



Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

Examen de muestra 2

Respuestas y explicaciones

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

Para el examen: ES_ITIL4_DPI_2019_SamplePaper2_QuestionBk_v1.1.1

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
1	B	7.1	<p>A. Incorrecto. Las prácticas incluyen uno o más procesos y pueden contribuir a las actividades del flujo de valor, y no de manera contraria. “A medida que se implementa cada flujo de valor, las prácticas pertinentes contribuyen a ello. Algunas están involucradas en las actividades del flujo de valor; otras contribuyen proporcionando información para soportar la toma de decisiones en el flujo de valor”. Ref. 7.3.3.2</p> <p>B. Correcto. “A medida que se implementa cada flujo de valor, las prácticas pertinentes contribuyen a ello. Algunas están involucradas en las actividades del flujo de valor; otras contribuyen proporcionando información para soportar la toma de decisiones en el flujo de valor”. Ref. 7.3.3.2</p> <p>C. Incorrecto. Las prácticas contribuyen a varios flujos de valor. “A medida que se implementa cada flujo de valor, las prácticas pertinentes contribuyen a ello. Algunas están involucradas en las actividades del flujo de valor; otras contribuyen proporcionando información para soportar la toma de decisiones en el flujo de valor”. Ref. 7.3.3.2</p> <p>D. Incorrecto. Las prácticas contribuyen a las actividades del flujo de valor, y no al revés. “A medida que se implementa cada flujo de valor, las prácticas pertinentes contribuyen a ello. Algunas están involucradas en las actividades del flujo de valor; otras contribuyen proporcionando información para soportar la toma de decisiones en el flujo de valor”. Ref. 7.3.3.2</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
2	B	2.1.c	<p>A. Incorrecto. “Si el alcance del control es demasiado reducido, las decisiones se verán forzadas a ser escaladas jerárquicamente, lo que ralentizará el trabajo y sobrecargará a los responsables de la toma de decisiones”. Ref. 2.2.2</p> <p>B. Correcto: “Se debe delegar tanta autoridad como sea posible, siempre que se generen de forma consistente los resultados requeridos”. Ref. 2.2.2</p> <p>C. Incorrecto. “Las decisiones de gobierno se adoptan en los niveles más altos de una organización, pero la mayoría de las otras decisiones deben ser tomadas por otros equipos o áreas dentro de la misma”. Ref. 2.2.2</p> <p>D. Incorrecto. “Una forma de evaluar la asignación de la autoridad para la toma de decisiones consiste en ponderar el <i>riesgo</i>. Las decisiones que presentan un riesgo significativo deben tomarse a través de mecanismos que proporcionen más estructura y revisión. Las decisiones que presentan poco riesgo deben ser tomadas, en la medida de lo posible, por quienes realizan el trabajo relacionado”. Ref. 2.2.2</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
3	D	4.4	<p>A. Incorrecto. Aunque esta mejora es de costo y esfuerzo bajos, no contribuye directamente al logro de la visión de la organización. “Al priorizar... los resultados, considere con qué probabilidad sus impactos harán avanzar a la organización hacia el logro de su visión. Los resultados que tienen mayores impactos positivos en este contexto deben priorizarse sobre otros”. Ref. 5.4.3.1</p> <p>B. Incorrecto. Esta mejora no contribuye directamente al logro de la visión de la organización. “Al priorizar... los resultados, considere con qué probabilidad sus impactos harán avanzar a la organización hacia el logro de su visión. Los resultados que tienen mayores impactos positivos en este contexto deben priorizarse sobre otros”. Ref. 5.4.3.1</p> <p>C. Incorrecto. Esta mejora contribuye al logro de la visión de la organización, pero requiere más esfuerzo que la mejora de la respuesta de la opción D. “Las iniciativas de costo y esfuerzo bajos pueden priorizarse para lograr un rápido incremento del valor para la organización”. Ref. Guía de la práctica de mejora continua 2.4.2.2</p> <p>D. Correcto. Esta mejora contribuye al logro de la visión de la organización sin costos o esfuerzos altos. “Al priorizar... los resultados, considere con qué probabilidad sus impactos harán avanzar a la organización hacia el logro de su visión. Los resultados que tienen mayores impactos positivos en este contexto deben priorizarse sobre otros” y “las iniciativas de costo y esfuerzo bajos pueden priorizarse para lograr un rápido incremento del valor para la organización”. Ref. 5.4.3.1, Ref. Guía de la práctica de mejora continua 2.4.2.2</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
4	B	1.3	<p>A. Incorrecto. Los dos son costos introducidos por el servicio. También es necesario considerar los costos eliminados por el servicio. “Los proveedores de servicios ayudan a los consumidores a lograr resultados y, con ello, adoptan algunos de los costos y riesgos asociados”. Sin embargo, las relaciones de servicio pueden introducir nuevos costos y riesgos”. Ref. 1.8</p> <p>B. Correcto. “Los proveedores de servicios ayudan a los consumidores a lograr resultados y, con ello, adoptan algunos de los costos y riesgos asociados”. Sin embargo, las relaciones de servicio pueden introducir nuevos costos y riesgos”. Ref. 1.8</p> <p>C. Incorrecto. Los dos son costos introducidos por el servicio. También es necesario considerar los costos eliminados por el servicio. “Los proveedores de servicios ayudan a los consumidores a lograr resultados y, con ello, adoptan algunos de los costos y riesgos asociados”. Sin embargo, las relaciones de servicio pueden introducir nuevos costos y riesgos”. Ref. 1.8</p> <p>D. Incorrecto. Los dos son costos introducidos por el servicio. También es necesario considerar los costos eliminados por el servicio. “Los proveedores de servicios ayudan a los consumidores a lograr resultados y, con ello, adoptan algunos de los costos y riesgos asociados”. Sin embargo, las relaciones de servicio pueden introducir nuevos costos y riesgos”. Ref. 1.8</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
5	A	3.3	<p>A. Correcto. Esta respuesta crea un equilibrio entre la implementación de controles que sean suficientes y asegura el cumplimiento de la regulación, sin que los controles resulten excesivos. “La identificación de solo las mediciones pertinentes necesarias para asegurar el logro de los objetivos acordados está en consonancia con el principio guía de foco en el valor”. “Sin embargo, cuando se diseñan mediciones organizacionales, es importante que se consideren los factores externos, especialmente los factores legales, que las autoridades regulatorias suelen imponer y deben considerarse como obligatorios”. No se pueden dejar de lado los controles regulatorios: hacerlo incrementaría los riesgos para la organización”. Ref. 2.5.2.2</p> <p>B. Incorrecto. Dada la naturaleza regulatoria de la organización, esta respuesta no implementa controles suficientemente fuertes para asegurar el cumplimiento de la nueva regulación. El hecho de no actualizar el informe significa que no existen pruebas del registro de datos adicionales. “Sin embargo, cuando se diseñan mediciones organizacionales, es importante que se consideren los factores externos, especialmente los factores legales, que las autoridades regulatorias suelen imponer y deben considerarse como obligatorios”. No se pueden dejar de lado los controles regulatorios: hacerlo incrementaría los riesgos para la organización”. Ref. 2.5.2.2</p> <p>C. Incorrecto. Esta respuesta recomienda una cantidad excesiva de controles y una reacción exagerada. Registrar todo sobre cada incidente resulta inapropiado en este caso. No obstante, resulta poco factible medirlo todo. “La identificación de solo las mediciones pertinentes necesarias para asegurar el logro de los objetivos acordados está en consonancia con el principio guía de foco en el valor”. Ref. 2.5.2.2</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
