

PRÉPARATION À L'EXAMEN PMP® Partenaire de formation agréé PMI BOOTCAMP Séquence 1

Alerte de présence
Utilisateurs de Percipio : Le
nom est basé sur vos
informations dans Percipio

- **Préparation à l'examen PMP®**
- Ce cours aidera les apprenants à se préparer à l'examen PMP du PMI (mise à jour 2021)

Votre instructeur

Andrew A. Rosado, PMP®, Prosci®, and ITIL®

Andrew a dirigé un large éventail de projets dans divers secteurs, allant de l'implantation de logiciels à la conception de cadres de gestion du changement en passant par la mise en œuvre d'améliorations organisationnelles. Andrew travaille dans le secteur de la gestion de portefeuille de projets et apporte son expérience dans l'enseignement et la consultation pour aider les professionnels à améliorer leurs compétences en gestion de projet et à obtenir la certification.

<https://www.linkedin.com/in/andrewrosado>



Public cible

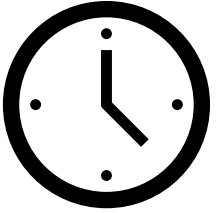
Ce bootcamp de préparation aux examens est conçu pour :

Toute personne se préparant à passer son examen PMP et ayant besoin de ses 35 heures de contact pour sa demande PMP.

Ce Bootcamp n'est pas conçu pour :

- Toute personne préparant l'examen CAPM.
- Veuillez vérifier auprès de votre coordinateur de formation pour la formation Skillsoft CAPM. Les utilisateurs de Percipio peuvent trouver cette formation dans le canal CAPM et peuvent utiliser les cours CAPM à leur rythme pendant leurs 23 heures de contact pour leur application CAPM.
 - Remarque : Certains des sujets de cette formation peuvent être alignés sur les objectifs de l'examen CAPM, y compris certains sujets du Guide PMBOK 7e édition et du Guide de pratique Agile. Les sujets du cadre d'analyse d'affaires ne sont pas abordés dans ce bootcamp.

Pauses programmées

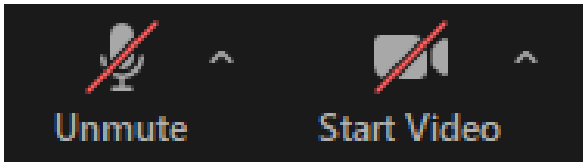


Session	Pauses périodiques
---------	--------------------

**Pour des raisons de présence,
veuillez rester connecté
pendant toutes les pauses.**

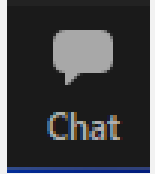


**Nous
économisons
l'utilisation de
la bande
passante de
tout le monde
par
Désactivation
des caméras
et des
microphones**



Ways to Participate in a Webinar

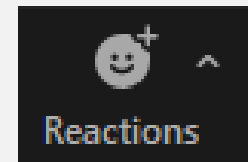
Recherchez l'option Chat dans votre barre de commandes Zoom



Remplacez l'option À : dans la case bleue par Tout le monde.



Explorez l'option Réactions dans la barre de commandes de votre Zoom



C'est une façon amusante de fournir des commentaires rapides et faciles

Utilisation de Zoom: Chat vs. Q&R

Veillez utiliser le chat pour :

- Salutations avant le début de la séance
- Une fois la session commencée, le chat peut être fermé tout au long de la session pour minimiser les interruptions et fournir des informations importantes. L'instructeur peut ouvrir le chat pendant la session à sa propre discrétion et si cela ne devient pas distrayant
- Le chat sera ouvert périodiquement pour répondre aux questions de l'instructeur

Veillez utiliser les questions-réponses pour :

Assistance technique – Commencer par : Étudiant Percipio ou Non-Percipio

Conseils sur la façon d'accéder au matériel de cours – Commencer par : Percipio ou Non-Percipio

Clarifications et questions sur les points de cours, si l'instructeur n'y répond pas

Les questions-réponses seront ouvertes et fermées tout au long de la session pour nous permettre de répondre aux questions/problèmes

Accéder aux ressources de votre Bootcamp – Utilisateurs de Percipio

Vérifiez vos ressources sur votre chaîne Bootcamp spécifique

- Project Management Professional (PMP) ATP Bootcamp: **8 Day EMEA Cohort**

The screenshot shows the Percipio interface for the PMP ATP Bootcamp. At the top, a banner reads: "This Bootcamp provides Project Managers with the knowledge and skills needed to attain the Project Management Professional (PMP) certification. This course meets the 35-hour classroom requirement for..." Below this is a "View More" link. A navigation bar contains several tabs: "Courses", "Books", "TestPrep", "Register and Join Sessions", and "Resources". The "Watch" tab is highlighted with a red box. Below the navigation bar, there are four main action buttons: "Watch" (with a play icon), "Read" (with a book icon), "Practice" (with a target icon), and "Attend" (with a person icon). The "Attend" button is highlighted with a purple box. To the right of these buttons is a "Resources" dropdown menu. Below the navigation bar, there is a section titled "Best Practices for attendance!" which includes a map showing the user's location and a list of "DOs" for attendance. The "Attend" button is also highlighted with a purple box. Below the navigation bar, there is a section titled "PMP ATP Attendance 5-Day and 8-Day" which includes a video player and a description of the attendance tracking process.

This Bootcamp provides Project Managers with the knowledge and skills needed to attain the Project Management Professional (PMP) certification. This course meets the 35-hour classroom requirement for...

View More ▾

PMP ATP: PMP ATP ▾ **PMP ATP is the Option for the Current Bootcamp**

Courses Books TestPrep Register and Join Sessions Bootcamp Documents and Other Files

Watch Read Practice Attend Resources ▾

Best Practices for attendance!

PMI requires your **live attendance** in class.

DOs

- The method used for joining the Bootcamp must include your first and last name
- Check to make sure your first and last name is correct in your Learning Portal
- If it's not, please reach out to Customer Support by emailing support@skillssoft.com and include First and last name

COURSE | 8m 33s

PMP ATP Attendance 5-Day and 8-Day








Learn how attendance is tracked.

Accéder aux ressources de votre Bootcamp – Tous les autres utilisateurs

Consulter votre portail d'apprentissage pour connaître les cours, les livres ou les examens TestPrep disponibles

Vérifier le lien GitHub spécifique pour vos documents Bootcamp et autres fichiers

- Participer à un bootcamp français de 8 jours
- <https://github.com/Skillsoft-Content/PMP8DayFrench>

 Diaporamas	Create Placeholder	3 days ago
 Documents (Plan de cours, Plan de contenu de...	Create Placeholder	3 days ago
 Informations Sur Le Kit D'apprentissage PMP	Create Placeholder	3 days ago
 Informations sur la participation et les certifica...	Create Placeholder	yesterday
 Liens de Classe	Create Placeholder	3 days ago
 Vidéos PMI Slide Deck	Create Placeholder	3 days ago
 Vocabulaire	Create Placeholder	3 days ago

Connexion avec le nom correct pour la présence

S'inscrire à partir de votre portail d'apprentissage:

- Vérifiez que votre prénom et votre nom de famille sont corrects dans votre portail d'apprentissage.
S'il n'est pas visible dans votre portail d'apprentissage.
- Vérifiez un certificat d'achèvement de cours (si disponible) ou
 - Renseignez-vous auprès de l'administrateur de votre organisme de formation.
 - Si vous ne savez pas qui est cette personne, veuillez contacter l'assistance Skillsoft à support@skillsoft.com pour voir si elle peut fournir ses coordonnées.

S'inscrire via Zoom:

- Si vous vous inscrivez via Zoom à l'aide du client de bureau ou de l'application téléphonique, veuillez utiliser un compte Zoom contenant votre prénom et votre nom.
- Si vous vous inscrivez via le lien du navigateur, veuillez entrer votre prénom et votre nom de famille lorsque vous y êtes invité.

Problèmes pour rester connecté

Se déconnecter régulièrement de Percipio ou de Skillport ?

- Veuillez contacter directement le service client
<https://support.skillsoft.com/bootcamps>.
- Demandez les détails de Zoom dans la session via la séance de questions-réponses pour la rejoindre directement via Zoom en tant que sauvegarde (valable pour toutes les sessions de votre cohorte).
- Inutile de nous faire savoir que vous avez rejoint la session après avoir été déconnecté ou que vous avez manqué du temps. Ces messages seront rejetés si vous n'avez pas de question.
- Consultez les instructions dans le fichier Tracker.docx de présence au PMP Bootcamp situé dans GitHub et Percipio pour suivre les minutes que vous avez manquées pendant la session pour une raison quelconque et les dates auxquelles vous avez rattrapé les sessions manquées.

LA PRÉSENCE EN DIRECT EST-ELLE REQUISE ?

- **OUI, si vous suivez cette formation pour vous inscrire à l'examen PMP, la présence en direct est requise.**
- Cependant, il s'agit de la règle d'exception pour le Bootcamp de 8 jours - Vous êtes autorisé à manquer jusqu'à deux sessions si vous rattrapez les sessions en regardant leurs replays.
- Une session manquée signifie que vous êtes déconnecté d'une session pendant plus de 15 minutes.
- Si vous manquez plus de 15 minutes à tout moment (y compris pendant les pauses) au-delà des deux sessions autorisées, vous devrez les rattraper en assistant à la ou aux sessions en direct dans une autre cohorte de 8 jours*.

• ***Veuillez consulter le calendrier du Bootcampat <http://calendar.skillsoft.com/>**



EN CAS D'ABSENCE

Vous pouvez accéder à une rediffusion en ligne d'une session précédente en suivant ces étapes 24 à 48 heures après la fin de la session.

Étape 1. Atteindre: <https://github.com/Skillsoft-Content/PMPReplay>

Étape 2. Cliquez sur le fichier PMP Replay Zoom Links pour l'année où vous avez participé au Bootcamp. Cliquez ensuite sur l'option Télécharger.

Étape 3. Lorsque le fichier s'ouvre et que vous y êtes invité, entrez le mot de passe suivant. Ce sont des zéros, pas la lettre O. Le mot de passe est sensible à la casse.

pmpB00tcampReplay!

Étape 4. Localisez la feuille de travail qui correspond à la cohorte à laquelle vous avez participé et utilisez le lien et le code d'accès fournis sur la feuille de travail pour accéder à la rediffusion via votre navigateur.

Remarque : Le mot de passe pour ouvrir le fichier Excel n'est PAS le mot de passe pour accéder à la rediffusion.

