

DARCI PRADO

**CUESTIONARIO
DE
EVALUACIÓN DE MADURÈZ**

Modelo de Madurèz *Prado-MMGP*

Version 2.2.0
Julio 2014

Tomado del libro
"Maturidade em Gerenciamento de Projetos" – 3ª Edition (a publicar)
Autor: Darci Prado
Editora Falconi – 2002-2014

La prueba siguiente está diseñada para evaluar el nivel de madurez de un sector dentro de una organización, y es presentada en preguntas de tipo elección múltiple.

A. Sume cómo Respuestas:

Utilice esta tabla para evaluar sus respuestas:

- Respuesta a: 10 puntos.
- Respuesta b: 7 puntos.
- Respuesta c: 4 puntos.
- Respuesta d: 2 puntos.
- Respuesta e: 0 punto.

También es conveniente para dar visibilidad a Perfil Grip completando la siguiente tabla:

Nivel	Puntos Obtenidos	Perfil de Adherencia									
		10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
2											
3											
4											
5											

Ejemplo:

Nivel	Puntos Obtenidos	Perfil de Adherencia									
		10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
2											
3											
4											
5											

Puntos Obtenidos:

Nivel 2: 40

Nivel 3: 20

Nivel 4: 20

Nivel 5: 00

Total de puntos obtenidos: 80

Después contestó y evaluado, poner los puntos totales ganados en la fórmula siguiente.

$$\text{Evaluacion Final} = (100 + \text{total_de_puntos}) / 100$$

Para el ejemplo, tenemos:

$$\text{Evaluacion Final} = (100 + 80) / 100 = 1,8$$

NIVEL 2 – CONOCIDO (iniciativas aisladas)

- Este nivel representa el despertar con el tema de la gestión de proyectos. Sus principales características son:
- Conocimiento de introducción de la Gestión de Proyectos.
- El uso de herramientas de introducción (SW) para las actividades de secuenciación.
- Las iniciativas aisladas para la planificación y el control de algunos proyectos.
- Cada profesional trabaja a su manera, como la falta de una plataforma estandarizada para la Gestión de Proyectos, que consiste en los procesos, herramientas, estructura de la organización, etc.
- Se produce el despertar de una conciencia de la importancia de la implementación de cada uno de los componentes de una plataforma para la Gestión de Proyectos (GP).

1. En cuanto a la capacitación interna y/o externa para la administración de proyectos ¿Cómo fue en los últimos doce meses? Seleccione la opción más adecuada:
 - a) La mayoría del personal profesional del departamento se capacitó en aspectos relacionados con áreas de conocimiento y procesos en estándares reconocidos(v.gr. PMBOK, IPMA, Prince2).
 - b) La situación es parecida pero ligeramente inferior a la opción A.
 - c) La situación es parecida pero muy inferior a la de la opción A.
 - d) Hay algunos esfuerzos en este aspecto.
 - e) No hay esfuerzos en este aspecto.
2. El uso de software especializado para el manejo del tiempo en los proyectos (líneas de tiempo, Diagramas de Gantt, etc.) ¿Cómo fue en los últimos doce meses? Seleccione la opción más adecuada:
 - a) La mayoría del personal profesional del departamento se capacitó en el manejo del software y lo uso en sus proyectos.
 - b) La situación es parecida pero ligeramente inferior a la opción A.
 - c) La situación es parecida pero muy inferior a la de la opción A.
 - d) Hay algunos esfuerzos en este aspecto.
 - e) No hay esfuerzos en este aspecto.
3. La planeación y control de los proyectos por parte de los responsables de los proyectos ¿Cómo fue en los últimos doce meses? (Seleccione la opción más adecuada:
 - a) La mayoría del personal profesional del departamento planeo, controlo y cerró una cantidad razonable de proyectos basados en estándares establecidos (v.gr. PMBOK, PRINCE2) y utilizó software de administración de proyectos (v.gr. MS Project, ProjectLibre).
 - b) La situación es parecida pero ligeramente inferior a la opción A.
 - c) La situación es parecida pero muy inferior a la de la opción A.
 - d) Hay algunos esfuerzos en este aspecto.
 - e) No hay esfuerzos en este aspecto.
4. Para las personas responsables de la Administración de la Empresa ¿Cuál fue la importancia de la Administración de Proyectos en los resultados de la organización en los últimos doce meses? Seleccione la opción más adecuada:
 - a) La contribución de la Administración de Proyectos es reconocida como muy importante para la empresa. Se han respetado todas las iniciativas para mejorar el

