

# DIRECTOR DE PROYECTOS

CÓMO APROBAR EL EXAMEN PMP®  
SIN MORIR EN EL INTENTO



**pablolledó**  
projectManagement



Datos de catalogación bibliográfica

Pablo Lledó

Director de proyectos: Cómo aprobar el examen PMP® sin morir en el intento.

6ta ed. – USA, 2017

601 p. ; 28x22 cm.

**ISBN-10: 0-9864096-8-5**

**ISBN-13: 978-0-9864096-8-4**

1. Administración / 2. Management.

Editor: Pablo Lledó

Diseño, diagramación y carátulas: Samanta Gallego

Figuras: Paul Leido

Copyright © 2017 Pablo Lledó

pablolledo es una marca de propiedad de Pablo Lledó

“PMI”, “PMBOK”, “PMP” y “OPM3” son marcas registradas por el Project Management Institute, Inc.

Algunas notas del libro fueron tomadas de: Project Management Institute [A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) - Sixth Edition], Project Management Institute, Inc., (2017). Copyright y todos los derechos reservados.

Versión 6.0

*A: Marcela, Máximo, Martín y Salvador*

---

*Este libro no puede ser reproducido total ni parcialmente en ninguna forma, ni por ningún medio o procedimiento, sea reprográfico, fotocopia, microfilmación, mimeográfico o cualquier otro sistema mecánico, fotoquímico, electrónico, informático, magnético, electroóptico, etcétera. Cualquier reproducción sin el permiso previo por escrito de su editor viola los derechos reservados, es ilegal y constituye un delito.*

## ¿Quieres ser PMP®?

No tiene sentido leer varios libros para preparar tu certificación internacional de PMP® cuando ya tienes en tus manos el primer libro en español que cubre todos los temas, lo que te hará ahorrar muchísimas horas de estudio.

Con este libro, que incluye 12 plantillas, 20 videos, 70 ejercicios y 500 preguntas, te darás cuenta cuánto sabes y cuánto te falta estudiar para tener éxito el día del examen. Si quisieras practicar con más preguntas de simulación puedes adquirir simuladores en [www.pablolledo.com](http://www.pablolledo.com).



Pablo Lledó es Project Management Professional (PMP, Project Management Institute), Master of Science in Project Analysis (University of York, Inglaterra), MBA en Dirección de Proyectos (Universidad Francisco de Vitoria, España), MBA en Negocios Internacionales (Universitat de Lleida, España) y Licenciado en Economía (Universidad Nacional de Cuyo, Argentina).

Entre su experiencia profesional se destaca por haber fundado cuatro empresas en marcha: Consultoría, Capacitación, Shopping, Finanzas.

Actualmente es Director de Pablolledo.com, empresa especializada en Project Management.

Pablo, además de ser profesor en prestigiosas Universidades, es autor de nueve libros sobre Gestión de Proyectos. En los últimos años ha sido seleccionado como expositor en congresos internacionales del Project Management Institute y ganó el "PMI Distinguished Contribution Award".



Las ventajas de estudiar de este libro son:

- ✓ Tendrás una guía para rendir la certificación PMP®
- ✓ Aprenderás qué es lo que no sabes
- ✓ Obtendrás información y tips del examen
- ✓ Quedarás a poca distancia de APROBAR el examen PMP®
- ✓ Serás un mejor Director de Proyectos



## ¿Para qué comprar este libro si lo puedo obtener gratis?

La versión electrónica de este libro es para uso individual. Debido a la piratería informática y a la falta de ética profesional, es probable que este libro llegara a tus manos sin que lo hayas comprado. Eso está en contra del código de conducta profesional que firmarás con PMI®, por lo que te invito a invertir \$7,70 dólares para comprar este libro en [www.pablolledo.com](http://www.pablolledo.com) y seguir alimentando tu buena conducta profesional.

A cambio de tu pequeña inversión, quedaré a tu disposición para contestar consultas del libro u otro tema sobre dirección de proyectos. Me podrás escribir a [pl@pablolledo.com](mailto:pl@pablolledo.com) colocando tu código de compra en el asunto.



Con tu compra de este libro electrónico donaremos el 10% a la [Fundación CONIN](http://www.fundacionconin.org), que trabaja para prevenir la desnutrición infantil.