***Les replays seront disponibles pendant 1 an. Ils ne sont pas disponibles en téléchargement.**

AUCUNE LIMITE POUR LES REPLAYS :

Pour le Bootcamp auquel vous participez, il n'y a pas de limite à l'accès aux rediffusions à des fins d'étude.

Suivi des présences

- Vérifiez vos documents Bootcamp pour le fichier de Tracker.docx de présence qui explique le suivi manuel de votre présence (utilisateurs Percipio et non-Percipio) et comment obtenir votre certificat officiel.
- **Utilisateurs de Percipio : Vérifiez l'onglet Ressources à droite de l'onglet Participer dans votre canal Bootcamp pour le sélectionner et le télécharger sur votre ordinateur.**
- **Tous les utilisateurs : sélectionnez le fichier .docx fichier dans le dossier d'informations sur la présence de 8 jours et les certificats d'achèvement de GitHub, cliquez sur l'icône Télécharger le fichier brut, ouvrez le fichier sur votre ordinateur et ajoutez manuellement les détails.**
- <https://github.com/Skillsoft-Content/PMP8Day>

IMPORTANT : Le fichier de Tracker.docx de présence comporte plusieurs pages, mais il est relativement court avec des exemples. Il n'y a qu'un seul tableau à remplir. Ce fichier, une fois rempli, devra être téléchargé lors de la demande « manuelle » de votre certificat, ce qui sera discuté ci-dessous.

Informations importantes : Certificat officiel

Utilisateurs de Percipio : Pour vous assurer que Percipio génère automatiquement le certificat à la fin, connectez-vous toujours via Percipio, même si vous êtes simultanément connecté directement via Zoom en tant que sauvegarde.

Votre certificat ne sera pas généré automatiquement/ne s'affichera pas après la fin de la dernière session, si les situations suivantes se produisent :

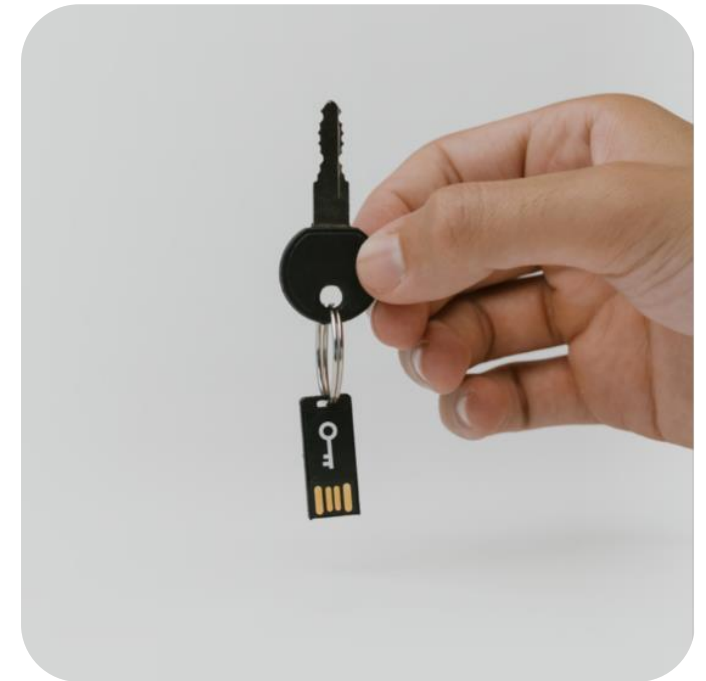
- You don't log into the Bootcamp through Percipio for one or more sessions.
 - Vous manquez trop de temps dans une ou plusieurs séances. Donc, sauf problème technique, restez connecté à chaque session via Percipio.
 - Votre certificat ne s'affichera pas si votre organisation désactive la possibilité de voir les certificats.

Les utilisateurs non-Percipio et les utilisateurs Percipio qui n'ont pas le certificat généré automatiquement/affiché, vous devrez demander manuellement votre certificat officiel.

Tous les utilisateurs : Pour plus d'informations sur la façon d'obtenir votre certificat, veuillez consulter les instructions dans votre fichier de Tracker.docx de présence de Percipio et/ou GitHub.

PMP® Kit d'apprentissage

- Veuillez noter que chaque étudiant PMP qui suit cette formation et qui a l'intention de passer l'examen PMP doit avoir son propre kit d'apprentissage.
- Les bons d'achat du kit d'apprentissage doivent être achetés auprès de Skillsoft et échangés via PMI. Veuillez contacter le personnel de formation de votre entreprise pour plus d'informations.
- Si votre organisation ne vous en fournit pas un ou si vous avez un abonnement individuel à Percipio, vous pouvez en acheter un à l'aide de l'URL suivante. <https://www.skillsoft.com/pmp-voucher-offering>



Vidéos à regarder

Nous vous recommandons de regarder les vidéos suivantes entre la 1ère et la 3ème session, qui peuvent être consultées via Percipio ou GitHub (tous les utilisateurs).

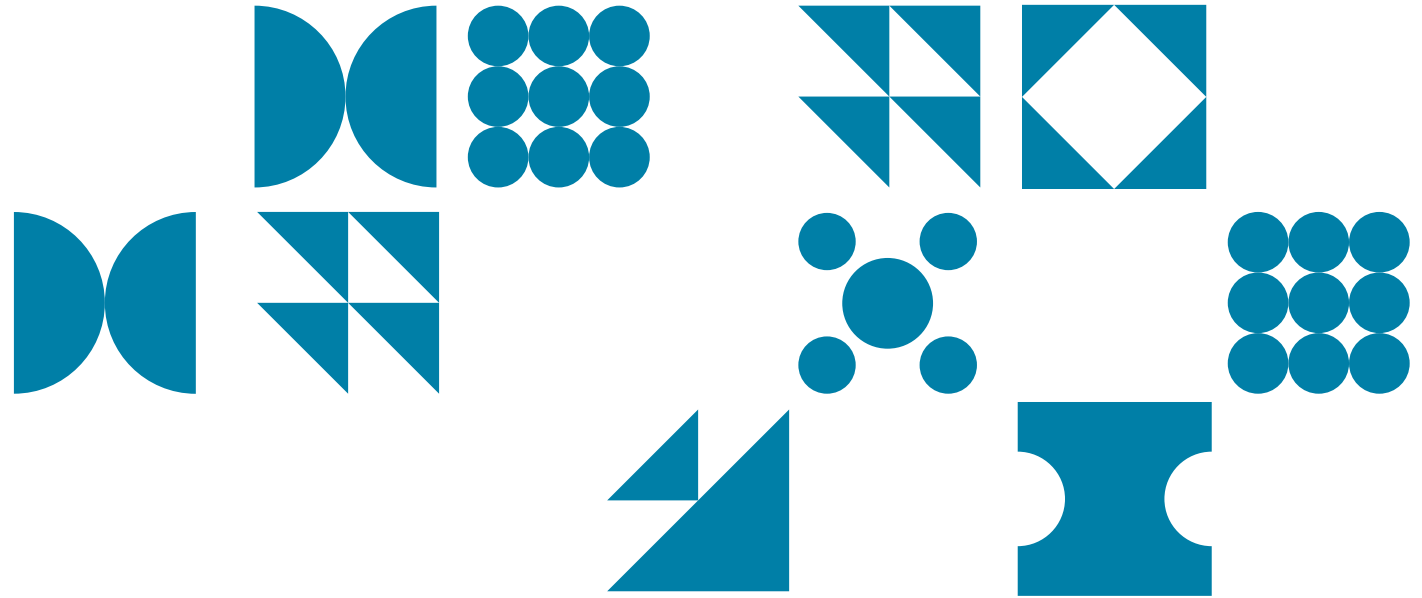
- **Utilisateurs de Percipio :** PMP ATP Certificates of Completion (7:39 Durée d'exécution)
 - PMP ATP Learner Kit Information (5:16 Durée d'exécution)
- **Tous les utilisateurs :**
 - Certificates of Completion (7:38 Durée d'exécution)
 - PMP ATP Learner Kit Information (5:07 Durée d'exécution)

COURS DE PRÉPARATION À L'EXAMEN AGRÉÉ DE PMP® DU PMI®

Version 3.2 | Publication 2023



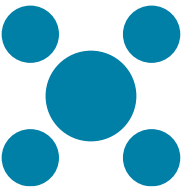
Bienvenue



Merci pour votre inscription au cours de préparation à l'examen agréé de PMP® du PMI®.

Si vous avez obtenu votre certification CAPM® avec nous, heureux de vous retrouver !

Si vous venez d'une autre formation en management de projet, d'une autre certification ou d'une autre expérience professionnelle, nous sommes heureux de vous accueillir dans la communauté d'apprentissage du PMI.



Nous sommes fiers de nos 50 ans d'expérience en apprentissage entre pairs et de notre communauté de membres et nous vous souhaitons bonne chance dans votre préparation à l'examen de PMP®.

Votre certification



- Diplôme de quatre ans
- 36 mois en charge de projets
- 35 heures d'enseignement/de formation en management de projet ou certification CAPM®

