

Identification du module



Numéro de module	690																		
Titre	Planifier, conduire et superviser des projets																		
Compétence	Structurer et planifier un projet conformément au mandat de projet défini, conduire et superviser le projet pendant sa réalisation et informer périodiquement les décideurs sur l'avancement du projet.																		
Objectifs opérationnels	<table><tr><td>1</td><td>Analyser et vérifier conjointement avec le mandant le mandat de projet et définir une procédure appropriée ainsi que l'organisation du projet.</td></tr><tr><td>2</td><td>Structurer les prestations exigées selon le mandat de projet en sous-projets et lots de travaux et définir leurs objectifs en termes de contenu, de qualité et de délai.</td></tr><tr><td>3</td><td>Planifier la réalisation du projet sur la base des ressources définies.</td></tr><tr><td>4</td><td>Identifier les parties prenantes déterminantes internes et externes du projet et assurer la communication du projet pendant sa réalisation.</td></tr><tr><td>5</td><td>Connaître les responsables appropriés pour des sous-projets et des lots de travaux et attribuer des mandats de travail.</td></tr><tr><td>6</td><td>Assurer, sur la base des directives de l'entreprise, la gestion du changement pendant la réalisation du projet.</td></tr><tr><td>7</td><td>Identifier et analyser les risques du projet en continu et proposer aux décideurs des mesures pour les traiter.</td></tr><tr><td>8</td><td>Surveiller l'avancement du projet en continu et proposer aux décideurs des mesures de pilotage efficaces en cas d'écarts.</td></tr><tr><td>9</td><td>Etablir des rapports périodiques sur l'avancement du projet et les présenter aux décideurs compétents.</td></tr></table>	1	Analyser et vérifier conjointement avec le mandant le mandat de projet et définir une procédure appropriée ainsi que l'organisation du projet.	2	Structurer les prestations exigées selon le mandat de projet en sous-projets et lots de travaux et définir leurs objectifs en termes de contenu, de qualité et de délai.	3	Planifier la réalisation du projet sur la base des ressources définies.	4	Identifier les parties prenantes déterminantes internes et externes du projet et assurer la communication du projet pendant sa réalisation.	5	Connaître les responsables appropriés pour des sous-projets et des lots de travaux et attribuer des mandats de travail.	6	Assurer, sur la base des directives de l'entreprise, la gestion du changement pendant la réalisation du projet.	7	Identifier et analyser les risques du projet en continu et proposer aux décideurs des mesures pour les traiter.	8	Surveiller l'avancement du projet en continu et proposer aux décideurs des mesures de pilotage efficaces en cas d'écarts.	9	Etablir des rapports périodiques sur l'avancement du projet et les présenter aux décideurs compétents.
1	Analyser et vérifier conjointement avec le mandant le mandat de projet et définir une procédure appropriée ainsi que l'organisation du projet.																		
2	Structurer les prestations exigées selon le mandat de projet en sous-projets et lots de travaux et définir leurs objectifs en termes de contenu, de qualité et de délai.																		
3	Planifier la réalisation du projet sur la base des ressources définies.																		
4	Identifier les parties prenantes déterminantes internes et externes du projet et assurer la communication du projet pendant sa réalisation.																		
5	Connaître les responsables appropriés pour des sous-projets et des lots de travaux et attribuer des mandats de travail.																		
6	Assurer, sur la base des directives de l'entreprise, la gestion du changement pendant la réalisation du projet.																		
7	Identifier et analyser les risques du projet en continu et proposer aux décideurs des mesures pour les traiter.																		
8	Surveiller l'avancement du projet en continu et proposer aux décideurs des mesures de pilotage efficaces en cas d'écarts.																		
9	Etablir des rapports périodiques sur l'avancement du projet et les présenter aux décideurs compétents.																		
Domaine de compétence	Project Management																		
Objet	Projets de complexité moyenne assortis d'objectifs et de ressources prédéfinis (phase d'initialisation terminée, mandat de projet existant).																		
Version du module	1.0																		
Créé le	11.02.2021																		

Connaissances opérationnelles nécessaires

Les connaissances opérationnelles nécessaires décrivent les savoirs qui contribuent à l'exécution compétente des actions d'un module. La définition de ces connaissances est fournie à titre indicatif et n'est pas exhaustive. La concrétisation des objectifs de formation et la définition du chemin d'apprentissage en vue d'acquérir ces compétences incombent aux prestataires de formation.

Numéro de module	690
Titre	Planifier, conduire et superviser des projets
Compétence	Structurer et planifier un projet conformément au mandat de projet défini, conduire et superviser le projet pendant sa réalisation et informer périodiquement les décideurs sur l'avancement du projet.

