

Recomendaciones para responder el examen

Personas

- **Utilice la inteligencia emocional al resolver problemas.** Emplee las habilidades de la inteligencia emocional para analizar sus propios sentimientos y los de quienes le rodean, de manera de responder a las necesidades y requerimientos de las partes interesadas. La inteligencia emocional le permite resolver problemas de manera más rápida y eficaz.
- **Analizar las necesidades de los interesados antes de comunicarse.** Antes de enviar las comunicaciones a los interesados, asegúrese de analizar sus necesidades y determinar qué están buscando, con qué frecuencia, qué método les gustaría que se entregue y quién se lo entregará.
- **El objetivo es resolver los conflictos personales en beneficio del proyecto.** Los conflictos entre los miembros del equipo siempre deben resolverse para beneficiar los objetivos del proyecto, no para satisfacer a un miembro sobre otro.
- **Determine la fuente del conflicto antes de actuar.** Antes de resolver un conflicto entre los miembros del equipo, asegúrese de entender la fuente del conflicto.
- **Discuta los problemas con su equipo antes de tomar medidas.** Consulte con el equipo del proyecto antes de tomar decisiones, ya que tendrán un enfoque más práctico.
- **Realice el análisis de los interesados durante todo el ciclo de vida del proyecto.** La identificación y análisis de los interesados es algo que se realiza a lo largo de todo el proyecto, no solo al principio.
- **La participación frecuente de los stakeholders es clave.** Mantén a los stakeholders comprometidos regularmente a través de una variedad de métodos, como reuniones, conversaciones individuales, llamadas telefónicas y presentaciones. Comunícate con los stakeholders para aclarar sus requisitos y mantenerlos informados sobre las actualizaciones del cronograma del proyecto.
- **Sea claro al comunicarse con los interesados.** Involucre a los interesados asegurándose de que comprendan las comunicaciones que reciben. Personalice sus comunicaciones para satisfacer las necesidades individuales de cada interesado.
- **La comunicación cara a cara es la forma preferida de interactuar.** La comunicación en persona ofrece mayores posibilidades de tener una conversación productiva y una escucha activa, lo que resulta en una comprensión más profunda del tema. También permite una retroalimentación inmediata, asegurando que todos estén en la misma línea.
- **Proporcione un entorno seguro para los desacuerdos.** No castigues a nadie por tener una opinión diferente. Comprende que los conflictos pueden ser un paso positivo y una oportunidad para aprender.
- **El Dueño del Producto debe priorizar el backlog.** Involucre al Propietario del Producto para documentar las características y priorizarlas en el backlog del producto.
- **Siempre sé un líder servicial para el equipo.** El liderazgo servicial implica empoderar a los individuos, comprender sus obstáculos y proporcionarles los recursos necesarios para tener éxito. También requiere que los líderes se aparten de su camino una vez que han brindado el apoyo necesario.
- **La visión del proyecto siempre debe ser comunicada.** Asegúrese de que la visión del proyecto se comunique regularmente y se refuerce al equipo para que todos comprendan su papel en su logro. Esto debe incluir revisiones regulares para asegurarse de que cada miembro del equipo esté avanzando hacia las metas y para reforzar la importancia de sus contribuciones individuales.
- **Descubre las necesidades de tu equipo.** Comprende las necesidades de los miembros de tu equipo y descubre qué podría motivarlos. Identifica qué los impulsa y cómo puedes crear un ambiente que fomente el éxito. Enfócate en crear una atmósfera positiva donde todos puedan prosperar.
- **Comunica lo que constituye el éxito y el fracaso del proyecto.** Asegúrate de que todos estén conscientes de los criterios para el éxito y el fracaso.
- **Sé un líder, no un dictador, para el equipo.** Enfócate en inspirar y motivarlos en lugar de gobernarlos. Fomenta la colaboración y la comunicación abierta para promover un equipo productivo y exitoso.

- **Ten buenos valores éticos.** Apega a un código de conducta basado en la integridad, honestidad y respeto hacia los demás. Asegúrate de tratar a todos con justicia y amabilidad, y siempre esfuérzate por hacer lo correcto. Ten en cuenta el impacto que tus decisiones tienen en los demás y esfuérzate por tomar decisiones éticas y beneficiosas para todos.

