

Manager des projets et programmes (MS)

RNCP37057 · RNCP · Publiée

L'essentiel

Niveau de qualification	Niveau 7
Code(s) NSF	310
Formacode(s)	32135
Code(s) ROME	H1102, M1402
Type d'enregistrement	Enregistrement sur demande
Date d'enregistrement	23/11/2022
Date d'échéance	23/11/2027

Certificateur(s)

SKEMA BUSINESS SCHOOL · SIRET : 78370584100022**SKEMA · SIRET : 78370584100063**<https://www.skema-bs.fr/>

Partenaires habilités

1 organisme habilité, d'après la liste publiée par France compétences : 1 à former.

Organisme	SIRET	Habilitation
FORMASUP NORD-PAS DE CALAIS	42813525500050	Former

Résumé de la certification

OBJECTIFS ET CONTEXTE

Dans une économie globalisée, en mouvement et de plus en plus complexe, les entreprises font de plus en plus souvent appel au management de projets et programmes pour gagner en efficacité et en compétitivité. Selon les industries et les contextes économiques et sociétaux, on qualifie de projet, des objets qui peuvent recouvrir des réalités opérationnelles très différentes : la construction d'une usine, le lancement marketing d'un nouveau produit, la conception/réalisation d'un logiciel, la transformation organisationnelle d'un département, la mise en place d'une action humanitaire. Dans des contextes économiques très concurrentiels, et face à des contraintes environnementales très changeantes (nouvelles technologies, développement de nouveaux marchés, nouveaux besoins des clients, nouveaux modes d'organisation ...), les organisations publiques et privées doivent constamment lancer de nouveaux projets pour s'adapter. Ces projets sont soumis à de nombreuses incertitudes et pressions externes. Face aux défis de la complexité et des changements dans les économies mondialisées, la professionnalisation des managers de projets et programmes est devenue indispensable. Les organisations ont besoin de ces compétences pour atteindre leurs objectifs, et le marché du recrutement en management de projets et programmes demande des profils à fort potentiel.

ACTIVITÉS VISÉES

Bloc 1 : PILOTER LES CONTRIBUTIONS DES PROJETS/PROGRAMMES A LA PERFORMANCE DE L'ORGANISATION : les managers de projets et programmes travaillent en lien avec les membres de comité de pilotage et les différents directeurs fonctionnels de l'organisation (production, logistique, ressources humaines, commercialisation, marketing ...). Ils décrivent, analysent et pilotent les impacts des projets et programmes sur les activités de l'organisation, dans leurs dimensions opérationnelles (niveau des départements), stratégiques (niveau des comités de pilotage) et financiers (niveau des investisseurs).

Bloc 2 : GERER LES RISQUES & LA COMPLEXITE DANS LES PROJETS/PROGRAMMES : Les managers de projets et programmes analysent les risques qui pèsent sur les projets et les programmes et provoquent des transformations au sein des activités existantes des organisations. Ils gèrent les complexités qui résultent de ces risques avec les décideurs stratégiques (comités de pilotage et de direction), les décideurs opérationnels (directeurs fonctionnels) et les équipes opérationnelles (acteurs en charge de la mise en œuvre des projets), et les parties prenantes externes de l'organisation (fournisseurs, institutions).

Bloc 3 : ASSURER LA REALISATION DU PROJET/PROGRAMME : Les managers de projets et programmes assurent la planification, la mise en œuvre et le suivi de chaque projet, depuis l'idée initiale jusqu'à la livraison du résultat tangible défini au début du projet. Ils assurent que le projet est géré de façon efficace en utilisant les critères « Coût – délais – qualité ». Ils proposent et mettent en place des méthodes qui favorisent l'agilité dans le projet. Ils font la promotion du projet et de son avancement auprès des différents comités de pilotage et d'investissement.

