

Bloque de Preguntas

1. Durante la iteración 4 de un desarrollo de software híbrido, el equipo descubre que el algoritmo de inteligencia artificial integrado genera sesgos imprevistos que podrían violar normativas de privacidad emergentes. El patrocinador exige lanzar la versión actual para asegurar el retorno de inversión planificado del trimestre, argumentando que la funcionalidad básica ya opera correctamente y el riesgo legal es corregible en fases operativas posteriores. ¿Qué acción debe tomar el director del proyecto?
 - A) Solicitar una auditoría regulatoria inmediata y suspender el proyecto formalmente hasta recibir el dictamen técnico final del comité legal.
 - B) Ajustar los criterios de priorización del backlog junto al Product Owner, evaluando el trade-off entre cumplimiento normativo, valor estratégico y riesgos.
 - C) Documentar el riesgo en el registro corporativo e implementar el lanzamiento según lo planificado para salvaguardar el cashflow inmediato.
 - D) Modificar los algoritmos de IA unilateralmente durante la iteración en curso para corregir los sesgos antes de la fecha de entrega del sprint.
2. Un proyecto de infraestructura sostenible se encuentra a mitad de su fase de ejecución. Un cambio drástico en las regulaciones ambientales del gobierno local reduce el límite permitido de emisiones de carbono para materiales de construcción. El analista financiero advierte que adquirir nuevos materiales certificados impactará negativamente el presupuesto y el cashflow del trimestre. ¿Qué debe hacer el director del proyecto?
 - A) Continuar utilizando los materiales planificados originalmente y transferir la responsabilidad del cumplimiento normativo al equipo de operaciones tras el cierre del proyecto.
 - B) Detener inmediatamente los trabajos de construcción y convocar al Comité de Control de Cambios (CCB) para modificar la línea base de costos.
 - C) Evaluar el impacto integral junto al patrocinador para balancear la sostenibilidad, el cumplimiento del entorno externo y la viabilidad financiera del negocio.
 - D) Actualizar el plan de gestión de calidad incrementando las inspecciones de los materiales actuales para reducir artificialmente las emisiones reportadas.
3. Un director de proyectos gestiona una transición tecnológica utilizando un enfoque ágil. El proyecto ha alcanzado el cumplimiento de los hitos técnicos, pero las unidades de negocio operativas muestran resistencia activa y falta de preparación (*readiness*) para adoptar los nuevos procesos. El patrocinador presiona para firmar el cierre contractual del proyecto esta semana. ¿Cómo debe proceder el director del proyecto?
 - A) Proceder con el cierre formal del proyecto, ya que el alcance técnico y los entregables acordados fueron validados e inspeccionados con éxito.
 - B) Colaborar con los patrocinadores de cambio y líderes operativos implementando un marco de gestión del cambio para facilitar la adopción organizacional.
 - C) Extender el cronograma del proyecto de forma unilateral e impartir entrenamientos técnicos obligatorios a todos los usuarios finales resistentes.
 - D) Transferir el problema al equipo de soporte de operaciones y firmar el acta de cierre para liberar los recursos del proyecto.

4. A mitad de la fase de planificación de un proyecto global e híbrido, la organización adopta un nuevo marco de gobernanza corporativa que redefine los comités de decisión, las delegaciones financieras y los criterios de escalamiento de problemas. Las líneas base de alcance y tiempo ya cuentan con aprobación preliminar. ¿Qué debe hacer primero el director del proyecto?
- A) Mantener la estructura de toma de decisiones aprobada al inicio del proyecto para evitar retrasos en el cronograma de planificación.
 - B) Actualizar los planes de gestión para alinear los roles, las tolerancias de riesgo y los mecanismos de control con la nueva gobernanza.
 - C) Escalar la situación directamente al comité de gobernanza corporativa solicitando una exención formal para los proyectos en curso.
 - D) Modificar los entregables del proyecto para incluir auditorías internas semanales que aseguren el cumplimiento con las nuevas directivas de control.
5. Durante el proceso de cierre de un programa de transformación digital basado en valor de producto, el director de proyectos recopila las lecciones aprendidas. Los miembros clave del equipo de desarrollo están siendo asignados a nuevos proyectos estratégicos de forma inmediata. ¿Qué acción es crítica para garantizar el éxito a largo plazo según el nuevo enfoque del ciclo de vida?
- A) Almacenar los informes de estado históricos y las métricas de rendimiento del equipo en el repositorio de activos de la organización.
 - B) Ejecutar una estrategia formal de transferencia de conocimiento hacia el equipo de operaciones que asegure la continuidad de los beneficios futuros.
 - C) Retener al equipo técnico original de forma indefinida mediante una solicitud de cambio hasta que se establezcan las métricas de negocio.
 - D) Realizar una reunión de retrospectiva final enfocada exclusivamente en el rendimiento de costos y variaciones del cronograma predictivo.
6. Un proyecto de desarrollo de producto utiliza analítica avanzada asistida por IA y tableros interactivos automatizados para evaluar el desempeño continuo del trabajo. Durante la última revisión quincenal, el dashboard refleja una tendencia negativa en las métricas de valor de negocio percibido por los usuarios, aunque las variaciones de costos (CV) y cronograma (SV) se mantienen en niveles óptimos. ¿Cuál debe ser la acción del director del proyecto?
- A) Ignorar la tendencia del dashboard de valor ya que los indicadores tradicionales predictivos demuestran que el proyecto está en control.
 - B) Ajustar los parámetros del software de inteligencia artificial para corregir el desvío en las proyecciones automatizadas de valor de negocio.
 - C) Convocar al equipo y al Product Owner para realizar ciclos de inspección y adaptación sobre el producto basándose en los datos analíticos.
 - D) Detener el desarrollo del producto de forma inmediata e iniciar una re-planificación total de las líneas base del proyecto.

