

Manager de portefeuille de projet (MS)

RNCP42041 · RNCP · Publiée

L'essentiel

Niveau de qualification	Niveau 7
Code(s) NSF	300, 310
Formacode(s)	32135, 32145
Code(s) ROME	H1102, M1402
Type d'enregistrement	Enregistrement sur demande
Date d'enregistrement	01/04/2026
Date d'échéance	01/04/2029

Certificateur(s)

CESI · SIRET : 77572257201109<http://www.cesi.fr>

Partenaires habilités

12 organismes habilités, d'après la liste publiée par France compétences : 12 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	77572257200846	Former et organiser l'évaluation
C E SI	77572257200960	Former et organiser l'évaluation
C E SI	77572257201034	Former et organiser l'évaluation
C E SI	77572257201091	Former et organiser l'évaluation
C E SI	77572257201133	Former et organiser l'évaluation
C E SI	77572257201158	Former et organiser l'évaluation
C E SI	77572257201174	Former et organiser l'évaluation
C E SI	77572257201190	Former et organiser l'évaluation

Liste complète des 12 partenaires habilités : <https://data.aktaconseil.fr/certifications/rncp42041-manager-de-portefeuille-de-projet-ms/partenaires>

Résumé de la certification

OBJECTIFS ET CONTEXTE

Le Manager de Portefeuille de Projets (MS) pilote la stratégie de l'organisation à travers la gouvernance et la coordination d'un ensemble de projets créateurs de valeur. Cette certification répond à l'évolution des besoins des entreprises confrontées à la multiplication des projets de transformation digitale, environnementale et organisationnelle, nécessitant des professionnels capables d'assurer la cohérence, la priorisation et la performance des portefeuilles de projets.

Les organisations recherchent aujourd'hui des managers dotés d'une vision systémique, capables d'aligner les

projets sur la stratégie, de piloter les ressources, de maîtriser les risques et d'intégrer les approches agiles et collaboratives. Ces compétences sont particulièrement attendues dans les secteurs de l'industrie, de l'énergie, du numérique et des services, où les fonctions de direction de projets et de PMO sont en forte tension. La certification forme ainsi des cadres capables de relier vision stratégique et exécution opérationnelle, au service de la transformation durable des organisations.

ACTIVITÉS VISÉES

Analyse des objectifs et des enjeux stratégiques de l'organisation afin d'identifier les axes de développement porteurs de valeur

Définition des critères de sélection et priorisation des projets au regard des enjeux stratégiques, économiques et environnementaux

Structuration d'un portefeuille de projets en cohérence avec la stratégie de l'organisation et en intégrant les dimensions sociales, sociétales et environnementales

Mise en place d'une méthodologie de gestion de projets et de portefeuille adaptée au contexte et aux besoins de l'organisation

Utilisation des outils de la qualité et de l'amélioration continue pour optimiser le pilotage des projets et du portefeuille

Intégration des outils numériques dans le pilotage du portefeuille de projets afin de fiabiliser l'information et d'améliorer la performance du pilotage des portefeuilles projets

Pilotage économique et financier du portefeuille de projets en cohérence avec la stratégie de l'entreprise

Management du portefeuille projets par les risques dans un environnement complexe, incertain et en constante évolution des attentes sociétales et environnementales

Redressement des projets, programmes ou portefeuilles susceptibles de compromettre l'atteinte des objectifs stratégiques de l'organisation

Management des équipes projets en tenant compte des dimensions organisationnelles et humaines

Pilotage de la conduite du changement à l'échelle d'un portefeuille pour favoriser l'adhésion des acteurs et la réussite des transformations

Animation et fédération des équipes projets et des collaborateurs afin de renforcer la culture projet et l'engagement collectif

Accompagnement des projets de digitalisation des flux d'informations pour améliorer l'efficacité des processus

Exploitation des données de l'organisation et le big data afin de concevoir et développer des tableaux de bord décisionnels fiables et pertinents

Sécurisation des projets de transition numérique et intégration des enjeux liés à la cybersécurité et à la continuité digitale

Analyse des enjeux stratégiques de l'organisation afin d'anticiper leurs impacts sur la conduite de projets de transformation organisationnelle

Identification et déploiement des leviers d'un pilotage maîtrisé des projets de transformation organisationnel pour garantir leur alignement stratégique

Accompagnement de la performance et de la pérennisation des projets de transformation organisationnelle stratégique

Intégration et maîtrise des concepts de l'innovation en tant que leviers de performance durable et de différenciation stratégique

Sélection et priorisation des projets innovants en fonction de leurs impacts économiques, sociaux, sociétaux, environnementaux et de leur cohérence avec la stratégie

Évaluation de la valeur créée par les projets innovants et intégration d'une culture d'intrapreneuriat

COMPÉTENCES ATTESTÉES

Mobiliser les concepts fondamentaux de la stratégie d'entreprise (missions, vision, instances décisionnaires, modèles économiques) afin de comprendre les orientations globales de l'organisation, en mobilisant des outils d'analyse stratégique (PESTEL, SWOT PORTER, matrice BCG, matrice parties prenantes, ...)