- desempeño en este aspecto, con actividades como conferencias, reuniones, capacitación, entre otras.
- b) La situación es parecida pero ligeramente inferior a la opción A.
 - c) La situación es parecida pero muy inferior a la de la opción A.
 - d) Hay algunos esfuerzos en este aspecto.
 - e) No hay esfuerzos en este aspecto.
- 5.** Para las personas responsables de la Administración de la Empresa ¿Cuál fue la importancia del uso de una metodología para la Administración de Proyectos en los últimos doce meses? Seleccione la opción más adecuada:
- a) El uso de una metodología para la Administración de Proyectos es reconocida como muy importante para la empresa. Se han respetado todas las iniciativas para mejorar el desempeño en este aspecto, como conferencias, reuniones, capacitación, entre otras.
 - b) La situación es parecida pero ligeramente inferior a la opción A.
 - c) La situación es parecida pero muy inferior a la de la opción A.
 - d) Hay algunos esfuerzos en este aspecto.
 - e) No hay esfuerzos en este aspecto.
- 6.** Para las personas responsables de la Administración de la Empresa ¿Cuál fue la importancia del uso de sistemas de cómputo para la Administración de Proyectos en los últimos doce meses? Seleccione la opción más adecuada:
- a) El uso de sistemas para la Administración de Proyectos es reconocido como muy importante para la empresa. Se han respetado todas las iniciativas para mejorar el desempeño en este aspecto, como conferencias, reuniones, capacitación, entre otras.
 - b) La situación es parecida pero ligeramente inferior a la opción A.
 - c) La situación es parecida pero muy inferior a la de la opción A.
 - d) Hay algunos esfuerzos en este aspecto.
 - e) No hay esfuerzos en este aspecto.
- 7.** Para los responsables por la Gestión de la Empresa ¿Cuál fué la importancia de la creación/mejora de la estructura para la Gestión de Proyectos (Administradores, Oficinas, Comités, entre otras) en los últimos 12 meses? Seleccione la opción más adecuada:
- a) La creación/mejora de la estructura para la Gestión de Proyectos es reconocida como muy importante para la empresa. Se han respetado todas las iniciativas para mejorar el desempeño en este aspecto, como conferencias, reuniones, capacitación, entre otras.
 - b) La situación es parecida pero ligeramente inferior a la opción A.
 - c) La situación es parecida pero muy inferior a la de la opción A.
 - d) Hay algunos esfuerzos en este aspecto.
 - e) No hay esfuerzos en este aspecto.
- 8.** Para las personas responsables de la Administración de la Empresa ¿Cuál fué la importancia de la alineación de los proyectos con la estrategia y las prioridades de la empresa en los últimos doce meses? Seleccione la opción más adecuada:

- a) La alineación de los proyectos con la estrategia de la empresa es reconocida como muy importante para la empresa. Se han respetado todas las iniciativas para mejorar el desempeño en este aspecto, como conferencias, reuniones, capacitación, entre otras.
- b) La situación es parecida pero ligeramente inferior a la opción A.
- c) La situación es parecida pero muy inferior a la de la opción A.
- d) Hay algunos esfuerzos en este aspecto.
- e) No hay esfuerzos en este aspecto.
- 9.** Para los responsables por la Gestión de la Empresa ¿Cuál fué la importancia de la evolución de habilidades actitudinales del personal (liderazgo, negociación, manejo de conflictos, entre otras) en los últimos 12 meses? Seleccione la opción más adecuada:
- a) La evolución de habilidades actitudinales del personal es reconocida como muy importante para la empresa. Se han respetado todas las iniciativas para mejorar el desempeño en este aspecto, como conferencias, reuniones, capacitación, entre otras.
- b) La situación es parecida pero ligeramente inferior a la opción A.
- c) La situación es parecida pero muy inferior a la de la opción A.
- d) Hay algunos esfuerzos en este aspecto.
- e) No hay esfuerzos en este aspecto.
- 10.** Para los responsables por la Gestión de la Empresa ¿Cuál fué la importancia de la evolución de habilidades técnicas y del personal (productos y servicios, el negocio, la estrategia, entre otros) en los últimos 12 meses? Seleccione la opción más adecuada:
- a) La evolución de habilidades técnicas y de contexto del personal es reconocida como muy importante para la empresa. Se han respetado todas las iniciativas para mejorar el desempeño en este aspecto, como conferencias, reuniones, capacitación, entre otras.
- b) La situación es parecida pero ligeramente inferior a la opción A.
- c) La situación es parecida pero muy inferior a la de la opción A.
- d) Hay algunos esfuerzos en este aspecto.
- e) No hay esfuerzos en este aspecto.

