

La IA sabe de gestión de proyectos... ¿y qué?

IA para Project Managers - Tema 1

Dr. Marc Bara



Sobre mí

Dr. Marc Bara Iniesta

Consultoría

Fundador de ProjectWorkLab, una firma de consultoría especializada en gestión de proyectos y optimización de procesos

Experiencia

Más de 20 años de experiencia en gestión de proyectos internacionales en tecnología, aeroespacial y transformación digital

Academia

Profesor en escuelas de negocios y ponente sobre innovación y gestión de proyectos

Certificaciones

Principales certificaciones de gestión de proyectos: PMP del PMI, Scrum Master por scrum.org



Empecemos con una ronda rápida

Levanta la mano si...

Has usado ChatGPT o similar en el último mes

Usas una herramienta de gestión de proyectos que afirma tener "IA"

Has escuchado que "la IA automatizará el trabajo del gestor de proyectos"

Puedes explicar la diferencia entre "automatización" e "inteligencia artificial"

Predicción de Gartner (2019)

En 2019, Gartner publicó una predicción que se ha utilizado repetidamente en presentaciones comerciales:

"El 80% de las tareas de gestión de proyectos serán eliminadas por la IA para 2030"

El problema

Esta cifra se refería específicamente a tareas administrativas como la generación de informes y actualizaciones de estado, no al núcleo estratégico y relacional de la gestión de proyectos. Pero se ha extrapolado fuera de contexto.

¿Dónde estamos realmente?

Estamos en 2026, más allá de la mitad del camino hacia 2030. Es un buen momento para evaluar: ¿dónde estamos realmente? ¿Qué se ha automatizado y qué no?

¿Qué tareas crees que se PUEDEN automatizar?

Piensa en tu día a día como PM. De estas seis tareas, ¿cuáles crees que una IA podría realizar HOY de forma completamente autónoma (sin supervisión)?

1

Generar un informe de estado semanal

2

Resolver un conflicto entre dos interesados que tienen prioridades opuestas

3

Actualizar las fechas en el cronograma cuando una tarea se retrasa

4

Decidir si contratar más recursos para cumplir con la fecha límite

5

Detectar que un proyecto tendrá problemas de presupuesto

6

Negociar un cambio de alcance con el cliente

¿Notas algo?

Detección de patrones y procesamiento de datos

Las tareas 1, 3 y 5 tratan sobre la detección de patrones y el procesamiento de datos.

Juicio, relaciones y contexto

Las tareas 2, 4 y 6 requieren juicio, relaciones y contexto; ninguna IA hace eso hoy en día.

📄 Y luego existe un término medio: la IA puede *generar* un informe, ¿pero puede generar uno *útil*? Averigüémoslo.

Tu proyecto

Acabas de ser asignado como director de proyecto (PM) para este proyecto. Lee la información detenidamente: esto es lo que la oficina del patrocinador te ha enviado.

[Permíteme compartir el resumen del proyecto: The Meridian Cultural Center]

 **3 minutos**

Tómate **3 minutos**
para leerlo.

 **Presta
atención**

Presta atención a
los detalles.

 **Mañana**

Te reunirás con el
patrocinador
mañana.

EJERCICIO: Crea tu Acta de Constitución del Proyecto con IA

En grupos de 3-4 personas. Tienen 20 minutos.

Una persona comparte su pantalla. Como equipo, utilicen la IA para generar un Acta de Constitución del Proyecto (Project Charter) para el Meridian Cultural Center.

Reglas

- Utilicen cualquier herramienta de IA: ChatGPT, Claude, Gemini
- Utilicen cualquier estrategia: un prompt grande, múltiples iteraciones, lo que funcione
- Proporcionen a la IA tanto o tan poco del briefing como deseen
- Discutan, debatan e iteren juntos

El estándar

En 20 minutos, su grupo presentará esta acta a Ana Delgado (yo). Debe ser lo suficientemente buena como para superar esa reunión.

Presentaciones

Cada grupo presenta su acta de constitución en **3 minutos**.

El rol

Yo interpretaré el papel de Ana Delgado. Esperen preguntas difíciles.