7. Un director de proyectos lidera una iniciativa compleja donde el 60% de los entregables se gestionan mediante marcos ágiles y el 40% bajo metodologías predictivas. El patrocinador solicita modificar drásticamente las prioridades del backlog para introducir una nueva funcionalidad tecnológica. El director del proyecto evalúa que esta adición incrementará sustancialmente el valor del producto, pero desestabilizará los contratos predictivos de los proveedores externos ya firmados. ¿Cómo debe actuar el director del proyecto?
- A) Rechazar la solicitud del patrocinador argumentando que las restricciones de los contratos predictivos vigentes no permiten alteraciones en el alcance.
 - B) Priorizar inmediatamente la funcionalidad en el backlog ágil e instruir a los proveedores predictivos que suspendan sus entregas actuales.
 - C) Gestionar el trade-off valor-calidad-costos negociando con el patrocinador y los proveedores los ajustes necesarios en el sistema de entrega híbrido.
 - D) Cancelar el componente predictivo del proyecto y transformar toda la estructura de adquisiciones a contratos puramente ágiles por tiempo y materiales.
8. Durante la ejecución de un proyecto de software financiero, el mercado experimenta una disrupción tecnológica masiva debido al lanzamiento de una plataforma competidora que reduce a la mitad los tiempos de transacción. El proyecto actual cumple rigurosamente con su plan original. ¿Qué acción estratégica debe liderar el director del proyecto para proteger el valor de negocio?
- A) Continuar con la ejecución estricta del alcance aprobado para evitar desvíos en la línea base de costos y asegurar la entrega a tiempo.
 - B) Evaluar los cambios del entorno de negocio externo analizando el impacto de la disrupción sobre el caso de negocio vivo del proyecto.
 - C) Solicitar al Comité de Control de Cambios la suspensión definitiva del proyecto argumentando que el producto ha quedado obsoleto.
 - D) Reducir los criterios de calidad y omitir las fases de pruebas de seguridad para acelerar el lanzamiento del software actual al mercado.
9. Un proyecto híbrido se encuentra en la transición hacia la fase de entrega del producto. El director de proyectos identifica que una política interna de adquisiciones de la organización, de carácter sumamente burocrático y diseñada para proyectos puramente predictivos, está bloqueando la contratación expedita de un servicio en la nube crítico para el equipo ágil. ¿Qué debe hacer el director del proyecto?
- A) Instruir al equipo ágil para que adapte su arquitectura técnica evitando el uso de servicios en la nube y cumpliendo la política existente.
 - B) Actuar como agente de cambio para remover el impedimento estructural, escalando y negociando una excepción o adaptación de la política con el departamento de compras.
 - C) Evadir el proceso formal de adquisiciones utilizando fondos de contingencia menores para adquirir el servicio de la nube de forma directa.
 - D) Registrar la política corporativa obsoleta como un riesgo crítico y esperar a que el patrocinador intervenga de forma unilateral.

10. Durante la planificación de la calidad de un nuevo dispositivo médico, el director de proyectos busca optimizar los entregables vinculándolos estrechamente con la satisfacción del usuario final y métricas de valor del producto, en lugar de limitarse a verificar el cumplimiento de especificaciones técnicas tradicionales. ¿Qué enfoque refleja mejor esta mentalidad moderna del ciclo de vida?
- A) Diseñar experimentos y ciclos sistemáticos de Kaizen enfocados en la experiencia del usuario y la entrega basada en valor continuo.
 - B) Aumentar la cantidad de inspecciones finales de control de calidad al terminar el proceso de manufactura en la fase de cierre.
 - C) Delegar la responsabilidad total de la definición de calidad al departamento de aseguramiento de calidad (QA) externo a la organización.
 - D) Mantener fijos los requisitos técnicos definidos en el acta de constitución original sin permitir adaptaciones basadas en retroalimentación.
11. Un modelo predictivo de IA analiza los datos de rendimiento de un proyecto híbrido global y emite una alerta automatizada: el cronograma se retrasará un 25% a menos que se reemplacen de inmediato tres desarrolladores de bajo rendimiento. El tablero analítico muestra datos objetivos de velocidad decreciente. Sin embargo, el director del proyecto sabe que estos colaboradores están atravesando un proceso de adaptación complejo tras una reestructuración organizacional reciente. ¿Cómo debe actuar el director del proyecto aplicando el principio de juicio humano (*Human-in-the-loop*)?
- A) Ejecutar de inmediato la recomendación del modelo analítico de IA para mitigar el desvío proyectado en el cronograma.
 - B) Ignorar la alerta de la IA por completo, priorizando la estabilidad emocional y la cultura del equipo sobre las métricas.
 - C) Desactivar los sesgos del algoritmo de IA reprogramando las variables de velocidad esperada dentro del software de gestión.
 - D) Validar la alerta analítica mediante conversaciones individuales para diseñar un plan de desarrollo y apoyo empático con el equipo.
12. Un proyecto de infraestructura hotelera cumple estrictamente con el alcance, tiempo y presupuesto planificados. Durante la fase de pruebas de los sistemas de climatización en el cierre, una auditoría interna detecta que, aunque cumplen con las especificaciones del contrato original firmado en 2024, los equipos no respetan la nueva normativa local de huella de carbono y criterios ESG que entrará en vigor el próximo mes. El cliente presiona para recibir la obra. ¿Qué decisión debe tomar el director del proyecto?
- A) Entregar el proyecto tal como se contrató originalmente para garantizar el cumplimiento de las líneas base y liberar responsabilidades.
 - B) Detener la entrega del producto y escalar al comité corporativo para evaluar la adaptación de los sistemas a la normativa de sostenibilidad.
 - C) Firmar el acta de cierre técnico y registrar la falta de cumplimiento normativo como una lección aprendida para futuros proyectos.
 - D) Modificar los reportes de la auditoría ambiental para demostrar un cumplimiento teórico basado en los estándares del contrato antiguo.