			D. Incorrecto. Dada la naturaleza regulatoria de la organización, esta respuesta no implementa controles suficientemente fuertes para asegurar el cumplimiento de la nueva regulación. Dejarlo a discreción del personal es un control insuficiente en este caso. Elaborar informes solo cuando se solicita resulta insuficiente para demostrar la conformidad con la nueva regulación. “Sin embargo, cuando se diseñan mediciones organizacionales, es importante que se consideren los factores externos, especialmente los factores legales, que las autoridades regulatorias suelen imponer y deben considerarse como obligatorios”. No se pueden dejar de lado los controles regulatorios: hacerlo incrementaría los riesgos para la organización”. Ref. 2.5.2.2

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
6	D	4.7	<p>A. Incorrecto. Una cultura de mejora continua: “fomenta que las partes interesadas expresen sus necesidades, deseos, preocupaciones y asuman riesgos”. Ref. Guía de la práctica de mejora continua 2.4.1.3</p> <p>B. Incorrecto. Una cultura de mejora continua: “celebra mejoras exitosas”. Ref. Guía de la práctica de mejora continua 2.4.1.3</p> <p>C. Incorrecto. Una cultura de mejora continua: “fomenta bucles de retroalimentación rápidos”. Ref. Guía de la práctica de mejora continua 2.4.1.3</p> <p>D. Correcto. Una cultura de mejora continua: “reconoce que el perfeccionismo es normalmente contraproducente y bloquea las mejoras oportunas”. Ref. Guía de la práctica de mejora continua 2.4.1.3</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
7	A	4.5	<p>A. Correcto. Esta respuesta se enfoca en los beneficios en términos de valor para las partes interesadas y los riesgos que conlleva no lograr estos beneficios. La pregunta menciona la resistencia al gasto, lo que enfatiza la necesidad de proporcionar beneficios claros para justificar el gasto. “Un caso de negocio debe identificar claramente la propuesta y los beneficios y riesgos que conlleva, desde la demanda hasta el valor”. Ref. 2.4.3.1</p> <p>B. Incorrecto. Esta respuesta se enfoca en los beneficios intangibles para la mesa de servicios, pero la pregunta describe que las problemáticas están relacionadas con el servicio a los clientes y usuarios. No se mencionan los riesgos. “Un caso de negocio debe identificar claramente la propuesta y los beneficios y riesgos que conlleva, desde la demanda hasta el valor”. Ref. 2.4.3.1</p> <p>C. Incorrecto. Esta respuesta se enfoca en los costes y no los equilibra con los beneficios y riesgos. La pregunta menciona la resistencia al gasto, por lo que no se recomienda incrementar el recurso, a menos que exista un beneficio claro o una mejora de los resultados. “Un caso de negocio debe identificar claramente la propuesta y los beneficios y riesgos que conlleva, desde la demanda hasta el valor”. Ref. 2.4.3.1</p> <p>D. Incorrecto. Esta respuesta se centra en los costos y en los riesgos que conlleva excederlos, pero no menciona ningún beneficio que proporcionará mayor valor. “Un caso de negocio debe identificar claramente la propuesta y los beneficios y riesgos que conlleva, desde la demanda hasta el valor”. Ref. 2.4.3.1</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
8	B	5.2.b	<p>A. Incorrecto. “En cualquier relación exitosa, elegir el momento adecuado es esencial. La comunicación debe ser proporcionada, relevante y apropiada en el tiempo”. La problemática en la situación es el mensaje que se envía mediante la celebración del cambio, no la frecuencia de la comunicación. Ref. 6.1.2.3</p> <p>B. Correcto. “Los buenos comunicadores tienen una alta inteligencia emocional que les permite interpretar, comprender y predecir las acciones y reacciones de las personas... Cuando se progresa en iniciativas de gran envergadura, resulta útil considerar qué mensajes se transmitirán mediante las interacciones y los eventos”. El equipo del proyecto no ha considerado el mensaje que se envía mediante la celebración del cambio, lo que ha dado lugar a un mayor descontento. Ref. 6.1.2.2</p> <p>C. Incorrecto. “Cada persona tiene diferentes preferencias para enviar y recibir comunicación. Una buena práctica consiste en emplear varias técnicas para asegurar que se llegue a la audiencia prevista”. La problemática en la situación es el mensaje que se envía mediante la celebración del cambio, no el número de técnicas de comunicación empleadas. Ref. 6.1.2.4</p> <p>D. Incorrecto. “Es importante seleccionar cuidadosamente el formato, estilo, tamaño y medio de un mensaje, para que sea más probable que se lea y comprenda, en lugar de que se ignore o elimine”. La problemática en la situación es que el equipo del proyecto no ha considerado el mensaje que se envía mediante la celebración del cambio, no el método empleado para comunicar ese mensaje. Ref. 6.1.2.5</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
9	B	7.2.d	<p>A. Incorrecto. Las métricas de rendimiento son “una medida del número de elementos de trabajo finalizados en un periodo de tiempo”. Estas métricas no indican dónde ocurren retrasos. Ref. 4.3.4.3</p> <p>B. Correcto. La “antigüedad del elemento de trabajo” establecerá cuánto tiempo permanecen los problemas en cada paso e identificará los pasos que son posibles cuellos de botella. “Antigüedad del elemento de trabajo: es una medida de la cantidad de tiempo que los elementos activos han estado en progreso. Se trata de un indicador guía para los elementos sin finalizar, y pone de relieve los cuellos de botella o bloqueadores”. Ref. 4.3.4.3</p> <p>C. Incorrecto. Las métricas del tiempo del ciclo miden el tiempo que se tarda en hacer algo. Esto no indica de manera fiable la cantidad de recursos que se utilizan. “Tiempo del ciclo: es una medida del tiempo entre el inicio y la finalización de un elemento de trabajo. Se trata de un indicador retrospectivo del flujo, y ayuda a impulsar el trabajo de mejora y a gestionar las expectativas con respecto al tiempo que se tardará en realizar ciertos elementos de trabajo”. Ref. 4.3.4.3</p> <p>D. Incorrecto. Esta respuesta sugiere rediseñar el flujo de valor. Sin embargo, la pregunta afirma que el flujo de valor funcionaba con éxito. El enfoque adecuado consiste en reunir métricas para identificar las problemáticas actuales antes de rediseñar el flujo de valor completo. “La medición de la eficiencia de los procesos y flujos de valor debería poner de relieve los cuellos de botella y bloqueadores, y proporcionar información que pueda dar lugar a iniciativas de mejora”. Ref. 4.3.4</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
