

## Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation Manager du numérique et du système d'information

Candidat en situation de handicap : Au sein de l'organisme certificateur, une cellule handicap a pour mission d'accompagner le candidat, depuis sa candidature, au suivi de la formation et à la réalisation des évaluations, ceci en mettant en place, autant qu'il le soit possible, les ajustements et les adaptations nécessaires.

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'EVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<b>Bloc de compétences n° 1 : Elaborer une stratégie SI sécurisée, responsable et alignée avec les enjeux métiers de l'organisation</b>			
L'analyse de l'environnement et des enjeux entourant le SI de l'organisation (stratégie et <i>business model</i> de l'organisation et contexte juridique, réglementaire et normatif à prendre en compte)	<p><b>A1C1. Identifier les enjeux de l'organisation impliquant son système d'information</b>, en tenant compte des caractéristiques touchant à son offre, à ses partenaires, à son marché et à sa stratégie de développement, afin de les intégrer dans les choix d'orientation de sa stratégie numérique.</p> <p><b>A1C2. Analyser les facteurs environnementaux externes influençant le système d'information de l'organisation</b>, en identifiant les évolutions découlant principalement des dispositions réglementaires et normatives, de manière à évaluer leurs incidences sur les obligations de l'organisation en lien avec son SI.</p>	<p><b>Livrable A1E1.</b> <b>Mise en situation de proposition formalisée de Schéma directeur du SI aligné à la stratégie de l'organisation (architecture / choix make or buy / RSE) devant le Comité de Direction d'une organisation, abordant :</b></p> <p>- l'analyse de la stratégie globale de l'organisation, ainsi que l'identification et la prise en compte des enjeux économiques, technologiques et</p>	<p><b>Livrable A1E1. :</b></p> <p><b>Rigueur de la méthodologie mobilisée</b></p> <p>- Les sources et informations exploitées pour analyser l'environnement de l'entreprise sont fiables, actuelles et significatives.</p> <p>- Le choix des méthodes et des référentiels pour l'analyse des enjeux de l'organisation est adapté à son contexte et à ses facteurs environnementaux externes.</p> <p><b>Pertinence de l'analyse globale de l'organisation</b></p>

<p>Le diagnostic du SI de l'organisation et l'identification de ses besoins d'évolution et de sécurisation</p>	<p><b>A1C3. Cartographier la structure organisationnelle, les processus, les applications, les données et les flux d'informations en relation avec les métiers de l'organisation selon une approche « architecture d'entreprise »</b>, en mobilisant les outils et méthodes (par exemple TOGAF, Open Agile Architecture...) appropriés, pour aligner l'évolution du système d'information sur les besoins business actuels et futurs de l'organisation.</p> <p><b>A1C4. Identifier les risques auxquels est soumis le SI de l'organisation</b>, en réalisant un inventaire au moyen de référentiels reconnus, visant à établir une cartographie qualifiant leur degré de criticité, selon les données concernées, les processus métiers impactés et les obligations réglementaires associées.</p>	<p>sociétaux impliquant son système d'information,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le diagnostic du SI de l'organisation, comportant la cartographie des processus et des risques associés au SI.</li> <li>- l'identification et l'analyse des éléments réglementaires et normatifs cadrant le système d'information et les fonctions régaliennes associées (conformité, RGPD, RSE...)</li> <li>- La proposition établie spécifiant : <ul style="list-style-type: none"> <li>o les objectifs assignés au SI,</li> <li>o la recommandation d'orientations et choix stratégiques,</li> <li>o la déclinaison des engagements RSE de l'organisation dans sa stratégie SI.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'analyse est fondée sur une interprétation cohérente des sources et informations exploitées.</li> <li>- Les enjeux économiques, technologiques et sociétaux impliquant le système d'information sont identifiés et qualifiés.</li> </ul> <p><b>Justesse du diagnostic du SI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La cartographie des applications, infrastructures, données et flux d'information associés est exhaustive.</li> <li>- Les forces et faiblesses du SI sont identifiées et qualifiées, en croisant l'évaluation des facteurs internes (besoins métiers, technologies...) et externes (organisation, stratégie, réglementation...).</li> </ul>
<p>La définition de la cible répondant aux objectifs assignés au SI et aux orientations stratégiques concernant l'évolution et les choix d'externalisation, intégrant les dimensions de performance fonctionnelle, financière, de la sécurité et de la RSE</p>	<p><b>A1C5. Définir dans le schéma directeur du SI, la cible SI et sa trajectoire permettant l'atteinte des objectifs définis par la stratégie l'organisation</b>, par l'étude d'opportunités et les choix à opérer, au niveau organisationnel, fonctionnel, de manière à mettre en place un SI robuste, évolutif, sécurisé et créateur de valeur.</p> <p><b>A1C6. Traduire les orientations définies dans le schéma directeur du SI (roadmap IT)</b>, en déterminant les actions et projets à mettre en œuvre et en opérant les choix d'internalisation et d'externalisation, afin d'établir un plan d'actions associé.</p> <p><b>A1C7. Intégrer des objectifs spécifiques en lien avec le développement durable</b>, en déclinant les engagements de l'organisation en la matière sur le périmètre de son SI et des processus associés, afin de participer à l'optimisation de sa performance environnementale et de son empreinte globale.</p>	<p><i>Production collective écrite et orale, et échanges individuels à l'oral avec chaque candidat (le jury tenant le rôle de décideurs de l'organisation) Cas réel ou fictif</i></p> <p><b>Livrable A1E2.</b> <b>Mise en situation de présentation devant des décideurs d'un rapport d'analyse des risques et des mesures de sécurité en place du système d'information d'une organisation, associé à des recommandations,</b> comportant :</p>	<p><b>Pertinence et qualité de la proposition de schéma directeur</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les critères et recommandations d'externalisation des activités liés au schéma directeur du SI sont documentés et pondérés.</li> <li>- Les engagements de performance environnementale du SI sont mis en adéquation avec la stratégie de l'organisation.</li> <li>- Les choix d'orientation du SI dans le schéma directeur sont présentés en cohérence avec les besoins du métier.</li> <li>- Le schéma directeur est présenté de manière pédagogique et synthétique permettant sa compréhension par des décideurs métier et la prise de décision.</li> </ul> <p><b>Livrable A1E2 :</b> <b>Qualité de de l'analyse des risques du SI et du diagnostic associé</b></p>

