

Oefenexamen IPMA ICB4 niveau B

Open vragen

Versie 2.0

- *Examenduur: 180 minuten*
- *Dit opgavenboekje bestaat uit 39 opgaven en 3 extra uitwerkbladen (30 pagina's).*
- *Voor deze toets zijn maximaal 68 punten te behalen.*
- *Dit onderdeel bepaalt voor 100% het cijfer.*
- *Deze toets wordt anoniem nagekeken.*

Instructies:

- *Als meer argumenten/antwoorden worden gegeven dan gevraagd, dan worden alleen de eerstgenoemde antwoorden beoordeeld.*
- *Als er te weinig ruimte is in de antwoordblokken, dan kan gebruik gemaakt worden van de 2 extra uitwerkbladen achterin dit opgavenboekje.*
- *Engelse termen waarvoor in het Nederlands geen goede vertaling bestaat of die algemeen gebruikt worden, zijn niet vertaald.*
- *Het is toegestaan één of meer leerboeken bij het examen te gebruiken ('open-boek-examen').*

Succes!

1. Automatisering voor afvalverwerking (1 punt)

Afvalverwerkingsbedrijf EnviCure wil een automatiseringsproject laten uitvoeren. Het bedrijf heeft hier haast mee. Een eerder project is namelijk voortijdig gestopt en het bedrijf werkt daardoor op dit moment zonder geautomatiseerde ondersteuning van de afvalverwerking. De directie besluit om snel een aanbieder te selecteren. De keuze valt op IT's Easy, een lokaal automatiseringsbedrijf.

De contractonderhandelingen zijn nog in volle gang, maar EnviCure vraagt IT's Easy om alvast te starten met een klein deel van het project. Het betreft hier het vervangen van de oude servers. Dit deel van het project zal later onderdeel worden van het definitieve contract, maar hiervoor wordt voor nu een aparte overeenkomst opgesteld.

Vraag: Hoe heet een dergelijke overeenkomst?

2. Automatisering voor afvalverwerking (1 punt)

De definitieve contractonderhandelingen tussen EnviCure en IT's Easy verlopen langzaam. De vervanging van de servers door IT's Easy heeft de urgentie om het automatiseringsproject uit te voeren verminderd. De directie van EnviCure besluit daarom het nieuwe contract toch maar openbaar aan te besteden. Ook IT's Easy wordt uitgenodigd om mee te bieden, maar dat bedrijf stapt in plaats daarvan naar de rechter.

Vraag: Is de aanpak van het afvalverwerkingsbedrijf toegestaan? Motiveer uw antwoord.

3. Consumentengroepen in de productlevenscyclus (2 punten)

HappyLife is een startup die innovatieve toepassingen ontwikkelt en in de markt zet. Deze producten dragen bij aan een gezonde levensstijl. Hun nieuwste product is de PlateService app. Deze app geeft een uitgebreide analyse van de voedingswaarde van een maaltijd op basis van een foto van die maaltijd.

HappyLife heeft grote verwachtingen van de verspreiding van PlateService. Het ontwerpt hiervoor een marketingcampagne. HappyLife heeft als eerste stap het product beschikbaar gesteld aan een kleine groep mensen die enthousiast zijn over het product en door het als eerste te gebruiken een bijdrage willen leveren aan de verdere ontwikkeling en verspreiding.

Als tweede stap overweegt HappyLife de volgende alternatieven:

- A. *Een TV-reclame op primetime uitzenden, om daarmee het algemene vertrouwen in het product te vergroten.*
- B. *Een campagne starten via social media, om daarmee voort te bouwen op de enthousiaste ervaringen van de groep die de app als eerste heeft gebruikt.*

Rogers heeft een theorie ontwikkeld over de levenscyclus van producten en de verspreiding van innovatie binnen groepen consumenten: de Diffusion of Innovations. Rogers onderscheidt 5 groepen consumenten die tijdens de levenscyclus van het product hiervan gebruik maken.