13. Un director de proyectos lidera una transformación digital en una empresa minorista utilizando un marco ágil escalado. Aunque los entregables tecnológicos funcionan a la perfección y cumplen con los criterios de aceptación, el reporte de adopción indica que el 70% del personal operativo prefiere usar el sistema anterior debido a la falta de familiaridad. El patrocinador considera el proyecto un éxito técnico y solicita el cierre. ¿Qué acción estratégica debe tomar el director del proyecto?
- A) Proceder con el cierre formal del proyecto, ya que el alcance técnico del software fue entregado y validado con éxito.
 - B) Solicitar al departamento de TI que deshabilite los accesos al sistema antiguo de forma obligatoria para forzar la adopción.
 - C) Diseñar e implementar de inmediato una estrategia de gestión del cambio organizacional (OCM) enfocada en la preparación y adopción del usuario.
 - D) Reducir los indicadores clave de rendimiento (KPIs) de adopción en el dashboard final para dar por concluido el proyecto.
14. Durante la ejecución de un proyecto de energía renovable, un cambio imprevisto en los aranceles internacionales incrementa el costo de los componentes clave en un 35%. Este desvío disuelve el margen de ganancia calculado originalmente en el caso de negocio, aunque técnicamente el proyecto es viable y los riesgos operativos están controlados. El director de proyectos debe presentar el estado de la iniciativa. ¿Cuál debe ser su enfoque principal?
- A) Continuar con la ejecución ajustando la línea base de costos de forma unilateral mediante el uso de las reservas de gestión.
 - B) Reevaluar la viabilidad financiera del proyecto conectando el caso de negocio vivo con la nueva realidad operativa del mercado para escalarlo.
 - C) Suspender las adquisiciones de materiales y esperar a que las condiciones macroeconómicas y los aranceles vuelvan a la normalidad.
 - D) Ocultar el impacto financiero en el informe mensual y concentrarse en reportar el avance técnico del cronograma como exitoso.
15. Un equipo virtual y multicultural trabaja en un proyecto híbrido de alta visibilidad. Durante los últimos dos sprints en entornos virtuales matriciales, se ha generado un conflicto destructivo entre el líder técnico y el diseñador UX sobre la prioridad de los requisitos de sostenibilidad del producto. El desempeño del equipo está disminuyendo drásticamente. ¿Cómo debe intervenir el director del proyecto aplicando una participación de interesados centrada en las personas?
- A) Emitir una directiva formal por escrito ordenando a ambos profesionales apegarse estrictamente al plan original sin discusiones.
 - B) Facilitar sesiones individuales y conjuntas utilizando inteligencia emocional y empatía para entender las inquietudes de fondo y buscar un consenso.
 - C) Solicitar a los gerentes funcionales de ambos colaboradores que los remuevan del proyecto para eliminar el conflicto de raíz.
 - D) Ignorar el conflicto esperando que la dinámica de autoorganización del equipo resuelva la situación de manera autónoma.

16. Una empresa aeroespacial implementa una oficina de dirección de proyectos (PMO) respaldada por una herramienta de IA que automatiza la asignación de recursos y los pronósticos de riesgos. El sistema genera una alerta crítica: un proveedor estratégico de materiales compuestos muestra un 85% de probabilidad de incumplimiento ético y ambiental (ESG) en su cadena de suministro. El contrato ya está firmado y rescindirlo implicaría multas financieras severas. ¿Qué debe hacer el director del proyecto?
- A) Ignorar la alerta de la IA ya que rescindir el contrato afectará negativamente la línea base de costos del proyecto.
 - B) Automatizar una orden de cancelación contractual directa a través del sistema informático de IA para mitigar el riesgo de gobernanza.
 - C) Investigar la cadena de suministro del proveedor mediante una auditoría humana externa antes de tomar una decisión punitiva o contractual.
 - D) Transferir el riesgo ético al patrocinador del proyecto mediante un correo electrónico detallado y continuar con las adquisiciones planeadas.
17. Un proyecto de desarrollo urbano sostenible cumple perfectamente con el cronograma y el presupuesto. Sin embargo, una comunidad indígena local externa, que inicialmente se clasificó como de bajo impacto en la matriz de poder/interés tradicional, inicia protestas públicas porque el diseño del alcantarillado afecta un área de valor cultural. ¿Cómo debe responder el director del proyecto bajo el enfoque moderno de *Stakeholder Engagement*?
- A) Continuar las obras utilizando la fuerza pública legal, ya que el proyecto cuenta con todos los permisos institucionales vigentes.
 - B) Desestimar las quejas comunitarias basándose en que la matriz de poder e interés original los calificaba como actores no influyentes.
 - C) Paralizar el proyecto de forma indefinida y rescindir los contratos de construcción hasta que el gobierno central resuelva la disputa social.
 - D) Desplegar una estrategia de comunicación empática y directa, reuniéndose con los líderes comunitarios para co-diseñar soluciones que mitiguen el impacto cultural.
18. Un director de proyectos gestiona el desarrollo de un vehículo eléctrico híbrido. El sistema de software integrado reporta que el rendimiento de la batería cumple con las especificaciones técnicas contratadas. Sin embargo, pruebas de campo demuestran que en condiciones de frío extremo el vehículo no genera el valor de negocio esperado por los usuarios finales en mercados clave. El presupuesto técnico está agotado. ¿Qué camino debe seguir el director del proyecto?
- A) Declarar el proyecto como exitoso basándose en que el alcance y las especificaciones técnicas del contrato original fueron cubiertas.
 - B) Solicitar un fondo de contingencia adicional al comité directivo demostrando el trade-off entre el costo de adaptación y el valor real del negocio.
 - C) Entregar el vehículo en zonas cálidas exclusivamente e ignorar las quejas de los usuarios situados en mercados de clima frío.
 - D) Reducir las pruebas de calidad restantes en climas fríos para evitar que los reportes de rendimiento afecten el cierre del proyecto.