Évaluer les enjeux de conformité réglementaire, d'éthique des affaires et de responsabilité sociétale pour anticiper les contraintes et obligations pesant sur l'organisation, en intégrant les cadres normatifs et les codes de conduite sectoriels

Intégrer les notions de globalisation, de complexité et d'incertitude afin d'adapter la gouvernance du portefeuille de projets aux réalités contemporaines, en mobilisant des approches systémiques et prospectives

Identifier les facteurs internes et externes pouvant influencer la stratégie de l'entreprise afin de mettre en évidence les axes de développement porteurs de valeur en élaborant une synthèse stratégique (note, cartographie, rapport) claire

et exploitable pour l'élaboration du portefeuille de projets

Décliner les objectifs stratégiques en critères opérationnels de sélection et d'arbitrage pour garantir la cohérence entre stratégie et exécution, en utilisant des méthodes de management stratégique (Hoshin Kanri, méthode OVAR ...)

Identifier des indicateurs de performance stratégique afin de mesurer la contribution des projets à la stratégie de l'entreprise en mobilisant des tableaux de bord et des matrices d'alignement stratégique

Concevoir une grille multicritères intégrant des dimensions économiques, sociales, sociétales, de transition écologique énergétique afin de hiérarchiser les projets selon leur contribution à la stratégie durable, en appliquant des outils d'aide à la décision (scoring, matrices de priorisation, analyses coûts/bénéfices élargies, triple bottom line, ...)

Partager sur les critères de sélection, de faisabilité et de priorisation des projets pour favoriser la transparence, l'acceptation et l'adhésion des acteurs concernés ou impliqués par le projet, en animant des ateliers de co-construction et de validation collective

Faire évoluer une logique de management de projet vers une logique de management par projets afin de créer une organisation orientée portefeuille, en définissant les rôles, responsabilités et instances de gouvernance

Structurer les projets en portefeuilles* et programmes cohérents pour optimiser l'allocation des ressources et renforcer les synergies, en utilisant des référentiels de management de portefeuille (PMI, MoP, MSP)

Intégrer les pratiques d'agilité organisationnelle afin de renforcer la réactivité et l'adaptation du portefeuille aux évolutions de l'environnement, en mobilisant les approches agiles (Scrum, SAFe, LeSS) et hybrides

Évaluer l'adéquation entre la structure du portefeuille et les engagements RSE de l'organisation afin de garantir la soutenabilité des choix d'investissement, en incluant des indicateurs ESG et des critères de performance durable

Piloter des projets avec les ressources et contraintes spécifiques au contexte de l'entreprise afin d'atteindre les objectifs coûts qualité délais en déployant et maîtrisant toutes les étapes du plan de management de projet

Déployer les référentiels et bonnes pratiques de gestion de projets (cycle en

V, PMI, Prince, agilité) afin d'instaurer une culture projet commune, en adaptant la méthodologie (agile, prédictive ou hybride) au contexte et aux enjeux organisationnels

Planifier les projets à un niveau avancé afin d'assurer la maîtrise des délais, ressources et interdépendances, en mobilisant des outils et techniques de planification (WBS, PERT, Gantt, outils collaboratifs)

Anticiper les implications juridiques et contractuelles des projets afin de sécuriser les relations avec les parties prenantes (clients, fournisseurs commanditaires, partenaires organisationnels, prestataires), en intégrant les responsabilités légales, les procédures d'appels d'offres et le droit des contrats

Mettre en œuvre les outils de gestion de la qualité projet (revues, checklists, audits qualité) afin d'améliorer la fiabilité et la conformité des livrables, en intégrant la logique d'amélioration continue

Implémenter les méthodes et outils du lean management* et du Six Sigma afin de réduire les gaspillages, gagner en efficacité en structurant l'amélioration des processus de gestion de projet

Capitaliser sur les retours d'expérience et les bonnes pratiques afin de renforcer l'apprentissage collectif et la capitalisation des savoirs, en structurant des bases de données ou communautés de pratique

Identifier les outils et solutions numériques de pilotage de portefeuille (tableaux de bord, plateformes collaboratives, outils de consolidation des données, IA d'aide à la décision) afin de fiabiliser la remontée d'informations et d'assurer leur alignement avec les objectifs stratégiques, en analysant leurs apports et leurs limites

Utiliser les données issues des outils numériques de pilotage afin d'évaluer la performance et les risques du portefeuille, en mobilisant des indicateurs dynamiques et des représentations visuelles adaptées

Contribuer à l'évolution numérique du pilotage du portefeuille afin d'améliorer la performance collective et la collaboration, en identifiant les leviers d'appropriation des outils digitaux par les acteurs clés et les collaborateurs impliqués dans le projet

Mobiliser les notions fondamentales de la gestion et de la comptabilité afin de comprendre les logiques économiques des projets en mobilisant les outils de base de lecture et d'analyse financière.

Développer des modèles de pilotage du portefeuille afin d'assurer la soutenabilité des livrables (projets et programmes), en mobilisant des outils de gestion budgétaire, de coûts complets et d'allocation de ressources

Évaluer la faisabilité économique du projet afin d'orienter les décisions d'investissement en mobilisant des outils d'analyse stratégique et financière (business case, ROI, VAN, TRI, seuil de rentabilité)

Arbitrer et optimiser l'allocation et l'utilisation des ressources financières et humaines du portefeuille de projets afin d'améliorer la performance économique globale en mobilisant des outils de pilotage budgétaire et de planification des capacités

Suivre et analyser des indicateurs extra-financiers afin de piloter la performance durable du portefeuille de projets

Identifier et analyser les risques et opportunités du portefeuille de projets afin de soutenir la prise de décision stratégique, en construisant une cartographie intégrant les dimensions économiques, environnementales et

sociétales.