Procesos

- **Respondiendo a los impedimentos del proyecto.** Acciones principales para seguir cuando se enfrenta a un riesgo o problema del proyecto que debe resolverse:
 - **Evaluación y análisis:** Reúna al equipo y a las partes relevantes para entender el impacto en el proyecto y explorar opciones.
 - **Revisión y planificación:** Valida la efectividad de la solución revisando el plan asociado y llevando a cabo las acciones predeterminadas.
 - **Actuar:** Implementar las acciones basadas en el plan.
- **Baja tecnología, alto contacto.** Opta por herramientas inclusivas como pizarras y marcadores en lugar de software complicado. Proporciona a los equipos ágiles mucho espacio en la pared para escribir y utiliza notas adhesivas. Esto ayudará a construir relaciones, gestionar expectativas y fomentar la colaboración.
- **Enfoque en la integración.** Tu responsabilidad principal es asegurarte de que todos los componentes de un proyecto funcionen juntos de manera fluida. Evita concentrarte demasiado en una tarea específica y descuidar las demás.
- **La estimación de abajo hacia arriba es más precisa.** Al realizar una estimación, utiliza un enfoque de abajo hacia arriba en lugar de uno de arriba hacia abajo. Este método conduce a estimaciones más precisas, pero requiere más esfuerzo.
- **Sigue el plan.** Es importante ceñirse a un plan y no hacer cambios sin una solicitud de cambio aprobada. Siempre crea un plan antes de tomar cualquier acción.
- **Coloca los objetivos del proyecto en primer lugar.** Siempre toma decisiones que beneficien a los objetivos del proyecto. Si existen métodos conflictivos para completar una tarea, elige aquel que brinde el mayor valor al resultado del proyecto.
- **Incluye la opinión de los clientes.** Los clientes son los individuos más adecuados para revisar un entregable en términos de alcance, cumplimiento y calidad, ya que finalmente serán quienes utilicen el producto.
- **Verifique la calidad temprano y a menudo.** Es importante definir los requisitos de calidad al comienzo del proyecto y verificar regularmente que se estén cumpliendo.
- **Actualizar con frecuencia el registro de lecciones aprendidas.** Mantener de forma constante la lección aprendida a lo largo del ciclo de vida del proyecto para asegurar que pueda aplicarse en proyectos futuros dentro de la organización.
- **Cambios en el alcance.** Evaluar todos los cambios en el alcance por su impacto en el cronograma del proyecto, costo, calidad, recursos, comunicación, riesgo, adquisiciones y participación de las partes interesadas. Seguir los procedimientos de control de cambios. Para modificar cualquier aspecto del plan de gestión del proyecto, las partes interesadas deben presentar una solicitud de cambio. Todas las solicitudes de cambio deberán ser revisadas y evaluadas.
- **Terminación temprana del proyecto.** Incluso si un proyecto es terminado prematuramente, aún debe ser cerrado formalmente a través del proceso de cierre del proyecto o fase.
- **Complete todas las tareas antes de finalizar el proyecto.** Antes de cerrar el proyecto, asegúrese de recopilar, indexar y archivar toda la documentación de adquisiciones. Asegúrese de pagar todas las facturas y liberar los recursos.
- **Identificar, documentar y gestionar los riesgos.** Un riesgo que pueda tener un impacto negativo se llama amenaza, mientras que un riesgo que pueda tener un impacto positivo se llama oportunidad. Es

importante identificar los riesgos potenciales lo antes posible en un proyecto y documentarlos en un registro de riesgos para planificar la mitigación y desarrollar respuestas correspondientes a los riesgos.

- **Elija un contrato de proyecto beneficioso.** Es importante elegir un contrato que beneficie tanto al comprador como al vendedor y que se alinee con los objetivos del proyecto cuando se trabaja con posibles vendedores en un proyecto.
- **Considerar las perspectivas del equipo en las decisiones.** Los directores de proyecto no deben tomar acciones únicamente basadas en los deseos de los interesados sin llevar a cabo un análisis adecuado y tener en cuenta las perspectivas y preocupaciones de los miembros del equipo.
- **Utilice elementos visuales para transmitir información de manera efectiva.** Para transmitir información de manera efectiva, se recomienda utilizar elementos visuales como gráficos de burn-up o burned-down. Gráficos y diagramas grandes pueden ayudar a que la información sea más comprensible.
- **El Product Owner prioriza el backlog, no el Project Manager.** Solo el Dueño del Producto puede priorizar las funciones en el backlog del producto. Si el Dueño del Producto se niega a hacerlo porque considera que todas son valiosas, entonces debes capacitarlo sobre los beneficios de hacerlo. NO priorices las funciones tú mismo, este es el trabajo del Dueño del Producto.
- **Utilice bucles de retroalimentación.** Los bucles de retroalimentación ocurren cuando completas una tarea y utilizas las lecciones aprendidas para mejorar tu desempeño en la siguiente tarea.