10	B	5.1	<p>A. Incorrecto. “La práctica de mejora continua alinea las prácticas y los servicios de una organización con las necesidades cambiantes del negocio”. Esto puede requerir gestión del cambio organizacional para ayudar a que las personas comprendan el valor y reduzcan su resistencia. Ref. 5.1</p> <p>B. Correcto. “OCM tiene la finalidad de convencer a las personas acerca del valor de un cambio para reducir la resistencia”. Ref. 6.3</p> <p>C. Incorrecto. “El propósito de la práctica de habilitación del cambio consiste en maximizar el número de cambios de productos y servicios exitosos asegurando que los riesgos se hayan evaluado de manera apropiada, autorizando la implementación de los cambios y gestionando el calendario de cambios”. Ref. Guía de la práctica de habilitación del cambio 2.1</p> <p>D. Incorrecto. “Las mediciones que se organizan en cascada desde la visión organizacional proporcionarán un enfoque claro de los aspectos realmente importantes para el negocio”. Ref. 4.2.2</p>
11	D	6.1	<p>A. Incorrecto. “Las mediciones del progreso demuestran el grado de logro en relación con hitos y/o entregables definidos”. Este tipo de medición tiene una aplicabilidad limitada a las tareas de rutina continuas. Ref. 4.2</p> <p>B. Incorrecto. “Las mediciones de eficacia demuestran el grado de adecuación para el propósito”. En la situación descrita, una métrica de eficacia haría referencia a lo bien que se gestionó la consulta. Ref. 4.2</p> <p>C. Incorrecto. “Las mediciones de conformidad demuestran en qué medida se permanece fiel a los requerimientos regulatorios y/o de <i>gobierno</i>”. En la pregunta no se hace referencia a ninguno de estos requerimientos. Ref. 4.2</p> <p>D. Correcto. “Las mediciones de productividad demuestran el rendimiento de un sistema durante un periodo de tiempo”. Ref. 4.2</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
12	A	5.2.b	<p>A. Correcto: “La comunicación debe ser proporcionada, pertinente y oportuna. Por ejemplo, plantear una problemática menor no tiene sentido cuando todos están preocupados por un incidente mayor”. Ref. 6.1.2.3</p> <p>B. Incorrecto. “Es importante seleccionar cuidadosamente el formato, estilo, tamaño y medio de un mensaje”, sin embargo, no hay ninguna evidencia de que en esta situación el medio no fuera adecuado. El envío de una promoción programada en un momento de crisis es más probable que sea un ejemplo de momento inoportuno. Ref. 6.1.2.3, 6.1.2.5</p> <p>C. Incorrecto. El principio “todos nos comunicamos todo el tiempo” se enfoca más en métodos indirectos de comunicación: “Las personas transmiten constantemente mensajes, a propósito, o no, a través de su lenguaje corporal y del tono de su voz y, a veces, reteniendo deliberadamente estas señales”. No hay ninguna evidencia de que se haya ignorado este principio en esta situación. El envío de promociones programadas en un momento de crisis es más probable que ignore el principio de “el momento y la frecuencia son importantes”. Ref. 6.1.2.2, 6.1.2.3</p> <p>D. Incorrecto. Asegurar la comunicación de dos vías es importante, sin embargo, no hay ninguna evidencia de que esta sea una problemática en la situación descrita. El envío de promociones programadas en un momento de crisis es más probable que ignore el principio de “el momento y la frecuencia son importantes”. Ref. 6.1.2.3</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
13	C	2.1.b	<p>A. Incorrecto. “Cuando se implementa una nueva política, asegúrese de que los grupos de partes interesadas estén capacitados para seguirla”. Sin embargo, la problemática en la situación es que algunos usuarios no pueden acceder al sistema, no que carezcan del conocimiento necesario para utilizarlo. “Es particularmente importante proporcionar flexibilidad en circunstancias que están fuera del control de las personas involucradas”. Ref. 2.5.2.1, pestaña 2.3</p> <p>B. Incorrecto. Si la organización no tiene aún una función GRC, debería considerar la posibilidad de crear una, aunque la problemática en la situación no se refiere a la alineación entre la función de la mesa de servicios y el órgano de gobierno. La política descrita debe integrar flexibilidad para que sea más eficaz. “Es particularmente importante proporcionar flexibilidad en circunstancias que están fuera del control de las personas involucradas”. Ref. 2.5.2.1, pestaña 2.3</p> <p>C. Correcto. Se deben desarrollar políticas que incluyan flexibilidad. “Es particularmente importante proporcionar flexibilidad en circunstancias que están fuera del control de las personas involucradas”. Ref. 2.5.2.1, pestaña 2.3</p> <p>D. Incorrecto. Asignar una alta prioridad a todos los incidentes registrados por los desarrolladores de negocio no sería adecuado, ya que pueden tener numerosas problemáticas de baja prioridad, y esto pondría en desventaja a otros usuarios. “La prioridad de los incidentes se basa en una clasificación acordada para asegurar que los incidentes con el mayor impacto al negocio se resuelvan primero”. Ref. ITIL 4 Foundation 5.2.5</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
14	A	1.1.a	<p>A. Correcto.- Dirección se define como “conducir o guiar a alguien u ordenar algo. Esto incluye establecer y comunicar la visión, el propósito, los objetivos y los principios guía de una organización o equipo. También puede incluir dirigir o guiar a la organización o al equipo hacia sus objetivos”. Ref. 1.2</p> <p>B. Incorrecto. “Un método es una forma, técnica o proceso para hacer algo”. Ref. 1.3.1.4</p> <p>C. Incorrecto. Mejora se define como “un cambio introducido deliberadamente que resulta en un mayor valor para una o más partes interesadas”. Ref. 1.4</p> <p>D. Incorrecto. “Planificación es organizar un método para lograr un fin, o crear un programa de acción detallado”. Ref. 1.3</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
15	B	2.1.b	<p>B. Correcto.</p> <p>(2) Las recomendaciones de políticas eficaces incluyen asegurar que sean claras y concisas. “Una política debe ser comprensible para que se siga. Además de la política, debe documentarse, de la forma más clara y concisa posible, su objetivo y alcance y los motivos que justifican que sea importante para la organización”. Ref. 2.5.2, pestaña 2.3</p> <p>(3) Entre las recomendaciones de políticas eficaces incluyen asegurar que las consecuencias de la no conformidad queden claras. Esto es particularmente pertinente en este caso. “Las consecuencias de no seguir una política deben documentarse. Estas consecuencias deben administrarse de forma continua y justa para evitar que la política se ignore”. Ref. 2.5.2, pestaña 2.3</p> <p>A, C, D. Incorrecto.</p> <p>(1) La pregunta indica que permanecer fiel es muy importante y no se permiten desviaciones. Por lo tanto, resulta inadecuado integrar flexibilidad en la política. “Toda excepción a la política debe estipularse en el documento”. Ref. 2.5.2, pestaña 2.3</p> <p>(4) La automatización no minimiza los controles, simplemente los automatiza. “Cuando se define una política, se deben definir e implementar los medios para medir su conformidad”. Los que siguen una política deben ser elogiados: los que no lo hacen deben recibir soporte y entrenamiento hasta que también la cumplan”. Ref. 2.5.2, pestaña 2.3</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