NIVEL 3 - STANDARD

Al responder a las preguntas de este nivel, tenga en cuenta que es la situación en la que una plataforma se implementó GP, que está en uso. Sus principales características son:

- Habilidades de Desarrollo.
- Medio ambiente cambio cultural favorable
- Existencia de una plataforma estandarizada para la Gestión de Proyectos
- Uso de la línea de base.
- El rendimiento de los proyectos cerrados medición.
- Los datos de captura de anomalías que los resultados del proyecto de impacto (retrasos, costes de desbordamiento, etc.).
- La plataforma es utilizada por los principales actores durante más de un año.
- Un número significativo de proyectos utilizados todos los procesos de la metodología (comienzo, medio y fin).

- 1.** ¿Cómo es la metodología usada por las personas involucradas en los proyectos del departamento?
- a) Existe una metodología que abarca procesos, áreas de experiencia requeridas y alineadas a los estándares (PMBOK, PRINCXE2, IPMA, entre otros). Esta metodología

- diferencia el tamaño de los proyectos (grande, mediano, pequeño) y tiene más de un año de uso.
- b) La situación es parecida pero ligeramente inferior a la opción A.
 - c) La situación es parecida pero muy inferior a la de la opción A.
 - d) Hay algunos esfuerzos en este aspecto.
 - e) No hay esfuerzos en este aspecto.
- 2.** ¿Cómo es la tecnología de información que se ha utilizado para los procesos de administración de proyectos en los últimos doce meses?
- a) Se utiliza en todos los procesos de la gestión de cualquier tamaño de proyectos, es amigable y fácil de usar. Se pueden hacer consultas de la base de datos de proyectos ya concluidos, lo manejan los principales involucrados y estos han sido capacitados.
 - b) La situación es parecida pero ligeramente inferior a la opción A.
 - c) La situación es parecida pero muy inferior a la de la opción A.
 - d) Hay algunos esfuerzos en este aspecto.
 - e) No hay esfuerzos en este aspecto.
- 3.** En relación al mapeo y estandarización de los procesos (casos aplicables) desde el surgimiento de la idea, los estudios técnicos y de viabilidad, la negociación, la aprobación del presupuesto, la asignación de recursos, implementación y uso de proyectos, tenemos:
- a) Todos los procesos anteriores se mapearon, estandarizados, y algunos computarizada (tanto de la óptica del desarrollo del producto como de su gestión). El material existente es aparentemente completa y adecuada y está en uso durante más de un año.
 - b) La situación es parecida pero ligeramente inferior a la opción A.
 - c) La situación es parecida pero muy inferior a la de la opción A.
 - d) Hay algunos esfuerzos en este aspecto.
 - e) No hay esfuerzos en este aspecto.
- 4.** En cuanto al plan del proyecto, documento donde se incluye para cada proyecto, los elementos para su ejecución, monitoreo y control, gestión de riesgos y manejo de interesados. En el último año ¿cómo ha sido el proceso de su elaboración?
- a) La creación del plan para la gestión de cualquier proyecto se realiza con reuniones entre los principales interesados hasta que son aprobados los objetivos, el tiempo, los indicadores de desempeño y todas las líneas base. Este proceso se usa desde un año.
 - b) La situación es parecida pero ligeramente inferior a la opción A.
 - c) La situación es parecida pero muy inferior a la de la opción A.
 - d) Hay algunos esfuerzos en este aspecto.
 - e) No hay esfuerzos en este aspecto.
- 5.** ¿Cuál es su funcionamiento de la Oficina de dirección de proyectos (Project Management Office, PMO)?
- a) Está bien establecida, con función bien definida, está ubicada en el mapa de los procesos y es usada por los participantes en los proyectos. Está eficiente por al menos un año y tiene una influencia positiva en los proyectos en general y en particular.
 - b) La situación es parecida pero ligeramente inferior a la opción A

