



Profesional del Cambio avanzado y certificado de Prosci

Preguntas de preparación y muestra del examen



Introducción

Para obtener la credencial de Profesional del Cambio avanzado y certificado de Prosci (PCACP), debes completar con éxito un examen que evalúa lo siguiente:

- Tu conocimiento del contenido cubierto en los cuatro programas de maestría del modelo.
- Tu capacidad para buscar información y recursos en los Research y Knowledge Hubs, que te ayudarán a abordar el lado humano del cambio.

Este documento está destinado a ayudarte a prepararte y completar con éxito el examen de PCACP.

El examen de PCACP

El examen consta de 60 preguntas, 15 para cada uno de los cuatro programas de maestría del modelo. Los tipos de preguntas son verdadero/falso, opción múltiple, clasificación y correspondencia. No hay preguntas para completar espacios en blanco ni preguntas de ensayo.

Para recibir la certificación de PCACP, debes obtener en el examen una puntuación del 85 %, como mínimo, lo que requerirá que respondas correctamente 51 de las 60 preguntas. El examen se califica automáticamente y verás los resultados inmediatamente después de enviarlo.

El examen es de tipo “abierto”, lo que significa que se recomienda consultar los materiales del programa para responder las preguntas del examen. Esto incluye los libros de trabajo del programa, el [Research Hub](#) y los tres Knowledge Hubs:

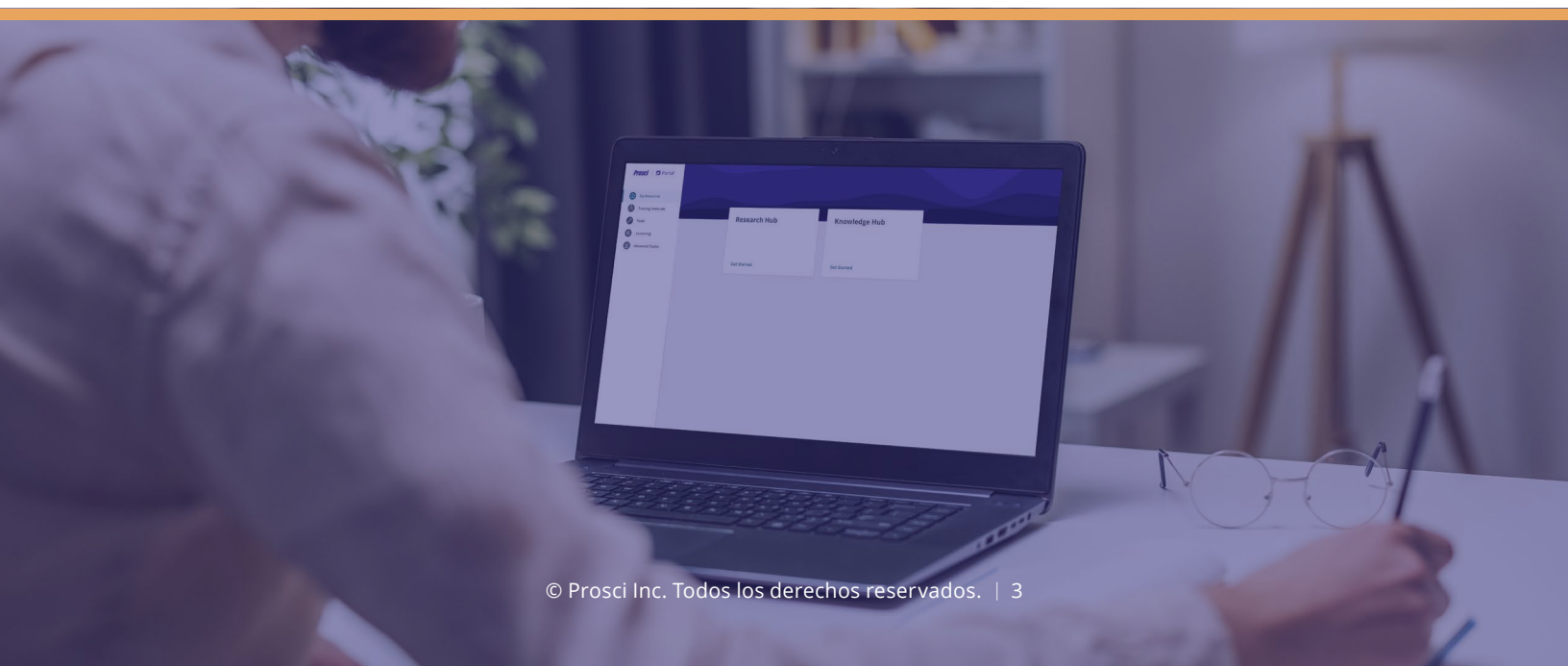
- [Aplica el Modelo PCT](#)
- [Aplica el Modelo ADKAR](#)
- [Aplica el Marco de desempeño del cambio de Prosci](#)

La única limitación del “centro abierto” es que, si tienes acceso a Kaiya, la herramienta de inteligencia artificial experta en gestión del cambio de Prosci, no puedes usarla como ayuda para completar el examen.

Tienes **seis meses** para completar el examen a partir de la fecha de pago del PCACP. Si no tienes éxito, puedes volver a completar el examen pagando una tarifa adicional. La repetición del examen no extiende el plazo de seis meses; el examen permanecerá abierto solo durante seis meses después de la fecha de pago original.