Piloter le portefeuille de projets par les risques afin d'optimiser les arbitrages et renforcer la résilience organisationnelle, en hiérarchisant les risques selon leur criticité et leur impact sur les objectifs stratégiques.

Utiliser des méthodes avancées de gestion des risques afin de fiabiliser les analyses et les arbitrages stratégiques, en mobilisant des approches quantitatives et qualitatives telles que les simulations Monte Carlo, l'analyse de scénarios, la modélisation probabiliste ou les matrices multicritères.

Développer une approche adaptative du management du portefeuille afin de maintenir la performance dans un environnement complexe et incertain, en intégrant les signaux faibles et les évolutions des attentes sociétales et environnementales.

Identifier des solutions numériques (IA, jumeaux numériques, simulation, tableaux de bord dynamiques) afin d'anticiper les risques et d'optimiser les arbitrages du portefeuille, en mobilisant des outils de démonstration ou de simulation adaptés.

Détecter les dérives (délais, coûts, qualité, bénéfices attendus) des projets et programmes afin de mesurer leurs impacts potentiels sur les objectifs stratégiques, en exploitant les tableaux de bord et indicateurs de performance

Définir et déployer des plans d'actions correctives afin de redresser les projets en difficulté, en mobilisant des techniques de gestion de crise, de renégociation contractuelle et de re-planification

Accompagner les équipes projet dans la mise en œuvre des redressements afin de sécuriser la continuité et la réussite des initiatives stratégiques, en animant la coordination entre sponsors, managers de projets et autres acteurs concernés ou impliqués dans le projet

Résoudre les conflits interpersonnels afin de maintenir un climat de travail constructif et productif, en mobilisant les techniques de médiation et d'écoute active

Coordonner des équipes projet à distance et en mode hybride afin de garantir la cohésion, l'interculturalité et la performance, en utilisant des outils collaboratifs, des rituels de coordination et des pratiques de suivi adaptées

Intégrer les principes du management inclusif (handicap, égalité professionnelle, non-discrimination) afin de favoriser la diversité et l'inclusion dans les projets, en mettant en œuvre des pratiques managériales équitables et respectueuses

Anticiper les impacts humains, organisationnels et culturels des projets de transformation afin de réduire les résistances et sécuriser leur mise en œuvre, en conduisant des analyses d'impact et des plans d'accompagnement

Concevoir et déployer une stratégie de conduite du changement afin de faciliter l'appropriation des nouveaux processus et outils, en combinant communication, formation et implication progressive des collaborateurs concernés

Renforcer les leviers de motivation et d'engagement collectif afin de soutenir les dynamiques de transformation, en utilisant des démarches participatives, des ateliers collaboratifs et des pratiques de team building

Anticiper les risques de discrimination et d'exclusion lors de projets de transformation afin de sécuriser l'accompagnement des tous les collaborateurs et de renforcer la cohésion sociale

Incarner un leadership d'influence afin de convaincre et mobiliser sans autorité hiérarchique directe, en s'appuyant sur la légitimité, l'exemplarité et la force de conviction

Communiquer de manière claire, synthétique et argumentée afin de faciliter la compréhension et l'adhésion des équipes projet et des acteurs impliqués, en adaptant les messages au public et en structurant des supports adaptés

Fédérer les acteurs du portefeuille autour d'une vision commune afin de renforcer la culture projet et l'engagement collectif, en organisant des instances de partage, des rituels d'alignement et des dynamiques collaboratives

Structurer les processus existants afin d'identifier les opportunités de digitalisation, en mobilisant des outils BPM (Business Process Management)

Piloter des projets de digitalisation afin d'améliorer la productivité et la qualité des flux, en intégrant les contraintes techniques, légales et organisationnelles

Consolider l'appropriation des nouveaux outils afin de sécuriser la transformation digitale, en menant des actions de formation et d'assistance au changement

Intégrer les principes de sobriété numérique et d'écoconception digitale dans les projets de transition numérique afin de limiter l'empreinte écologique des solutions déployées

Structurer les données issues des projets afin de disposer d'une base d'information exploitable, en mettant en place des protocoles de qualité et de sécurité des données

Développer des tableaux de bord dynamiques pour soutenir la prise de décision stratégique, en utilisant des outils de business intelligence et de data visualisation

Analyser les données consolidées afin d'identifier des tendances et anticiper des évolutions, en appliquant des méthodes de data analytics et de prospective

Identifier et qualifier les risques numériques associés aux projets afin d'anticiper les vulnérabilités, en mobilisant les

résultats d'analyses de sécurité et d'audits SI réalisés par les experts

Intégrer les exigences de cybersécurité et de conformité réglementaire dans les projets de transition numérique afin de garantir leur résilience, en s'appuyant sur les référentiels et bonnes pratiques (ISO 00, RGPD, NIS)

Anticiper et maîtriser une situation de crise afin d'assurer la disponibilité des services critiques en définissant le plan de continuité d'activité digitale

Exploiter les concepts avancés de stratégie et d'organisation afin d'identifier les impacts structurels des projets de transformation, en intégrant les évolutions du marché, des technologies et des attentes sociétales

