

CAPITULO 1 – DIAGNOSTICO – PABLO LLEDO

1. El director del proyecto está en una reunión explicando al equipo cuáles son los próximos hitos a cumplir en función del plan para la dirección del proyecto. ¿De qué estará hablando el Director del proyecto?
 - A. Indicando las principales actividades del proyecto
 - B. Eventos principales con duración igual a cero
 - C. Estableciendo la duración de los principales entregables
 - D. Explicando las dependencias entre actividades

2. Ernesto está armando el plan para la dirección de un proyecto aeronáutico que comienza la semana próxima. ¿Cuál de los siguientes ítems debería ser el de MENOS importancia para Ernesto?
 - A. Estructura de Desglose del Trabajo
 - B. Asegurar la calidad de los entregables
 - C. Matriz de Asignación de Responsabilidades
 - D. Plan de gestión de la calidad

3. En tu proyecto informático están aplicando metodologías ágiles. Los 6 miembros asignados a ese proyecto están enfrentados entre sí y no logran un acuerdo para poder avanzar con el proyecto. ¿Cuál de las siguientes alternativas sería la más recomendable para la solución de un conflicto?
 - A. Reconciliar
 - B. B. Forzar
 - C. C. Colaborar
 - D. D. Eludir

4. Una vez completado el enunciado del alcance del proyecto, el cliente y el patrocinador acortaron el cronograma en cuatro semanas y decidieron que el proceso para crear la Estructura de Desglose del Trabajo (EDT) quede afuera del proyecto. El director del proyecto les informa que no deberían eliminar la EDT ¿Por qué estará sugiriendo esto el director del proyecto? Porque la EDT _____
 - A. Provee las bases para reutilizar en otros proyectos
 - B. Ayuda a lograr el compromiso del equipo hacia el proyecto
 - C. Provee un diagrama jerárquico del proyecto
 - D. Se emplea para estimar actividades, costos y recursos

5. En un proyecto comercial, el director del proyecto ha identificado los riesgos del proyecto, ha realizado el análisis de probabilidad e impacto y ha asignado riesgos a diferentes personas propietarias del riesgo. El próximo paso será colocar toda esa información en el:
 - A. Registro de riesgos
 - B. Disparador de riesgo
 - C. Listado de riesgos
 - D. Plan de respuesta al riesgo

6. Luego de finalizar el cronograma del proyecto, el patrocinador solicita que se implementen algunos cambios que van a impactar no sólo en la duración, sino también en el presupuesto. El director de proyectos debería considerar que la duración cambia si:
 - A. Se agota la reserva para contingencias
 - B. Cambia la ruta crítica
 - C. Se van tres personas del proyecto

D. No hay holguras en la ruta crítica

7. Ya han terminado de identificar a la mayoría de los interesados de un proyecto de expansión hotelero. Algunos grupos de interés, se resisten y no están brindando apoyo al proyecto. ¿Cuál de los siguientes elementos se crea como resultado de iniciar este proyecto?

A. Plan para la dirección del proyecto
B. Un contrato firmado
C. La asignación del director del proyecto
D. Acciones correctivas

8. Una empresa multinacional está implementando procesos de gestión de Proyectos en su organización y ha decidido implementar una Oficina de Gestión de Proyectos (PMO). Se tiene un fuerte apoyo de la alta gerencia para la creación de esta oficina y una metodología sólida incluyendo políticas, directores de proyectos certificados y un sistema de administración del cronograma muy avanzado. ¿Qué se necesita PRIMERO para asegurar la mayor probabilidad de éxito con este cambio organizacional?

A. Metas y objetivos definidos claramente para la Oficina de Administración de Proyectos
B. Directores de proyectos competentes
C. Un sistema de reportes de tiempos sólido para todos los miembros del equipo
D. Un detallado conjunto de normas de procedimiento.

9. El portafolio de su empresa cuenta con 20 proyectos; 4 de ellos todavía no han iniciado. El gerente de la PMO le solicita que seleccione uno de los 4 proyectos que se presentan a continuación, priorizando el retorno financiero. Los proyectos son excluyentes entre sí y no se pueden repetir. ¿Qué proyecto recomendaría a la PMO?

Proyecto	Valor Neto Actual	Duración (años)
1	\$1200	3
2	\$500	1
3	\$2000	6
4	\$1500	2

A. Proyecto 1
B. Proyecto 2
C. Proyecto 3
D. Proyecto 4

10. Los Directivos de tu empresa están evaluando dos proyectos. El proyecto "Norte" tiene un 35% de probabilidad de perder \$800 y un 65% de probabilidad de ganar \$2400. El proyecto "Sur" tiene un 40% de probabilidad de perder \$1400 y un 60% de probabilidad de ganar \$3000. ¿Cuál de los dos proyectos deberían seleccionar si utilizan el mayor valor monetario esperado?

A. El valor monetario esperado no es significativo en ninguno de los dos proyectos para decidir por uno de ellos
B. Proyecto Norte
C. Proyecto Sur
D. Cualquiera, ambos tienen igual valor monetario esperado

11. Durante el proceso de monitoreo y control detectas que tu proyecto está con un atraso significativo. Has recibido la aprobación para la compresión del proyecto incorporando 5 ingenieros al equipo de trabajo. El costo que has negociado es \$150 por hora por persona. Los ingenieros adicionales contratados trabajarán en el proyecto hasta que éste retorne a su curso normal según el Plan de Gestión. ¿Qué tipo de contrato has realizado?

- A. Tiempo y materiales
- B. Precio Fijo o suma global
- C. Costo más porcentaje del costo
- D. Costos reembolsables

12. Durante la planificación para la perforación de un pozo petrolero, se definió la estructura de desglose del trabajo (EDT) y su diccionario complementario. Ahora el proyecto ya está en la fase de ejecución y el pozo tiene un 40% de avance. Para poder controlar el alcance del proyecto, el director del proyecto debería preocuparse principalmente de:

- A. Participar a todos los trabajadores en este proceso
- B. Los cambios sean beneficiosos para el proyecto
- C. El patrocinador sea responsable de este proceso
- D. Que no se cambie el cronograma original del proyecto

13. Como buen director de proyecto ya has terminado con la estructura de desglose del trabajo, el plan de administración del alcance y los requisitos de cambio. Si el cliente solicita un cambio, para determinar el impacto sobre el proyecto, es necesario:

- A. Un histograma de recursos
- B. La matriz de asignación de responsabilidades
- C. Informes de desempeño
- D. Una simulación Monte Carlo

14. En un proyecto de desarrollo social, las maestras le comentan al director del proyecto que será imposible que los participantes aprendan herramientas de dirección de proyectos si no se cubren primero otras necesidades, como sugiere el modelo de Maslow. ¿Qué será lo PRIMERO que debería estar cubierto en esos participantes?