Recomendaciones para las preguntas

- **Evaluar proveedores según el contrato para opciones superiores.** Al decidir entre dos proveedores, evalúa su rendimiento laboral basado en el contrato y elige la opción superior.
- **Siempre priorice los objetivos del proyecto y las necesidades de los interesados.** Cuando un cliente solicite características adicionales que no se incluyeron en la documentación de requisitos, el director de proyecto debe recopilar más información sobre las nuevas solicitudes antes de tomar acciones. Luego se deben repriorizar las características y enviarlas al Comité de Control de Cambios o al Dueño del Producto para su aprobación. Es esencial asegurarse de que se mantiene el límite acordado del trabajo en proceso (WIP) durante este proceso.
- **Asegúrate de transferir el conocimiento de manera efectiva.** Asegura una transferencia de conocimiento adecuada cuando se reemplace a un especialista en tu proyecto.
- **Dirige un análisis de causa raíz para los defectos del producto.** Cuando la calidad de un producto está disminuyendo debido a un defecto, el primer paso debería ser realizar un análisis de causa raíz.
- **Empoderar al equipo para acceder a los datos del proyecto.** El Director de Proyecto debe asegurarse de que los miembros del equipo comprendan cómo obtener los datos del proyecto, haciéndolos autosuficientes. Empoderar a los miembros del equipo del proyecto para acceder a la información autorizada es esencial.
- **Planificación de lanzamiento.** En caso de cualquier modificación en el calendario de lanzamiento del entregable, el equipo debe organizar una reunión de planificación de lanzamiento como primer paso. Esta reunión les permitiría repriorizar las tareas para entregar los cambios necesarios.
- **Cambios organizacionales.** Si los cambios en la estrategia o decisiones de la organización afectan al proyecto, el Director de Proyecto debe evaluar la viabilidad y factibilidad del proyecto. con el Dueño del Producto.
- **Aplica el liderazgo de servicio.** Como líder de servicio, es importante instruir a tu equipo en prácticas ágiles y resaltar los beneficios de cada actividad y ceremonia. El Director de Proyecto debería educar a los interesados en el enfoque ágil que se está siguiendo.
 - Fomentar la colaboración y comunicación entre los miembros del equipo y entre equipos.
 - Simplifica y remueve los obstáculos organizacionales y entrena a los equipos en agilidad.

