

Manager de portefeuille de projets (MS)

RNCP34354 · RNCP · Publiée

L'essentiel

Niveau de qualification	Niveau 7
Code(s) NSF	310
Formacode(s)	32135, 32145
Code(s) ROME	H1102, M1402
Type d'enregistrement	Enregistrement sur demande
Date d'enregistrement	16/12/2019
Date d'échéance	16/12/2022

Certificateur(s)

CESI · SIRET : 77572257201109

<http://www.cesi.fr>

Partenaires habilités

24 organismes habilités, d'après la liste publiée par France compétences : 24 à former et organiser l'évaluation.

Organisme	SIRET	Habilitation
C E SI	77572257200366	Former et organiser l'évaluation
C E SI	77572257200820	Former et organiser l'évaluation
C E SI	77572257200838	Former et organiser l'évaluation
C E SI	77572257200846	Former et organiser l'évaluation
C E SI	77572257200879	Former et organiser l'évaluation
C E SI	77572257200911	Former et organiser l'évaluation
C E SI	77572257200929	Former et organiser l'évaluation
C E SI	77572257200960	Former et organiser l'évaluation
C E SI	77572257200978	Former et organiser l'évaluation
C E SI	77572257201018	Former et organiser l'évaluation

Liste complète des 24 partenaires habilités : <https://data.aktaconseil.fr/certifications/rncp34354-manager-de-portefeuille-de-projets-ms/partenaires>

Résumé de la certification

OBJECTIFS ET CONTEXTE

Depuis une quarantaine d'année, de nouveaux modèles d'organisation se développent dans les entreprises laissant derrière eux les modèles traditionnels issus du taylorisme et basés sur un système hiérarchique et le découpage des activités en tâches simples parcellisées et répétitives.

Aujourd'hui, pour rester compétitives, les entreprises doivent faire des choix les amenant à externaliser tout ou partie de leurs activités, de se développer à l'international ...

Les entreprises se doivent d'être agiles dans leurs organisations et dans le pilotage de leurs projets. Par ailleurs elles

se doivent de développer une culture en phase avec les nouvelles générations qui ont des attentes différentes du monde du travail.

Le manager de portefeuille de projets devient le chef d'orchestre de cette nouvelle organisation. Il est responsable du portefeuille de projets de l'entreprise. Il est à la fois capable de gérer un projet de grande envergure, de coordonner une activité multi-projets et aussi d'accompagner l'entreprise dans son changement d'organisation vers un « management par processus projets » et d'intégrer la stratégie de l'entreprise dans la gestion du portefeuille de projets. Il dispose de compétences méthodologiques fortes le rendant expert de la conduite de projets, complétées par une connaissance du secteur d'activité dans lequel il exerce. Il opère un management hiérarchique avec les chefs de projets ainsi qu'un management transversal avec les équipes projets. Il est l'interface entre, le client qui est de plus en plus placé au centre des projets, ses équipes, et les attentes de sa Direction. C'est d'ailleurs dans ce cadre, qu'il peut être amené à composer un mode projet hybride spécifique pour l'entreprise, mixant agilité et approche processus.

ACTIVITÉS VISÉES

Activité 1 : Conduire un projet Avant tout, le manager de portefeuille de projets est un expert en conduite de projet. Il exerce de façon opérationnelle la conduite de programmes et de projets de différentes envergures. Il prend en charge tout ou partie des étapes d'un ou plusieurs projets, de l'étude de faisabilité jusqu'à la clôture. Sa maîtrise des différentes typologies de projets et son expertise en méthodologie lui permettent de sélectionner l'organisation optimum pour chaque situation rencontrée. Il est garant des livrables projets, de la relation avec les parties prenantes et bien souvent du management transversal des équipes.