Bloc 4 : ORGANISER ET ANIMER LES ACTEURS CLES AU SEIN DU PROJET/PROGRAMME : Les managers de projets et programmes sont en relation avec les nombreuses parties prenantes qui contribuent à la réussite des projets (fournisseurs, financeurs, sponsors, clients ...). Ils organisent leurs relations et influencent leurs comportements et décisions pour amener les projets et les programmes vers la performance attendue. Ils accompagnent les nombreuses équipes qui contribuent à l'avancement du projet, dans toutes ses dimensions (marketing, juridique, logistique, commercial, ressources humaines ...). Ils accompagnent les acteurs dans le développement de leurs comportements agiles. Ils les motivent et les orientent vers un fonctionnement efficace en faisant preuve de leadership et de capacité de communication interpersonnelle.

COMPÉTENCES ATTESTÉES

- C1. Elaborer les tableaux de bord stratégiques de l'organisation en définissant les indicateurs clés de performance pour mesurer l'impact des projets sur la stratégie de l'organisation
- C2. Organiser le portefeuille des projets/programme en reliant les objectifs des projets/programmes aux objectifs stratégiques de l'organisation pour assurer le bon alignement opérationnel et stratégique.
- C3. Définir les livrables du projet/programme en identifiant les spécifications techniques cibles pour établir un cahier des charges opérationnel
- C4. Identifier la contribution opérationnelle d'un projet/programme en évaluant ses impacts sur la chaîne de valeur de l'organisation pour gérer les changements et transformations dans les opérations de l'organisation.
- C5. Elaborer les tableaux de bord du projet / programme en proposant les indicateurs de performance opérationnelle et stratégique pour piloter le succès du projet/programme
- C6. Evaluer la rentabilité économique d'une organisation en appliquant les instruments d'analyse financière d'entreprise pour identifier les forces et faiblesses de l'organisation et proposer des améliorations
- C7. Evaluer la rentabilité économique d'un projets/programmes en appliquant les instruments d'analyse financière d'investissement pour calculer le retour sur investissement du projet/programme
- C8. Analyser les risques d'un projet / programme en étudiant leurs causes et leurs impacts pour permettre aux décideurs d'arbitrer les actions de pilotage.
- C9. Gérer les risques d'un projet/programme en définissant les actions stratégiques à mettre en œuvre pour optimiser la performance visée
- C10. Planifier un projet/programme complexe en le décomposant selon les principes de la modularité pour faciliter la gouvernance de chaque sous-projet.
- C11. Evaluer la complexité d'un projet en mesurant les niveaux d'incertitude des sous-projets pour sélectionner les comportements de gestion appropriés
- C12. Gérer la complexité d'un projet/programme en décrivant les actions de pilotage de la complexité à mettre en œuvre pour optimiser la performance opérationnelle attendue
- C13. Réaliser l'ordonnancement du projet / programme en découpant le cycle de vie en grandes étapes et tâches pour piloter la mise en œuvre du projet/ programme et son avancement.
- C14. Piloter les coûts du projet en évaluant les charges et les investissements au cours du cycle de vie pour piloter les engagements financiers à mesure de l'avancement du projet
- C15. Réaliser l'allocation des ressources humaines du projet/programme en définissant les tâches de chacun pour assurer leur mise en œuvre au cours du cycle de vie.
- C16. Organiser les ressources humaines du projet en appliquant, les approches agiles pour définir les rôles et responsabilités de chacun
- C17. Préparer le plan d'affaires du projet en analysant le modèle économique du projet/programme proposé pour

mettre en évidence sa viabilité commerciale et économique.

C18. Promouvoir le projet/programme en mettant en évidence la solution comme réponse technique et économique à un besoin pour convaincre le client ou l'investisseur.

C19. Définir la structure organisationnelle la plus efficace en termes d'agilité en identifiant les exigences de coordination et de décision pour assurer une bonne réalisation du projet.