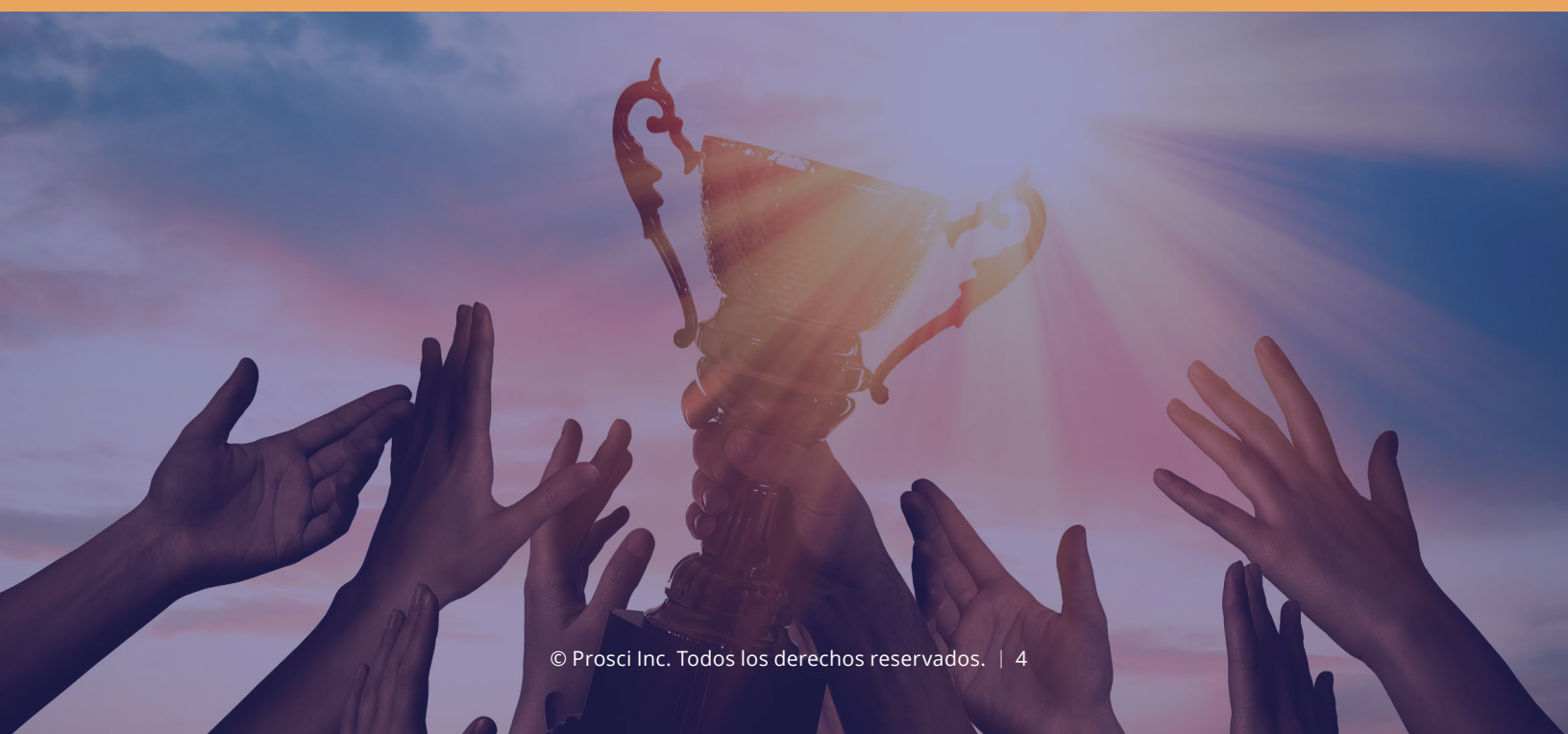
Prepárate para el examen

- Reserva tiempo suficiente en tu cronograma para revisar los materiales del programa antes de intentar completar el examen. Recomendamos al menos dos semanas.
- Puede serte útil crear un cronograma de estudio con tiempos dedicados al estudio.
- Para cada uno de los programas de maestría del modelo, recomendamos revisar los materiales del programa en el siguiente orden:
 - Comienza con el libro de trabajo del programa y revisa el contenido y las actividades que completaste durante el programa.
 - Utiliza los hipervínculos proporcionados del libro de trabajo para acceder al Research Hub y al Knowledge Hub correspondiente.
 - Cada programa incluye resultados de investigación. Asegúrate de confiar en tu capacidad de navegar hacia los informes apropiados en Research Hub para obtener detalles de la investigación presentada durante el programa.
 - También debes confiar en tu capacidad de navegar por el Knowledge Hub para obtener más información relacionada con el contenido presentado en el libro de trabajo del programa.
- También puedes utilizar la función de búsqueda del [Portal de Prosci](#) para obtener ayuda para buscar información.
- Responde las preguntas del examen de muestra que se encuentran al final de este documento. Estas preguntas son representativas de los diferentes tipos de preguntas que deberás responder en el examen.
- Si tienes dificultades para responder algunas de las preguntas de muestra, enfoca tus esfuerzos de estudio en los temas relacionados con esas preguntas.