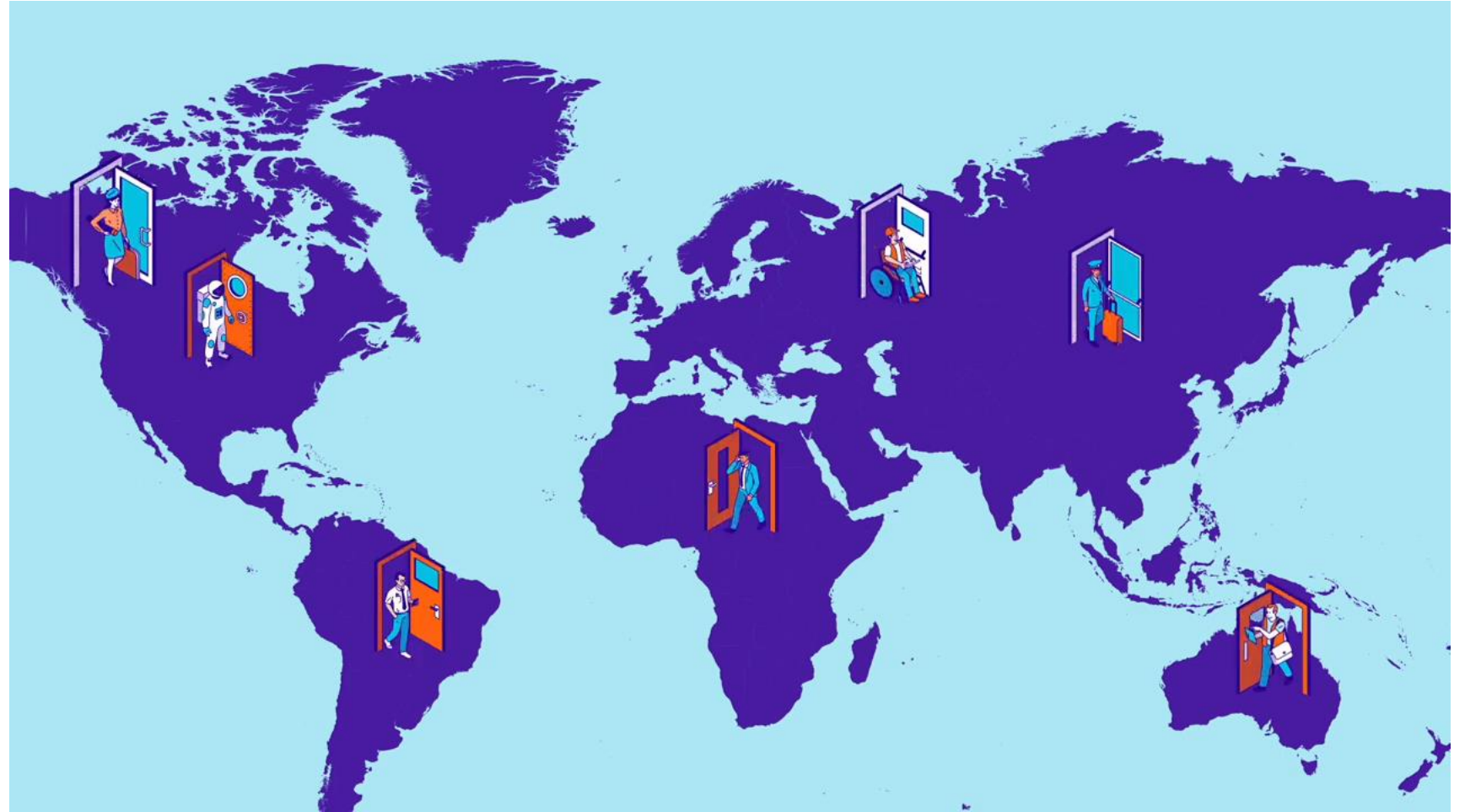
— OU —

- Diplôme de fin d'études secondaires ou Associate Degree (ou équivalent international)
- 60 mois en charge de projets
- 35 heures d'enseignement/de formation en management de projet ou certification CAPM®

L'économie de projets

L'économie de projets appuie les activités les plus importantes dans le monde entier.

Où que vous soyez, l'apprentissage de nos principes fondamentaux signifie que vous acquerez à vie une pratique guidée du management de projet.



L'examen de PMP®

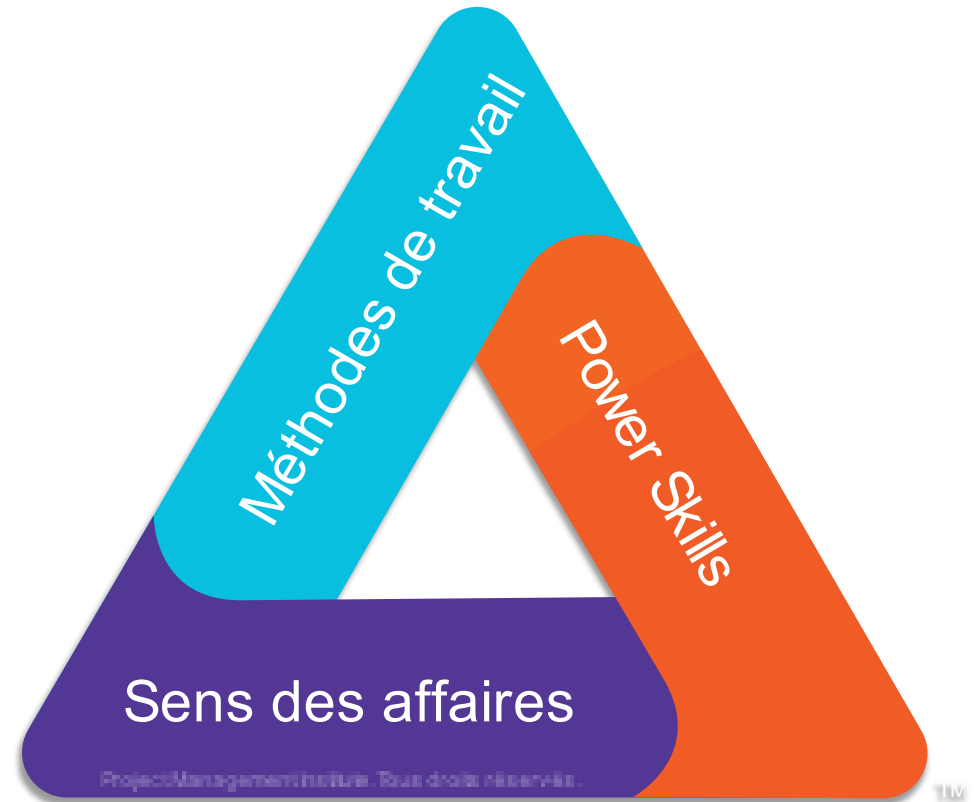
L'examen de PMP® comprend un contenu qui couvre l'ensemble de la prestation de valeur, y compris les approches **prédictives**, **adaptatives** et **hybrides**. Il a été mis à jour en 2021 pour refléter l'ensemble des compétences et des approches que l'on trouve dans notre profession dynamique et mondiale.

Tout comme les côtés du Talent Triangle® du PMI, nous nous concentrons sur trois domaines de performance dans le management de projet :

Personnes | Power Skills – 42 %

Processus | Méthodes de travail – 50 %

Environnement commercial | Sens des affaires – 8 %



Thèmes d'apprentissage



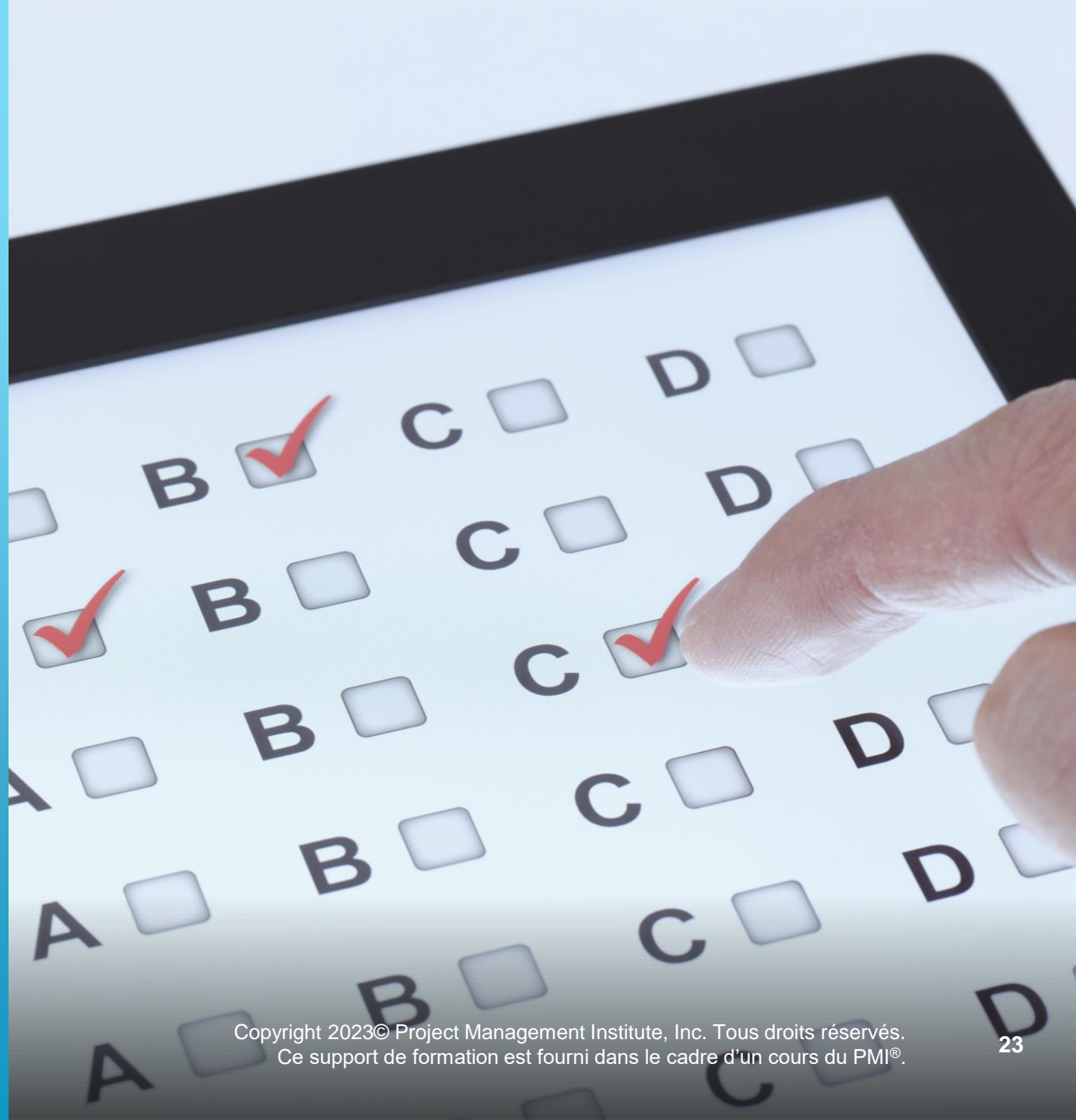
Les thèmes d'apprentissage de cette formation sont directement issus du résumé de contenu d'examen (ECO) de PMP®. L'examen de PMP® repose sur ce contenu.

Le contenu ECO pertinent figure à la fin de chaque thème, à titre de référence.

