



Oefenexamen IPMA ICB4 niveau D, Antwoorden open vragen

Versie 1.0

- Dit opgavenboekje bestaat uit 15 opgaven en 4 extra uitwerkbladen (22 pagina's).
- Voor dit examen zijn maximaal 45 punten te behalen.
- Dit examen bepaalt voor 50% het eindcijfer.

Vraag 1, missie en visie

C11, 3 punten, begrip

Antwoordindicatie

Vraag a

- Een missie definieert het bestaansrecht en identiteit van een organisatie. Het maakt duidelijk *wie je bent, wat je doet en wat je wilt bereiken*. Een missie is tijdloos, maar past wel in elk tijdsmoment. Een missie is niet constant in beweging en aan verandering onderhevig. De missie is meestal opgebouwd uit een beschrijving van de business activiteiten (business scope), de meerwaarde voor de omgeving
- Een visie is inspirerend, ambitieus, motiverend. Een visie geeft een kijkwijze op belangrijke ontwikkelingen voor de organisatie en schetst langere termijn ambities en hierbij passende competenties van de toekomstige organisatie.

Verschillen	
Missie	Visie
<u>bestaansrecht en identiteit</u>	<u>inspirerend, ambitieus, motiverend.</u>
Tijdloos	Lange termijn ambitie
<u>beschrijving van de bestaande business activiteiten</u>	Schetst passende competenties van de toekomstige organisatie.
niet constant in beweging	<u>Actuele kijkwijze op belangrijke ontwikkelingen</u> voor de organisatie

1 punt per goed aspect, max 2 punten

Vraag b

- Specifieke kernwaarden: deze hebben betrekking op de interne handelswijze van het bedrijf, bijvoorbeeld dat je betrouwbaar bent, je afspraken nakomt of veilig werkt.
- Algemene kernwaarden: deze hebben betrekking op de manier waarop je met externe belanghebbenden omgaat, bijvoorbeeld eerlijk zijn naar je klanten of rendement leveren aan je aandeelhouders.

1 punt voor een passende onderbouwing

Vraag 2, zakelijke rechtvaardiging

C14, 3 punten, begrip

Antwoordindicatie

a)

Een zakelijke rechtvaardiging is een rechtvaardiging/investeringsbeoordeling op basis van objectieve criteria (bijv. een kosten-batenanalyse) aan de hand waarvan men besluit een initiatief wel of niet te starten of door te laten gaan.

Correct antwoord (1 punt)

b)

- Als dit eenmalig is aan de start van het project, dan is het een goedkeuringsdocument.
- Het wordt een reisgids wanneer men de business case ook tussentijds gebruikt om het project te evalueren.
- Uitleg goedkeuringsdocument genoemd: 1 punt.
- Uitleg reisgids genoemd: 1 punt.

Score: 1 punt per correct antwoord, max 2 punten

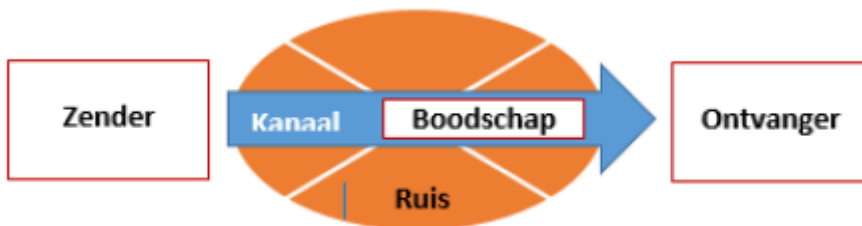
Vraag 3, communicatie

G31, 3 punten, begrip

Antwoordindicatie

Het model bevat naast Zender en Ontvanger de volgende 3 elementen:

- Boodschap: het bericht / de inhoud die gecommuniceerd wordt van zender naar ontvanger.
- Ruis: externe factoren die het bericht / de inhoud beïnvloeden of interne factoren die de inhoud een andere betekenis geven dan bedoeld door de zender.
- Medium/kanaal: de wijze waarop het bericht getransporteerd wordt van zender naar ontvanger (bv krant, gesprek, SMS, houding).



Score

- Benoemen (al dan niet in een tekening) van alle 3 de elementen Boodschap, Ruis en Medium/kanaal: 2 punten.
- Benoemen (al dan niet in een tekening) van 2 van de elementen Boodschap, Ruis en Medium/kanaal: 1 punt.

Daarnaast:

- Correcte uitleg van minstens 2 van de genoemde elementen: 1 punt.