- A. Seguridad
- B. Satisfacción fisiológica
- C. Estima personal
- D. Auto-realización

15. Un proyecto tiene un valor planificado (PV) de \$1000, un valor ganado (EV) de \$800 y un costo real (AC) de \$1200. El índice de desempeño del costo (CPI) asciende a:

- A. 1,25
- B. 0,83
- C. 0,80
- D. 0,67

16. Usted había planificado una duración del proyecto de 8 meses. Sin embargo, el proyecto finaliza de manera anticipada a los 6 meses. ¿Cuál de los siguientes ítems debería ser el MENOS importante durante la fase de cierre del proyecto?

- A. Aceptación formal del resultado del proyecto por parte del cliente
- B. Un análisis de costo-beneficio
- C. Una actualización de los registros del proyecto
- D. La recopilación de lecciones aprendidas

17. Ya se han identificado a todos los interesados y se está avanzando con el plan de gestión de los interesados. Señale el ítem FALSO:

A. Sólo los interesados miembros del equipo de trabajo deben intervenir en el desarrollo del plan para la dirección del proyecto

B. El director del proyecto debe identificar las expectativas y necesidades de los interesados

C. El plan de gestión de las comunicaciones forma parte del plan para la dirección del proyecto

D. Cualquier cambio sobre el proyecto debe ser evaluado

18. Luego de varios meses de ejecución, el proyecto “Olimpiadas” ha llegado a su fin. ¿Cuál es el aspecto más importante del cierre de este proyecto?

A. Todas las actividades físicas están completas y la lista de tareas está cerrada

B. El cliente acepta formalmente que los entregables están completos

C. El presupuesto del proyecto y todas las cuentas del proyecto están cerradas

D. Todo el personal asignado al proyecto ha sido liberado y reasignado

19. Ya han pasado 8 meses desde que se aprobó el proyecto industrial y comenzó la planificación. Varios interesados están participando de este proceso, con muchas iteraciones, cambios y re-planificación. ¿Quién es el responsable final de desarrollar el plan de dirección del proyecto?

A. Patrocinador

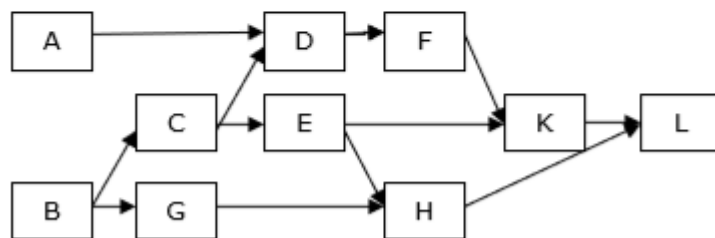
B. Los miembros del equipo

C. Cliente

D. Director del proyecto

20. Utilizando la tabla y diagrama que se muestran a continuación, ¿Cuál es la secuencia de actividades que forman la ruta crítica?

Tarea	Duración	Tarea	Duración
A	2 semanas	F	4 semanas
B	3 semanas	G	7 semanas
C	2 semanas	H	5 semanas
D	5 semanas	K	4 semanas
E	0 semanas	L	3 semanas



A. B G H L

B. A D F K L

C. B C E K L

D. B C D F K L

21. En función de la pregunta anterior, si la tarea D es completada 4 semanas antes de lo programado. ¿Cuál es el impacto en la duración del proyecto?

A. La duración se reduce en una semana

B. La duración se reduce en tres semanas

C. La duración se reduce en cuatro semanas

D. No hay cambios en la duración del proyecto

22. El director del proyecto está gestionando a los interesados de manera directa con reuniones cara a cara. Sin embargo, no está considerando que existen otros canales de comunicación, ya que los interesados también se comunican entre ellos, sin informarle al director del proyecto. ¿Cuántos canales de comunicación existen en un proyecto con 30 personas?

- A. 150
- B. 270
- C. 444
- D. 435

23. Usted trabaja para una organización que no tiene ninguna norma con respeto a regalos especiales. Uno de los proveedores más importantes de la empresa le regala un pasaje a Disney para usted y su familia. A cambio de este regalo, durante el proceso de adquisiciones, usted debería ayudarlo a que compren sus productos, en lugar de los de la competencia. ¿Cuál sería la acción más prudente?

- A. Aceptar el viaje porque no hay norma que lo prohíba
- B. Pedir al proveedor viajes iguales para todos los miembros de la empresa
- C. Rechazar la oferta y aconsejar al proveedor sobre el proceso de licitación estándar de la empresa
- D. Buscar asesoramiento legal antes de aceptar el viaje

24. Su proyecto tiene una holgura total de -45. ¿Qué es lo que debería hacer?

- A. Conseguir más recursos para las actividades de la ruta crítica
- B. Liberar recursos para evitar costos innecesarios
- C. Contratar a más personas para el proyecto
- D. Extender la duración del proyecto

25. En su empresa han decidido adoptar un proceso integral para la gestión de riesgos negativos y positivos para todos los proyectos superiores a \$100.000 dólares. ¿Cuál de las siguientes estrategias para planificar la respuesta al riesgo podría utilizar para riesgos positivos y negativos?

- A. Compartir
- B. Transferir
- C. Aceptar
- D. Mitigar

26. Su organización ha certificado normas ISO y quiere que todas esas normas se apliquen durante la ejecución de cualquier tipo de proyectos. La documentación explica las diferencias entre la planificación, la gestión y el control de calidad. Un ejemplo de gestionar la calidad según esas normas sería:

- A. Definir las prácticas de calidad de la organización
- B. Asegurar el cumplimiento de las seis sigmas
- C. Utilizar el Diagrama de Pareto para proyectar puntos de la muestra
- D. Utilizar las medidas de calidad de la organización para el proyecto

27. El director del proyecto ha evaluado alternativas de compresión del cronograma a través de la ejecución rápida (fast tracking). Además, ha llevado a cabo una simulación de Monte Carlo para evaluar el impacto de las distintas alternativas. ¿Cuál será un resultado del proceso de desarrollo del cronograma?

