



EXIN Lean IT

KAIZEN

Certified by


Examen de muestra

Edición 202111

Copyright © EXIN Holding B.V. 2021. All rights reserved.
EXIN® is a registered trademark.

No part of this publication may be reproduced, stored, utilized or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, or otherwise, without the prior written permission from EXIN.

Índice

Introducción	4
Examen de muestra	5
Soluciones	15
Evaluación	33

Introducción

Este es el examen para la certificación EXIN Lean IT Kaizen (LEANITK.SP). Las normas y reglamentos de exámenes EXIN se aplican a este examen.

El examen consiste en 40 preguntas de selección múltiple. Cada pregunta tiene varias respuestas posibles, de las cuales solo una es correcta.

El número máximo de puntos que se pueden obtener en este examen es de 40. Cada respuesta correcta tiene un valor de 1 punto. Usted necesita obtener 26 puntos o más para aprobar el examen.

El tiempo permitido para este examen es de 60 minutos.

¡Buena suerte!

Examen de muestra

1 / 40

¿Cuál es un factor **decisivo** para un buen informe A3 de resolución de problemas?

- A) Se limita a una única página, lo que fomenta la concisión
- B) Ayuda al equipo a seguir un método estructurado de resolución de problemas
- C) Para ser completo, debe incluir las secciones de Antecedentes y Seguimiento
- D) Deben describirse los temas pendientes y las siguientes acciones

2 / 40

El departamento de Gestión de los Servicios de TI de una Agencia Inmobiliaria ha sufrido un elevado número de fallos en la aplicación de registro de clientes. El equipo de Arquitectura de Sistemas ha propuesto una serie de cambios al Director de TI que no solo resolverán los problemas de calidad sino que además harán que esta organización pase a usar una solución web para gestionar los registros de clientes.

¿Qué factor respalda la decisión de usar el método de resolución de problemas DMEDI?

- A) Es fácil de comprender y adoptar .
- B) Implementa un cambio de manera gradual.
- C) Crea una ventaja competitiva al ofrecer un nuevo servicio que no existe en la actualidad.
- D) Puede utilizarse para la mayoría de los cambios de TI.

3 / 40

En términos de TI, ¿cuál es un ejemplo de Kakushin?

- A) Un cambio en una aplicación que no implique la desaparición de roles dentro de la organización
- B) Sustituir una aplicación completa por otra diferente que dé soporte al proceso de manera distinta
- C) Un cambio en una aplicación que no afecte a los procesos asociados a esta
- D) La actualización de una aplicación actualmente en uso, de la versión actual a la nueva versión

4 / 40

¿Cuál es la secuencia correcta de seis pasos de la fase de medición de DMAIC?

- A) 1. Identificar las salidas y entradas del proceso, 2. Validar el sistema de medición, 3. Crear y ejecutar el plan de recolección de datos, 4. Elaborar el mapa de cadena de valor del proceso, 5. Valorar la capacidad y el rendimiento del proceso, 6. Identificar mejoras rápidas (quick wins)
- B) 1. Identificar las salidas y entradas del proceso, 2. Elaborar el mapa de cadena de valor del proceso, 3. Crear y ejecutar el plan de recolección de datos, 4. Validar el sistema de medición, 5. Valorar la capacidad y el rendimiento del proceso, 6. Identificar mejoras rápidas (quick wins)
- C) 1. Valorar la capacidad y el rendimiento del proceso, 2. Identificar las salidas y entradas del proceso, 3. Validar el sistema de medición, 4. Crear y ejecutar el plan de recolección de datos, 5. Elaborar el mapa de cadena de valor del proceso, 6. Identificar mejoras rápidas (quick wins)
- D) 1. Valorar la capacidad y el rendimiento del proceso, 2. Crear y ejecutar el plan de recolección de datos, 3. Identificar las salidas y entradas del proceso, 4. Validar el sistema de medición, 5. Elaborar el mapa de cadena de valor del proceso, 6. Identificar mejoras rápidas (quick wins)

5 / 40

Si estuvieras abordando un proceso que fuera inestable, ¿qué tipo de variación tratarías de comprender y controlar finalmente?

- A) La variación de causa común
- B) La variación independiente
- C) La variación de causa especial
- D) La variación cuantitativa

6 / 40

¿Cuáles son las Siete Herramientas Básicas de Calidad?

- A) El histograma, el gráfico de Pareto, el diagrama de dispersión, el gráfico de flujo, el gráfico de control, el diagrama de espina de pescado (Ishikawa), la hoja de control
- B) El análisis de la causa raíz, el gráfico de Pareto, el diagrama de dispersión, el gráfico de flujo, el gráfico de control, el diagrama de espina de pescado (Ishikawa), la hoja de control
- C) El histograma, el gráfico de Pareto, el diagrama espagueti, el gráfico de flujo, el gráfico de control, el diagrama de espina de pescado (Ishikawa), la hoja de control
- D) El histograma, el gráfico de Pareto, el diagrama de dispersión, el gráfico de flujo, el gráfico de control, el diagrama de espina de pescado (Ishikawa), la lluvia de ideas

7 / 40

A la hora de cumplimentar un informe A3, ¿qué habilidad se utiliza para Resumir?

- A) Ser capaz de combinar varios aspectos de un problema en un solo enunciado
- B) Ser capaz de desglosar un problema en sus partes constituyentes
- C) Ser capaz de expresar información relevante de manera breve y concisa
- D) Ser capaz de utilizar imágenes y gráficos para explicar problemas y soluciones

8 / 40

¿Cuál es el paso 3 de la Fase de Mejora?

- A) Seleccionar y priorizar soluciones
- B) Aplicar mejores y buenas prácticas
- C) Generar posibles soluciones
- D) Elaborar el mapa de cadena de valor del «estado futuro»

9 / 40

Las incidencias de TI de alto impacto que se producen periódicamente pero que exigen diferentes niveles de esfuerzo y tiempo, ¿de qué categoría de unidad de trabajo constituyen un ejemplo?

- A) Fondistas
- B) Velocistas
- C) Corredores
- D) Repetidores

10 / 40

¿Cuál es el significado de Estandarización?

- A) Usar una solución satisfactoria para resolver problemas similares en otras partes de la organización
- B) Crear módulos de aprendizaje estándares usando ejemplos extraídos de proyectos de éxito
- C) Recurrir a miembros del equipo de anteriores eventos Kaizen exitosos para que proporcionen educación y formación
- D) Aplicar buenas ideas, lecciones aprendidas y soluciones a otros problemas de la organización

11 / 40

¿Qué requisito debe cumplir una persona para ser miembro de un equipo Kaizen?

- A) Experiencia en el área o cadena de valor afectados por el problema
- B) Conocimiento del problema desde una perspectiva de cliente externo
- C) Tener una mentalidad abierta y experiencia previa en trabajar en un equipo Kaizen
- D) Conocimiento del problema desde una perspectiva de proveedor externo

12 / 40

Estás liderando un proyecto Kaizen para mejorar la productividad y la eficacia de las operaciones del servicio de atención al usuario. El equipo ha elaborado un enunciado del problema, ha analizado el estado actual incluyendo un mapa de cadena de valor, y ha definido objetivos SMART relativos al estado futuro. Mantienes un A3 para registrar los progresos del equipo y lo que van aprendiendo. Durante la recapitulación de la fase destinada de Análisis y la cumplimentación del apartado pertinente, planteas usar las herramientas de calidad para entender mejor los diversos síntomas, causas y efectos, y cómo pueden abordarse. Tu equipo utiliza gráficos de control, diagramas de Pareto, hojas de conteo y diagramas de espina de pescado para entender mejor los problemas, síntomas, causas y posibles remedios. Dispones de un espacio limitado y de mucha información de análisis.

¿Cuál es la información **más** apropiada que debe incluirse en el apartado de Análisis del A3?

