

Oefenexamen

IPMA-C-PMO-Theorie

Antwoordmodel

- Er zijn 35 vragen
- In totaal kun je 68 punten halen voor het examen.
- De cesuur is 34 punten.

Zakelijke rechtvaardiging (3 punten)

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
1	C14a	Begrip	1 punt

Antwoord

- De zakelijke rechtvaardiging is volgens de theorie de onderbouwing waarom het project wordt uitgevoerd, waarin de afweging tussen kosten, baten, risico's, alternatieven en strategische bijdrage is vastgelegd en die dient als basis voor het starten én voortzetten van het project.

Score (1 punt)

- Correcte uitleg van het begrip zakelijke rechtvaardiging in de context van de casus: 1 punt

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
2	C14a	Begrip	2 punten

Antwoord

- De zakelijke rechtvaardiging is in deze fase opnieuw relevant omdat deze volgens de theorie een levend document is dat wordt gebruikt bij beslismomenten (zoals faseovergangen of bij afwijkingen) om te beoordelen of het project nog voldoende toegevoegde waarde levert (bijvoorbeeld wanneer kosten hoger blijken of baten later beschikbaar blijken te komen) en of bijsturen, doorgaan of stoppen gerechtvaardigd is.

Score (2 punten)

- Uitleg waarom de zakelijke rechtvaardiging gedurende het project relevant blijft (levend instrument): 1 punt
- Koppeling aan besluitvorming bij afwijkingen (hogere kosten, baten later) of faseovergangen (go/no-go-denken): 1 punt

Project WEMGROW (3 punten)

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
3	C21f	Toepassen	3 punten

Antwoord

Voorwaarden voor project	• Duidelijk doel. • Beoogd resultaat / scope. • Afbakening in tijd / start en einddatum. • Afbakening financiën. • Afbakening in mensen en middelen. • Voldoende haalbaarheid en draagvlak. • Besluit om het als project uit te voeren.
Voorwaarden nog niet voldaan	• Geen expliciet besluit om het als project uit te voeren. • Geen overeenkomst tussen opdrachtgever/projecteigenaar en opdrachtnemer/projectmanager. • Geen inrichting van een tijdelijke projectorganisatie met duidelijke rollen en verantwoordelijkheden.

Score (3 punten)

- Benoemen van vier voorwaarden voor een project: 2 punten
- Benoemen van drie voorwaarden voor een project: 1 punt.
- Tenminste twee correcte voorwaarden waaraan nog niet is voldaan: 1 punt

Inrichten PPP en PMO-organisaties

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
4	C24a	Begrip	3 punten

Antwoord:

Stap	Korte toelichting
Noodzaak / sense of urgency expliciet maken	Door zichtbaar te maken welk probleem PPP/PMO oplost (zoals uitloop en ontbrekend batenoverzicht), ontstaat draagvlak bij management.
Vaststellen in welke mate PPP-management wordt ingevoerd	De organisatie moet bepalen hoe zwaar of licht PPP/PMO wordt ingericht, passend bij haar context en volwassenheid en draagvlak.
Bepalen hoe PPP-management wordt vormgegeven en welke baten beoogd zijn	Door doelen, taken en verwachte baten expliciet te maken, wordt richting gegeven aan de inrichting van PPP/PMO. Duidelijkheid beïnvloed draagvlak.
Starten met een pilot	Een pilot maakt de aanpak concreet en toont in de praktijk de effecten en haalbaarheid van PPP-management aan. Pilot kan betrokkenheid en daarmee draagvlak vergroten.
Resultaten beoordelen en bij succes organisatiebreed toepassen	Evaluatie van de pilot maakt het mogelijk om onderbouwd te besluiten tot opschaling binnen de organisatie. Successen creëren draagvlak.
Personeel selecteren en trainen	PPP/PMO vereist specifieke rollen en competenties die bewust moeten worden ingevuld en ontwikkeld.
Blijven leren door herhalen en toepassen van leerpunten	Door cyclisch te evalueren en bij te sturen blijft PPP-management effectief en actueel. Cyclisch verbeteren geeft invloed en kan draagvlak vergroten.
Nieuwe PM/PPP-aanpak borgen in het kwaliteitssysteem	Opname in het kwaliteitssysteem zorgt ervoor dat PPP-management structureel en duurzaam wordt toegepast.