<p>La formalisation et la présentation argumentée des orientations stratégiques du système d'information préconisées auprès des instances dirigeantes de l'organisation</p>	<p><b>A1C8. Conseiller les décideurs de l'organisation sur les orientations à privilégier pour aligner son système d'information et sa stratégie numérique aux objectifs de développement de la structure</b>, de façon à optimiser son fonctionnement interne, d'améliorer sa performance globale et de positionner favorablement et de façon compétitive son offre de produit/service et ses outils digitaux associés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- le diagnostic du SI de l'organisation, sur le plan de la gestion des risques SI et de la sécurité SI,</li> <li>- les recommandations d'amélioration de la gouvernance des risques et de la sécurité du SI.</li> </ul> <p><i>Production collective écrite et orale, et échanges individuels à l'oral avec chaque candidat (le jury tenant le rôle de décideurs de l'organisation)</i> <i>Cas réel ou fictif</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le choix des méthodes et des référentiels pour l'analyse des risques SI de l'organisation est adapté à son contexte et à ses facteurs environnementaux externes.</li> <li>- La cartographie des applications, infrastructures, données et flux d'information associés est exhaustive.</li> <li>- Les risques SI sont identifiés de façon exhaustive et les vulnérabilités associées sont qualifiées et hiérarchisées selon leur criticité.</li> </ul> <p><b>Pertinence des recommandations</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les gains offerts par les recommandations en matière d'amélioration de la sécurité du SI et de minoration de ses vulnérabilités sont démontrés.</li> <li>- Le rapport est présenté de manière pédagogique et synthétique permettant sa compréhension par des décideurs métier et la prise de décision.</li> </ul>
---	--	---	--