A. Actualizar las necesidades de recursos de cada actividad

B. La estructura de desglose del trabajo

C. Recomendar acciones preventivas

D. Estimar la duración de las actividades

28. A usted la han encomendado un proyecto de asesoramiento para un cambio organizacional en un pequeño taller mecánico de reparación de automóviles. El estilo de liderazgo que debería utilizar con aquellas personas que no colaboran y requieren de un control permanente en todas las tareas que realizan sería:

A. Teoría Y de McGregor

B. Teoría X de McGregor

C. Teoría Z de Ouchi

D. Teoría de desarrollo de equipos de Tuckman

29. Usted acaba de reemplazar al antiguo director de proyecto de un desarrollo de software que ya lleva 16 meses de ejecución. En el plan para la dirección del proyecto encuentra que el costo estimado total asciende a \$675.000, el plazo de ejecución es de 24 meses, los gastos devengados acumulados hasta la fecha ascienden \$300.000 y el avance real a la fecha es del 25%. ¿Cuál es el costo estimado a la finalización?

A. 1.200.000

B. 675.000

C. 3.000.000

D. 1.050.000

30. Según los datos de la pregunta anterior, ¿Cuál es la variación del cronograma?

A. -157.351

B. -289.750

C. -281.250

D. No hay suficiente información

31. Luego de varios meses de disputa, su empresa no logra consenso con el contratista en relación al cierre del contrato de un proyecto minero. El contratista afirma que ya cumplió con todo el alcance comprendido dentro del contrato. Por su parte, su empresa afirma que ese vendedor no ha finalizado con todo el trabajo acordado. ¿Quién debería resolver este conflicto entre las partes?

A. Un abogado

B. Un PMP® experto en resolución de conflictos

C. Un árbitro

D. Los gerentes funcionales de ambas empresas

32. Durante la ejecución de un proyecto que consiste en sembrar 1000 hectáreas de maíz, el director de proyectos está enfrentando algunos problemas con los miembros de su equipo. El Director de Proyectos debería tender a _____ sobre todas las cosas, cuando realiza comunicaciones activas.

A. Escribir reportes

B. Controlar a personas

C. Escuchar

D. Ayudar

33. Antes de escribir el enunciado del alcance, el director del proyecto ha comenzado a recopilar los requisitos. Sin embargo, no está siendo demasiado efectiva la técnica que está utilizando. Durante el proceso de recopilar los requisitos del proyecto, ¿Cuál es la herramienta y técnica MENOS utilizada?
- A. Técnica Delphi
 - B. Prototipos
 - C. Grupos de opinión
 - D. Matriz de trazabilidad de los requisitos
34. A usted lo han nombrado director de un proyecto de energía eólica y es responsable de todo el proceso de compras y suministros. Sin embargo, necesitará del juicio de otros expertos durante el proceso de contrataciones. Durante qué proceso de ese proyecto, se llevará a cabo una conferencia de oferentes:
- A. Efectuar las adquisiciones
 - B. Planificar las adquisiciones
 - C. Controlar las adquisiciones
 - D. Gestionar el involucramiento de los interesados
35. Usted está como director en un proyecto que consiste en cerrar una central atómica. Durante la ejecución del proyecto los cinco miembros más importantes de su equipo se enferman de cólera, por lo que quedarán desafectados del proyecto durante seis meses. Usted solicita ayuda a la Oficina de Gestión de Proyectos y al cabo de dos semanas le envían otras cinco personas en reemplazo de su equipo. Usted sabe que algunas de estas personas han sido conflictivas en el pasado. ¿Qué es lo primero que debería hacer durante la reunión de lanzamiento con el nuevo equipo?
- A. Poner énfasis en que usted tiene la autoridad en este proyecto
 - B. Revisar la agenda para evaluar alternativas de cómo recuperar el tiempo perdido
 - C. Discutir los impactos del proyecto sobre el presupuesto
 - D. Definir los roles y responsabilidades del equipo
36. Usted acaba de ingresar a trabajar en una nueva empresa para desarrollar la Oficina de Proyectos y cree que uno de los PMP® de la empresa está violando el código de conducta profesional del PMI®. ¿Qué debería hacer?
- A. Renunciar a esa empresa
 - B. Enfrentarse con el PMP® y discutir con él en voz alta para que se entere el resto de la empresa
 - C. Dejar pasar el tiempo para ver si se sigue repitiendo la violación al código de conducta. En caso que así sea, informar sobre la situación en la próxima asamblea de accionistas
 - D. Dejar por escrito las infracciones, discutir las con otros PMP® y evaluar los próximos pasos a seguir
37. La empresa ORG es una de las principales interesadas en el proyecto de saneamiento ambiental que le han encomendado. ¿En cuál de las fases del proyecto ORG tendrá mayor influencia?
- A. Fase inicial
 - B. Fases intermedias
 - C. Fase final
 - D. En todas las fases del proyecto
38. Usted y su equipo de trabajo están evaluando alternativas sobre el plan para la dirección del proyecto. ¿Cuál será la principal ventaja de aplicar la técnica de compresión o intensificación del proyecto (crashing)?

- A. Mejorar la productividad
- B. Acortar la duración del proyecto**
- C. Intensificar la estructura de desglose del trabajo
- D. Intensificar los controles de cambio

39. Durante la ejecución de un proyecto de desarrollo inmobiliario, han descubierto que un error durante la fase de diseño no permitirá instalar los cables de fibra óptica en forma separada de los cables telefónicos. ¿Qué es lo mejor que debería hacer?

- A. Contratar a diseñadores más experimentados
- B. Evaluar alternativas para la solución del problema**
- C. Reducir la complejidad tecnológica de ese proyecto
- D. Agregar funcionalidad adicional al proyecto para suplir la falencia técnica hasta lograr la satisfacción del cliente

40. Su empresa se dedica a prestar servicios de dirección de proyectos en diferentes tipos de organizaciones. ¿Con cuál de las siguientes estructuras matriciales el director de proyecto tiene mayor control?

