

Preparación para el examen PMP® autorizado por el PMI®

Plan de estudio del curso con referencias al Esquema de contenido del examen

Lección 1: Entorno empresarial

1A Fundamentos

- Conceptos fundamentales de la dirección de proyectos
- Principios de la dirección de proyectos
- La mentalidad Ágil
- Adaptación: enfoques, procesos y prácticas híbridos en la dirección de proyectos

1B Alineación estratégica

- Definición de la alineación estratégica, así como de las habilidades y la visión empresarial
- Pautas para una toma efectiva de decisiones comerciales
- Influencias organizacionales en los proyectos
- Forma en que los proyectos se alinean con la estrategia organizacional más amplia y las tendencias globales

1C Beneficios y valor del proyecto

- 3.2 **Evaluar y entregar beneficios y valor del proyecto**
 - Investigar que se identifiquen los beneficios (3.2.1)
 - Evaluar opciones de entrega para entregar valor (3.2.4)
- 2.1 **Ejecutar el proyecto con la urgencia necesaria para entregar valor de negocio**
 - Evaluar oportunidades para entregar valor de forma incremental (2.1.1)

1D Cultura organizacional y gestión de cambios

- 3.4 **Apoyar el cambio organizacional**
 - Evaluar la cultura organizacional (3.4.1)
 - Evaluar el impacto del cambio organizacional en el proyecto y definir las acciones requeridas (3.4.2)
 - Evaluar el impacto del proyecto en la organización y definir las acciones requeridas (3.4.3)

1E Gobernanza del proyecto

2.14 Establecer la estructura de gobernanza del proyecto

- Determinar la gobernanza adecuada para un proyecto (por ejemplo, replicar la gobernanza de la organización) (2.14.1)
- Definir rutas y umbrales de escalamiento (2.14.2)

1F Cumplimiento del proyecto

3.1 Planificar y gestionar el cumplimiento del proyecto

- Confirmar los requisitos de cumplimiento del proyecto (por ejemplo, seguridad, salud y seguridad, cumplimiento regulatorio) (3.1.1)
- Clasificar las categorías de cumplimiento (3.1.2)
- Analizar las consecuencias del incumplimiento (3.1.5)

Lección 2: Inicio del proyecto

2A Identificación e involucramiento de los interesados

1.9 Colaborar con los interesados

- Evaluar las necesidades de involucramiento de los interesados (1.9.1)

2.4 Involucrar a los interesados

- Analizar a los interesados (cuadrícula de poder/interés, influencia, impacto) (2.4.1)
- Clasificar a los interesados (2.4.2)
- Desarrollar, ejecutar y validar una estrategia para involucrar a los interesados (2.4.4)

2.2. Gestionar las comunicaciones

- Analizar las necesidades de comunicación de todos los interesados (2.2.1)
- Determinar los métodos, los canales, la frecuencia y el nivel de detalle de las comunicaciones con todos los interesados (2.2.2)

2B Formación del equipo

1.4 Empoderar a los miembros del equipo y a los interesados

- Organizar el equipo en función de sus fortalezas (1.4.1)

2.16 Velar por la transferencia de conocimiento para garantizar la continuidad del proyecto

- Deliberar entre los miembros del equipo sobre las responsabilidades del proyecto (2.16.1)
- Resumir las expectativas del entorno de trabajo (2.16.2)

1.11 Involucrar y apoyar a los equipos virtuales

- Analizar las necesidades de los miembros del equipo virtual (por ejemplo, ambientales, geográficas, culturales, globales, etc.). (1.11.1)
- Buscar alternativas (por ejemplo, herramientas de comunicación,

coubicación) para el involucramiento de los miembros del equipo virtual
(1.11.2)

