



# Oefenexamen IPMA ICB4 niveau D, meerkeuzevragen vragen

Versie 1.0

- Examenduur: 60 minuten.
- Dit examen bestaat uit 45 opgaven.
- Voor dit examen zijn maximaal 45 punten te behalen.
- Dit onderdeel bepaalt voor 50% het eindcijfer.

Instructies:

- Per meerkeuzevraag is steeds slechts één antwoord goed.
- Pas op voor de ontkennende vragen.
- Engelse termen waarvoor in het Nederlands geen goede vertaling voor is of die algemeen gebruikt worden, zijn niet vertaald.

Succes!

1. Wat is GEEN voordeel van het inrichten van een PPP-organisatie?

- a Sneller en efficiënter inspelen op veranderingen in de organisatie en omgeving van het project.
- b Door de projectmatrixstructuur wordt aansturing van teamleden van een project eenvoudiger.
- c Er ontstaat beter inzicht in de beschikbare capaciteit voor het project waardoor de projectplanning realistischer wordt.
- d Dit creëert de mogelijkheid om complexe veranderingen door te voeren die in een zuivere lijnorganisatie onmogelijk te realiseren zouden zijn.

2. Welke van de volgende stellingen ten aanzien van overeenkomsten is juist?

- a Een mondelinge overeenkomst moet altijd schriftelijk worden vastgelegd.
- b Een overeenkomst kan een eenzijdige rechtshandeling zijn waarbij de ene partij de andere partij iets doet toekomen.
- c Een formele overeenkomst is een overeenkomst die niet schriftelijk vastgelegd hoeft te worden.
- d Voor een overeenkomst moeten beide partijen handelingsbevoegd zijn.

3. Management by Objectives is een besturingsfilosofie die zich richt op:

- a Het samen met het team formuleren van doelstellingen en periodiek daarop coachen.
- b Stuurgroepvergaderingen op go/no-go momenten met tussentijds alleen voortgangsrapportages.
- c Delegeren van taken aan medewerkers en escaleren bij dreigende overschrijding van toleranties.
- d Het centraal vaststellen van doelstellingen en de aanpak delegeren aan de projectmedewerkers.

4. De stakeholderanalyse bevat NIET:

- a Het vaststellen van het belang en de invloed van de belanghebbenden.
- b Het vaststellen van onderlinge relaties van de belanghebbenden.
- c Het vaststellen van de effectiviteit van de stakeholdermanagementstrategie.
- d Het vaststellen van de communicatiestrategie.

5. Een ..... vindt plaats voordat een project wordt gebudgetteerd.

- a Monitoring van verplichtingen
- b Financiële Audit
- c Begroting
- d Investeringsbeoordeling

6. Wat is een kenmerk van een programma?

- a Een programma realiseert een strategisch doel voor de organisatie.
- b Baten van een programma worden pas na afloop van het programma gerealiseerd.
- c Een programma wordt vanzelf afgesloten na oplevering van de resultaten.
- d Een programma heeft als doel om de afzonderlijke projecten te coördineren.

7. De Standish Group geeft in het Chaos rapport [in 2015](#) als de belangrijkste twee succesfactoren:

- a Duidelijke visie, betrekken gebruikers.
- b Betrekken van gebruikers, support van hoogste management.
- c Realistische planning, betrekken van gebruikers.
- d Support van hoogste management, duidelijke visie.

8. Als nieuwe PMO'er wilt u de scope van het project weten. In welke van de onderstaande documenten wordt de scope het meest volledig beschreven?

- a De business case
- b De werkdecompositiestructuur (WBS)
- c Het configuratiemanagementplan
- d Het programma van eisen

9. Goed informatiebeheer heeft tot doel ...

- a Dat alles schriftelijk vastgelegd wordt.
- b Dat iedereen over alles op de hoogte is.
- c Dat alle informatie centraal vastgelegd wordt.
- d Dat iedereen alleen de voor hem of haar relevante informatie ontvangt.

10. Welke van de volgende uitspraken over conflicthantering is juist?

- a Een kenmerk van de startfase is dat het gesprek nog wel over feiten gaat, maar de partijen nemen geen verantwoordelijkheid voor het conflict.
- b In de strijdfase bestrijdt men de ander alleen met rationele argumenten.
- c In de rationele fase wil men wel een oplossing, maar is men niet bereid daarvoor iets in te leveren.
- d In de emotionele fase nemen de partijen elkaars argumenten niet meer serieus.

11. Wat zijn is een voorbeelden van criteria om leveranciers te selecteren voor een aanbesteding?

- a Laagste prijs
- b Minimale omvang van de leverancier
- c De kwaliteit van de offerte
- d De overeengekomen garantie

12. Door de stakeholders in kaart te brengen:

- a Worden de risico's in het project beheersbaar.
- b Kunt u de beste wijze en frequentie van communiceren met de stakeholders vaststellen.
- c Is het voor de leden van het projectmanagementteam duidelijk wie wat op welke wijze moet uitvoeren.
- d Zijn alle rollen en verantwoordelijkheden in het project duidelijk voor de leden van het projectmanagementteam.