- A. Matricial fuerte**
- B. Matricial ajustada
- C. Matricial balanceada
- D. Funcional

41. Usted está utilizando una matriz poder/interés para analizar los perfiles de los interesados de un proyecto de minería a cielo abierto. Si un grupo de interesados tiene poco poder pero mucho interés en su proyecto, ¿Qué sería lo más recomendable?:

- A. Monitorearlos
- B. Gestionarlos de cerca
- C. Mantenerlos satisfechos
- D. Mantenerlos informados**

42. Usted está como director de un proyecto de traducción de sistemas y la mayoría de los miembros de su equipo están localizados en diferentes países. Por tal motivo, está implementando un plan de comunicaciones para trabajar de manera virtual. ¿Cuáles son los factores más importantes a tener en cuenta para el desarrollo de ese plan de comunicaciones?

- A. Interesados del proyecto y sus necesidades**
- B. Plan de gestión de riesgos y mejoras del proceso
- C. Estructura de desglose del trabajo y cronograma del proyecto
- D. Efectuar y controlar las adquisiciones

43. Usted es el director de un proyecto muy importante. Para realizar el monitoreo del proyecto no cree en las planillas subjetivas con porcentaje de avance que informan sus miembros del equipo. ¿Cuál sería el mejor método para controlar un paquete de trabajo que consiste en armar los pliegos para una licitación?

- A. Fórmula fija
- B. Diagrama de Pareto
- C. Hitos ponderados**

D. Porcentaje completado

44. Durante la ejecución de un proyecto para la parada de planta industrial, se agrega una persona al equipo. El director del proyecto debería informar al patrocinador que el impacto sobre el proyecto será:

A. Falta información para poder determinar el efecto

B. La duración del proyecto se reducirá

C. Se requerirá un cambio en el alcance

D. La calidad del proyecto será mayor

45. Usted es un director de proyectos muy experimentado en la Empresa. Hoy recibe un e-mail de un director de proyecto de una empresa competidora, con el que usted juega al tenis todos los sábados, pidiéndole ayuda para desarrollar el acta de constitución de su proyecto. ¿Qué debería hacer usted?

A. Diga al otro director de proyectos que lo más probable es que la respuesta a su problema la encuentre en la Guía del PMBOK®

B. No corra riesgos y borre ese e-mail

C. Ofrezcale ayuda el próximo sábado cuando jueguen al tenis

D. Diríjase a su superior y plantee la situación previo a iniciar el contacto

46. Luego de 10 meses de planificación y 1 mes de ejecución, el proyecto ha finalizado. El cliente ha aceptado formalmente todos los entregables y participado en la encuesta de lecciones aprendidas. Esas lecciones aprendidas serán MEJOR utilizadas en un nuevo proyecto durante el grupo de procesos de:

A. Monitoreo y control

B. Ejecución

C. Cierre

D. Planificación

47. El presupuesto al finalizar tu proyecto de ampliación de oficinas asciende a \$68.000. De acuerdo al cronograma de actividades, hoy deberías estar en un nivel de avance físico del 65%, pero sólo estás a un 50%. ¿Cuál es el valor ganado del proyecto?

A. \$ 44.200

B. \$ 34.000

C. \$ 10.200

D. -\$ 10.200

48. En un proyecto que utiliza equipos virtuales, el principal medio de comunicación que están utilizando es el email. Para que los mensajes sean seguros, la responsabilidad principal recae sobre:

A. El patrocinador del proyecto

B. El coordinador del proyecto

C. El emisor

D. Todos los anteriores

49. En un proyecto de fabricación de automóviles en serie, mides el resultado terminado versus las especificaciones de diseño. Este es un ejemplo de _____ de calidad

A. Benchmarking

B. Aseguramiento

C. Control

D. Auditoria

50. La planificación está avanzando para un proyecto que trata el estudio de mercado sobre la demanda potencial de un nuevo producto. El director del proyecto y su equipo están listos para iniciar con el proceso de estimar los costos. El cliente ha solicitado estimar los costos lo antes posible. ¿Qué método de estimación recomendarías?

A. Paramétrica

B. Ascendente

C. Análoga

D. Análisis de reserva

CAPITULO II MARCO CONCEPTUAL

1. Luego de varios meses de negociación con el Cliente, el Gerente General de la empresa te comunica que has sido asignado como Director de Proyecto para el proyecto denominado "Telecomunicaciones IP". En la reunión de planificación con la gerencia general te informan sobre la importancia de este proyecto para cubrir una porción de demanda insatisfecha del mercado, a la cual han querido ofrecer servicios desde hace tres años. ¿Qué tipo de planificación están realizando?

A. Planificación de programas

B. Planificación del portafolio

C. Planificación estratégica

D. Ciclo de vida del producto

2. Jorge Virtol está trabajando en un proyecto de seguridad informática para mitigar los robos de dinero electrónico en un Banco virtual. El patrocinador y los principales interesados proponen mejoras en el producto a desarrollar a lo largo de todo el proyecto. El alcance detallado del entregable final no está claro, pero los interesados tienen conocimiento del problema que se quiere resolver. Jorge debe proveer entregables parciales funcionando cada 20 días. ¿Cuál será el ciclo de vida de ese proyecto?

A. Predictivo

B. Adaptativo iterativo

C. Adaptativo incremental

D. Híbrido

3. En tu proyecto están discutiendo si una mejora en la calidad va a impactar o no en el cronograma y el presupuesto. ¿Cuál de los siguientes elementos debería ser considerado de mayor importancia relativa por el equipo del proyecto?

A. Primero calidad, luego costo y después tiempo

B. Calidad

C. Alcance

D. Son todos de igual importancia al menos que se enuncie de otra manera

4. En un proyecto de construcción de bases de infraestructura para telefonía celular, que involucra a 1800 trabajadores y tiene un costo estimado de \$7.800.000, el manejo de información y comunicación con los interesados ha estado fuera de control durante los últimos 3 meses. Por tal

motivo, se decide contratar a un Gestor del Proyecto para que colabore con la solución de este inconveniente. ¿Qué característica tiene el Gestor del Proyecto?