Vraag 4, teamwork

G61, 3 punten, begrip

Antwoordindicatie

A Storming fase, 1 punt

B 1 punt voor een van onderstaande antwoorden

- Ga het gesprek met hen aan en luister naar hun inbreng
- Betrek iedereen bij de uitwerking en de planvorming
- Stimuleer tweerichtingenverkeer
- Deel verantwoordelijkheden
- Bespreek meningsverschillen

c Performing fase, 1 punt

Vraag 5, projectsucces

V11, 3 punten, begrip

Antwoordindicatie

Succesfactoren: Gebruikers nauw bij het project te betrekken,
support van het hoogste management

Punten: max 1 punt voor een correct antwoord

Succescriteria: Declarabele uren gaan niet meer verloren,
Beter uren kunnen bijhouden

Punten: max 1 punt voor een correct antwoord

Randvoorwaarden: Niet starten voordat de beslissing formeel is genomen.
Vooraf en buiten de scope van het project wordt een schatting gemaakt
van het declarabele aantal uren wat verloren gaat.

Punten: max 1 punt voor een correct antwoord

Punten: max 3 punten

Vraag 6, review projectvoorstel

V11, 3 punten, begrip

Antwoordindicatie:

Succescriteria zijn criteria om te bepalen (meten!) in hoeverre alle belanghebbenden tevreden zijn over het eindresultaat, nadat zij het in gebruik en in beheer hebben genomen.

1. Niet te veel tijd nodig om de gewerkte uren in te vullen Correct, dit is een voorbeeld van 'fit for use'
2. Gebruikers nauw bij het project betrekken. Foutief, dit is een voorbeeld van een succesfactor. Succesfactoren zijn factoren die er toe bijdragen dat het project uiteindelijk een succes wordt.
3. Dat geen declarabele uren verloren gaan Correct, dit is een voorbeeld van 'fit for purpose'

Punten: 1 punt per correct antwoord

Vraag 7, WBS

V32, 3 punten, toepassing

Antwoordindicatie

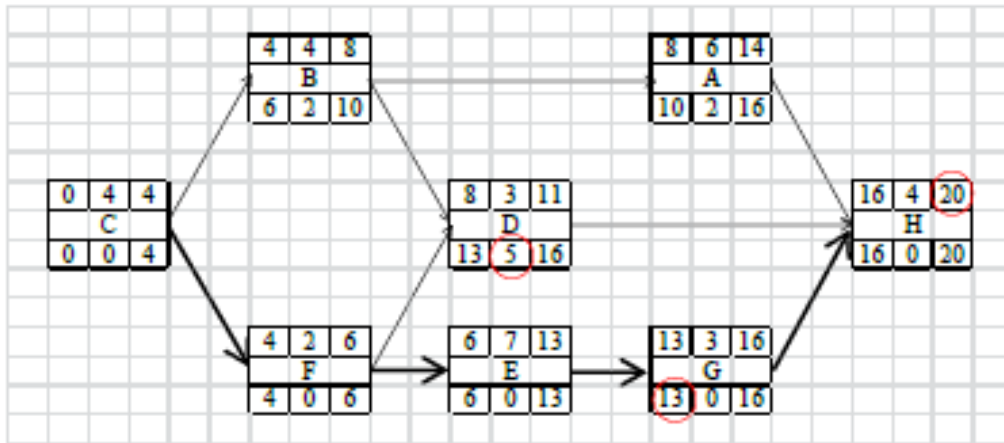
- Ontbreken codering
- Tweemaal dezelfde titel 'Kantoor'
- Tuinmeubilair en Begroeiing staan 1:1 onder elkaar > beter naast elkaar
- 100% regel: Tuinmeubilair telt niet op tot Begroeiing
- 100% regel: Tekeningen, Fundering en Gevel tellen niet op tot Constructie
- Logica: Tuinmeubileir behoort niet tot begroeiing.
- WBS: Gebruik bv. een zelfstandig naamwoord om het product aan te duiden, en een werkwoord om aan te geven waaruit het werkpakket voor dit product bestaat. Nu worden wisselend werkwoorden en zelfstandig naamwoorden gebruikt. Voorbeelden: <Fundering storten>, <Gevel metselen>, <Tuinmeubilair plaatsen>. PS: In een PBS worden enkel zelfstandig naamwoorden gebruikt.