- A) Todos los análisis realizados, utilizando referencias a hojas «complementarias»
- B) Los análisis de Pareto
- C) El análisis que demuestre una comprensión validada de la causa y el efecto
- D) Si el equipo utiliza gráficos de control éstos deben incluirse, ya que muestran una comparativa de las causas comunes y especiales

13 / 40

¿Cuáles son las perspectivas **más** probables utilizadas como fuentes principales para comprender y validar el enunciado de un problema?

- A) Voz del Regulador, Voz del Cliente
- B) Voz del Proceso, Voz del Cliente
- C) Voz del Cliente, Voz del Negocio
- D) Voz del Proceso, Voz del Negocio

14 / 40

El líder del equipo Kaizen está preparando un plan de comunicación. Incluirá la siguiente información: Contenido, Audiencia, Calendario, Formato, Entrada, Acciones, Capacidad.

¿Qué información faltará en el informe?

- A) Estado
- B) Problemas
- C) Propósito
- D) Autor

15 / 40

Para describir un problema se necesita un informe básico A3 de resolución de problemas. Se ha elaborado parte de dicho informe, con la siguiente información: Antecedentes, Estado actual, Análisis, Opciones propuestas, Plan/mejora, Seguimiento.

¿Qué información falta en este informe?

- A) Medición
- B) Incidencia(s)
- C) Error conocido
- D) Objetivos del estado futuro

16 / 40

¿Cuál es una característica de un Kaizen diario?

- A) Responde a sucesos que se producen a diario, tales como incidencias, errores y otros problemas de calidad
- B) Reúne a un grupo de personas interesadas en resolver un problema concreto
- C) Requiere una inversión de tiempo considerable y los resultados pueden no ser siempre todo lo satisfactorios que se desearía
- D) Requiere de organización y gestión para asegurar que participan las personas adecuadas

17 / 40

¿Cuál es la **mejor** definición de una variable independiente?

- A) Sin control externo; sin depender de la autoridad de otros
- B) El problema que hay que resolver
- C) Una entrada que puede contribuir o no al problema
- D) Una entrada que se mantiene constante para determinar su independencia

18 / 40

Tu empresa ha registrado un importante aumento de las devoluciones de los clientes y, como representante de TI, se te ha pedido que participes en un equipo de mejora Kaizen. Un análisis inicial de los datos muestra que las devoluciones obedecen a diversos motivos, incluyendo artículos erróneos y/o faltantes, tamaño, color, estilo, embalaje, etiquetas y documentación.

¿Qué herramienta de calidad utilizarías para identificar si el proceso adolece de una variación de causa común o de causa especial?

- A) El gráfico de Pareto
- B) El diagrama de dispersión
- C) El gráfico de control
- D) Ninguna de las opciones disponibles

19 / 40

Según el modelo Cynefin, ¿cómo se denominan los problemas de TI que requieren conocimientos expertos para determinar relaciones causa-efecto?

- A) Problemas compuestos
- B) Problemas complicados
- C) Problemas ordenados
- D) Problemas caóticos

20 / 40

Si se utiliza la técnica de elaboración de un caso de negocio, ¿cuál es el plazo máximo en el que la solución Kaizen debería generar resultados positivos?

- A) Tres meses
- B) Seis meses
- C) Nueve meses
- D) Doce meses

21 / 40

¿Cuál es una alternativa al Procedimiento Operativo Estándar?

- A) Una lista de control
- B) Un arreglo
- C) Un directorio
- D) Un catálogo

22 / 40

Le han pedido al responsable de la Gestión de Servicios TI que añada un nuevo KPI (indicador de rendimiento clave) al informe mensual del cuadro de mando: el rendimiento respecto al objetivo de reducir el número de problemas relacionados con la capacidad en un 50 % en el plazo de 12 meses. El responsable de la Gestión de Servicios TI ha propuesto una métrica mensual que asegurará que el departamento afectado comprende perfectamente su rendimiento respecto a este objetivo.

¿Qué información sobre los problemas relacionados con la capacidad debería aparecer en el informe mensual del cuadro de mando para que esta métrica resulte significativa?

- A) El número objetivo de problemas surgidos este mes, el número real de problemas surgidos este mes
- B) La reducción porcentual objetivo en el número de problemas surgidos hasta la fecha, la reducción porcentual real en el número de problemas surgidos hasta la fecha
- C) El número objetivo de problemas surgidos hasta la fecha, el número real de problemas surgidos hasta la fecha
- D) La reducción porcentual objetivo en el número de problemas surgidos este mes, la reducción porcentual real en el número de problemas surgidos este mes

23 / 40

Tras haber decidido qué iniciativa Kaizen es la más importante para el cliente y para la organización, ¿cuál es la siguiente decisión que es necesario tomar respecto a esta iniciativa?

- A) El calendario
- B) La viabilidad
- C) El coste
- D) La asequibilidad

24 / 40

¿Cuál es la finalidad de un diagrama SIPOC, utilizado en la fase de Definición del método DMAIC?

- A) Elaborar un plan de recolección de datos
- B) Verificar el sistema de medición
- C) Aportar posibles soluciones
- D) Definir el alcance

25 / 40

¿Qué paso **no** se lleva a cabo en la fase de Análisis?

- A) Determinar la causa raíz
- B) Priorizar las causas raíz
- C) Determinar las variables independientes críticas
- D) Auditar los datos

26 / 40

En términos de TI, ¿cuál es el propósito de las mediciones?

- A) Establecer factores críticos de éxito
- B) Comprender la dinámica y el rendimiento de los procesos y servicios
- C) Registrar el número de problemas
- D) Proporcionar entradas para un cuadro de mando

27 / 40

Últimamente, el departamento de TI ha oído «rumores» de que se ha generado cierta frustración por el nivel de servicio recibido al llamar al servicio de asistencia técnica. Uno de los vicepresidentes de tu empresa llamó al director informático y le preguntó qué estaban haciendo para resolver este problema. El director informático te ha llamado y te ha dicho «encárgate de ello».

Tu primer paso es preparar un enunciado del problema.

¿Qué deberías hacer durante la preparación de la redacción del enunciado del problema?

- A) Hablar con los usuarios finales para observarlo en primera persona y recopilar los hechos
- B) Crear un borrador del Mapa de Cadena de Valor y hablar con los clientes del problema
- C) Identificar al patrocinador y a los miembros del equipo Kaizen central
- D) Asignar una categoría al problema basada en el modelo Cynefin

28 / 40

¿Cuáles son los componentes de un plan de Control, además de Documentación y Respuesta?

- A) Mantenimiento y Formación
- B) Seguimiento y Formación
- C) Seguimiento y Comunicaciones
- D) Mantenimiento y Comunicaciones

29 / 40

¿Cuál es la definición de un Control?

- A) Una manera de comprobar que se mantienen los cambios aceptados
- B) Un registro de los cambios aceptados por el patrocinador
- C) Un informe A3 que dé soporte a la iniciativa Kaizen
- D) Una forma de identificar si el trabajo se realiza correctamente

30 / 40

Su empresa ha participado en una serie de adquisiciones a lo largo de los últimos 3 años, y planea realizar más. TI es responsable de incorporar e integrar los sistemas financieros de las empresas adquiridas para generar la capacidad de crear informes financieros consolidados lo antes posible. Tú diriges un equipo Kaizen encargado de mejorar este proceso. Para las tres últimas incorporaciones se necesitaron 210 días en promedio. El consejo de administración ha informado al director informático de que necesitan estados financieros consolidados 30 días después del cierre de cada adquisición. Las actividades destinadas a integrar las finanzas de una adquisición incluyen: encuesta in situ, inventario de los sistemas, análisis de las bases de datos, análisis de la seguridad, planificación del proyecto de transición, configuración del sistema, migración de los datos, pruebas unitarias, pruebas de integración, puesta en marcha, generación de estados consolidados de prueba, auditoría, depuración de errores, iteración hasta que se generen informes consolidados válidos y puesta en marcha definitiva. Del tiempo total empleado para integrar una nueva adquisición, se calcula que 147 días se dedican a esperar información de la empresa adquirida, a que se encuentren disponibles los recursos de TI y a coordinarse con el personal de la empresa adquirida, así como a esperar en algunos casos que se entregue el equipo necesario. La lista de trabajos pendientes antes de que el equipo de TI pueda empezar con la siguiente adquisición es siempre de 60 días. Cuentan con un solo equipo que se encarga de integrar las adquisiciones y que solamente puede trabajar con una adquisición a la vez, ya que también han de encargarse de otras tareas. Se encuentran dispersados por toda la organización de TI, en varios departamentos (por ejemplo, Oficina de Gestión de Proyectos, Infraestructura, Soporte de Aplicaciones, Bases de Datos, Redes, Seguridad, Gobierno).