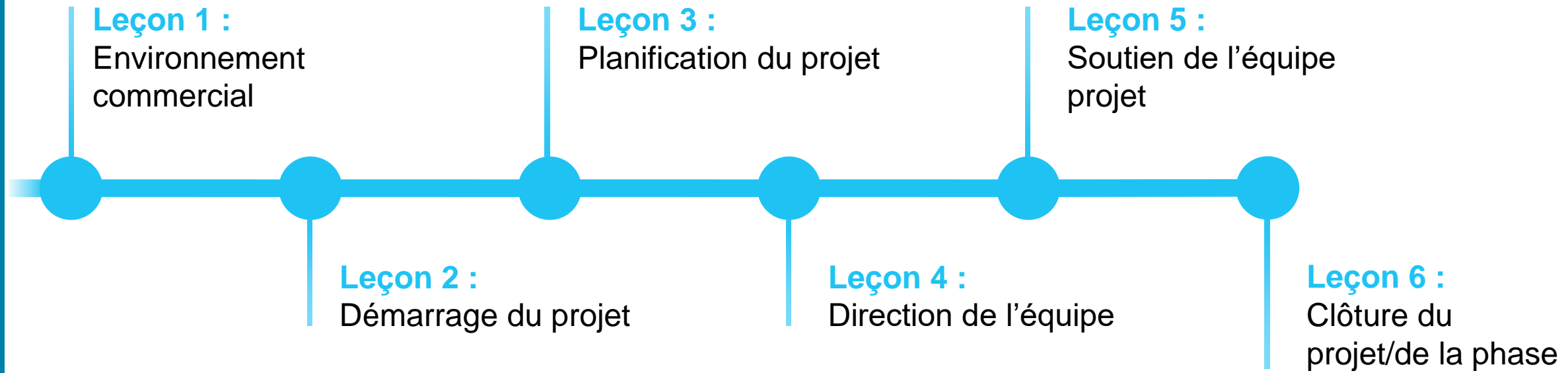
Des membres certifiés PMP® par le PMI, évoluant dans divers secteurs d'activité et dans le monde entier, ont créé le résumé de contenu d'examen : il comprend les connaissances métier que ces membres jugent essentielles, notamment l'expérience et les concepts commerciaux plus généraux.

Format de l'examen de PMP®

- 180 questions
- 230 minutes pour réaliser l'examen
- Deux pauses facultatives de 10 minutes pour les examens informatisés (surveillés en ligne), de même que pour les examens en centre ; les examens sur papier ne prévoient pas de pause
- Types de questions : choix multiples, réponses multiples, appariement, hotspots et textes à trous

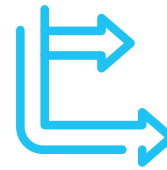


Sommaire

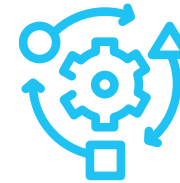


À propos de ce cours

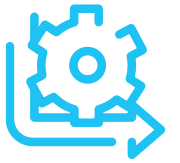
Icônes du cycle de vie : Pour mettre en évidence et différencier les concepts typiques ou propres à un certain cycle de vie, nous utilisons l'icône correspondante :



Prédictif



Adaptatif



Hybride

**Autres
icônes**



Important



Interactif



Recours au jugement
à dire d'expert



Outils/techniques



Question



Discussion



Remarque

Terminologie du management de projet : Un glossaire pour ce cours est fourni au format PDF. Pendant le cours, votre formateur peut vous montrer des diapositives où figurent des définitions du glossaire.

*Exemple : **Management de projet** | Les mots définis sont **en couleur** ou signalés par un astérisque (*).*

Curseur de définition



Étude de cas d'un projet :

Ressource pour les apprenants



SHAWPE

— INDUSTRIES —

Voici notre **chef de projet, Ang Fen**. Échangez avec lui, l'équipe projet et les parties prenantes !

Ce scénario est immersif et fictif. Il porte sur un projet hybride qui comprend une révision, un renforcement des concepts de management de projet et des questions d'examen.

Projet Shawpe Lifestyle Centre (SLC)



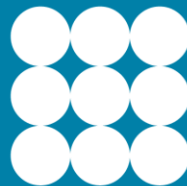
LIFESTYLE CENTRE

L'équipe élaborera un projet de « centre de style de vie », comprenant la conception et l'occupation des espaces commerciaux et communautaires, que l'on construira dans le quartier historique d'Oasestown.

- Partenaire financier : Municipalité d'Oasestown
- Partenaire de développement : Oases Architects
- Budget d'investissement initial de 7 millions de dollars américains
- Calendrier de 36 mois



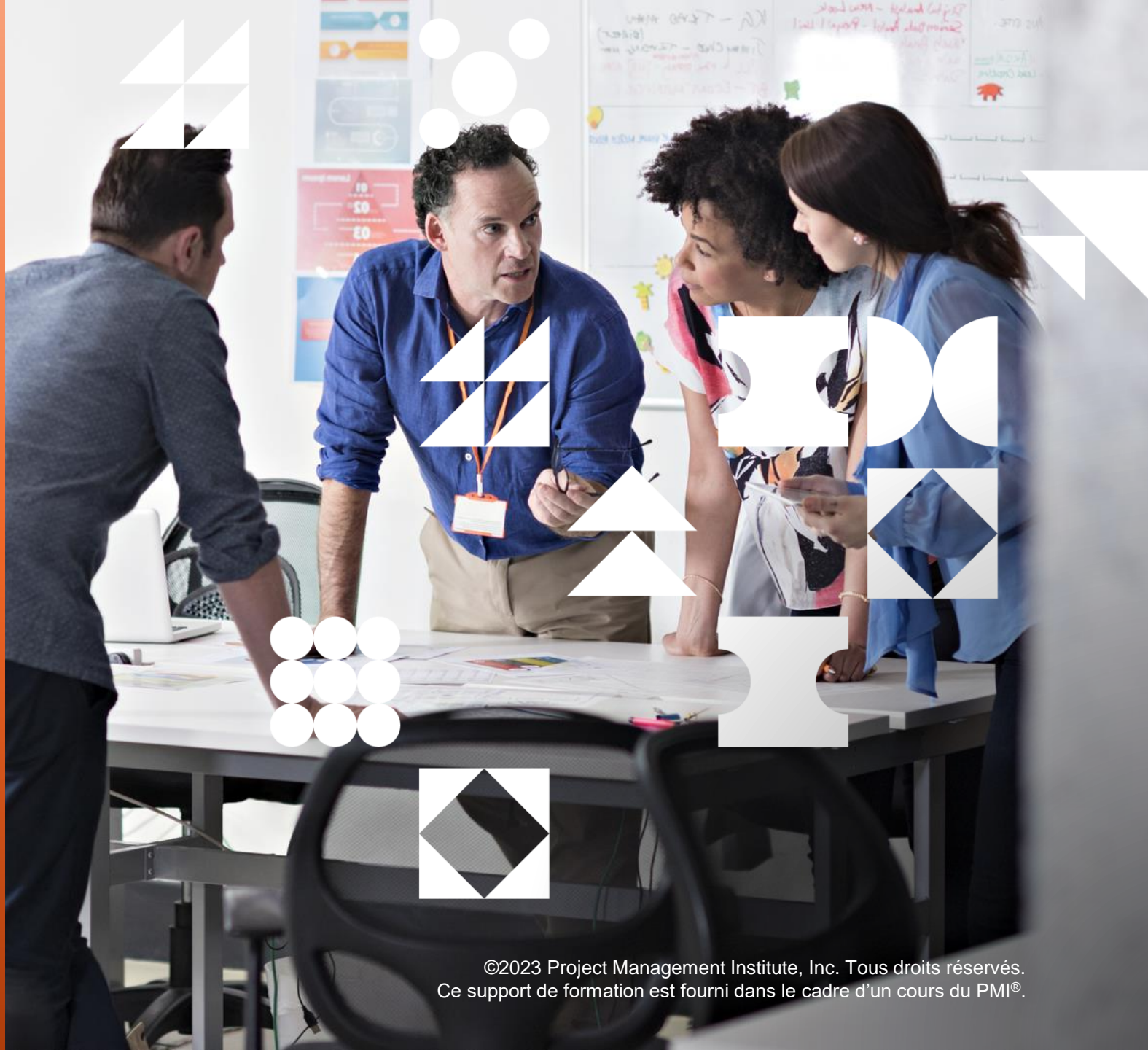
Au travail !



LEÇON 1

ENVIRONNEMENT COMMERCIAL

- Fondements
- Alignement stratégique
- Bénéfices et valeur du projet
- Culture organisationnelle et gestion des changements
- Gouvernance du projet
- Conformité du projet



Objectifs d'apprentissage

- Définir ce qu'est un « projet » et son rapport avec la discussion plus générale sur le management de projet.
 - Discuter des différents types de structures organisationnelles et de la façon dont ils se rapportent au management de votre projet.
 - Discuter des principes du management de projet.
 - Discuter des principes agiles et de la façon dont ils se rapportent au management de votre projet.
- Discuter de l'alignement stratégique et des éléments qu'il comporte.
 - Expliquer l'impact des facteurs commerciaux sur l'alignement stratégique.
 - Déterminer comment les projets s'alignent sur la stratégie d'entreprise.
- Identifier les types de valeur métier.
- Décrire la théorie de la gestion des changements et sa relation avec le changement organisationnel.
- Définir la gouvernance du projet et en discuter.
- Expliquer ce qu'est la conformité du projet et son importance.



Fondements

SUJET A

Projet




Un **projet** :

- engendre un produit, un service ou un résultat unique
- est limité dans le temps
- entraîne des changements
- crée de la valeur pour une entreprise ou une organisation

La **réussite** d'un projet dépend :

- de la maturité organisationnelle du projet
- de l'efficacité du chef de projet
- de la disponibilité d'un financement et des ressources
- du niveau de compétence des membres de l'équipe
- de la collaboration et de la communication au sein de l'équipe et avec les principales parties prenantes
- de la compréhension du problème central et des besoins connexes

Cycles de vie du management de projet et approches de développement

	Description	Rôles clés	Proposition de création de valeur
	<p>Approche fondée sur la planification :</p> <ul style="list-style-type: none">• Activités réalisées de manière distincte ou linéaire• La nouvelle phase ne débute qu'à l'achèvement de la phase précédente	<ul style="list-style-type: none">• Le sponsor autorise le projet• Équipe dirigée par un chef de projet	<ul style="list-style-type: none">• Transfert des livrables au client à la fin du projet• Valeur réalisée à court et à long terme
	<p>Approche basée sur le changement :</p> <ul style="list-style-type: none">• Développement agile, incrémental ou itératif• Cadence en blocs de temps (itérations/sprints) ou flux continu	<ul style="list-style-type: none">• Le product owner (représentant métier) contrôle la proposition de valeur• L'équipe projet exécute le travail• Parmi les rôles liés au processus, on compte ceux du chef d'équipe, du Scrum Master, du coach agile et du facilitateur	<ul style="list-style-type: none">• Livraison itérative ou incrémentale au client au cours du cycle de vie• Un cycle régulier de retour d'information par le client permet le développement continu de la valeur vers un produit « final »
	Toute combinaison de ce qui précède		

L'évolution du management de projet



Avec vos propres termes, pouvez-vous décrire l'évolution du management de projet au cours de cette période ?



1969 : création du PMI

Application de savoirs, de compétences, d'outils et de techniques aux activités du projet afin d'en satisfaire les exigences.