Activité 2 : Piloter le portefeuille de projets de l'entreprise Le manager de portefeuille de projets crée ou réorganise le bureau de projets en fonction des besoins et du contexte de l'entreprise. Pour cela, il connaît parfaitement l'expertise de son équipe et le fonctionnement de l'entreprise. Il pilote les indicateurs associés au portefeuille et assure le reporting et les échanges avec la direction et les Chefs de projets. Il peut être amené à contribuer au redressement des projets en difficulté, et en tant que référent, accompagner dans l'apprentissage des meilleures pratiques, les Chefs de projets qu'il manage.

Activité 3 : Analyser et intégrer les processus métiers dans les projets Le manager de portefeuille de projets étudie le contexte, l'environnement et le périmètre des projets liés aux processus métier de l'entreprise pour proposer la démarche adaptée. Il accompagne les équipes concernées dans les transitions induites par ces projets.

Activité 4 : Conseiller la direction dans sa stratégie projet Le manager de portefeuille de projets décline les axes stratégiques définis par un Comité de Direction, en projets, puis en portefeuille de projets. Il dispose d'une vue d'ensemble des projets de l'entreprise et reporte et conseille des possibilités de développement des projets à venir notamment à partir de la visibilité de la charge remontée par les Chefs de Projets qu'il dirige. En outre il conseille la direction sur un modèle d'organisation stratégique adapté à l'entreprise pour œuvrer efficacement aux projets en prenant en compte les contraintes de l'entreprise.

COMPÉTENCES ATTESTÉES

Activité 1 : Conduire un projet

- 1.1 Analyser la demande du client/sponsor
- 1.2 Décider d'engager ou non l'entreprise dans ce projet
- 1.3 Préparer et démarrer le projet
- 1.4 Planifier et construire le plan de management du projet
- 1.5 Diriger et piloter l'exécution du projet
- 1.6 Suivre et contrôler le déroulement du projet
- 1.7 Clôturer le projet

Activité 2 : Piloter le portefeuille de projets de l'entreprise

- 2.1 Constituer un bureau de projets temporaire ou permanent permettant d'optimiser la conduite des projets et programmes de projets
- 2.2 Manager les membres du bureau de projets (Chefs de projet)
- 2.3 Superviser l'activité et évaluer la performance du bureau de projets
- 2.4 Organiser le portefeuille de projets

Activité 3 : Analyser et intégrer les processus métiers dans les projets

3.1

Analyser les impacts des processus métier sur la gestion du portefeuille de projets

3.2

Préparer et accompagner aux changements

Activité 4 : Conseiller la direction dans sa stratégie projet

4.1 Analyser le contexte et les enjeux de l'entreprise pour évaluer l'opportunité d'une organisation par projet

4.2 Développer la vision et la culture projet de l'entreprise

Blocs de compétences

RNCP34354BC01 — Conduire un projet

LISTE DE COMPÉTENCES

1.1 Analyser la demande du client/sponsor

1.1.1 Identifier le contexte de la demande, le besoin, les objectifs, enjeux et contraintes du client

1.1.2 Repérer les parties prenantes externes et internes impliquées dans le projet

1.1.3 Repérer les facteurs facilitants ou les risques potentiels pouvant impacter le projet

1.2 Décider d'engager ou non l'entreprise dans ce projet

1.2.1 Accompagner l'entreprise dans la prise de décision

de s'engager ou non dans le projet : matrice SWOT (opportunités, menaces, forces, faiblesses), BSC (Balance Score Card), Analyse de la valeur et arbitrer selon les cas

1.2.2 Négocier les conditions du projet avec le client (délais, coût, qualité, spécificités techniques, ressources, etc.)

1.2.3 Reformuler et formaliser la demande du client au travers d'une charte projet permettant l'établissement d'un contrat entre les parties

1.3 Préparer et démarrer le projet

1.3.1 Identifier la méthode de gestion de projet la plus adaptée à la situation (PMI®, Agile, Prince2, etc.) selon l'envergure et le contexte du projet

1.3.2 Elaborer et formaliser le plan de communication du projet (historique, modalités, contenus, échéances et chargés de la communication) en intégrant la stratégie de management des parties prenantes

1.4 Planifier et construire le plan de management du projet

1.4.1 Collecter les données utiles au développement du projet auprès des acteurs concernés (client/sponsor, utilisateurs finaux, les fournisseurs, etc.)