¿Cuál de las siguientes afirmaciones es correcta?

- A) Takt time es de 210 días.
- B) Tiempo en cola es de 60 días.
- C) Takt time es de 147 días.
- D) Tiempo en cola es de 30 días.

31 / 40

Al final de la fase de Análisis, el equipo Kaizen comprende bien las causas del problema. El primer paso de la fase de Mejora es aportar ideas sobre posibles soluciones.

¿De qué técnica dispone el equipo Kaizen para facilitar el siguiente paso de la fase de Mejora?

- A) La elaboración de un mapa de cadenas de valor
- B) El Análisis de Modos de Fallo y Efectos
- C) El Voto Múltiple
- D) El análisis de las partes interesadas

32 / 40

¿Cuál es una prueba de la Solución para el tipo de problema Complicado (Cynefin)?

- A) Implementar un piloto usando técnicas que constituyen mejores prácticas del mercado
- B) Experimentar con la solución para saber cómo funciona en la práctica
- C) Implementar un pequeño piloto para probar cómo funciona la solución en el entorno real
- D) Usar técnicas de análisis de riesgos con cada acción para identificar cuáles llevar a cabo

33 / 40

¿Cuál es un indicador de la mentalidad «Kaizen»?

- A) Fijar un objetivo para resolver rápidamente los problemas cuando se produzcan.
- B) Directivos y empleados ven los problemas como una oportunidad para averiguar quién se equivocó.
- C) Directivos y empleados se centran en comprender y solucionar las causas raíz de los problemas.
- D) La dirección anima a los empleados a que compartan lecciones aprendidas.

34 / 40

El equipo Kaizen trabaja en la mejora del proceso que gestiona la ejecución de cambios. Cada dos semanas se celebra una reunión en la que se revisan los cambios para determinar si pueden implementarse. El equipo determina que esto es un cuello de botella del proceso.

¿Qué tipo de problema se va a erradicar?

- A) Desperdicio
- B) Variabilidad
- C) Sobrecarga
- D) Tiempo de espera

35 / 40

Se ha programado un evento Kaizen para recomendar una manera de abordar un problema concreto de una base de datos clave. Aunque el personal involucrado del departamento afectado conoce el problema, existen posiciones contradictorias sobre la urgencia de resolverlo, ya que consideran que hay otros problemas más urgentes a solucionar. Se ha identificado el patrocinador Kaizen, quien está impaciente por resolver el problema lo antes posible.

¿Qué pasos deben darse para garantizar la implicación del departamento afectado en el plan de acción propuesto?

- A) Realizar un taller para discutir el problema, invitando al director del departamento afectado para exponerlo
- B) Invitar al patrocinador Kaizen para exponer el problema en la próxima reunión departamental del grupo afectado
- C) Seleccionar otra iniciativa Kaizen, pues el personal que da soporte a la base de datos no está convencido de esta necesidad
- D) Seguir adelante con el evento Kaizen y dar por supuesto que el departamento afectado terminará por estar de acuerdo

36 / 40

¿Qué **no** es un objetivo de la fase de Definición de DMAIC?

- A) Comprender las expectativas del cliente
- B) Aclarar el problema que hay que resolver
- C) Identificar medidas SMART
- D) Definir dificultades y obstáculos que podrían surgir durante la implementación

37 / 40

¿Qué enunciado describe **mejor** la diferencia entre medidas cualitativas y cuantitativas?

- A) Las medidas cuantitativas siempre se pueden medir y las medidas cualitativas son una cuestión de opinión
- B) Las medidas cuantitativas no son susceptibles de ser parciales, mientras que las medidas cualitativas sí están expuestas a la parcialidad y la percepción humana
- C) Las medidas cuantitativas se utilizan para obtener una visión objetiva del rendimiento, mientras que las medidas cualitativas miden la capacidad o la madurez desde la perspectiva de las personas implicadas
- D) Las medidas cuantitativas son más subjetivas y las medidas cualitativas son intuitivas

38 / 40

¿Cuál es el objetivo de un informe A3 de Estado?

- A) Informar a todos los interesados del progreso de la ejecución de un proyecto o acción de larga duración
- B) Proporcionar al patrocinador un informe de los pasos completados y los planificados en el ciclo DMAIC actual
- C) Ofrecer al equipo Kaizen información periódica actualizada sobre el estado de los asuntos y de las actividades en curso
- D) Informar a la comunidad de usuarios sobre el estado actual de los problemas y asuntos

39 / 40

En la fase de Medición, un sistema de recolección de datos automático es un ejemplo de:

- A) El poder del "Big Data"
- B) Una observación anotada
- C) Un sistema de medición cualitativo
- D) Un sistema de medición cuantitativo

40 / 40

¿Cómo se selecciona una iniciativa Kaizen?

- A) El patrocinador selecciona los problemas que es necesario investigar y los añade a un panel de mejoras.
- B) TI investiga y resuelve los problemas en base a la secuencia mostrada en el panel de mejoras.
- C) El patrocinador elabora una lista de problemas en un panel de mejoras y TI los acciona.
- D) Los problemas son seleccionados de un panel de mejoras por el patrocinador e investigados.

Soluciones

1 / 40

¿Cuál es un factor **decisivo** para un buen informe A3 de resolución de problemas?

- A) Se limita a una única página, lo que fomenta la concisión
 - B) Ayuda al equipo a seguir un método estructurado de resolución de problemas
 - C) Para ser completo, debe incluir las secciones de Antecedentes y Seguimiento
 - D) Deben describirse los temas pendientes y las siguientes acciones
-
- A) Incorrecto. Este es un objetivo, no un criterio para elaborar un buen informe.
 - B) Correcto. Este es uno de los dos factores determinantes de un buen informe A3 de resolución de problemas.
 - C) Incorrecto. Esto es un contenido recomendado pero no constituye un buen informe A3 de resolución de problemas.
 - D) Incorrecto. Este contenido es de un informe A3 de Estado.

2 / 40

El departamento de Gestión de los Servicios de TI de una Agencia Inmobiliaria ha sufrido un elevado número de fallos en la aplicación de registro de clientes. El equipo de Arquitectura de Sistemas ha propuesto una serie de cambios al Director de TI que no solo resolverán los problemas de calidad sino que además harán que esta organización pase a usar una solución web para gestionar los registros de clientes.

¿Qué factor respalda la decisión de usar el método de resolución de problemas DMEDI?

- A) Es fácil de comprender y adoptar .
 - B) Implementa un cambio de manera gradual.
 - C) Crea una ventaja competitiva al ofrecer un nuevo servicio que no existe en la actualidad.
 - D) Puede utilizarse para la mayoría de los cambios de TI.
-
- A) Incorrecto. Este es un factor que respalda el uso de DMAIC.
 - B) Incorrecto. Este es un factor que respalda el uso de DMAIC.
 - C) Correcto. Este es un factor que respalda el uso de DMEDI.
 - D) Incorrecto. Este es un factor que respalda el uso de DMAIC.

