**SIMBOLOGÍA**

Q ó A ó Z es del Marco de Referencia para la Dirección de Proyectos

W ó S ó X es de los Procesos de Dirección de Proyectos

E ó D ó C es de la Gestión de la Integración

R ó F ó V es de la Gestión del Alcance

T ó G ó B es de la Gestión del Tiempo

Y ó H ó N es de la Gestión de los Costos

U ó J ó M es de la Gestión de la Calidad

I ó K u O es de la Gestión de los Recursos Humanos

L ó P o Ñ es de la Gestión de las Comunicaciones

1 ó 2 ó 3 es de la Gestión de los Riesgos

4 ó 5 ó 6 es de la Gestión de las Adquisiciones

1. (L) Es más probable que el uso frecuente de comunicación \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ ayude en la solución de problemas complejos.
2. Verbal.
3. **Escrita.**
4. Formal.
5. No verbal.

Realimentación: La comunicación escrita permite que tus palabras se documenten y lleguen a todos en la misma forma. Cuando hay problemas complejos, todos deben recibir la misma información.

1. (P) ¿En qué entorno(s) la estructura de desglose del trabajo puede ser una ayuda efectiva para la comunicación?
2. Interna dentro del equipo del proyecto.
3. Interna dentro de la organización.
4. Externa con el cliente.
5. **Interna y externa al proyecto.**

Realimentación: La estructura de desglose del trabajo se puede utilizar para la comunicación vertical y horizontal dentro de la organización, así como fuera del proyecto.

1. (Ñ) El resultado MÁS probable de los bloqueadores de la comunicación es que:
2. El proyecto se retrase.
3. Aumente el nivel de confianza.
4. **Se produzcan conflictos.**
5. La alta gerencia se disguste.

Realimentación: El resultado más importante de los bloqueadores de la comunicación y de la falta de comunicación en su totalidad son los conflictos.

1. (L) Generalmente las comunicaciones se mejoran cuando el remitente \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ receptor.
2. Le habla más alto al.
3. Utiliza gestos cuando le habla al.
4. Le habla despacio al.
5. **Muestra preocupación por la perspectiva del.**

Realimentación: Comprender la perspectiva del receptor Ie permite al remitente dirigir la comunicación para cumplir con las necesidades del receptor.

1. (P) Cuando un director de proyectos participa en negociaciones, las habilidades de comunicación no verbal son de:
2. Poca importancia.
3. **Gran importancia.**
4. Importantes sólo cuando se involucran los objetivos de los costos y el cronograma.
5. Importantes sólo para asegurar quién gana la negociación.

Realimentación: La comunicación no verbal conlleva el 55 por ciento del mensaje que envías. Con todo esto en juego, la comunicación no verbal es de gran importancia.

1. (Ñ) Dos personas están discutiendo sobre lo que se necesita hacer para completar un paquete de trabajo. Si la directora de proyectos desea saber lo que está sucediendo, debe prestar MÁS atención a:
2. Lo que se está diciendo y cuándo.
3. Lo que se está diciendo, quién lo está diciendo y la hora del día.
4. El lenguaje corporal y lo que se está diciendo.
5. **El tono de las voces y el lenguaje corporal.**

Realimentación: Recuerda que la comunicación no verbal representa el 55 por ciento de toda la comunicación. La mejor opción es la que incluye la comunicación paralingüistica (el tono), y el lenguaje corporal.

1. (L) La comunicación es clave para el éxito de un proyecto. Como director de proyectos, tenías tres interesados con los que necesitabas comunicarte. Por lo tanto, tenías seis canales de comunicación. Se ha agregado un nuevo interesado con el que también necesitas comunicarte. ¿Cuántos canales de comunicación tienes ahora?
2. 7.
3. **10.**
4. 12.
5. 16.

Realimentación: ¿Te diste cuenta de que el director de proyectos es parte de los canales de comunicación? Por consiguiente, en realidad hay cuatro interesados para comenzar y seis canales de comunicación. Lo que se pregunta es cuántos canales de comunicación totales tienes con un equipo de cinco personas. La formula es [N x (N - 1)] / 2 = (5 x 4)/2 = 10.

1. (P) El propósito de las reuniones de estado es para:
2. **Intercambiar información acerca del proyecto.**
3. Obtener el informe de los miembros del equipo sobre lo que se está haciendo.
4. Emitir autorizaciones de trabajo.
5. Confirmar la exactitud de los costos presentados por el equipo.

Realimentación: EI informe de los miembros del equipo sobre lo que están haciendo quizás se realice mejor fuera de las reuniones. El principal propósito de las reuniones de estado es intercambiar información sobre d proyecto.