Su rol

El resto de ustedes: siéntanse libres de desafiar también. Así es como funcionan los comités directivos reales.



¿Qué marcó la diferencia?

Algunos grupos iteraron cinco veces. Algunos escribieron un prompt detallado. Algunos obtuvieron resultados sólidos, otros no.

Hablemos de su proceso, no solo del resultado.

- ¿Qué le dijeron a la IA? ¿Qué omitieron?
- ¿Aceptaron la primera versión o intentaron mejorarla?
- ¿En qué parte la IA necesitó SU aporte para hacerlo bien?

Un enfoque más

Aquí hay un prompt que preparé de antemano.

¡Déjame ejecutarlo!

Qué hace este prompt

Este prompt no conoce el proyecto. Conoce lo que hace que un Project Charter sea bueno, y los errores que comete la IA cuando no se le indica.

La diferencia

No le estás dando datos a la IA, le estás dando criterio profesional.

El punto clave

El punto no es elegir entre un prompt perfecto o muchos cortos. **El punto es que el conocimiento de PM tuvo que venir de ti, no de la IA.**

Verificación rápida: ¿De qué tipo de IA estamos hablando?

IA predictiva

Netflix ha utilizado IA desde 2013 para recomendar lo que verás a continuación. Eso es **IA predictiva**: encuentra patrones en los datos y hace predicciones (te gustó X, así que probablemente te gustará Y).

IA generativa

ChatGPT, Claude, Gemini son **IA generativa**: producen contenido nuevo (texto, imágenes, código) basado en tus instrucciones.

📌 Diferentes capacidades, diferentes limitaciones. Cuando alguien diga "la IA reemplazará a los PM", pregúntale: **¿qué IA?**

Entonces, ¿dónde está realmente la IA en la gestión de proyectos?



Automatización simple

Si la tarea se completa → actualizar panel. *Esto ha existido desde hace 20 años.*



Automatización inteligente

La IA sugiere a quién asignar una tarea según la carga de trabajo. *La mayoría de las herramientas de PM actuales.*



Asistencia en la toma de decisiones

La IA analiza y sugiere, pero tú siempre decides. *Lo que acabas de hacer.*



Autonomía real

La IA toma decisiones importantes y las ejecuta sin consultarte. *Esto NO existe comercialmente en 2026.*

McDonald's + IBM (2019-2024)

McDonald's e IBM pasaron 5 años y millones de dólares desarrollando IA para tomar pedidos en el autoservicio. La tarea parecía perfecta: menú limitado (~50 opciones), conversación corta (30-60 segundos), un solo interesado (el cliente), retroalimentación inmediata en caso de error.

¿El resultado? El sistema ordenó 260 nuggets de pollo en lugar de una hamburguesa. Agregaba productos al azar. No podía entender acentos. Los clientes repetían sus pedidos 5-6 veces. En junio de 2024, McDonald's canceló oficialmente el proyecto.

Si no pudieron automatizar el pedido de una hamburguesa después de 5 años, ¿qué nos dice eso sobre las promesas de que "los agentes de IA gestionarán sus proyectos"?

Lo que la IA hace bien hoy

- Automatizar tareas repetitivas
- Sugerir basándose en datos
- Generar contenido estándar
- Detectar anomalías tempranamente

Lo que no hace

- Tomar decisiones estratégicas
- Resolver conflictos entre interesados
- Negociar con clientes
- Manejar la ambigüedad

La lección clave

La IA conoce la gestión de proyectos. Tú conoces el proyecto.

Todos recibieron la misma sesión informativa, las mismas herramientas y los mismos 20 minutos.

Los grupos que obtuvieron los mejores estatutos fueron aquellos que [transfirieron su conocimiento de gestión de proyectos a la interacción con la IA](#), ya sea mediante un prompt detallado o cinco iterativos. Quizás alguien redactó un excelente prompt que cubría todas las secciones y trampas correctas. Esa ES la habilidad: un buen prompt encapsula el juicio profesional.

Pero incluso el mejor resultado aún necesita a un gestor de proyectos que lo revise. La IA no sabe qué hizo mal. Tú sí.