- A. Gestor del Proyecto es otra forma de llamar al Director del Proyecto
- B. El Gestor del Proyecto tiene autoridad limitada o nula para la toma de decisiones**
- C. El Gestor del Proyecto trabaja siempre junto a un Coordinador del Proyecto
- D. El Gestor del Proyecto tiene autoridad y habilidad para la toma de decisiones

5. Usted trabaja como líder de proyecto en una empresa automotriz con una estructura tradicional funcional. Su nivel de autoridad en los proyectos será:

- A. Alto
- B. Moderado
- C. Balanceado
- D. Bajo**

6. Una empresa ha decidido que cada solicitud de un cliente sea tratada como un proyecto. Esta empresa vende productos que van desde los \$10.000 hasta los \$2.000.000. Los directores de proyectos tendrán un plazo máximo de 3 días para responder la solicitud de un cliente. En caso que no puedan resolver los pedidos de clientes en este plazo su obligación será la de informar al director del programa. No se requiere que los directores de proyecto planifiquen o entreguen documentación adicional, sino que tan sólo informen el estado diario de respuesta de cada solicitud del cliente. ¿Cómo definiría esta situación?

- A. Cada solicitud de clientes es un proyecto, ya que tienen comienzo y fin.
- B. Las solicitudes que superen el \$1.000.000 deberían tratarse como proyectos
- C. Al tratarse de varias solicitudes, se refiere a la gestión del portafolio
- D. Estos son trabajos operativos**

7. Su proyecto está atravesando por demasiados cambios, ya que los interesados no se ponen de acuerdo con un alcance definitivo del proyecto. ¿En qué etapa de un proyecto con ciclo de vida predictivo los interesados tienen mayor influencia?

- A. Al inicio**
- B. Poco antes de finalizar el proyecto
- C. Luego de completar el plan para la dirección del proyecto
- D. En medio de la etapa de ejecución

8. Usted está trabajando en una Consultora Actuarial con una estructura orientada a proyectos. Además, en su empresa existe una Oficina de Gestión de Proyectos (PMO). El rol principal de la PMO será:

- A. Dar soporte al patrocinador
- B. Identificar a los interesados
- C. Dar soporte al director del proyecto**
- D. Dar soporte al equipo de proyecto

9. Usted es Director de Proyecto de una organización matricial y está controlando un proyecto de actualización de datos. ¿Cuál es su rol principal en este proyecto?

- A. Controlar los interesados en el proyecto
- B. Controlar los cambios innecesarios**
- C. Exceder las expectativas del cliente

D. Crear el plan de administración del proyecto

10. Durante la ejecución de un proyecto, dos miembros del equipo se pelean a trompadas y no quieren seguir trabajando juntos en ese proyecto. Usted en su función de director de proyecto arma una reunión donde convoca a los trabajadores y al gerente funcional. Al finalizar la reunión usted se queda reunido con el gerente funcional y se ponen de acuerdo en una solución al conflicto. Seguramente usted está trabajando en una organización _____

A. Matricial balanceada

B. Funcional

C. OPM3®

D. Matricial fuerte

11. Un director del proyecto es ingeniero industrial especialista en comunicaciones y administración de personal. Uno de los proyectos a su cargo lo está complicando por la gran cantidad de cambios por los que está atravesando. Se trata de un proyecto de instalación de un software para el seguimiento de reclamos de clientes que está siendo instalado en doce departamentos de la empresa distribuidos entre cinco países. Una vez concluido este proyecto, que está utilizando 25 procesos de dirección de proyectos, se espera que mejorará en forma significativa las operaciones de la empresa. ¿Cuál puede ser la principal causa de los problemas de este proyecto?

A. Algunos interesados no han sido identificados

B. El director del proyecto no fue capacitado para entender la estructura organizacional

C. El proyecto debería haber utilizado más procesos de dirección de proyectos

D. El director del proyecto debería ser un ingeniero informático

12. Durante una reunión entre los gerentes funcionales y directivos de la empresa, están discutiendo el ciclo de vida del producto y en cuántas fases van a separar el proyecto.Cuál de los siguientes comentarios de esa reunión es FALSO:

A. El ciclo de vida del producto abarca desde la concepción del producto hasta su retiro del mercado

B. El ciclo de vida del producto puede originar varios proyectos

C. Generalmente la mayor utilización de recursos se origina durante las fases intermedias del ciclo de vida predictivo de un proyecto

D. El ciclo de vida de un proyecto tiene tres grupos de procesos

13. El director de un proyecto de innovación para imprimir prótesis en 3D en un Hospital, está analizando los beneficios del proyecto con los principales interesados para validar si esos beneficios están alineados con la estrategia organizacional. ¿En qué fase del proyecto seguramente está trabajando?

A. Cierre

B. Ejecución

C. Monitoreo y control

D. Iniciación

14. ¿Cuál de los siguientes estados de competencias del Director de proyectos sería el más recomendado para un proyecto que se va a desarrollar en una estructura organizacional multi-divisional?

A. Competente consciente para realizar un análisis correcto

B. Seleccionar siempre un estado de competente consciente

C. Competente inconsciente para aplicar siempre la intuición correcta

D. Incompetente inconsciente que se supera hacia la incompetencia consciente

15. Un director de proyecto ha sido asignado a un nuevo proyecto en un área donde tiene muy poca experiencia. Este proyecto es tres veces más grande que todos los que él ha manejado en el pasado. El director del proyecto conoce a un amigo que ya ha dirigido proyectos de similar alcance en el pasado. ¿Qué debería hacer el director del proyecto?
- A. Contactarse con el director del proyecto anterior y pedirle consejos
 - B. Esperar a la ejecución del proyecto para ver si necesitará ayuda
 - C. Obtener registros históricos desde la oficina de gestión de proyectos**
 - D. Asegurarse que todos los interesados acepten el alcance del proyecto
16. Un organismo internacional está trabajando en un proyecto que consiste en desarmar un dique para que el agua de un río vuelva a su cauce natural. Para ello será fundamental investigar la historia de esa región con los impactos pasados, presentes y futuros en el ecosistema. ¿Cuáles deberían ser las principales competencias del DP para gestionar este tipo de proyectos?
- A. Habilidades técnicas en dirección de proyectos y gestión ambiental
 - B. Liderazgo para gestionar interesados y habilidades para la investigación
 - C. Conocimientos sobre estrategia y negocios para evaluar los beneficios socioambientales de ese proyecto
 - D. Habilidades técnicas en dirección de proyectos, liderazgo, estrategia y negocios.**
17. El Doctor Carl Stewardship, director de un proyecto de restauración de antiguas pirámides, es una persona carismática con gran energía, que estimula individualmente a los miembros claves de su equipo. Carl siempre logra que sus seguidores adapten su comportamiento en función de la visión del proyecto. ¿Cuál es el estilo de liderazgo del Doctor Stewardship?
- A. Paternalista
 - B. Transformacional**
 - C. Democrático
 - D. Transaccional
18. Usted es el director de proyectos de una droga terapéutica y está trabajando en conjunto con un analista de negocios para definir los principales beneficios de los alimentos pro bióticos con microorganismos vivos adicionales que permanecerán activos en el intestino para alterar la microbiota intestinal del huésped. ¿Cuál será el principal rol del analista de negocios en este proyecto?
- A. Coordinar el proyecto para que se cumplan los beneficios esperados
 - B. Definir los procesos correctos
 - C. Motivar a los miembros del equipo
 - D. Definir y gestionar los requisitos del proyecto**
19. El Profesor Locovich está dirigiendo un proyecto que utiliza energía de hidrógeno para automóviles de competición. Los miembros del equipo de proyecto tienen diferentes competencias y personalidades, siendo algunos muy extrovertidos reflexivos y otros demasiado introvertidos intuitivos. ¿Cuál debería ser el mejor tipo de poder del profesor Locovich para alinear a todos los miembros de su equipo con un objetivo en común?
- A. Experto**
 - B. Formal o legítimo