*Vraag: Welk alternatief zou u HappyLife op basis van de theorie van Rogers aanraden?
Beargumenteer uw antwoord.*

4. Rapportages opzetten (4 punten)

Voor een groot project in uw organisatie heeft een collega projectmanager een communicatieplan opgesteld. Daarin heeft hij ook een rapportagematrix opgenomen:

		A	B	C	D
	Rapportage	Van	Naar	Tijdstip/ Frequentie	Medium
1	Start projectuitvoering	Projectmanager	Directie	Goedkeuring projectopdracht	E-mail
2	Voortgangsrapport	Teammanager	Opdrachtgever	Maandelijks	Mondeling
3	Voortgangsrapport	Teammanager	Stuurgroep	Wekelijks	Rapport per e-mail
4	Fase-eindrapportage vorige fase	Projectmanager	Stuurgroep	Einde fase	Rapport per e-mail
5	Aankondiging projectafsluiting	Opdrachtgever	Directie	15-07-2016	E-mail

Het project moet 15 juli 2016 worden opgeleverd. Uw collega vraagt u om feedback te geven op zijn rapportagematrix.

Vraag: Geef 4 verbeterpunten in deze rapportagematrix. Geef per verbeterpunt aan op welke cel deze betrekking heeft.

Cel	Verbeterpunt

5. De weg naar teamvolwassenheid (1 punt)

Volgens de theorie van Tuckman gaat elk team in de ontwikkeling naar teamvolwassenheid door een aantal noodzakelijke teamontwikkelingsfasen.

Vraag: Vanaf welke teamontwikkelingsfase in het model van Tuckman is een team geschikt om als zelfsturend team te functioneren? Beargumenteer uw antwoord.

6. Digitaal patiëntendossier (4 punten)

Streekziekenhuis De Slinge gaat een Digitaal Patiëntendossier (DPD) inrichten. De directie heeft ervoor gekozen om dit zelfstandig te ontwikkelen in samenwerking met een lokale leverancier. Een samenwerking met andere partijen was niet haalbaar vanwege het grote verschil van inzicht over de omgang met beveiliging van patiëntgegevens. De aansluiting op het initiatief van het naastgelegen academisch ziekenhuis UMZ was geen optie, omdat in het systeem van het UMZ ook onderzoek moet worden meegenomen en dat zou veel te lang gaan duren. De zorgverzekeraars eisen voor komend jaar structurele verbeteringen, anders krijgt De Slinge volgend jaar geen vergoedingen meer.

Middels het DPD wil de directie de wachttijden verkorten, de kwaliteit van de dienstverlening verbeteren en de kosten verlagen. Daarmee sluit het inrichten van de DPD aan op de strategie van de directie om de beste kwaliteitsziekenhuis in de regio te worden voor de 'reguliere' zorg.

De kosten van de inrichting worden geraamd op €5 miljoen, opgedeeld in €1 miljoen voor de applicatie, €2 miljoen voor de ICT-hardware en €2 miljoen voor procesverbetering. Dit jaar moet de blauwdruk worden goedgekeurd. Vóór de zomer van het volgende jaar moet het DPD voor de eerste drie afdelingen zijn ingevoerd. Eind volgend jaar moet het project volledig zijn afgerond. Het DPD zal naar verwachting een besparing van 50 FTE aan medewerkers opleveren. Voor 30 FTE aan medewerkers komt hun functie door die besparing te vervallen. Deze medewerkers zullen een andere baan moeten gaan zoeken.

U bent projectmanager en uw opdrachtgever vraagt u een business case voor dit project op te stellen.

Vraag: Benoem 4 onderdelen van de business case en geef per onderdeel de bijbehorende relevante informatie uit de casus.

Onderdeel	Relevante informatie uit de casus
1.	
2.	
3.	
4.	

7. Een nieuw babyvoedingsmiddel (1 punt)

De ontwikkeling van een nieuw babyvoedingsmiddel door het bedrijf Nutreüs wordt projectmatig aangepakt. Als onderdeel van het project zal nog veel onderzoek moeten worden verricht. De specificaties voor de productsamenstelling van het babyvoedingsmiddel moeten tijdens de uitvoering van het project zeker nog verder worden uitgewerkt.