Décrypter les spécificités d'un projet de transformation organisationnelle afin d'anticiper ses contraintes et leviers de réussite, en tenant compte des particularités liées aux changements culturels, aux modes de gouvernance et aux modèles opérationnels

Exploiter les outils d'intelligence économique et de gestion de l'information afin de soutenir la prise de décision stratégique, en mobilisant des systèmes d'information et des dispositifs de veille adaptés

Valoriser des projets stratégiques afin de favoriser l'adhésion et la transparence auprès des différents acteurs impliqués et concernés par le projet, en adaptant le discours aux niveaux de décision (dirigeants, managers, collaborateurs, partenaires sociaux)

Intégrer la dimension réglementaire dans le pilotage afin de sécuriser juridiquement et socialement les projets de transformation, en tenant compte du droit du travail, des obligations légales et du rôle des instances représentatives du personnel

Déterminer les leviers organisationnels, humains et technologiques afin de garantir une mise en œuvre maîtrisée des transformations, en combinant outils de gouvernance, indicateurs de suivi et démarches participatives

Évaluer la performance globale du projet de transformation afin de mesurer la création de valeur, en intégrant des indicateurs économiques, sociaux et environnementaux.

Communiquer sur les résultats et la valeur de la transformation afin de renforcer la légitimité du changement, en adaptant le message aux différents acteurs (internes et externes) impliqués ou concernés par le projet

Intégrer la diversité, l'égalité professionnelle et l'inclusion des personnes en situation de handicap dans la conduite des transformations afin de renforcer l'adhésion et la soutenabilité des projets

Identifier et mobiliser des méthodes et outils d'innovation (Design Thinking, TRIZ, Blue Ocean, open innovation, éco-innovation, etc.) afin de stimuler la créativité et la co-construction dans les projets stratégiques en animant des ateliers collaboratif

Evaluer les différents types d'innovation (produit, service) afin de les mobiliser comme leviers de compétitivité, en utilisant des grilles d'évaluation adaptées

Structurer une démarche d'innovation durable afin d'assurer sa pérennité et son alignement stratégique, en intégrant des objectifs ESG et RSE

Concevoir des critères de sélection adaptés aux projets innovants afin de garantir leur pertinence, en intégrant les dimensions économiques et environnementales

Élaborer un modèle économique et financier de l'innovation afin d'en démontrer la viabilité et l'attractivité en construisant un business model et un business plan intégrant les modalités de financement adaptées

Protéger et valoriser les résultats de l'innovation afin de sécuriser les actifs immatériels et renforcer la compétitivité en identifiant et mobilisant les dispositifs juridiques, techniques et organisationnels de protection

Mesurer les impacts économiques et extra-financiers du livrable projet (bien, service) afin de démontrer la valeur de l'innovation, en utilisant des indicateurs de performance adaptés

Mettre en place un système de mesure des résultats obtenus par rapport aux objectifs initiaux afin d'identifier les écarts, en produisant des bilans et retours d'expérience

Promouvoir une culture d'intrapreneuriat au sein de l'organisation afin de stimuler l'innovation et l'engagement des collaborateurs en initiant des démarches participatives et des dispositifs de soutien aux porteurs d'idées internes.

Blocs de compétences

RNCP42041BC01 — Définir et aligner les portefeuilles de projets sur les stratégies organisationnelles

LISTE DE COMPÉTENCES

Mobiliser les concepts fondamentaux de la stratégie d'entreprise (missions, vision, instances décisionnaires, modèles économiques) afin de comprendre les orientations globales de l'organisation, en mobilisant des outils d'analyse stratégique (PESTEL, SWOT PORTER, matrice BCG, matrice parties prenantes, ...)

Évaluer les enjeux de conformité réglementaire, d'éthique des affaires et de responsabilité sociétale pour anticiper les

contraintes et obligations pesant sur l'organisation, en intégrant les cadres normatifs et les codes de conduite sectoriels

Intégrer les notions de globalisation, de complexité et d'incertitude afin d'adapter la gouvernance du portefeuille de projets aux réalités contemporaines, en mobilisant des approches systémiques et prospectives

Identifier les facteurs internes et externes pouvant influencer la stratégie de l'entreprise afin de mettre en évidence les axes de développement porteurs de valeur en élaborant une synthèse stratégique (note, cartographie, rapport) claire et exploitable pour l'élaboration du portefeuille de projets

Décliner les objectifs stratégiques en critères opérationnels de sélection et d'arbitrage pour garantir la cohérence entre stratégie et exécution, en utilisant des méthodes de management stratégique (Hoshin Kanri, méthode OVAR ...)

Identifier des indicateurs de performance stratégique afin de mesurer la contribution des projets à la stratégie de l'entreprise en mobilisant des tableaux de bord et des matrices d'alignement stratégique

Concevoir une grille multicritères intégrant des dimensions économiques, sociales, sociétales, de transition écologique énergétique afin de hiérarchiser les projets selon leur contribution à la stratégie durable, en appliquant des outils d'aide à la décision (scoring, matrices de priorisation, analyses coûts/bénéfices élargies, triple bottom line, ...)

