

Oefenexamen

IPMA-D-PMO

Open vragen

Het IPMA-D-PMO examen bestaat uit twee onderdelen.

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

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

In dit document vindt u de open vragen aan de hand van casussen.

- U kunt in totaal 45 punten behalen.
- Wij adviseren u maximaal 2 uur te spenderen aan deze open vragen.

Instructie:

- 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 3 extra uitwerkbladen achterin dit opgavenboekje.
- Engelse termen waarvoor in het Nederlands geen goede vertaling bestaat, of die algemeen gebruikt worden, zijn niet vertaald.

Succes!

Missie en visie (3 punten)

De opdrachtgever heeft de projectmanager gevraagd om een projectvoorstel op te stellen voor de samenvoeging van 2 stafafdelingen, en de verhuizing van beiden na de samenvoeging naar het hoofdkantoor. De directie verwacht de nodige weerstand, zeker omdat één afdeling in Den Haag is gevestigd en de andere in Rotterdam, terwijl het hoofdkantoor in Amsterdam staat.

De aanpak is daarom zeer gevoelig. De directie verwacht een voorstel dat aansluit op de missie van de organisatie (o.a. maatschappelijk verantwoord, energie-neutraal en duurzaam ondernemen) en op de kernwaarden van de organisatie (o.a.: het management is facilitair, de medewerker staat centraal, uitstekende prijs/kwaliteitverhoudingen, alle producten zijn voor 80% herbruikbaar)

De projectmanager heeft inmiddels een concept opgesteld en vraagt u dit te reviewen voordat hij het indient.

Vraag 1

Noem twee aspecten waarin de visie en de missie van een organisatie verschillen.
(2 punten)

Vraag 2

Waarin verschillen algemene en specifieke kernwaarden. (1 punt)

--

Zakelijke rechtvaardiging (3 punten)

In het verslag van de Commissie Elias die in 2014 de besturing van ICT-projecten bij de Nederlandse overheid onderzocht staat de volgende uitspraak:

“Nog te vaak ziet de rijksoverheid een zakelijke rechtvaardiging (business case) als een goedkeuringsdocument bij de start van een project; nog te weinig ziet zij de rechtvaardiging als een reisgids die u ook bij de hand moet hebben tijdens de reis.”

Vraag 3

Leg uit wat een zakelijke rechtvaardiging is. (1 punt)

Vraag 4

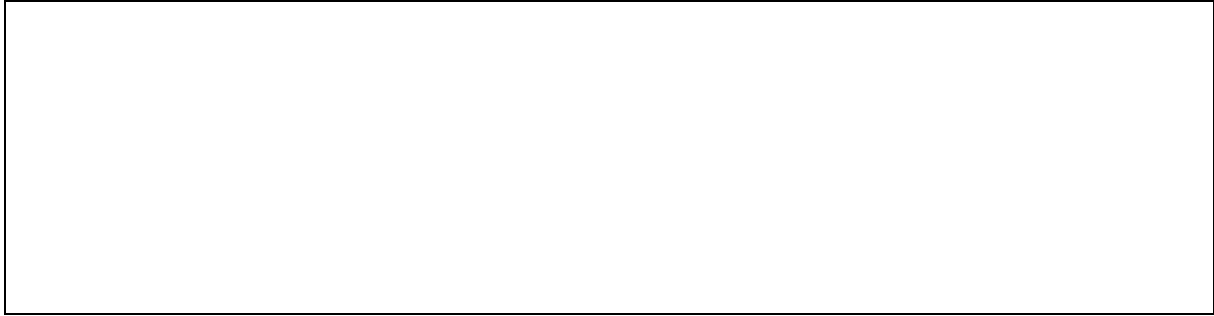
Leg uit wat de Commissie Elias bedoelt met het gebruik van de business case als goedkeuringsdocument in vergelijking tot de reisgids. (2 punten)

Communicatie (3 punten)

Met communicatie wordt een bepaald bericht of bepaalde inhoud overgebracht van een zender naar een ontvanger. Dit wordt vaak weergegeven als een model waarin zender en een ontvanger centraal staan.