Score (3 punten)

- Een stap telt als correct wanneer de kern van de redenering aanwezig is – 1 punt per correct benoemde en toegelichte stap
- Letterlijke formuleringen hoeven niet overeen te komen, zolang begrip en doel duidelijk zijn

Re-integratieproject

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
5	C33c	Begrip	3 punten

Antwoord:

Kernverplichting	Korte toelichting
Zorgplicht van de werkgever	Iedere werkgever blijft verantwoordelijk voor een veilige en gezonde werkomgeving van zijn eigen medewerkers, ook in een samenwerkingsproject.
Risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E)	Organisaties moeten de arbeidsrisico's in kaart brengen die voortkomen uit het project en zo nodig aanvullende maatregelen definiëren.
Afstemming en samenwerking tussen werkgevers	Werkgevers moeten onderling afspraken maken over arbeidsomstandigheden wanneer medewerkers van verschillende organisaties samen werken op één locatie.

Score (3 punten):

- 1 punt per correct benoemde én functioneel toegelichte kernverplichting
- Maximaal 3 punten
- Antwoorden hoeven niet letterlijk overeen te komen met de wetstekst, zolang het begrip en de strekking van de Arbowet duidelijk wordt uitgelegd

Kernkwaliteiten

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
6	G11d	Toepassen	1 punt

Antwoord

Mogelijke antwoorden (of synoniemen):

- Overdreven controle
- Perfectionisme
- Micromanagement
- Starheid in werkwijzen

Toelichting:

- De zorgvuldigheid slaat door, waardoor de PMO'er alles wil controleren en weinig ruimte laat aan projectmanagers, wat samenwerking bemoeilijkt.

Score (1 punt)

- 1 punt voor correcte valkuil met herkenbare Toepassen in de casus.

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
7	G11d	Toepassen	1 punt

Antwoord

- Loslaten
- Vertrouwen geven
- Flexibiliteit
- Ruimte bieden aan eigen werkwijzen

Benodigd gedrag:

- Bijvoorbeeld: accepteren dat projectmanagers binnen afgesproken kaders eigen keuzes maken, of alleen sturen op hoofdlijnen in plaats van detailcontrole.

Score (1 punt)

- 1 punt voor een juiste uitdaging én concreet passend gedrag.

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
8	G11d	Toepassen	1 punt

Antwoord

- Slordigheid
- Nonchalance
- Onzorgvuldigheid
- Gebrek aan discipline

Toelichting:

- Dit gedrag is de overdrijving van de uitdaging (flexibiliteit) en staat haaks op de kernkwaliteit zorgvuldigheid, waardoor het bij de PMO'er irritatie of weerstand oproept.

Score (1 punt)

- 1 punt voor een logisch passende allergie met uitleg.

Aandachtspunt / Consistentiebeoordeling:

- De valkuil is een overdrijving van de kernkwaliteit
- De uitdaging is het positief tegenovergestelde van de valkuil
- De allergie is een overdrijving van de uitdaging

Indien de drie antwoorden samen geen consistent kernkwadrant vormen, wordt 1 punt van de totaalscore afgetrokken.

Feedback geven en ontvangen

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
9	G32d	Toepassen	3 punten

Antwoord

De kandidaat past het **4G-model** correct toe op de casus. Per onderdeel wordt concreet gedrag benoemd en functioneel gekoppeld aan de situatie.

Onderdeel 4G-model	Voorbeeld passend bij de casus
Gedrag	"Jantine, tijdens onze wekelijkse overleggen breng je regelmatig privé zaken in die niet direct met het werk te maken hebben."
Gevoel	"Dat maakt mij en andere teamleden onrustig en gefrustreerd."
Gevolg	"Hierdoor lopen de vergaderingen uit en komen we minder toe aan gezamenlijke werkafspraken."
Gewenst	"Ik wil dat we privé zaken buiten het teamoverleg houden en ons daar gezamenlijk op het werk richten."