**Bloc de compétences n° 2 : Piloter le maintien en condition opérationnelle et les évolutions du SI de l'organisation**

<p>La définition, la mise en œuvre et le suivi d'un cadre de gouvernance de la qualité et de la conformité du SI de l'organisation, notamment concernant la satisfaction des utilisateurs</p>	<p><b>A2C1. Concevoir un dispositif de suivi de la qualité du SI</b>, en s'appuyant sur des référentiels existants de type COBIT, visant à s'assurer que les fonctions régaliennes en lien avec le SI sont réalisées dans le respect des obligations incombant à l'organisation, notamment en matière d'utilisation et de protection des données.</p> <p><b>A2C2. Vérifier le respect des usages et objectifs assignés au système d'information du point de vue des utilisateurs</b>, par la mise en œuvre d'un système de traitement des demandes des clients internes et de suivi sous la forme de contrats de service.</p>	<p><b>Livrable A2E1. Mise en situation de proposition formalisée du Plan de mise en œuvre du schéma directeur du SI d'une organisation</b></p> <p>La proposition établie doit s'appuyer sur l'accomplissement du plan de gouvernance pour la mise en œuvre du schéma directeur, intégrant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- les ressources associées,</li> <li>- le plan des exigences sécurité et conformité (plan de gestion des risques),</li> </ul>	<p><b>Qualité du plan de suivi de la gouvernance du schéma directeur du SI et du plan de gestion des risques associé</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le plan est organisé selon un référentiel de type COBIT.</li> <li>- La définition des ressources du plan est ajustée aux niveaux de services attendus par les utilisateurs.</li> <li>- Les risques de mise en œuvre du plan SI sont documentés, pondérés et associés à un plan de mitigation.</li> </ul> <p><b>Dimensionnement du plan d'action associé à la gouvernance du SI</b></p>
---	---	--	--

<p>Le contrôle et le suivi de la sécurité du SI de l'organisation</p>	<p><b>A2C3. Etablir un état de la gouvernance de la sécurité du SI de l'organisation</b>, en consultant et en analysant les résultats des contrôles opérés manuellement, automatiquement ou sous la forme d'audit, pour le diffuser auprès des parties prenantes internes et de contribuer à leur sensibilisation en la matière.</p> <p><b>A2C4. Sélectionner le type et la nature des contrôles de sécurité du SI à mettre en œuvre</b>, de façon à anticiper les risques, éviter la survenue d'incidents et, le cas échéant, assurer un traitement rapide permettant la minoration de leur impact et le maintien en fonctionnement du système d'information.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- le portefeuille des actions et les modalités de suivi (comités...),</li> <li>- le plan d'assurance qualité,</li> <li>- le plan de pilotage des fournisseurs et prestations externalisées,</li> <li>- la démarche de révision du plan de mise en œuvre fondée sur l'évaluation de sa performance globale, dans un objectif d'amélioration continue.</li> </ul> <p><i>Production collective écrite et orale, et échanges individuels à l'oral avec chaque candidat (Travail accompli collectivement sur tout le périmètre du Plan de mise en œuvre du schéma directeur du SI.</i></p> <p><i>Chaque candidat présentant une partie du plan de mise en œuvre du schéma directeur du SI à l'oral, sera interrogé aléatoirement sur une autre partie du plan.)</i></p> <p><i>Cas réel ou fictif</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le plan d'actions et d'assurance qualité démontre un alignement avec la réalité du terrain.</li> <li>- Les choix des indicateurs de suivi qualité est présenté en cohérence avec les enjeux de l'organisation.</li> </ul> <p><b>Pertinence du plan de pilotage fournisseurs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les critères fixés pour suivre et évaluer la contribution des fournisseurs sont alignés avec les exigences de l'organisation, sur le plan de la stratégie, de la qualité, des coûts et de ses engagements concernant la RSE.</li> <li>- Les modalités de suivi et de pilotage des fournisseurs, ainsi que leurs critères associés, permettent la réversibilité et le contrôle de l'exécution des contrats selon les accords conclus.</li> </ul> <p><b>Pertinence du plan de révision du schéma directeur</b></p>
<p>Le déploiement de la politique d'achats en lien avec le SI de l'organisation</p>	<p><b>A2C5. Décliner les choix d'externalisation de produits ou services de l'organisation sur le périmètre du SI</b>, en conduisant le processus d'identification, d'évaluation et de sélection des fournisseurs, selon des critères intégrant qualité, niveau de service, réversibilité, coût et dimensions sociétales et environnementales, de manière à disposer des ressources externes permettant son fonctionnement de façon optimale, économique, sécurisée et dans le respect de sa politique de RSE.</p> <p><b>A2C6. Suivre l'exécution des contrats conclus avec les fournisseurs concernant la fourniture des biens ou services concernés</b>, en veillant à sa conformité au regard des engagements contractuels, afin de garantir l'obtention du niveau de service acheté.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'approche d'évaluation de la performance du schéma directeur s'appuie sur des référentiels identifiés, dont le choix est justifié.</li> <li>- L'approche d'évaluation de la performance du schéma directeur articule mesure de la création de valeur, de la maîtrise des risques et des coûts, de la satisfaction utilisateur et des résultats en matière développement durable et d'équité sociale.</li> </ul>
<p>L'évaluation et l'amélioration continue de la performance du SI de l'organisation selon une approche multicritère intégrant aspects financiers, techniques, satisfaction clients et RSE</p>	<p><b>A2C7. Choisir les différents indicateurs restituant la performance globale du SI de l'organisation</b>, en s'appuyant sur des référentiels choisis (IT Scorecard, ISO 9001, suite ISO 27000, ITIL...), en vue de permettre la mesure de la création de valeur, de la maîtrise des risques, de la satisfaction client, de la maîtrise des coûts, de la performance des processus et de son empreinte environnementale et sociale.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'interprétation des indicateurs de performance permet une évaluation correcte fondant l'identification et la mesure des écarts avec les objectifs initiaux, sur l'ensemble des dimensions analysées conformément à la stratégie du SI.</li> <li>- Les facteurs de succès à capitaliser et les axes d'amélioration sont identifiés et définis.</li> <li>- Le livrable démontre une bonne compréhension de l'organisation et de ses enjeux</li> </ul>