Completa el examen

- Si es posible, realiza el examen con dos monitores o un monitor grande con capacidad de pantalla dividida, para poder ver las preguntas del examen y el contenido en los Knowledge Hubs al mismo tiempo.
- Cuando estés listo para completar el examen de PCACP, abre el Portal de Prosci. En este, verás un mosaico denominado Examen de PCACP. Haz clic en el mosaico y sigue las instrucciones en pantalla.
- El examen no está cronometrado y no es necesario completarlo en una sola sesión. Tu progreso se guardará automáticamente a medida que avances, por lo que podrás comenzar, detenerte, y reanudar más tarde, a tu propio ritmo.
- Lee cada pregunta con atención y presta especial atención a las palabras que están en negrita.
- No hay preguntas “capciosas” en el examen.
- El sistema no te avisará si has pasado una pregunta por alto. Después de responder la pregunta final, considera verificar nuevamente haber completado todas las preguntas utilizando los botones “Pregunta anterior” y “Siguiete pregunta” para navegar.
- Cuando estés seguro de haber completado todas las preguntas, haz clic en “Enviar respuestas”.
- Recibirás el resultado del examen inmediatamente después de enviar las respuestas.
- ¡Mucha suerte!



Preguntas de muestra del examen

Hay cinco preguntas de muestra para cada programa de maestría del modelo. Consulta los materiales del programa para responder estas preguntas. Las respuestas a las preguntas se proporcionan en la sección final del documento.

Ten en cuenta que completarás el examen real en el Sistema de gestión del aprendizaje de Prosci y que el formato de las preguntas del examen será diferente al de las preguntas de muestra a continuación.

- 1. Verdadero o falso:** Según la investigación de Prosci, realizar una Evaluación PCT mediante correo electrónico es 9 veces **menos efectivo** que utilizar formatos colaborativos, como una sesión grupal facilitada.

Verdadero

Falso

- 2.** ¿Qué **término** hace referencia a la relación entre los aspectos Liderazgo/Patrocinio y Gestión del cambio del Modelo PCT?

A) Decisiones de liderazgo

B) Enfoque integrado

C) Acciones de liderazgo

D) Enfoque centrado en las personas

- 3. Une** cada factor del Modelo PCT con el aspecto correspondiente del Modelo PCT:

Factor del Modelo PCT:

- ___ 1. El proyecto tiene objetivos específicos.
- ___ 2. La organización tiene una visión y una estrategia claramente definidas.
- ___ 3. La organización está preparada para asumir y mantener el cambio.
- ___ 4. Se evalúa la dependencia de las personas respecto de los beneficios y objetivos.

Aspecto del Modelo PCT:

- A) Éxito
- B) Liderazgo/Patrocinio
- C) Gestión de Proyectos
- D) Gestión del Cambio

4. Los resultados de la Evaluación PCT destacan tanto los riesgos como los problemas que afectan la salud del proyecto. **Une** los términos “riesgo” y “problema” con la definición apropiada:

Términos:	Definición:
___ 1. Riesgo	A) Algo que ocurrió o está ocurriendo actualmente en el proyecto y necesita abordarse en el presente.
___ 2. Problema	B) Un posible suceso futuro que representa una incertidumbre que requiere planes y estrategias para abordarla.

5. Estás a punto de realizar la Evaluación PCT inicial para tu proyecto de cambio. Has observado bajos niveles de confianza entre algunas de las partes interesadas clave, lo que limita su voluntad de ser abiertas y honestas entre sí. No conoces las causas raíz de estos bajos niveles de confianza. ¿Qué enfoque sería el punto de partida **más eficaz** para evaluar la salud del proyecto?

- A) Entrevistas individuales
- B) Sesiones grupales facilitadas
- C) Encuestas

6. ¿Cuál de las siguientes opciones **no** es uno de los siete casos de uso del Modelo ADKAR® identificados en las aplicaciones de la investigación ADKAR?

- A) Un marco de medición
- B) Evaluar el nivel de madurez de la gestión del cambio
- C) Un lenguaje común para el cambio
- D) Empoderar a los gerentes

7. **Verdadero o falso:** El conjunto de conocimientos del Modelo ADKAR no pretende ser prescriptivo ni exhaustivo, y no proporciona una solución única para todas las iniciativas de cambio.

Verdadero
Falso

8. **Une** cada práctica comprobada del conjunto de conocimientos del Modelo ADKAR con el elemento de ADKAR correspondiente:

Práctica comprobada:

Elemento de ADKAR:

- ___ 1. Brindar oportunidades de bajo riesgo para que las personas practiquen y desarrollen las habilidades requeridas.
- ___ 2. Continuar monitoreando la velocidad de adopción, la utilización final y la competencia, y adaptar las acciones para alcanzar los objetivos establecidos.
- ___ 3. Evaluar, reconocer y empatizar con los impactos del cambio en las personas.
- ___ 4. Realizar un análisis de las necesidades de capacitación para determinar los conocimientos que se requieren para aplicar el cambio (durante la transición y en el estado futuro).
- ___ 5. Desarrollar y garantizar comunicaciones efectivas durante todo el ciclo de vida del proyecto.

- A) Awareness
(Consciencia)
- B) Desire (Deseo)
- C) Knowledge
(Conocimiento)
- D) Ability (Habilidad)
- E) Reinforcement
(Reforzamiento)

9. ¿Cuál de las siguientes opciones **no** es un beneficio de desarrollar declaraciones de resultados de ADKAR específicas para tu proyecto?