Partager sur les critères de sélection, de faisabilité et de priorisation des projets pour favoriser la transparence, l'acceptation et l'adhésion des acteurs concernés ou impliqués par le projet, en animant des ateliers de co-construction et de validation collective

Faire évoluer une logique de management de projet vers une logique de management par projets afin de créer une organisation orientée portefeuille, en définissant les rôles, responsabilités et instances de gouvernance

Structurer les projets en portefeuilles* et programmes cohérents pour optimiser l'allocation des ressources et renforcer les synergies, en utilisant des référentiels de management de portefeuille (PMI, MoP, MSP)

Intégrer les pratiques d'agilité organisationnelle afin de renforcer la réactivité et l'adaptation du portefeuille aux évolutions de l'environnement, en mobilisant les approches agiles (Scrum, SAFe, LeSS) et hybrides

Évaluer l'adéquation entre la structure du portefeuille et les engagements RSE de l'organisation afin de garantir la soutenabilité des choix d'investissement, en incluant des indicateurs ESG et des critères de performance durable

MODALITÉS D'ÉVALUATION

Études de cas, mises en situation, présentation orale

RNCP42041BC02 — Structurer et mettre en œuvre les méthodes et outils de la gestion opérationnelle de portefeuille de projets

LISTE DE COMPÉTENCES

Piloter des projets avec les ressources et contraintes spécifiques au contexte de l'entreprise afin d'atteindre les objectifs coûts qualité délais en déployant et maîtrisant toutes les étapes du plan de management de projet

Déployer les référentiels et bonnes pratiques de gestion de projets (cycle en

V, PMI, Prince, agilité) afin d'instaurer une culture projet commune, en adaptant la méthodologie (agile, prédictive ou hybride) au contexte et aux enjeux organisationnels

Planifier les projets à un niveau avancé afin d'assurer la maîtrise des délais, ressources et interdépendances, en mobilisant des outils et techniques de planification (WBS, PERT, Gantt, outils collaboratifs)

Anticiper les implications juridiques et contractuelles des projets afin de sécuriser les relations avec les parties prenantes (clients, fournisseurs commanditaires, partenaires organisationnels, prestataires), en intégrant les responsabilités légales, les procédures d'appels d'offres et le droit des contrats

Mettre en œuvre les outils de gestion de la qualité projet (revues, checklists, audits qualité) afin d'améliorer la fiabilité et la conformité des livrables, en intégrant la logique d'amélioration continue

Implémenter les méthodes et outils du lean management* et du Six Sigma afin de réduire les gaspillages, gagner en efficacité en structurant l'amélioration des processus de gestion de projet

Capitaliser sur les retours d'expérience et les bonnes pratiques afin de renforcer l'apprentissage collectif et la capitalisation des savoirs, en structurant des bases de données ou communautés de pratique

Identifier les outils et solutions numériques de pilotage de portefeuille (tableaux de bord, plateformes collaboratives, outils de consolidation des données, IA d'aide à la décision) afin de fiabiliser la remontée d'informations et d'assurer leur alignement avec les objectifs stratégiques, en analysant leurs apports et leurs limites

Utiliser les données issues des outils numériques de pilotage afin d'évaluer la performance et les risques du portefeuille, en mobilisant des indicateurs dynamiques et des représentations visuelles adaptées

Contribuer à l'évolution numérique du pilotage du portefeuille afin d'améliorer la performance collective et la collaboration, en identifiant les leviers d'appropriation des outils digitaux par les acteurs clés et les collaborateurs impliqués dans le projet

RNCP42041BC03 — Piloter la performance et l'optimisation du portefeuille de projets

LISTE DE COMPÉTENCES

Mobiliser les notions fondamentales de la gestion et de la comptabilité afin de comprendre les logiques économiques des projets en mobilisant les outils de base de lecture et d'analyse financière.

Développer des modèles de pilotage du portefeuille afin d'assurer la soutenabilité des livrables (projets et programmes), en mobilisant des outils de gestion budgétaire, de coûts complets et d'allocation de ressources

Évaluer la faisabilité économique du projet afin d'orienter les décisions d'investissement en mobilisant des outils d'analyse stratégique et financière (business case, ROI, VAN, TRI, seuil de rentabilité)

Arbitrer et optimiser l'allocation et l'utilisation des ressources financières et humaines du portefeuille de projets afin d'améliorer la performance économique globale en mobilisant des outils de pilotage budgétaire et de planification des capacités

Suivre et analyser des indicateurs extra-financiers afin de piloter la performance durable du portefeuille de projets

Identifier et analyser les risques et opportunités du portefeuille de projets afin de soutenir la prise de décision stratégique, en construisant une cartographie intégrant les dimensions économiques, environnementales et sociétales.

Piloter le portefeuille de projets par les risques afin d'optimiser les arbitrages et renforcer la résilience organisationnelle, en hiérarchisant les risques selon leur criticité et leur impact sur les objectifs stratégiques.

Utiliser des méthodes avancées de gestion des risques afin de fiabiliser les analyses et les arbitrages stratégiques, en mobilisant des approches quantitatives et qualitatives telles que les simulations Monte Carlo, l'analyse de scénarios, la modélisation probabiliste ou les matrices multicritères.

Développer une approche adaptative du management du portefeuille afin de maintenir la performance dans un environnement complexe et incertain, en intégrant les signaux faibles et les évolutions des attentes sociétales et environnementales.