 **La IA no reemplaza la experiencia en gestión de proyectos. La amplifica. Pero solo si tú la tienes.**



Casos Reales: Dónde SÍ Funciona la IA en PM

Ahora vamos a ver ejemplos reales de organizaciones que SÍ están obteniendo valor de IA en project management. La clave: expectativas realistas.

Caso 1: Morningstar + Asana Intelligence

La organización: Morningstar, servicios financieros, 11,000 empleados en 29 países.

14,976

Horas anuales ahorradas

\$600K

Valoradas al año

2025

AI Visionary Award de Asana

Suena impresionante. Pero analicemos QUÉ automatizaron exactamente...

Morningstar: ¿Qué automatizaron realmente?

Pipeline de contenido de investigación (300 stakeholders):

ANTES:

Emails y Excel para coordinar autores, editores, copywriters, marketing

AHORA con IA:

- Formulario centralizado que crea tareas automáticamente
- IA analiza el formulario y asigna responsables iniciales
- IA identifica qué información falta y genera comentarios de seguimiento
- Cuando el contenido está listo, redirige automáticamente a marketing

¿Qué NO hace la IA?

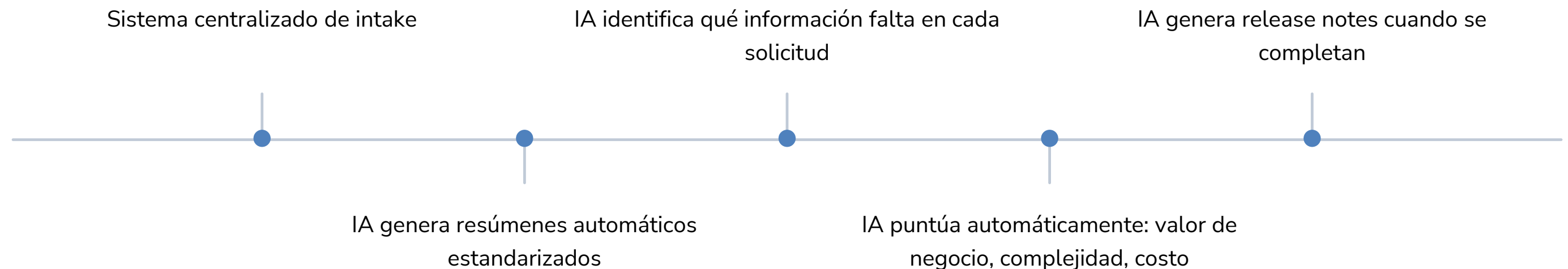
- Los humanos deciden prioridades entre proyectos
- Los humanos resuelven conflictos cuando dos departamentos se pelean por recursos
- Los humanos toman decisiones estratégicas sobre qué publicar

Morningstar: La Clave del Éxito

Equipo de productos de jubilación:

El problema: Solicitudes llegaban por todos lados (email, chat, reuniones) sin estructura, imposible priorizar.