Bij Nutreüs wordt nagedacht over de te kiezen projectfasering voor het ontwikkelen van dit nieuwe product. Het is nu al zeker dat er niet wordt gekozen voor de watervalfasering.

Vraag: Wat is voor dit project een geschikt faseringsmodel? Beargumenteer uw antwoord.

--

8. Een nieuw babyvoedingsmiddel (2 punten)

Vraag: Geef twee redenen waarom een watervalfasering in dit geval NIET het meest geschikte faseringsmodel is.

1.
2.

9. WBS en producten (1 punt)

U bent een beginnend projectmanager. Bij uw laatste project had u veel discussies met uw teamleden over de door hen opgeleverde producten. Regelmatig was het toch niet helemaal wat u voor ogen had. Dat was een verrassing voor u, want aan het begin van het project had u met het team een Work Breakdown Structure (WBS) opgesteld. U had verwacht dat iedereen dan zou snappen wat er moest gebeuren.

U neemt zich voor om bij het volgende project bij het opstellen van een WBS duidelijke afspraken te maken over de op te leveren producten en deze afspraken vast te leggen.

Vraag: Hoe heet het document waarin men de eigenschappen van een op te leveren product vastlegt?

10. WBS en producten (1 punt)

U verwacht dat dit document grotendeels de discussies gaat voorkomen over de kwaliteit van de opgeleverde producten.

Vraag: Hoe helpt dit document deze discussies te voorkomen? Beargumenteer uw antwoord.

11. Gebeurtenissen en perceptie (1 punt)

Deelname in een project is voor teamleden vaak een unieke gebeurtenis. Zij komen daardoor in aanraking met situaties die ze niet eerder meegemaakt hebben. Dat leidt soms tot een probleem. Ellis heeft een therapie ontwikkeld waarin gesteld wordt dat problemen vooral ontstaan door de manier waarop we aankijken tegen de gebeurtenissen die ons overkomen (perceptie). Deze therapie heet Rationeel-Emotieve Therapie (RET).

- a) *In de theorie van RET wordt gebruik gemaakt van de afkorting ABC. Waar staan deze letters voor? (1 punt)*

A.
B.
C.

12. Oliepijplijnen testen (2 punten)

Mo is al jaren projectmanager bij het bedrijf Testing Unlimited, dat testen uitvoert op industriële installaties. Mo is ervaren in het managen van testprojecten op oliepijplijnen.

Tijdens de uitvoering van één van de testen constateert Mo een mogelijke verzwakking in één van de oliepijplijnen. Mo stelt aan de projectmanager van de klant voor om de test over te doen. Maar daar gaat deze projectmanager niet mee akkoord: hij geeft aan welke boete Mo boven het hoofd hangt wanneer het totale project niet op tijd gereed is.

Hoewel Mo zich ergert aan de inflexibiliteit van zijn klant, blijft hij rustig en stelt een aantal oplossingen voor om de deadline alsnog te halen. Het lukt Mo echter niet om de projectmanager van de klant te overtuigen. Kennelijk zit deze projectmanager nog niet in Mo's cirkel van invloed zoals deze door Stephen Covey wordt beschreven.

Vraag: Wat gebeurt er met Mo's cirkel van invloed wanneer hij volhardt in zijn pogingen om de projectmanager van de klant te overtuigen? Beargumenteer uw antwoord.

13. Oliepijplijnen testen (1 punt)

Thomas & Kilmann onderscheiden in hun model voor conflicthantering twee dimensies en vijf conflictstijlen. Eén van deze conflictstijlen is toedekken (toegeven). Dit is een stijl die Mo in deze situatie (zie vorige opgave) overduidelijk niet hanteert.

*Vraag: Welke conflictstijl hanteert de projectmanager van de klant?
Beargumenteer uw antwoord.*

14. Oliepijplijnen testen (1 punt)

Vraag: Welke conflictstijl hanteert Mo? Beargumenteer uw antwoord.