3 / 40

En términos de TI, ¿cuál es un ejemplo de Kakushin?

- A) Un cambio en una aplicación que no implique la desaparición de roles dentro de la organización
 - B) Sustituir una aplicación completa por otra diferente que dé soporte al proceso de manera distinta
 - C) Un cambio en una aplicación que no afecte a los procesos asociados a esta
 - D) La actualización de una aplicación actualmente en uso, de la versión actual a la nueva versión
-
- A) Incorrecto. Un ejemplo de Kakushin es lo contrario a esto, es un cambio en una aplicación que Sí implicará la desaparición de roles dentro de la organización.
 - B) Correcto. Sustituir una aplicación al completo por otra diferente que respalde el proceso de manera distinta constituye un ejemplo de Kakushin en el ámbito de TI.
 - C) Incorrecto. Un ejemplo de Kakushin es lo contrario a esto, es un cambio en una aplicación que Sí tendrá un efecto en los procesos asociados a la aplicación.
 - D) Incorrecto. La mejora de una aplicación que se está utilizando actualmente para pasar la versión actual a la nueva versión constituye un ejemplo de Kaikaku.

4 / 40

¿Cuál es la secuencia correcta de seis pasos de la fase de medición de DMAIC?

- A) 1. Identificar las salidas y entradas del proceso, 2. Validar el sistema de medición, 3. Crear y ejecutar el plan de recolección de datos, 4. Elaborar el mapa de cadena de valor del proceso, 5. Valorar la capacidad y el rendimiento del proceso, 6. Identificar mejoras rápidas (quick wins)
 - B) 1. Identificar las salidas y entradas del proceso, 2. Elaborar el mapa de cadena de valor del proceso, 3. Crear y ejecutar el plan de recolección de datos, 4. Validar el sistema de medición, 5. Valorar la capacidad y el rendimiento del proceso, 6. Identificar mejoras rápidas (quick wins)
 - C) 1. Valorar la capacidad y el rendimiento del proceso, 2. Identificar las salidas y entradas del proceso, 3. Validar el sistema de medición, 4. Crear y ejecutar el plan de recolección de datos, 5. Elaborar el mapa de cadena de valor del proceso, 6. Identificar mejoras rápidas (quick wins)
 - D) 1. Valorar la capacidad y el rendimiento del proceso, 2. Crear y ejecutar el plan de recolección de datos, 3. Identificar las salidas y entradas del proceso, 4. Validar el sistema de medición, 5. Elaborar el mapa de cadena de valor del proceso, 6. Identificar mejoras rápidas (quick wins)
-
- A) Incorrecto. No se puede validar el sistema de medición antes de elaborar el mapa de cadena de valor y de crear y ejecutar el plan de recolección de datos.
 - B) Correcto. Esta es la secuencia correcta.
 - C) Incorrecto. Valorar la capacidad y el rendimiento del proceso es el penúltimo paso de la secuencia, no el primero.
 - D) Incorrecto. Valorar la capacidad y el rendimiento del proceso es el penúltimo paso de la secuencia, no el primero.

5 / 40

Si estuvieras abordando un proceso que fuera inestable, ¿qué tipo de variación tratarías de comprender y controlar finalmente?

- A) La variación de causa común
 - B) La variación independiente
 - C) La variación de causa especial
 - D) La variación cuantitativa
- A) Incorrecto. Este tipo de variación es inherente a un proceso estable.
- B) Incorrecto. No existe nada parecido a una variación independiente relacionada con el control de un proceso.
- C) Correcto. Aunque no puede predecirse cuándo se producirán, las causas especiales generan patrones en los datos y proporcionan indicios de los problemas del proceso y de la forma en que pueden resolverse.
- D) Incorrecto. La variación cuantitativa es una variación medida de forma continua (por ejemplo, la duración de los cortes en el servicio) y no en unidades o categorías específicas (como el número de veces que se restablece una contraseña).

6 / 40

¿Cuáles son las Siete Herramientas Básicas de Calidad?

- A) El histograma, el gráfico de Pareto, el diagrama de dispersión, el gráfico de flujo, el gráfico de control, el diagrama de espina de pescado (Ishikawa), la hoja de control
 - B) El análisis de la causa raíz, el gráfico de Pareto, el diagrama de dispersión, el gráfico de flujo, el gráfico de control, el diagrama de espina de pescado (Ishikawa), la hoja de control
 - C) El histograma, el gráfico de Pareto, el diagrama espaguete, el gráfico de flujo, el gráfico de control, el diagrama de espina de pescado (Ishikawa), la hoja de control
 - D) El histograma, el gráfico de Pareto, el diagrama de dispersión, el gráfico de flujo, el gráfico de control, el diagrama de espina de pescado (Ishikawa), la lluvia de ideas
- A) Correcto. Estas son las 7 herramientas básicas de calidad correctas.
- B) Incorrecto. El análisis de la causa raíz no es una de las 7 herramientas básicas de calidad.
- C) Incorrecto. El diagrama espaguete no es una de las 7 herramientas básicas de calidad.
- D) Incorrecto. La lluvia de ideas no es una de las 7 herramientas básicas de calidad.

7 / 40

A la hora de complementar un informe A3, ¿qué habilidad se utiliza para Resumir?

- A) Ser capaz de combinar varios aspectos de un problema en un solo enunciado
 - B) Ser capaz de desglosar un problema en sus partes constituyentes
 - C) Ser capaz de expresar información relevante de manera breve y concisa
 - D) Ser capaz de utilizar imágenes y gráficos para explicar problemas y soluciones
- A) Incorrecto. Esta es una habilidad utilizada al Sintetizar.
- B) Incorrecto. Esta es una habilidad utilizada al Analizar.
- C) Correcto. Esta es una habilidad utilizada al Resumir.
- D) Incorrecto. Esta es una habilidad utilizada al Visualizar.

8 / 40

¿Cuál es el paso 3 de la Fase de Mejora?

- A) Seleccionar y priorizar soluciones
- B) Aplicar mejores y buenas prácticas
- C) Generar posibles soluciones
- D) Elaborar el mapa de cadena de valor del «estado futuro»

- A) Incorrecto. Este es el paso 2.
- B) Correcto. Este es el paso 3.
- C) Incorrecto. Este es el paso 1.
- D) Incorrecto. Este es el paso 4.

9 / 40

Las incidencias de TI de alto impacto que se producen periódicamente pero que exigen diferentes niveles de esfuerzo y tiempo, ¿de qué categoría de unidad de trabajo constituyen un ejemplo?

- A) Fondistas
- B) Velocistas
- C) Corredores
- D) Repetidores

- A) Incorrecto. Los fondistas no son una categoría de unidad de trabajo.
- B) Incorrecto. Los velocistas no son una categoría de unidad de trabajo.
- C) Incorrecto. En cierto modo, las incidencias de TI se comportan igual que los corredores, porque se producen periódicamente. Sin embargo, las incidencias de alto impacto se enmarcan dentro de la categoría de los repetidores porque resulta más difícil determinar su tiempo de resolución y son de más difícil planificación.
- D) Correcto. Esta es la verdadera naturaleza de los repetidores en TI: las incidencias de alto impacto exigen una respuesta directa y, por ello, poseen una dinámica más similar a la de los corredores. Su impacto implica que para resolver la incidencia puede ser necesario un esfuerzo distinto al exigido para las incidencias normales.

10 / 40

¿Cuál es el significado de Estandarización?

- A) Usar una solución satisfactoria para resolver problemas similares en otras partes de la organización
- B) Crear módulos de aprendizaje estándares usando ejemplos extraídos de proyectos de éxito
- C) Recurrir a miembros del equipo de anteriores eventos Kaizen exitosos para que proporcionen educación y formación
- D) Aplicar buenas ideas, lecciones aprendidas y soluciones a otros problemas de la organización

- A) Incorrecto. Usar una solución satisfactoria para resolver problemas similares en otras partes de la organización constituye una Replicación.
- B) Incorrecto. Este no es el significado de Estandarización en el contexto de las Lecciones aprendidas.
- C) Incorrecto. Este no es el significado de Estandarización en el contexto de las Lecciones aprendidas.
- D) Correcto. El significado de Estandarización es aplicar buenas ideas y lecciones aprendidas a otros problemas de la organización.

