

Oefenexamen

IPMA-D

Meerkeuze vragen

Het IPMA-D examen bestaat uit twee onderdelen.

1. 45 meerkeuzevragen.
2. Open vragen aan de hand van casussen.

In totaal kunt u 90 punten halen. De cesuur van het examen is 45 punten. U hebt voor het gehele examen 180 minuten.

In dit document vindt u de meerkeuzevragen.

- Het meerkeuzeonderdeel bevat 45 vragen.
- U kunt in totaal 45 punten behalen.
- Wij adviseren u maximaal 1 uur te besteden aan deze meerkeuze vragen.

Instructie:

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

Succes!

Vraag 1

Er is een besluit genomen. 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.	☐

Vraag 2

Het visualiseren van de workflow en het beperken van de hoeveelheid onderhanden werk zijn kenmerken van?

a	Agile.	☐
b	Scrum.	☐
c	Kanban.	☐
d	Lean Six Sigma.	☐

Vraag 3

Welke van de volgende uitspraken over uitbesteden is juist?

a	Een nadeel van uitbesteden voor de klant 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.	☐

Vraag 4

Welke van volgende uitspraken over vraagstellingen is juist?

a	Een open vraag begint met "Waarom ...".	☐
b	"Vindt u ook niet dat, ..." is een typisch retorische vraag.	☐
c	Een meerkeuzevraag is een gesloten vraag.	☐
d	Een retorische vraag geeft de ander de ruimte om het eigen verhaal verder uit te leggen.	☐

Vraag 5

Welke van de onderstaande uitspraken over mijlpalen is juist?

a	Elke mijlpaal in een project heeft een eigen rapportage aan de stuurgroep.	☐
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.	☐

Vraag 6

Welke fasen zijn er achtereenvolgens in een creatief proces?

a	Startfase – planningsfase – convergerende fase – keuzefase .	☐
b	Startfase – divergerende fase – convergerende fase – besluitvormende fase.	☐
c	Planningsfase – convergerende fase – divergerende fase – besluitvormende fase.	☐
d	Ideeontwikkelingsfase – keuzefase – convergerende fase – divergerende fase.	☐

Vraag 7

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.	☐

Vraag 8

De vertegenwoordiger van de leverancier in de stuurgroep is verantwoordelijk voor:

1. Het leveren van mensen en middelen voor het realiseren van het projectresultaat.
2. Het bijdragen aan het inrichten van projectborging.
3. Het opstellen van het programma van eisen.

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.	☐

Vraag 9

Welke termen worden tot de triple constraint gerekend?

a	Doorlooptijd, kosten en kwaliteit.	☐
b	Kwaliteit, issues en risico's.	☐
c	Opdrachtgever, senior gebruiker en senior leverancier.	☐
d	Improvisatie, planmatig werken en routinematig werken.	☐

Vraag 10

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 de voorgeschreven projectmanagementmethode.	☐
c	Voldoen aan de functionele eisen van de beheerorganisatie.	☐
d	Voldoen aan alle kwaliteitsverwachtingen van de opdrachtgever.	☐

Vraag 11

Een goed presterend projectteam van vijf medewerkers bevindt zich in de afrondende fase van het project. Welk stadium van team~volwassenheid volgens Tuckman hoort hierbij?

a	Het projectteam valt terug naar de Forming fase.	☐
b	Het projectteam gaat over naar de Adjourning fase.	☐
c	Het projectteam blijft in de Performing fase.	☐
d	Het projectteam valt terug naar de Norming fase.	☐

Vraag 12

Wat is een voorbeeld van een criterium 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.	☐

Vraag 13

Welke van de volgende stellingen over overeenkomsten is juist?

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

Vraag 14

Welke van de onderstaande uitspraken over capaciteitsmanagement is juist?

a	Capaciteitsmanagement richt zich op het vastleggen van de gerealiseerde inzet van mensen en middelen in het project.	☐
b	Capaciteitsmanagement richt zich op alle capaciteitsbronnen die nodig zijn om werkzaamheden in het project uit te voeren.	☐
c	Alle mensen en middelen, behalve geld, die nodig zijn om werkzaamheden in het project uit te voeren vallen onder capaciteitsmanagement.	☐
d	Capaciteitsmanagement richt zich op het inzetten van het beschikbare geld voor het project.	☐

Vraag 15

Welke van de volgende organisatieprincipes is juist?

a	Een leverancier in een project kan geen deel uitmaken van de stuurgroep.	☐
b	Elk project heeft een opdrachtgever-/opdrachtnemer-relatie.	☐
c	De vier lagen in een projectmanagementstructuur zijn het bedrijfs- of programmamanagement, de projectopdrachtgever, de projectmanager en projectsupport.	☐
d	De stuurgroep is de linking-pin tussen het bedrijfs- of programmamanagement en de teammanagers.	☐

Vraag 16

Mogelijke projectsuccescriteria zijn:

a	Support van hoogste management, betrekken van gebruikers, duidelijke visie.	☐
b	Tevreden gebruikers, commitment opdrachtgever, binnen budget.	☐
c	Op tijd opleveren, tevreden gebruikers, fit for purpose.	☐
d	Een beperkte scope, op tijd en volgens kwaliteitseisen opleveren.	☐

Vraag 17

Welke van de volgende stellingen over de projectorganisatie is juist?