C20. Animer et soutenir la dynamique d'une équipe de projet en analysant les étapes de son cycle de vie et les attitudes des membres de l'équipe pour favoriser l'engagement et l'agilité de tous les acteurs

C21. Gérer les équipes diverses en identifiant les particularités et différences (culture, situation de handicap, etc.) pour assurer l'engagement et la motivation de tous les acteurs

C22. Cartographier les parties prenantes d'un projet/programme en identifiant leurs enjeux et intérêts pour mieux prendre en charge les résistances et créer des alliances

C23. Interagir avec les parties prenantes clés du projet/programme en identifiant les actions d'influence à mettre en œuvre pour faciliter l'engagement positif des parties prenantes

C24. Piloter les changements produits par les projets/programmes en étudiant les étapes de tout changement organisationnel pour identifier les tactiques adaptées à chaque phase et les leviers comportementaux.

Blocs de compétences

RNCP37057BC01 — Piloter les contributions des projets/programmes à la performance de l'organisation

LISTE DE COMPÉTENCES

Elaborer les tableaux de bord stratégiques de l'organisation en définissant les indicateurs clés de performance pour mesurer l'impact des projets sur la stratégie de l'organisation

Organiser le portefeuille des projets/programme en reliant les objectifs des projets/programmes aux objectifs stratégiques de l'organisation pour assurer le bon alignement opérationnel et stratégique.

Définir les livrables du projet/programme en identifiant les spécifications techniques cibles pour établir un cahier des charges opérationnel

Identifier la contribution opérationnelle d'un projet/programme en évaluant ses impacts sur la chaîne de valeur de l'organisation pour gérer les changements et transformations dans les opérations de l'organisation.

Elaborer les tableaux de bord du projet / programme en proposant les indicateurs de performance opérationnelle et stratégique pour piloter le succès du projet/programme

Evaluer la rentabilité économique d'une organisation en appliquant les instruments d'analyse financière d'entreprise pour identifier les forces et faiblesses de l'organisation et proposer des améliorations

Evaluer la rentabilité économique d'un projets/programmes en appliquant les instruments d'analyse financière d'investissement pour calculer le retour sur investissement du projet/programme

MODALITÉS D'ÉVALUATION

Evaluation : Cas pratique - Les candidats étudient un cas réel de mégaprojet en cours ou réalisé. Ils identifient tous les sous-projets qui constituent ce mégaprojet, étudient les enjeux stratégiques pour les organisations qui le portent afin de mettre en place un tableau d'alignement des projets et des enjeux stratégiques à partir des critères de performance stratégiques. Production écrite d'un rapport: travail individuel

Evaluation : Etude d'un projet réel - Le candidat identifie un programme réel en cours de réalisation ou ayant déjà été réalisé, au sein duquel il a été engagé ou pour lequel il est en mesure d'accéder à des informations opérationnelles. Ce programme doit faire l'objet d'une analyse opérationnelle complète afin de décrire les nouvelles ressources produites par le projet/programme, de le relier aux transformations opérationnelles visées et d'établir les critères de performance permettant de piloter l'atteinte de cette performance. Production écrite d'un rapport : travail individuel

Evaluation : Etude d'un cas d'affaires financier - Le candidat réalise l'analyse financière d'une organisation en développement. Il doit étudier la rentabilité financière de différents projets de développement, ainsi que les enjeux financiers de ces projets sur la rentabilité générale de l'organisation. Il réalise ainsi un cas d'affaires du projet. Production écrite d'un rapport : travail individuel

RNCP37057BC02 — Gérer les risques et la complexité dans les projets/programmes

LISTE DE COMPÉTENCES

Analyser les risques d'un projet / programme en étudiant leurs causes et leurs impacts pour permettre aux décideurs d'arbitrer les actions de pilotage.

Gérer les risques d'un projet/programme en définissant les actions stratégiques à mettre en œuvre pour optimiser la performance visée

Planifier un projet/programme complexe en le décomposant selon les principes de la modularité pour faciliter la gouvernance de chaque sous-projet.