Vraag 5

Beschrijf dit communicatiemodel en leg de gebruikte begrippen uit. Licht het antwoord eventueel toe met een tekening. (3 punten)



Teamwork (3 punten)

Ekte managementtheorie van Tuckman door een aantal fasen:

Het PMO Demis 3 maanden geleden geformed en draait op de toeren. Welke kulturele kenmerken zijn in de groep zitten die worden deken van assistent PMO manager vechten. Ook kijkt het dat niet anders het leuk vind om de financieel juridisch aspecten te pakken, waar de verwachtingen zijn om te staan in de dienstverlening

Vraag 6

In welke Tuckman fase vind jij het team zich? Motiveer uw antwoord (1 punt)

Vraag 7

Wat kunt u doen om het team meer te laten groeien in de fase te brengen? (1 punt)

Vraag 8

Van welke Tuckman fase is een team geschikt om als zelfsturende team te functioneren? (1 punt)

Projectsucces (3 punten)

De directie overweegt een nieuw urenregistratiesysteem in te richten, om daarmee beter de uren te kunnen bijhouden per project. Op dit ogenblik is dat lastig en daarmee gaan veel declarabele uren verloren. Niet iedereen is blij met een nieuw systeem. Men vreest dan dat het bijhouden en invoeren van de uren wekelijks veel tijd zal gaan kosten. De projectmanager geeft aan dat het belangrijk is de gebruikers nauw bij het project te betrekken. Ook de support van het hoogste management zal erg belangrijk zijn.

De projectmanager heeft u gevraagd om e.e.a. te verwerken in een eerste concept voor het projectvoorstel.

Vraag 9

Geef een voorbeeld van ieder van de volgende aspecten: (3 punten)

Succesfactor	
Succescriterium	
Randvoorwaarde	

Review projectvoorstel (3 punten)

De directie is bekend met een nieuw registratiesysteem in te richten, om daarmee de burente kunnen bijhouden per project. Op dit gebied is dit lastig en daarom gaan veel medewerkers verlopen. Niet iedereen is bij het nieuwe systeem. Het vest doordt het bijhouden invoeren van burente veel tijd zal gaan kosten. De directie vraagt u als project manager dit project uit te voeren. U realiseert zich dat het belangrijk is gebruikers nauw bij het project te betrekken. Het is voor u van het hoogste belang om het te laten gelukkig zijn.

De project manager heeft de volgende succes criteria in zijn voorstel opgenomen:

1. Niet te veel tijd nodig om medewerkers te vervullen
2. Gebruikers nauw bij het project betrekken.
3. Dat geen medewerkers verlopen

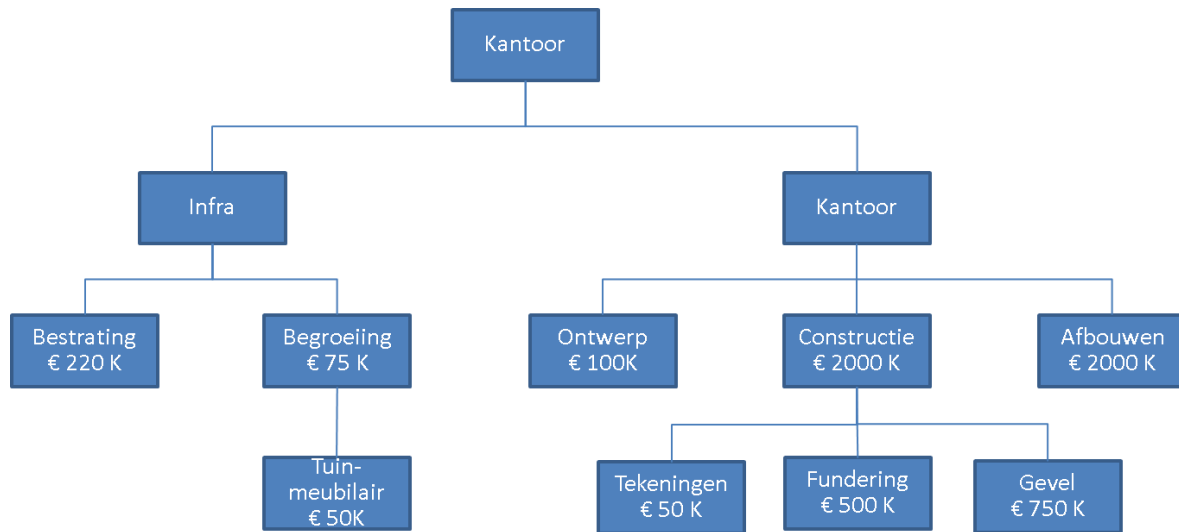
Vraag 10

Review de voorgesloten gebruikerinvloeden. (3 punten)