	<p><b>A2C8. Evaluer objectivement la performance globale du SI</b>, par la traduction d'indicateurs définis dans des tableaux de bord et l'analyse des résultats obtenus pour chaque critère, de façon à repérer toute inefficience et, le cas échéant, identifier les actions correctives à mettre en œuvre dans une démarche d'amélioration continue.</p> <p><b>A2C9. Etablir un plan d'amélioration du SI de l'organisation</b>, en s'appuyant sur le diagnostic de sa performance et en émettant les recommandations visant à son optimisation au niveau de sa vulnérabilité, de la satisfaction et de l'atteinte des objectifs en lien avec la RSE.</p>		<p><b>Qualité formelle du livrable</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La formalisation du livrable est conforme aux exigences et standards attendus pour ce type de document professionnel (respect des consignes, structure, expression, clarté et lisibilité).</li> <li>- Le livrable est présenté de manière pédagogique et synthétique permettant sa compréhension par des décideurs métier et la prise de décision.</li> </ul>
--	--	--	---

**Bloc de compétences n° 3 : Concevoir des solutions numériques innovantes et créatrices de valeur pour l'organisation**

<p>La définition, l'organisation et le pilotage d'un système de veille technologique et des usages</p>	<p><b>A3C1. Déterminer le périmètre de la veille à opérer</b>, en sélectionnant les technologies, pratiques et usages innovants concernés au regard des besoins exprimés par les métiers de l'organisation, en vue de faciliter l'identification d'opportunités de nature technologique ou en lien avec les usages numériques de l'organisation et sa politique RSE.</p> <p><b>A3C2. Organiser la mise en œuvre du système de veille sur les technologies et usages</b>, par la sélection des ressources physiques et numériques à exploiter et le choix des outils optimisant la captation et le traitement automatisé de l'information, de manière à disposer des éléments d'analyse fiables et actualisés.</p>	<p><b>Livrable A3E1.</b>  <b>Note de synthèse établissant une proposition de solution SI mobilisant le numérique</b>, intégrant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la présentation de la problématique de l'organisation et de ses enjeux,</li> <li>- le diagnostic de la situation,</li> <li>- le périmètre de travail et comment il a évolué,</li> <li>- la démarche de veille technologique et de veille des usages permettant d'adresser les briques clé de votre réponse,</li> </ul>	<p><b>Compréhension et clarté de la présentation du contexte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le besoin auquel répond la solution est introduit et mis en relation avec la problématique de l'organisation et les enjeux associés.</li> <li>- Le diagnostic de la situation permet de définir précisément le besoin auquel répond la situation et de justifier la délimitation du périmètre de travail.</li> </ul> <p><b>Efficacité de la veille opérée</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La circonscription du périmètre de recherche est en cohérence avec les problématiques et besoins de l'organisation et permet la</li> </ul>
--	---	---	---