- A) Brinda la oportunidad de aumentar la comprensión de las partes interesadas clave sobre el Modelo ADKAR al involucrarlas en la definición de las declaraciones de resultados.
- B) Promueve la alineación entre las partes interesadas clave con respecto a cómo se ve la fortaleza de cada elemento de ADKAR.
- C) Requiere menos consulta y colaboración en comparación con el uso de declaraciones genéricas de resultados de ADKAR.
- D) Permite una medición más precisa del logro de los resultados deseados.

10. ¿Qué pregunta **no se debe** considerar al determinar quién debe completar una Evaluación de ADKAR?

- A) ¿Cuánto tiempo o capacidad tienes para gestionar el cambio?
- B) ¿Qué grupos impactados son críticos para el éxito del cambio?
- C) ¿Qué grupos impactados representan el mayor riesgo para el éxito del cambio?
- D) ¿Los miembros de los grupos impactados apoyan el cambio?
- E) ¿A cuántas personas deberías encuestar?

11. Una cada táctica de activación del gerente con el punto de barrera asociado al cumplimiento del rol:

Táctica de activación del gerente:

- ___ 1. Involucrar al patrocinador principal o a un miembro de la coalición de patrocinio apropiado para continuar compartiendo actualizaciones periódicas con los gerentes que muestren la conexión entre su liderazgo eficaz del cambio y desempeño individual, es decir, la adopción y el uso exitosos de un cambio a nivel individual.
- ___ 2. Apoyar al patrocinador principal o al miembro de la coalición de patrocinio apropiado para compartir investigaciones relevantes de Prosci, ejemplos de experiencias anteriores de la empresa e información financiera que demuestre el valor comercial de gestión del cambio.
- ___ 3. Con el apoyo del patrocinador principal o del miembro de la coalición de patrocinio apropiado, establecer redes de apoyo entre pares para los gerentes que lideran el cambio.
- ___ 4. Proporcionar capacitación formal en gestión del cambio a los gerentes, como el programa Liderando a tu equipo a través del cambio de Prosci.
- ___ 5. El patrocinador principal o el miembro de la coalición de patrocinio apropiado se reúne con los gerentes para establecer la expectativa de que estos son responsables de liderar el cambio con sus equipos.

Punto de barrera para el cumplimiento del rol:

- A) Falta de Awareness (Consciencia) sobre la necesidad de la gestión del cambio
- B) Falta de Desire (Deseo) por participar y cumplir con el rol de gerente para liderar el cambio
- C) Falta de Knowledge (Conocimiento) sobre cómo cumplir el rol de liderazgo del cambio
- D) Falta de Ability (Habilidad) para cumplir el rol de liderazgo del cambio
- E) Falta de Reinforcement (Reforzamiento) para continuar cumpliendo el rol de liderazgo del cambio

12. ¿Para qué **tipo(s)** de puntos de barrera debería un Profesional del Cambio tomar la **iniciativa** y realizar un análisis de la causa raíz para determinar las acciones adaptativas y hacer un seguimiento del progreso y la resolución?

- ☐ A) Regresivo y aislado
- ☐ B) Persistente y generalizado
- ☐ C) Persistente y aislado
- ☐ D) Regresivo y generalizado

- 13.** Une cada cálculo para revisar los resultados de la encuesta de Evaluación de ADKAR con su **limitación** asociada:

Cálculo:

- ___ A) Determinar la frecuencia y el alcance de los puntos de barrera
- ___ B) Determinar la puntuación promedio de cada elemento de ADKAR
- ___ C) Determinar la distribución de puntuación para cada elemento de ADKAR

Limitación:

- 1. Presentar y explicar el significado y las implicaciones del análisis representa un desafío.
- 2. Se centra predominantemente en los puntos de barrera.
- 3. Identifica solo un único punto de barrera para un grupo impactado, independientemente del tamaño del grupo.

- 14. Clasifica** cada ejemplo como resistencia al cambio **del lado humano** evitable o inevitable:

Ejemplo:

- ___ A) Aplicación ineficaz de la gestión del cambio.
- ___ B) La capacidad física o cognitiva de una persona no es suficiente para poder adoptar y utilizar un cambio.
- ___ C) Un cambio entra en conflicto con las creencias y los valores personales de una persona.
- ___ D) Falta o ineficacia de la integración de la gestión de proyectos y la gestión del cambio.

Resistencia del lado humano:

- 1. Evitable
- 2. Inevitable

- 15.** ¿Cuál de las cinco claves para desbloquear la resistencia **es incorrecta**?

- 1. La resistencia puede venir del lado técnico o del lado humano de un cambio.
- 2. Tanto la resistencia del lado técnico como del lado humano pueden ser evitables o inevitables.
- 3. Tanto la resistencia del lado técnico como del lado humano crean barreras a las transiciones de ADKAR.
- 4. Superar las barreras al cambio requiere identificar las causas raíz.
- 5. La resistencia del lado técnico y del lado humano requiere los mismos enfoques para su resolución.

16. Verdadero o falso: Si la dependencia de las personas del ROI para el cambio es baja, debes evaluar si valdría la pena el esfuerzo de medición del desempeño del cambio.

Verdadero

Falso

17. Hay cuatro pasos para definir las métricas de objetivos y beneficios. El primer paso es Prepararse. ¿Cuál de las siguientes afirmaciones **no** forma parte del paso de Prepararse?