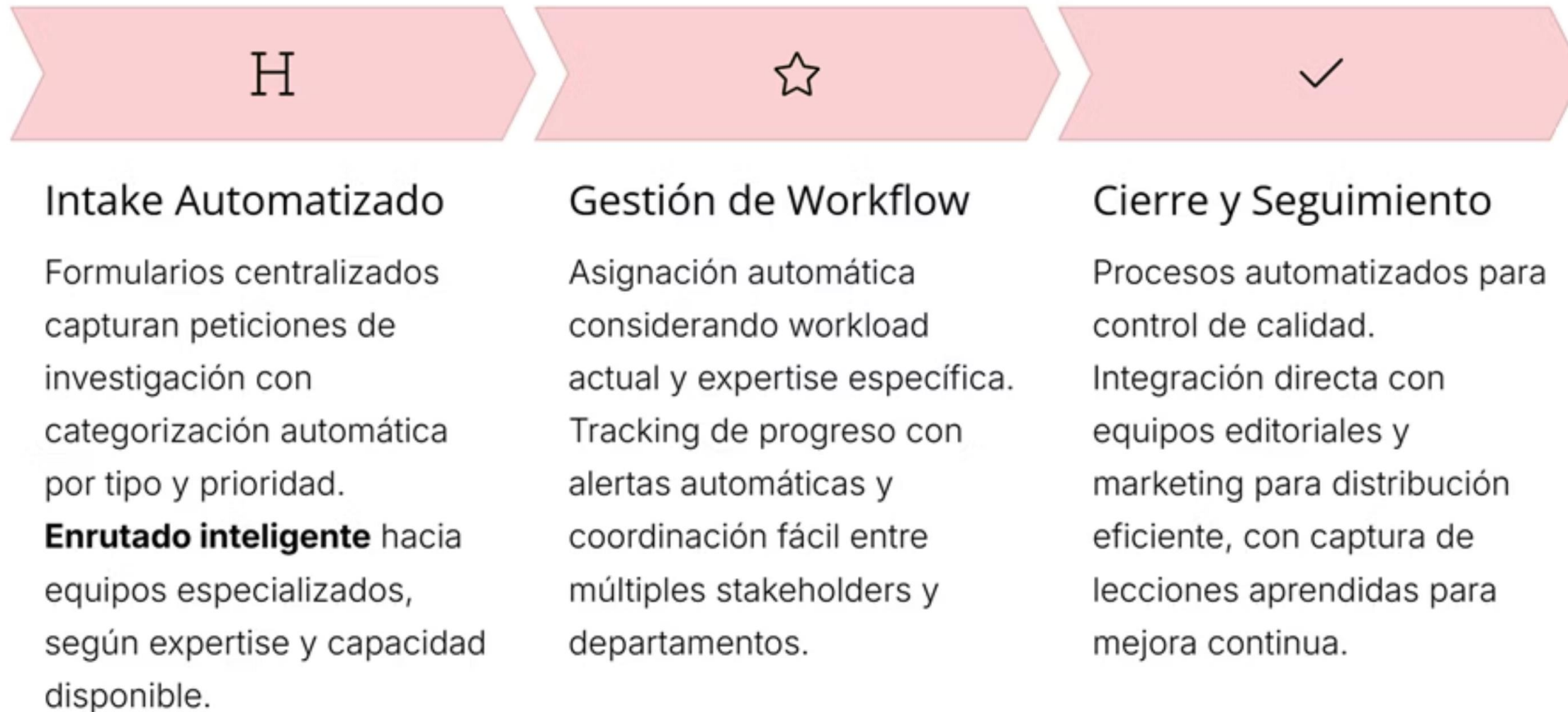
La solución con IA:



PERO: Las personas deciden qué aprobar, qué va al roadmap, cómo asignar recursos.

Por qué funciona: Reconocieron desde día 1 que IA potencia humanos, no los reemplaza. No esperaban autonomía.

Del intake al Cierre con IA: Caso Morningstar



Caso 2: VieCuri Medical Center + EpicFlow

La organización: Hospital holandés, 3,000+ empleados, departamento de TI.

Tiempo de implementación: 8 años (sí, leyeron bien, 8 años)

El problema inicial: El hospital enviaba solicitudes para cientos de proyectos de TI, pero el equipo solo podía manejar 10 en paralelo. Nadie sabía cuál priorizar.

La solución con EpicFlow:

Análisis predictivo de cuellos de botella

Simulaciones "qué pasaría si..." con diferentes escenarios

Visualización de capacidad futura basada en datos

El CIO dice: "EpicFlow nos permite ver el futuro"

VieCuri: Dónde Está el Valor

Lo que hace la IA en EpicFlow:

Predice:

"Si aceptas estos 5 proyectos nuevos, en 3 semanas tendrás sobrecarga del 40%"

Simula:

"Si contratas 2 personas más, podrías completar 3 proyectos adicionales este trimestre"

Detecta:

"El recurso X está al 180% de capacidad, hay problemas"