2022 - Vers une vision systémique

« Les projets ne font pas que produire des livrables, mais permettent avant tout à ces livrables de créer des **capacités** qui, au final, génèrent de la valeur pour l'entreprise et ses parties prenantes. »

- Guide PMBOK® - 7e édition

Bureau des Projets (PMO)*



De nombreuses organisations importantes et bien établies, travaillant sur des projets, disposent d'un PMO, mais ce n'est pas une obligation dans la pratique du management de projet.



Les PMO peuvent :

Soutenir

- Élaboration des meilleures pratiques, méthodologies, standards et modèles
- Encadrement, mentorat, formation, guide pour les chefs de projet

Contrôler

- Contrôle du respect des normes, politiques, procédures et modèles de management de projet par le biais d'audits

Diriger

- Gestion de ressources partagées
- Coordination des communications pour l'ensemble des projets

Être des centres d'excellence Agile (ACoE)

ou bureaux de création de valeur (VDO)

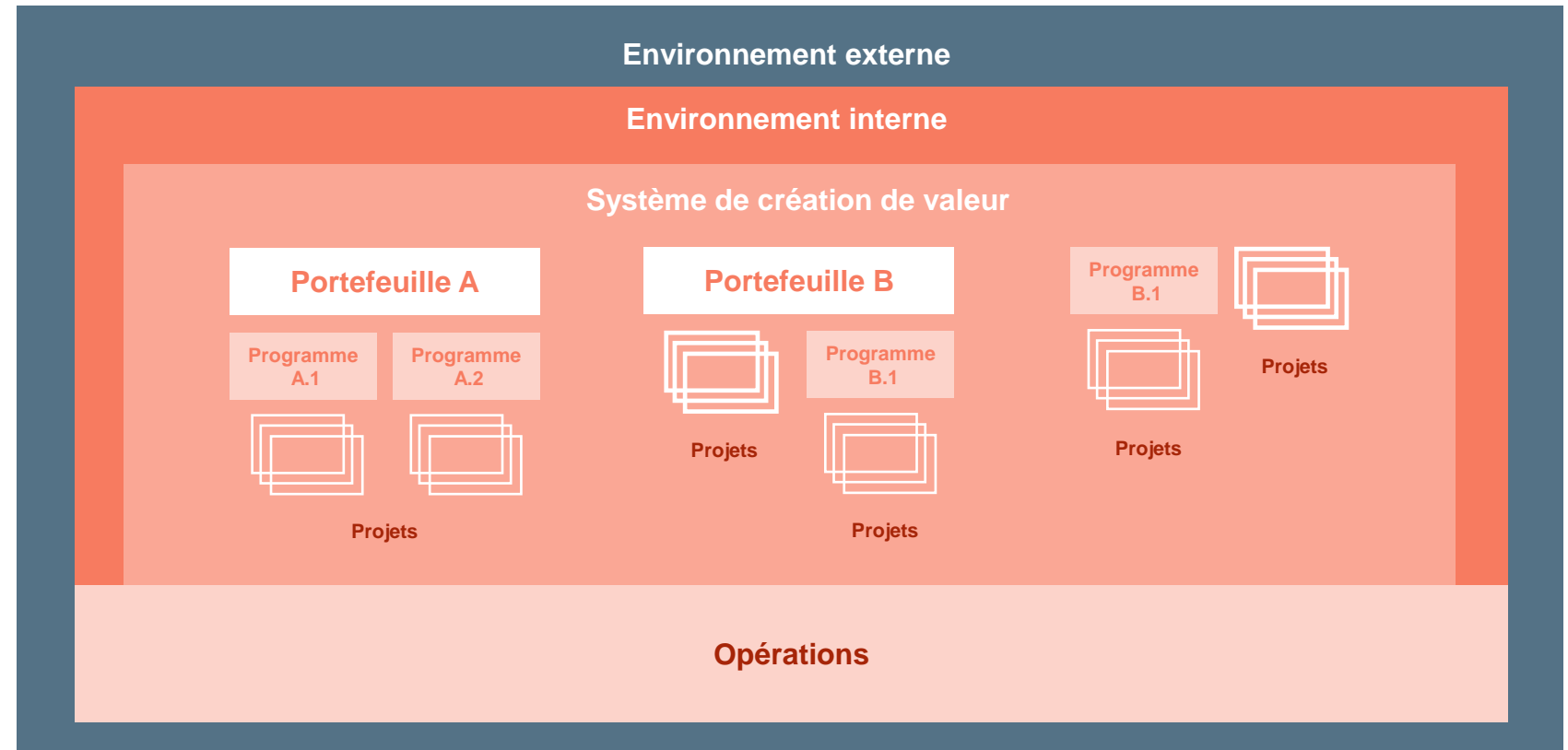
Plutôt que de les gérer, les ACoE facilitent les efforts déployés pour un projet :

- Encadrement des équipes
- Établissement d'un état d'esprit, de compétences et de capacités agiles à travers l'organisation
- Mentorat des sponsors et product owners

L'OPM :

Un système de
création de
valeur

Management de projet organisationnel (OPM) : cadre d'exécution stratégique qui coordonne la gestion des projets, programmes, portefeuilles et opérations, et qui permet aux organisations de mettre en œuvre leur stratégie.



Projets, programmes et portefeuilles

Management de portefeuille

Collection de projets, programmes, portefeuilles subsidiaires et opérations gérés ensemble afin d'atteindre des objectifs stratégiques

S'aligne sur les stratégies d'entreprise

Management de programme

Groupe de projets, programmes subsidiaires et activités de programme apparentés dont le management est coordonné afin d'obtenir des bénéfices qui ne pourraient être obtenus en les traitant séparément

Contrôle des composantes et interdépendances pour produire des bénéfices

Management de projet

Élément d'un programme ou portefeuille plus large, ou des deux

Permet l'atteinte des buts et objectifs organisationnels

Structures organisationnelles

- Fonctionnelle
- Matrice
- Axée sur les projets
- Composite

La structure et la gouvernance organisationnelles influencent/déterminent :

- la façon dont les groupes et les individus de l'organisation interagissent entre eux
- le degré d'autorité dont dispose le chef de projet
- les ressources qui sont disponibles
- la façon dont le projet sera mené

Degré d'autorité relative dans les structures organisationnelles

	Fonctionnelle	Matrice	Axée sur les projets
Loyauté du membre de l'équipe	Unité fonctionnelle	Conflit de loyauté	Projet
Supérieur hiérarchique du membre de l'équipe	Responsable fonctionnel	Responsable fonctionnel et chef de projet	Chef de projet
Rôle du chef de projet	Rarement déterminé	De coordinateur à chef de projet à part entière	À temps plein et responsable
Rôle du membre de l'équipe	À temps partiel sur le projet	À temps partiel sur le projet	À temps plein sur le projet (de préférence)
Contrôle du chef de projet sur les membres de l'équipe	Inexistant (contrôle par le responsable fonctionnel)	Moyen (partagé avec le responsable fonctionnel/sponsor)	Élevé

Activité interactive



Réfléchissez au projet sur lequel vous travaillez actuellement ou un projet sur lequel vous avez travaillé récemment. Pouvez-vous déterminer le type de structure organisationnelle et décrire comment elle affecte votre projet des manières suivantes ?

- La façon dont les groupes et les individus de l'organisation **interagissent** entre eux
- L'autorité du chef de projet
- La disponibilité des **ressources**
- La façon dont le projet est **mené**



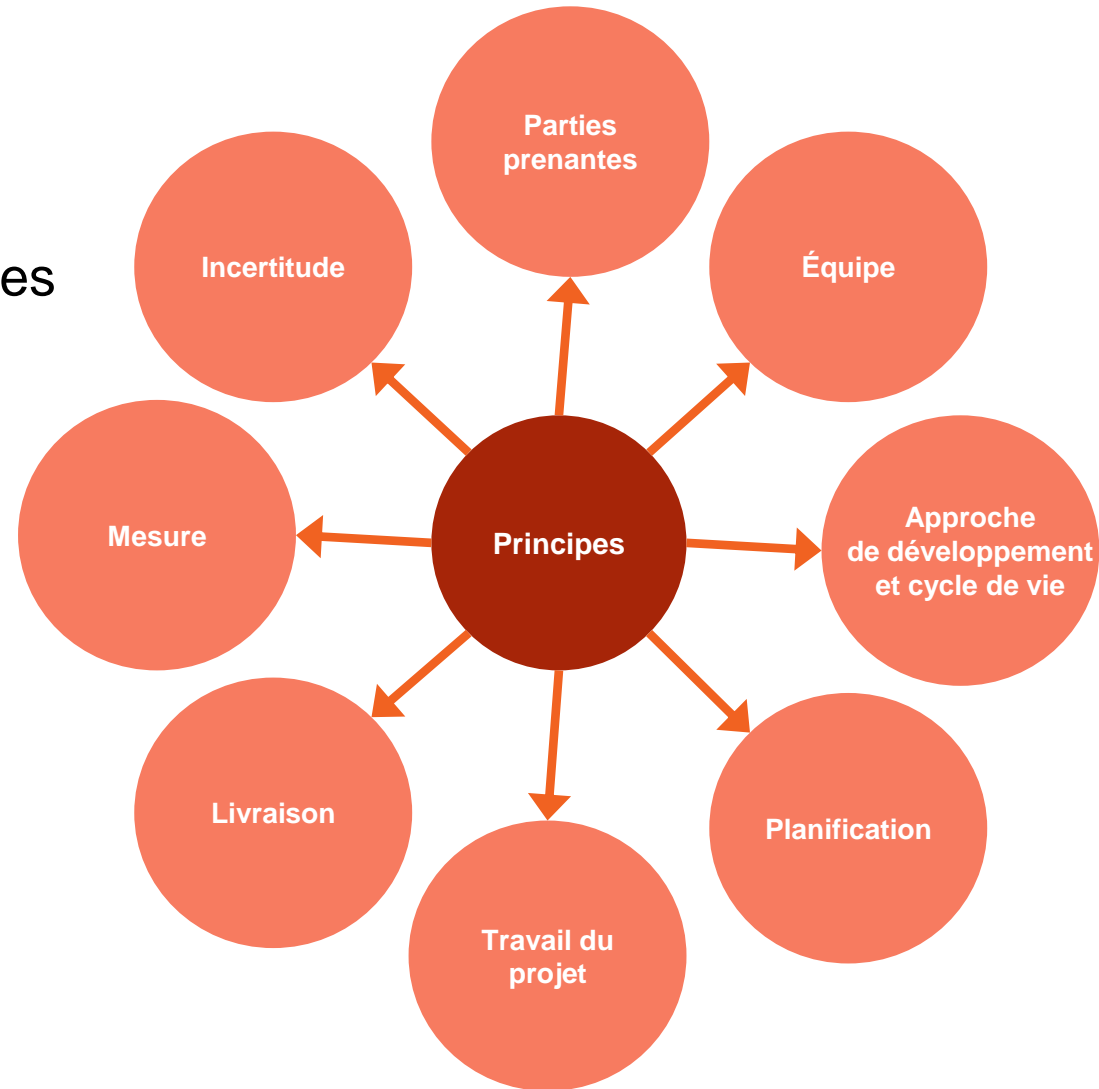
Principes du management de projet

Conseils pour les professionnels du management de projet

-
- a. Être un responsable diligent, respectueux et bienveillant
 - b. Reconnaître, évaluer et répondre aux interactions du système
 - c. Se frayer un chemin dans la complexité
 - d. Créer un environnement collaboratif au sein de l'équipe
 - e. Manifester des comportements de leader
 - f. Optimiser les réponses aux risques
 - g. Impliquer les parties prenantes de manière efficace
 - h. Adapter en fonction du contexte
 - i. Adopter l'adaptabilité et la résilience
 - j. Se concentrer sur la valeur
 - k. Créer la qualité dans les processus et les livrables
 - l. Déclencher le changement pour atteindre l'état futur envisagé