Score (3 punten)

- 3 punten: drie correct toegepaste onderdelen van het 4G-model
- 2 punten: twee correct toegepaste onderdelen
- 1 punt: één correct toegepast onderdeel
- Geen punten voor alleen het noemen van de G's zonder concrete invulling

Hybride project

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
10	C41b	Toepassen	3 punten

Antwoord

- Wederkerigheid: Je zou b.v. de 4 Agile werkende teamleden kunnen beloven dat ze Jira mogen gebruiken mits ze bereid zijn om wekelijks een voortgangsrapportage in te dienen.
- Commitment en consistentie: Je vraagt de teamleden expliciet om uit te spreken dat zij zich aan de afgesproken rapportagewijze willen houden, zodat commitment voor iedereen helder is..
- Sociaal bewijs: Je kunt een beroep op deze 4 medewerkers doen om zich aan te sluiten bij de rapportagewijze waarmee de overige 16 projectleden werken.
- Sympathie: Je kunt een bijna vriendschappelijke relatie met de 4 Agile werkende teamleden opbouwen, waarbij je laat merken dat je hen respecteert, je jezelf in hen inleeft, en waarbij je 'rapport' met hen maakt, in de hoop dat ze daardoor bereid zijn om mee te bewegen met de in vloed die je uit wilt oefenen.
- Autoriteit: Je zou b.v. vooraanstaande medewerkers van afdelingen als het PMO, quality control en finance uit kunnen nodigen en hen kunnen vragen om het belang van een gestructureerde rapportagestructuur op basis van Earned Value te verdedigen.
- Schaarste: Je zou aan kunnen geven dat het werken in een traditionele projectomgeving en rapporteren volgens een standaard goed zou kunnen zijn voor hun loopbaan, zeker wanneer ze ambiëren om nog ooit werkpakketmanager of projectmanager willen worden, en dat jij wel een goed woordje voor hen wilt doen mits ze bereid zijn om in dit project de voorgestelde rapportagestructuur te volgen.

Score (3 punten)

- 1 punt per correct voorbeeld, max 3 punten.
- Het benoemde voorbeeld moet duidelijk laten zien welk beïnvloedingsprincipe wordt toegepast én hoe dat bijdraagt aan beïnvloeding in deze situatie.

2 Unlimited

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
11	G51c	Toepassen	1 punt

Antwoord

- Ron zou enkele teamleiders aan kunnen stellen die ieder een kleiner deelteam met deeltaken aan gaan sturen. De PMO medewerkers gaan dan aan de teamleiders rapporteren.
- Hij kan ook een tweede man aanstellen aan wie hij delen van zijn takenpakket kan delegeren.

Score (1 punt)

- 1 punt voor een van beide of beide correcte antwoorden en correcte toelichting

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
12	G51c	Toepassen	1 punt

Antwoord

- Martijn heeft lage taakbekwaamheid in auditing (weinig praktijkervaring), maar een hoge bereidheid/motivatie voor de nieuwe rol.
- Dit past bij competentieprofiel C2 in het model van Hersey & Blanchard.

Score (1 punt)

- 1 punt: correcte typering van het competentie- en bereidheidsniveau (C2), inclusief toelichting

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
13	G51c	Toepassen	1 punt

Antwoord

Correcte antwoorden zijn:

- Hierbij past S2 – instruerend/coachend leiderschap (hoge taakgerichtheid én hoge relatiegerichtheid).
- Ron moet: duidelijk uitleg geven over wat auditing inhoudt en hoe dit uitgevoerd moet worden (taakgericht), tegelijkertijd ondersteunen, motiveren en ruimte geven voor vragen (relatiegericht). Geef aan hoe moet worden samengewerkt.

Score (1 punt)

- 1 punt: correcte leiderschapsstijl (S2) met een logische onderbouwing vanuit de theorie
- NB Alleen het noemen van S2/C2 zonder uitleg is onvoldoende voor maximale score.