- C. Coercitivo
- D. De información

20. Una empresa está elaborando un caso de negocios para justificar un proyecto que consistirá en remover cables submarinos que unen diferentes continentes y están ocasionando contaminación ambiental. Además del caso de negocios, se está redactando un plan de gestión de los beneficios. ¿Cuál de los siguientes ítems incluye el plan de gestión de beneficios que no figura en el caso de negocios?

- A. Objetivos estratégicos
- B. Análisis de alternativas y riesgos asociados
- C. Métricas para medir los impactos
- D. Análisis costo-beneficio

CAPITULO 3 – PROCESOS

1. El director de proyecto está explicando a los miembros del equipo los procesos que se utilizarán en el ciclo de vida del próximo proyecto. Un ingeniero, experto en temas de calidad, se niega a aplicar esos procesos y en su lugar recomienda que se implementen los procesos de calidad de Shewart-Deming (Planificar-HacerRevisar-Actuar). ¿Cuál podría ser la respuesta del director de proyecto a esa persona?

- A. Esos procesos de calidad se asemejan a los que yo estoy proponiendo
- B. Con esos procesos de calidad el proyecto no será tan efectivo
- C. Lo más recomendable es implementar siempre los procesos de la Guía del PMBOK®
- D. Te recomiendo que adquieras tu certificación de PMP® para poder tener una visión más general de este tema

2. Quedan pocos días para que comience el proyecto. Usted no tiene demasiado tiempo para seguir mejorando el proceso de planificación. ¿Qué es lo mínimo que debería asegurarse antes de comenzar con la ejecución del proyecto?

- A. Que ha finalizado el acta de constitución del proyecto
- B. Elaborar reportes con la calidad de los entregables
- C. Finalizar el control de la calidad antes de determinar las métricas de calidad
- D. Crear una lista de actividades antes de la creación de un diagrama de red

3. Una empresa multinacional está evaluando la alternativa de construir en los próximos dos años un nuevo edificio de 85 pisos. Durante la etapa de elaboración del plan para la dirección del proyecto, el equipo de trabajo, por lo general, estará MENOS involucrado en la creación de lo siguiente:

- A. Presupuesto
- B. Plan de Distribuir la información
- C. Registro de Riesgos
- D. Cronograma

4. El patrocinador está por comenzar el proceso de inicio de un proyecto agrícola. Todos los siguientes ítems son necesarios antes de comenzar este proceso, a EXCEPCIÓN de:

- A. Enunciado del trabajo
- B. Estándares de la industria
- C. El director del proyecto
- D. Requisito de negocio

5. El director del proyecto está trabajando con su equipo en la etapa de planificación para la construcción de un parque industrial. Están a punto de comenzar con el diagrama de red. ¿Cuál de los siguientes ítems NO es necesario para este proceso?

A. Duración de las actividades

B. Enunciado del alcance del proyecto

C. Lista de actividades

D. Lista de hitos

6. Durante la etapa de planificación el director del proyecto solicita a los miembros de su equipo que informen sobre el porcentaje de avance de las tareas que están realizando. Uno de los miembros del equipo le contesta que no puede enviar lo solicitado. ¿Cuál podría ser la causa raíz de este problema?

A. El director del proyecto no consiguió la autorización formal del gerente funcional para utilizar ese recurso humano

B. El proyecto no tiene un adecuado sistema de recompensas para motivar a los trabajadores y facilitar su cooperación

C. El director del proyecto no definió los paquetes de trabajo

D. El miembro del equipo no está capacitado para este proyecto

7. El director del proyecto y su equipo de trabajo estuvieron tres meses involucrados en el proceso de inicio de un proyecto de construcción de una central hidroeléctrica. Luego de identificar cuidadosamente a los interesados, el proceso de inicio ha finalizado. Señale qué se acaba de completar y qué está a punto de comenzar:

A. Plan para la dirección del proyecto / La ejecución del proyecto

B. Acta de constitución del proyecto / Planificación del proyecto

C. Ejecución del proyecto / Monitoreo y control del mismo

D. Acta de constitución del proyecto / Ejecución del proyecto

8. Usted está ejecutando un proyecto de reemplazo de vehículos que está con un atraso muy significativo. ¿Qué necesita para empezar con el monitoreo y control del trabajo?

A. Información de desempeño

B. Reuniones

C. Informes de desempeño

D. Solicitudes de cambio

9. El Cliente ha entregado el enunciado del alcance del proyecto. ¿Cuál será el próximo paso?

A. Completar los paquetes de trabajo

B. Realizar el plan para la dirección del proyecto

C. Completar la validación del alcance

D. Control integrado de cambios

10. Usted está monitoreando un proyecto que terminará dentro de poco tiempo. ¿Qué será lo MENOS importante a considerar?

A. Validar el alcance

B. Monitorear las comunicaciones

C. Gestionar la calidad

D. Controlar las adquisiciones

11. Según las normas ISO 21500 que su empresa está implementando en un proyecto de construcción de viviendas financiado por el Banco Mundial, ¿Cuáles son los grupos de procesos de dirección de proyectos?