13. Wat beschrijft de cirkel van invloed?

- a Die zaken waarop u invloed op kunt uitoefenen.
- b De direct betrokkenen in een project.
- c De externe stakeholders die veel belang in een project hebben.
- d De interne stakeholders in een project die veel invloed in een project hebben.

14. Welke van de volgende uitspraken over werkdecompositiestructuur (WBS) is juist?

- a Een werkpakket is het laagste element in een WBS.
- b In een WBS wordt bij elk werkpakket vermeld wie voor dat werkpakket verantwoordelijk is.
- c Van de WBS wordt de *Organisation Breakdown Structure* (OBS) afgeleid.
- d De werkpakketten in een WBS zijn producten of activiteiten.

15. Waar staat de letter W voor in het MoSCoW-prioriteringsraamwerk?

- a Wish
- b When
- c Won't
- d Where

16. Covey geeft een beeld van zeven eigenschappen van effectief leiderschap. Welke eigenschap is volgens Covey onder andere nodig als basis voor samenwerking?

- a Eerst begrijpen, dan begrepen worden.
- b Houd de zaag scherp.
- c Begin met het einde voor ogen.
- d Belangrijke zaken eerst.

17. De business case moet worden geactualiseerd:

- 1 Bij ieder beslispunt
- 2 Op het eind van het project
- 3 Bij een post-projectbeoordeling

Welke van de bovenstaande stellingen zijn juist?

- a Alleen stelling 1 en stelling 2
- b Alleen stelling 2 en stelling 3
- c Alleen stelling 1 en stelling 3
- d Alle stellingen

18. Een vorm van persoonlijke macht is:

- a Deskundigheidsmacht
- b Beloningsmacht
- c Connectiemacht
- d Legitieme macht

19. Welk van de volgende is een ceremonie voor een team dat werkt met Scrum?

- a Retrospective
- b Kick-off
- c Risico-inventarisatiesessie
- d Project start up (PSU)

20. Bij de beoordeling van de kwaliteit van een project kan onderscheid gemaakt worden tussen product- en proceskwaliteit. Wat is een voorbeeld van proceskwaliteit?

- a Voldoen aan de acceptatiecriteria van de gebruikers.
- b Voldoen aan alle kwaliteitsverwachtingen van de opdrachtgever.
- c Voldoen aan de functionele eisen van de beheerorganisatie.
- d Voldoen aan de voorgeschreven projectmanagementmethode.

21. Het toepassen van ..... vermindert fysieke, emotionele en rationele spanning in een project.

- a Scrum
- b Divergeren en convergeren
- c Herkaderen van oordelen
- d Harvard-methode

22. Welke factor speelt GEEN rol bij de selectie van projectmedewerkers?

- a Geschiktheid
- b Competentie
- c Allocatie
- d Motivatie

23. Zonder een goed wijzigingsproces:

- a Is het niet voor alle leden van het projectmanagementteam duidelijk wie waarvoor benaderd moet worden.
- b Is het niet voor alle projectteamleden duidelijk wat het beoogde resultaat van het project is.
- c Ontstaan weerstanden bij stakeholders voor het doorvoeren van veranderingen.
- d Stijgt de kans dat de uitvoerbaarheid van het project in gevaar komt.

24. Waarvoor wordt in veel projecten een post onvoorzien afgesproken?

- a Ter afdekking van de kosten van mogelijke wijzigingen in de scope.
- b Ter afdekking van de gedefinieerde risico's in het project.
- c Ter afdekking van onzekerheden in de kosteninschatting van het project.
- d Ter afdekking van meer- en minderwerk in het project vanuit de klantorganisatie.

25. Welke van de volgende stellingen ten aanzien van de projectorganisatie is juist?

- a De projectmanager is lid van de stuurgroep.
- b De projectmanager en de projectborging vormen samen het projectmanagementteam.
- c De opdrachtgever neemt de eindbeslissingen in de stuurgroep.
- d Het bedrijfs- of programmamanagement is de entiteit die de projectmanager benoemt.

26. Welke van de onderstaande uitspraken over faseringsmodellen is juist?

- a Parallele fasering kan het beste worden toegepast voor risicovolle projecten.
- b Lineaire fasering kan het beste worden toegepast voor complexe projecten waarin men de veranderingen wil beheersen.
- c Ontwikkelfasering kan het beste worden toegepast voor projecten waarin de vereiste specificaties nog onduidelijk zijn.
- d Cyclische fasering kan het beste worden toegepast voor eenvoudige projecten.