- c) La situación es parecida pero muy inferior a la de la opción A
 - d) Hay algunos esfuerzos en este aspecto
 - e) No hay esfuerzos en este aspecto
- 6.** En cuanto a los Comités (o las estructuras organizativas equivalentes) para el monitoreo de los proyectos durante su ejecución. Seleccione la opción más apropiada:
- a) Han sido bien implementados, tienen reuniones regulares tienen una gran influencia en el progreso de los proyectos que monitorean. Son bien aceptados en la organización en general y funcionan al menos desde hace un año.
 - b) La situación es parecida pero ligeramente inferior a la opción A.
 - c) La situación es parecida pero muy inferior a la de la opción A.
 - d) Hay algunos esfuerzos en este aspecto.
 - e) No hay esfuerzos en este aspecto.
- 7.** En cuanto al monitoreo de cada proyecto, las reuniones entre el líder de proyecto y su equipo, así como la actualización del plan de gestión del proyecto, el manejo de excepciones y riesgos. Seleccione la opción más apropiada:
- a) Existen reuniones periódicas y los interesados son actualizados del avance del proyecto. Los datos son comparados con las líneas base. En caso de desviaciones, se implementan las medidas y el análisis de riesgos. Está implementado por al menos un año.
 - b) La situación es parecida pero ligeramente inferior a la opción A.
 - c) La situación es parecida pero muy inferior a la de la opción A.
 - d) Hay algunos esfuerzos en este aspecto.
 - e) No hay esfuerzos en este aspecto.
- 8.** ¿Cómo ocurre el control de cambios (tiempo, costo, alcance, resultados, entre otros) de los proyectos en ejecución?
- a) Desde hace al menos un año los valores de las líneas bases son rigurosamente respetados durante el proyecto. En el caso de que existan peticiones de cambio, se sigue un estricto procedimiento para su análisis, aprobación, implementación y documentación.
 - b) La situación es parecida pero ligeramente inferior a la opción A.
 - c) La situación es parecida pero muy inferior a la de la opción A.
 - d) Hay algunos esfuerzos en este aspecto.
 - e) No hay esfuerzos en este aspecto.
- 9.** La definición de los criterios de éxito para cada proyecto y las métricas para evaluar su logro (resultados obtenidos, costos, desempeño, entre otros), ¿Cuál opción describe mejor la situación?
- a) Al final de cada proyecto la evaluación del éxito se lleva a cabo y las causas de desviación se analizadas detalladamente. La base de datos es revisadas regularmente para identificar los factores negativos recurrentes. Esto ocurre hace al menos un año.
 - b) La situación es parecida pero ligeramente inferior a la opción A.
 - c) La situación es parecida pero muy inferior a la de la opción A.
 - d) Hay algunos esfuerzos en este aspecto.
 - e) No hay esfuerzos en este aspecto.

- 10.** Con respecto a la evolución de las competencias (conocimiento + experiencia) en la gestión de proyectos, técnicas y comportamentales de los diferentes grupos de partes interesadas (alta dirección, gerentes de proyecto, PMO, etc.), tenemos:
- Fueron identificadas las competencias necesarias para cada grupo de profesionales y se realizó un levantamiento que considera la "Situación Actual" y "Situación Deseada". Fue ejecutado un Plan de Acción que mostró resultados convincentes en los últimos 12 meses.
 - La situación es parecida pero ligeramente inferior a la opción A.
 - La situación es parecida pero muy inferior a la de la opción A.
 - Hay algunos esfuerzos en este aspecto.
 - No hay esfuerzos en este aspecto.