Evaluer la complexité d'un projet en mesurant les niveaux d'incertitude des sous-projets pour sélectionner les comportements de gestion appropriés

Gérer la complexité d'un projet/programme en décrivant les actions de pilotage de la complexité à mettre en œuvre pour optimiser la performance opérationnelle attendue

MODALITÉS D'ÉVALUATION

Evaluation : Cas pratique - Les candidats travaillent sur un programme stratégique dont l'enjeu est d'apporter une transformation durable à l'économie et/ou à la société. Ils étudient les grands risques qui peuvent impacter la réussite de ce programme à moyen et long terme et proposent des stratégies de gestion des risques à partir d'analyse de scénarios. Production écrite d'un rapport : travail individuel

Evaluation : Etude d'un projet réel - Le candidat identifie un programme réel en cours de réalisation ou ayant déjà été réalisé, au sein duquel il a été engagé ou pour lequel il est en mesure d'accéder à des informations opérationnelles. Ce programme doit faire l'objet d'une analyse de la complexité complète afin de décrire les nouvelles ressources produites par le projet/programme, de le relier aux transformations opérationnelles visées et d'établir les critères de performance permettant de piloter l'atteinte de cette performance. Production écrite d'un rapport : travail individuel

RNCP37057BC03 — Assurer la réalisation du projet/programme

LISTE DE COMPÉTENCES

Réaliser l'ordonnancement du projet / programme en découpant le cycle de vie en grandes étapes et tâches pour piloter la mise en œuvre du projet/ programme et son avancement.

Piloter les coûts du projet en évaluant les charges et les investissements au cours du cycle de vie pour piloter les engagements financiers à mesure de l'avancement du projet

Réaliser l'allocation des ressources humaines du projet/programme en définissant les tâches de chacun pour assurer leur mise en œuvre au cours du cycle de vie.

Organiser les ressources humaines du projet en appliquant, les approches agiles pour définir les rôles et responsabilités de chacun

Préparer le plan d'affaires du projet en analysant le modèle économique du projet/programme proposé pour mettre en évidence sa viabilité commerciale et économique.

Promouvoir le projet/programme en mettant en évidence la solution comme réponse technique et économique à un besoin pour convaincre le client ou l'investisseur.

MODALITÉS D'ÉVALUATION

Evaluation : Cas pratique et simulation technique - Les candidats travaillent sur un cas réel de projet dont ils doivent réaliser l'ensemble de la planification et de l'organisation des tâches. Ils doivent préparer tous les documents de pilotage qui permettront la mise en œuvre du projet sur le terrain, son organisation, son suivi et son reporting auprès des comités de pilotage. Production écrite d'un rapport : travail en groupe et/ou individuel

Evaluation : Cas pratique - Les candidats réalisent un business plan et un business model sur un cas de développement de projet digital. Ils appliquent la méthodologie du Business Model Canvas. Ils proposent une solution technique et technologique, qui constitue une réponse à un besoin de marché qu'ils ont identifié. Ils mettent en évidence le modèle économique lié à cette solution digitale et réalise la vente de cette solution sous forme d'un pitch commercial. Production écrite et présentation à l'oral : Travail en groupe et/ou individuel

RNCP37057BC04 — Organiser et animer les acteurs clés au sein du projet/programme

LISTE DE COMPÉTENCES

Définir la structure organisationnelle la plus efficace en termes d'agilité en identifiant les exigences de coordination et de décision pour assurer une bonne réalisation du projet.

Animer et soutenir la dynamique d'une équipe de projet en analysant les étapes de son cycle de vie et les attitudes des membres de l'équipe pour favoriser l'engagement et l'agilité de tous les acteurs

Gérer les équipes diverses en identifiant les particularités et différences (culture, situation de handicap, etc.)

pour assurer l'engagement et la motivation de tous les acteurs

Cartographier les parties prenantes d'un projet/programme en identifiant leurs enjeux et intérêts pour mieux prendre en charge les résistances et créer des alliances

Interagir avec les parties prenantes clés du projet/programme en identifiant les actions d'influence à mettre en œuvre pour faciliter l'engagement positif des parties prenantes

Piloter les changements produits par les projets/programmes en étudiant les étapes de tout changement organisationnel pour identifier les tactiques adaptées à chaque phase et les leviers comportementaux.