1.4.2 Impliquer les acteurs concernés dans la recherche de la solution au projet (ex : brainstorming, ASIT ...)

1.4.3 Définir les tâches du projet, les organiser en séquences et/ou en lots en fonction de leurs interactions et en estimer la durée

1.4.4 Identifier les ressources humaines nécessaires à la réalisation des différents lots du projet et organiser les postes

1.4.5 Estimer les coûts (ressources humaines, matérielles et financières) et déterminer le budget

1.4.6 Identifier les risques associés au projet (retards, absences, malfaçons, accident, dépassement budgétaire, changement stratégique du client, etc.) et en définir le traitement (jalons de contrôle, scénarii de correction, etc.)

1.4.7 Organiser l'approvisionnement matériel, humain et financier du projet

1.4.8 Définir un plan d'assurance qualité pour le projet permettant de suivre les réalisations, le planning et le budget

1.5 Diriger et piloter l'exécution du projet

1.5.1 Constituer et diriger l'équipe du projet en fonction des compétences requises en définissant les rôles et objectifs individuels et collectifs

1.5.2 Evaluer la performance de l'équipe projet en mesurant l'atteinte des objectifs et sa productivité

1.5.3 Assurer la communication interne et externe du projet en répondant au besoin d'information et aux attentes du client

1.5.4 Garantir la gestion des approvisionnements en temps utile

1.5.5 Respecter et adapter le plan d'assurance qualité en s'appuyant sur les jalons définis dans le plan de management (qualité de la production et des méthodes de réalisation)

1.6 Suivre et contrôler le déroulement du projet

1.6.1 Repérer les écarts entre le réalisé et l'attendu pour définir des plans d'actions correctives si besoin

1.6.2 Adapter l'organisation aux aléas du projet (équipe, incidents, retards, etc.)

1.6.3 Assurer la qualité du projet en contrôlant les réalisations au cours du projet

1.6.4 Garantir le respect du budget en surveillant les coûts et les délais

1.6.5 Assurer le reporting du déroulement du projet auprès des parties prenantes conformément au plan de communication défini et en l'adaptant si besoin

1.7 Clôturer le projet

- 1.7.1 Garantir le parfait achèvement du projet en contrôlant tous les attendus
- 1.7.2 Collecter tous les éléments constitutifs du projet permettant de réaliser la réunion de clôture avec le client, la livraison et un retour d'expérience
- 1.7.3 Animer le post-mortem (réunion d'équipe, fournisseurs, acteurs internes impliqués dans la réalisation du projet) pour libérer chacun de son engagement dans le projet

MODALITÉS D'ÉVALUATION

Projet en centre de simulation d'un projet d'envergure (écrit et oral)