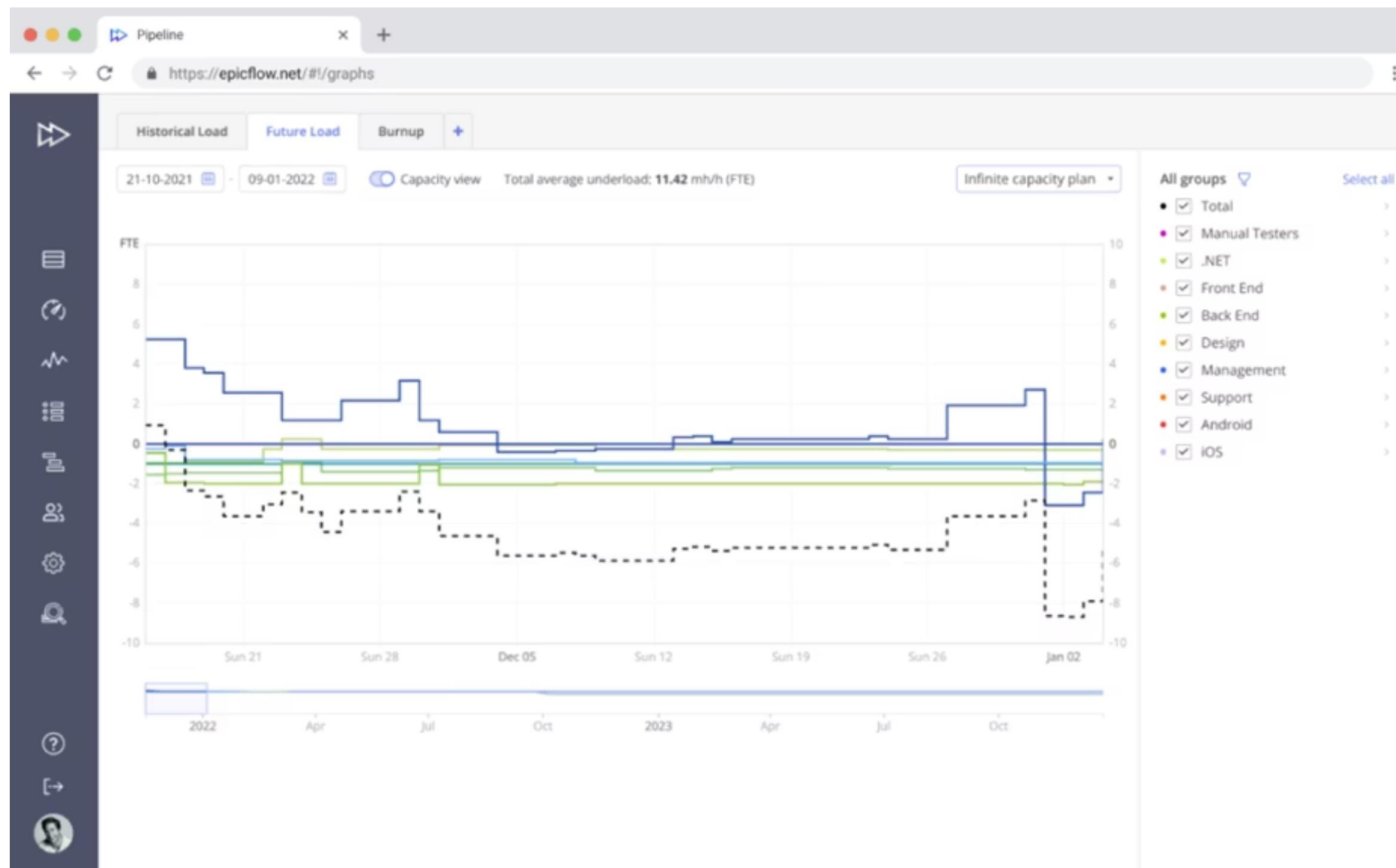
Lo que NO hace:

- La IA NO decide qué proyectos aceptar
- La IA NO decide a quién contratar
- La IA NO decide cómo resolver los cuellos de botella

Los humanos toman todas esas decisiones, pero con MUCHA mejor información.

La clave: 8 años de evolución. No es algo que implementas en un mes.

El Future Load Graph de EpicFlow utiliza planificación de recursos con IA para cargas de trabajo equilibradas.