1. (Ñ) ¿Cuándo tiene el interesado una MAYOR influencia en un proyecto?
2. **Al inicio del proyecto.**
3. En la mitad del proyecto.
4. Al final del proyecto.
5. A lo largo del proyecto.

Realimentación: Los interesados tienen un impacto a lo largo de todo el proyecto, pero deben ser identificados e involucrados al comienzo del proyecto, para poder determinar sus requisitos y expectativas. Si este esfuerzo no se hace al principio, los resultados podrían ser cambios caros y/o generar insatisfacción más adelante en el proyecto.

1. (L) ¿En qué grupos de procesos de dirección de proyectos se pueden identificar a los interesados?27
2. **Iniciación, planificación, ejecución, seguimiento y control, y cierre.**
3. Iniciación y planificación.
4. Planificación y seguimiento y control.
5. Iniciación.

Realimentación: Los interesados se pueden identificar a lo largo del proyecto. Sin embargo, entre más temprano se identifiquen a los interesados, mejor para el proyecto. Si se toman en cuenta todas las necesidades y requisitos de los interesados antes de que los planes se finalicen y el trabajo del proyecto comience, se necesitarán pocos cambios más adelante en el proyecto (entre más se acerca el proyecto a su final más costosos son los cambios).

1. (1) Las siguientes opciones son factores para la evaluación de los riesgos del proyecto, EXCEPTO:
2. Eventos de riesgo.
3. Probabilidad del riesgo.
4. Cantidad en juego.
5. **Primas de seguro.**

Realimentación: Las primas de seguro no son factores para la evaluación de los riesgos en el proyecto. Se vuelven importantes en el momento en que determinas qué estrategia de respuesta a los riesgos usarás.

1. (2) Si un proyecto tiene una probabilidad de 60 por ciento de obtener ganancias de US $100.000 y una probabilidad del 40 por ciento de que sus pérdidas sean de US $100.000, el valor monetario esperado (EMV) del proyecto es:
2. Ganancia de US $100.000.
3. Pérdida de US $60.000.
4. **Ganancia de US $20.000.**
5. Pérdida de US $40.000.

Realimentación: El valor monetario esperado se calcula así: EMV = Probabilidad x Impacto. Debemos calcular tanto los valores positivos como los negativos y luego sumarlos. 0,6 x $100.000 = $60.000. 0,4 x ($100.000) = ($40.000), Valor Monetario Esperado = $60.000 - $40.000 = $20.000 de ganancia.

1. (3) Si un riesgo tiene una probabilidad de un 20 por ciento de ocurrir en cierto mes y se espera que el proyecto dure cinco meses, ¿Cuál es la probabilidad de que el evento de riesgo ocurra en el cuarto mes del proyecto?
2. Menos del 1 por ciento.
3. **20 por ciento.**
4. 60 por ciento.
5. 80 por ciento.

Realimentación: Si hay una probabilidad de 20 por ciento en cualquier mes, la probabilidad en el cuarto mes también será de un 20 por ciento.

1. (1) ¿Durante qué proceso(s) de gestión de riesgos se identificarán los riesgos?
2. Realizar el análisis cuantitativo de riesgos e identificar los riesgos.
3. **Identificar los riesgos y dar seguimiento y controlar los riesgos.**
4. Realizar el análisis cualitativo de riesgos y dar seguimiento y controlar los riesgos.
5. Identificar los riesgos.

Realimentación: Los riesgos se identifican durante el proceso Identificar los Riesgos; sin embargo, los riesgos nuevos que van emergiendo se identifican en el proceso Dar Seguimiento y Controlar los Riesgos.

1. (2) ¿Qué debe hacerse con los riesgos que están en la lista de supervisión?
2. Documentarlos para uso histórico en otros proyectos.
3. **Documentarlos y regresar a ellos durante el seguimiento y control del proyecto.**
4. Documentarlos y apartarlos pues ya están considerados dentro de tus planes de contingencia.
5. Documentarlos y entregárselos al cliente.

Realimentación: Los riesgos cambian a lo largo del proyecto. Necesitas revisar los riesgos por intervalos a largo del proyecto para asegurarte de que los riesgos que no son críticos no se hayan vuelto críticos.

1. (3) Se considera que contratar un seguro es MÁS QUE OTRA COSA un ejemplo de:
2. Mitigar el riesgo.
3. **Transferir el riesgo.**
4. Aceptar el riesgo.
5. Eludir el riesgo.