- A) Realizar entrevistas individuales con el patrocinador principal, los miembros de la coalición de patrocinio y otros líderes del cambio.
- B) Preparar un borrador del Modelo de las 4 P.
- C) Revisar la documentación del proyecto para desarrollar una comprensión detallada de los impulsores del negocio.
- D) Colaborar con el project manager para incorporar los aportes de los patrocinadores.
- E) Facilitar sesiones de seguimiento para finalizar las métricas de objetivos y beneficios.

18. Estás apoyando la implementación de un sistema automatizado para gestionar la dotación de turnos para el personal sanitario. ¿Qué descripción del proyecto se enfoca mejor en la **realización de beneficios** para la organización?

- A) Este proyecto aumentará la eficiencia de la gestión de personal, reducirá la comunicación manual y garantizará una cobertura oportuna de los turnos.
- B) Este proyecto proporcionará un nuevo sistema para notificar a los colaboradores sobre los turnos disponibles o cambios de horario por mensaje de texto o correo electrónico.

19. Verdadero o falso: Tu cambio tendrá un impacto en muchos aspectos del trabajo de una persona. Para medir el desempeño individual **de manera eficaz**, selecciona métricas para los aspectos que harán la mayor contribución al logro de la competencia en el uso del cambio.

Verdadero

Falso

20. Une las siguientes métricas con el Factor humano de retorno de la inversión adecuado.

Métrica:	Factor humano del retorno de la inversión:
___ A) Porcentaje de colaboradores impactados que inician sesión en el nuevo sistema en la primera semana luego de la puesta en marcha	1. Competencia
___ B) Tiempo promedio que tarda un colaborador en completar una tarea con el nuevo sistema, comparado con el tiempo normal esperado	2. Velocidad de adopción
___ C) Cantidad total de colaboradores que utilizan el nuevo sistema como porcentaje del total de colaboradores que se espera que lo utilicen, medido tres meses después de la puesta en marcha	3. Utilización final



Profesional del Cambio avanzado y certificado de Prosci

Respuestas a preguntas
de muestra del examen

Respuestas a preguntas de muestra del examen

Si tuviste dificultades para responder preguntas específicas, enfoca tus esfuerzos de estudio en los temas relacionados con esas preguntas. Utiliza los hipervínculos para navegar a las secciones relevantes de los Knowledge Hubs o Research Hub.

1. **Verdadero o falso:** Según la investigación de Prosci, realizar una Evaluación PCT mediante correo electrónico es 9 veces **menos efectivo** que utilizar formatos colaborativos, como una sesión grupal facilitada.

Verdadero

Falso

Respuesta: **Verdadero**

Las sesiones colaborativas promueven el compromiso, la participación y la alineación entre las partes interesadas, lo que las vuelve mucho más efectivas.

Referencia: [Siete datos valiosos basados en la investigación para optimizar las Evaluaciones PCT](#)

2. ¿Qué **término** hace referencia a la relación entre los aspectos Liderazgo/Patrocinio y Gestión del cambio del Modelo PCT?
- A) Decisiones de liderazgo
 - B) Enfoque integrado
 - C) Acciones de liderazgo
 - D) Enfoque centrado en las personas

Respuesta: **C) Acciones de liderazgo**

Las acciones de liderazgo incluyen los tres roles críticos que los patrocinadores deben desempeñar para el éxito del proyecto, conocidos como ABC: Actively and visibly participate (Participar de forma activa y visible) durante todo el proyecto, Build a coalition of support (Construir una coalición de patrocinio) y Communicate directly (Comunicarse directamente) con los colaboradores.

Referencia: [Cómo se relacionan los ángulos del Modelo PCT](#)

3. Une cada factor del Modelo PCT con el aspecto correspondiente del Modelo PCT:

Factor del Modelo PCT:

1. El proyecto tiene objetivos específicos.
2. La organización tiene una visión y una estrategia claramente definidas.
3. La organización está preparada para asumir y mantener el cambio.
4. Se evalúa la dependencia de las personas respecto de los beneficios y objetivos.

Aspecto del Modelo PCT:

- A) Éxito
- B) Liderazgo/Patrocinio
- C) Gestión de proyectos
- D) Gestión del cambio

Respuesta:

1. = C) Gestión de proyectos
2. = B) Liderazgo/Patrocinio
3. = D) Gestión del cambio
4. = A) Éxito

Referencia: [Análisis del Factor del PCT](#)

4. Los resultados de la Evaluación PCT destacan tanto los riesgos como los problemas que afectan la salud del proyecto. **Une** los términos “riesgo” y “problema” con la definición apropiada:

Términos:

1. Riesgo
2. Problema

Definición:

- A) Algo que ocurrió o está ocurriendo actualmente en el proyecto y necesita abordarse en el presente.
- B) Un posible suceso futuro que representa una incertidumbre que requiere planes y estrategias para abordarla.

Respuesta:

1. = B)

Riesgo: un posible suceso futuro que representa incertidumbre y que requiere planes y estrategias para abordarlo. La mitigación del riesgo requiere una planificación proactiva.

2. = A)

Problema: algo que ocurrió o está ocurriendo actualmente y necesita abordarse en el presente. Los problemas son actuales y requieren atención y resolución inmediatas.