Des principes aux domaines de performance

12 principes pour guider le comportement dans les 8 domaines de performance du projet



Agile

Ses origines :

- Quatre valeurs du Manifeste Agile
- 12 principes



On emploie actuellement plus de 50 pratiques et méthodes agiles !

Le Manifeste Agile pour le développement de logiciels

« Nous découvrons comment mieux développer des logiciels par la pratique et en aidant les autres à le faire.

Ces expériences nous ont amenés à valoriser :

les individus et leurs interactions

*plus
que*

les processus et les outils

des logiciels opérationnels

*plus
qu'*

une documentation exhaustive

la collaboration avec les clients

*plus
que*

la négociation contractuelle

l'adaptation au changement

*plus
que*

le suivi d'un plan

Même si nous reconnaissons la valeur des éléments de la colonne de droite, nous privilégions ceux de la colonne de gauche. »

-2001

Les principes du Manifeste Agile

1 à 6

1. Notre plus haute priorité est de satisfaire le client en livrant rapidement et régulièrement des logiciels de valeur.
2. Accueillez positivement les changements d'exigences, même tard dans le projet. Les processus Agiles exploitent le changement pour donner un avantage compétitif au client.
3. Livrez fréquemment un logiciel opérationnel avec des cycles de quelques semaines à quelques mois et une préférence pour les plus courts.
4. Les utilisateurs ou leurs représentants et les développeurs doivent travailler ensemble quotidiennement tout au long du projet.
5. Réalisez les projets avec des personnes motivées. Fournissez-leur l'environnement et le soutien dont elles ont besoin et faites-leur confiance pour atteindre les objectifs fixés.
6. La méthode la plus simple et la plus efficace pour transmettre des informations à l'équipe de développement et au sein de celle-ci est le dialogue en face à face.

Les principes du Manifeste Agile

7 à 12

-
7. Un logiciel opérationnel est la principale mesure d'avancement.
 8. Les processus Agiles encouragent un rythme de développement durable. Ensemble, les sponsors, les développeurs et les utilisateurs devraient être capables de maintenir indéfiniment un rythme constant.
 9. Une attention continue à l'excellence technique et à une bonne conception renforce l'agilité.
 10. La simplicité, c'est-à-dire l'art de minimiser la quantité de travail inutile, est essentielle.
 11. Les meilleures architectures, exigences et conceptions émergent d'équipes auto-organisées.
 12. À intervalles réguliers, l'équipe réfléchit aux moyens de devenir plus efficace, puis règle et modifie son comportement en conséquence.

Agile :

« L'extrémité » des approches adaptatives



« Faire de l'agile ou être agile »

Signification d'Agile :

- Les itérations seront probablement plus courtes
- Le produit est plus susceptible d'évoluer en fonction du retour d'information des parties prenantes

Les principes agiles sont toujours utilisés dans le développement de logiciels et ont été appliqués à d'autres types de projets de développement, conformément à *l'état d'esprit agile*.

- Adoption d'un mode de pensée et d'un comportement flexible et favorable au changement
- Compréhension de l'objet de ces pratiques
- Sélection et mise en œuvre des pratiques appropriées en fonction du contexte
- Internalisation des valeurs, de l'état d'esprit et du comportement agiles

Adapter* les projets aux contextes

Chaque projet étant unique, nous adaptons nos méthodes au contexte particulier afin de déterminer les méthodes de travail les plus appropriées pour produire les résultats souhaités.



Adaptation itérative et continue tout au long du projet :



Adapter les approches, processus, pratiques et méthodes hybrides



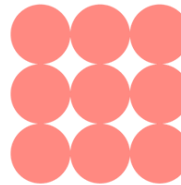
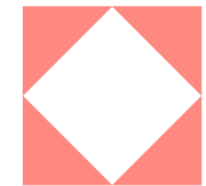
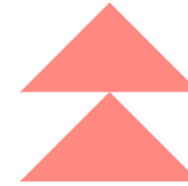
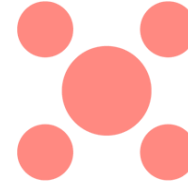
Sélectionner l'**approche de développement la plus appropriée** moyennant la connaissance du produit, la cadence de livraison et la connaissance des options disponibles

Adapter les **processus** en fonction du cycle de vie et de l'approche de développement sélectionnés ; déterminer notamment les parties ou éléments à ajouter, modifier, supprimer, mélanger ou aligner

Adapter **les pratiques et les méthodes** à l'environnement et à la culture

Sujets abordés

- Concepts fondamentaux du management de projet
- Principes du management de projet
- L'état d'esprit agile
- Adaptation : approches, processus et pratiques hybrides en management de projet

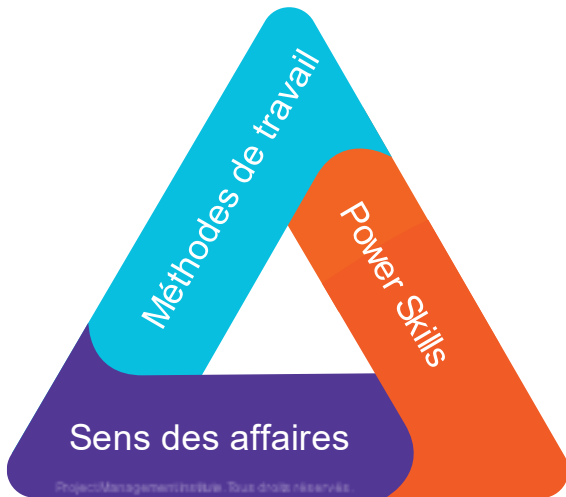




Alignement stratégique

SUJET B

Le Talent Triangle® du PMI



Le Talent Triangle® (triangle des talents) du PMI reflète les compétences dont ont besoin les professionnels du management de projet et les acteurs du changement actuels pour naviguer dans ce monde évolutif du management de projet.

Méthodes de travail

Maîtriser des méthodes diverses et créatives (prédictives, adaptatives, conceptuelles) pour mener à bien n'importe quelle tâche

Power Skills

Les compétences interpersonnelles essentielles pour exercer une influence, inspirer le changement et nouer des relations

Sens des affaires

L'efficacité de la prise de décisions et la compréhension de la manière dont les projets s'inscrivent dans le cadre de la stratégie globale de l'organisation et des tendances mondiales

Alignement stratégique et compétences de gestion commerciale

Questions :

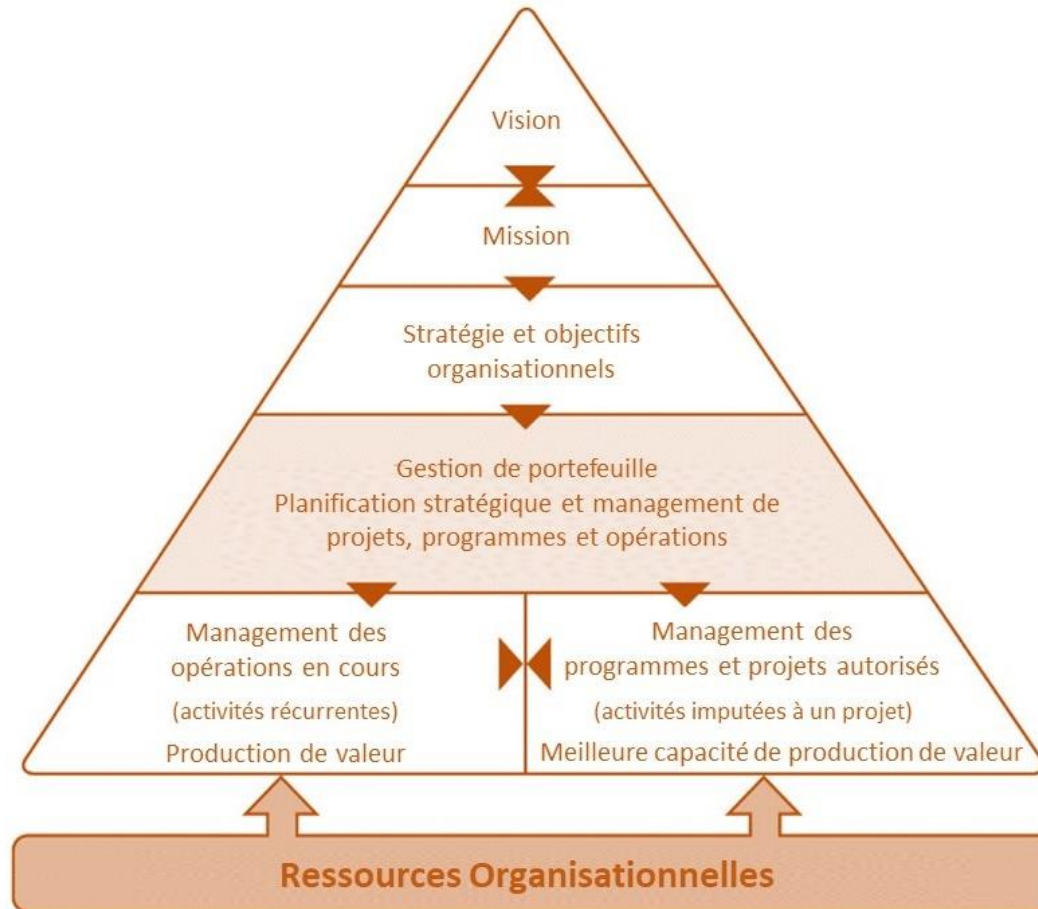
- Connaissez-vous le **plan stratégique** de votre organisation ?
- Comprenez-vous l'importance des objectifs d'un projet pour la vision et la mission à long terme de l'organisation ?
- Avez-vous une vue d'ensemble précise de l'organisation ?
- Avez-vous une connaissance pratique des fonctions de l'entreprise ?
- Disposez-vous de l'expertise pertinente concernant les produits et l'industrie ?