27. Welke van de volgende uitspraken over projectborging is juist?

- a Voor interne projecten kunnen projectborging en projectsupport worden gecombineerd.
- b Projectborging is de verantwoordelijkheid van de afdeling Quality Assurance binnen de staande organisatie.
- c De rol van projectborging is te combineren met de rol van de projectmanager.
- d Projectborging kan door de individuele leden van de stuurgroep zelf worden ingevuld.

28. De projectmanager vraagt u om onderstaande projectdoelstellingen voor het bouwen van een vakantiepark te beoordelen. Welke van onderstaande alternatieven is een goed voorbeeld van een projectdoelstelling?

- a Marktleider worden in de verhuur van vakantiehuisjes.
- b Het vakantiepark moet geschikt zijn voor 65-plussers.
- c Binnen 1 jaar is het vakantiepark opgeleverd.
- d Binnen 2 jaar na opening van het vakantiepark is de investering van € 10 miljoen terugverdiend.

29. Een ontruimingsprocedure voor een bedrijfspand is een voorbeeld van de risicomaatregel:

- a Delen met een andere partij
- b Contingency plan
- c Overdragen aan een derde partij
- d Uitsluiten

30. Welke van de volgende uitspraken ten aanzien van de dossierstructuur is juist?

- a Het kwaliteitsdossier is onderdeel van het specialistendossier.
- b Het risicoregister is onderdeel van het fasedossier.
- c Het issueboek is onderdeel van het kwaliteitsdossier.
- d Het specialistendossier is onderdeel van het managementdossier.

31. Een configuratiemanagementplan beschrijft:

- a Welke processen onder configuratiemanagement vallen.
- b De geplande activiteiten voor verificatie en statusadministratie van de configuratie-items.
- c De issue- en wijzigingsprocedures in het project.
- d De status van de configuratie-items.

32. Welke van de volgende uitspraken over productgericht plannen volgens PRINCE2 is juist?

- a Na goedkeuring van het projectplan mogen de bijbehorende productbeschrijvingen niet meer worden aangepast.
- b Producten die worden aangeleverd moeten NIET in de productdecompositie worden opgenomen.
- c Op basis van de individuele productbeschrijvingen wordt de productdecompositiestructuur opgesteld.
- d In de techniek Productgericht plannen wordt ondermeer een productstroomschema opgesteld.

33. Waarin verschilt een portfolio van een programma?

- a Een portfolio focust op **alle** strategische doelen van de organisatie.
- b Een portfolio is verantwoordelijk voor batenmanagement.
- c Een portfolio bestaat uit een groep van projecten die onderlinge samenhang hebben.
- d Een portfolio is verantwoordelijk voor het toewijzen van resources aan projecten.

34. Welke van de onderstaande uitspraken over 'leveling' is juist?

- a Leveling is het spreiden, opdelen en verschuiven van projectactiviteiten gebaseerd op de beschikbaarheid van mensen en middelen.
- b Leveling binnen een project is de verantwoordelijkheid van de afzonderlijke teammanagers.
- c Leveling is het aanpassen van de opleverdatum van het projectplan gebaseerd op de beschikbaarheid van mensen en middelen.
- d Het toepassen van leveling dient afgestemd en overeengekomen te worden met de gebruikers van het projectresultaat.

35. Welke van de volgende uitspraken over onderhandelen is juist?

- a Bij een compromis bereiken beide partijen wat ze vooraf wilden (win-win).
- b Een goed alternatief zonder overeenkomst (BAZO) bepaalt direct jouw streefpunt in de onderhandeling.
- c Forceren en toegeven zijn onderhandelingsstrategieën van positioneel onderhandelen.
- d Principieel onderhandelen richt zich op het bereiken van een compromis.



36. Welke van de volgende uitspraken over het kritieke pad is juist?

- a Het kritieke pad bestaat uit alle activiteiten waarvan de vroegste eindtijd niet gelijk is aan de laatste eindtijd.
- b Elk project heeft maximaal één kritiek pad.
- c De totale speling van de afzonderlijke activiteiten is niet gelijk aan nul.
- d De activiteiten op het kritieke pad zijn direct bepalend voor het vaststellen van de vroegst mogelijke oplevertijd.

37. Wat vormt de basis voor de projectbeslissing ('*decision to justify*')?

- a De gedetailleerde business case
- b De projectinitiatiedocumentatie
- c Het project(management)plan
- d De projectopdracht

38. Bij het beheerst beëindigen van een project is de PMO-er verantwoordelijk voor:

- a Opschonen en afsluiten van het projectdossier.
- b Identificeren van vervolgacties.
- c Evalueren van het project.
- d Decharge

39. Welke van de volgende is GEEN doel van een project start-up workshop?

- a Het projectteam informeren en enthousiasmeren.
- b Draagvlak creëren bij de belanghebbenden voor het project.
- c Helderheid verkrijgen over scope, eisen en restricties van het project.
- d Bereiken van overeenstemming over het verdelen van de risico's.