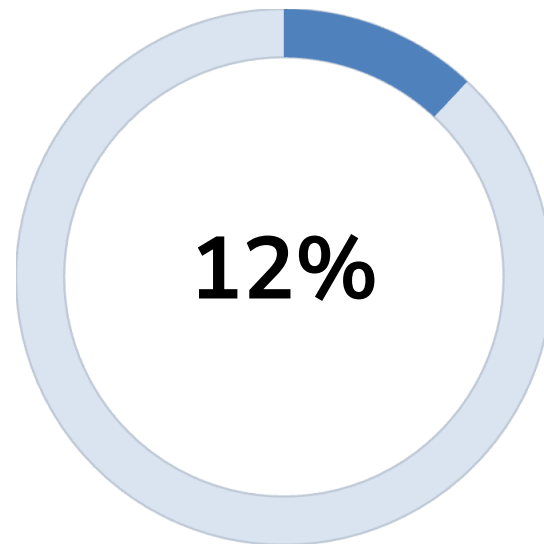


La herramienta predice automáticamente los niveles de demanda basándose en todos los datos relacionados con proyectos y muestra sobrecargas peligrosas para otros recursos e incluso grupos de recursos.

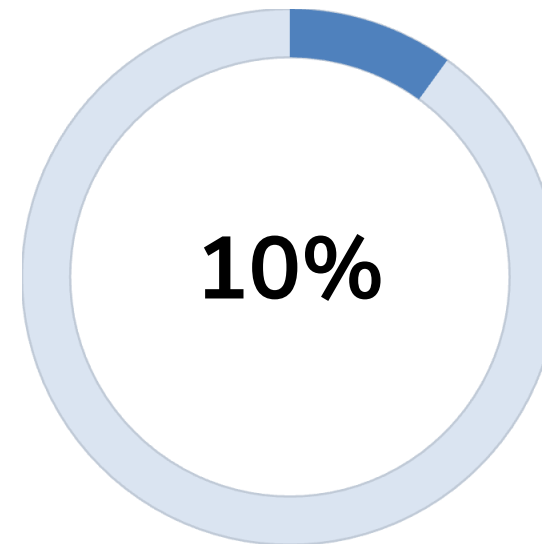
Caso 3: Microsoft Copilot - Datos del Fabricante

Este es interesante porque es un estudio oficial de Microsoft sobre su propio producto.

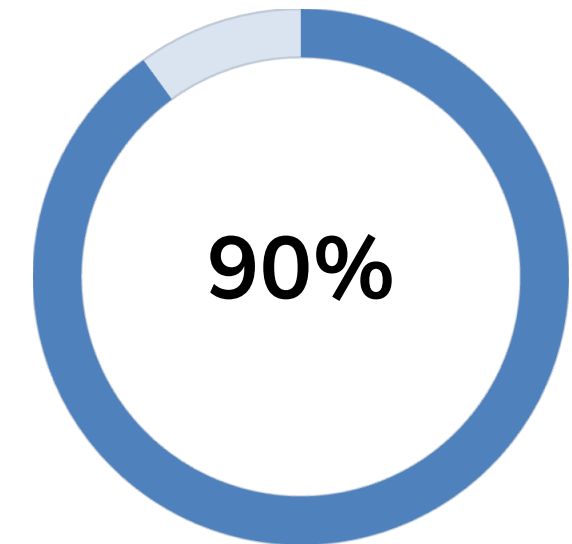
El estudio: 6,500 usuarios reales de Copilot en Dynamics 365 Customer Service vs 5,000 usuarios sin Copilot, durante varios meses.



Reducción en tiempo de resolución de casos (no 50%, no 80%... 12%)



De casos resueltos sin colaboración humana



Restante aún requiere que las personas trabajen juntas

Para Project Operations: Copilot genera borradores de planes y reportes, pero necesitan revisión humana antes de usarse.

Lo revelador: Estos números son del PROPIO Microsoft. Si ellos con recursos ilimitados logran 12%, ¿qué dice eso sobre proveedores más pequeños que prometen 80%?

REFLEXIÓN: ¿Vale la pena un 12%?