2C Facilitar la comprensión compartida

- 1.2 Liderar un equipo**
 - Plantear una visión y misión claras (1.2.1)
- 1.8 Negociar los acuerdos del proyecto**
 - Analizar los límites de la negociación para llegar a acuerdos (1.8.1)
 - Evaluar las prioridades y determinar los objetivos definitivos (1.8.2)
 - Determinar una estrategia de negociación (1.8.5)
 - Participar en las negociaciones del acuerdo (1.8.4)
- 1.10 Facilitar la comprensión compartida**
 - Preguntar a todas las partes necesarias para llegar a un consenso (1.10.2)
 - Apoyar el resultado del acuerdo de las partes (1.10.3)
- 1.12 Definir las reglas básicas del equipo**
 - Comunicar los principios organizacionales al equipo y a los interesados externos (1.12.1)
 - Fomentar un ambiente que favorezca la adhesión a las reglas básicas (1.12.2)

2D Elección del enfoque o la metodología del proyecto

- 2.13 Determinar la metodología o los métodos y las prácticas adecuados**
 - Evaluar las necesidades, la complejidad y la magnitud del proyecto (2.13.1)
 - Recomendar la estrategia de ejecución del proyecto (por ejemplo, contratos, financiamiento) (2.13.2)
 - Recomendar una metodología o enfoque del proyecto (predictivo, ágil, híbrido) (2.13.3)

Lección 3: Planificación de proyectos

3A Planificación de proyectos

- Diferencias en cuanto a planificación en enfoques predictivos y adaptativos

3B Alcance

- 2.1 Ejecutar el proyecto con la urgencia necesaria para entregar valor de negocio**
 - Ayudar al equipo a subdividir las tareas del proyecto según sea necesario para encontrar el producto mínimo viable (2.1.3)
- 2.8 Planificar y gestionar el alcance**
 - Comparar el enfoque predictivo y el adaptativo en cuanto al alcance
 - Determinar y priorizar los requisitos (2.8.1)
 - Desglosar el alcance (por ejemplo, EDT/WBS, lista de trabajo pendiente)

(2.8.2)

- 2.17 Planificar y gestionar el cierre o las transiciones de proyecto o fase**
- Fijar los criterios para lograr cerrar con éxito el proyecto o la fase (2.17.1)

3C Cronograma

- 2.6 Planificar y gestionar el cronograma**
- Comparar el enfoque predictivo y el adaptativo en relación con el cronograma
 - Estimar las tareas del proyecto (hitos, dependencias, puntos de historia) (2.6.1)
 - Usar estudios comparativos y datos históricos (2.6.2)
 - Elaborar el cronograma según la metodología (2.6.3)

3D Recursos

- 1.6 Formar un equipo**
- Deducir los requisitos de recursos del proyecto (1.6.2)
- 2.11 Planificar y gestionar las adquisiciones (recursos)**
- Definir los requisitos y las necesidades de recursos (2.11.1)
 - Comunicar los requisitos de recursos (2.11.2)
 - Gestionar proveedores o contratos (2.11.3)
 - Planificar y gestionar la estrategia para las adquisiciones (2.11.4)
 - Idear una solución de entrega (2.11.5)

3E Presupuesto

- 2.5 Planificar y gestionar el presupuesto y los recursos**
- Estimar las necesidades presupuestarias basadas en el alcance del proyecto y las lecciones aprendidas de los proyectos anteriores (2.5.1)
 - Anticipar las dificultades futuras con el presupuesto (2.5.2) Planificar y gestionar los recursos (2.5.4)

3F Riesgos

- 2.3 Evaluar y gestionar riesgos**
- Determinar las opciones de gestión de los riesgos (2.3.1)
 - Evaluar y priorizar los riesgos iterativamente (2.3.2)
- 3.1 Planificar y gestionar el cumplimiento del proyecto**
- Decidir el enfoque y las medidas necesarias para gestionar las necesidades de cumplimiento (de riesgo, legal) (3.1.6)
 - Identificar las posibles amenazas para el cumplimiento (3.1.3)