RNCP34354BC02 — Piloter le portefeuille de projets de l'entreprise

LISTE DE COMPÉTENCES

- 2.1 Constituer un bureau de projets temporaire ou permanent permettant d'optimiser la conduite des projets et programmes de projets
 - 2.1.1 Organiser une veille sur la gestion de projet et identifier les meilleures pratiques applicables au contexte (PMI®, Prince2, IPMA, ISO10006, etc.)
 - 2.1.2 Fixer les objectifs du bureau de projets en fonction de l'organisation de l'entreprise (vision, marché, opportunités, menaces) et des objectifs stratégiques déclinés en projets, programmes et portefeuilles.
 - 2.1.3 Sélectionner les membres du bureau de projets (Chefs de projet, experts, etc.) en fonction des compétences nécessaires
 - 2.1.4 Déterminer une organisation d'équipe à l'intérieur du bureau de projets adaptée à la structure et à la maturité projet de l'entreprise (organisation classique, matricielle ou par projet)
 - 2.1.5 Définir des indicateurs et élaborer des tableaux de bord permettant de mesurer la performance du bureau
 - 2.1.6 Argumenter ses choix face à la direction (entreprise, programme, portefeuille)
- 2.2 Manager les membres du bureau de projets (Chefs de projet)
 - 2.2.1 Organiser les moyens et les ressources partagées pour optimiser le fonctionnement des projets de l'entreprise
 - 2.2.2 Développer la méthodologie de management de projet la plus adaptée aux projets et à la maturité de l'entreprise
 - 2.2.3 Animer le bureau de projets (supervision, encadrement) pour le rendre efficient et performant en coordonnant les ressources des différentes équipes projets
 - 2.2.4 Gérer les compétences des membres du bureau (notamment des Chefs de projet) au travers de l'accompagnement, des entretiens et de formations éventuelles
 - 2.2.5 Clarifier et communiquer les rôles et responsabilités des acteurs afin de donner du sens aux projets
 - 2.2.6 Optimiser son activité en déléguant certaines de ses tâches et en s'appuyant sur les compétences disponibles
 - 2.2.7 Etudier et élaborer les procédures et modèles de documentation partagée (management de l'information relative aux projets)
 - 2.2.8 Garantir la bonne adéquation des méthodes choisies en menant des audits de surveillance ou de conformité
- 2.3 Superviser l'activité et évaluer la performance du bureau de projets
 - 2.3.1 Piloter les indicateurs multi-projets et distribuer l'information (ex : CRM, MS Project, WBS Chart Pro, MindManager, etc.)
 - 2.3.2 Conduire une analyse critique des processus en place (PDCA, Evaluation Qualité Système / Processus, Tierce partie, etc.)
 - 2.3.3 Mesurer la performance du bureau de projets dans l'organisation et estimer son alignement avec la stratégie de l'entreprise
 - 2.3.4 Identifier les dysfonctionnements de façon réactive pour redresser un projet en difficulté
 - 2.3.5 Transmettre son expertise de Chef de projet aux membres du bureau pour les faire évoluer et optimiser l'organisation
 - 2.3.6 Capitaliser les bonnes pratiques et retours d'expérience au bénéfice des futurs projets
- 2.4 Organiser le portefeuille de projets
 - 2.4.1 Identifier et définir les meilleurs projets en alignement avec les valeurs et la stratégie de l'entreprise.
 - 2.4.2 Prioriser les projets à l'intérieur du portefeuille en tenant compte des contraintes de l'entreprise et des parties intéressées
 - 2.4.3 Assurer le reporting sur l'avancement des activités du portefeuille

MODALITÉS D'ÉVALUATION

Etude de cas Bureau de projet et portefeuilles de projets. Mise en situation management d'équipes. Projet en centre sur le redressement d'un projet. Projet en centre de gestion multi-projets.

RNCP34354BC03 — Analyser et intégrer les processus métiers dans les projets

LISTE DE COMPÉTENCES

3.1

Analyser les impacts des processus métier sur la gestion du portefeuille de projets

3.1.1 Organiser une veille stratégique, technologique et concurrentielle d'un environnement projet

3.1.2. Identifier l'ensemble des parties prenantes d'un projet en tenant compte de son environnement spécifique (éthique, innovant, industriel ...)