A. Requisitos, Desarrollo, Pruebas, Control

B. Inicio, Planificación, Ejecución, Monitoreo y control, Cierre

- C. Inicio, Planificación, Ejecución, Pruebas, Cierre
- D. Inicio, Planificación, Dirección, Cierre

12. Luis está atravesando por varias iteraciones para poder finalizar con uno de los entregables del proyecto. ¿Cuál de los siguientes ítems es el que requiere más iteraciones?

A. Grupo de procesos de planificación

- B. Administrar las adquisiciones
- C. Grupo de procesos de cierre
- D. Plan de comunicaciones

13. ¿Por qué es tan importante que los interesados participen en los distintos procesos de un proyecto que afectará al medio ambiente?

A. Evita cambios en el alcance

B. Mejora la probabilidad de un cliente satisfecho

- C. Definen las restricciones del alcance
- D. Sirve para una comunicación efectiva

14. Usted está trabajando en un proyecto de perforación de pozos petroleros. Junto a su equipo de trabajo acaban de finalizar el cronograma y el presupuesto del proyecto. ¿Cuál de los siguientes ítems podrían realizar a continuación?

A. Secuenciar las actividades

B. Validar el alcance

- C. Estimar los recursos de las actividades
- D. Estimar la duración de las actividades

15. El equipo de proyecto se encuentra ejecutando un proyecto de instalación de redes informáticas. Desde que comenzó el proyecto se han preocupado por realizar un monitoreo y control periódico del trabajo. ¿Cuál será el resultado de este proceso?

A. Solicitudes de cambio

- B. Plan para la dirección del proyecto
- C. Estructura de desglose del trabajo (EDT)
- D. Activos de los procesos de la organización

16. ¿Cuál de los siguientes ítems sería un ejemplo de datos de desempeño del trabajo?

A. Estado de avance del proyecto con la explicación de los desvíos presupuestarios

B. Porcentaje de avance de un entregable

- C. Costo estimado a la finalización del proyecto
- D. Índice de desempeño del cronograma (SPI)

17. En un país del medio oriente se construirá una mega Mezquita que incluirá un museo cultural con acceso para el turismo. Para llevar a cabo ese proyecto se contratará a un Director de Proyectos de otro país que comenzará a trabajar una vez que finalice la firma del acta de constitución. Lo más probable es que ese DP NO participe en:_____

A. Caso de Negocios

- B. Plan para la Dirección del proyecto
- C. Verificación del alcance
- D. Registro de interesados

18. Un proyecto de construcción de un crucero de 360 metros de largo con capacidad para 7000 pasajeros y un teatro para 2000 personas, tiene cientos de interesados. ¿En cuál de los siguientes grupos de procesos se confecciona el registro de interesados?

- A. Monitoreo y Control
- B. Ejecución
- C. Planificación
- D. Inicio**

19. Usted está dirigiendo un proyecto que utiliza robots para arrear y localizar animales enfermos en zonas rurales. Todas las semanas debe elaborar informes de avance del proyecto para enviar a su patrocinador que está en la ciudad. Además, debe elaborar reportes de avance presupuestario para enviar al gerente financiero localizado en otro país. ¿A qué grupo de procesos corresponde esa gestión de las comunicaciones del proyecto?

- A. Monitoreo y Control
- B. Ejecución**
- C. Planificación
- D. Cierre

20. Usted está trabajando en la construcción de varios puentes sobre una carretera con materiales en seco. Cada puente es terminado en un máximo de 15 días y se aplica un proceso de mejora continua antes de comenzar con la construcción del próximo puente. El plan es iterativo y cada puente nuevo requiere de la aprobación de cambios en el alcance. ¿En qué proceso se aprueban o rechazan las solicitudes de cambio?

- A. Controlar el alcance
- B. Monitorear y controlar el trabajo
- C. Validar el alcance
- D. Realizar el control integrado de cambios**

CAPÍTULO 4 –INTEGRACIÓN

1. El acta de constitución del proyecto para la elaboración de un vino súper premium acaba de ser firmado por un prestigioso productor vitivinícola. Este documento ha sido formalmente aceptado por el director del proyecto y su equipo de trabajo, quiénes también han firmado el documento. En el acta de constitución hay una descripción del lugar donde va a desarrollarse el proyecto, como así también limitaciones de costo y tiempo. Estas descripciones del acta de constitución son:
 - A. Supuestos
 - B. Plan estratégico
 - C. Compromiso formal de los interesados
 - D. Restricciones**
2. El principal rol de un patrocinador comprometido con un proyecto aeroespacial debería ser:
 - A. Prevenir cambios innecesarios y cuidar los recursos**
 - B. Integrar y comunicar
 - C. Identificar restricciones innecesarias
 - D. Colaborar con el director del proyecto para desarrollar el plan para la dirección del proyecto
3. Durante la definición del alcance del proyecto se han explicitado varios supuestos y restricciones. ¿Cuál de los siguientes enunciados es una restricción del proyecto?
 - A. Enunciado del alcance
 - B. Contrato**
 - C. Patrocinador
 - D. Acta de constitución del proyecto

4. El director del proyecto y su equipo han definido el servidor, hardware y software que serán utilizados para documentar las características funcionales del producto. Esto forma parte del sistema de:
- A. Control de cambios
 - B. **Gestión de la configuración**
 - C. Autorización del trabajo
 - D. Gestión del alcance
5. Una empresa de desarrollo de software para empresas comerciales está operando en un mercado muy dinámico. ¿Cuál de los siguientes cambios debería ser el más importante para el comité del control integrado de cambios? Un cambio originado en:
- A. La empresa contratista que está desarrollando el software
 - B. El equipo de trabajo
 - C. El alcance del proyecto
 - D. **El mercado**
6. Se está llevando a cabo un gran proyecto de adquisición y fusión entre dos empresas metalúrgicas. Como director de proyecto necesita establecer la infraestructura para gestionar las comunicaciones del proyecto. ¿Cuál de los siguientes sistemas o procesos sería utilizado en este caso?
- A. Sistema de Comunicaciones
 - B. **Sistema de información de la gestión del proyecto**
 - C. Sistema de autorización del trabajo
 - D. Planificar las comunicaciones
7. Un proyecto para construir una planta de tratamiento de residuos industriales está sufriendo demasiados cambios en el Acta de Constitución del proyecto. ¿Quién es el principal responsable para decidir si esos cambios son necesarios?
- A. **El patrocinador**
 - B. El Director del proyecto
 - C. El interesado principal del proyecto
 - D. Los interesados
8. Una organización utiliza procesos formales para la dirección de su portafolio, programas y proyectos, comenzando siempre con un Acta de Constitución del Proyecto. Lo más importante de ese documento debería ser:
- A. Se identifican a los interesados
 - B. Se justifica el proyecto y su relación con el plan estratégico de la empresa
 - C. Se explicita en detalle el retorno de la inversión
 - D. **Se autoriza formalmente al director del proyecto a comenzar con los procesos de planificación**
9. Usted acaba de finalizar los procesos de planificación en un proyecto de ingeniería. ¿Cuáles serán las herramientas que más utilizará en la próxima etapa?
- A. **Habilidades generales de gestión, reuniones de revisión, sistema de autorización del trabajo**
 - B. Sistema de gestión de dirección de proyectos (PMIS), estructura de desglose del trabajo (EDT), gestión del valor ganado (EVM)
 - C. Habilidades generales de gestión, reuniones de revisión, gestión del valor ganado (EVM)