15. Afdeling Publieke Dienstverlening (1 punt)

De gemeente Bargerweelde besluit de afdeling Publieke Dienstverlening opnieuw in te richten. Daarbij dienen de wensen en behoeften van de burgers van Bargerweelde als uitgangspunt. Dit wordt een ingrijpende herinrichting van een groot aantal processen en hulpmiddelen. De algemeen directeur van Publieke Dienstverlening realiseert zich dan ook dat een gedragsverandering van alle medewerkers van de gemeente een belangrijk succescriterium is.

Een enthousiast projectteam pakt de nieuwe inrichting voortvarend aan, daarin gesteund door de algemeen directeur. Aan de meeste medewerkers lijkt de komende verandering echter voorbij te gaan. Een veelgehoorde uitspraak is: "het zal mijn tijd wel duren". Het projectteam besluit als reactie hierop een prijsvraag uit te schrijven om "Quick Wins" boven water te halen. Het doel daarvan is om door het boeken van snelle resultaten meer draagvlak voor de verandering te creëren bij de medewerkers.

Kotter beschrijft een 8-stappen proces voor succesvolle veranderingen.

Vraag: Bij welke stap behoort het uitschrijven van de prijsvraag? Beargumenteer uw antwoord.

16. Afdeling Publieke Dienstverlening (1 punt)

*Vraag: Welke stap heeft de gemeente Bargerweelde overgeslagen?
Beargumenteer uw antwoord.*

17. Overleg in de dagelijkse dynamiek (3 punten)

U bent projectmanager in een zeer dynamisch hightech bedrijf. In de waan van de dag wordt projectoverleg regelmatig overgeslagen en worden belangrijke projectzaken als voortgang, issues en risico's besproken in de koffiepauzes, bij de lunch of tijdens toevallige ontmoetingen tussen projectleden op de gang. Dat lijkt op flexibel en snel werken, maar resulteert voor uw huidige project uiteindelijk in onduidelijkheden over taken, beslissingen die moeten worden teruggedraaid en uitloop van werkzaamheden.

U besluit om in uw nieuwe project het formele projectoverleg beter te organiseren. Daarom plant u van tevoren de projectvergaderingen in. In uw communicatieplan beschrijft u duidelijk de rollen, taken en verantwoordelijkheden van de deelnemers aan de projectvergaderingen, zodat iedereen weet wat er van hem of haar verwacht wordt.

Vraag: Noem de 3 rollen die in elke vergadering minimaal aanwezig moeten zijn. Geef van elke rol een korte beschrijving en neem daarin de specifieke verschillen t.o.v. de 2 andere rollen op.

Rol	Beschrijving
1.	
2.	
3.	

18. Projectfinanciën rapporteren (3 punten)

Uw project in Nederland speelt zich in een internationale organisatie af waarvan het hoofdkantoor in de Verenigde Staten (VS) is gevestigd. U rapporteert uw projectfinanciën per kwartaal daarom in dollars (USD). Uw opdrachtgever wil graag dat u per kalenderjaar een liquiditeitsbegroting afgeeft. U heeft hiervoor de volgende gegevens tot uw beschikking:

- *Koers USD t.o.v. 1 Euro:*
 - a. *Q1: 1,15 USD*
 - b. *Q2: 1,20 USD*
 - c. *Q3: 1,17 USD*
 - d. *Q4: 1,15 USD*
- *Maandelijks uitgaven voor inhuur medewerkers: € 10.000*
- *Aanschaf producten:*
 - a. *maart € 20.000*
 - b. *juni € 30.000*
 - c. *september € 10.000*
- *Afschrijving machinepark: maandelijks € 3.000*
- *Post onvoorzien: € 4.000 per jaar*

*Vraag: Stel voor dit project een liquiditeitsbegroting per kwartaal op voor 1 jaar.
Toon uw berekeningen.*

19. Ontevreden klanten (4 punten)

De luchtvaartmaatschappij FlyMe krijgt al geruime tijd een flink aantal klachten binnen van ontevreden passagiers. Lysanne is onlangs aangesteld als projectmanager en is verantwoordelijk voor het uitvoeren van een klanttevredenheidsonderzoek onder de passagiers van FlyMe. Ze heeft samen met haar team een aantal oorzaken in kaart gebracht. De meest genoemde klachten betreffen:

- *Inchecken*
- *Zitcomfort*
- *Vriendelijkheid*
- *Hygiëne*
- *Geluidsoverlast aan boord*
- *Loopafstand naar gate*
- *Eten & drinken*

Vraag: Stel op basis van de meest genoemde klachten een oorzaak-gevolgdiagram op. Vermeld hierin de volgende categorieën: methode, materiaal, medewerkers en omgeving.

20. Leren bij de IJzeren man (2 punten)

Het bedrijf de IJzeren Man is een innovatief bedrijf met enthousiaste medewerkers: echte professionals, constructeurs van complex maatwerk. Op het gebied van projectmatig werken is er echter nog veel te leren. Met vallen en opstaan in de praktijk leren de medewerkers ook dit vak te beheersen.

De directie overweegt de medewerkers naar een PRINCE2-training te sturen. De structurele aandacht binnen PRINCE2 voor evalueren en leren leidt tot begrip van oorzaak en gevolg en voorkomt het blussen van brandjes. Het hogere management heeft hier al ervaring mee. De Ondernemingsraad geeft de directie echter het advies om dit besluit te heroverwegen. In het verleden bleek verplichte scholing voor medewerkers namelijk niet het gewenste resultaat op te leveren.

In de leertheorie wordt leren ingedeeld in de leervormen *single loop*, *double loop* en *triple loop* leren. Deze worden respectievelijk aangeduid met de steekwoorden *doen*, *denken* en *willen*.

Vraag: Noem twee voorbeelden van leren binnen de IJzeren Man en geef aan van welke vorm van leren hier sprake is: single loop, double loop of triple loop.

Voorbeeld	Leervorm
1.	
2.	

21. Leren bij de IJzeren man (1 punt)

Vraag: Leg vanuit de leertheorie uit waarom verplichte scholing vaak niet het gewenste resultaat oplevert.

22. De verbouwing van een woontoren (1 punt)

U bent in dienst van een grote aannemer. Binnenkort zult u als projectmanager de verbouwing van een woontoren gaan leiden.

Vraag: Onder welke voorwaarden kunt u deze opdracht zien als een resultaatverplichting?

23. De verbouwing van een woontoren (1 punt)

De opdrachtgever voor de verbouwing is de gemeente waarin de woontoren staat.

Vraag: Wanneer zou de gemeente bij deze opdracht voor een inspanningsverplichting kiezen?

24. Uitgangspunten van Agile (1 punt)

U geeft als projectmanager leiding aan een software-ontwikkelpject. Er is een strak budget en er zijn hoge verwachtingen van het resultaat. De organisatie waarvoor u werkt hanteert PRINCE2 als standaard voor de aanpak van projecten. Door ervaring wijs geworden overweegt u een strak wijzigingsproces in te richten. In eerdere projecten hebt u namelijk te maken gehad met scopecreep en het zal niet weer gebeuren dat u daardoor uit het budget loopt. Een collega projectmanager geeft u de tip om ook eens te kijken wat de Agile-uitgangspunten voor dit project kunnen betekenen.

Het Agilemanifest kent 4 uitgangspunten. Eén van deze uitgangspunten is dat het opleveren van werkende software prioriteit heeft ten opzichte van allesomvattende documentatie.

Vraag: Welk Agile-uitgangspunt is van belang voor de inrichting van het wijzigingsproces in uw project?

25. Uitgangspunten van Agile (2 punten)

Vraag: Leg uit hoe u Agile toepast om budgetoverschrijding te voorkomen en het wijzigingsproces vorm te geven.

26. Leiderschap (1 punt)

Karel, een zeer enthousiaste maar nog onervaren projectmanager, heeft een duidelijke mening over het leidinggeven aan professionals. Hij vindt dat leidinggevendenden de professionals altijd kort moeten houden en dat ze op een zakelijke manier met professionals om moeten gaan.