Pouvez-vous...

- expliquer les aspects commerciaux essentiels d'un projet ?
- travailler avec des experts (SME) et un sponsor pour développer une stratégie de livraison de projet appropriée ?
- mettre en œuvre une stratégie visant à maximiser la valeur métier d'un projet ?



Éléments et cadres de travail de la gestion stratégique



Certains projets agiles utilisent un cadre de définition du but tel que les OKR (objectifs et résultats clés) ou objectifs et résultats clés, qui décrivent les objectifs de l'organisation et les résultats clés souhaités.

Remarque : Extrait du *Standard for Portfolio Management* du PMI

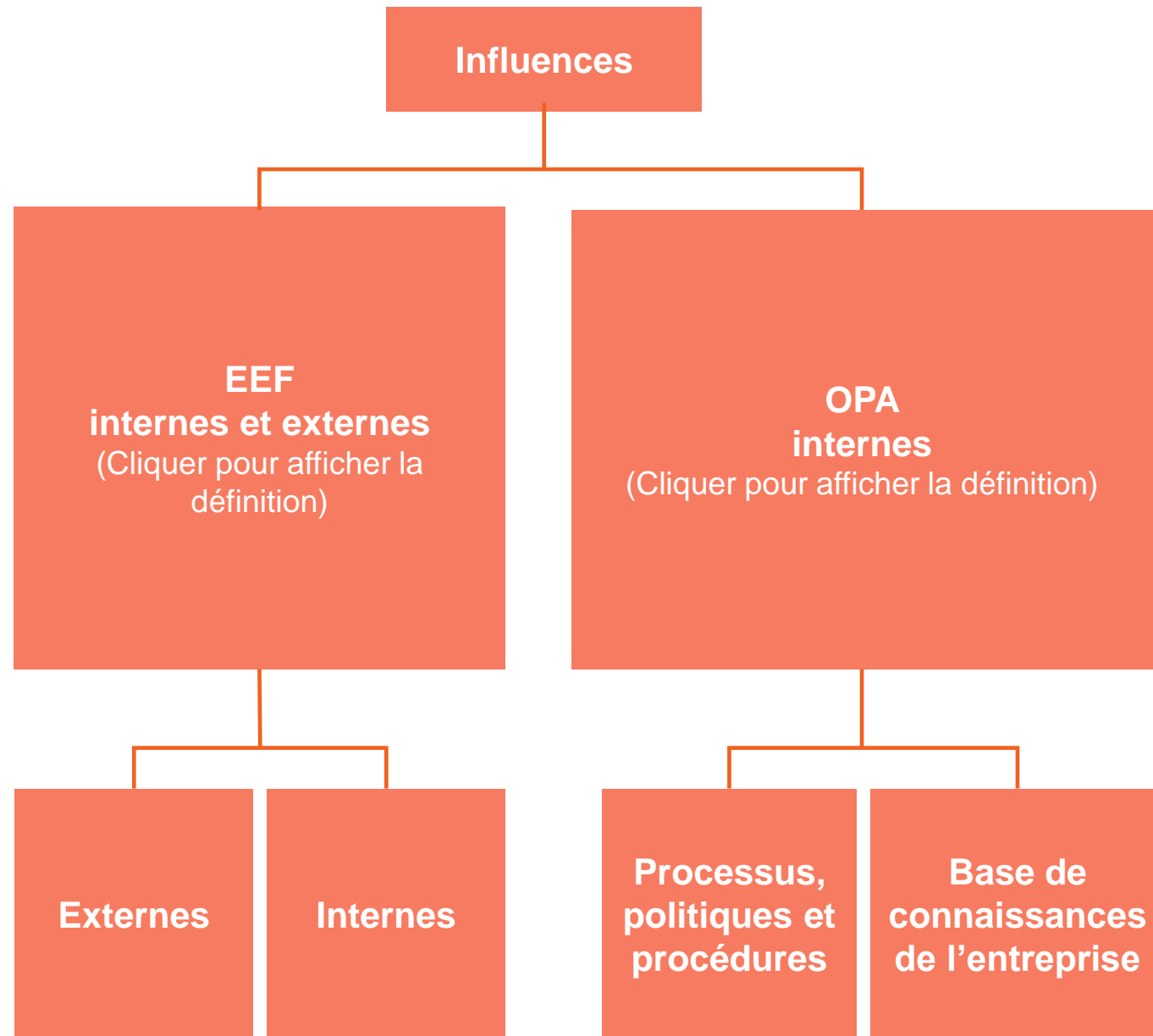
Influences organisationnelles

Facteurs environnementaux de l'organisation (EEF)

- Internes et externes à l'organisation

Actifs organisationnels (OPA)

- Politiques, procédures et modèles du projet
- Données historiques concernant le projet



Connaître l'environnement externe de l'entreprise



Utilisez des cadres de travail ou des indices pour comprendre les facteurs externes qui peuvent introduire des risques, des incertitudes ou offrir des opportunités et affecter la valeur et les résultats souhaités d'un projet :

- **Facteurs PESTEL** : politiques, économiques, socioculturels, technologiques, environnementaux et légaux
- **Facteurs TECOP** : technologiques, environnementaux, commerciaux, opérationnels et politiques
- **Facteurs VUCA** : volatilité, incertitude, complexité et ambiguïté (en anglais : volatility, uncertainty, complexity, ambiguity)

À voir également :

- Analyse comparative des bénéfices
- Études de faisabilité
- Analyse SWOT (forces, faiblesses, opportunités et menaces, FFOM)
- Analyse des hypothèses
- Analyse des données historiques
- Alignement de la gestion des risques sur la stratégie organisationnelle

Facteurs internes à l'environnement commercial

- **Les changements organisationnels** peuvent avoir un impact grave sur le **périmètre**
- **Le chef de projet, le sponsor ou le product owner** doivent être au courant des plans d'affaires, réorganisations, modifications de processus et autres activités en interne.
- Les changements au sein de l'entreprise peuvent engendrer :
 - le besoin de nouveaux livrables
 - la redéfinition des priorités en matière de valeur, comprenant la suppression des livrables actuels



Les OPA et les EEF

OPA

Processus, politiques et procédures

Exemples :

- Organigrammes
- Règles d'approvisionnement
- Procédures d'embauche et d'intégration

Bases de connaissances organisationnelles

Exemples :

- Wikis techniques
- Bibliothèques ou archives
- Répertoires des retours d'expérience

EEF

Internes

Exemples :

- Capacités des ressources
- Culture organisationnelle
- Logiciels
- Répartition des installations

Externes

Exemples :

- Conditions du marché
- Lois, réglementations et standards
- Conditions de fonctionnement
- Influences sociales et culturelles

Activité :

Identifier les OPA
et les EEF



Nom du projet : Shawpe Lifestyle Centre

Liste des EEF et des OPA :

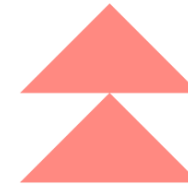
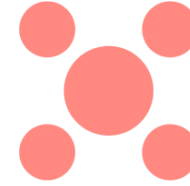
- a. Besoin économique d'une nouvelle zone commerciale
- b. Réglementations de construction pour une société historique (conservation)
- c. Exigence du quartier d'un meilleur centre-ville
- d. Archives de grands projets d'infrastructure passés
- e. Liste des fournisseurs et contractants agréés
- f. Processus de sélection de locataires



Quels sont les EEF ? Quels sont les OPA ?

Sujets abordés

- Définir l'alignement stratégique et le sens des affaires
- Suivre des lignes directrices pour que les décisions prises par l'entreprise soient efficaces
- Examiner les influences de l'organisation sur les projets
- Expliquer la manière dont les projets s'inscrivent dans le cadre de la stratégie globale de l'organisation et des tendances mondiales





Avantages et valeur du projet

THÈME C

Valeur commerciale

- L'avantage net quantifiable (corporel et/ou incorporel) identifié dans le cadre d'une entreprise commerciale.
- Une partie des objectifs ou de la description du projet dans les ententes initiales
- La réalisation des prestations est basée sur la valeur d'entreprise déclarée



Examiner la valeur commerciale

-
- Communiquer avec les parties prenantes, faire la recherche et utiliser les connaissances d'experts
 - Examinez, évaluez et confirmez pour déterminer exactement ce qui a ou peut avoir de la valeur !

Regardez surtout :

- Valeur pour les actionnaires (sociétés cotées en bourse) ou croissance de l'entreprise (secteur privé)
- Valeur pour le client
- Connaissances des employés
- Valeur du canal ou du partenaire commercial

Types de valeur commerciale



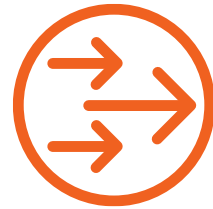
**Gain
financier**



**Nouveaux
clients**



**Avantage
social**



**Premier sur
le marché**



**Amélioration Tec
hnological,
process, etc.**



Régularisation
*Alignement ou
conformité aux
normes et
réglementations*

Évaluation des besoins

Obtenir des
données pour le
projet

**Remarque : Tiré de
l'analyse d'affaires pour
les praticiens : un guide
de pratique**

-
- Généralement effectué par un analyste d'affaires
 - Précède l'analyse de rentabilisation
 - Implique la compréhension de :
 - Buts et objectifs commerciaux
 - Enjeux et opportunités
 - Recommande des propositions visant à :
 - Ce qu'il faut faire
 - Contraintes, hypothèses, risques et dépendances
 - Mesures de succès
 - Approche de mise en œuvre

Documents commerciaux

- Sont élaborés avant le début du projet (généralement par un analyste d'affaires ou un intervenant clé du projet)
- Contenir de l'information sur les objectifs du projet et sa contribution aux objectifs de l'entreprise.
- Aider l'entreprise à déterminer si un projet vaut l'investissement requis en temps, en argent et en ressources



Examinez périodiquement les documents commerciaux

Documents commerciaux

Analyse de rentabilisation et plan de gestion des avantages



Business case : justifie le projet et fixe les limites

Cost-benefit analysis

- Besoin commercial
- Spécifications de qualité
- Contraintes de calendrier ou de coût



L'acceptation de l'analyse de rentabilité conduit généralement à la création de la charte de projet.