16	C	4.1	<p>A. Incorrecto. Esta es una buena respuesta, pero no es la respuesta MÁS probable. El hecho de que se estén creando rápidamente iniciativas de mejora, la falta de entusiasmo y el impacto en los trabajadores de alto desempeño sugieren que se implementan demasiadas iniciativas de cambio a la vez. “Las culturas de mejora continua exitosas son equilibradas. Debe mantenerse el ímpetu, pero es importante que a una iniciativa exitosa no le sigan muchas más al mismo tiempo”. Ref. 5.1</p> <p>B. Incorrecto. Normalmente, no resulta necesario planear cada mejora en detalle, suele ser preferible proceder de forma iterativa con retroalimentación. “El plan debería diseñarse para ser lo más eficiente y ligero”. Ref. 5.4.4.1</p> <p>C. Correcto. “Debe mantenerse el ímpetu, pero es importante que a una iniciativa exitosa no le sigan muchas más al mismo tiempo. Trabajar de forma constante, sin sobrecargar a la organización con múltiples mejoras a gran escala, preservará el interés y el entusiasmo sin crear reacciones o estrés innecesarios”. Ref. 5.1</p> <p>D. Incorrecto. Este enfoque hace referencia a las mejoras reales y no al comportamiento de los empleados. “Las preguntas sobre el progreso y el valor solo pueden responderse objetivamente mediante el uso de métricas para validar el éxito o confirmar alguna carencia”. Ref. 5.4.6.1</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
17	D	7.2.f	<p>A. Incorrecto. Este enfoque no proporciona un método claro o formal de retroalimentación. No proporciona anonimato a quienes no están preparados para compartir sus asuntos en las sesiones de capacitación o con la mesa de servicios. “Puesto que la comunicación es un proceso de dos vías, además de lograr retroalimentación de manera activa, es importante asegurar que se pongan a disposición de las partes interesadas canales de retroalimentación estáticos, y debe informarse a estas partes interesadas de su existencia”. “El anonimato puede requerirse para proporcionar sensación de seguridad”. Ref. 6.1.6</p> <p>B. Incorrecto. Este enfoque no describe claramente ninguna forma de retroalimentación que pueda utilizarse para abordar la resistencia al cambio. “Puesto que la comunicación es un proceso de dos vías, además de lograr retroalimentación de manera activa, es importante asegurar que se pongan a disposición de las partes interesadas canales de retroalimentación estáticos, y debe informarse a estas partes interesadas de su existencia”. “El anonimato puede requerirse para proporcionar sensación de seguridad”. Ref. 6.1.6</p> <p>C. Incorrecto. Como el cambio afectará tanto a los usuarios como al personal de TI, es poco probable que un único método de retroalimentación resulte adecuado. Las partes interesadas deben estar familiarizadas con el método de retroalimentación, por lo que es poco probable que la creación de una nueva página de medios sociales atraiga a todos. Por último, es poco probable que la página de medios sociales proporcione anonimato cuando sea necesario. “Puesto que la comunicación es un proceso de dos vías, además de lograr retroalimentación de manera activa, es importante asegurar que se pongan a disposición de las partes interesadas canales de retroalimentación estáticos, y debe informarse a estas partes interesadas de su existencia”. “El anonimato puede requerirse para proporcionar sensación de seguridad”. Ref. 6.1.6</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
			<p>D. Correcto. La comunicación debe incluir una forma de solicitar retroalimentación que el personal encuentre fácil de usar. “Puesto que la comunicación es un proceso de dos vías, además de lograr retroalimentación de forma activa, es importante asegurar que se pongan a disposición de las partes interesadas canales de retroalimentación estáticos, y debe informarse a las partes interesadas de su existencia”.- “El anonimato puede requerirse para proporcionar sensación de seguridad; sin embargo, a fin de abordar la retroalimentación, resulta útil conocer la fuente. La retroalimentación anónima puede ser factible, pero plantea algunos retos; por ejemplo, suele ser difícil reunir información adicional sobre la retroalimentación, involucrarse en diálogos posteriores o asegurar que las partes interesadas han abordado su retroalimentación. A menudo es más fácil dejar a las partes interesadas la elección entre la retroalimentación anónima y la personalizada”. Ref. 6.1.6</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
18	B	5.2.a	<p>B. Correcto.</p> <p>(2) El director de TI proporcionará la financiación, lo que significa que tendrá un gran impacto en las mejoras. También necesita ver mejoras de eficiencia, por lo que tiene un alto involucramiento. “Las partes interesadas con alto impacto y alta participación deben involucrarse plenamente en la iniciativa y estar satisfechos con la mejora”. Ref. 6.2.1</p> <p>(3) Los miembros del equipo necesitan contribuir con la actualización del diseño de los procesos, de manera que tendrán un alto impacto en las mejoras. También necesitan cambiar su forma de trabajar, lo que significa que tienen una alta participación. “Las partes interesadas con alto impacto y alta participación deben involucrarse plenamente en la iniciativa y estar satisfechos con la mejora”. Ref. 6.2.1</p> <p>A, C, D. Incorrecto.</p> <p>(1) Los clientes pueden tener una participación alta (o media), ya que percibirán mejoras en el valor. No tendrán un alto impacto ya que no contribuyen de manera significativa a la mejora. “Las partes interesadas con alto impacto y alta participación deben involucrarse plenamente en la iniciativa y estar satisfechos con la mejora”. Ref. 6.2.1</p> <p>(4) Otros equipos de TI tendrán un impacto medio ya que pueden necesitar trabajar con los procesos actualizados. Es poco probable que tengan un alto involucramiento, ya que su forma de trabajar no se verá afectada de forma significativa. “Las partes interesadas con alto impacto y alta participación deben involucrarse plenamente en la iniciativa y estar satisfechos con la mejora”. Ref. 6.2.1</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