Vraag: Welke stijl van leidinggeven prefereert Karel volgens het model van Hersey & Blanchard?

27. Leiderschap (1 punt)

Vraag: Welke stijl van leidinggeven heeft Karel zelf nodig volgens het model van Hersey & Blanchard? Beargumenteer uw antwoord.

28. Projecten beoordelen en vergelijken (1 punt)

IPMA heeft als onderdeel van het Project Excellence Model de Project Excellence Baseline (PEB) opgesteld. Hiermee is een standaard gezet om projecten te beoordelen en te vergelijken met andere (succesvolle) projecten. In de PEB worden drie gebieden onderscheiden. Twee van de gebieden zijn:

1. *People & Purpose (Mens en doel)*
2. *Project Results (Project Resultaten)*

Vraag: Welk derde gebied wordt onderscheiden in de PEB?

29. Projecten beoordelen en vergelijken (1 punt)

De levenscyclus van een project begint bij het interpreteren van eerdere ervaringen en vervolgt via de projectdefinitie en projectuitvoering naar oplevering van de resultaten en de post-projectevaluatie.

Een organisatie kiest ervoor om voor grote projecten tijdens de hele projectlevenscyclus de PEB toe te passen.

*Vraag: Komen alle gebieden van de PEB in elke fase van deze projecten aan de orde?
Beargumenteer uw antwoord.*

30. Het TQM-model (2 punten)

Het Total Quality Management (TQM) model kent zeven basisprincipes.
Eén daarvan is “De klant bepaalt de kwaliteit”.

Vraag: Noem nog twee basisprincipes uit het TQM-model.

31. Voetgangersbrug (2 punten)

Bij maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO), ofwel duurzaam ondernemen, vervult een organisatie een actieve en vrijwillige maatschappelijke rol waarbij welzijn centraal staat. De organisatie zoekt bij MVO een balans tussen drie aspecten.

*Vraag: Tussen welke 3 aspecten wordt een balans gecreëerd bij MVO?
Leg van elk aspect de betekenis uit.*

Aspect	Betekenis
1.	
2.	
3.	

32. Voetgangersbrug (2 punten)

Bouwbedrijf GreenMan heeft van de gemeente Voorhoven de opdracht gekregen voor het plaatsen van een voetgangersbrug van hout en bamboe over een drukke weg. De brug gaat een woonwijk met een kwetsbaar natuurgebied verbinden. Voor de bouw wordt een team Aziatische bouwspecialisten ingevlogen. Voor de wijkbewoners betekent de bouw een flink risico op overlast van bouwverkeer. Bovendien laat de gemeente een kinderspeeltuin afbreken voor de bouw van de brug.

Vraag: Geef 2 voorbeelden die op de casus betrekking hebben van manieren waarop GreenMan MVO voor dit project zou kunnen realiseren.

1.
2.

33. Pilot voor projectmanagementmethoden (2 punten)

Binnen het ministerie overweegt men twee verschillende projectmanagementmethoden: PRINCE2 of Projectmatig Creëren (PMC). Men besluit om een pilot te doen. De teams van de verschillende daarvoor geselecteerde projecten volgen eerst een training en gaan daarna met hun kennis aan de slag.

Na verloop van tijd blijkt dat het PRINCE2-team sneller een plan heeft dan het PMC-team.

Vraag: Waardoor wordt dit verschil veroorzaakt? Beargumenteer uw antwoord.

34. UV-spectroscop (2 punten)

Fritsen BV is een producent van laboratoriumapparatuur. Kamiel is projectmanager voor een project waarin een UV-spectroscop wordt ontwikkeld. Het project nadert een fase-overgang. In de huidige fase is niet alles even goed verlopen. Zo werkt bijvoorbeeld het opgeleverde prototype van de UV-spectroscop slechts gedeeltelijk. Gelukkig wordt door een technisch auteur nog net op tijd een concept-servicehandleiding voor de monteurs van de UV-spectroscop opgeleverd.