Objectifs opérationnels et connaissances opérationnelles nécessaires

1	1.1	Connaître les caractéristiques typiques d'un projet (p. ex. ressources limitées, objectifs fixés, forme d'organisation spécifique, nouveauté concernant le contenu) et pouvoir expliquer les différences entre un projet et les tâches courantes.
	1.2	Connaître des modèles de procédures séquentielles et itératives pour des projets (p. ex. modèle en cascade [waterfall], cycle en V, méthode RUP, méthode HERMES) et pouvoir expliquer leurs caractéristiques (p. ex. phases, rôles, livrables) et ce qui les différencie.
	1.3	Connaître des modèles de procédures agiles pour des projets (p. ex. Scrum, Kanban, XP, DAD, SAFe) et pouvoir expliquer leurs caractéristiques typiques (p. ex. principes agiles, itérations/sprints, rôles) et ce qui les différencie.
	1.4	Connaître différentes formes d'organisation des projets (p. ex. organisation de projet pure, task force, organisation hiérarchique avec état-major, organisation hiérarchique, organisation matricielle) et pouvoir expliquer leurs caractéristiques et ce qui les différencie.
	1.5	Connaître les principaux facteurs déterminants pour le choix de la procédure et de la forme d'organisation des projets (p. ex. directives du mandant, taille du projet, complexité, standards de la branche).
2	2.1	Connaître le but d'une structure de découpage du projet (SDP) et différentes possibilités de classer les sous-tâches dans la SDP (p. ex. fonction, objet du projet, calendrier).
	2.2	Connaître les principaux éléments pour la définition de lots de travaux (p. ex. objectifs de résultats et livrables, estimation des coûts et du travail nécessaire, informations sur les délais, exigences en matière de ressources en personnel) et pouvoir en expliquer l'importance pour la planification et la supervision de projets.
	2.3	Connaître le but des carnets (backlogs), de la définition du fini (Definition of Done; DoD), des épopées (epics), fonctionnalités, récits utilisateurs (user stories) et tâches dans les projets agiles et pouvoir en expliquer les différences en termes de granularité et d'exactitude.
3	3.1	Connaître des méthodes et des techniques de planification de projets séquentiels et itératifs (p. ex. diagramme de Gantt, plan de réseau).
	3.2	Connaître les cérémonies dans la planification de projets agiles (p. ex. planification des versions dans le carnet de produit [product backlog], planification du sprint dans le carnet de sprint [sprint backlog], revue de sprint [sprint

Connaissances opérationnelles nécessaires

		review], rétrospective de sprint [sprint retrospective], mêlée quotidienne [daily scrum]).
4	4.1	Connaître les parties prenantes déterminantes internes et externes ainsi que leurs rôles dans le cadre d'un projet (p. ex. mandant, direction du projet, comité du projet ou comité de pilotage, équipe du projet, propriétaire du produit [product owner], maître de mêlée [scrum master]) et pouvoir expliquer leurs besoins en informations spécifiques.
	4.2	Connaître des méthodes et des techniques appropriées pour gérer les parties prenantes dans le cadre d'un projet (p. ex. liste des parties prenantes, cartographie des parties prenantes, analyse du champ de force, réunion des 3 amigos).
	4.3	Connaître les contenus d'un plan de communication d'un projet comprenant des mesures de communication (p. ex. cercle des destinataires, but, canal ou média, responsabilité, délai, planification, revues).
5	5.1	Connaître les critères de délai, qualitatifs, écologiques et économiques pertinents pour l'attribution de sous-projets.
	5.2	Connaître les principaux contenus d'un mandat de sous-projet et pouvoir expliquer les prescriptions légales et spécifiques à l'entreprise déterminantes pour l'attribution.
	5.3	Connaître les principaux facteurs d'influence lors du choix des ressources en personnel pour les projets (p. ex. disponibilité, qualification, charge de travail).
	5.4	Connaître les exigences fondamentales à remplir par un mandat de travail ciblé et adapté à son destinataire (p. ex. cohérence, délimitation, adéquation avec les objectifs du projet) et pouvoir citer les contenus d'un mandat de travail complet (p. ex. tâches, livrables, exigences de qualité, délais à tenir, conditions cadres).
6	6.1	Connaître le processus et les directives de l'entreprise relatives à la gestion du changement et pouvoir expliquer leur importance pour le projet.
	6.2	Connaître les raisons typiques des changements dans un projet (p. ex. modification des objectifs, de l'étendue, des exigences, des conditions cadres).
	6.3	Connaître les principaux contenus d'une demande de modification (change request) (p. ex. description de la modification, raison et motivation, estimation des coûts, priorité).
	6.4	Connaître l'influence des modifications sur la documentation du projet.
7	7.1	Connaître les causes typiques des risques dans les projets (p. ex. conflits d'intérêts, ressources temporelles et personnelles, charges supplémentaires, environnement du projet, facteurs psycho-sociaux).
	7.2	Connaître des méthodes et des techniques d'évaluation et de représentation des risques appropriées (p. ex. matrice des risques, cartographie des risques).
	7.3	Connaître les différentes options d'actions pour traiter les risques (réduction, refus/évitement, acceptation/maintien, externalisation) et pouvoir en expliquer les caractéristiques.
8	8.1	Connaître des instruments appropriés pour suivre l'avancement du projet en continu (p. ex. rapports de situation, système de signalisation, rapports, revues, messages sur l'état d'avancement).
	8.2	Connaître des méthodes et des instruments appropriés pour surveiller l'avancement du projet (p. ex. planification des jalons, analyse de tendance des jalons, comparaison état actuel/visé, analyse de la valeur acquise [ear-

Connaissances opérationnelles nécessaires

		ned value analyse], analyse de tendance des coûts, graphiques d'avancement [burndown charts]).
	8.3	Connaître les accords contractuels typiques servant à contrôler l'avancement des projets agiles avec un budget ainsi que des délais et des cycles itératifs fixes (p. ex. points de contrôle, critères d'acceptation, modèle de partage du risque entre le client et le fournisseur, bonus d'efficacité, critères de sortie [exits]).
	8.4	Connaître les paramètres du triangle magique et du carré diabolique et pouvoir expliquer l'importance de ces modèles pour l'élaboration de mesures de pilotage en cas d'écarts.
9	9.1	Connaître les caractéristiques et les contenus d'un rapport sur l'avancement du projet (p. ex. état du projet, degré d'atteinte des objectifs en termes de coûts, de délais et de but concret, analyse du risque, propositions, planification).
	9.2	Connaître les contenus et la structure d'une présentation de l'état du projet et pouvoir expliquer en quoi ses propres compétences en termes d'expression et de comportement influencent le travail de persuasion.

Version du module

1.0

Créé le

11.02.2021