40. De Eisenhower-matrix is een techniek om taken te prioriteren. Deze matrix maakt onderscheid tussen urgente en belangrijke taken want:

- 1 Urgente taken zijn taken die direct door u uitgevoerd moeten worden.
- 2 Belangrijke taken moet u plannen zodat deze bijdragen aan uw persoonlijke doelen.

Welke van de bovenstaande stellingen zijn juist:

- a Alleen 1.
- b Alleen 2.
- c Beide stellingen.
- d Geen van beide stellingen.

41. Binnen het PMO team is een beslissing genomen t.a.v. de standaard projectmanagement methode. Het heeft veel moeite en discussie gekost maar uiteindelijk is het besluit voor iedereen aanvaardbaar. Er is niet gestemd. Deze wijze van besluitvorming is een vorm van ...

- a Meerderheid.
- b Autoriteit.
- c Consensus.
- d Delegatie.

42. Je bent als PMO-er gevraagd om de uitbesteding van enkele grote werkpakketten te faciliteren. Welke van de volgende uitspraken over uitbesteden is juist?

- a Een nadeel voor de organisatie van uitbesteden is dat de verantwoordelijkheid voor de realisatie niet kan worden overgedragen.
- b Een nadeel van uitbesteden is dat de leverancier de organisatie van de klant minder goed kent dan de klant.
- c Een voordeel van uitbesteden voor de klant is dat die er verder geen omkijken meer naar heeft.
- d Een voordeel van uitbesteden voor de klant is dat de verantwoordelijkheid voor de realisatie bij de vragende partij blijft.

43. Welke van de onderstaande uitspraken over mijlpalen is juist?

- a Elke mijlpaal in een project is een belangrijk moment voor voortgangsbewaking.
- b Elke fase in het project heeft maximaal één mijlpaal.
- c Iedere faseovergang is een mijlpaal, maar niet iedere mijlpaal is een faseovergang.
- d Iedere mijlpaal is een faseovergang, maar niet iedere faseovergang is een mijlpaal.

44. Wat is een juiste uitspraak?

- a Een budget is gelijk aan de geraamde projectkosten.
- b De projectbegroting is gelijk aan het budget plus goedgekeurde reserves.
- c Budgetteren is het vaststellen van een budget.
- d Begroten is het vaststellen van het geautoriseerd bedrag voor het realiseren van een resultaat.

45. Bij de beoordeling van de kwaliteit van een project kan onderscheid gemaakt worden tussen product- en proceskwaliteit. Wat is een voorbeeld van productkwaliteit?

- a ~~Voldoen aan de Voldoen aan de voorgeschreven projectmanagementmethode.~~ acceptatiecriteria van de gebruikers.
- b ~~Voldoen aan de acceptatiecriteria van de gebruikers.~~ Voldoen aan de voorgeschreven projectmanagementmethode.
- c ~~Realiseren van de gewenste baten.~~ Voldoen aan de functionele eisen van de beheerorganisatie.
- d Voldoen aan alle kwaliteitsverwachtingen succescriteria van de opdrachtgever.



## Scoremodel

#	Sleutel	Competentie	Beheersing
1	b	C24a	Begrip
2	d	C32d	Begrip
3	a	V104a	Begrip
4	c	V121a	Begrip
5	c	V72c	Begrip
6	a	C22b	Begrip
7	b	V11b	Begrip
8	b	V32a	Begrip
9	d	V52c	Begrip
10	c	G72b	Begrip
11	b	V91c	Begrip
12	b	V121a	Begrip
13	a	G51e	Begrip
14	a	V32a	Begrip
15	c	V21d	Begrip
16	a	G12c	Begrip
17	a	C14a	Begrip
18	a	C41d	Begrip
19	a	C27b	Begrip
20	d	V61a	Begrip
21	c	G13c	Begrip
22	c	V81a	Begrip
23	d	V105a	Begrip

#	Sleutel	Competentie	Beheersing
24	c	V71c	Begrip
25	c	V51c	Begrip
26	c	V41e	Begrip
27	d	V51d	Begrip
28	c	V21a	Begrip
29	b	V112b	Begrip
30	c	V52f	Begrip
31	b	V33c	Begrip
32	d	V32b	Begrip
33	a	C22b	Begrip
34	a	V81b	Begrip
35	c	G91a	Begrip
36	d	V41b	Begrip
37	d	V101c	Begrip
38	a	V106c	Begrip
39	a	V102a	Begrip
40	b	G12d	Begrip
41	c	G81e	Begrip
42	b	V91a	Begrip
43	c	V41d	Begrip
44	c	V72c	Begrip
45	b	V61d	Begrip