## Índice de contenidos

Prólogo I .....	ix
Prólogo II .....	x
<b><u>CAPÍTULO 1 - INTRODUCCIÓN.....</u></b>	<b>2</b>
Aclaraciones .....	2
Alcance del libro .....	2
Simbología del libro .....	2
Preguntas de simulación.....	3
Características del examen PMP® .....	4
¿Por qué rendir el examen PMP®? .....	5
Características de las preguntas de examen .....	5
¿Listo para empezar? .....	8
Examen 1 - Diagnóstico.....	9
<b><u>CAPÍTULO 2 - MARCO CONCEPTUAL.....</u></b>	<b>20</b>
Proyecto y Dirección de proyectos.....	20
Contexto de la dirección de proyectos .....	23
Ciclo de vida del proyecto .....	24
Grupos de procesos .....	29
Áreas del conocimiento .....	30
Caso de negocios .....	31
Proyecto exitoso.....	36
Objetivos del proyecto y las restricciones.....	37
Estructuras de la organización.....	40
Rol y competencias del Director del Proyecto.....	48
Liderazgo del Director del Proyecto .....	53
Generalizaciones de la Guía del PMBOK®.....	57
Examen 2 – Marco Conceptual.....	58
Lecciones aprendidas .....	62
<b><u>CAPÍTULO 3 - PROCESOS.....</u></b>	<b>64</b>
Grupos de Procesos .....	64
Factores ambientales y Activos de los procesos de la organización.....	71
Procesos de Inicio .....	74
Interesados .....	76
Procesos de Planificación .....	78
Procesos de Ejecución .....	82
Procesos de Monitoreo y Control .....	86
Procesos de Cierre .....	91
Examen 3 – Procesos .....	93
Lecciones aprendidas .....	96
<b><u>CAPÍTULO 4 - INTEGRACIÓN.....</u></b>	<b>98</b>
Procesos de integración .....	100
Acta de constitución del proyecto.....	101
Plan para la dirección del proyecto .....	106
Dirigir y gestionar la ejecución del proyecto .....	111
Gestionar el conocimiento del proyecto.....	113
Monitorear y Controlar el trabajo .....	115
Control integrado de cambios.....	117
Cerrar proyecto o fase .....	120
Resumiendo la Integración.....	123

Examen 4 – Integración.....	124
Lecciones aprendidas .....	128
<b><u>CAPÍTULO 5 - ALCANCE .....</u></b>	<b>130</b>
Alcance del proyecto y del producto.....	130
Procesos de gestión del alcance .....	131
Planificar la gestión del alcance.....	132
Recopilar requisitos .....	134
Definir el alcance .....	140
Crear la Estructura de Desglose del Trabajo.....	145
Validar el alcance.....	151
Controlar el alcance .....	152
Resumiendo el Alcance .....	153
Examen 5 – Alcance.....	154
Lecciones aprendidas .....	158
<b><u>CAPÍTULO 6 - CRONOGRAMA.....</u></b>	<b>160</b>
Procesos de gestión del cronograma .....	161
Planificar la gestión del cronograma.....	162
Definir las actividades.....	163
Secuenciar las actividades.....	165
Estimar la duración de las actividades.....	168
Desarrollar el cronograma .....	177
Método de la ruta crítica .....	190
Método de la cadena crítica .....	199
Controlar el cronograma .....	203
Resumiendo la gestión del cronograma .....	206
Examen 6 – Cronograma .....	207
Lecciones aprendidas .....	212
<b><u>CAPÍTULO 7 - COSTO.....</u></b>	<b>214</b>
Tipos de costos.....	214
Procesos de la gestión de los costos .....	217
Planificar la gestión de costos .....	218
Estimar los costos.....	219
Determinar el presupuesto .....	226
Controlar los costos.....	229
Gestión del valor ganado (EVM) .....	231
Cronograma Ganado (Earned Schedule) .....	247
Indicadores financieros .....	251
Resumiendo la gestión de los costos .....	258
Examen 7 – Costo.....	259
Lecciones aprendidas .....	264
<b><u>CAPÍTULO 8 - CALIDAD .....</u></b>	<b>266</b>
Conceptos básicos sobre la calidad .....	267
Teorías de la calidad.....	270
Procesos de gestión de calidad .....	274
Planificar la gestión de calidad .....	277
Gestionar la calidad.....	285
Controlar la Calidad.....	299
Resumiendo la gestión de calidad.....	308
Examen 8 – Calidad .....	309
Lecciones aprendidas - Calidad .....	313

