

Oefenexamen

IPMA-D-PMO-Theorie

Antwoordmodel

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 antwoorden op de open vragen. In totaal kun je 45 punten halen voor dit onderdeel van het examen.

Missie en visie (3 punten)

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
1	C13b	Begrip	2

Antwoord.

- 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
Bestaansrecht en identiteit	Inspirerend, ambitieus, motiverend.
Tijdloos	Lange termijn ambitie
Beschrijving van de bestaande business activiteiten	Schetst passende competenties van de toekomstige organisatie.
Niet constant in beweging	Actuele kijkwijze op belangrijke ontwikkelingen voor de organisatie

Score (2 punten)

- 1 punt per goed aspect, max 2 punten
- Opmerking: Andere gelijkwaardige theoretisch juiste verschillen worden ook goed gerekend.

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
2	C13b	Begrip	1

Antwoord

- Algemene kernwaarden zijn brede, universele waarden die door de organisaties worden onderschreven. Ze geven een algemene richting aan.
- Specifieke kernwaarden zijn waarden die zijn toegespitst op een bepaalde persoon, organisatieonderdeel, doelgroep of situatie. Ze maken duidelijk wat de algemene waarde in die context betekent.

Score (1 punt)

- 1 punt voor een passende onderbouwing

Zakelijke rechtvaardiging (3 punten)

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
3	C14a	Begrip	1

Antwoord

- 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.

Score (1 punt)

- Correct antwoord (1 punt)

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
4	C14a	Begrip	2

Antwoord

- 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.
- Indien kandidaat noemt "tussentijds bijstellen / besluitvorming" mag ook gezien worden als reisgids. Is derhalve een goed antwoord: 1 punt.
- Uitleg goedkeuringsdocument genoemd: 1 punt.
- Uitleg reisgids genoemd: 1 punt.

Score (2 punten)

- 1 punt per correct antwoord, max 2 punten

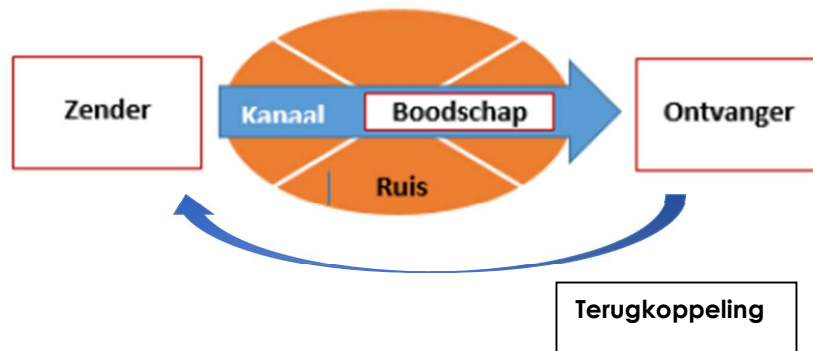
Communicatie (3 punten)

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
5	G31a	Begrip	3

Antwoord

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).
- Terugkoppeling/feedback: checken of de boodschap is begrepen.



Score (3 punten)

- Benoemen (al dan niet in een tekening) van alle 4 de elementen Boodschap, Ruis, Medium/kanaal en Terugkoppeling/feedback: 2 punten.
- Benoemen (al dan niet in een tekening) van 2 van de elementen Boodschap, Ruis, Medium/kanaal en Terugkoppeling/feedback: 1 punt.

Daarnaast

- Correcte uitleg van minstens 3 van de genoemde elementen: 1 punt.

Teamwork (3 punten)

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
6	G61a	Begrip	1

Antwoord

- Storming fase
- Toelichting:
 - er is concurrentie tussen de 'haantjes' over de plek van 'assistent PMO manager'.
 - er wordt gestreden voor individueel doel
 - ze werken aan intern conflict

Score

- 1 punt voor goede fase EN minimaal 1 goede toelichting

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
7	G61a	Begrip	1

Antwoord

- 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

Score

- 1 punt voor een van bovenstaande antwoorden

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
8	G61a	Begrip	1

Antwoord

- Performing fase

Score

- 1 punt

Projectsucces (3 punten)

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
9	V11e	Begrip	3

Antwoord

Succesfactoren: Gebruikers nauw bij het project te betrekken.
Support van het hoogste management.

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

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.

Score (3 punten)

- 1 punt per correct antwoord (max 3)

Review projectvoorstel (3 punten)

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
10	V11a	Begrip	3

Antwoord

- 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 Dit is een voorbeeld van 'fit for use'
2. Gebruikers nauw bij het project betrekken. 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 Dit is een voorbeeld van 'fit for purpose'

Score (3 punten)

- 1 punt per correct antwoord

WBS (3 punten)

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
11	V32b	Begrip	3

Antwoord

- Ontbreken codering
- Tweemaal dezelfde titel 'Kantoor'
- Tuinmeubilair en Begroeiing staan 1:1 onder elkaar > deze moeten naast elkaar
- 100% regel: Tuinmeubilair telt niet op tot Begroeiing
- 100% regel: Tekeningen, Fundering en 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 bij voorkeur 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

Gantt Chart (3 punten)

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
12	V41h	Begrip	1

Antwoord

- Fast track is het gedeeltelijk laten overlappen van kritieke activiteiten. Dus de opvolgende activiteit al laten starten voordat de activiteit hiervoor gereed is.