3.1.3. Définir une stratégie de communication adaptée aux spécificités d'un projet

3.1.4. Mesurer les risques liés aux environnements spécifiques et proposer les plans d'action adaptés

3.2

Préparer et accompagner aux changements

3.2.1. Elaborer et mettre en œuvre une stratégie d'accompagnement aux changements adaptées à un environnement projet spécifique

3.2.2. Accompagner les hommes et les équipes dans le changement (formation, coaching, groupes de travail ...)

MODALITÉS D'ÉVALUATION

Projet en centre (écrit et oral), de l'analyse au plan d'action d'un projet d'un environnement spécifique

RNCP34354BC04 — Conseiller la direction dans sa stratégie projet

LISTE DE COMPÉTENCES

4.1 Analyser le contexte et les enjeux de l'entreprise pour évaluer l'opportunité d'une organisation par projet

4.1.1 Schématiser le cadre fondamental de référence de l'entreprise (ses valeurs, la stratégie de la direction, ses objectifs, etc.) pour proposer des orientations d'organisation

4.1.2 Identifier la stratégie concurrentielle interne et externe de l'entreprise (forces/faiblesses, opportunités/menaces) en utilisant les outils ou méthodes d'analyse (ex : Benchmark, Intelligence Economique, ...)

4.1.3 Intégrer les objectifs et la vision de la direction pour lui proposer des scénarii d'organisation et la conseiller dans ses choix

4.2 Développer la vision et la culture projet de l'entreprise

4.2.1 Identifier les processus de l'entreprise susceptibles de fonctionner en mode projet

4.2.3 Définir des priorités inter-projets/programmes par rapport à la politique de la direction à l'aide d'outils d'aide à la décision (arbre de décision, jugement d'experts, ...)

4.2.3 Mesurer les risques engagés par les différentes options pour étayer ses choix et proposer les lignes directrices des plans d'action

MODALITÉS D'ÉVALUATION

Etude de cas de stratégie d'entreprise et de gestion des transformations (écrit et oral)

Secteur d'activité et type d'emploi

SECTEURS D'ACTIVITÉS

Tous secteurs d'activité, y compris hors secteur industriel, tous types d'organisme.

TYPE D'EMPLOIS ACCESSIBLES

- Ingénieur projets
- Manager de projets/par projets, Project Manager
- Chef de projets
- Consultant chef de projets
- Directeur de projets
- Responsable/Directeur de programmes

RÉGLEMENTATIONS D'ACTIVITÉ

Sans objet

Marché du travail

Indicateurs au niveau des familles professionnelles (FAP) des métiers visés, agrégés au niveau national — France Travail / DARES (open data).

Tension de recrutement (DARES 2024)	Élevée (4/5) Moyenne pondérée par l'emploi ; les familles ci-dessous s'échelonnent de 3 à 4 sur 5.
Facteurs principaux	Manque de main-d'œuvre disponible
Salaire médian (mensuel)	2 776 €
Familles professionnelles (FAP)	L4X80 — Techniciens des services administratifs · tension 4/5 (Élevée) L5X90 — Cadres administratifs, comptables et financiers (hors juristes) · tension 3/5 (Modérée) R2X80 — Attachés commerciaux · tension 4/5 (Élevée) R4X91 — Technico-commerciaux · tension 3/5 (Modérée)
Projets de recrutement (BMO 2026)	45 113
Jugés difficiles à recruter	37 %
Emplois saisonniers	3 %
Familles professionnelles (FAP)	L4X80 — Techniciens des services administratifs L5X90 — Cadres administratifs, comptables et financiers (hors juristes) R2X80 — Attachés commerciaux R4X91 — Technico-commerciaux

Voies d'accès

MODALITÉS D'ACCÈS

Formation initiale, Formation continue, Apprentissage, Contrat de professionnalisation, VAE

PRÉREQUIS À L'ENTRÉE EN FORMATION

Sont recevables les candidatures des titulaires d'un des diplômes suivants :

- Diplôme d'ingénieur habilité par la Commission des Titres d'Ingénieur,
- Diplôme d'une école de management habilitée à délivrer le grade de Master.
- Diplôme de 3ème cycle ou diplôme équivalent dont la liste est arrêtée par la Conférence des Grandes Ecoles. Pour le premier point, il s'agit de 3ème Cycles habilités par les autorités universitaires (DEA, DESS, Master...) ; pour le second, il s'agit de diplômes professionnels cohérents avec le niveau BAC + 5.
- Diplôme de M1 ou équivalent, pour des auditeurs justifiant d'au moins trois années d'expérience professionnelle.
- Titre inscrit au RNCP niveau 7
- Diplôme étranger équivalent aux diplômes français exigés ci-dessus