19. A mitad de un proyecto predictivo de transformación industrial, el director de finanzas corporativas notifica que la organización ha cambiado sus políticas de inversión institucional debido a una contracción del flujo de caja corporativo (*cashflow*). El proyecto requiere un desembolso inmediato para asegurar la fase híbrida de manufactura ágil. ¿Qué acción de gobernanza corporativa corresponde al director del proyecto?
- A) Detener los trabajos del equipo de inmediato y disolver los contratos de los proveedores externos para proteger el capital.
 - B) Utilizar de forma encubierta fondos asignados a otros proyectos operativos de la empresa para cubrir el déficit temporal de caja.
 - C) Escalar el conflicto presupuestario al comité directivo proporcionando un análisis de impacto sobre los beneficios institucionales y el valor del negocio.
 - D) Continuar con el gasto planificado originalmente ignorando la notificación del director de finanzas hasta recibir una orden formal de cancelación.
20. Un proyecto para el desarrollo de un software de inteligencia artificial médica se encuentra en la fase de planificación del cumplimiento regulatorio (*compliance*). El equipo ágil detecta que los datos de entrenamiento utilizados por el algoritmo violan de forma sutil las leyes locales de privacidad de datos recientemente aprobadas. Corregir este problema técnico requerirá reiniciar el entrenamiento del modelo, retrasando el lanzamiento seis meses. ¿Qué debe hacer el director del proyecto?
- A) Lanzar el software en la fecha planificada y lanzar un parche de privacidad de datos de forma silenciosa durante el próximo año operativo.
 - B) Detener el avance de esa funcionalidad específica del proyecto para asegurar el cumplimiento normativo estricto antes de cualquier despliegue operativo.
 - C) Eximir al proyecto del cumplimiento de la ley local argumentando que el desarrollo comenzó antes de la publicación oficial de la norma.
 - D) Delegar la responsabilidad legal de la privacidad de datos al equipo de desarrollo mediante una cláusula de exención de responsabilidad interna.
21. Una IA de pronóstico de recursos alerta que la tasa de desgaste emocional del equipo virtual aumentará un 40% el próximo mes debido a la carga de trabajo del lanzamiento híbrido. El tablero muestra datos analíticos irrefutables. Paralelamente, el líder técnico, pieza clave del proyecto, solicita discretamente una semana de licencia por motivos personales urgentes. ¿Qué acción demuestra el uso del principio *Human-in-the-loop*?
- A) Rechazar la licencia del líder técnico priorizando el pronóstico crítico de la IA sobre el cronograma.
 - B) Autorizar la licencia y coordinar con el Product Owner una repriorización del valor del backlog del sprint.
 - C) Ignorar la métrica de desgaste de la IA y exigir horas extras para cubrir la ausencia.
 - D) Reprogramar el algoritmo de la IA para que reduzca la sensibilidad ante alertas de desgaste humano.

22. Un proyecto de manufactura de baterías cumple con el presupuesto y tiempo. Durante las pruebas finales de calidad del producto, el ingeniero reporta que, aunque cumplen con las especificaciones del cliente, el desecho residual del proceso viola una nueva política de responsabilidad social y huella ecológica (ESG) institucional. ¿Qué debe hacer el director del proyecto?
- A) Entregar el producto al cliente ya que cumple con el alcance técnico contratado originalmente.
 - B) Escalar al comité de gobernanza y detener el empaque para optimizar los criterios de sostenibilidad.
 - C) Archivar el reporte ambiental como una lección aprendida y proceder al cierre formal.
 - D) Modificar los parámetros del reporte de calidad para ocultar el desecho residual excedente.
23. Un software médico ágil funciona perfectamente y fue aprobado técnicamente. Sin embargo, el reporte de adopción revela que los médicos de la clínica no lo utilizan por considerarlo incompatible con sus flujos diarios. El patrocinador presiona para firmar el cierre contractual esta semana. ¿Cómo debe actuar el director del proyecto para proteger los resultados (*outcomes*)?
- A) Proceder al cierre del proyecto ya que el alcance técnico fue completado y validado con éxito.
 - B) Implementar una estrategia de gestión del cambio organizacional (OCM) para asegurar la adopción e internalización.
 - C) Obligar legalmente al personal médico a usar el sistema mediante una directiva institucional.
 - D) Transferir el software al equipo de operaciones y desvincularse de las métricas de adopción futuras.
24. Un proyecto híbrido global sufre un incremento del 40% en costos de servidores en la nube debido a cambios macroeconómicos del mercado. Este desvío destruye las proyecciones de retorno de inversión del caso de negocio, aunque los hitos técnicos se mantienen a tiempo. ¿Qué acción de gobernanza financiera corresponde al director del proyecto?
- A) Utilizar fondos de contingencia de otros proyectos de la empresa sin autorización para cubrir la brecha.
 - B) Reevaluar la viabilidad financiera conectando el caso de negocio vivo con la realidad operativa para escalarlo.
 - C) Reducir unilateralmente las pruebas de seguridad del software para ahorrar costos operativos del servidor.
 - D) Continuar la ejecución ignorando el reporte financiero hasta que el patrocinador emita una queja formal.

25. En un entorno matricial virtual, el diseñador UX y el ingeniero de datos discuten destructivamente por videoconferencia sobre la prioridad de los requisitos éticos de privacidad del producto. El rendimiento del sprint híbrido está cayendo de forma alarmante. ¿Cómo debe intervenir el director del proyecto bajo el enfoque centrado en las personas?
- A) Imponer una decisión técnica unilateral por correo electrónico para terminar la discusión de inmediato.
 - B) Facilitar una sesión empática individual y conjunta usando inteligencia emocional para lograr un consenso.
 - C) Solicitar a Recursos Humanos la remoción inmediata de ambos colaboradores por mala conducta virtual.
 - D) Permanecer al margen y esperar que la autoorganización del equipo resuelva la disputa de forma autónoma.
26. Un algoritmo corporativo de IA detecta un 90% de probabilidad de que el proveedor clave de componentes electrónicos use mano de obra subcontratada sin certificaciones éticas de gobernanza (ESG). El contrato está firmado y cancelarlo implica penalizaciones financieras severas. ¿Qué debe hacer el director del proyecto?
- A) Ignorar la alerta automatizada para salvaguardar la línea base de costos del proyecto.
 - B) Cancelar el contrato inmediatamente mediante un flujo automatizado en el sistema de IA.
 - C) Realizar una auditoría humana externa a la cadena de suministro antes de tomar acciones contractuales.
 - D) Transferir el riesgo ético al departamento de compras mediante un correo y continuar abasteciéndose.
27. Un proyecto vial sostenible se ejecuta según el cronograma. Un grupo comunitario de una zona rural, clasificado inicialmente como de bajo poder en la matriz tradicional, bloquea las obras argumentando afectación a un acuífero local sagrado. ¿Cómo debe responder el director del proyecto usando *Stakeholder Engagement* moderno?
- A) Desplegar seguridad privada para remover el bloqueo basándose en los permisos legales vigentes.
 - B) Reunirse con los líderes comunitarios demostrando empatía para co-diseñar desvíos técnicos que protejan el acuífero.
 - C) Suspender el proyecto indefinidamente y rescindir los contratos de los proveedores de forma unilateral.
 - D) Ignorar el reclamo comunitario debido a su baja influencia política en la matriz original.