3G Calidad

- 2.7 Planificar y gestionar la calidad de productos o entregables**
- Determinar el estándar de calidad necesario para los entregables del proyecto (2.7.1)

- 3.1 Planificar y gestionar el cumplimiento del proyecto**
- Usar métodos que favorezcan el cumplimiento (3.1.4)
 - Medir el grado de cumplimiento del proyecto (3.1.7)

3H Integración de planes

- 2.9 Integrar actividades de planificación del proyecto**
- Consolidar los planes del proyecto/fase (2.9.1)
 - Evaluar los planes del proyecto consolidados para las dependencias, las brechas y el valor del negocio continuo (2.9.2)
 - Analizar los datos recopilados (2.9.3)
 - Recopilar y analizar los datos para tomar decisiones informadas del proyecto (2.9.4)
 - Determinar los requisitos de información crítica (2.9.5)
- 2.10 Gestionar los cambios del proyecto**
- Trazar la estrategia para lidiar con el cambio (2.10.2)

Lección 4: Liderazgo del equipo del proyecto

4A Adaptación de las habilidades de liderazgo

- 1.2 Liderar un equipo**
- Valorar el liderazgo de servicio (por ejemplo, relacionar los principios del liderazgo de servicio con el equipo) (1.2.3)
 - Determinar un estilo de liderazgo apropiado (por ejemplo, directivo, colaborativo) (1.2.4)
 - Distinguir diversas opciones para liderar a varios miembros del equipo e interesados (1.2.7)
- 1.11 Involucrar y apoyar a los equipos virtuales**
- Implementar opciones para el involucramiento de los miembros del equipo virtual (1.11.3)

4B Creación de un entorno colaborativo para el equipo del proyecto

- 2.12 Gestionar los artefactos del proyecto**
- Determinar los requisitos (qué, cuándo, dónde, quién) para gestionar los artefactos del proyecto (2.12.1)
 - Verificar que la información del proyecto se mantenga actualizada (es decir, realizar el control de versiones) y accesible para todos los interesados (2.12.2)

4C Empoderamiento del equipo

- 1.2 Liderar un equipo**
- Apoyar la diversidad y la inclusión (por ejemplo, tipos de

- comportamiento, proceso de pensamiento) (1.2.2)
 - Inspirar, motivar e influenciar a los miembros del equipo/interesados (por ejemplo, contrato del equipo, contrato social, sistema de recompensas) (1.2.5)
- 1.4 Empoderar a los miembros del equipo y a los interesados**
- Determinar y otorgar un nivel o niveles de autoridad para la toma de decisiones (1.4.4)

4D Apoyo al desempeño de los miembros del equipo

- 1.3 Apoyar el desempeño del equipo**
- Evaluar el desempeño de los miembros del equipo en función de los indicadores clave de desempeño (KPI) (1.3.1)
 - Apoyar y reconocer el crecimiento y desarrollo de los miembros del equipo (1.3.2)
 - Determinar el enfoque de retroalimentación apropiado (1.3.3)
 - Verificar las mejoras en el desempeño (1.3.4)
- 1.14 Promover el desempeño del equipo mediante la aplicación de la inteligencia emocional**
- Evaluar el comportamiento a través del uso de indicadores de personalidad (1.14.1)
 - Analizar los indicadores de personalidad y adaptarse a las necesidades emocionales de los interesados clave del proyecto (1.14.2)

4E Comunicación y colaboración con los interesados

- 2.2. Gestionar las comunicaciones**
- Comunicar la información y las actualizaciones del proyecto de manera eficaz (2.2.3)
 - Confirmar que se entienda la comunicación y que se reciba retroalimentación (2.2.4)
- 1.2 Liderar un equipo**
- Analizar la influencia de los miembros del equipo y de los interesados (1.2.6)
- 2.4 Involucrar a los interesados**
- Involucrar a los interesados por categorías (2.4.3)
- 1.9 Colaborar con los interesados**
- Optimizar la alineación entre las necesidades y expectativas de los interesados y los objetivos del proyecto (1.9.2)
 - Generar confianza e influencia para lograr los objetivos del proyecto (1.9.3)
- 3.2 Evaluar y entregar los beneficios y el valor del proyecto**
- Evaluar a los interesados en función del valor obtenido por el proyecto (3.2.5)