Pongamos en contexto el número de Microsoft:

Escenario 1 - Equipo pequeño:

Si tu equipo gasta 10 horas semanales en reportes y admin, un 12% son 1.2 horas ahorradas. ¿Vale la inversión en licencias, formación, setup?

Escenario 2 - Organización grande:

Si 50 PMs gastan 10 horas semanales cada uno = 500 horas totales

12% = 60 horas semanales ahorradas = 3,120 horas anuales

A 50€/hora = 156,000€ ahorrados

❏ La pregunta NO es "¿funciona la IA?"

La pregunta ES "¿funciona para MI contexto y a QUÉ costo?"

Los Costos Ocultos que Nadie Menciona

Cuando evalúan herramientas de IA, el precio de la licencia es solo una parte:



Preparación de datos: 30-40% del costo total

- Limpiar datos históricos
- Estandarizar procesos
- Integrar sistemas



Configuración inicial:

- Definir workflows
- Establecer reglas y excepciones
- Personalizar para vuestra organización



Formación:

El equipo necesita aprender a usarla efectivamente



Mantenimiento continuo:

Actualizar reglas, ajustar procesos

Costo típico documentado: \$300,000 - \$500,000+ para implementaciones enterprise completas

Y el dato más duro: La mayoría de organizaciones reportan que "nunca lograron el ROI prometido".

Herramienta	Capacidades Reales	Limitaciones Verificadas	Costo Documentado
ClickUp Brain	Ahorro de 20 min en tareas de 60 min	Configuración toma más tiempo que ahorro	\$50+/usuario/mes
Monday.com	Automatización trigger-based	Usuarios retroceden por costo vs valor	\$200/mes después de créditos
Microsoft Copilot	12% reducción tiempo, 10% casos independientes	Requiere revisión humana para implementación	Variable según licencias
Asana Intelligence	\$600,000 ahorrados en Morningstar	IA maneja intake, humanos deciden	No especificado
EpicFlow	Predicción y análisis "what-if"	8+ años implementación, decisiones humanas	Implementación enterprise

Tabla comparativa: capacidades documentadas vs expectativas



La Trampa de la Estandarización Forzada

Un problema que descubren después de comprar:

Las herramientas de IA funcionan mejor cuando:

- Procesos altamente estandarizados
- Inputs predecibles
- Outputs estructurados
- Excepciones mínimas

Los proyectos reales requieren:

- Flexibilidad para adaptarse
- Respuesta a situaciones imprevistas
- Creatividad en soluciones
- Manejo de excepciones constantes

El dilema: ¿Estandarizamos nuestros procesos para que la IA funcione? ¿O mantenemos flexibilidad y la IA pierde efectividad?

Muchas organizaciones se ven forzadas a rigidizar sus procesos, perdiendo capacidad de adaptación.

Elementos Irremplazables del PM (Por Ahora)

Después de todo lo que hemos visto, hay capacidades que la IA actual simplemente no tiene:



Gestión de stakeholders complejos

- Leer política organizacional
- Construir confianza en momentos de crisis
- Navegar intereses contradictorios
- Adaptar comunicación según la audiencia



Toma de decisiones bajo incertidumbre

- Decidir con información incompleta
- Sopesar factores cualitativos
- Evaluar dilemas éticos
- Intuición basada en experiencia



Resolución creativa de problemas

- Encontrar soluciones novedosas
- Adaptarse a situaciones sin precedentes
- Pensar "fuera de la caja"

DEBATE FINAL: El Futuro del PM con IA

Pregunta para discutir en grupos (10 minutos):

Basándose en todo lo que hemos visto:

- 1** ¿Qué tareas de vuestro trabajo creen que Sí se pueden automatizar con IA en los próximos 2-3 años?
- 2** ¿Qué parte de vuestro trabajo creen que seguirá requiriendo humanos en 10 años?
- 3** ¿Cómo deberíais prepararos o adaptar vuestras habilidades?

Luego compartimos conclusiones en grupo grande.