NIVEL 4 - GESTIONADO

Al responder a las preguntas de este nivel, tenga en cuenta que es la situación en la que la plataforma GP implementado realmente funciona y da resultados. Las principales características de este nivel son:

- El profesional demuestran consistentemente un alto nivel de competencia, la alineación de los conocimientos y la experiencia práctica.
- Eliminación (o mitigación) de las anomalías manejables que dificultan los resultados del proyecto.
- Los resultados de la zona (la tasa de éxito, retraso, etc.) Son consistentes con lo esperado para el nivel de madurez 4.
- Esta situación se produce más de dos años
- Un número significativo de proyectos han completado su ciclo de vida en este escenario.cenário.

- En cuanto a retrasos, sobrecostos, falta de cumplimiento de acuerdos de alcance o calidad en resultados, ya sean del departamento de administración de proyectos o de otros departamentos ¿Cómo han sido tratados en los últimos dos años?
 - Las desviaciones más importantes fueron identificadas y eliminadas (o mitigadas) estableciendo acciones (contramedidas) para prevenir que estas causas volvieran a parecer.
 - La situación es parecida pero ligeramente inferior a la opción A.
 - La situación es parecida pero muy inferior a la de la opción A.
 - Hay algunos esfuerzos en este aspecto.
 - No hay esfuerzos en este aspecto.
- ¿Han tenido éxito los proyectos del departamento/área? ¿Cuál es la opción más cercana a la realidad tomando en cuenta los resultados esperados, beneficios obtenidos, satisfacción de los interesados, rentabilidad, cumplimiento en costos, tiempo y calidad?
 - Las metas del desempeño del portafolio fueron bien establecidas para los indicadores definidos como éxito de los proyectos (consistentes con las metas esperadas para el nivel 4 de madurez). Estas metas se han alcanzado al menos en los últimos 2 años.
 - La situación es parecida pero ligeramente inferior a la opción A.
 - La situación es parecida pero muy inferior a la de la opción A.
 - Hay algunos esfuerzos en este aspecto.
 - No hay esfuerzos en este aspecto.
- ¿Qué tan involucrada esta la alta gerencia con la administración de proyectos?

- a) En los últimos dos años han estado bastante involucrados, asistiendo a juntas, participando en comités, siguiendo de cerca los proyectos estratégicos y tienen una decidida actitud de apoyo al desarrollo de este aspecto.
 - b) La situación es parecida pero ligeramente inferior a la opción A.
 - c) La situación es parecida pero muy inferior a la de la opción A.
 - d) Hay algunos esfuerzos en este aspecto.
 - e) No hay esfuerzos en este aspecto.
- 4.** En un entorno de buena gobernanza tenemos eficiencia y eficacia porque tenemos la estructura adecuada. Los principales actores son competentes, proactivos y utilizan correctamente los recursos disponibles (procesos, herramientas, etc.). Elección:
- a) Existe una buena gobernanza en el sector. Las decisiones correctas se toman en el momento adecuado por la persona adecuada y producen los resultados correctos y esperados. Esto ha estado ocurriendo por más de dos años
 - b) La situación es parecida pero ligeramente inferior a la opción A.
 - c) La situación es parecida pero muy inferior a la de la opción A.
 - d) Hay algunos esfuerzos en este aspecto.
 - e) No hay esfuerzos en este aspecto.
- 5.** Para la gobernabilidad de los proyectos (metodología, informatización, estructura organizacional, competencias y alineamiento estratégico), ¿Cómo fue la práctica del control y medición para la mejora continua en los últimos dos años?
- a) Esta definido un sistema que periodicamente evalúa estos aspectos y aquellos que se detectan como débiles o inadecuados son analizados, discutidos y mejorados. Esto es aceptado y practicado por los interesados y líderes más importantes.
 - b) La situación es parecida pero ligeramente inferior a la opción A.
 - c) La situación es parecida pero muy inferior a la de la opción A.
 - d) Hay algunos esfuerzos en este aspecto.
 - e) No hay esfuerzos en este aspecto.
- 6.** ¿Cómo es la supervisión, monitoreo y incentivación de los líderes de proyectos para alcanzar sus metas? Seleccione la opción mas aproximada a la realidad:
- a) Está definido un sistema para la evaluación de los líderes de proyecto que establece metas y, al final del periodo, dependiendo de los resultados, pueden recibir bonos de desempeño claramente establecidos. Esto ocurre, al menos, desde hace 2 años.
 - b) La situación es parecida pero ligeramente inferior a la opción A.
 - c) La situación es parecida pero muy inferior a la de la opción A.
 - d) Hay algunos esfuerzos en este aspecto.
 - e) No hay esfuerzos en este aspecto.
- 7.** En los últimos dos años, ¿cómo ha sido el desarrollo de los líderes de proyecto en materia de relaciones humanas (liderazgo, negociación, manejo de conflictos, entre otros)?
- a) Prácticamente todos los administradores de proyecto han participado en un extenso programa de capacitación para fortalecer estos aspectos. El programa se desarrolla de manera exitosa y está en permanente mejora e innovación.
 - b) La situación es parecida pero ligeramente inferior a la opción A