4F Capacitación de los miembros del equipo e interesados

- 1.6 Formar un equipo**
 - Evaluar las habilidades de los interesados (1.6.1)
- 1.5 Asegurar que los miembros del equipo/interesados reciban la capacitación adecuada**
 - Determinar las competencias y los elementos de capacitación requeridos (1.5.1)
 - Establecer las opciones de capacitación en función de las necesidades de capacitación (1.5.2)
 - Asignar recursos para la capacitación (1.5.3)
 - Medir los resultados de la capacitación (1.5.4)
- 1.13 Asesorar a los interesados relevantes**
 - Asignar tiempo al coaching y la mentoría (interesados) (1.13.1)
 - Reconocer y aprovechar las oportunidades de coaching y mentoría (1.13.2)

4G Gestión de conflictos

- 1.1 Gestionar el conflicto**
 - Interpretar el origen y la etapa del conflicto (1.1.1)
 - Analizar el contexto del conflicto (1.1.2)
 - Evaluar/recomendar/conciliar la solución adecuada para resolver el conflicto (1.1.3)
- 1.12 Definir las reglas básicas del equipo**
 - Analizar y rectificar las infracciones de las reglas básicas (1.12.3)
- 1.10 Facilitar la comprensión compartida**
 - Investigar posibles malentendidos (1.10.4)
 - Desglosar las situaciones para identificar la causa raíz de un malentendido (1.10.1)

Lección 5: Apoyo al desempeño del equipo del proyecto

5A Implementación de mejoras continuas

Mejora continua

- Planificar métodos, procedimientos y herramientas de mejora continua
- Evaluar el marco de la CI
- Planificar métodos, procedimientos y herramientas de CI
- Recomendar/Ejecutar los pasos para la CI

5B Apoyo al desempeño

2.2. Gestionar las comunicaciones

- Comunicar la información y las actualizaciones del proyecto con eficacia (2.2.3)
- Confirmar que se entienda la comunicación y que se reciba retroalimentación (2.2.4)

1.4 Empoderar a los miembros del equipo y a los interesados

- Apoyar la rendición de cuentas por las tareas del equipo (1.4.2)
- Evaluar la demostración de la rendición de cuentas por las tareas (1.4.3)

1.6 Formar un equipo

- Evaluar y actualizar permanentemente las habilidades del equipo para satisfacer las necesidades del proyecto (1.6.3)
- Mantener el equipo y la transferencia de conocimiento (1.6.4)

1.11 Involucrar y apoyar a los equipos virtuales

- Evaluar continuamente la eficacia del involucramiento de los miembros de equipo virtual (1.11.4)

2.11 Gestionar los artefactos del proyecto

- Evaluar continuamente la eficacia de la gestión de los artefactos del proyecto (2.12.3)

2.13 Determinar la metodología o los métodos y las prácticas adecuados

- Utilizar prácticas iterativas e incrementales a lo largo del ciclo de vida del proyecto (por ejemplo, lecciones aprendidas, involucramiento de interesados clave, riesgo) (2.13.4)

5C Evaluación del progreso del proyecto

2.8 Planificar y gestionar el alcance

- Monitorear y validar el alcance (2.8.3)

2.6 Planificar y gestionar el cronograma

- Medir el progreso continuo basado en la metodología (2.6.4)
- Modificar el cronograma, según sea necesario, en función de la metodología (2.6.5)
- Coordinar con otros proyectos y otras operaciones (2.6.6)