Realimentación: Con el fin de mitigar el riesgo, optamos por reducir la probabilidad de que ocurra el evento u optamos por reducir su impacto. Aceptar el riesgo significa no hacer nada (si algo pasa, pasa). Evitar el riesgo significa que cambiamos la manera en que vamos a ejecutar el proyecto de tal manera que el riesgo no sea ya un factor. Una transferencia consiste en trasladar el riesgo a otra de las partes. Muchas personas creen que contratar un seguro es una manera de reducir el impacto. Sin embargo, contratar un seguro transfiere el riesgo a otra de las partes.

1. (1) Las salidas del proceso Planificar la Respuesta a los Riesgos incluyen:
2. **Riesgos residuales, planes de reserva y reservas para contingencias.**
3. Disparadores de riesgo, contratos y una lista de riesgos.
4. Riesgos secundarios, actualizaciones al proceso y propietarios del riesgo.
5. Planes de contingencia, actualizaciones al plan para la dirección del proyecto y solicitudes de cambio.

Realimentación: Ni la lista de riesgos, .ni las actualizaciones al proceso, ni las solicitudes de cambio son salidas del proceso Planificar la Respuesta a los Riesgos. Riesgos residuales, planes de reserva y reservas para contingencias son salidas del proceso Planificar la Respuesta a los Riesgos, por lo cual esta es la respuesta correcta.

1. (2) Un equipo de proyecto se encuentra elaborando un plan para la dirección del proyecto cuando de pronto la gerencia le solicita que identifique los riesgos del proyecto y proporcione algún tipo de salida cualitativa lo antes posible. ¿Qué debe proporcionar el equipo del proyecto?
2. **Lista de riesgos del proyecto en orden de prioridad.**
3. Disparadores de riesgos.
4. Reservas para contingencias.
5. Probabilidad de cumplir con los objetivos de tiempo y costo.

Realimentación: La pregunta esencialmente te pide que respondas lo siguiente: “¿cuál sería la salida de Realizar un Análisis Cualitativo de Riesgos?" Los disparadores de riesgos y las reservas de contingencia son partes del proceso Planificar la Respuesta a las Riesgos. La probabilidad de cumplir con los objetivos de tiempo y costo se determina durante el proceso Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos. Una lista de prioridades relativas a las riesgos es una salida de Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos.

1. (3) ¿Durante qué proceso de la gestión de los riesgos se determinan las soluciones temporales?
2. Identificar los riesgos.
3. Realizar el análisis cuantitativo de los riesgos.
4. Planificar la respuesta a los riesgos.
5. **Dar seguimiento y controlar los riesgos.**

Realimentación: Una solución temporal sirve en esta ocasión para determinar de que manera vas a enfrentar un riesgo que ocurre pero que no esta incluído en el registro de riesgos. EI proyecto debe estar en el proceso Dar Seguimiento y Controlar los Riesgos si los riesgos han ocurrido.

1. (1) ¿Durante qué proceso de la gestión de los riesgos se determina que se va a hacer una transferencia del riesgo?
2. Identificar los riesgos.
3. Realizar el análisis cuantitativo de riesgos.
4. **Planificar la respuesta a los riesgos.**
5. Dar seguimiento y controlar los riesgos.

Realimentación: La transferencia es una estrategia de respuesta a los riesgos.

1. (4) El objetivo principal de las negociaciones del contrato es:
2. Obtener el máximo provecho del otro lado.
3. **Proteger la relación.**
4. Obtener el retorno monetario más alto.
5. Definir objetivos y apegarse a ellos.

Realimentación: Como director de proyectos, quieres desarrollar una buena relación durante las negociaciones que dure a lo largo del proyecto.

1. (5) Las conferencias de proveedores son parte de:
2. Planificar las Adquisiciones.
3. Administrar las Adquisiciones.
4. **Efectuar las Adquisiciones.**
5. Gestionar las Comunicaciones.

Realimentación: En el examen espera preguntas donde se requiera que sepas en qué parte del proceso de las adquisiciones se ejecutan las actividades propias de las mismas.

1. (6) Para tener un contrato, debe presentarse todo lo siguiente EXCEPTO:
2. Un enunciado de trabajo de las adquisiciones.
3. Aceptación.
4. **La dirección del proveedor.**
5. La firma del comprador.

Realimentación: Muchas personas pasan por alto el hecho de que un contrato incluye un enunciado del trabajo de las adquisiciones. Para tener un contrato, también debes tener la aceptación. Un conjunto de firmas no es suficiente; debes contar con la aprobación (es decir, la aceptación) de las dos partes, no sólo del comprador. No se requiere la dirección del proveedor, y por consiguiente es la excepción.