<b><u>CAPÍTULO 9 – RECURSOS .....</u></b>	<b><u>316</u></b>
Procesos de gestión de los recursos .....	317
Planificar la gestión de los recursos .....	318
Estimar los recursos de las actividades .....	328
Adquirir los recursos .....	333
Desarrollar el equipo.....	336
Motivación.....	341
Dirigir al equipo .....	345
Controlar los recursos .....	350
Resumiendo la gestión de los recursos.....	353
Examen 9 – Recursos.....	354
Lecciones aprendidas .....	358
<b><u>CAPÍTULO 10 - COMUNICACIONES .....</u></b>	<b><u>360</u></b>
Procesos de Comunicaciones .....	361
Planificar las comunicaciones .....	362
Gestionar las comunicaciones.....	372
Monitorear las comunicaciones .....	375
Resumiendo la gestión de las comunicaciones.....	377
Examen 10 – Comunicaciones .....	378
Lecciones aprendidas .....	382
<b><u>CAPÍTULO 11 - RIESGOS.....</u></b>	<b><u>384</u></b>
Conceptos básicos de riesgo.....	385
Procesos de gestión de los riesgos .....	391
Planificar la gestión de riesgos.....	392
Identificar los riesgos.....	396
Realizar análisis cualitativo de los riesgos .....	399
Realizar análisis cuantitativo de los riesgos .....	408
Planificar la respuesta a los riesgos .....	428
Implementar respuestas a los riesgos.....	435
Monitorear los riesgos .....	436
Resumiendo la gestión de los riesgos .....	438
Examen 11 – Riesgos.....	439
Lecciones aprendidas .....	444
<b><u>CAPÍTULO 12 - ADQUISICIONES.....</u></b>	<b><u>446</u></b>
Procesos de gestión de las adquisiciones .....	447
Planificar las adquisiciones.....	448
Efectuar las adquisiciones .....	459
Controlar las adquisiciones .....	464
Resumiendo la gestión de las adquisiciones .....	467
Examen 12 – Adquisiciones.....	468
Lecciones aprendidas .....	472
<b><u>CAPÍTULO 13 - INTERESADOS .....</u></b>	<b><u>474</u></b>
Procesos de gestión de los interesados .....	475
Identificar a los interesados .....	476
Planificar el involucramiento de los interesados.....	482
Gestionar el involucramiento de los interesados .....	487
Monitorear el involucramiento de los interesados .....	489
Resumiendo la gestión de los interesados .....	490
Examen 13 – Interesados .....	491
Lecciones aprendidas .....	496

<b><u>CAPÍTULO 14 – CONDUCTA PROFESIONAL .....</u></b>	<b>498</b>
Código de ética y conducta profesional del PMI® .....	498
Conducta del Director de Proyecto .....	505
Lecciones aprendidas .....	508
<b><u>CAPÍTULO 15 – EXAMEN FINAL .....</u></b>	<b>510</b>
<b><u>CAPÍTULO 16 – TIPS PARA EL EXAMEN .....</u></b>	<b>552</b>
Resumen del libro .....	552
Tips para rendir el examen PMP® .....	563
Preguntas frecuentes.....	565
¿Cómo gestionan proyectos los buenos PMP®? .....	566
<b><u>CAPÍTULO 17 – RESPUESTAS EXÁMENES.....</u></b>	<b>568</b>
Respuestas Examen 1 – Diagnóstico .....	568
Respuestas Examen 2 – Marco Conceptual .....	571
Respuestas Examen 3 – Procesos.....	572
Respuestas Examen 4 – Integración .....	573
Respuestas Examen 5 – Alcance .....	574
Respuestas Examen 6 – Cronograma .....	575
Respuestas Examen 7 – Costo .....	577
Respuestas Examen 8 – Calidad.....	578
Respuestas Examen 9 – Recursos .....	579
Respuestas Examen 10 – Comunicaciones .....	580
Respuestas Examen 11 – Riesgo .....	581
Respuestas Examen 12 – Adquisiciones.....	583
Respuestas Examen 13 – Interesados.....	584
Respuestas Examen Final.....	586
<b><u>CRÍTICAS DEL LIBRO.....</u></b>	<b>588</b>