28. Un nuevo vehículo eléctrico híbrido cumple con las especificaciones técnicas del contrato. Sin embargo, pruebas de campo demuestran que en condiciones de lluvia extrema el sistema de frenado regenerativo disminuye el valor de negocio esperado por el cliente final. ¿Qué camino debe seguir el director del proyecto?
- A) Entregar el vehículo argumentando el estricto cumplimiento del alcance técnico contratado originalmente.
 - B) Solicitar fondos al comité directivo demostrando el trade-off entre costo de adaptación y valor real.
 - C) Ocultar los datos de las pruebas bajo lluvia extrema en el reporte de cierre técnico.
 - D) Cancelar la comercialización global del vehículo y liquidar la totalidad de los activos del proyecto.
29. A mitad de un proyecto predictivo de energía, el director de finanzas notifica que la organización cambiará sus políticas de flujo de caja debido a una crisis institucional. Esto paraliza el financiamiento del próximo módulo ágil. ¿Qué acción de gobernanza corporativa corresponde al director del proyecto?
- A) Detener los trabajos del equipo y despedir a los consultores externos de forma inmediata.
 - B) Escalar el conflicto presupuestario al comité directivo analizando el impacto en los beneficios del negocio.
 - C) Financiar el módulo solicitando préstamos personales a nombre del equipo de dirección del proyecto.
 - D) Continuar gastando según el plan original esperando que la crisis financiera se resuelva sola.
30. Durante la planificación del cumplimiento regulatorio de una plataforma de IA financiera, el equipo detecta que el modelo de aprendizaje viola sutilmente una ley de privacidad de datos aprobada recientemente. Solucionarlo retrasará el lanzamiento cuatro meses. ¿Qué debe hacer el director del proyecto?
- A) Lanzar la plataforma a tiempo y corregir la violación de privacidad en parches operativos posteriores.
 - B) Detener el despliegue de esa funcionalidad para garantizar el cumplimiento normativo estricto antes del lanzamiento.
 - C) Solicitar una exención legal al gobierno argumentando que el diseño del software comenzó antes de la ley.
 - D) Forzar al equipo ágil a firmar un documento asumiendo la responsabilidad civil del algoritmo.

Respuestas, Lógicas y Referencias

Respuesta 1

- **Opción correcta:** B
- **Lógica:** El ECO 2026 eleva la entrega basada en valor ("value-based delivery") y la gobernanza de IA a elementos críticos. El director del proyecto debe colaborar con el Product Owner para balancear el cumplimiento regulatorio (compliance) y el valor del negocio, usando el backlog en modelos híbridos/ágiles. La opción A es un distractor "correcto" pero prematuro (detener el proyecto por completo destruye valor sin evaluar opciones); la C viola el compliance ético y regulatorio; la D viola la autoorganización y los roles ágiles al actuar de forma unilateral en la iteración.
- **Referencia:** *PMI Examination Content Outline (ECO) 2026*, Dominio Procesos (Task: Help ensure value-based delivery) y *Guía PMBOK 8.ª edición* (Sección de Tendencias Emergentes e IA).

Respuesta 2

- **Opción correcta:** C
- **Lógica:** Bajo el nuevo ECO, la gestión de sostenibilidad ambiental está integrada explícitamente en la planificación y optimización del proyecto, y el componente financiero exige un análisis del "business case vivo" (no solo línea base de costos). El PM debe sopesar los cambios regulatorios del entorno de negocio externo con la viabilidad financiera integral. La opción A ignora el cumplimiento normativo; la B aplica un control de cambios mecánico sin el análisis estratégico previo de valor; la D es antiética y falsifica datos.
- **Referencia:** *PMI Examination Content Outline (ECO) 2026*, Dominio Entorno de Negocio (Task: Evaluate external business environment changes) y Dominio Procesos (Sostenibilidad y Optimización de la Calidad).

Respuesta 3

- **Opción correcta:** B
- **Lógica:** El nuevo ECO introduce un enfoque conceptual robusto en el apoyo al cambio organizacional ("Support organizational change") como tarea del entorno de negocio. El PM no se limita a entregar el alcance técnico del proyecto, sino que debe asegurar el estado de preparación (*readiness*) y la mitigación de resistencia para lograr la adopción y el valor real de negocio. Las opciones A y D fallan al enfocarse en un cierre técnico ciego ignorando el ciclo de valor. La C es incorrecta por ser una acción autoritaria y unilateral en un contexto ágil.
- **Referencia:** *PMI Examination Content Outline (ECO) 2026*, Dominio Entorno de Negocio (Task: Support organizational change) e *Involucramiento de Interesados*.

Respuesta 4

- **Opción correcta:** B
- **Lógica:** La gobernanza del proyecto es una tarea explícita e independiente en el nuevo ECO. Cuando las estructuras corporativas cambian durante la planificación, el PM debe actualizar de inmediato el marco operativo interna del proyecto (roles, niveles de escalamiento, tolerancias) para reflejar los nuevos controles. La opción A ignora el cambio organizacional; la C busca evadir la política sin justificación; la D añade trabajo operativo sin adaptar primero formalmente los planes de gestión y gobernanza.
- **Referencia:** *PMI Examination Content Outline (ECO) 2026*, Dominio Entorno de Negocio (Gobernanza del Proyecto).