1. Niet te veel tijd nodig om medewerkers te vervullen ...
2. Gebruikers nauw bij het project betrekken.....
3. Dat geen medewerkers verlopen...

WBS (3 punten)

Voor de bouw van een kantoor pand heeft de projectmanager de onderstaande WBS opgesteld. Wat wordt gevraagd betrekende op:



Vraag 1

Geef 3 verbeterpunten op de bovenstaande WBS (3 punten)

1.
2.
3.

Gantt Chart (3 punten)

Voor de realisatie van een nieuwe applicatie heeft uw projectmanager onderstaande balkenplanning opgesteld. De activiteiten D, E en F kunnen parallel worden uitgevoerd. De andere activiteiten kunnen pas starten als de voorliggende activiteit gereed is.

Nr	Activiteit	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
a	Vorbereiding ontwerp															
b	Definitief ontwerp															
c	Detail ontwerp															
d	Realisatie applicatie															
e	Bouw van alle koppelingen															
f	Data migratie															
g	Technische testen															
h	Acceptatie testen															
i	Go Live aanpak															
j	Oplevering															

De projectmanager vraagt u deze planning met hulp van de technieken Fast track en Crasher te versnellen.

Vraag 12

Geef de definitie van Fast track. (1 punt)

Vraag 13

Geef de definitie van Crasher. (1 punt)

Vraag 14

Geef met een voorbeeld aan hoe u Fast Track toe kan passen op deze balkenplanning. En geef met een voorbeeld aan hoe u Crasher toe kan passen op deze balkenplanning.

Communicatieplan (3 punten)

Ju vóór gíng er heeft op zoek vánd projectmanager en eerste aanzet vóór het communicatieplan opgesteld. U bent te en vóór kinfuncties PM. Geen wilt dit concept communicatieplan reviewen vóór dat u het bespékt met de projectmanager. In het concept communicatieplan is nuss rapportage matrix opgenomen (zie onder). Het project nóst op 15 juli vóór de nóg geveid.

Wat zou u in de bestaande tabel aan willen passen?

Rapportage	AVán	BNáar	CTijdstip/ Frequentie	DMedium
1. Start projectuitvoering	Projectmanager	Directie	Goedgekeuring projectplan	Per E-mail
2. Vóórtgangrapport	Teammanager	Opdrachtgever	Maandlijks	Meeting
3. Vóórtgangrapport	Teammanager	Suurgroep	Wédelijks	Per e-mail
4. Fase-eindrapport	Projectmanager	Suurgroep	Eindfase	Per e-mail
5. Aankondiging projectafsluiting	Opdrachtgever	Directie	15 juli	Per E-mail

Vraag 15

Geef drie verbeterpunten bij de domein A/mD (3 punten)

1.
2.
3.

Variantie-analyse (3 punten)

Het projectbureau heeft een variantie-analyse voor het project opgesteld.