- c) La situación es parecida pero muy inferior a la de la opción A
d) Hay algunos esfuerzos en este aspecto
e) No hay esfuerzos en este aspecto
- 8.** De acuerdo a los incentivos y apoyos para la capacitación y certificación de los líderes de proyectos (PMP, IPMA, PRINCE2, etc.) y de la oficina de dirección de proyectos (PMO), ¿Cómo describiría la situación?
- a) Hay una política de apoyo y estímulo para que continuamente estén capacitándose y avanzando en sus certificaciones. Tiene al menos dos años de establecido el sistema y ha tenido éxito por el elevado número de profesionales que han sido certificados.
b) La situación es parecida pero ligeramente inferior a la opción A.
c) La situación es parecida pero muy inferior a la de la opción A.
d) Hay algunos esfuerzos en este aspecto.
e) No hay esfuerzos en este aspecto.
- 9.** En cuanto a la alineación de los proyectos con el negocio de la organización (o con la planeación estratégica), ¿Cómo la describiría?
- a) Desde hace al menos dos años, durante la creación o propuesta de cada proyecto (caso o plan de negocio), hay una evaluación de los resultados/beneficios a esperar. Esto tiene que estar claramente relacionado con las metas estratégicas de la organización.
b) La situación es parecida pero ligeramente inferior a la opción A.
c) La situación es parecida pero muy inferior a la de la opción A.
d) Hay algunos esfuerzos en este aspecto.
e) No hay esfuerzos en este aspecto.
- 10.** En cuanto a la competencia (conocimiento+experiencia+actitud) del equipo de proyectos en los aspectos técnicos del producto (bien, servicios o resultado) generado por los proyectos. Seleccione la opción adecuada:
- a) El equipo ha demostrado un gran dominio en esta área, contribuyendo así a reducir casi a cero el retrabajo y desperdicio.
b) La situación es parecida pero ligeramente inferior a la opción A.
c) La situación es parecida pero muy inferior a la de la opción A.
d) Hay algunos esfuerzos en este aspecto.
e) No hay esfuerzos en este aspecto.

NIVEL 5 - OPTIMIZADO

Al responder a las preguntas de este nivel, tenga en cuenta que es la situación en la que la plataforma GP no sólo funciona y da resultados como también fue optimizado por la práctica de la mejora continua y la innovación y los procesos tecnológicos. Sus principales características son:

- Optimización de los procesos y herramientas.
- Los resultados de optimización (tiempo, costo, alcance, calidad, rendimiento, etc.)
- El más alto nivel de éxito.
- Medio ambiente y eficiencia en el trabajo del clima, la productividad y baja tensión.
- Alto reconocimiento de la competencia de la zona, que es visto como un punto de referencia.
- Esta situación se produce más de dos años
- Un número significativo de proyectos han completado su ciclo de vida en este escenario.

- 1.** Uno de los pilares más importantes de la optimización es la innovación tecnológica y de procesos por permitir saltos de calidad y eficiencia. Elija la mejor opción que describe el escenario de la innovación en el sector:
 - a) El tema ya no es tabú y hay desarrollos significativos de innovación que permitieron visualizar productos y procesos desde nuevas perspectivas. En los últimos dos años, ocurrieron varias iniciativas innovadoras con resultados plenamente compensatorios.
 - e) La situación no coincide con lo descrito en la opción A.