Teamvorming

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
14	G61a	Begrip	2 punten

Antwoord

Correcte antwoorden zijn:

- Ga het gesprek met hen aan en luister naar hun inbreng
- Betrek iedereen bij de uitwerking en de planvorming
- Stimuleer discussies
- Geef aan hoe moet worden samengewerkt
- Werk aan teambuilding
- Bespreek het proces
- Bespreek meningsverschillen

Score (2 punten)

- Voor 3 correcte interventies 2 punten
- Voor 2 correcte interventies 1 punt

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
15	G72a	Begrip	1 punt

Antwoord

- Juist antwoord: Machtsconflict

Toelichting

- Het conflict draait om invloed, positie en formele zeggenschap (wie wordt hoofd van het bedrijfsbrede PMO).
- Beide PMO-hoofden proberen hun claim op de functie te legitimeren door hun (vermeende) machtsbasis te benadrukken, zoals projectgrootte of functionele impact.

Score (1 punt)

- correct conflictsoort en korte, inhoudelijk juiste toelichting die aansluit op de casus: 1 punt.

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
16	G72a	Begrip	1 punt

Antwoord

Om de bron van een conflict te bepalen, kijk je naar waar het conflict inhoudelijk over gaat, bijvoorbeeld:

- gaat het om invloed of zeggenschap,
- om schaarse middelen of belangen,
- om verschillen van inzicht over de inhoud, of
- om relaties en emoties tussen personen

Score (1 punt)

- benoemen dat de oorzaak of kern van het conflict bepalend is en een correcte begripsmatige uitleg (woorden mogen variëren): 1 punt

Projectaanpak BTNM

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
17	V11e	Begrip	3 punten

Antwoord

Dimensie/As	Waarde	Toelichting	Aanpak
Nieuwigheid	Doorbraak/hoog	Eerste ter wereld	Laat bevroren van eisen
Technologie	Hoog	Nog nooit gerealiseerd	Laat bevroren ontwerp
Complexiteit	Verzameling/hoog	Koppeling van meerdere technische systemen	Formeel inrichten
Snelheid	Kritisch/medium	Concurrentie voor blijven	Zelfsturend

Een correct antwoord geeft een juiste combinatie van as met passende omschrijving van de waarde, toelichting en aanpak.

Score (2 punten)

- 3 punten voor 3 correcte antwoorden
- 2 punten voor 2 correcte antwoorden
- 1 punt voor 1 correct antwoord

WBS

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
18	V32b	Toepassen	3 punten

Antwoord

Verbeteringen in het voorbeeld zijn

- Ontbreken codering.
- Tweemaal dezelfde titel 'Kantoor'.
- Tuinmeubilair en Begroeiing staan 1:1 onder elkaar > beters naast elkaar.
- 100% regel: Tuinmeubilair telt niet op tot Begroeiing.
- 100% regel: Tekeningen, Funderingen Gevel tellen niet op tot Constructie.
- Logica: Tuinmeubilair behoort niet tot begroeiing.
- Budget ontbreekt bij Infra en Kantoor.
- Werkpakket voor de management activiteiten ontbreekt.
- 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.

Score

- 1 punt per correct antwoord, max 3 punten

Reorganisatie

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
19	V131c	Begrip	1 punt

Antwoord

- Het creëren van urgentiebesef binnen de organisatie.

Toelichting

- Bij een ingrijpende organisatieverandering is het essentieel dat betrokkenen begrijpen waarom veranderingen noodzakelijk zijn en waarom niets doen geen optie is. In de casus gaat het management direct over tot een pilot, zonder zichtbare aandacht voor organisatiebreed probleem- en urgentiebesef.

Score (1 punt)

- punt voor benoemen van het juiste principe en een korte, inhoudelijk correcte toelichting.