- **Resolución de conflictos.** Cuando surge un conflicto, el Director de Proyecto debería primero comprender la situación reuniendo toda la información relevante del equipo, analizando el problema, elaborando un plan situacional y creando un entorno adecuado.
- **Resolver conflictos de manera colaborativa.** Al abordar problemas de conflicto dentro del equipo, es importante tomar decisiones colectivamente. La planificación y toma de decisiones colaborativas mejoran el compromiso e involucramiento de los miembros del equipo, lo que conduce a una mayor motivación.
- **Problemas de comportamiento del equipo.** En caso de comportamiento problemático por parte de algún miembro del equipo, es necesario discutir las normas y reglas básicas del equipo con todo el equipo. Reglas poco claras pueden generar expectativas diferentes entre los miembros del equipo.
- **Refinamiento del backlog.** Cuando hay confusión sobre la prioridad de los requisitos, el Director de Proyecto debería organizar una reunión de refinamiento del backlog con el equipo y el Product Owner para priorizar el valor de los requisitos.
- **Apoya al equipo en resolver los conflictos.** Aunque el Director de Proyecto puede intervenir cuando sea necesario, la resolución de conflictos es principalmente responsabilidad del equipo de proyecto. Utiliza retrospectivas para abordar cualquier problema de proyecto que el equipo pueda estar enfrentando.
- **Planifica las comunicaciones de manera efectiva.** Para crear un plan de gestión de comunicaciones efectivo, es importante tener en cuenta las diferencias culturales dentro de tu equipo. Adapta tu estrategia de comunicación en consecuencia para prevenir malentendidos y mejorar la comunicación en general. Tómate el tiempo para entender la cultura organizacional, la estructura y las diferencias en el estilo de comunicación para garantizar una comunicación exitosa.
- **Actualice el plan de gestión de comunicación para incluir nuevos interesados.** Actualizar el plan de comunicación es esencial en caso de cambios en los interesados del proyecto. Esto garantiza que todos los interesados reciban la información necesaria y que los interesados clave estén informados de cualquier nuevo desarrollo.
- **Matriz de poder/interés.** Antes de considerar la amenaza de un stakeholder de detener un proyecto, es importante primero evaluar la matriz de poder/interés para determinar su impacto potencial en la planificación, ejecución o resultados del proyecto.
- **Reunirse con nuevos interesados.** En caso de algún cambio con los interesados, programar de inmediato una reunión para presentarse y abordar cualquier inquietud relacionada con el proyecto. Enfóquese en establecer una buena relación con sus nuevos interesados y conectarlos con los demás interesados y el patrocinador, si es necesario, para establecer confianza.
- **Empoderamiento del equipo ágil.** Es importante recordar a los interesados que, en el enfoque ágil, el equipo es responsable de su propio trabajo y procesos. No es posible dictar términos o plazos dentro de la iteración.
- **Equipos ágiles autogestionados.** Se espera que los equipos ágiles sean autogestionados y aprendan de las iteraciones pasadas para mejorar las futuras.
- **Asegurar la aceptación de los objetivos de desempeño desde el principio.** Al inicio de un proyecto, es importante que el Director de Proyecto obtenga la aprobación de los parámetros de rendimiento por parte de los interesados y se pongan de acuerdo en los requisitos para medir el progreso.
- **Incorpora la retroalimentación de los clientes.** Con el fin de desarrollar un producto satisfactorio para el cliente, el Director de Proyecto debe realizar revisiones periódicas con ellos. La incorporación de aportes de usuarios reales puede llevar a la creación de un producto más valioso.
- **Análisis de variaciones.** Explica la causa, el impacto y las acciones correctivas.
 - Índice de rendimiento de costos ($CPI = EV / AC$). El CPI mide la eficiencia de costos de los recursos presupuestados. Un valor menor a 1 indica un sobrecosto para el trabajo completado, mientras que un valor mayor a 1 indica un ahorro de costos para el trabajo realizado hasta ahora.
 - Índice de rendimiento del cronograma ($SPI = EV / PV$). El SPI se utiliza para medir la eficiencia del cronograma. Un valor por debajo de 1 significa que se completó menos trabajo de lo planeado, mientras que un valor por encima de 1 significa que se realizó más trabajo de lo planeado.

- Variación del costo ($CV = EV - AC$). Se refiere al déficit o superávit actual del presupuesto.
- Variación del cronograma ($SV = EV - PV$). La cantidad por la cual el proyecto está adelante o atrasado de acuerdo con el cronograma detrás de la fecha de entrega planeada, en un punto dado en el tiempo.
- **Matriz de evaluación de participación de los interesados.** Documenta y capta los niveles actuales y deseados de participación de los interesados necesarios para el éxito del proyecto. Los interesados se pueden clasificar en cinco categorías según su nivel de conocimiento e implicación en el proyecto:
 - **Sin conocimiento:** Estos interesados no están conscientes del proyecto y de sus posibles impactos.
 - **Resistentes:** Estos actores son conscientes del proyecto y sus posibles impactos, pero se resisten a cualquier cambio que pueda ocurrir como resultado del trabajo o los resultados del proyecto. No apoyarán el trabajo o los resultados del proyecto.
 - **Neutral:** Estos interesados son conscientes del proyecto, pero no tienen una posición clara, ni de apoyo ni de oposición.
 - **Apoyo:** Estos actores son conscientes del proyecto y de los posibles impactos, y respaldan el trabajo y sus resultados.
 - **Liderazgo:** Estos actores involucrados son conscientes del proyecto y de sus posibles impactos, y están activamente comprometidos en asegurar el éxito del mismo.
- **Plan de participación de los interesados.** Este documento describe las estrategias y acciones necesarias para fomentar la participación efectiva de los interesados en los procesos de toma de decisiones e implementación. Al identificar y mapear los requisitos y expectativas de los interesados, podemos desarrollar estrategias y enfoques adecuados.
- **Análisis de los interesados.** Cuando se identifica información relevante sobre los interesados del proyecto, es importante considerar sus posiciones organizacionales, roles en el proyecto, intereses, expectativas, actitudes (niveles de apoyo al proyecto) e interés en la información del proyecto.
- **Responsabilidad de los interesados.** Para asegurar la finalización y mantener el compromiso, mantén las responsabilidades de las partes interesadas concisas. Asigna solo una responsabilidad a la vez y asigna una nueva solo después de que se haya cumplido el plazo anterior.