Respuesta 5

- **Opción correcta:** B
- **Lógica:** En el ECO 2026, asegurar la transferencia de conocimiento ("Help ensure knowledge transfer") se formaliza como una tarea independiente y de alta prioridad. En el contexto de entrega basada en valor y pensamiento de producto, el cierre no es solo archivar documentos (Opción A), sino garantizar el traspaso óptimo (*handover*) operativo para asegurar la continuidad de los beneficios futuros del negocio. La C es inviable operativamente y destruye la eficiencia de recursos; la D se limita a métricas predictivas tradicionales ignorando el enfoque de producto y valor.
- **Referencia:** *PMI Examination Content Outline (ECO) 2026*, Dominio Personas (Task: Help ensure knowledge transfer) y Dominio Procesos (Manage project closure).

Respuesta 6

- **Opción correcta:** C
- **Lógica:** La tarea "Evaluate project status" se enfoca en evaluaciones continuas basadas en datos y analítica, y en el pensamiento de producto, el valor es prioritario sobre el simple cumplimiento del triángulo de hierro (costo/tiempo). Si las métricas de valor caen, se deben activar de inmediato ciclos de inspección y adaptación sistemáticos (Kaizen/experimentos). La opción A ignora las métricas de producto modernas; la B manipula las herramientas informáticas en lugar de abordar el problema real; la D es una acción sobredimensionada y reactiva en lugar de adaptativa.
- **Referencia:** *PMI Examination Content Outline (ECO) 2026*, Dominio Procesos (Task: Evaluate project status) y Dominio Entorno de Negocio (Mejora continua / Inspección y adaptación).

Respuesta 7

- **Opción correcta:** C
- **Lógica:** El ECO 2026 profundiza drásticamente en los enfoques híbridos (exigiendo un dominio combinado del 60% en ágil/híbrido) y la gestión del trade-off entre valor, calidad, costo y tiempo. El PM debe balancear el dinamismo del backlog ágil con la rigidez de los contratos predictivos mediante la negociación integrada. La opción A es un distractor predictivo tradicional rígido; la B destruye la relación y contratos con proveedores de forma irresponsable; la D es extrema, costosa y legalmente peligrosa a mitad del ciclo.
- **Referencia:** *PMI Examination Content Outline (ECO) 2026*, Dominio Procesos (Plan and manage project compliance / Sistema de entregas híbrido) y *Guía PMBOK 8.ª edición*.

Respuesta 8

- **Opción correcta:** B
- **Lógica:** La tarea "Evaluate external business environment changes" exige que el director de proyectos analice proactivamente disrupciones del mercado y competidores para adaptar el proyecto y proteger el "business case vivo", maximizando el valor entregado. La opción A es el error clásico de seguir un plan ciegamente hacia el fracaso del producto en el mercado. La C es prematura y radical sin un análisis detallado; la D compromete severamente el compliance y la calidad, generando riesgos inaceptables.
- **Referencia:** *PMI Examination Content Outline (ECO) 2026*, Dominio Entorno de Negocio (Task: Evaluate external business environment changes) y *Pensamiento de Producto*.

Respuesta 9

- **Opción correcta:** B
- **Lógica:** En el entorno de negocio actual, la tarea de remover impedimentos y gestionar *issues* subraya que los obstáculos no son solo operativos cotidianos, sino estructurales, políticos u organizacionales. El PM debe actuar como un agente de cambio que desbloquea activamente el sistema. La opción A sacrifica la optimización del producto por sumisión burocrática; la C es una violación directa del cumplimiento de políticas corporativas y de compras; la D es pasiva e ineficaz para un líder de proyectos moderno.
- **Referencia:** *PMI Examination Content Outline (ECO) 2026*, Dominio Entorno de Negocio (Remove impedimentos estructurales) y *Liderazgo Adaptativo*.

Respuesta 10

- **Opción correcta:** A
- **Lógica:** La tarea "Plan and optimize quality of products/deliverables" de la nueva escuela se enfoca en el pensamiento de producto, donde optimizar la calidad implica vincularla directamente con la satisfacción del usuario mediante experimentos y mejora continua sistemática (Kaizen). La opción B representa el enfoque obsoleto de control de calidad masivo al final (reactivo); la C externaliza la responsabilidad que pertenece a la gobernanza del proyecto; la D ignora la naturaleza adaptativa basada en valor.
- **Referencia:** *PMI Examination Content Outline (ECO) 2026*, Dominio Procesos (Task: Plan and optimize quality of products/deliverables) y *Guía PMBOK 8.ª edición* (Optimización basada en valor).

Respuesta 11

- **Opción correcta:** D
- **Lógica:** El ECO 2026 introduce el concepto de juicio humano (*Human-in-the-loop*). Las herramientas de IA ofrecen analítica avanzada y optimización, pero el director de proyectos debe usar la inteligencia emocional y la empatía para validar los datos antes de tomar acciones punitivas o de personal, entendiendo el contexto organizacional que la IA no puede percibir. Las opciones A y C automatizan o manipulan mecánicamente la situación; la B descarta una herramienta valiosa de diagnóstico en lugar de integrarla al análisis de liderazgo.
- **Referencia:** *PMI Examination Content Outline (ECO) 2026*, Dominio Personas (Liderazgo y Gestión de Equipos) y *Guía PMBOK 8.ª edición* (Human-in-the-loop y Analítica asistida por IA).

Respuesta 12

- **Opción correcta:** B
- **Lógica:** El ECO 2026 evalúa la entrega basada en valor de negocio y criterios ESG/sostenibilidad de manera transversal. Entregar un producto que nace obsoleto frente a normativas inminentes destruye el valor del negocio y viola el pilar de *compliance* ambiental. El PM debe detener el proceso de entrega técnica ciega y escalar para buscar una solución de negocio adaptable. Las opciones A y C prefieren el cumplimiento burocrático sobre el resultado real del negocio; la D es un fraude ético.
- **Referencia:** *PMI Examination Content Outline (ECO) 2026*, Dominio Entorno de Negocio (Task: Plan and manage project compliance / Sostenibilidad y ESG).