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
20	V131c	Begrip	2 punten

Antwoord

Mogelijke correcte antwoorden:

- Leidende coalitie – Er is alleen een projectgroep benoemd; er lijkt geen breed gedragen coalitie met voldoende invloed en mandaat vanuit verschillende organisatieonderdelen.
- Verandervisie en strategie – De aanpak focust op een pilot, maar een aantrekkelijk en samenhangend toekomstbeeld voor Agile werken in de hele ICT-organisatie ontbreekt.
- Communicatie van de visie – Er blijkt geen planmatige communicatie richting alle betrokkenen over doelen, consequenties en verwachtingen van Agile werken.
- Weghalen van obstakels / randvoorwaarden – Structuren, governance, HR-afspraken en beheerprocessen lijken niet vooraf aangepast om Agile werken mogelijk te maken.
- Verankering in de organisatie – Een eenmalige pilot is onvoldoende om nieuw gedrag duurzaam te borgen in cultuur en werkwijzen.

Score (2 punten)

- 1 punt per correct benoemd en toegelicht aspect
- Attentiepunt Het opnieuw noemen van urgentiebesef bij vraag b wordt niet beloond, omdat dit al bij vraag a hoort.

Projectafbakening

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
21	V31a	Toepassen	1 punt

Antwoord

Correcte antwoorden zijn:

- Welke activiteiten worden uitgevoerd
- Welke werkgebieden worden uitgevoerd
- De afbakening, wat hoort niet meer tot de scope

Score (1 punt)

- Voor één van de correcte antwoorden, max 1 punt

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
22	V31a	Toepassen	1 punt

Antwoord

Correcte antwoorden zijn:

- PMO-er adviseert de projectmanager om een wijzigingsverzoek op te stellen en die te laten accorderen.
- PMO-er adviseert de projectmanager om de consequenties te analyseren en die te laten accorderen.

Score (1 punt)

- Score: 1 punt voor een van beide antwoorden

Activiteitennetwork

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
23	V41d	Toepassen	1 punt

Antwoord

- A-E-H-G (20 weken)

Activiteit	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
A																				
B																				
C																				
D																				
E																				
F																				
G																				
H																				

Score (1 punt)

- Score: 1 punt voor correct antwoord

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
24	V41d	Toepassen	1 punt

Antwoord

- 2 weken

Score (1 punt)

- Score: 1 punt voor correct antwoord

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
25	V41d	Toepassen	1 punt

Antwoord

- week 11

Score (1 punt)

- Score: 1 punt voor correct antwoord.

Joint venture

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
26	V51d&e	Toepassen	2 punten

Antwoord

Correct zijn alle antwoorden die verwijzen naar de onduidelijkheid in de rol van opdrachtgever en onduidelijkheden in de verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de PMO'er mogen worden gehonoreerd. Voorbeelden hiervan zijn:

- Onduidelijkheid over de eindverantwoordelijkheid en bevoegdheid, en wie de rol van opdrachtgever neemt.
- Conflicten in besluitvorming, doordat de 4 organisaties het inhoudelijk niet met elkaar eens worden
- Vertraging in besluitvorming, doordat iedere organisatie telkens haar volledige achterban wil raadplegen voordat ze een beslissing willen nemen.
- Wordt de PMO'er aangestuurd door de projectmanager of door de opdrachtgevers ?
- Onduidelijkheid over de bevoegdheden van de PMO'er.
- Verschillende verwachtingen t.a.v. het eindresultaat.

Score (1 punt)

- per correct antwoord, max 2 punten

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
27	V51d&e	Toepassen	1 punt

Antwoord

Correcte antwoorden zijn:

- Benoem en bekrachtig de rol van 1 gedelegeerde opdrachtgever die namens de andere 3 bevoegd is om besluiten te nemen.
- Betrek alle belanghebbenden wel in de communicatie in de vorm van een beslisdocument incl. de consequenties.
- Stel een profiel (met taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden) voor de rol van PMO'er op.

Score (1 punt)

- 1 punt voor een van bovenstaande antwoorden

Projectdossiers

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
28	V52c	Toepassen	1 punt

Antwoord

Correcte antwoorden zijn b.v.