MODALITÉS D'ÉVALUATION

Evaluation : Cas pratique - Les candidats étudient plusieurs cas de situations organisationnelles réelles. A partir des informations qui leur sont fournies, ils doivent choisir les structures organisationnelles les plus adaptées, justifier leur choix, et expliciter les avantages de ces structures. Production écrite d'un rapport : travail individuel

Evaluation : Analyse d'une situation professionnelle - Les candidats choisissent une situation de projet réelle dans laquelle ils sont engagés, et analysent les dynamiques au sein de l'équipe. Ils étudient les comportements de chacun, le cycle de vie de l'équipe et explicite les forces et fragilités de leur comportement de management au sein de la vie de l'équipe. Ils mettent en évidence les particularités et les différences à prendre en compte pour le bon fonctionnement des équipes. Ils en tirent des conclusions pour l'amélioration de leurs comportements de management.

Ils présentent leur rapport à un jury qui leur proposera au moins une mise en situation managériale au cours de l'échange. Production écrite d'un rapport : travail individuel + présentation orale en jury.

Evaluation : Cas pratique - Les candidats analysent un cas réel de projet dans lequel ils doivent identifier les parties prenantes multiples, étudier leurs intérêts et postures, et catégoriser leurs attitudes pour préparer des recommandations d'actions. Ils proposent des stratégies d'alliance et des stratégies d'influence pour favoriser l'engagement positif des parties-prenantes clés.

Production écrite et présentation à l'oral : Travail en groupe et/ou individuel

Evaluation :

Cas pratique

Les candidats analysent un cas réel de changement organisationnel qui a résulté de la mise en place d'un projet de transformation important dans une organisation. Ils en étudient les phases et étapes, identifient les points de vigilance à chaque phase et mettent en évidence les tactiques à adopter pour favoriser l'engagement de chacun dans le changement.

Production écrite et présentation à l'oral : Travail en groupe et/ou individuel

Secteur d'activité et type d'emploi

SECTEURS D'ACTIVITÉS

Les managers de projets et programmes exercent leurs métiers au sein d'entreprises industrielles, commerciales, sociétés de services, entreprises publiques ou parapubliques, ou même de collectivités locales, et en majorité dans de grandes entreprises. On retrouve du management de projets et programmes notamment dans les secteurs suivants :

- Conseil et assistance
- Banque et assurance,
- Informatique,
- Construction et bâtiment,
- Aéronautique et aérospatial,
- Energie,
- Transports et logistique
- Santé
- Distribution

TYPE D'EMPLOIS ACCESSIBLES

Les intitulés de postes sont :

- Chef de projets (Project Management Officer, responsables de projet, ...)
- Consultant (projets, organisation, programme, ...)

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

PRÉREQUIS À L'ENTRÉE EN FORMATION

Conditions d'accès générales :

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

- ? Diplôme d'ingénieur habilité par la Commission des Titres d'Ingénieur (liste CTI)
- ? Diplôme d'une école de management habilitée à délivrer le grade national de Master (liste CEFDG)
- ? Diplôme de 3ème cycle habilité par les autorités universitaires (DEA, DESS, Master...) ou diplôme professionnel de niveau BAC + 5
- ? Diplôme de M1 ou équivalent, pour des candidats justifiant d'au moins trois années d'expérience professionnelle.
- ? Titre inscrit au RNCP niveau 7 (ancienne nomenclature niveau I)
- ? Diplôme étranger équivalent aux diplômes français exigés ci-dessus.

Pour des diplômes anciens, qui ne sont plus actuellement délivrés, on se rapprochera de ceux qui s'y sont éventuellement substitués.

Conditions d'accès dérogatoires de la Conférence des Grandes Ecoles :

1. Dans la limite de 40 % maximum de l'effectif de la promotion suivant la formation Mastère Spécialisé concernée, sont recevables, après une procédure de Validation des acquis personnels et professionnels (VAPP), les candidatures de personnes justifiant à minima de 5 années d'expérience professionnelle (hors stage, césure, cursus initial en alternance).