11 / 40

¿Qué requisito debe cumplir una persona para ser miembro de un equipo Kaizen?

- A) Experiencia en el área o cadena de valor afectados por el problema
 - B) Conocimiento del problema desde una perspectiva de cliente externo
 - C) Tener una mentalidad abierta y experiencia previa en trabajar en un equipo Kaizen
 - D) Conocimiento del problema desde una perspectiva de proveedor externo
-
- A) Correcto. Un auditor del proceso afectado por el problema comprenderá las normas legislativas que rigen el proceso.
 - B) Incorrecto. Una persona externa a la organización no es un candidato adecuado para formar parte de un equipo interno Kaizen.
 - C) Incorrecto. Un candidato a formar parte de un equipo Kaizen debe trabajar a diario en el proceso y haber experimentado el problema en primera persona.
 - D) Incorrecto. Una persona externa a la organización no es un candidato adecuado para formar parte de un equipo interno Kaizen.

12 / 40

Estás liderando un proyecto Kaizen para mejorar la productividad y la eficacia de las operaciones del servicio de atención al usuario. El equipo ha elaborado un enunciado del problema, ha analizado el estado actual incluyendo un mapa de cadena de valor, y ha definido objetivos SMART relativos al estado futuro. Mantienes un A3 para registrar los progresos del equipo y lo que van aprendiendo. Durante la recapitulación de la fase destinada de Análisis y la cumplimentación del apartado pertinente, planteas usar las herramientas de calidad para entender mejor los diversos síntomas, causas y efectos, y cómo pueden abordarse. Tu equipo utiliza gráficos de control, diagramas de Pareto, hojas de conteo y diagramas de espina de pescado para entender mejor los problemas, síntomas, causas y posibles remedios. Dispones de un espacio limitado y de mucha información de análisis.

¿Cuál es la información **más** apropiada que debe incluirse en el apartado de Análisis del A3?

- A) Todos los análisis realizados, utilizando referencias a hojas «complementarias»
 - B) Los análisis de Pareto
 - C) El análisis que demuestre una comprensión validada de la causa y el efecto
 - D) Si el equipo utiliza gráficos de control éstos deben incluirse, ya que muestran una comparativa de las causas comunes y especiales
-
- A) Incorrecto. Uno de los propósitos de un A3 es resumir las conclusiones básicas del equipo. Usar maneras inteligentes de introducir todos los análisis no es un cometido del A3.
 - B) Incorrecto. El gráfico de Pareto es una manera de mostrar la importancia relativa de las causas raíz de los problemas y puede incluirse en el A3, aunque no necesariamente.
 - C) Correcto. El objetivo del apartado de Análisis de un A3 es demostrar que el equipo ha logrado comprender las posibles causas y efectos. La información que se incluye en este apartado muestra claramente el trabajo realizado por el equipo para validar su comprensión de causa y efecto.
 - D) Incorrecto. El gráfico de control se utiliza para mostrar la variación de un proceso y si éste registra una variación de causa común y/o de causa especial. Puede incluirse en el A3, aunque no necesariamente.

13 / 40

¿Cuáles son las perspectivas **más** probables utilizadas como fuentes principales para comprender y validar el enunciado de un problema?

- A) Voz del Regulador, Voz del Cliente
- B) Voz del Proceso, Voz del Cliente
- C) Voz del Cliente, Voz del Negocio
- D) Voz del Proceso, Voz del Negocio

- A) Incorrecto. La Voz del Regulador no es una fuente principal de definición de problemas.
- B) Correcto. La Voz del Cliente y la Voz del Proceso son las fuentes más probables que permitirán comprender cuáles son los problemas actuales.
- C) Incorrecto. Aunque la Voz del Negocio puede facilitar una perspectiva interna de TI y arrojar luz sobre los problemas desde dicha perspectiva, no constituye una fuente principal de definición de problemas.
- D) Incorrecto. Aunque la Voz del Negocio puede facilitar una perspectiva interna de TI y arrojar luz sobre los problemas desde dicha perspectiva, no constituye una fuente principal de definición de problemas.

14 / 40

El líder del equipo Kaizen está preparando un plan de comunicación. Incluirá la siguiente información: Contenido, Audiencia, Calendario, Formato, Entrada, Acciones, Capacidad.

¿Qué información faltará en el informe?

- A) Estado
- B) Problemas
- C) Propósito
- D) Autor

- A) Incorrecto. El Estado no es una información obligatoria.
- B) Incorrecto. Los Problemas no son una información obligatoria.
- C) Correcto. El Propósito sí es una información obligatoria.
- D) Incorrecto. El Autor no es una información obligatoria.

15 / 40

Para describir un problema se necesita un informe básico A3 de resolución de problemas. Se ha elaborado parte de dicho informe, con la siguiente información: Antecedentes, Estado actual, Análisis, Opciones propuestas, Plan/mejora, Seguimiento.

¿Qué información falta en este informe?

- A) Medición
- B) Incidencia(s)
- C) Error conocido
- D) Objetivos del estado futuro

- A) Incorrecto. Medición no es la información que falta, se trata de un paso del método DMAIC.
- B) Incorrecto. Este es el primer apartado de un informe A3 de resolución de problemas TI y describe cuáles son los impactos del fallo del sistema.
- C) Incorrecto. Esta es una parte del informe A3 de resolución de problemas TI y describe un problema del que se conocen la causa raíz y una solución temporal.
- D) Correcto. En el contexto de un informe de resolución de problemas A3 del que se han completado solo algunas partes, esta es la información que falta. Es necesario describir cuál sería la situación de no haberse producido el problema.

16 / 40

¿Cuál es una característica de un Kaizen diario?

- A) Responde a sucesos que se producen a diario, tales como incidencias, errores y otros problemas de calidad
- B) Reúne a un grupo de personas interesadas en resolver un problema concreto
- C) Requiere una inversión de tiempo considerable y los resultados pueden no ser siempre todo lo satisfactorios que se desearía
- D) Requiere de organización y gestión para asegurar que participan las personas adecuadas

- A) Correcto. Esta es una característica de un Kaizen diario.
- B) Incorrecto. Esta es una característica de un Kaizen de mejora.
- C) Incorrecto. Esta es una característica de un Kaizen de mejora.
- D) Incorrecto. Esta es una característica de un Kaizen de mejora.

17 / 40

¿Cuál es la **mejor** definición de una variable independiente?

- A) Sin control externo; sin depender de la autoridad de otros
 - B) El problema que hay que resolver
 - C) Una entrada que puede contribuir o no al problema
 - D) Una entrada que se mantiene constante para determinar su independencia
- A) Incorrecto. Esta es la definición de la palabra «independiente» pero no trata directamente la naturaleza de una variable independiente.
- B) Incorrecto. Esto describe una variable dependiente.
- C) Correcto. Esta opción es la que mejor describe una variable independiente. El objetivo es encontrar las variables independientes que tienen el mayor efecto sobre el problema.
- D) Incorrecto. Esto combina de manera incorrecta la descripción de una variable de control con la idea de independencia.

18 / 40

Tu empresa ha registrado un importante aumento de las devoluciones de los clientes y, como representante de TI, se te ha pedido que participes en un equipo de mejora Kaizen. Un análisis inicial de los datos muestra que las devoluciones obedecen a diversos motivos, incluyendo artículos erróneos y/o faltantes, tamaño, color, estilo, embalaje, etiquetas y documentación.

¿Qué herramienta de calidad utilizarías para identificar si el proceso adolece de una variación de causa común o de causa especial?