19	B	4.3	<p>A. Incorrecto. Un análisis de la satisfacción del cliente/usuario identificará las opiniones actuales de los consumidores, pero no identificará las influencias sociales y de otro tipo. La salida de un análisis de la satisfacción del cliente/usuario es el “análisis de qué piensan los clientes y/o usuarios acerca de los servicios que utilizan, basado en su retroalimentación”. Ref. 3.1.3, pestaña 3.8</p> <p>B. Correcto. El análisis SWOT evaluará factores externos que influyen en el proveedor de servicios y los identificará como oportunidades y amenazas. Las fortalezas y debilidades permitirán que la organización conozca si dispone de los recursos y capacidades para realizar los cambios necesarios para mantener su posición en el mercado. “Las fortalezas y debilidades son factores internos que afectan a la capacidad de la organización para progresar hacia sus objetivos. Las amenazas y oportunidades son factores externos que están fuera de su control, pero que deben considerarse en la planificación de cambios y mejoras”. Ref. 3.1.3.2</p> <p>C. Incorrecto. Una evaluación de madurez evalúa una organización con respecto a un marco de referencia de madurez; no ayudará al proveedor de servicios a identificar el mercado, las tendencias sociales u otros factores externos. “Las evaluaciones de madurez evalúan la competencia de algo, generalmente un proceso o una organización, en comparación con un marco de referencia, modelo o escala de madurez”. Ref. 3.1.3.7</p> <p>D. Incorrecto. Un análisis del logro del SLA indicará el desempeño de los servicios actuales, no ayudará al proveedor de servicios a identificar el mercado, las tendencias sociales u otros factores externos. “Análisis de la calidad de un servicio o los servicios basados en una comparación del desempeño del servicio con los objetivos del acuerdo de niveles de servicio (SLA)”. Ref. 3.1.3, pestaña 3.8</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
20	D	3.2	<p>A. Incorrecto. Los órganos de gobierno “mantienen los sistemas de gestión de riesgos y los sistemas de control interno y revisan su eficacia, al menos, anualmente”. Ref. 2.2.1</p> <p>B. Incorrecto. La revisión de las medidas y métricas de TI es una responsabilidad de la gestión para asegurar que las expectativas del órgano de gobierno se cumplan de forma operacional. El órgano de gobierno debe “mantener los sistemas de gestión de riesgos, los sistemas de control interno y revisar su eficacia, al menos, anualmente”. Ref. 2.2.1</p> <p>C. Incorrecto. La revisión y aprobación de proyectos de TI es una responsabilidad de la gestión. El rol del órgano de gobierno es “mantener los sistemas de gestión de riesgos, los sistemas de control interno y revisar su eficacia, al menos, anualmente”. Ref. 2.2.1</p> <p>D. Correcto. El órgano de gobierno debe “mantener los sistemas de gestión de riesgos, los sistemas de control interno y revisar su eficacia, al menos, anualmente”. Ref. 2.2.1</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
21	C	4.6.a	<p>A. Incorrecto. Si se ha utilizado un caso de negocio, esto habría tenido lugar antes de que se realizara la mejora. “Al final del paso 3 [del modelo de mejora continua], los agentes de cambio deben tener: ...un caso de negocio para la iniciativa de mejora”. Esto ocurre antes de que se haya realizado la mejora. Ref. 5.4.3</p> <p>B. Incorrecto. Este es otro método que ocurre antes de que se haya realizado la mejora. “Un análisis de brechas se utiliza para comparar un estado actual con un estado futuro deseado”. Ref. 3.1.3.1</p> <p>C. Correcto. Una revisión de la mejora es “una evaluación utilizando métricas y otras evidencias para determinar si una mejora ha logrado los resultados deseados y, de lo contrario, qué debe hacerse para completar el trabajo”. Ref. 5.4.6.1</p> <p>D. Incorrecto. Aunque se pueden aprender lecciones cuando se pide la opinión de los usuarios, un análisis de lecciones aprendidas se realiza después de la evaluación de una mejora. Un análisis de lecciones aprendidas es “la evaluación de una iniciativa o iteración de mejora con el propósito de entender qué se hizo o no y qué se debe hacer de manera diferente en el futuro en circunstancias similares”. Y “no es inusual que se descubran lecciones durante una revisión de la mejora que den lugar a esfuerzos de mejora más eficaces en el futuro. Estos son un subproducto adicional de la revisión de la mejora, no su salida principal”. Ref. 5.4.7.2, 5.4.6.1</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
22	D	6.1	<p>A. Incorrecto. Esta es una medida de la conformidad con los procedimientos. “Las mediciones de conformidad demuestran en qué medida se permanece fiel a los requerimientos regulatorios y/o de gobierno”. Ref. 4.2, pestaña 4.2</p> <p>B. Incorrecto. Esta es una medida de la eficiencia. “Las mediciones de eficiencia demuestran el grado de adecuación para el propósito de cualquier parte del SVS, un producto o un servicio”. Ref. 4.2, pestaña 4.2</p> <p>C. Incorrecto. Esta es una medida de la productividad de los equipos de soporte. “Las mediciones de productividad demuestran el rendimiento de un sistema (un flujo de valor, un proceso, un servicio, un componente) durante un periodo de tiempo”. Ref. 4.2, pestaña 4.2</p> <p>D. Correcto. “Las mediciones del progreso demuestran el grado de logro de los hitos y/o entregables definidos. Pueden contemplarse como indicadores del grado de integridad de algo”. Ref. 4.2, pestaña 4.2</p>
23	C	4.2	<p>A. Incorrecto. La salida de un análisis SWOT es la “identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas”. Esto no ayudará a demostrar la conformidad con un estándar internacional. Ref. 3.1.3, pestaña 3.8</p> <p>B. Incorrecto. La salida de un análisis del logro del SLA es el “análisis de la calidad de un servicio o servicios basado en una comparación del desempeño del servicio con los objetivos del acuerdo de niveles de servicio (SLA)”. Esto no ayudará a demostrar la conformidad con un estándar internacional. Ref. 3.1.3, pestaña 3.8</p> <p>C. Correcto. La salida de un análisis de brechas es la “identificación de las diferencias entre la práctica real y los criterios de evaluación elegidos”, que puede emplearse para demostrar la conformidad con un estándar internacional. Ref. 3.1.3, pestaña 3.8</p> <p>D. Incorrecto. La salida de una evaluación de madurez es “una estimación de la madurez de un proceso o de una organización basada en un marco de referencia definido, como el modelo de madurez de procesos de ITIL”. Esto no ayudará a demostrar la conformidad con un estándar internacional. Ref. 3.1.3, pestaña 3.8</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