Referencia: [Evaluar la salud del proyecto](#)

5. Estás a punto de realizar la Evaluación PCT inicial para tu proyecto de cambio. Has observado bajos niveles de confianza entre algunas de las partes interesadas clave, lo que limita su voluntad de ser abiertas y honestas entre sí. No conoces las causas raíz de estos bajos niveles de confianza. ¿Qué enfoque sería el punto de partida **más eficaz** para evaluar la salud del proyecto?
- A) Entrevistas individuales
 - B) Sesiones grupales facilitadas
 - C) Encuestas

Respuesta: **A) Entrevistas individuales**

En una situación en la que existen bajos niveles de confianza entre las partes interesadas clave, el punto de partida más eficaz para evaluar la salud del proyecto sería las entrevistas individuales.

Las entrevistas individuales ofrecen un entorno más privado, lo que puede alentar a las partes interesadas a ser más abiertas y honestas acerca de sus perspectivas y preocupaciones. Este enfoque permite recopilar información matizada y generar confianza de forma gradual, ya que las partes interesadas pueden sentirse más cómodas compartiendo sus pensamientos sin la presión de la dinámica de grupo.

Referencia: [Prepararse para una Evaluación PCT](#)

6. ¿Cuál de las siguientes opciones **no** es uno de los siete casos de uso del Modelo ADKAR® identificados en las aplicaciones de la investigación ADKAR?
- A) Un marco de medición
 - B) Evaluar el nivel de madurez de la gestión del cambio
 - C) Un lenguaje común para el cambio
 - D) Empoderar a los gerentes

Respuesta: **B) Evaluar el nivel de madurez de la gestión del cambio**

Referencia: [Aplicaciones de la descripción general del estudio ADKAR](#)

- 7. Verdadero o falso:** El conjunto de conocimientos del Modelo ADKAR no pretende ser prescriptivo ni exhaustivo, y no proporciona una solución única para todas las iniciativas de cambio.

Verdadero

Falso

Respuesta: **Verdadero**

El conjunto de conocimientos del Modelo ADKAR no ofrece una solución única para todas las iniciativas de cambio porque la relevancia y la idoneidad de las prácticas y actividades comprobadas dependen de las circunstancias particulares de cada iniciativa de cambio.

Referencia: [Estructura y limitaciones del conjunto de conocimientos del Modelo ADKAR](#)

- 8. Une** cada práctica comprobada del conjunto de conocimientos del Modelo ADKAR con el elemento de ADKAR correspondiente:

Práctica comprobada:

1. Brindar oportunidades de bajo riesgo para que las personas practiquen y desarrollen las habilidades requeridas.
2. Continuar monitoreando la velocidad de adopción, la utilización final y la competencia, y adaptar las acciones para alcanzar los objetivos establecidos.
3. Evaluar, reconocer y empatizar con los impactos del cambio en las personas.
4. Realizar un análisis de las necesidades de capacitación para determinar los conocimientos que se requieren para aplicar el cambio (durante la transición y en el estado futuro).
5. Desarrollar y garantizar comunicaciones efectivas durante todo el ciclo de vida del proyecto.

Elemento de ADKAR:

- A) Awareness (Consciencia)
- B) Desire (Deseo)
- C) Knowledge (Conocimiento)
- D) Ability (Habilidad)
- E) Reinforcement (Reforzamiento)

Respuesta:

1. = D) Ability (Habilidad)
2. = E) Reinforcement (Reforzamiento)
3. = B) Desire (Deseo)
4. = C) Knowledge (Conocimiento)
5. = A) Awareness (Consciencia)

Referencia: [Conjunto de conocimientos sobre el Modelo ADKAR](#)

9. ¿Cuál de las siguientes opciones **no** es un beneficio de desarrollar declaraciones de resultados de ADKAR específicas para tu proyecto?
- A) Brinda la oportunidad de aumentar la comprensión de las partes interesadas clave sobre el Modelo ADKAR al involucrarlas en la definición de las declaraciones de resultados.
 - B) Promueve la alineación entre las partes interesadas clave con respecto a cómo se ve la fortaleza de cada elemento de ADKAR.
 - C) Requiere menos consulta y colaboración en comparación con el uso de declaraciones genéricas de resultados de ADKAR.
 - D) Permite una medición más precisa del logro de los resultados deseados.

Respuesta: **C) Requiere menos consulta y colaboración en comparación con el uso de declaraciones genéricas de resultados de ADKAR.**

El desarrollo de declaraciones de resultados específicos de ADKAR generalmente implica más consultas y colaboración con las partes interesadas para garantizar que los resultados se adapten al contexto y las necesidades específicas del proyecto.

Referencia: [Definir los resultados de ADKAR para el proyecto](#)

10. ¿Qué pregunta **no se debe** considerar al determinar quién debe completar una Evaluación de ADKAR?
- A) ¿Cuánto tiempo o capacidad tienes para gestionar el cambio?
 - B) ¿Qué grupos impactados son críticos para el éxito del cambio?
 - C) ¿Qué grupos impactados representan el mayor riesgo para el éxito del cambio?
 - D) ¿Los miembros de los grupos impactados apoyan el cambio?
 - E) ¿A cuántas personas deberías encuestar?

Respuesta: **D) ¿Los miembros de los grupos impactados apoyan el cambio?**

Seleccionar solo a miembros de los grupos impactados que apoyan el cambio para completar una Evaluación de ADKAR sesgaría los resultados.