- A) El gráfico de Pareto
 - B) El diagrama de dispersión
 - C) El gráfico de control
 - D) Ninguna de las opciones disponibles
- A) Incorrecto. El gráfico de Pareto es la manera de visualizar la importancia relativa de las causas raíz de los problemas.
- B) Incorrecto. Un diagrama de dispersión es un gráfico que pretende demostrar la relación entre dos conjuntos de datos.
- C) Correcto. El gráfico de control es un gráfico de serie temporal que se utiliza para comprender las variaciones que se producen en un proceso repetitivo y si dicho proceso está controlado y experimenta una variación de causa común y/o de causa especial.
- D) Incorrecto. La respuesta correcta es la C.

19 / 40

Según el modelo Cynefin, ¿cómo se denominan los problemas de TI que requieren conocimientos expertos para determinar relaciones causa-efecto?

- A) Problemas compuestos
- B) Problemas complicados
- C) Problemas ordenados
- D) Problemas caóticos

- A) Incorrecto. Este no es uno de los cuatro tipos de problemas del modelo Cynefin.
- B) Correcto. Los problemas complicados requieren conocimientos expertos para entender la relación entre causa y efecto.
- C) Incorrecto. Este no es uno de los cuatro tipos de problemas del modelo Cynefin. Los problemas ordenados son de naturaleza simple o compleja.
- D) Incorrecto. Este no es uno de los cuatro tipos de problemas del modelo Cynefin.

20 / 40

Si se utiliza la técnica de elaboración de un caso de negocio, ¿cuál es el plazo máximo en el que la solución Kaizen debería generar resultados positivos?

- A) Tres meses
- B) Seis meses
- C) Nueve meses
- D) Doce meses

- A) Incorrecto. Debería obtenerse un retorno positivo de la inversión en un plazo de seis meses.
- B) Correcto. Debería obtenerse un retorno positivo de la inversión en un plazo de seis meses.
- C) Incorrecto. Debería obtenerse un retorno positivo de la inversión en un plazo de seis meses.
- D) Incorrecto. Debería obtenerse un retorno positivo de la inversión en un plazo de seis meses.

21 / 40

¿Cuál es una alternativa al Procedimiento Operativo Estándar?

- A) Una lista de control
- B) Un arreglo
- C) Un directorio
- D) Un catálogo

- A) Correcto. Una lista de control es una alternativa aceptable al SOP si el proceso no es estándar.
- B) Incorrecto. Esto no es una alternativa a un SOP.
- C) Incorrecto. Esto no es una alternativa a un SOP.
- D) Incorrecto. Esto no es una alternativa a un SOP.

22 / 40

Le han pedido al responsable de la Gestión de Servicios TI que añada un nuevo KPI (indicador de rendimiento clave) al informe mensual del cuadro de mando: el rendimiento respecto al objetivo de reducir el número de problemas relacionados con la capacidad en un 50 % en el plazo de 12 meses. El responsable de la Gestión de Servicios TI ha propuesto una métrica mensual que asegurará que el departamento afectado comprende perfectamente su rendimiento respecto a este objetivo.

¿Qué información sobre los problemas relacionados con la capacidad debería aparecer en el informe mensual del cuadro de mando para que esta métrica resulte significativa?

- A) El número objetivo de problemas surgidos este mes, el número real de problemas surgidos este mes
 - B) La reducción porcentual objetivo en el número de problemas surgidos hasta la fecha, la reducción porcentual real en el número de problemas surgidos hasta la fecha
 - C) El número objetivo de problemas surgidos hasta la fecha, el número real de problemas surgidos hasta la fecha
 - D) La reducción porcentual objetivo en el número de problemas surgidos este mes, la reducción porcentual real en el número de problemas surgidos este mes
-
- A) Incorrecto. Un informe de cuadro de mando que muestre el número de problemas surgidos (datos planificados respecto a reales del mes) no será significativo si ignora el rendimiento porcentual y hasta la fecha.
 - B) Correcto. Un informe de cuadro de mando que muestre la reducción porcentual en el número de problemas surgidos (datos planificados respecto a reales del mes) será un informe significativo.
 - C) Incorrecto. Un informe de cuadro de mando que muestre el número de problemas surgidos (datos planificados respecto a reales hasta la fecha) será útil, pero sería más significativo si la información se expresase en términos porcentuales.
 - D) Incorrecto. Un informe de cuadro de mando que muestre la reducción porcentual en el número de problemas surgidos (datos planificados respecto a reales del mes) no será significativo si ignora el rendimiento hasta la fecha.

23 / 40

Tras haber decidido qué iniciativa Kaizen es la más importante para el cliente y para la organización, ¿cuál es la siguiente decisión que es necesario tomar respecto a esta iniciativa?

- A) El calendario
 - B) La viabilidad
 - C) El coste
 - D) La asequibilidad
-
- A) Incorrecto. El calendario no constituye la siguiente decisión que ha de tomarse sobre una posible iniciativa Kaizen.
 - B) Correcto. La viabilidad es la siguiente decisión que ha de tomarse para una iniciativa Kaizen.
 - C) Incorrecto. El coste no constituye la siguiente decisión que ha de tomarse sobre una posible iniciativa Kaizen.
 - D) Incorrecto. La asequibilidad no constituye la siguiente decisión que ha de tomarse sobre una posible iniciativa Kaizen.

24 / 40

¿Cuál es la finalidad de un diagrama SIPOC, utilizado en la fase de Definición del método DMAIC?

- A) Elaborar un plan de recolección de datos
- B) Verificar el sistema de medición
- C) Aportar posibles soluciones
- D) Definir el alcance

- A) Incorrecto. Esta es una actividad del paso de Medición.
- B) Incorrecto. Esta es una actividad del paso de Análisis.
- C) Incorrecto. Esta es una actividad del paso de Mejora (Improve).
- D) Correcto. La finalidad de un diagrama SIPOC consiste en ayudar a definir el alcance de la actividad.

25 / 40

¿Qué paso **no** se lleva a cabo en la fase de Análisis?

- A) Determinar la causa raíz
- B) Priorizar las causas raíz
- C) Determinar las variables independientes críticas
- D) Auditar los datos

- A) Incorrecto. Este es el paso 4 de la fase de Análisis.
- B) Incorrecto. Este es el paso 5 de la fase de Análisis.
- C) Incorrecto. Este es el primer paso de la fase de Análisis.
- D) Correcto. Auditar los datos no es un paso de la fase de Análisis.

26 / 40

En términos de TI, ¿cuál es el propósito de las mediciones?

- A) Establecer factores críticos de éxito
- B) Comprender la dinámica y el rendimiento de los procesos y servicios
- C) Registrar el número de problemas
- D) Proporcionar entradas para un cuadro de mando

- A) Incorrecto. Un factor de éxito crítico (CSI) es un objetivo, mientras que las mediciones constituyen un registro subjetivo de información.
- B) Correcto. La medición en sí no sirve de nada, lo que importa es lo que se hace con ella. Conocer el buen o mal rendimiento de nuestros procesos es un paso esencial para mejorar.
- C) Incorrecto. Registrar el número de problemas representa un ejemplo de medición pero no explica el propósito.
- D) Incorrecto. Sin duda, una selección de mediciones proporcionará entradas para un cuadro de mando, pero esa no es el propósito de las mediciones.

27 / 40

Últimamente, el departamento de TI ha oído «rumores» de que se ha generado cierta frustración por el nivel de servicio recibido al llamar al servicio de asistencia técnica. Uno de los vicepresidentes de tu empresa llamó al director informático y le preguntó qué estaban haciendo para resolver este problema. El director informático te ha llamado y te ha dicho «encárgate de ello».

Tu primer paso es preparar un enunciado del problema.

¿Qué deberías hacer durante la preparación de la redacción del enunciado del problema?