Respuesta 13

- **Opción correcta:** C
- **Lógica:** El éxito del proyecto bajo el ECO 2026 no se mide solo por salidas técnicas (*outputs*), sino por resultados de negocio (*outcomes*) y valor real. Si los usuarios no adoptan el sistema, el valor es cero. El PM debe integrar formalmente marcos de gestión del cambio organizacional (OCM) para asegurar la preparación y adopción del negocio. La opción A ignora la realización de beneficios; la B genera mayor resistencia y fricción cultural; la D manipula las métricas reales del estado del proyecto.
- **Referencia:** *PMI Examination Content Outline (ECO) 2026*, Dominio Entorno de Negocio (Task: Support organizational change) y *Pensamiento de Producto/Solución*.

Respuesta 14

- **Opción correcta:** B
- **Lógica:** Un director de proyectos moderno conecta el estado operativo del proyecto con el "business case vivo". Si variables del entorno externo (aranceles/disrupciones) eliminan el valor financiero estratégico, la responsabilidad del PM es reevaluar el modelo financiero integral y escalarlo formalmente para la toma de decisiones institucionales. La opción A viola los límites de gobernanza financiera; la C es pasiva e irresponsable ante el mercado; la D maquilla el estado financiero real incurriendo en fallas de *compliance* de reporte.
- **Referencia:** *PMI Examination Content Outline (ECO) 2026*, Dominio Entorno de Negocio (Evaluate external business environment changes) y Dominio Procesos (Plan and manage finance).

Respuesta 15

- **Opción correcta:** B
- **Lógica:** En entornos virtuales y matriciales complejos, el *Stakeholder Engagement* exige una colaboración humana profunda basada en inteligencia emocional, empatía y resolución constructiva de conflictos. Imponer directivas (Opción A) o remover al personal (Opción C) destruye la seguridad psicológica y la cultura del equipo, fallando como líder servidor. La opción D (pasividad) agrava el conflicto afectando los resultados de valor.
- **Referencia:** *PMI Examination Content Outline (ECO) 2026*, Dominio Personas (Resolución de Conflictos y Gestión de Equipos Virtuales).

Respuesta 16

- **Opción correcta:** C
- **Lógica:** El juicio humano (*Human-in-the-loop*) establece que las alertas automáticas de riesgo por IA deben actuar como un disparador para la investigación humana calificada, no para la toma de decisiones punitivas automatizadas desproporcionadas (Opción B) o la evasión (Opción A y D). Se debe verificar físicamente la cadena de suministro del proveedor mediante auditorías antes de activar penalizaciones contractuales severas.
- **Referencia:** *Guía PMBOK 8.ª edición* (Sección de Gestión de Riesgos Asistida por IA) y *ECO 2026* (Gobernanza y Gestión Ética de Proveedores).

Respuesta 17

- **Opción correcta:** D
- **Lógica:** El ECO 2026 supera el análisis de interesados básico y estático de poder/interés. Promueve estrategias ágiles centradas en las personas y responsabilidad social de los criterios ESG. Los interesados externos con bajo poder político percibido pueden detener proyectos si sus derechos o culturas son vulnerados; por ende, se requiere comunicación empática, gestión de expectativas y co-diseño adaptativo. Las opciones A, B y C fallan en responsabilidad social o demuestran enfoques rígidos obsoletos.
- **Referencia:** *PMI Examination Content Outline (ECO) 2026*, Dominio Personas (Manage stakeholder expectations) y Dominio Entorno de Negocio (ESG y Responsabilidad Social Corporativa).

Respuesta 18

- **Opción correcta:** B
- **Lógica:** Esta situación ilustra el cambio de mentalidad hacia la Entrega Basada en Valor (*Value-based delivery*). Aunque se cumpla mecánicamente con el triángulo de hierro o las especificaciones del contrato (Opción A), si el producto no genera los resultados de negocio planeados (*outcomes*), el proyecto ha fallado estratégicamente. El PM debe gestionar el trade-off valor-costo y escalar una solicitud de fondos fundamentada en la recuperación del valor comercial. Las opciones C y D destruyen el mercado y la calidad del producto.
- **Referencia:** *PMI Examination Content Outline (ECO) 2026*, Dominio Procesos (Task: Help ensure value-based delivery) y *Pensamiento de Producto*.

Respuesta 19

- **Opción correcta:** C
- **Lógica:** La gobernanza corporativa explícita exige al director de proyectos utilizar los canales institucionales formales (comités directivos, tolerancias y criterios de escalamiento) para alinear las restricciones financieras de la empresa con la ejecución híbrida del proyecto. La opción A destruye valor prematuramente; la B es antiética y viola las políticas financieras corporativas; la D ignora la realidad financiera del negocio comprometiendo la viabilidad de la organización.
- **Referencia:** *PMI Examination Content Outline (ECO) 2026*, Dominio Entorno de Negocio (Gobernanza Corporativa e Institucional) y Dominio Procesos (Plan and manage finance).

Respuesta 20

- **Opción correcta:** B
- **Lógica:** Bajo el nuevo dominio de Procesos y Entorno de Negocio, el *compliance* (cumplimiento normativo, especialmente en privacidad de datos y seguridad) es mandatorio e inquebrantable. El director de proyectos debe detener el despliegue del producto que viole la ley, independientemente del impacto en el cronograma o los costos. La opción A es ilegal y un riesgo catastrófico; la C es falsa ya que las leyes de privacidad aplican al producto final desplegado en el mercado; la D evade de forma antiética la responsabilidad del rol de dirección.
- **Referencia:** *PMI Examination Content Outline (ECO) 2026*, Dominio Procesos (Task: Plan and manage project compliance / Data Privacy y Seguridad).

Respuesta 21

- **Opción correcta:** B
- **Lógica:** El principio *Human-in-the-loop* dictamina que la IA aporta datos, pero las decisiones estratégicas de personal y empatía corresponden al juicio humano. Otorgar la licencia atiende la necesidad humana y replanificar el backlog ágil con el Product Owner protege la entrega de valor de negocio sin ignorar la alerta analítica. La opción A prioriza la máquina sobre la persona; la C ignora el bienestar; la D manipula los datos.
- **Referencia:** *Guía PMBOK 8.ª edición* (Human-in-the-loop) e *ECO 2026* (Dominio Personas - Gestión de Equipos).