Identifier des solutions numériques (IA, jumeaux numériques, simulation, tableaux de bord dynamiques) afin d'anticiper les risques et d'optimiser les arbitrages du portefeuille, en mobilisant des outils de démonstration ou de simulation adaptés.

Détecter les dérives (délais, coûts, qualité, bénéfices attendus) des projets et programmes afin de mesurer leurs impacts potentiels sur les objectifs stratégiques, en exploitant les tableaux de bord et indicateurs de performance

Définir et déployer des plans d'actions correctives afin de redresser les projets en difficulté, en mobilisant des techniques de gestion de crise, de renégociation contractuelle et de re-planification

Accompagner les équipes projet dans la mise en œuvre des redressements afin de sécuriser la continuité et la réussite des initiatives stratégiques, en animant la coordination entre sponsors, managers de projets et autres acteurs concernés ou impliqués dans le projet

MODALITÉS D'ÉVALUATION

Études de cas, mises en situation, présentation orale

RNCP42041BC04 — Manager les équipes et les acteurs clés du projet dans une logique de portefeuille

LISTE DE COMPÉTENCES

Résoudre les conflits interpersonnels afin de maintenir un climat de travail constructif et productif, en mobilisant les techniques de médiation et d'écoute active

Coordonner des équipes projet à distance et en mode hybride afin de garantir la cohésion, l'interculturalité et la performance, en utilisant des outils collaboratifs, des rituels de coordination et des pratiques de suivi adaptées

Intégrer les principes du management inclusif (handicap, égalité professionnelle, non-discrimination) afin de favoriser la diversité et l'inclusion dans les projets, en mettant en œuvre des pratiques managériales équitables et respectueuses

Anticiper les impacts humains, organisationnels et culturels des projets de transformation afin de réduire les résistances et sécuriser leur mise en œuvre, en conduisant des analyses d'impact et des plans d'accompagnement

Concevoir et déployer une stratégie de conduite du changement afin de faciliter l'appropriation des nouveaux processus et outils, en combinant communication, formation et implication progressive des collaborateurs concernés

Renforcer les leviers de motivation et d'engagement collectif afin de soutenir les dynamiques de transformation, en utilisant des démarches participatives, des ateliers collaboratifs et des pratiques de team building

Anticiper les risques de discrimination et d'exclusion lors de projets de transformation afin de sécuriser

l'accompagnement des tous les collaborateurs et de renforcer la cohésion sociale

Incarner un leadership d'influence afin de convaincre et mobiliser sans autorité hiérarchique directe, en s'appuyant sur la légitimité, l'exemplarité et la force de conviction

Communiquer de manière claire, synthétique et argumentée afin de faciliter la compréhension et l'adhésion des équipes projet et des acteurs impliqués, en adaptant les messages au public et en structurant des supports adaptés

Fédérer les acteurs du portefeuille autour d'une vision commune afin de renforcer la culture projet et l'engagement collectif, en organisant des instances de partage, des rituels d'alignement et des dynamiques collaboratives

MODALITÉS D'ÉVALUATION

Études de cas, mises en situation, présentation orale

RNCP42041BC05 — Option Manager les projets de transition numérique

LISTE DE COMPÉTENCES

Structurer les processus existants afin d'identifier les opportunités de digitalisation, en mobilisant des outils BPM (Business Process Management)

Piloter des projets de digitalisation afin d'améliorer la productivité et la qualité des flux, en intégrant les contraintes techniques, légales et organisationnelles

Consolider l'appropriation des nouveaux outils afin de sécuriser la transformation digitale, en menant des actions de formation et d'assistance au changement

Intégrer les principes de sobriété numérique et d'écoconception digitale dans les projets de transition numérique afin de limiter l'empreinte écologique des solutions déployées

Structurer les données issues des projets afin de disposer d'une base d'information exploitable, en mettant en place des protocoles de qualité et de sécurité des données

Développer des tableaux de bord dynamiques pour soutenir la prise de décision stratégique, en utilisant des outils de business intelligence et de data visualisation

Analyser les données consolidées afin d'identifier des tendances et anticiper des évolutions, en appliquant des méthodes de data analytics et de prospective

Identifier et qualifier les risques numériques associés aux projets afin d'anticiper les vulnérabilités, en mobilisant les résultats d'analyses de sécurité et d'audits SI réalisés par les experts

Intégrer les exigences de cybersécurité et de conformité réglementaire dans les projets de transition numérique afin de garantir leur résilience, en s'appuyant sur les référentiels et bonnes pratiques (ISO 00, RGPD, NIS)

Anticiper et maîtriser une situation de crise afin d'assurer la disponibilité des services critiques en définissant le plan de continuité d'activité digitale

MODALITÉS D'ÉVALUATION

Études de cas, mises en situation, présentation orale

RNCP42041BC06 — Option Manager les projets de transformation organisationnelle et stratégique

LISTE DE COMPÉTENCES

Exploiter les concepts avancés de stratégie et d'organisation afin d'identifier les impacts structurels des projets de transformation, en intégrant les évolutions du marché, des technologies et des attentes sociétales

Décrypter les spécificités d'un projet de transformation organisationnelle afin d'anticiper ses contraintes et leviers de réussite, en tenant compte des particularités liées aux changements culturels, aux modes de gouvernance et aux modèles opérationnels

Exploiter les outils d'intelligence économique et de gestion de l'information afin de soutenir la prise de décision stratégique, en mobilisant des systèmes d'information et des dispositifs de veille adaptés

