uma fonte para as regras de elegibilidade; nenhuma «pergunta real» comprada.

Quiz

1. O documento que autoriza oficialmente um projeto e nomeia o gestor de projeto é:
   A. O registo de riscos
   B. O plano de comunicações
   C. O termo de abertura
   D. O relatório final

2. Uma linha de base pode ser modificada:
   A. Após uma decisão formal de alteração
   B. Todas as semanas pelo gestor de projeto
   C. Nunca
   D. Por qualquer membro da equipa

3. O Guia PMBOK 6.ª edição tinha:
   A. 7 princípios e 7 práticas
   B. 3 responsabilidades e 5 eventos
   C. 12 princípios e 8 domínios
   D. 5 grupos de processos e 10 áreas de conhecimento

4. Uma reserva de contingência serve para financiar:
   A. Um novo âmbito pedido pelo cluster
   B. As respostas a riscos identificados do âmbito aprovado
   C. Os prémios da equipa
   D. As despesas da sede

5. Para conhecer os requisitos de inscrição no PMP, a fonte certa é:
   A. Um assistente de IA
   B. Um fórum
   C. O site oficial do PMI
   D. Um colega certificado

Respostas do quiz : 1. C · 2. A · 3. D · 4. B · 5. C