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

Vraag 18

Welke van deze uitspraken over het betrekken van belanghebbenden is juist?

a	Bij belanghebbenden met weinig belang en invloed kunt u het beste actief raadplegen.	☐
b	Bij belanghebbenden met zowel gemiddeld belang als invloed kunt u het beste actief betrekken.	☐
c	Bij belanghebbenden met weinig belang maar veel invloed kunt u het beste hun interesse vasthouden.	☐
d	Bij belanghebbenden met veel belang maar weinig invloed kunt u het beste hen persoonlijk informeren.	☐

Vraag 19

Een project heeft voor extra of gewijzigde klantwensen een wijzigingsbudget van € 40.000 beschikbaar, waar de senior vertegenwoordiger van de gebruiker in de stuurgroep toestemming voor moet geven. Over alle andere kostenoverschrijdingen beslist de opdrachtgever. Een risico treedt op, waardoor een van de door de gebruikers beoogde opleveringen niet door kan gaan. Om dit deelproduct in een later stadium van het project alsnog aan de klant te kunnen leveren, is € 15.000 extra benodigd. Wie moet hiervoor toestemming geven?

a	De senior vertegenwoordiger van de gebruiker.	☐
b	De opdrachtgever.	☐
c	De projectmanager.	☐
d	De senior vertegenwoordiger van de leverancier.	☐

Vraag 20

Welke van de volgende uitspraken over de business case is juist?

a	Voor elk project wordt een business case van de klant en een business case van de leverancier opgesteld.	☐
b	De business case van de klant is altijd ondergeschikt aan de business case van de leverancier.	☐
c	Een goede business case helpt om draagvlak te creëren bij de gebruikers om veranderingen te accepteren.	☐
d	Nadat het management het projectbudget heeft toegekend wordt de business case opgesteld.	☐

Vraag 21

Hoe noemen we de methode om de doorlooptijd van een project in te korten door activiteiten op het kritieke pad deels te laten overlappen?

a	Crashing.	☐
b	Fast track.	☐
c	Critical Path methode.	☐
d	Critical Chain methode.	☐

Vraag 22

Wanneer u Jacqueline aanspreekt over de tegenvallende resultaten van haar werk, geeft zij aan dat ze haar uiterste best doet, maar dat het haar ontbreekt aan voldoende vaardigheid in de processen van de organisatie. Welke stijl van leidinggeven, volgens Hersey & Blanchard, hoort hierbij?

a	Overtuigen.	☐
b	Overleggen.	☐
c	Delegeren.	☐
d	Dirigeren.	☐

Vraag 23

Waarvoor wordt in veel projecten een post onvoorzien afgesproken?

a	Ter afdekking van onzekerheden in de kosteninschatting van het project.	☐
b	Ter afdekking van de gedefinieerde risico's in het project.	☐
c	Ter afdekking vanuit de klantorganisatie van scopewijzigingen in het project.	☐
d	Ter afdekking van meer- en minderwerk in het project vanuit de leveranciersorganisatie.	☐

Vraag 24

Wat is het projectdoel van de opdrachtgever?

a	Het op tijd, binnen budget en conform specificaties opleveren van het projectresultaat.	☐
b	Het effect dat de opdrachtgever met het op te leveren resultaat wil bereiken.	☐
c	De bedrijfsstrategie die door het projectresultaat wordt ondersteund.	☐
d	Het realiseren van het projectresultaat volgens de projectaanpak.	☐

Vraag 25

Welke van de onderstaande stellingen over de scope van een project is juist?

a	Per fase wordt de scope van het project opnieuw vastgesteld.	☐
b	De opdrachtgever is verantwoordelijk voor het vaststellen van de scope.	☐
c	Bij een beschrijving van de scope is afbakening niet nodig.	☐
d	Na het opstellen van de business case wordt de scope bepaald.	☐

Vraag 26

Wat wordt verstaan onder multi-projectmanagement?