- A) Hablar con los usuarios finales para observarlo en primera persona y recopilar los hechos
 - B) Crear un borrador del Mapa de Cadena de Valor y hablar con los clientes del problema
 - C) Identificar al patrocinador y a los miembros del equipo Kaizen central
 - D) Asignar una categoría al problema basada en el modelo Cynefin
-
- A) Correcto. A la hora de preparar el enunciado de un problema, resulta esencial ir al Gemba para observarlo en primera persona y comprenderlo en profundidad.
 - B) Incorrecto. El enunciado del problema debe ser SMART (Específica [Specific], Medible [Measurable], Alcanzable [Achievable], Realista [Realistic], Temporal [Time-bound]), por lo que resulta esencial recabar los hechos.
 - C) Incorrecto. Aunque puede hacerse poco después de elaborar el enunciado pormenorizado del problema, no es necesario elaborarlo antes de éste.
 - D) Incorrecto. No es necesario dar este paso antes de elaborar el enunciado del problema.

28 / 40

¿Cuáles son los componentes de un plan de Control, además de Documentación y Respuesta?

- A) Mantenimiento y Formación
 - B) Seguimiento y Formación
 - C) Seguimiento y Comunicaciones
 - D) Mantenimiento y Comunicaciones
-
- A) Incorrecto. El Mantenimiento no es un componente de un plan de Control.
 - B) Correcto. Los componentes de un plan de Control son Documentación, Seguimiento, Respuesta y Formación.
 - C) Incorrecto. Las Comunicaciones no son un componente de un plan de Control.
 - D) Incorrecto. El Mantenimiento y las Comunicaciones no son componentes de un plan de Control.

29 / 40

¿Cuál es la definición de un Control?

- A) Una manera de comprobar que se mantienen los cambios aceptados
- B) Un registro de los cambios aceptados por el patrocinador
- C) Un informe A3 que dé soporte a la iniciativa Kaizen
- D) Una forma de identificar si el trabajo se realiza correctamente

- A) Incorrecto. Esta no es la definición de un Control.
- B) Incorrecto. Esta no es la definición de un Control.
- C) Incorrecto. Esta no es la definición de un Control.
- D) Correcto. Esta es la definición de un Control.

30 / 40

Su empresa ha participado en una serie de adquisiciones a lo largo de los últimos 3 años, y planea realizar más. TI es responsable de incorporar e integrar los sistemas financieros de las empresas adquiridas para generar la capacidad de crear informes financieros consolidados lo antes posible. Tú diriges un equipo Kaizen encargado de mejorar este proceso. Para las tres últimas incorporaciones se necesitaron 210 días en promedio. El consejo de administración ha informado al director informático de que necesitan estados financieros consolidados 30 días después del cierre de cada adquisición. Las actividades destinadas a integrar las finanzas de una adquisición incluyen: encuesta in situ, inventario de los sistemas, análisis de las bases de datos, análisis de la seguridad, planificación del proyecto de transición, configuración del sistema, migración de los datos, pruebas unitarias, pruebas de integración, puesta en marcha, generación de estados consolidados de prueba, auditoría, depuración de errores, iteración hasta que se generen informes consolidados válidos y puesta en marcha definitiva. Del tiempo total empleado para integrar una nueva adquisición, se calcula que 147 días se dedican a esperar información de la empresa adquirida, a que se encuentren disponibles los recursos de TI y a coordinarse con el personal de la empresa adquirida, así como a esperar en algunos casos que se entregue el equipo necesario. La lista de trabajos pendientes antes de que el equipo de TI pueda empezar con la siguiente adquisición es siempre de 60 días. Cuentan con un solo equipo que se encarga de integrar las adquisiciones y que solamente puede trabajar con una adquisición a la vez, ya que también han de encargarse de otras tareas. Se encuentran dispersados por toda la organización de TI, en varios departamentos (por ejemplo, Oficina de Gestión de Proyectos, Infraestructura, Soporte de Aplicaciones, Bases de Datos, Redes, Seguridad, Gobierno).

¿Cuál de las siguientes afirmaciones es correcta?

- A) Takt time es de 210 días.
 - B) Tiempo en cola es de 60 días.
 - C) Takt time es de 147 días.
 - D) Tiempo en cola es de 30 días.
-
- A) Incorrecto. No se puede deducir el takt time. No sabemos cuántas adquisiciones ha habido en el último año / los últimos 3 años. Sólo sabemos cuánto tardaron las 3 últimas.
 - B) Correcto. Éste es el tiempo que debe esperar la próxima adquisición como resultado de la lista de trabajos pendientes, es decir, tiempo en cola.
 - C) Incorrecto. No se puede deducir el takt time. No sabemos cuántas adquisiciones ha habido en los últimos 3 años. Sólo sabemos cuánto tardaron las 3 últimas. 147 días se refiere a una forma de tiempo de espera.
 - D) Incorrecto. 30 días es la Voz del Cliente.

31 / 40

Al final de la fase de Análisis, el equipo Kaizen comprende bien las causas del problema. El primer paso de la fase de Mejora es aportar ideas sobre posibles soluciones.

¿De qué técnica dispone el equipo Kaizen para facilitar el siguiente paso de la fase de Mejora?

- A) La elaboración de un mapa de cadenas de valor
- B) El Análisis de Modos de Fallo y Efectos
- C) El Voto Múltiple
- D) El análisis de las partes interesadas

- A) Incorrecto. El Mapa de Cadena de Valor es una técnica utilizada en la fase de Análisis.
- B) Incorrecto. El Análisis de Modos de Fallo y Efectos es una técnica utilizada en la fase de análisis.
- C) Correcto. El Voto Múltiple es una técnica utilizada en la fase de Mejora, que se centra en priorizar las diferentes soluciones.
- D) Incorrecto. Elaborar un análisis de las partes interesadas es una técnica utilizada en la fase de Definición.

32 / 40

¿Cuál es una prueba de la Solución para el tipo de problema Complicado (Cynefin)?

- A) Implementar un piloto usando técnicas que constituyen mejores prácticas del mercado
- B) Experimentar con la solución para saber cómo funciona en la práctica
- C) Implementar un pequeño piloto para probar cómo funciona la solución en el entorno real
- D) Usar técnicas de análisis de riesgos con cada acción para identificar cuáles llevar a cabo

- A) Incorrecto. Esta es una prueba de la Solución para un tipo de problema Obvio.
- B) Incorrecto. Esta es una prueba de la Solución para un tipo de problema Complejo.
- C) Correcto. Esta es una prueba de la Solución para un tipo de problema Complicado.
- D) Incorrecto. Esta es una prueba de la Solución para un tipo de problema Caótico.

33 / 40

¿Cuál es un indicador de la mentalidad «Kaizen»?

- A) Fijar un objetivo para resolver rápidamente los problemas cuando se produzcan.
- B) Directivos y empleados ven los problemas como una oportunidad para averiguar quién se equivocó.
- C) Directivos y empleados se centran en comprender y solucionar las causas raíz de los problemas.
- D) La dirección anima a los empleados a que compartan lecciones aprendidas.

- A) Incorrecto. Definir metas para la resolución de problemas sin visionar un estado deseado no es un indicador de una mentalidad «Kaizen».
- B) Incorrecto. Considerar los problemas como una oportunidad para mejorar sin visionar un estado deseado no es un indicador de una mentalidad «Kaizen».
- C) Correcto. Un indicio de una mentalidad «Kaizen» es centrarse en comprender y solucionar la causa raíz de un problema.
- D) Incorrecto. Debe instarse tanto a directivos como a empleados a que compartan con los demás en la organización de TI lo que han aprendido durante la resolución de problemas.

34 / 40

El equipo Kaizen trabaja en la mejora del proceso que gestiona la ejecución de cambios. Cada dos semanas se celebra una reunión en la que se revisan los cambios para determinar si pueden implementarse. El equipo determina que esto es un cuello de botella del proceso.

¿Qué tipo de problema se va a erradicar?