Respuesta 22

- **Opción correcta:** B
- **Lógica:** Bajo el ECO 2026, los criterios de sostenibilidad y ESG son transversales en el ciclo de vida del producto. Cumplir el alcance técnico violando políticas ecológicas institucionales destruye valor y la reputación del negocio. Se debe detener el empaque y escalar a gobernanza corporativa para optimizar la calidad. Las opciones A y C se basan en el enfoque burocrático obsoleto del triángulo de hierro; la D es un fraude ético.
- **Referencia:** *PMI Examination Content Outline (ECO) 2026*, Dominio Entorno de Negocio (Task: Sostenibilidad y Criterios ESG).

Respuesta 23

- **Opción correcta:** B
- **Lógica:** El director de proyectos moderno se enfoca en resultados (*outcomes*) y valor real, no solo en salidas técnicas (*outputs*). Sin adopción corporativa, el valor del software es nulo. Se requiere implementar marcos de gestión del cambio organizacional (OCM) para capacitar y preparar a los usuarios. La opción A acepta un éxito técnico ciego; la C es autoritaria y destructiva; la D evade la responsabilidad del ciclo de vida.
- **Referencia:** *PMI Examination Content Outline (ECO) 2026*, Dominio Entorno de Negocio (Task: Support organizational change) y *Pensamiento de Producto*.

Respuesta 24

- **Opción correcta:** B
- **Lógica:** El ECO 2026 formaliza la gestión financiera integral conectando el "business case vivo" con la realidad operativa. Ante desvíos del entorno externo (mercado), el PM debe reevaluar el modelo económico de beneficios y usar los canales de gobernanza corporativa para escalarlo. La opción A es ilegal y viola directrices; la C daña la calidad/compliance de seguridad; la D es negligencia en la gestión de costos.
- **Referencia:** *PMI Examination Content Outline (ECO) 2026*, Dominio Procesos (Task: Plan and manage finance) y Dominio Entorno de Negocio (Evaluate external business environment changes).

Respuesta 25

- **Opción correcta:** B
- **Lógica:** La gestión de interesados en entornos virtuales o matriciales exige estrategias centradas en las personas, usando empatía e inteligencia emocional para resolver conflictos complejos sobre criterios de valor (como la privacidad). Imponer soluciones (Opción A) o sancionar (Opción C) destruye la seguridad psicológica del equipo híbrido. La opción D ignora la caída de rendimiento del sprint.
- **Referencia:** *PMI Examination Content Outline (ECO) 2026*, Dominio Personas (Resolución de Conflictos y Gestión de Equipos Híbridos/Virtuales).

Respuesta 26

- **Opción correcta:** C
- **Lógica:** El juicio humano (*Human-in-the-loop*) determina que las alertas automáticas de IA sobre riesgos ESG o éticos deben ser validadas e investigadas mediante auditorías humanas cualificadas antes de ejecutar penalizaciones de alto impacto financiero. La opción A ignora el riesgo ético/gobernanza corporativa; la B es automatización ciega y punitiva; la D evade la responsabilidad del cumplimiento del proveedor.
- **Referencia:** *Guía PMBOK 8.ª edición* (Análisis de Riesgos Asistido por IA) y *ECO 2026* (Gestión Ética de Proveedores y Criterios ESG).

Respuesta 27

- **Opción correcta:** B
- **Lógica:** El *Stakeholder Engagement* actual va más allá de la matriz fija tradicional de poder e interés. Las comunidades con bajo poder político pueden frenar iniciativas mediante la resistencia activa si se vulneran sus culturas o acuíferos (ESG). Se exige empatía, comunicación directa y co-diseño de soluciones de valor sostenible. Las opciones A, C y D representan autoritarismo, pasividad extrema o metodologías obsoletas.
- **Referencia:** *PMI Examination Content Outline (ECO) 2026*, Dominio Personas (Manage stakeholder expectations) y Dominio Entorno de Negocio (ESG e Impacto Social).

Respuesta 28

- **Opción correcta:** B
- **Lógica:** Muestra el cambio de mentalidad hacia la entrega basada en valor. Aunque las especificaciones del contrato original se cumplan (Opción A), si el producto disminuye su valor operativo real frente a las necesidades del cliente, el proyecto requiere adaptación. El PM debe analizar el trade-off valor-costo y escalar una solicitud fundamentada de fondos al comité directivo. Las opciones C y D implican fraude o destrucción de valor.
- **Referencia:** *PMI Examination Content Outline (ECO) 2026*, Dominio Procesos (Task: Help ensure value-based delivery) y *Outcomes de Negocio*.

Respuesta 29

- **Opción correcta:** B
- **Lógica:** La gobernanza corporativa institucional define los límites, tolerancias y criterios de escalamiento de problemas presupuestarios estructurales. El PM debe presentar un análisis de impacto claro sobre cómo la parálisis del flujo de caja corporativo afectará los beneficios estratégicos a largo plazo del negocio. Las opciones A y C son medidas extremas, negligentes o inviables; la D ignora la realidad financiera.
- **Referencia:** *PMI Examination Content Outline (ECO) 2026*, Dominio Entorno de Negocio (Gobernanza Corporativa) y Dominio Procesos (Plan and manage finance).

Respuesta 30

- **Opción correcta:** B
- **Lógica:** En la planeación de *compliance* avanzada bajo el ECO 2026, el cumplimiento normativo estricto (leyes de privacidad de datos, seguridad, etc.) es inquebrantable antes de cualquier despliegue operativo. El PM debe detener la funcionalidad que viola la ley para proteger a la organización del riesgo legal y ético catastrófico. La opción A es una brecha deliberada; la C y D buscan evadir o delegar de forma fraudulenta la responsabilidad legal.
- **Referencia:** *PMI Examination Content Outline (ECO) 2026*, Dominio Procesos (Task: Plan and manage project compliance) y *Guía PMBOK 8.ª edición*.