Par dérogation, pour 30 % maximum du MS concerné :

- Diplôme de M1 ou équivalent sans expérience professionnelle
- Diplôme de L3 pour des auditeurs justifiant d'une expérience adaptée de 3 ans minimum
- VAP (10% de l'effectif global de la certification)

La sélection s'appuie sur plusieurs éléments :

- Dossier de candidature avec CV, lettre de motivation, copies des diplômes et des notes
- Analyse du dossier, vérification des prérequis
- Test et entretien
- Commission de sélection

Les dérogations sont traités en jury national.

COMPOSITION DU JURY — FORMATION INITIALE, FORMATION CONTINUE, APPRENTISSAGE, CONTRAT DE PROFESSIONNALISATION

Au moins 3 membres permanents du CESI dont le Président du jury

Au moins 3 professionnels extérieurs

COMPOSITION DU JURY — VAE

Au moins 2 membres permanents du CESI dont le Président du jury

Au moins 2 représentants issus du milieu professionnel ou désignés par les branches professionnelles, représentants des entreprises

Au moins 2 représentants issus du milieu professionnel ou désignés par les organisations syndicales, représentants des salariés.

Financement en alternance (NPEC)

Niveau de prise en charge d'un contrat d'apprentissage par les OPCO, fixé par France compétences par branche professionnelle (CPNE).

Prise en charge usuelle	7 740 €
Selon la branche	6 500 € – 8 117 €
Prise en charge	Branches concernées
7 740 €	Valeur par défaut · 189 branches
8 117 €	CPNE Industrie pétrolière, CPNE Travail Temporaire, CPNE des Télécoms, CPNE industries alimentaires diverses, CPNEF branche retraite complémentaire et prévoyance
8 111 €	CPNEFP Commerce à distance
8 078 €	CPNEF de la Publicité
8 025 €	CPNE de l'ingénierie, des services informatiques et du conseil
7 861 €	CPNE chimie
7 766 €	CPNEFP des industries électriques et gazières
7 600 €	CPNE Banque
7 500 €	CPNE des industries de santé (CPNEIS)
7 400 €	CPNE du Commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire
7 000 €	CPNEFP de la métallurgie
6 500 €	CPNE de la Plasturgie et des Composites

Base légale

Date de décision	16/12/2019
Durée de l'enregistrement	3 ans
Date d'échéance de l'enregistrement	16/12/2022

Statistiques

Année	Certifiés	Dont VAE	Insertion 6 mois	Métier 2 ans
2016	82	0	86 %	79 %
2015	63	0	87 %	85 %
2014	49	0	81 %	80 %

Liens avec d'autres certifications

ANCIENNES VERSIONS
RNCP19244

NOUVELLE(S) CERTIFICATION(S)

Pour plus d'informations

LIEN VERS LE DESCRIPTIF

https://catalogue.cesi.fr/mastere-specialise-management-par-projets-716750-2019/?_ga=2.193550445.1539052583.1558687706-255251945.1552546376

Fiche officielle (France Compétences)

<https://www.francecompetences.fr/recherche/rncp/34354/>

Entrées et sorties de formation

Entrées en formation	5
Parcours menés à terme	5
Taux d'achèvement	100 %
Période	05/2022 – 10/2023

Entrées et sorties — Caisse des Dépôts (open data), tous organismes confondus.

Demande CPF — formations engagées

Dossiers CPF engagés	8
Montant total engagé	50 085 €
Coût moyen par dossier	6 261 €
Durée moyenne	528 h
Période	10/2020 – 12/2022
France compétences	40 %
Entreprise	37 %
Régions	22 %

Formations engagées via le CPF — Caisse des Dépôts (open data), tous organismes confondus.