a	Het leidinggeven aan het geheel van initiatieven in een organisatie om een of meerdere strategische bedrijfsdoelen te realiseren.	☐
b	Het beheersen van en leidinggeven aan een groep van projecten, die geen andere onderlinge samenhang hebben dan dat deze projecten gebruik maken van dezelfde mensen en middelen.	☐
c	Het leidinggeven aan een initiatief waarbij meerdere afzonderlijke organisaties besluiten een of meer van hun strategische organisatiedoelstellingen via een gemeenschappelijk programma te realiseren.	☐
d	Het leidinggeven aan meerdere projecten tegelijk.	☐

Vraag 27

In de risicoanalyse voor een project worden de risico's beoordeeld op:

a	Uitsluiten, beperken en accepteren.	☐
b	Waarschijnlijkheid, impact en nabijheid.	☐
c	Interne risico's, externe risico's en bedrijfsrisico's.	☐
d	Oorzaak, mogelijke gebeurtenis en impact.	☐

Vraag 28

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

a	Helderheid verkrijgen over scope, eisen en restricties van het project.	☐
b	Draagvlak creëren bij de belanghebbenden voor het project.	☐
c	Het projectteam informeren en enthousiasmeren.	☐
d	Duidelijkheid creëren over het te realiseren doel.	☐

Vraag 29

Welke van de volgende uitspraken over kwaliteit in een project is juist?

a	Een acceptatiecriterium is een meetbaar gemaakte kwaliteitsverwachting van de klant.	☐
b	Een functionele eis is een meetbaar gemaakt acceptatiecriterium.	☐
c	Een technische eis is een meetbaar gemaakte functionele eis.	☐
d	Het programma van eisen legt de kwaliteitsverwachtingen vast.	☐

Vraag 30

Welke van de volgende omschrijvingen beschrijft de scope het best?

a	Het programma van eisen.	☐
b	De effecten en baten van het project die gerealiseerd dienen te worden.	☐
c	Het totaal van de op te leveren producten, diensten en uit te voeren activiteiten.	☐
d	De managementproducten die gedurende het project moeten worden opgeleverd om de eindresultaten te kunnen realiseren.	☐

Vraag 31

Welke van de volgende stellingen over het projecteindrapport is juist?

a	In het projecteindrapport moet de projectmanager verantwoording afleggen over de haalbaarheid van de projectdoelen.	☐
b	In het projecteindrapport moeten de uitstaande projectrisico's worden vermeld.	☐
c	In het projecteindrapport moeten baten van het project worden opgenomen die al zijn gerealiseerd.	☐
d	In het projecteindrapport wordt beschreven hoe het project en het projectteam afgebouwd gaat worden.	☐

Vraag 32

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

a	De werkpakketten in een WBS zijn producten of activiteiten.	☐
b	In een WBS wordt bij elk werkpakket vermeld wie voor het werkpakket verantwoordelijk is.	☐
c	Een werkpakket is het laagste element in een WBS.	☐
d	Uit de WBS volgt direct de Organisation Breakdown Structure (OBS).	☐

Vraag 33

Welke van de onderstaande uitspraken over faseringsmodellen is juist?

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

Vraag 34

Welke van de volgende uitspraken over fit for purpose is juist?

a	Fit for purpose geeft aan in hoeverre met het projectresultaat het gewenste doel kan worden gerealiseerd.	☐
b	Fit for purpose geeft aan in welke mate het projectresultaat haalbaar is.	☐
c	Fit for purpose wordt direct afgeleid van de business case.	☐
d	Fit for purpose is de mate waarin het opgeleverde resultaat geschikt is voor gebruik.	☐

Vraag 35

Welke van de volgende beschrijvingen over onderhandelingsstrategieën is juist?

a	Forceren en toegeven zijn strategieën die kunnen helpen bij positioneel onderhandelen.	☐
b	Het Beste Alternatief Zonder Overeenkomst (BAZO) bepaalt direct jouw streefpunt in de onderhandeling.	☐
c	Met de strategie van het compromis bereiken beide partijen wat ze willen (win-win).	☐
d	Met de toegevende strategie bereiken beide partijen zowel een goede relatie als een optimaal resultaat.	☐

Vraag 36

Welke van de onderstaande uitspraak over het inschatten van stakeholderrelaties is juist?

a	Een bondgenoot heeft weinig vertrouwen in de relatie en veel overeenstemming over de inhoud.	☐
b	Een opportunist heeft weinig vertrouwen in de relatie en er is onduidelijkheid over de inhoud.	☐
c	Een opponent heeft weinig vertrouwen in de relatie en weinig overeenstemming over de inhoud.	☐
d	Een twijfelaar is iemand met weinig vertrouwen in de relatie en weinig overeenstemming over de inhoud.	☐