Le plan de gestion des avantages sociaux doit inclure:

- Processus de création, d'optimisation et de pérennisation des avantages du projet
- Échéancier pour la réalisation des avantages à court et à long terme
- Bénéficiaire des prestations ou personne responsable
- Métrique
- Hypothèses, contraintes et risques



Il s'agit d'un document commercial qui ne fait pas partie du plan de gestion de projet.

Méthodes de mesure des avantages



Analyse coûts-avantages: Comment les entreprises justifient la sélection (autorisation) d'un projet

Entreprise - « plus c'est petit, mieux c'est »

- Estimation de la période de récupération — Plus petit nombre (durée) choisi
- Évaluer le coût d'opportunité – Que se passerait-il si nous n'entreprenions pas le projet ?

Financier - le plus grand nombre (profit) choisi - « plus c'est gros, mieux c'est »

Valeur temporelle de l'argent

Valeur actuelle (PV)

Valeur future (FV)

Valeur actuelle nette (VAN)



- Taux de rendement interne (TRI)
- Retour sur investissement (ROI)

Sélection du projet à l'aide de la valeur actualisée (VA) et de la valeur actualisée nette (VAN)

La VA s'applique aux projets qui s'étendent sur plusieurs périodes où la valeur de l'argent peut changer, par exemple l'inflation

Les facteurs permettant de déterminer la VA sont les suivants :

- Valeur future
- Taux d'intérêt
- Nombre de périodes

Valeur actuelle nette (VAN) :

Est utilisé pour la budgétisation des immobilisations

- Tient compte de l'inflation et des changements macroéconomiques (taux d'actualisation)
- Compare la valeur d'une unité monétaire actuelle à la valeur future de la même unité monétaire

Year	0	1	2	3	4
Flux de trésorerie nets	-1200	+400	+800	+600	+1200
Facteur	1	.91	.83	.75	.68
Valeur actuelle nette	-1200	+364	+664	+450	+816

Comment les OKR contribuent à créer de la valeur pour l'entreprise

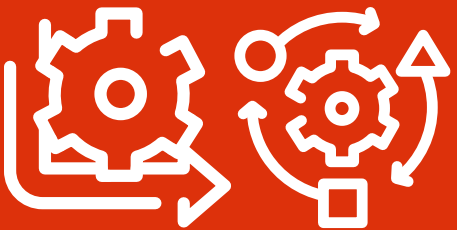


- Commencez par les objectifs organisationnels
- Décidez des principaux résultats souhaités
- Affinez davantage avec les objectifs et les résultats clés (OKR) :
 - Objectives are goals and intents
 - Key results are time-bound and measurable milestones under these goals and intents

Meilleures pratiques OKR :

- Soutenez chaque objectif avec entre 3 et 5 résultats clés mesurables
- Visez un taux de réussite de 70 % pour encourager la réalisation d'objectifs compétitifs. Un taux de réussite de 100 % devrait être réévalué comme n'étant pas assez difficile
- Rédigez des OKR orientés vers l'action et inspirants et qui incluent des résultats concrets et mesurables

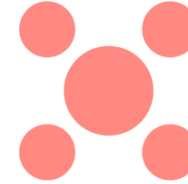
Fourniture de valeur incrémentielle



Une approche de développement incrémentiel peut :

- Permettre la création de valeur plus tôt
- Obtenir une valeur client plus élevée et une part de marché accrue
- Autoriser la livraison partielle (ou les aperçus) aux clients
- Permettre une rétroaction précoce, permettant d'ajuster l'orientation, les priorités et la qualité du produit

Couverture ECO

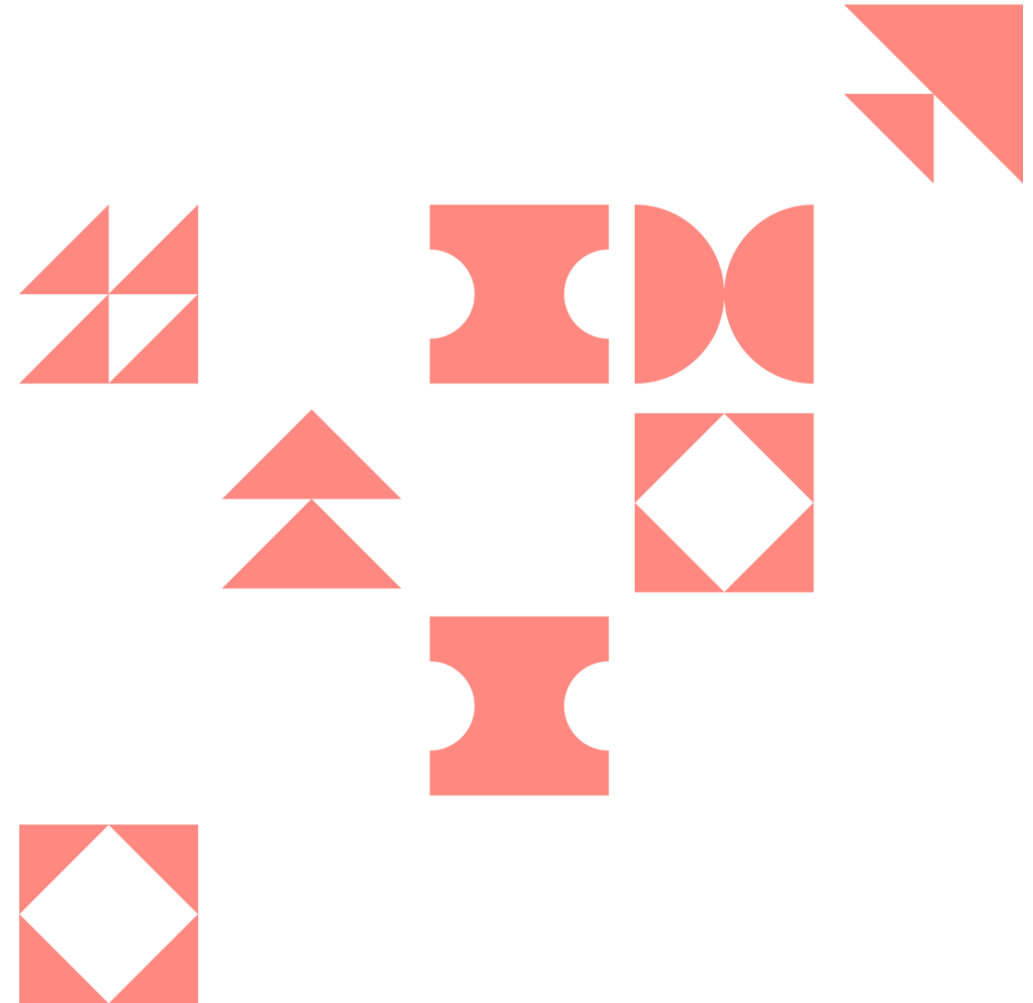


3.2 Évaluer et générer des bénéfices et de la valeur avec le projet

- Vérifier que les bénéfices sont identifiés (3.2.1)
- Évaluer les options de livraison pour démontrer la valeur (3.2.4)

2.1 Exécuter le projet avec l'urgence nécessaire pour générer une valeur commerciale

- Évaluer les opportunités de générer de la valeur de manière incrémentielle (2.1.1)



ENQUÊTE QUOTIDIENNE SUR LE BOOTCAMP PMP



RECHERCHEZ LE LIEN DE L'ENQUÊTE DANS LE CHAT

- **Notre objectif** est de fournir la meilleure expérience Bootcamp possible pour un webinaire en direct, avec des centaines de participants.
 - Pour chaque session de Bootcamp,
 - Faites-nous savoir ce que vous avez aimé dans l'expérience - Vos commentaires comptent vraiment.
 - Veuillez inclure un remerciement au(x) mentor(s) qui travaillent hors caméra.
 - Si vous avez des recommandations, partagez-les également !
- Nous apprécions sincèrement votre opinion !**

Échelle d'arpentage

Cette échelle : 0 pas du tout probable - 10 extrêmement probable

Sur une échelle de 0 à 10, quelle est la probabilité que vous recommandiez ce bootcamp à quelqu'un d'autre?

[illegible]



Bureau des projets (PMO)

Une structure de gestion qui standardise les processus de gouvernance liés au projet et facilite le partage des ressources, méthodologies, outils et techniques. Les bureaux des projets (Project Management Office, PMO) sont plus fréquents dans les grandes organisations en raison du nombre de projets qui peuvent être en cours en même temps.



Adaptation

Sélection et adaptation minutieuses de plusieurs facteurs. Détermination de la combinaison adéquate de processus, données d'entrée, outils, techniques, données de sortie et phases de cycle de vie pour gérer un projet.



Plan stratégique

Document d'entreprise de haut niveau qui explique la vision et la mission d'une organisation ainsi que l'approche adoptée pour les concrétiser, y compris les buts et objectifs spécifiques à atteindre au cours de la période couverte par le document.



Plan de gestion des bénéfices

Il s'agit de l'explication documentée définissant les processus de création, d'optimisation et de maintien des bénéfices fournis par un projet ou un programme. Il décrit également comment et quand les bénéfices d'un projet seront dérivés et mesurés. Le cas d'affaires et le plan de gestion des bénéfices sont élaborés avec le benefits owner (responsable des bénéfices) avant le lancement du projet. Ces deux documents sont par ailleurs référencés une fois le projet achevé. Ils sont donc considérés comme des documents commerciaux plutôt que comme des documents de projet ou des éléments du plan de management du projet.



Analyse coût-bénéfice

Cost-Benefit Analysis Méthode d'analyse financière utilisée pour déterminer les bénéfices d'un projet par rapport à ses coûts.



Coût d'opportunité

Concept appliqué pour quantifier l'opportunité manquée lorsqu'on décide d'utiliser une ressource (par exemple, des dollars d'investissement) à une fin plutôt qu'à une autre. Le coût d'opportunité est également la perte du rendement potentiel futur du deuxième meilleur projet non sélectionné. En d'autres termes, il s'agit de l'opportunité (rendement potentiel) qui ne sera pas réalisée lorsqu'un projet est sélectionné plutôt qu'un autre.



Taux interne de rentabilité (IRR)

Il s'agit du taux d'intérêt qui rend la valeur actuelle nette de tous les flux de trésorerie égale à zéro. Ce taux est fonction du coût du capital pour la mise en œuvre du projet.



Retour sur investissement (ROI)

Un indicateur financier de rentabilité qui mesure le gain ou la perte d'un investissement par rapport au montant investi.