- Maak onderscheid tussen (het projectdossier,)verschillende fasedossiers, het kwaliteitsdossier en het(/de) specialistendossier(s).
- Maak een aparte map voor overkoepelende projectdocumenten (overstijgend t.o.v. de documenten voor de deelprojecten).
- Vaste structuur per sub-project

Score

- Max 1 punt indien een van bovenstaande antwoorden wordt gegeven
- Niet correct: voer versiebeheer in EN/OF maak onderscheid tussen vertrouwelijke en openbare documenten.

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
28	V52c	Toepassen	1 punt

Antwoord

Correcte antwoorden zijn b.v.

- Wijzigingsbeheer. Na iedere goedgekeurde wijziging krijgen alle ontvangers van een eerdere versie een melding hiervan met het verzoek om oudere versies te negeren.
- Gebruikers enkel toegang geven tot de laatst goedgekeurde versies.

Score

- Max 1 punt indien een van bovenstaande antwoorden wordt gegeven

CarTools

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
30	V62a	Toepassen	3 punten

Antwoord:

- Een review is een inhoudelijke beoordeling van een product, document of tussenresultaat, gericht op verbetering vóór definitieve oplevering. **Voorbeeld Toepassen bij CarTools:** Een review op het ontwerp of het logistiek lay-outplan van de nieuwe opslagruimte op de Campus, uitgevoerd met engineers en gebruikers om te toetsen of het ontwerp voldoet aan de functionele eisen.
- Een audit is een onafhankelijke toets om vast te stellen of wordt gewerkt conform afgesproken normen, kaders of procedures. **Voorbeeld Toepassen bij CarTools:** Een PMO-audit halverwege het project om te controleren of de nieuwe standaard projectmanagementaanpak daadwerkelijk wordt toegepast (bijvoorbeeld: gebruik van de juiste plannen, rollen en besluitvormingsmomenten).
- Een evaluatie is een terugblik na afronding (of faseovergang), gericht op het beoordelen van resultaten en het trekken van leerpunten voor de toekomst. **Voorbeeld Toepassen bij CarTools:** Een projectevaluatie na oplevering van de productiehal, waarin wordt vastgesteld of de gewenste flexibiliteit is gerealiseerd en welke lessen meegenomen kunnen worden naar toekomstige bouwprojecten.

Score (3 punten)

- 1 punt voor een correcte toelichting én passend voorbeeld.

Projectrapportage

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
31	V72d	Toepassen	3 punten

Antwoord

- 1.1.3 Ruimte → 200
- 1.2 Projectie → 6500
- 2.1 Saldo → (-150)

Score

- 1 punt per correct antwoord, max 3 punten

Liquiditeit

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
32	V73b	Toepassen	3 punten

Antwoord

Kernbegrip	Toelichting
Kasstroom (inkomende en uitgaande geldstromen)	Kasstroom maakt zichtbaar wanneer geld daadwerkelijk wordt ontvangen en uitgegeven, wat cruciaal is om tijdelijke liquiditeitstekorten te herkennen.
Liquiditeitsplanning	Door kasstromen in de tijd te plannen kan de projectmanager voorspellen of het project op elk moment aan zijn betalingsverplichtingen kan voldoen.
Onderscheid tussen kosten en uitgaven	Kosten kunnen ontstaan zonder directe betaling, maar voor liquiditeit telt het moment waarop uitgaven daadwerkelijk plaatsvinden.

Score (3 punten)

- 1 punt per correct benoemd en functioneel toegelicht kernbegrip
- Formuleringen hoeven niet letterlijk overeen te komen met het theorieboek

Resourceplanning

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
33	V81 b, c, d	Begrip	1 punt

Antwoord

- Het netwerkdiagram laat alleen de logische afhankelijkheden tussen activiteiten zien, maar geen momenten waarop activiteiten gelijktijdig plaatsvinden. Pas als activiteiten in de tijd zijn geplaatst, wordt zichtbaar hoeveel medewerkers tegelijk nodig zijn.