24	D	7.2.b	<p>A. Incorrecto. El principio guía “optimice y automatice” afirma que “las organizaciones deben maximizar el valor del trabajo que desempeñan sus recursos humanos y técnicos”. Numerosos cambios pueden no conllevar ningún impacto en los clientes y ningún requerimiento de revisión por parte del representante de los clientes. Esta “mejora” provocaría que los clientes tuvieran que trabajar más para un aumento potencialmente limitado del valor. Ref. 8.2.7</p> <p>B. Incorrecto. El principio guía “optimice y automatice” afirma que “las organizaciones deben maximizar el valor del trabajo que desempeñan sus recursos humanos y técnicos”. La mayor frecuencia de las reuniones requerirá potencialmente más recursos y esfuerzo para los procesos manuales. Sería preferible optimizar y automatizar el trabajo para reducir la necesidad de reuniones. Ref. 8.2.7</p> <p>C. Incorrecto. El principio guía “optimice y automatice” afirma que “las organizaciones deben maximizar el valor del trabajo que desempeñan sus recursos humanos y técnicos”. Esta mejora podría soportar el principio guía “foco en el valor”, pero no soporta directamente el principio guía “optimice y automatice”. Ref. 8.2.7</p> <p>D. Correcto. El principio guía “optimice y automatice” afirma que “las organizaciones deben maximizar el valor del trabajo que desempeñan sus recursos humanos y técnicos”. Los cambios estándar están totalmente documentados y se comprenden los riesgos, por lo que se invierte menos esfuerzo cada vez que se utiliza uno. “Cambios estándar”: son cambios previamente autorizados y de bajo riesgo que se comprenden bien y están totalmente documentados, y que se pueden implementar sin necesidad de obtener una autorización adicional”. Ref. 8.2.7, ITIL 4 Foundation 5.2.4</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
25	C	7.2.a	<p>A. Incorrecto. El rendimiento “es una medida de la cantidad de elementos de trabajo finalizados en un periodo de tiempo”. Retrasar las tareas reduciría (en lugar de incrementar) el rendimiento. Ref. 4.3.4.3</p> <p>B. Incorrecto. La antigüedad del elemento de trabajo “es una medida de la cantidad de tiempo que los elementos activos han estado en progreso”. Retrasar las tareas incrementaría (en lugar de reducir) la antigüedad del elemento de trabajo. Ref. 4.3.4.3</p> <p>C. Correcto. Trabajo en curso (WIP) “es una medida de los elementos de trabajo sin finalizar”. Retrasar tareas e iniciar otras tareas incrementa la cola de trabajo en curso (WIP). Ref. 4.3.4.3</p> <p>D. Incorrecto. El tiempo de espera es la “cantidad de tiempo que una unidad distinta de trabajo espera en una cola antes de comenzar el trabajo”. Un trabajo en curso (WIP) excesivo incrementaría (en lugar de reducir) el tiempo en espera. Ref. 7.3.3.5</p>
26	C	1.2.d	<p>A. Incorrecto. Las políticas son “gestión de expectativas e intenciones formalmente documentadas, utilizadas para dirigir la toma de decisiones y las actividades”. Ref. 1.2.1.2</p> <p>B. Incorrecto. Un control es el “medio para gestionar un riesgo, asegurando la consecución de un objetivo de negocio o el seguimiento de un proceso”. Ref. 1.2.1.3</p> <p>C. Correcto. Como el código de vestimenta es sugerido (en lugar de obligatorio), este es un ejemplo de una directriz. Una directriz es una “práctica recomendada que permite cierta libertad en su interpretación, implementación o uso”. Ref. 1.2.1.2</p> <p>D. Incorrecto. “Las tácticas son los métodos específicos por los que se promulga una estrategia”. Ref. 1.3.1.2</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
27	C	7.2.c	<p>A. Incorrecto. En la situación descrita no hay ninguna indicación de que los riesgos y los controles representen una problemática. Es importante comprender los riesgos y los controles, pero la documentación por sí sola no garantiza su eficacia. “Los controles requieren evidencias de su eficacia. Sin evidencias, la organización no puede evaluar si el control está reduciendo el riesgo o asegurando el éxito”. Ref. 1.2.1.3</p> <p>B. Incorrecto. El enfoque de la pregunta se centra en el flujo de actividades, no en la gestión del cambio organizacional, que “está relacionada con el lado humano del cambio”. Ref. 6.3</p> <p>C. Correcto. “El mapeo de flujo de valor es un método de visualización del flujo desde la demanda o la oportunidad de valor, y posteriormente la planificación de cómo ese flujo es mejorado”. Ref. 3.3</p> <p>D. Incorrecto. El enfoque de la pregunta se centra en el flujo de actividades, no en la creación de un caso de negocio, que es “una justificación del gasto de recursos organizacionales que incluye información sobre costos, beneficios, opciones, riesgos y problemáticas”. Ref. 2.4.3</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
28	B	4.1	<p>A. Incorrecto. Esta problemática fue causada por no haber adoptado una línea base. El paso 1 del modelo de mejora continua es “¿cuál es la visión?”. “En este paso, las iniciativas de mejora individuales se alinean con los objetivos de la organización, que se derivan de su visión y misión, y se define una visión para la propia iniciativa de mejora”. Ref. 5.4.1</p> <p>B. Correcto. Esta problemática fue causada por no haber adoptado una línea base. El paso 2 del modelo de mejora continua es “¿dónde estamos ahora?”. Este paso incluye “mediciones y métricas de la línea base del estado actual que se usarán como comparación posteriormente”. Ref. 5.4.2</p> <p>C. Incorrecto. Esta problemática fue causada por no haber adoptado una línea base. El paso 3 del modelo de mejora continua es “¿dónde queremos estar?”. “Este paso consiste en definir el siguiente estado, la siguiente fase lógica en un viaje de mejora continua”. Ref. 5.4.3</p> <p>D. Incorrecto. Esta problemática fue causada por no haber adoptado una línea base. El paso 6 del modelo de mejora continua es “¿ya llegamos?”. “Confirmar que se logró el estado futuro deseado, yendo más allá de la evidencia anecdótica, y usar el análisis de datos para confirmar el nuevo estado y el valor entregado por los cambios”. Esto requiere los datos de la línea base del paso 2 para realizar una comparación. Ref. 5.4.6</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
29	A	1.2.c	<p>A. Correcto. “Toda organización está dirigida por un órgano de gobierno: una persona o grupo de personas que son responsables al más alto nivel de su desempeño y conformidad. El gobierno incluye el establecimiento de políticas y el monitoreo continuo de su correcta implementación por parte del órgano de gobierno”. Ref. 1.6.1.1</p> <p>B. Incorrecto. Esto describe el seguimiento de la política, que es algo que todos deben hacer. “Las políticas dirigen las decisiones y el comportamiento. En la mayoría de las organizaciones, el incumplimiento de las políticas de la empresa da lugar a medidas disciplinarias, que pueden incluir la rescisión de la relación laboral”. Ref. 1.2.1.2</p> <p>C. Incorrecto. Esto describe la gestión. “Una correcta gestión debe dar lugar a una actividad operacional eficaz y eficiente, a empleados satisfechos y competentes y al logro de objetivos definidos en toda la organización”. Ref. 1.6.1.1</p> <p>D. Incorrecto. Esto describe la conformidad. Conformidad se define como “el acto y resultado de asegurar que se sigue un estándar o un conjunto de directrices, o que se aplican prácticas de contabilidad o de otro tipo de manera adecuada y consistente”. Ref. 1.6.1.1</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