2.5 Planificar y gestionar el presupuesto y los recursos

- Monitorear las variaciones presupuestarias y trabajar con el proceso de

- gobernanza para realizar ajustes según sea necesario (2.5.3)
- 2.1 Ejecutar el proyecto con la urgencia necesaria para entregar valor de negocio**
 - Examinar el valor de negocio a lo largo del proyecto (2.1.2)
- 2.7 Planificar y gestionar la calidad de los productos/entregables**
 - Recomendar opciones de mejora basadas en brechas de calidad (2.7.2)
 - Inspeccionar continuamente la calidad de los entregables del proyecto (2.7.3)

5D Gestión de incidentes e impedimentos

- 2.15 Gestionar los incidentes del proyecto**
 - Reconocer cuándo un riesgo se convierte en un incidente (2.15.1)
 - Responder al incidente con las acciones óptimas para lograr el éxito del proyecto (2.15.2)
 - Colaborar con los interesados relevantes en el enfoque para resolver los incidentes (2.15.3)
- 1.7 Abordar y eliminar los impedimentos, obstáculos y bloqueos para el equipo**
 - Determinar cuáles son los impedimentos, obstáculos y bloqueos críticos para el equipo (1.7.1)
 - Priorizar los impedimentos, obstáculos y bloqueos críticos para el equipo (1.7.2)
 - Utilizar la red para implementar soluciones que eliminan los impedimentos, obstáculos y bloqueos para el equipo (1.7.3)
 - Reevaluar continuamente para asegurarse de que se están abordando los impedimentos, obstáculos y bloqueos para el equipo (1.7.4)

5E Gestión de cambios

- 3.3 Evaluar y abordar los cambios del entorno empresarial externo para medir el impacto en el alcance**
 - Indagar sobre los cambios en el entorno empresarial externo (por ejemplo, regulaciones, tecnología, geopolítica, mercado) (3.3.1)
 - Evaluar y priorizar el impacto en el alcance/lista de trabajo pendiente del proyecto en función de los cambios en el entorno empresarial externo (3.3.2)
 - Recomendar alternativas para las opciones del alcance/lista de trabajo pendiente (por ejemplo, cronograma, cambios en los costos) (3.3.3)
 - Revisar continuamente el entorno empresarial externo a fin de medir los impactos en el alcance/lista de trabajo pendiente del proyecto (3.3.4)
- 2.10 Gestionar los cambios del proyecto**
 - Anticipar y aceptar la necesidad de cambio (por ejemplo, seguir prácticas de gestión de cambios) (2.10.1)
 - Ejecutar la estrategia de gestión de cambios de acuerdo con la metodología (2.10.3)
 - Determinar una respuesta al cambio para hacer avanzar el proyecto (2.10.4)

Lección 6 Cierre del proyecto/fase

6A Cierre del proyecto o la fase

- 1.8 Negociar los acuerdos del proyecto**
- Verificar que se cumpla(n) el/los objetivo(s) del acuerdo del proyecto (1.8.3)
- 2.17 Planificar y gestionar el cierre o las transiciones de un proyecto o una fase**
- Validar la preparación para la transición (p. ej., equipo de operaciones o siguiente fase) (2.17.2)
 - Concluir las actividades para cerrar el proyecto o la fase (p. ej., lecciones finales aprendidas, retrospectivas, adquisiciones, actividades financieras, recursos) (2.17.3)

6B Obtención de beneficios

- 3.2 Evaluar y entregar los beneficios y el valor del proyecto**
- Documentar el acuerdo de propiedad para la obtención continua de beneficios (3.2.2)
 - Verificar que exista un sistema de medición para realizar un seguimiento de los beneficios (3.2.3)

6C Transferencia de conocimiento

- 2.16 Velar por la transferencia de conocimiento para garantizar la continuidad del proyecto**
- Confirmar el enfoque para las transferencias de conocimiento (2.16.3).