Score (1 punt)

- 1 punt voor een correct antwoord

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
34	V81 b, c, d	Begrip	1 punt

Antwoord

- De projectmanager kan activiteiten die niet tijd kritisch zijn anders positioneren in de planning, zodat ze niet samenvallen met piekweken. Hierdoor wordt de gelijktijdige inzet van medewerkers gespreid terwijl de einddatum gelijk blijft.

Score (1 punt)

- 1 punt voor een correct antwoord

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
35	V81 b, c, d	Begrip	1 punt

Antwoord

- De mogelijkheid hangt af van de mate waarin een activiteit kan worden verschoven zonder gevolgen voor het einde van het project. Alleen activiteiten met deze ruimte kunnen worden herplant. Kortom activiteiten met speling kunnen aangepast worden zonder kritieke pad te verlengen.

Score (1 punt)

- 1 punt voor een correct antwoord

Schatten

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
36	V103b	Begrip	3 punten

Antwoord

Bij het vergelijken van projecten zijn de volgende aandachtspunten van belang:

- De aanpak van de twee projecten moet vergelijkbaar zijn, zodat ook losse activiteiten en tussenresultaten kunnen worden vergeleken.
- De omvang van de twee projecten moet vergelijkbaar zijn, extrapoleren is risicovol in verband met het niet-lineaire verband tussen grootte en benodigde inspanning.
- De omvang van het projectteam moet vergelijkbaar zijn, extrapoleren is risicovol in verband met het niet-lineaire verband tussen te gebruiken resources en benodigde inspanning.
- De projectomgeving/context moet vergelijkbaar zijn, vooral de organisatiecontext waarbinnen het project wordt uitgevoerd moet dezelfde karakteristieken hebben (omvang, toegepaste technologie, locatiecultuur). In de praktijk betekent dit: alleen cijfers uit de eigen organisatie gebruiken.
- Kwaliteit en productiviteit van beschikbare resources moet vergelijkbaar zijn.
- Het eindresultaat moet vergelijkbaar zijn, het resultaat moet van vergelijkbare omvang en complexiteit zijn, moet in een vergelijkbare gebruiksomgeving terecht komen, moet gebruik maken van vergelijkbare technologie en dergelijke.

Score (1 punt)

- 1 punt per correct antwoord, max 3 punten

Onzekerheden

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
37	V103c	Toepassen	1 punt

Antwoord

- $(1 \cdot 20 + 4 \cdot 29 + 1 \cdot 44) / 6 = 30$

Score (1 punt)

- 1 punt voor correct antwoord

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
38	V103c	Toepassen	2 punten

Antwoord

- $\text{Sigma} = (44 - 20) / 6 = 4,$
- $Z = (35 - 30) / 4 = 1,25$
- Kans = rij 1.2 en kolom 0.05 = 89,44%

Score (2 punten)

- 1 punt voor de correcte berekening van de Sigma én Z waarde
- 1 punt voor de correcte Toepassen van de Z-tabel.

Export risico's

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
39	V111f	Begrip en Toepassen	1 punt

Antwoord

- Bedrijfsrisico, omdat dit de businesscase (of: de toekomstige omzet of winst) beïnvloedt, niet het binnen tijd en budget realiseren van het project resultaat of de projectdoelstelling
- Het project kan nog steeds succesvol het product ontwikkelen, ook al mag het bedrijf dit product niet meer exporteren.

Score (1 punt)

- 1 punt voor een correct antwoord en correcte toelichting

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
40	V111f	Begrip en Toepassen	2 punten

Antwoord

- De mogelijke maatregelen, de verwachte effecten/consequenties en de aanbevelingen afstemmen met de risico-eigenaar
- De dreigende overschrijding van de risico tolerantie voorleggen aan de opdrachtgever

De volgende antwoorden zijn niet correct. Deze stappen zijn al genomen en zijn dus geen antwoord op de vraag:

- Een risico-eigenaar aanwijzen
- Een risico-register aanleggen
- De nabijheid (periode) van ieder risico analyseren
- Een risicoprofiel opstellen

Score (2 punten)

- 1 punt per correct antwoord, max 2 punten