D. Estructura de desglose del trabajo (EDT) y sistema de control de cambios

10. El patrocinador está presionando al director de proyecto para que entregue el proyecto dos semanas antes de lo acordado en el plan de gestión. ¿Qué es lo primero que debería hacer el director del proyecto?

- A. Buscar alternativas para acortar la duración del proyecto
- B. Conseguir la aprobación del Comité de cambios
- C. Notificar al patrocinador el nuevo cronograma y su impacto en el costo
- D. **Evaluar el impacto**

11. Usted está trabajando en un proyecto de demolición de edificios. Luego de varios meses de planificación está muy próximo a comenzar la ejecución que durará pocos segundos. Su patrocinador le solicita verbalmente un cambio de último momento para cambiar el tipo de detonantes, lo que va a retrasar la ejecución. ¿Qué es lo primero que debería hacer?

- A. Evaluar el impacto de ese cambio
- B. **Documentar esa solicitud de cambio**
- C. Enviar la solicitud de cambio al comité de cambios para que ellos decidan
- D. Monitorear ese cambio

12. Usted ya llegó al final del proyecto. ¿Cuál de los siguientes ítems forma parte del cierre del contrato?

- A. **Verificación de los entregables con el Cliente**
- B. Actualizar el directorio de proveedores calificados
- C. Evaluación final del equipo de trabajo
- D. Registro de acciones a tener en cuenta para utilizar en futuros proyectos

13. ¿Cuál de los siguientes ítems es un subsistema de la gestión de la configuración de un proyecto para plantar café orgánico?

- A. Identificación de las características funcionales de los entregables
- B. Controlar cambios en los entregables del proyecto
- C. Validar el alcance
- D. **Notificar al equipo cuándo deben comenzar el próximo trabajo**

14. Un sistema de autorización del trabajo en la primera fase de un proyecto de desinversión se utiliza para gestionar:

- A. **Cuándo y en qué secuencia se realiza el trabajo**
- B. Quién hace cada actividad
- C. Cuándo es terminada cada actividad
- D. Quién hace cada actividad y cuándo es terminada

15. En un proyecto para la limpieza de residuos petroleros en el océano, se ha aprobado el acta de constitución que incluye los entregables claves, hitos y roles de los principales interesados. ¿Quién es el principal responsable de crear ese documento?

- A. Autoridad ambiental regulatoria

- B. **Patrocinador**
- C. Los miembros del equipo de gestión de riesgos
- D. El Director del Proyecto

16. Usted es director de un proyecto de diseño de granjas para siembra de peces que se retornan al mar. Los miembros de su equipo están altamente capacitados y son expertos en ese tipo de granjas, sin embargo la competencia del mercado provoca con una alta rotación del personal, por lo que está con graves problemas para transferir el conocimiento a los nuevos miembros que se suman a su equipo. ¿Con cuál de los siguientes ítems estará teniendo mayores problemas?

- A. **Conocimiento tácito**
- B. Conocimiento explícito
- C. Proceso de selección de nuevos trabajadores
- D. Conocimiento consciente

17. E.T. está teniendo problemas para gestionar la información en un proyecto de satélites con comunicación de fotones. Por tal motivo, E.T. ha incorporado nuevas herramientas para facilitar la búsqueda y acceso de la información a todos los miembros de su equipo. ¿Cuál será la principal salida de este proceso?

- A. Solicitud de cambio
- B. **Registro de lecciones aprendidas**
- C. Sistema de información para la dirección de proyectos (PMIS)
- D. Plan de dirección del proyecto

18. Un proyecto de construcción de una pasarela de vidrio para turistas sobre un rascacielos está llegando a su cierre anticipado por falta de financiamiento y apoyo de la alta gerencia. Uno de los interesados presenta un cambio de alcance para reflotar el proyecto. Sin embargo, el Patrocinador decide postergar la decisión de esa solicitud. ¿En qué proceso se tomó esa decisión de postergar la decisión?

- A. Dirigir y gestionar el proyecto
- B. **Control integrado de cambios**
- C. Monitoreo y control del proyecto
- D. Cerrar el proyecto

19. River Plate, ganador del último campeonato mundial, está elaborando el plan para la dirección de un proyecto para festejar por un día junto a 5 millones de fans. ¿Cuál de los siguientes es un documento complementario al plan para la dirección de ese proyecto?

- A. EDT
- B. Diccionario de la EDT
- C. Plan de gestión de los requisitos
- D. **Declaración del alcance**

20. A usted le han encomendado la dirección de un proyecto de construcción de una muralla para separar la frontera entre dos países con el objetivo de mitigar el tráfico ilegal. Peter, en nombre de varios interesados claves del proyecto, envía una solicitud de cambio para acelerar la

construcción y bajar los costos de construcción. El Comité integrado de cambios le rechaza a usted esa solicitud. ¿Qué es lo primero que debería hacer?

- A. Aclarar al Comité de cambios que usted no envió esa solicitud
- B. Comenzar con la construcción del muro
- C. Comunicar a Peter y su equipo que la solicitud de cambio ha sido rechazada
- D. Negociar con el Comité de cambios para que re-evalúen esa decisión que perjudicará al proyecto