- A) Desperdicio
- B) Variabilidad
- C) Sobrecarga
- D) Tiempo de espera

- A) Incorrecto. La frecuencia con la que se celebra una reunión es una decisión política (muri). Puede conllevar desperdicio.
- B) Incorrecto. La frecuencia con la que se celebra una reunión es una decisión política (muri). Puede provocar variabilidad.
- C) Correcto. La frecuencia con la que se celebra una reunión es una decisión política, es decir, muri.
- D) Incorrecto. La frecuencia con la que se celebra una reunión es una decisión política (muri). Puede conllevar esperas (una forma concreta de desperdicio).

35 / 40

Se ha programado un evento Kaizen para recomendar una manera de abordar un problema concreto de una base de datos clave. Aunque el personal involucrado del departamento afectado conoce el problema, existen posiciones contradictorias sobre la urgencia de resolverlo, ya que consideran que hay otros problemas más urgentes a solucionar. Se ha identificado el patrocinador Kaizen, quien está impaciente por resolver el problema lo antes posible.

¿Qué pasos deben darse para garantizar la implicación del departamento afectado en el plan de acción propuesto?

- A) Realizar un taller para discutir el problema, invitando al director del departamento afectado para exponerlo
 - B) Invitar al patrocinador Kaizen para exponer el problema en la próxima reunión departamental del grupo afectado
 - C) Seleccionar otra iniciativa Kaizen, pues el personal que da soporte a la base de datos no está convencido de esta necesidad
 - D) Seguir adelante con el evento Kaizen y dar por supuesto que el departamento afectado terminará por estar de acuerdo
- A) Incorrecto. Es improbable que celebrar un taller para discutir el problema asegure la implicación de las personas que trabajan en el área de producción.
 - B) Incorrecto. Es improbable que invitar al patrocinador Kaizen para que exponga el problema en la próxima reunión de departamento del grupo afectado asegure la implicación de las personas que trabajan en el área de producción.
 - C) Correcto. Si el personal del área de producción (principales partes interesadas de cualquier problema que deba solucionarse) no comprende el motivo de resolver el problema, entonces elegir un problema diferente.
 - D) Incorrecto. Es improbable que seguir adelante con el evento Kaizen sin el apoyo del personal del área de producción logre una implementación exitosa.

36 / 40

¿Qué **no** es un objetivo de la fase de Definición de DMAIC?

- A) Comprender las expectativas del cliente
 - B) Aclarar el problema que hay que resolver
 - C) Identificar medidas SMART
 - D) Definir dificultades y obstáculos que podrían surgir durante la implementación
-
- A) Incorrecto. Comprender la elección del cliente es un objetivo primordial de la fase de Definición.
 - B) Incorrecto. El enunciado del problema es el producto central de la fase de Definición.
 - C) Incorrecto. El enunciado del problema debe ser SMART (Específico [Specific], Medible [Measurable], Alcanzable [Achievable], Realista [Realistic], Temporal [Time-bound]) para que el equipo que resuelva el problema sepa cuándo lo ha solucionado.
 - D) Correcto. La identificación de posibles obstáculos y la previsión de riesgos no forman parte de la fase de Definición.

37 / 40

¿Qué enunciado describe **mejor** la diferencia entre medidas cualitativas y cuantitativas?

- A) Las medidas cuantitativas siempre se pueden medir y las medidas cualitativas son una cuestión de opinión
 - B) Las medidas cuantitativas no son susceptibles de ser parciales, mientras que las medidas cualitativas sí están expuestas a la parcialidad y la percepción humana
 - C) Las medidas cuantitativas se utilizan para obtener una visión objetiva del rendimiento, mientras que las medidas cualitativas miden la capacidad o la madurez desde la perspectiva de las personas implicadas
 - D) Las medidas cuantitativas son más subjetivas y las medidas cualitativas son intuitivas
-
- A) Incorrecto. Las medidas cualitativas no son una cuestión de opinión.
 - B) Incorrecto. Tanto las medidas cuantitativas como las cualitativas se basan en la percepción humana y son susceptibles de ser parciales.
 - C) Correcto. Esta es una comparación correcta de las medidas cualitativas y las cuantitativas.
 - D) Incorrecto. Este enunciado no es válido. Las medidas cuantitativas son más objetivas, mientras que las medidas cualitativas son más subjetivas y susceptibles de ser parciales.

38 / 40

¿Cuál es el objetivo de un informe A3 de Estado?

- A) Informar a todos los interesados del progreso de la ejecución de un proyecto o acción de larga duración
 - B) Proporcionar al patrocinador un informe de los pasos completados y los planificados en el ciclo DMAIC actual
 - C) Ofrecer al equipo Kaizen información periódica actualizada sobre el estado de los asuntos y de las actividades en curso
 - D) Informar a la comunidad de usuarios sobre el estado actual de los problemas y asuntos
- A) Correcto. El propósito de un informe A3 de Estado es informar a todos los interesados del progreso de la ejecución de un proyecto o acción de larga duración.
- B) Incorrecto. Este no es el propósito de un informe A3 de Estado.
- C) Incorrecto. Este no es el propósito de un informe A3 de Estado.
- D) Incorrecto. Este no es el propósito de un informe A3 de Estado.

39 / 40

En la fase de Medición, un sistema de recolección de datos automático es un ejemplo de:

- A) El poder del "Big Data"
 - B) Una observación anotada
 - C) Un sistema de medición cualitativo
 - D) Un sistema de medición cuantitativo
- A) Incorrecto. La mayoría de los sistemas registran datos durante su funcionamiento. En algunos casos, el volumen de datos es bastante considerable. Estos datos suelen almacenarse por lo general en archivos de registro que pueden consultarse para saber cuándo ha pasado algo. La recolección automática de datos no se centra de forma principal en los "big data".
- B) Incorrecto. Una observación anotada (observación y anotación de sucesos) es algo relacionado pero diferente de la recolección automática de datos y constituye un ejemplo de un sistema de medidas cualitativas.
- C) Incorrecto. Este es un ejemplo de un sistema de medición cualitativo, no de un sistema de medición cuantitativo.
- D) Correcto. Este es un ejemplo de un sistema de medición cuantitativo.

40 / 40

¿Cómo se selecciona una iniciativa Kaizen?

- A) El patrocinador selecciona los problemas que es necesario investigar y los añade a un panel de mejoras.
 - B) TI investiga y resuelve los problemas en base a la secuencia mostrada en el panel de mejoras.
 - C) El patrocinador elabora una lista de problemas en un panel de mejoras y TI los acciona.
 - D) Los problemas son seleccionados de un panel de mejoras por el patrocinador e investigados.
-
- A) Incorrecto. TI elaborará un listado de problemas en un panel de mejoras y el patrocinador seleccionará los problemas a investigar durante un evento Kaizen.
 - B) Incorrecto. TI elaborará un listado de problemas en un panel de mejoras y el patrocinador seleccionará los problemas a investigar durante un evento Kaizen.
 - C) Incorrecto. TI elaborará un listado de problemas en un panel de mejoras y el patrocinador seleccionará los problemas a investigar durante un evento Kaizen.
 - D) Correcto. TI elaborará un listado de problemas en un panel de mejoras y el patrocinador seleccionará los problemas a investigar durante un evento Kaizen.

Evaluación

En la siguiente tabla se indican las respuestas correctas a las preguntas.

Pregunta	Respuesta	Pregunta	Respuesta
1	B	21	A
2	C	22	B
3	B	23	B
4	B	24	D
5	C	25	D
6	A	26	B
7	C	27	A
8	B	28	B
9	D	29	D
10	D	30	B
11	A	31	C
12	C	32	C
13	B	33	C
14	C	34	C
15	D	35	C
16	A	36	D
17	C	37	C
18	C	38	A
19	B	39	D
20	B	40	D



Driving Professional Growth

Contacto EXIN

www.exin.com