Conclusiones: La Realidad Pragmática

Lo que la IA PUEDE hacer hoy en PM:

- Automatizar tareas administrativas repetitivas ✓
- Generar borradores de documentos ✓
- Detectar patrones y predecir riesgos ✓
- Procesar y resumir información ✓
- Sugerir decisiones basadas en datos ✓

Lo que NO puede (y quizás no pueda pronto):

- Gestionar política organizacional X
- Construir confianza con stakeholders X
- Tomar decisiones éticas complejas X
- Adaptarse creativamente a lo inesperado X
- Reemplazar el juicio humano experimentado X

El futuro no es "IA vs Humanos"

Es "Humanos potenciados con IA"

Recomendaciones Prácticas

Si están evaluando herramientas de IA para PM:

01

Ignoren las promesas de "autonomía completa" - No existen en 2025

02

Busquen ROI en tareas específicas - "Ahorrar X horas en reportes" no "revolucionar la gestión"

03

Calculen costos reales - Licencia + datos + configuración + formación + mantenimiento

04

Empiecen pequeño - Pilotos en 1-2 procesos específicos, no transformación total

05

Mantengan expectativas realistas - 10-15% de mejora es éxito, no 80%

06

Prioricen herramientas honestas - Las que reconocen limitaciones suelen funcionar mejor

07

Inviertan en habilidades complementarias - La IA no reemplaza PMs, pero PMs que usan IA bien reemplazan a los que no



Preguntas y Debate abierto

¿Preguntas? ¿Experiencias que quieran compartir?

¿Alguien tiene una historia de implementación de IA (exitosa o fallida) que quiera contar al grupo?

Recursos para lectura adicional

Bara, M. (2025)

"Investigando el mercado de gestión de proyectos con IA autónoma: Verificación de la realidad 2025."

<https://medium.com/@marc.bara.iniesta/investigating-the-autonomous-ai-project-management-market-2025-reality-check-420192322514>

Bara, M. (2026)

"Lo que las startups hacen mal con la IA: Notas de más de 30 sesiones de mentoría."

<https://medium.com/@marc.bara.iniesta/what-startups-get-wrong-about-ai-notes-from-30-mentoring-sessions-7143ac45c4ca>

Bara, M. (2026)

"Pronosticando lo impredecible: Cómo la ilusión de la predicción por IA hace que los cisnes negros sean más peligrosos."

<https://medium.com/@marc.bara.iniesta/forecasting-the-unforecastable-how-the-illusion-of-ai-prediction-makes-black-swans-more-dangerous-bb8dfc5094b4>

Gartner Inc., 2019

"Predicciones 2020: La IA y el futuro de la gestión de proyectos."

McDonald's Corporation, 2024

"Discontinuación del sistema de pedidos en autoservicio basado en IA." Declaración oficial, junio de 2024.

MIT Research, 2025. "Generative AI Implementation Failure Rates in Enterprise Environments."

Gartner Inc., 2019. "Predicts 2020: AI and the Future of Project Management."

McDonald's Corporation, 2024. "Discontinuation of AI-Powered Drive-Thru Ordering System." Comunicado oficial, junio 2024.

Real-world implementation challenges: https://medium.com/@info_14390/i-let-ai-manage-my-projects-for-a-week-heres-why-it-didn-t-work-654b7be744b9

Real-world implementation challenges: https://medium.com/@info_14390/i-let-ai-manage-my-projects-for-a-week-heres-why-it-didn-t-work-654b7be744b9

ClickUp Brain features and limitations: <https://clickup.com/brain> y <https://help.clickup.com/hc/en-us/articles/20686299081879-ClickUp-AI-feature-availability-and-limits>

Monday.com AI capabilities: <https://monday.com/w/ai> y <https://support.monday.com/hc/en-us/articles/11512670770834-Get-started-with-AI>

Real-world implementation challenges: https://medium.com/@info_14390/i-let-ai-manage-my-projects-for-a-week-heres-why-it-didn-t-work-654b7be744b9

Microsoft Copilot for Project Operations: <https://learn.microsoft.com/en-us/dynamics365/project-operations/project-management/copilot-features>

Asana Morningstar case study: <https://asana.com/case-study/morningstar>