Referencia: [Lista de verificación para la planificación de la Evaluación de ADKAR](#)

- 11.** Une cada táctica de activación del gerente con el punto de barrera asociado al cumplimiento del rol:

Táctica de activación del gerente:

1. Involucrar al patrocinador principal o a un miembro de la coalición de patrocinio apropiado para continuar compartiendo actualizaciones periódicas con los gerentes que muestren la conexión entre su liderazgo eficaz del cambio y desempeño individual, es decir, la adopción y el uso exitosos de un cambio a nivel individual.
2. Apoyar al patrocinador principal o al miembro de la coalición de patrocinio apropiado para compartir investigaciones relevantes de Prosci, ejemplos de experiencias anteriores de la empresa e información financiera que demuestre el valor comercial de gestión del cambio.
3. Con el apoyo del patrocinador principal o del miembro de la coalición de patrocinio apropiado, establecer redes de apoyo entre pares para los gerentes que lideran el cambio.
4. Proporcionar capacitación formal en gestión del cambio a los gerentes, como el programa Liderando a tu equipo a través del cambio de Prosci.
5. El patrocinador principal o el miembro de la coalición de patrocinio apropiado se reúne con los gerentes para establecer la expectativa de que estos son responsables de liderar el cambio con sus equipos.

Punto de barrera para el cumplimiento del rol:

- A) Falta de Awareness (Consciencia) sobre la necesidad de la gestión del cambio
- B) Falta de Desire (Deseo) por participar y cumplir con el rol de gerente para liderar el cambio
- C) Falta de Knowledge (Conocimiento) sobre cómo cumplir el rol de liderazgo del cambio
- D) Falta de Ability (Habilidad) para cumplir el rol de liderazgo del cambio
- E) Falta de Reinforcement (Reforzamiento) para continuar cumpliendo el rol de liderazgo del cambio

Respuesta:

1. = E) Falta de Reinforcement (Reforzamiento) para continuar cumpliendo el rol de liderazgo del cambio
2. = A) Falta de Awareness (Consciencia) sobre la necesidad de gestión del cambio
3. = D) Falta de Ability (Habilidad) para cumplir el rol de liderazgo del cambio
4. = C) Falta de Knowledge (Conocimiento) sobre cómo cumplir el rol de liderazgo del cambio
5. = B) Falta de Desire (Deseo) por participar y cumplir con el rol de gerente para liderar el cambio

Referencia: [Conjunto de conocimientos sobre el Modelo ADKAR](#)

12. ¿Para qué **tipo(s)** de puntos de barrera debería un Profesional del Cambio tomar la **iniciativa** y realizar un análisis de la causa raíz para determinar las acciones adaptativas y hacer un seguimiento del progreso y la resolución?

- A) Regresivo y aislado
- B) Persistente y generalizado
- C) Persistente y aislado
- D) Regresivo y generalizado

Respuesta: **B) Persistente y generalizado y D) Regresivo y generalizado**

Estos dos tipos de puntos de barrera representan el mayor riesgo para el logro de los resultados de ADKAR. El Profesional del Cambio debe tomar la iniciativa y realizar un análisis de la causa raíz para determinar las acciones adaptativas y hacer un seguimiento del progreso y la resolución para estos tipos de puntos de barrera.

Referencia: [Roles necesarios para resolver puntos de barrera](#)

13. Une cada cálculo para revisar los resultados de la encuesta de Evaluación de ADKAR con su **limitación** asociada:

Cálculo:

- A) Determinar la frecuencia y el alcance de los puntos de barrera
- B) Determinar la puntuación promedio de cada elemento de ADKAR
- C) Determinar la distribución de puntuación para cada elemento de ADKAR

Limitación:

- 1. Presentar y explicar el significado y las implicaciones del análisis representa un desafío.
- 2. Se centra predominantemente en los puntos de barrera.
- 3. Identifica solo un único punto de barrera para un grupo impactado, independientemente del tamaño del grupo.

Respuesta:

A) = 2. Se centra predominantemente en los puntos de barrera.

B) = 3. Identifica solo un único punto de barrera para un grupo impactado, independientemente del tamaño del grupo.

C) = 1. Presentar y explicar el significado y las implicaciones del análisis implica un desafío.

Referencia: [Analizar los resultados de ADKAR](#)

14. Clasifica cada ejemplo como resistencia al cambio **del lado humano** evitable o inevitable:

Ejemplo:

- A) Aplicación ineficaz de la gestión del cambio.
- B) La capacidad física o cognitiva de una persona no es suficiente para poder adoptar y utilizar un cambio.
- C) Un cambio entra en conflicto con las creencias y los valores personales de una persona.
- D) Falta o ineficacia de la integración de la gestión de proyectos y la gestión del cambio.

Resistencia del lado humano:

- 1. Evitable
- 2. Inevitable

Respuesta:

- A) = 1. Evitable
- B) = 2. Inevitable
- C) = 2. Inevitable
- D) = 1. Evitable

Referencia: [Resistencia al cambio del lado humano](#)

15. ¿Cuál de las cinco claves para desbloquear la resistencia es incorrecta?

- 1. La resistencia puede venir del lado técnico o del lado humano de un cambio.
- 2. Tanto la resistencia del lado técnico como del lado humano pueden ser evitables o inevitables.
- 3. Tanto la resistencia del lado técnico como del lado humano crean barreras a las transiciones de ADKAR.
- 4. Superar las barreras al cambio requiere identificar las causas raíz.
- 5. La resistencia del lado técnico y del lado humano requiere los mismos enfoques para su resolución.