Valoriser des projets stratégiques afin de favoriser l'adhésion et la transparence auprès des différents acteurs impliqués et concernés par le projet, en adaptant le discours aux niveaux de décision (dirigeants, managers, collaborateurs, partenaires sociaux)

Intégrer la dimension réglementaire dans le pilotage afin de sécuriser juridiquement et socialement les projets de transformation, en tenant compte du droit du travail, des obligations légales et du rôle des instances représentatives du personnel

Déterminer les leviers organisationnels, humains et technologiques afin de garantir une mise en œuvre maîtrisée des transformations, en combinant outils de gouvernance, indicateurs de suivi et démarches participatives

Évaluer la performance globale du projet de transformation afin de mesurer la création de valeur, en intégrant des indicateurs économiques, sociaux et environnementaux.

Communiquer sur les résultats et la valeur de la transformation afin de renforcer la légitimité du changement, en adaptant le message aux différents acteurs (internes et externes) impliqués ou concernés par le projet
Intégrer la diversité, l'égalité professionnelle et l'inclusion des personnes en situation de handicap dans la conduite des transformations afin de renforcer l'adhésion et la soutenabilité des projets

MODALITÉS D'ÉVALUATION

Études de cas, mises en situation, présentation orale

RNCP42041BC07 — Option Manager les projets d'innovation

LISTE DE COMPÉTENCES

Identifier et mobiliser des méthodes et outils d'innovation (Design Thinking, TRIZ, Blue Ocean, open innovation, éco-innovation, etc.) afin de stimuler la créativité et la co-construction dans les projets stratégiques en animant des ateliers collaboratif

Évaluer les différents types d'innovation (produit, service) afin de les mobiliser comme leviers de compétitivité, en utilisant des grilles d'évaluation adaptées

Structurer une démarche d'innovation durable afin d'assurer sa pérennité et son alignement stratégique, en intégrant des objectifs ESG et RSE

Concevoir des critères de sélection adaptés aux projets innovants afin de garantir leur pertinence, en intégrant les dimensions économiques et environnementales

Élaborer un modèle économique et financier de l'innovation afin d'en démontrer la viabilité et l'attractivité en construisant un business model et un business plan intégrant les modalités de financement adaptées

Protéger et valoriser les résultats de l'innovation afin de sécuriser les actifs immatériels et renforcer la compétitivité en identifiant et mobilisant les dispositifs juridiques, techniques et organisationnels de protection

Mesurer les impacts économiques et extra-financiers du livrable projet (bien, service) afin de démontrer la valeur de l'innovation, en utilisant des indicateurs de performance adaptés

Mettre en place un système de mesure des résultats obtenus par rapport aux objectifs initiaux afin d'identifier les écarts, en produisant des bilans et retours d'expérience

Promouvoir une culture d'intrapreneuriat au sein de l'organisation afin de stimuler l'innovation et l'engagement des collaborateurs en initiant des démarches participatives et des dispositifs de soutien aux porteurs d'idées internes.

MODALITÉS D'ÉVALUATION

Études de cas, mises en situation, présentation orale

Secteur d'activité et type d'emploi

SECTEURS D'ACTIVITÉS

Le Manager de Portefeuille de Projets (MS) peut intégrer des organisations de secteurs et de tailles variées :

- Entreprises industrielles, de services, et du numérique, de la PME aux grands groupes,
- Start-Up;
- Entreprises du secteur public et parapublic, collectivités territoriales, établissements publics et opérateurs d'État,
- Sociétés d'ingénierie, de conseil et cabinets spécialisés en management de projets ou PMO,
- Organisations engagées dans des programmes de transformation ou d'innovation (transformation digitale, transition énergétique, réorganisation, développement durable, etc.).

Les besoins en management de portefeuille de projets concernent aujourd'hui tous les secteurs d'activité, notamment l'industrie, l'énergie, le bâtiment, les transports, les télécommunications, la santé, la finance et les services.

Quelle que soit sa taille, une organisation est conduite à gérer simultanément plusieurs projets stratégiques ou de transformation. Le Manager de Portefeuille de Projets (MS) y joue un rôle clé pour aligner les initiatives sur la stratégie, prioriser les investissements et garantir la création de valeur durable.

TYPE D'EMPLOIS ACCESSIBLES

- Responsable de projet / Chef de projet
- Ingénieur, consultant ou expert en management de projets
- Manager de projets, programmes et portefeuilles / PMO
- Responsable stratégie et transformation / Responsable projets d'innovation
- Directeur de projets / Encadrement supérieur

RÉGLEMENTATIONS D'ACTIVITÉ

Il n'existe pas de réglementation spécifique encadrant directement l'activité de manager de portefeuille de projets, en revanche, il est possible de mentionner les références juridiques et normatives qui structurent le cadre dans lequel les professionnels interviennent, notamment :

Références juridiques et réglementaires

Le Manager de Portefeuille de Projets (MS) agit dans un cadre réglementaire lié à la gestion de projets, à la conformité des organisations et à la responsabilité des dirigeants :