Vraag 37

Welke elementen helpen u volgens het cultuurmodel van Edgar Schein om een cultuur beter te begrijpen?

a	Beleden waarden en overtuigingen, onzekerheidsvermijding en onderliggende aannames.	☐
b	Onzekerheidsvermijding, onderliggende aannames en artefacten.	☐
c	Artefacten, beleden waarden en overtuigingen en onzekerheidsvermijding.	☐
d	Onderliggende aannames, artefacten en beleden waarden en overtuigingen.	☐

Vraag 38

Welke van onderstaande stellingen is correct?

a	Projectsucces is als een project binnen tijd en budget is afgerond.	☐
b	Projectmanagementsucces is als een onhaalbaar project tijdig is gestopt.	☐
c	Projectsucces wordt gedefinieerd op basis van objectieve criteria.	☐
d	Projectmanagementsucces is als de gebruikers tevreden zijn.	☐

Vraag 39

Hoe noemen we het aspect van kwaliteitsmanagement dat zich richt op het voldoen aan de kwaliteitseisen?

a	Kwaliteitsbeheersing.	☐
b	Kwaliteitsplanning.	☐
c	Kwaliteitsborging.	☐
d	Kwaliteitsverbetering.	☐

Vraag 40

In welk kwadrant van uw Johari-venster bevinden zich de eigenschappen waar alleen u bekend mee bent?

a	Arena.	☐
b	Blinde vlek.	☐
c	Valkuil.	☐
d	Façade.	☐

Vraag 41

Welke van de onderstaande is GEEN voorbeeld van het duurzaamheidsprincipe 'People'?

a	Anti-corruptie.	☐
b	Non-discriminatie.	☐
c	Arbeidersrechten.	☐
d	Fair-trade.	☐

Vraag 42

Welke activiteit kan onderdeel zijn van 'levelen'?

a	Verschuiven van het kritieke pad.	☐
b	Maken van een capaciteitsplan.	☐
c	Spreaden van niet-kritieke activiteiten.	☐
d	Inzetten van extra capaciteit.	☐

Vraag 43

Welke van de volgende termen is GEEN benchmarking-benadering?

a	Procesbenchmarking.	☐
b	Prestatiebenchmarking.	☐
c	Functionele benchmarking.	☐
d	Strategische benchmarking.	☐

Vraag 44

Waarom wordt een project gefaseerd uitgevoerd?

a	Om onzekerheden binnen het project te kunnen beheersen.	☐
b	Omdat er een verschil is tussen plannen en uitvoeren.	☐
c	Om periodiek te kunnen rapporteren over de voortgang.	☐
d	Om de beheerscirkel goed uit te kunnen voeren.	☐

Vraag 45

Projectmanager Lesley ontleent zijn macht aan zijn houding, uitstraling en authenticiteit. Hoe noemen we dit type macht?

a	Deskundigheidsmacht.	☐
b	Beloningsmacht.	☐
c	Referentiemacht.	☐
d	Relatiemacht.	☐

Antwoordmodel

Vraag	Sleutel	Competentie	Beheersing	Vraag	Sleutel	Competentie	Beheersing
1	c	G81d	Begrip	24	b	V21a	Begrip
2	c	C27d	Begrip	25	b	V31a	Begrip
3	b	V91a	Begrip	26	b	C23a	Begrip
4	c	G32c	Begrip	27	b	V111f	Begrip
5	c	V41f	Begrip	28	c	V102a	Begrip
6	b	G82a	Begrip	29	a	V21e	Begrip
7	c	V72c	Begrip	30	c	V31a	Begrip
8	a	V51d	Begrip	31	c	V106b	Begrip
9	a	V11a	Begrip	32	c	V32b	Begrip
10	b	V61f	Begrip	33	a	V41g	Begrip
11	b	G61a	Begrip	34	a	V21f	Begrip
12	b	V91c	Begrip	35	a	G91c	Begrip
13	a	C32c	Begrip	36	b	V121c	Begrip
14	c	V81a	Begrip	37	d	C51c	Begrip
15	b	V51f	Begrip	38	B	V11c	Begrip
16	c	V11a	Begrip	39	a	V61d	Begrip
17	c	V51d	Begrip	40	d	G11c	Begrip
18	d	V121c	Begrip	41	d	C31a	Begrip
19	b	V105d	Begrip	42	c	V81b	Begrip
20	c	C14d	Begrip	43	c	C12c	Begrip
21	b	V41h	Begrip	44	a	V104d	Begrip
22	a	G51c	Begrip	45	c	C41a	Begrip
23	a	V71c	Begrip				