Respuesta: **5. La resistencia del lado técnico y del lado humano requiere los mismos enfoques para su resolución.**

La resistencia del lado técnico y del lado humano requiere enfoques diferentes para su resolución. Resolver la resistencia del lado técnico puede requerir cambios en los planes del proyecto o abordar problemas de diseño e implementación. El liderazgo del proyecto debe participar en la resolución de la resistencia del lado técnico.

Para resolver la resistencia de lado humano es necesario identificar y abordar las brechas de preparación y apoyar a las personas en sus transiciones a ADKAR. Los gerentes y patrocinadores deben involucrarse en la resolución de la resistencia del lado humano.

Referencia: [Cinco claves para desbloquear la resistencia](#)

- 16. Verdadero o falso:** Si la dependencia de las personas del ROI para el cambio es baja, debes evaluar si valdría la pena el esfuerzo de medición del desempeño del cambio.

Verdadero

Falso

Respuesta: **Verdadero**

Cuando el éxito de una iniciativa de cambio depende poco de que las personas adopten y utilicen el cambio, los recursos y el esfuerzo necesarios para medir el desempeño del cambio podrían no producir beneficios significativos.

Referencia: [Definir el enfoque: sugerencias y solución de problemas](#)

- 17.** Hay cuatro pasos para definir las métricas de objetivos y beneficios. El primer paso es Prepararse. ¿Cuál de las siguientes afirmaciones **no** forma parte del paso de Prepararse?
- A) Realizar entrevistas individuales con el patrocinador principal, los miembros de la coalición de patrocinio y otros líderes del cambio.
 - B) Preparar un borrador del Modelo de las 4 P.
 - C) Revisar la documentación del proyecto para desarrollar una comprensión detallada de los impulsores del negocio.
 - D) Colaborar con el project manager para incorporar los aportes de los patrocinadores.
 - E) Facilitar sesiones de seguimiento para finalizar las métricas de objetivos y beneficios.

Respuesta: **E) Facilitar sesiones de seguimiento para finalizar las métricas de objetivos y beneficios.**

La facilitación de sesiones de seguimiento para finalizar las métricas de objetivos y beneficios generalmente ocurre después de las actividades iniciales de preparación y alineación, como parte del proceso para involucrar a las partes interesadas y finalizar las métricas.

Referencia: [Paso 1: Prepararse](#)

- 18.** Estás apoyando la implementación de un sistema automatizado para gestionar la dotación de turnos para el personal sanitario. ¿Qué descripción del proyecto se enfoca mejor en la **realización de beneficios** para la organización?
- A) Este proyecto aumentará la eficiencia de la gestión de personal, reducirá la comunicación manual y garantizará una cobertura oportuna de los turnos.
 - B) Este proyecto proporcionará un nuevo sistema para notificar a los colaboradores sobre los turnos disponibles o cambios de horario por mensaje de texto o correo electrónico.

Respuesta: **A) Este proyecto aumentará la eficiencia de la gestión de personal, reducirá la comunicación manual y garantizará una cobertura oportuna de los turnos.**

Esta descripción enfatiza los beneficios organizacionales que se obtendrán con el proyecto, como mayor eficacia y mejor cobertura de turnos. Estos resultados están más alineados con la realización de beneficios que la simple descripción de la entrega de un nuevo sistema, como en la opción B.

Referencia: [Desempeño organizacional](#)

- 19. Verdadero o falso:** Tu cambio tendrá un impacto en muchos aspectos del trabajo de una persona. Para medir el desempeño individual **de manera eficaz**, selecciona métricas para los aspectos que harán la mayor contribución al logro de la competencia en el uso del cambio.

Verdadero

Falso

Respuesta: **Verdadero**

Cuando un cambio impacta en muchos aspectos del trabajo de una persona, es importante seleccionar métricas que se centren en los aspectos que contribuyen más significativamente a lograr la competencia en el uso del cambio. Este enfoque específico garantiza que la medición del desempeño individual refleje eficazmente los aspectos más críticos para el éxito de la iniciativa de cambio.

Referencia: [Definir el impacto: sugerencias y solución de problemas](#)

20. Une las siguientes métricas con el factor humano de retorno de la inversión adecuado.

Métrica:

- A) Porcentaje de colaboradores impactados que inician sesión en el nuevo sistema en la primera semana luego de la puesta en marcha
- B) Tiempo promedio que tarda un colaborador en completar una tarea con el nuevo sistema, comparado con el tiempo normal esperado
- C) Cantidad total de colaboradores que utilizan el nuevo sistema como porcentaje del total de colaboradores que se espera que lo utilicen, medido tres meses después de la puesta en marcha

Factor humano del retorno de la inversión:

- 1. Competencia
- 2. Velocidad de adopción
- 3. Utilización final

Respuesta:

A) = 2. Velocidad de adopción: la velocidad de adopción mide la rapidez con la que los colaboradores comienzan a utilizar el nuevo sistema después de la implementación.

B) = 1. Competencia: la competencia mide la eficacia con la que los colaboradores realizan tareas con el nuevo sistema en relación con los estándares esperados.

C) = 3. Utilización final: la utilización final mide hasta qué punto la población de colaboradores prevista utiliza el nuevo sistema a lo largo del tiempo.

Referencia: Desempeño individual



www.prosci.com

© Prosci, Inc. Todos los derechos reservados.