- 2.** Con respecto a la competencia (conocimiento + experiencia + actitud) del equipo en la planificación y seguimiento de los plazos y/o costos y/o alcance, podemos afirmar que
 - a) El equipo ha demostrado en los últimos dos años dominio expresivo en estos aspectos que han permitido las optimizaciones significativas en la duración, costos y alcance de los proyectos. El equipo domina algunas técnicas como el Agile/Lean management.
 - e) La situación no coincide con lo descrito en la opción A.

- 3.** Tomando en cuenta la competencia (conocimiento+experiencia+actitud) del equipo en el manejo de los interesados del proyecto y del manejo del riesgo de los proyectos,. Seleccione la opción adecuada:
 - a) El equipo a demostrado en los últimos dos años el dominio de esos aspectos, permitiendo que los proyectos avancen con poca incertidumbre y angustia. El equipo maneja aspectos de complejidad estructural como el pensamiento sistémico.
 - e) La situación no coincide con lo descrito en la opción A.

- 4.** Con respecto a la competencia (conocimiento + experiencia + actitud) del equipo en los aspectos técnicos del producto creado (bien, servicio o resultado), se puede afirmar que:
 - a) El equipo ha demostrado dominio expresivo en estos aspectos, incluyendo (si aplicable) los avances en la tecnología, VIP - Value Improving Practices, etc., que han permitido optimizaciones significativas en las características técnicas del producto que se está creando.
 - e) La situación no coincide con lo descrito en la opción A.

- 5.** Tomando en cuenta el sistema de cómputo, seleccione la opción más adecuada a su realidad:
 - a) Un sistema integrado de información de gestión de proyectos se ha utilizado en los últimos dos años, donde se manejan desde la idea inicial hasta la entrega del producto a la operación. Incluye manejo de portafolio, programas y proyectos concluidos.
 - e) La situación no coincide con lo descrito en la opción A.

- 6.** La gestión del conocimiento de los proyectos terminados y su relación con los aspectos (si aplica): Evaluación de resultados obtenidos, Manejo de datos, Lecciones aprendida, mejores prácticas, entre otras, ¿cómo ha sido?
 - a) En los últimos dos años una base de datos de gran calidad con la información del los proyectos terminados esta disponible para los interesados clave para evitar la repetición de errores, optimizando la ejecución, planeación y cierre de proyectos vigentes.
 - e) La situación no coincide con lo descrito en la opción A.

7. En cuanto a la estructura organizacional actual (Orientada a proyectos, Matricial debil/Fuerte/Equilibrada o Funcional) que relaciona el líder de proyecto y la Oficina de proyectos (PMO) a la organización misma, seleccione la opción más apropiada.
- a) La estructura existente es perfectamente adecuada a la gestión de proyectos, sus líderes y la Oficina de Gestión de Proyectos (PMO) y ha funcionado perfectamente por al menos dos años. La relación entre los interesados del proyecto es muy buena.
 - e) La situación no coincide con lo descrito en la opción A.
8. Las competencias en comportamientos como negociación, liderazgo, manejo de conflictos, entre otras, de los principales involucrados en proyectos, ¿Qué nivel tienen? Seleccione la opción más adecuada:
- a) Los involucrados han alcanzado un nivel de excelencia en esta área, demostrando consistentes habilidades en temas como Inteligencia emocional, Pensamiento sistémico, Disposición al aprendizaje, entre otras.
 - e) La situación no coincide con lo descrito en la opción A.
9. El entendimiento del contexto organizacional (su estrategia, sus procesos, la estructura, tipo de clientes, entre otros aspectos) de los principales involucrados en los proyectos, ¿es el adecuado?
- a) Hay un entendimiento profundo de estos aspectos y son tomados en cuenta en la planeación y la ejecución de los proyectos, de tal manera que los productos entregados (bienes, servicios o resultados) se ajustan muy bien a las necesidades de la empresa.
 - e) La situación no coincide con lo descrito en la opción A.
10. ¿Como es el ambiente laboral en el departamento relacionado con la administración de proyectos en los últimos dos años?
- a) La gestión del proyecto es visto como "algo natural y necesario" durante al menos dos años. Los proyectos están alineados con las estrategias y la ejecución se realiza sin interrupción, en un clima de tensión baja, de poco ruido y alta de éxito
 - e) La situación no coincide con lo descrito en la opción A.