30	D	2.1.c	<p>A. Incorrecto. Las consideraciones financieras pueden formar parte de las decisiones de delegación, aunque, por sí solas, no abordan el asunto más general de la pregunta: cuál es la mejor forma de delegar más decisiones en el personal. “Las decisiones de gobierno se adoptan en los niveles más altos de una organización, pero otros equipos o áreas de la misma toman la mayoría de las decisiones”. “Las decisiones que presentan poco riesgo deben ser tomadas, en la medida de lo posible, por quienes realizan el trabajo relacionado”. Ref. 2.2.2</p> <p>B. Incorrecto. La delegación de decisiones debe basarse principalmente en el riesgo y en la autoridad de toma de decisiones (no simplemente en la disponibilidad). “Las decisiones de gobierno se adoptan en los niveles más altos de una organización, pero otros equipos o áreas de la misma toman la mayoría de las decisiones”. “Las decisiones que presentan poco riesgo deben ser tomadas, en la medida de lo posible, por quienes realizan el trabajo relacionado”. Ref. 2.2.2</p> <p>C. Incorrecto. Esta respuesta no aborda la problemática clave de la pregunta: cómo delegar más decisiones en el personal. “Las decisiones que presentan un riesgo significativo deben tomarse a través de mecanismos que proporcionen más estructura y revisión. Las decisiones que presentan poco riesgo deben ser tomadas, en la medida de lo posible, por quienes realizan el trabajo relacionado. Esta estrategia evita retrasos innecesarios y asegura a los empleados que se confía en ellos. Una gran parte de las decisiones se puede situar en el nivel operacional cuando el riesgo es moderado con capacitación, automatización, políticas y directrices”. Ref. 2.2.2</p> <p>D. Correcto. “Las decisiones que presentan poco riesgo deben ser tomadas, en la medida de lo posible, por quienes realizan el trabajo relacionado. Esta estrategia evita retrasos innecesarios y asegura a los empleados que se confía en ellos. Una gran parte de las decisiones se puede situar en el nivel operacional cuando el riesgo es moderado con capacitación, automatización, políticas y directrices”. Ref. 2.2.2</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
31	D	3.1	<p>A. Incorrecto. Aunque existe un rol para gestores de riesgos dedicados, todo el personal de TI comparte la responsabilidad de la gestión de riesgos. “Todos son responsables de participar y contribuir en la gestión de riesgos porque hay riesgos potenciales en las acciones de todos. La gestión activa de los riesgos debe ser habitual”. Ref. 2.3.1</p> <p>B. Incorrecto. Esta respuesta no aborda el asunto, sino que también contribuye a una cultura de asignación de culpas. Todo el personal de TI comparte la responsabilidad de la gestión de riesgos. “Todos son responsables de participar y contribuir en la gestión de riesgos porque hay riesgos potenciales en las acciones de todos. La gestión activa de los riesgos debe ser habitual”. Ref. 2.3.1</p> <p>C. Incorrecto. Esta respuesta no aborda la problemática, pero también ignora el conocimiento por parte de todo el personal de TI de los posibles riesgos que conlleva el trabajo que realizan. Todo el personal de TI comparte la responsabilidad de la gestión de riesgos. “Todos son responsables de participar y contribuir en la gestión de riesgos porque hay riesgos potenciales en las acciones de todos. La gestión activa de los riesgos debe ser habitual”. Ref. 2.3.1</p> <p>D. Correcto. Todo el personal de TI comparte la responsabilidad de la gestión de riesgos. “Todos son responsables de participar y contribuir en la gestión de riesgos porque hay riesgos potenciales en las acciones de todos. La gestión activa de los riesgos debe ser habitual”. Ref. 2.3.1</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
32	D	2.1.a	<p>A. Incorrecto. La pregunta pide un objetivo que soporte la estrategia del servicio de almacenamiento en la nube. Esta respuesta proporciona una métrica, no un objetivo. “Las estrategias pueden definirse en múltiples niveles, pero en las organizaciones, deben definirse en cascada de forma lógica a partir de la estrategia organizacional global. También deben estar vinculadas al logro de objetivos”. Ref. 1.3.1.1</p> <p>B. Incorrecto. La pregunta pide un objetivo que soporte la estrategia del servicio de almacenamiento en la nube. Esta respuesta proporciona una segunda estrategia que no está relacionada con la de la pregunta. Esto no es un objetivo. “Las estrategias pueden definirse en múltiples niveles, pero en las organizaciones, deben definirse en cascada de forma lógica a partir de la estrategia organizacional global. También deben estar vinculadas al logro de objetivos”. Ref. 1.3.1.1</p> <p>C. Incorrecto. La pregunta pide un objetivo, sin embargo, esta respuesta es un indicador clave de desempeño. Tampoco está relacionado con la estrategia. “Las estrategias pueden definirse en múltiples niveles, pero en las organizaciones, deben definirse en cascada de forma lógica a partir de la estrategia organizacional global. También deben estar vinculadas al logro de objetivos”. Ref. 1.3.1.1</p> <p>D. Correcto. Se trata de un objetivo claramente establecido para asegurar que los equipos técnicos implementen la infraestructura necesaria alineada con la estrategia. Los objetivos deben alinearse con las estrategias y ser pertinentes para las estrategias. “Las estrategias pueden definirse en múltiples niveles, pero en las organizaciones, deben definirse en cascada de forma lógica a partir de la estrategia organizacional global. También deben estar vinculadas al logro de objetivos”. Ref. 1.3.1.1</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
33	D	1.3	<p>A. Incorrecto. "ITIL4 analiza el logro del valor mediante la consideración de resultados, costos y riesgos". Un riesgo se define como "un posible evento que puede causar daños o pérdidas, o dificultar más el logro de objetivos". Ref. 1.8, 1.2.1.3</p> <p>B. Incorrecto. "ITIL4 analiza el logro del valor mediante la consideración de resultados, costos y riesgos", y "una organización puede optar por aceptar riesgo adicional, un aumento de los costos o una disminución de los resultados si esto genera la posibilidad de un incremento del valor". Ref. 1.8</p> <p>C. Incorrecto. "ITIL4 analiza el logro del valor mediante la consideración de resultados, costos y riesgos" y "los proveedores de servicios ayudan a los consumidores a lograr resultados y, con ello, adoptan algunos de los costos y riesgos asociados". Ref. 1.8</p> <p>D. Correcto. "ITIL4 analiza el logro del valor mediante la consideración de resultados, costos y riesgos", y "una organización puede optar por aceptar riesgo adicional, un aumento de los costos o una disminución de los resultados si esto genera la posibilidad de un incremento del valor". Ref. 1.8</p>
34	A	6.1	<p>A. Correcto. "Un factor de éxito describe una condición o característica que debe lograrse para que algo se considere exitoso". Ref. 4.2.3.1</p> <p>B. Incorrecto. Los indicadores clave de desempeño son "métricas que se utilizan para indicar el cumplimiento de los factores de éxito". La afirmación en la pregunta no es una métrica. Ref. 4.2.3.2</p> <p>C. Incorrecto. Una métrica es "una medición o cálculo que se monitorea o informa con fines de gestión y mejora". Ref. 4.1.1</p> <p>D. Incorrecto. Una medición es "un medio para disminuir la incertidumbre basado en una o más observaciones que se expresan en unidades cuantificables". Ref. 4.1.1</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