2. Par dérogation pour 30 % maximum du nombre de candidats suivant la formation Mastère Spécialisé concernée, sont recevables les candidatures de candidats titulaires d'un des diplômes suivants :

- ? Niveau M1 validé ou équivalent sans expérience professionnelle
- ? Diplôme de L3 justifiant d'une expérience adaptée de 3 ans minimum

Le pourcentage total des dérogations prévues au (a) et au (b) ci-dessus ne doit pas excéder 40%.

Toutefois, dans un contexte de recrutement spécifique (réorganisation d'un secteur d'activité ou d'une entreprise spécifique), ce taux pourra être porté à 60%, sans que les dérogations au titre du b) ne dépassent pour autant 30%.

Dans ce cas, l'école doit justifier cette demande, la Conférence des grandes écoles se réservant le droit de retenir ou rejeter cette option pour les recrutements des candidats.

COMPOSITION DU JURY — FORMATION INITIALE, FORMATION CONTINUE, APPRENTISSAGE

Nombre et profils de personnes composant le jury :

- Nombre et profils de personnes composant le jury : 4
- Pourcentage de membres extérieurs à l'autorité délivrant la certification dont professionnels qualifiés : 50%

A partir de 2023 : Le jury d'attribution sera composé d'un membre de SKEMA et deux membres externes professionnels en activité.

COMPOSITION DU JURY — VAE

1. Nombre et profils de personnes composant le jury : 4
2. Pourcentage de membres extérieurs à l'autorité délivrant la certification dont professionnels qualifiés : 50%

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	8 696 €
Selon la branche	6 500 € – 9 005 €

Prise en charge	Branches concernées
8 696 €	Valeur par défaut · 200 branches
9 005 €	CPNE FP Branche des magasins du Bricolage, CPNE autoroutes, CPNE de l'édition de livres, de l'édition phonographique et de l'édition de musique, CPNEF de l'Exploitation cinématographique et de la Distribution de films, CPNEF de l'audiovisuel
8 813 €	CPNEFP Professions de la Photographie
8 775 €	CPNEFP de la branche des entreprises du bureau et du numérique (commerces et services)
8 600 €	CPNEFP de l'habillement, mercerie, chaussure et jouet
8 396 €	CPNEFP de la blanchisserie, laverie, location de linge, nettoyage à sec, pressing et teinturerie
7 500 €	CPNE des industries de santé (CPNEIS)
7 000 €	CPNEFP de la métallurgie
6 500 €	CNPE de la Plasturgie et des Composites

Base légale

Date de décision	23/11/2022
Durée de l'enregistrement	5 ans
Date d'échéance de l'enregistrement	23/11/2027

Statistiques

Année	Certifiés	Dont VAE	Insertion 6 mois	Métier 2 ans
2020	171	0	92 %	70 %
2019	124	0	93 %	68 %

Liens avec d'autres certifications

ANCIENNES VERSIONS

RNCP23688

CORRESPONDANCES (PAR BLOCS)

RNCP23688, RNCP37259, RNCP37605

Pour plus d'informations

LIEN VERS LE DESCRIPTIF

<https://www.skema-bs.fr/programmes/masteres-specialise/ms-management-des-projets-et-programmes>

Fiche officielle (France Compétences)

<https://www.francecompetences.fr/recherche/rncp/37057/>

Où se former

Formations référencées	3
Organismes	1
Régions couvertes	2
Prix indicatif	23 000 €
Durée	448 – 476 h

Offre de formation — MonCompteFormation (Caisse des Dépôts), licence ouverte.

Entrées et sorties de formation

Entrées en formation	2
Parcours menés à terme	2
Taux d'achèvement	100 %
Période	10/2023 – 09/2025

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

Demande CPF — formations engagées

Dossiers CPF engagés	2
Montant total engagé	7 380 €
Coût moyen par dossier	3 690 €
Durée moyenne	462 h
Période	07/2023 – 08/2024
France compétences	99 %
Reste à charge titulaire	1 %

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