1. (4) ¿Cuál de las siguientes actividades ocurre durante el proceso de Planificar las Adquisiciones?
2. **Decisiones de “hacer o comprar”.**
3. Responder preguntas de los proveedores sobre los documentos de licitación.
4. Publicidad.
5. Evaluación de propuestas.

Realimentación: Responder las preguntas del proveedor, publicidad y evaluación de propuestas ocurren durante el proceso Efectuar las Adquisiciones. Las decisiones de "hacer o comprar" se hacen antes, en el proceso Planificar las Adquisiciones.

1. (5) En un contrato de precio fijo (FP), el honorario o ganancia es:
2. **Desconocido.**
3. Parte de la negociación involucrada en el pago de cada factura.
4. Aplicado como una partida para cada factura.
5. Determinado con la otra parte al final del proyecto.

Realimentación: El honorario o ganancia se sabe para el proveedor, pero esta .pregunta se hace desde la perspectiva del comprador. EI comprador no conoce la ganancia que el proveedor incluyó en el contrato.

1. (6) El patrocinador y el director del proyecto analizan qué tipo de contrato tiene previsto utilizar éste último en el proyecto. El primero señala que la organización ejecutante ha gastado mucho dinero en la contratación de un equipo para que realizara el diseño. El segundo está interesado en que los riesgos para el comprador sean los más bajos posibles. Una ventaja de un contrato de precio fijo para el comprador es que:
2. **El riesgo de costos es más bajo.**
3. El riesgo de costos es más alto.
4. Hay pocos riesgos.
5. Los riesgos se comparten por partes iguales.

Realimentación: Esta pregunta está formulada desde la perspectiva del comprador. El proveedor tiene el mayor riesgo de costos en un contrato de precio fijo, y el riesgo del comprador es menor.

1. (4) ¿Con qué tipo de contrato el proveedor esta MÁS preocupado sobre el alcance del proyecto?
2. **Precio fijo.**
3. Costo más honorarios fijos.
4. Tiempo y materiales.
5. Orden de compra.

Realimentación: En un contrato de precio fijo, el proveedor tiene el riesgo de costos y por consiguiente quiere entender completamente el enunciado del trabajo de las adquisiciones antes de hacer una oferta.

1. (5) ¿Durante qué parte del proceso de las adquisiciones ocurre la negociación de las adquisiciones?
2. Planificar las Adquisiciones.
3. Cerrar las Adquisiciones.
4. Administrar las Adquisiciones.
5. **Efectuar las Adquisiciones.**

Realimentación: La negociación ocurre durante el proceso Efectuar las Adquisiciones.

1. (6) ¿Qué tipo de contrato NO quieres utilizar si no tienes suficientes empleados para auditar facturas?
2. **Costo más honorarios fijos (CPFF).**
3. Tiempo y materiales (T&M).
4. Precio fijo (FP).
5. Precio fijo más honorarios con incentivos (FPIF).

Realimentación: Necesitas auditar facturas en todos los tipos de contratos, entonces, ¿cómo eliges?. Busca la respuesta que es MEJOR. En este caso, sería la opción que requiere el mayor esfuerzo. Un contrato de tiempo y materiales (T&M) debe utilizarse para contratos de corta duración y bajo monto (recuerda que un contrato de tiempo y materiales no cuenta con incentivos para terminar), por lo que no tiene un nivel alto de riesgo. Los contratos de precio fijo (FP) y precio fijo más honorarios con incentivos (FPIF) no pueden ser los mejores, porque los riesgos para el comprador son limitados. El comprador solo pagará el precio del contrato. En un contrato de costo más honorarios fijos (CPFF), el comprador paga todos los costos. El proveedor podría estar cargándole al comprador costos que no deberían ser asignados al comprador. Debido al tamaño y monto de este tipo de contratos, y porque los riesgos para el comprador son grandes, un contrato de costo más honorarios fijos (CPFF) necesita la mayor auditoría. En este caso, no querrías usar un contrato de este tipo.

1. (4) Cerrar las Adquisiciones es diferente a Cerrar el Proyecto o Fase en cuanto a que Cerrar las Adquisiciones:
2. **Ocurre antes de Cerrar el Proyecto o Fase.**
3. Es la única que involucra al cliente.
4. Incluye la devolución de la propiedad.
5. Se puede hacer más de una vez para cada contrato.

Realimentación: Quizás el cliente esté involucrado en las lecciones aprendidas y auditorías de las adquisiciones, y sin duda estará involucrado en la aceptación formal. Tanto Cerrar las Adquisiciones como Cerrar el Proyecto o Fase implican la devolución de la propiedad. Cerrar las Adquisiciones se realiza una vez para cada adquisición, al final del contrato. Todas las adquisiciones se cierran antes de que se cierre el proyecto.