- Code civil : Responsabilité contractuelle et délictuelle pour la gestion des engagements et des projets au sein de l'organisation.
- Code du travail : Obligation de sécurité et de santé au travail, notamment lorsqu'il coordonne des projets impliquant des équipes.
- Code de la commande publique : Pour les projets financés par des fonds publics ou soumis à marchés publics (applicable aux entreprises et organismes publics).
- Réglementation sectorielle spécifique : selon le type de projet (ex. construction/bâtiment : Code de la construction et de l'habitation ; énergie : Code de l'énergie).
- Normes et standards internationaux :
- PMBOK® (Project Management Body of Knowledge)
- The standard for portfolio management (PMI)
- PRINCE2®
- La suite des ISO 21500 / 21502 / 21503 / 21504 / 21505 / 21508 – Management de projet, interdépendance projets, management de portefeuilles, gouvernance PMO, mesure de la performance
- ISO 31000 – Management des risques
- ISO 9001 et ISO 37301 (en lien avec la qualité des processus et la conformité réglementaire des projets)

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 :

- Titre d'ingénieur diplômé conférant le grade de master (formations évaluées par la Commission des titres d'ingénieur, liste publiée au journal officiel) ;
- Diplôme d'une école de management, privée ou consulaire, conférant le grade de master (formations évaluées par la CEFDG, liste publiée au bulletin officiel du MESR) ;
- Diplôme de 3ème cycle habilité par les autorités universitaires (Diplôme national de master, DEA, DESS, ...) ou diplôme professionnel de niveau BAC + 5 ;
- Diplôme ou attestation de validation d'un niveau équivalent M1 pour des candidats ayant au moins trois ans d'expérience professionnelle en lien avec la formation visée.
- Titre inscrit au Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) niveau 7 ;
- Diplôme étranger équivalent aux diplômes français exigés ci-dessus

Sur quota dérogatoire dans les cas suivants :

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

- Diplôme ou attestation de validation d'un niveau équivalent M1 sans expérience professionnelle ou ayant moins de trois ans d'expérience professionnelle en lien avec la formation visée.
- Diplôme de licence (L3) ou grade de Licence ou titre inscrit au RNCP niveau 6, justifiant d'une expérience professionnelle de 3 ans minimum, en lien avec la formation visée.

Dans la limite de 40 % maximum de l'effectif de la promotion suivant la formation Mastère Spécialisé concernée, sont recevables au titre de la Validation des acquis personnels et professionnels (VAPP), les candidatures de personnes justifiant a minima de 5 années d'expérience professionnelle (hors stage, césure, cursus initial en alternance) pour lesquelles les activités exercées ont un lien avéré avec les compétences professionnelles visées par la formation.

Le pourcentage total des dérogations prévues dans les points ci-dessus ne doit pas excéder 40%.

COMPOSITION DU JURY — FORMATION INITIALE

Jury national unique composé :

du président de jury, membre extérieur,

de 2 membres permanents de CESI

et de 3 représentants du milieu professionnel

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

Jury national unique composé :

du président de jury, membre extérieur,

de 2 membres permanents de CESI

et de 3 représentants du milieu professionnel

COMPOSITION DU JURY — VAE

Jury national VAE composé : ·

- du Directeur de l'école d'ingénieurs,
- des deux Directeurs des études, ·
- au moins deux représentants issus du milieu professionnel ou désignés par les branches professionnelles, représentants des entreprises
- au moins deux représentants issus du milieu professionnel ou désignés par les organisations syndicales, représentants des salariés.

En portant une attention à la représentation équilibrée hommes/femmes

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 €	CNPE de la Plasturgie et des Composites

Base légale

Date de décision	01/04/2026
Durée de l'enregistrement	3 ans
Date d'échéance de l'enregistrement	01/04/2029
Date de dernière délivrance possible	01/04/2033

Statistiques

Année	Certifiés	Dont VAE	Insertion 6 mois	Métier 2 ans
2024	92	0	74 %	—
2023	101	0	81 %	82 %
2022	169	0	89 %	82 %

Liens avec d'autres certifications

ANCIENNES VERSIONS

RNCP37629

CORRESPONDANCES (PAR BLOCS)

RNCP34734, RNCP35057, RNCP35916, RNCP35922, RNCP35961, RNCP36210, RNCP37057, RNCP37629, RNCP38874, RNCP39386, RNCP39845, RNCP40362, RNCP40646, RNCP41354

Pour plus d'informations

LIEN VERS LE DESCRIPTIF

Présentation globale de CESI :

Présentation du Manager de Portefeuille de Projets (MS) :

Option Stratégie :

Option Innovation :

Option Transition Numérique :

Fiche officielle (France Compétences)

<https://www.francecompetences.fr/recherche/rncp/42041/>

Où se former

Formations référencées	15
Organismes	10
Régions couvertes	7
Prix indicatif	14 500 €
Durée	420 h

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

Se former en apprentissage

Formations en apprentissage	7
Organismes gestionnaires (CFA)	4
Organismes formateurs	5
Régions couvertes	4
Départements couverts	5
Organismes certifiés Qualiopi	5
Sessions	de 09/2025 à 10/2028

Catalogue des formations en apprentissage — réseau des Carif-Oref. Sans frais pour l'alternant : formation financée par l'OPCO de la branche (NPEC).

Demande CPF — formations engagées

Dossiers CPF engagés	1
Montant total engagé	14 500 €
Coût moyen par dossier	14 500 €
Durée moyenne	455 h
Période	07/2026
Entreprise	66 %
France compétences	34 %

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