Score

- 1 punt per correct antwoord

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
13	V41h	Begrip	1

Antwoord

- Crashen is het inzetten van extra mensen op het kritieke pad om zodoende het kritieke pad te verkorten.

Score

- 1 punt per correct antwoord

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
14	V41h	Begrip	1

Antwoord

- Toepassingen van fast track zijn: Eerder beginnen met activiteiten. Bijvoorbeeld eerder beginnen met technische testen, etc.
- Toepassingen van Crashen zijn: Extra mensen inzetten op de activiteiten die gezamenlijk het kritieke pad vormen. Dat zijn in feite alle activiteiten.

Score

- 1 punt per correct antwoord.

Communicatieplan (3 punten)

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
15	V51a	Begrip	3

Antwoord

Rapportage	A: Van	B: Naar	C: Tijdstip/ Frequentie	D: Medium
1. Start projectuitvoering	Opdrachtgever	Directie	Goedkeuring Projectmanage- mentplan	Per e-mail
2. Voortgangsrapport	Teammanager	Projectmanage r	Wekelijks	Per e-mail (schriftelijk is ook correct)
3. Voortgangsrapport	Projectmanage r	Stuurgroep	Maandelijks	Per e-mail
4. Fase- eindrapport	Projectmanage r	Stuurgroep	Einde fase	Per e-mail
5. Aankondiging projectafsluiting	Opdrachtgever	Directie	Einde project	Per e-mail

Score (3 punten)

- 1 punt per correct antwoord, max 3

Variantie-analyse (3 punten)

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
16	V72e	Begrip	3

Antwoorden

- Nieuw 1.1.3 2000 i.p.v. 2200
- Projecteinde 1.2 6500 i.p.v. 6800
- Ruimte 2.1.2 -150 i.p.v. -250
- 1.21 en 1.22 1.2.1 en 1.2.2

Score

- 1 punt per correct verbetervoorstel, max 3 punten

Capaciteitsmanagement (3 punten)

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
17	V81c	Begrip	3

Antwoord

- Het maken van een capaciteitsplan, met eventueel als tussenstap een Gantt chart of balkendiagram

Score

- 1 punt

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
18	V81c	Begrip	3

Antwoord

- Leveling of Smoothing (1 punt)

Score

- 1 punt

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
19	V81c	Begrip	3

Antwoord

- Speling

Score

- 1 punt

Uitbesteding (3 punten)

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
20	V91a	Begrip	1

Antwoord

Argumenten kunnen zijn (**niet limitatief**): Kosten, Capaciteit, Kennis, Risico overdracht, Flexibiliteit, Acceptatie

Score

- 1 punt voor 2 juiste argumenten

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
21	V91a	Begrip	2

Antwoord

Criteria kunnen zijn (niet limitatief):

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	

Score

- 2 punten voor 3 passende criteria
- 1 punt voor 2 passende criteria

Schatting (3 punten)

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
22	V103b	Begrip	3

Antwoord:

1. Iedere expert krijgt de specificaties van de coördinator.
2. Iedere expert maakt zijn eigen schatting en geeft hem aan de coördinator.
3. Iedere expert geeft argumenten voor zijn schatting aan de coördinator
4. De coördinator analyseert de schattingen en geeft de mediaan door aan de experts.
5. De coördinator analyseert de argumenten, vat samen en geeft deze (anoniem) door aan de experts.
6. In een vergadering worden de verschillen besproken.
7. 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.

Besturing (3 punten)

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
23	V104a	Begrip	1

Antwoord

- Management by Exception

Score

- 1 punt

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
24	V104a	Begrip	1

Antwoord

- Opdrachtgever neemt teveel afstand, of project verliest aansluiting bij staande organisatie

Score

- 1 punt

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
25	V104a	Begrip	1

Antwoord

- 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.
- Ook correct zijn: doelen sluiten aan op organisatiedoelen, regelmatige feedback en opvolging, voldoende autonomie en gezamenlijk commitment

Score

- 1 punt

Afronding (3 punten)

Vraag	Code	Kwalificatie	Punten
26	106a	Begrip	3

Antwoord

Documentnaam hoeft niet exact te worden genoemd. Er zijn vele termen in omloop die hetzelfde bedoelen. Dat ook goed rekenen.

Documentnaam	Toelichting
Eindrapport	Geleverd resultaat, bestede tijd, geld en middelen, gerealiseerde baten, vergelijking plan vs resultaten, gerealiseerde wijzigingen, projectverloop
Update business case	Evaluatie van de business case
Restpunten (lijst of rapport)	Lijst met openstaande issues
Leerpuntenrapport	Leerpunten uit dit project
Bewijs / Verklaring 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
Protocol van Oplevering / Proces Verbaal van Oplevering	Formeel document met bijvoorbeeld sleutels, wachtwoorden en dergelijke.
Overdrachtdossier	Bijv aan beheer en onderhoud, handleidingen, procedures, technische documentatie
As Built documentatie	Documentatie inclusief alle wijzigingen

Score

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