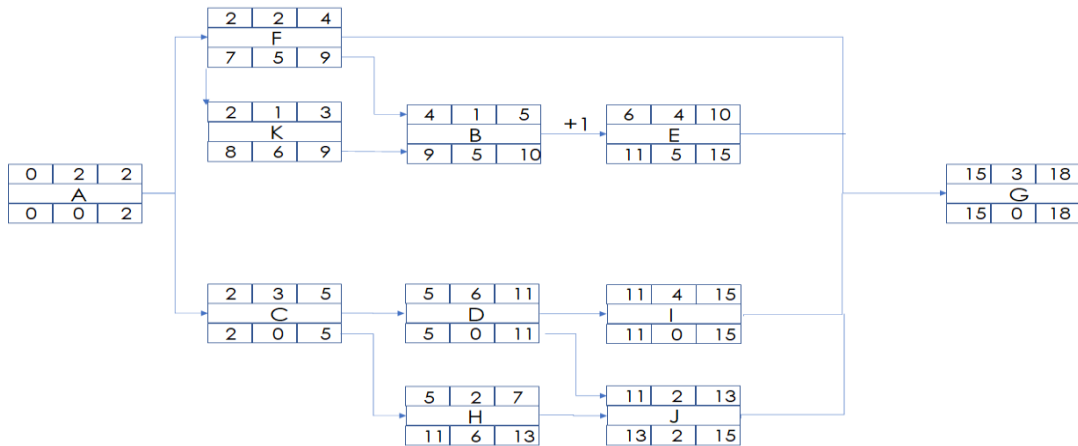
	Plan	Akkoord	RfC	Nieuw	Realisatie	Verplichtingen	Ruimte	Verwachtingen	Project einde	Saldo
Werkpakket										
1.1	4300	3900	500	4400	3700	400	300	200	4300	100
1.1.1	1000	1000		1000	500	400	100	200	1100	-100
1.1.2	1400	1200	200	1400	1400		0		1400	0
1.1.3	1900	1700	300	2200	1800		400		1800	400
1.2	6400	6200	0	6200	5600	100	500	800	6800	-600
1.21	4200	4200		4200	3800		400	500	4300	-100
1.22	2200	2000		2000	1800	100	100	300	2200	-200
2.1	1200	1050	300	1350	1300	200	-150	0	1500	-150
2.1.1	800	800		800	800		0		800	0
2.1.2	400	250	300	550	500	200	-250		700	-150

Vraag 16

Dit rapport bevat nog enkele fouten. Verbeter 3 onjuistheden. (3 punten)

Capaciteitsmanagement (3 punten)

Je hebt net onderstaand netwerkdiagram (alle getallen zijn weken) voor een project opgeleverd:



Vraag 17

Wat moet nog worden gedaan om te bepalen hoeveel medewerkers per week moeten worden ingezet, uitgaande van 1 medewerker per activiteit? (1 punt)

Vraag 18

Hoe heet de techniek om de planning van de resources te optimaliseren op basis van de beschikbaarheid van resources? (1 punt)

Vraag 19

Van welk element uit het netwerkdiagram wordt gebruik gemaakt om de planning van de resources te optimaliseren op basis van de beschikbaarheid van resources? (1 punt)

Uitbesteding (3 punten)

De projectmanager overweegt om een aantal werkpakketten uit te gaan besteden, en vraagt u om advies.

Vraag 20

Noem 3 argumenten om uit te besteden (1 punt)

Vraag 21

Noem 3 criteria die de projectmanager kan gebruiken bij het gunnen van de opdracht (2 punten)

Schatting (3 punten)

Uw projectmanager heeft u gevraagd om een workshop te faciliteren om tot een betrouwbare schatting van de werkpakketten te komen. Binnen de organisatie wordt hiervoor standaard de Delphi techniek toegepast.

Vraag 22

Welke 5 stappen worden doorlopen tijdens een Delphi sessie ? (3 punten)

Besturing (3 punten)

De projectmanager heeft gekozen voor een hybride projectaanpak. Hij wil graag PRINCE2 en SCRUM combineren. Hij wil zowel de voortgang van de teams meten, en de stuurgroep periodiek over de voortgang informeren.

Vraag 23

Hoe noemen we het besturingsprincipe waarbij binnen een overeengekomen mandaat operationele beslissingsbevoegdheden zijn gedelegeerd? (1 punt)

Vraag 24

Welk risico lopen we wanneer we het onder a) genoemde besturingsprincipe toepassen? (1 punt)

Vraag 25

Onder welke voorwaarde kan Management by Objectives succesvol zijn? (1 punt)

Project afronding (3 punten)

Een project nadert haar afronding. Het werd gemanaged door een ingehuurde projectmanager. De ingehuurde projectmanager weet niet zeker welke documenten op dit moment moeten worden opgeleverd. Hij vraagt u om advies.

Vraag 26

Noem vier documenten die moeten worden opgeleverd aan het einde van een project, en geef een korte toelichting hierbij. (3 punten)

Documentnaam	Toelichting