Punten: 1 punt per correct antwoord, max 3 punten

Vraag 8, Precedence chart

V41, 3 punten, toepassing

Antwoordindicatie



A 20

B 5

C 13

Punten: 1 punt per correct antwoord, max 3 punten

Vraag 9, communicatieplan

V51, 3 punten, begrip

Antwoordindicatie:

Rapportage	A: Van	B: Naar	C: Tijdstip/ Frequentie	D: Medium
1. Start projectuitvoering	Opdrachtgever	Directie	Goedkeuring projectmanagementplan	Per E-mail
2. Voortgangsrapport	Teammanager	Projectmanager	Wekelijks	Schriftelijk
3. Voortgangsrapport	Projectmanager	Stuurgroep	Maandelijks	Per e-mail
4. Fase- eindrapport	Projectmanager	Stuurgroep	Einde fase	Per e-mail
5. Aankondiging projectafsluiting	Opdrachtgever	Directie	Einde project	Per E-mail

Punten: 1 punt per correct antwoord , max 3

Vraag 10, variantie-analyse

V72, 3 punten, begrip

Antwoordindicatie

- | | |
|---------------------|----------------|
| 1. Nieuw 1.1.3 | 2000 ipv 2200 |
| 2. Projecteinde 1.2 | 6500 ipv 6800 |
| 3. Ruimte 2.1.2 | -150 ipv -250 |
| 4. 1.21 en 1.22 | 1.2.1 en 1.2.2 |

1 punt per correct verbetervoorstel, max 3 punten

Vraag 11, capaciteitsplan

V81, 3 punten, begrip

Antwoordindicatie

Vraag a: Het maken van een capaciteitsplan, met eventueel als tussenstap een Gantt chart of balkendiagram (1 punt)

Vraag b: Leveling of Smoothing (1 punt)

Vraag c: Speling (1 punt)

Vraag 12, uitbesteding

V91, 3 punten, begrip

Antwoordindicatie

Vraag a

Argumenten kunnen zijn: Kosten, Capaciteit, Kennis, Risico overdracht, Flexibiliteit, Acceptatie

1 punt voor 2 juiste argumenten

Vraag b

Criteria zijn:

Prijs.	Originaliteit en volledigheid van de voorgestelde aanpak.
Kwaliteit.	Bereidheid standaardcontract van de opdrachtgever te aanvaarden.
Leveringstermijn.	Aansluiting bij de projectorganisatie.
Flexibiliteit.	Service en garanties na de oplevering.
Leveringsbetrouwbaarheid.	Mogelijkheden tot nalevering (van onderdelen).
Visie	

2 punten voor 3 passende criteria

1 punt voor 2 passende criteria

Vraag 13, schatting

V103, 3 punten, begrip

Antwoordindicatie

1. Iedere expert krijgt de specificaties van de coördinator.
2. Iedere expert maakt zijn eigen schatting en geeft hem aan de coördinator.
3. De coördinator analyseert de schattingen en geeft de mediaan door aan de experts.
4. In een vergadering worden de verschillen besproken.
5. Indien er consensus ontstaat, is de schatting bekend. Indien er geen consensus ontstaat gaat men terug naar stap 2 rekening houdend met de verkregen inzichten over de gemiddelde inschattingen.

Score:

- 3 of meer stappen correct: 2 punten
- Stappen in de juiste volgorde: 1 punt.

Vraag 14, besturing

V104, 3 punten, begrip

Andwoordindicatie

Vraag a: Management by Exception (1 punt)

Vraag b: Opdrachtgever neemt teveel afstand, of project verliest aansluiting bij staande organisatie (1 punt)

Vraag c: Wanneer er sprake is van uitdagende doelen. De doelen moeten in overleg worden bepaald en de doelen moeten SMART zijn. Het volstaat wanneer de kandidaat één van deze drie noemt. (1 punt)

1 punt per goed antwoord, max 3

Vraag 15, afronding

V106, 3 punten, begrip

Antwoordindicatie

Documentnaam	Toelichting
Eindrapport	Geleverd resultaat, bestede tijd, geld en middelen, gerealiseerde baten, vergelijking plan / resultaten, gerealiseerde wijzigingen, projectverloop
Plan voor de post-investeringsbeoordeling	Evaluatie van de business case
Restpuntenrapport	Lijst met openstaande issues
Leerpuntenrapport	Leerpunten uit dit project
Bewijs van acceptatie	Bewijs dat aan alle verplichtingen is voldaan
Aanbeveling voor vervolgacties	t.b.v. zorgvuldige overdracht naar de lijnorganisatie
Projectdossier	Mogelijk dat dit een wettelijke verplichting is

- 4 goede antwoorden met onderbouwing 3 punten
- 3 goede antwoorden met onderbouwing 2 punten
- 2 goede antwoorden met onderbouwing 1 punt