Fritsen BV kent drie typen kwaliteitsbeoordelingen: de review, de audit en de evaluatie. Deze spelen op dit moment in Kamiels project een rol in de volgende drie situaties:

1. *Kamiel maakt een presentatie over het verloop van deze fase, waarin hij de belangrijkste issues benoemt en vijf verbeterpunten formuleert.*
2. *Kamiel geeft twee monteurs de opdracht om de concept-servicehandleiding van de UV-spectroscop op fouten te controleren.*
3. *Kamiel laat aan de afdeling Quality Assurance zien dat hij voor de fase-overgang akkoord vraagt aan de juiste personen in de stuurgroep, zoals vastgelegd in zijn Project Charter.*

Vraag: Geef voor elk van de 3 situaties aan van welk type kwaliteitsbeoordeling hier sprake is.

Situatie 1	
Situatie 2	
Situatie 3	

35. Resourceclaim (2 punten)

Beth en Janet zijn beiden projectmanager bij het logistieke bedrijf MoveAll. Voor hun projecten hebben ze allebei twee verschillende procesontwerpers nodig. Er zijn echter maar drie procesontwerpers beschikbaar op dit moment. Beth en Janet komen er samen niet uit: ze zijn niet bereid hun planning of resourceclaim aan te passen en er ontstaat een conflict tussen beiden.

Er bestaan verschillende soorten conflicten of bronnen waaruit conflicten kunnen voortkomen.

Vraag: Van welk soort conflict is hier sprake? Beargumenteer uw antwoord.

Soort conflict	
Argument	

36. De fusie van twee dienstverleners (3 punten)

Emir is als projectmanager betrokken bij een fusie van de verzekeringsmaatschappij DIS en de bank GarantBank. Hij is verantwoordelijk voor het integreren van de processen en systemen van beide. Emir wil voor zijn projectplanning de project- en doorlooptijden van alle benodigde activiteiten laten inschatten. Zijn projectteam bestaat uit deskundigen van beide organisaties, afkomstig van diverse afdelingen en locaties. Het is hierdoor vaak lastig ze bij elkaar te krijgen. Bovendien merkt hij dat door de grote cultuurverschillen tussen DIS en GarantBank de communicatie tussen de deskundigen nogal stroef verloopt.

Om de inschattingen te maken wil Emir gebruik maken van de Delphi-methode.

*Vraag: Wat zijn de 3 belangrijkste kenmerken van de Delphi-methode?
Geef per kenmerk een korte toelichting op basis van de casus.*

Kenmerk	Toelichting
1.	
2.	
3.	

37. De fusie van twee dienstverleners (2 punten)

Vraag: Is de Delphi-methode in deze situatie de juiste methode om goede inschattingen te maken? Noem 2 redenen waarom wel of niet.

Juiste methode ja/nee	
Reden 1	
Reden 2	

38. Geschakelde woningen (2 punten)

Uw project betreft de bouw van 40 geschakelde woningen met een totaalbudget van 8,5 miljoen euro. Het project is 1 januari gestart.

U heeft zojuist bijgaande rapportage naar uw baas gestuurd.

Per 1 MEI	----- ACHTEREENVOLGENDE FASES -----			TOTAAL
	Grondwerk	Constructie gereed	Huis gereed voor sleuteloverdracht	
Plan (kavels)	13	19	8	40
Realisatie (kavels)	16	20	4	40
Begrote kosten (per fase, per huis)	€ 35.000,-	€ 115.000,-	€ 62.500,-	€ 212.500,-
Werkelijke kosten				€ 4.800.000,-

Uw baas belt u en zegt dat hij blij verrast is dat uw uitgaven (€ 4,8 miljoen) lager zijn dan uw geplande uitgaven per 1 mei.

Vraag: Hoeveel bedragen uw uitgaven volgens plan per 1 mei? Toon uw berekening.

39. Geschakelde woningen (2 punten)

Vraag: Bent u het eens met uw baas? Geef uw argumentatie en bijbehorende berekeningen.

Extra uitwerkblad (1)

Extra uitwerkblad (2)

Extra uitwerkblad (3)