35	A	5.3	<p>A. Correcto. Una causa común que provoca que se vuelva a realizar el trabajo es que las personas no tienen la información que necesitan en el momento en que la necesitan. “En el contexto de organizaciones y personas, los principios, métodos y técnicas relacionados con la comunicación y OCM ayudan a comenzar a establecer las interfaces. La cadena de valor y los flujos de valor correspondientes deben examinarse teniendo en cuenta la eficacia con la que las interfaces habilitan que las personas trabajen juntas. Es importante asegurar que todos tengan acceso al conocimiento, la información y las personas pertinentes en los momentos adecuados”. Asegurarse de que las personas tengan la información que necesitan, en el momento en que la necesitan, también ayuda a mejorar el flujo de trabajo. Ref. 7.3.1.6</p> <p>B. Incorrecto. Aunque esto podría mejorar el flujo de trabajo a través del flujo de valor, no aborda la problemática de volver a realizar trabajo. “Las organizaciones a veces definen demasiadas interfaces y puntos de control. Para cada punto de control, es importante comprobar si la interfaz o el control es eficaz y práctico”. Ref. 7.3.1.6</p> <p>C. Incorrecto. Aunque los canales de comunicación abiertos con los aliados ofrecen oportunidades para discusiones regulares y la remediación de problemáticas, esta opción no aborda la problemática de volver a realizar el trabajo. Además, la pregunta no indica que los aliados formen parte de este flujo de valor. “En los entornos en los que los canales de comunicación no se establecen de forma temprana, pueden producirse daños irreparables en la relación antes de que nadie se dé cuenta de lo que está sucediendo. Comunicarse bien y nunca asignar culpas en situaciones difíciles es la mejor forma de resolver los problemas”. Ref. 7.3.2.5</p> <p>D. Incorrecto. Aunque esto podría mejorar el flujo de trabajo a través del flujo de valor, no aborda la problemática de volver a realizar trabajo. “Las organizaciones a veces definen demasiadas interfaces y puntos de control. Para cada punto de control, es importante comprobar si la interfaz o el control es eficaz y práctico”. Ref. 7.3.1.6</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
36	C	1.1.e	<p>A. Incorrecto. Esto describe tácticas. “Las tácticas son los métodos específicos por los que se promulga una estrategia”. Ref. 1.3.1.2</p> <p>B. Incorrecto. Esto describe el alcance del control, que se define como “la(s) área(s) o actividades sobre las cuales una persona tiene la autoridad para dirigir las acciones de otros o definir los resultados requeridos”. Ref. 1.1.1</p> <p>C. Correcto. “Un método es una forma, técnica o proceso para hacer algo. Los métodos son estructurados y sistemáticos”. Ref. 1.3.1.4</p> <p>D. Incorrecto. Un modelo operativo es “una representación conceptual y/o visual de cómo una organización co-crea valor de manera conjunta con sus clientes y otras partes interesadas y también de cómo se dirige a sí misma”. Ref. 1.6.2</p>
37	D	1.2.b	<p>A. Incorrecto. Visión es “una aspiración definida de lo que la organización quiere llegar a ser en el futuro”. Ref. 1.2.1.1</p> <p>B. Incorrecto. Estrategia es “un enfoque o curso de acción amplio definido por una organización para lograr sus objetivos”. Ref. 1.3.1.1</p> <p>C. Incorrecto. “Las tácticas son los métodos específicos por los que se promulga una estrategia”. Ref. 1.3.1.2</p> <p>D. Correcto. Operación es “la rutina que ejecuta y gestiona una actividad, producto, servicio o elemento de configuración”. Ref. 1.3.1.3</p>
38	A	1.1.b	<p>A. Correcto. “Los planes son siempre importantes, particularmente en las grandes organizaciones, porque los planes mejoran la coordinación. En todas las organizaciones, los planes ayudan a evitar ineficiencias y reducir el riesgo”. Ref. 1.3</p> <p>B. Incorrecto. “Una dirección clara precisa los resultados esperados y define los principios guía adecuados”. Ref. 1.2</p> <p>C. Incorrecto. Mejora se define como “un cambio introducido deliberadamente que resulta en un mayor valor para una o más partes interesadas”. Ref. 1.4</p> <p>D. Incorrecto. Gobierno representa “los medios por los que se dirige y controla una organización”. Ref. 1.6.1.1</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
39	D	5.2.c	<p>A. Incorrecto. Los informes simplemente demostrarán que el problema existe, pero esto ya se conoce. “Para compartir la retroalimentación, las partes interesadas deben sentirse seguras y confiadas de que recibirán atención”. Ref. 6.1.6</p> <p>B. Incorrecto. Es importante permitir la retroalimentación anónima, pero hacer que toda la retroalimentación sea anónima conllevará efectos negativos. “La retroalimentación anónima puede ser factible, pero plantea algunos retos; por ejemplo, suele ser difícil reunir información adicional sobre la retroalimentación, involucrarse en diálogos posteriores o asegurar a las partes interesadas que se ha abordado su retroalimentación. A menudo es más fácil dejar a las partes interesadas la elección entre la retroalimentación anónima y la personalizada”. Ref. 6.1.6</p> <p>C. Incorrecto. Esto introduciría dos nuevos canales de retroalimentación, pero no fomentaría un mayor uso de los canales de retroalimentación existentes, como se requiere en la pregunta. “Para compartir la retroalimentación, las partes interesadas deben sentirse seguras y confiadas de que recibirán atención”. Ref. 6.1.6</p> <p>D. Correcto. “Para compartir la retroalimentación, las partes interesadas deben sentirse seguras y confiadas de que recibirán atención” y “debe asegurarse que toda la retroalimentación obtiene una respuesta; de lo contrario, la próxima vez que se les pregunte, a las partes interesadas pueden mostrarse reacias a proporcionarla”. Ref. 6.1.6</p>

Examen de ITIL® 4 Dirección, Planificación y Mejora

P	R	Ref. programa de estudio	Explicación
40	C	2.1.a	<p>A. Incorrecto. La pregunta se enfoca en alinear los objetivos en todos los niveles para asegurar la alineación con los objetivos de la organización. “Cuando se comprenden la misión y la estrategia de la organización, los objetivos pueden definirse en cascada a partir de ellas, traduciendo la estrategia de un nivel organizacional al siguiente”. Esta respuesta describe un enfoque para el desarrollo del caso de negocio. Ref. 2.1.3</p> <p>B. Incorrecto. Esta respuesta aborda el riesgo y la mitigación del riesgo y no aborda la alineación de los objetivos en toda la organización. Ref. 2,3, 2.3.1</p> <p>C. Correcto. Esta respuesta describe los pasos básicos asociados a la definición de objetivos en cascada en la organización, de forma que los objetivos en todos los niveles estén alineados con los objetivos de la organización. “Cuando se comprenden la misión y la estrategia de la organización, los objetivos pueden definirse en cascada a partir de ellas, traduciendo la estrategia de un nivel organizacional al siguiente”. Ref. 2.1.3</p> <p>D. Incorrecto. Aunque la retroalimentación de las partes interesadas es crítica para la planificación estratégica, esta respuesta no aborda la alineación de los objetivos en cada nivel de la organización con los objetivos de la organización. Ref. 2.1.3</p>