<p>Le repérage et l'analyse des évolutions et innovations technologiques et des usages</p>	<p><b>A3C3. Identifier les innovations technologiques et les évolutions des usages en lien avec le numérique et le SI de l'organisation</b>, en s'appuyant sur les éléments collectés durant la veille, afin de repérer celles présentant des risques ou opportunités pour l'organisation.</p> <p><b>A3C4. Opérer une première évaluation des innovations et évolutions repérées</b>, en analysant les remontées d'information les concernant issues de la communauté professionnelle, visant la détermination de celles devant ou pouvant faire l'objet d'une étude de faisabilité en vue de leur appropriation par l'organisation.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- la proposition de valeur,</li> <li>- les réalisations et leur pérennisation</li> <li>- les indicateurs de la valeur métier apportée, permettant de mesurer l'adoption des livrables par le client.</li> </ul> <p><i>Production collective écrite et orale, et échanges individuels à l'oral avec chaque candidat (Travail accompli collectivement. La production réalisée est écrite et présentée oralement dans le cadre d'une mise en situation reconstituée. Chaque candidat présentant une partie de l'élaboration de la solution à l'oral, sera interrogé aléatoirement sur une autre.)</i></p> <p><b>Cas réel ou fictif</b></p>	<p>rationalisation et l'optimisation des investigations à conduire.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les investigations conduites permettent le repérage, l'analyse et la compréhension des usages et innovations technologiques permettant d'y répondre.</li> <li>- Les innovations repérées sont sélectionnées de façon justifiée au regard des besoins issus du diagnostic de la situation.</li> </ul> <p><b>Pertinence de la proposition de solution SI élaborée</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'alignement de la solution SI avec le contexte, le diagnostic de situation et le besoin repéré ou exprimé est démontré.</li> <li>- L'exploitation de la démarche de veille permet l'intégration des facteurs d'innovation les plus récents en matière d'usage et de technologie et contribue à la valeur ajoutée de la solution.</li> <li>- La solution proposée et réalisée est réaliste et dimensionnée aux enjeux liés aux besoins.</li> <li>- Les techniques de conception universelle sont appliquées et garantissent la prise en compte et la résolution des besoins spécifiques des utilisateurs de la solution en situation de handicap.</li> <li>- La faisabilité et la validité de la solution sont démontrées de façon objective, par la mobilisation des techniques adéquates (business case ou PoC).</li> </ul>
<p>La sélection et l'évaluation d'innovations technologiques et des usages porteurs de création de valeur pour l'organisation</p>	<p><b>A3C5. Conduire en collaboration avec les métiers concernés une étude d'opportunité (business case)</b>, en mobilisant les principes de conception universelle permettant la prise en compte des besoins des utilisateurs en situation de handicap et en évaluant les bénéfices et les conditions de mise en œuvre sécurisée de l'innovation technologique sélectionnée, de façon à vérifier son bienfondé, sa faisabilité et son accessibilité au regard des standards de qualité, de sécurité et de RSE propres à l'organisation.</p> <p><b>A3C6. Réaliser le PoC de la solution envisagée</b>, en s'appuyant sur la définition d'un cas d'usage, traduisant en langage utilisateur les fonctionnalités attendues et ses interactions avec le système d'information intégrant les besoins spécifiques des usagers en situation de handicap, avec pour but d'évaluer et de démontrer la validité de la solution, ainsi que son alignement avec la stratégie SI de l'organisation et sa politique RSE.</p>		

<p>La proposition de mise en œuvre de solutions innovantes et créatrices de valeur pour l'organisation</p>	<p><b>A3C7. Qualifier l'opportunité de développer et d'implémenter une nouvelle solution</b>, par l'évaluation consolidée de ses coûts, risques et bénéfices attendus, ainsi que de sa compatibilité avec la stratégie et le schéma directeur du système d'information, au niveau de son évolution, de sa rationalité, de sa sécurité et de critères RSE.</p> <p><b>A3C8. Recommander ou non l'adoption de solutions innovantes aux instances dirigeantes de l'organisation</b>, en leur communiquant de façon factuelle et objective leurs gains potentiels et les coûts et risques associés, de manière à leur permettre une prise de décision éclairée, en vue du lancement ou non d'un projet d'implémentation en conséquence.</p>		<p>- La valeur apportée par les réalisations (pérennisation et preuve d'adoption client) est démontrée et qualifiée.</p> <p><b>Qualité formelle de la restitution</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La note de synthèse est conforme aux standards professionnels pour ce type de document (pertinence, structuration, lisibilité).</li> <li>- Les supports utilisés pour la présentation orale sont efficaces et la lisibilité des visuels conforte le propos.</li> <li>- La présentation de la solution et les arguments développés dans le cadre des échanges permet une prise de décision éclairée et avertie quant au choix du go/no go.</li> </ul>
--	--	--	---

**Bloc de compétences n° 4 : Diriger la production et le déploiement de projets d'évolution et de transformation associés au SI de l'organisation**

<p>L'organisation et la planification de la mise en œuvre du projet, intégrant l'anticipation de la gestion du changement</p>	<p><b>A4C1. Analyser le contexte, les objectifs et enjeux du projet</b>, de façon à clarifier bénéfices attendus en termes d'amélioration des processus et de création de valeur et d'identifier les moyens humains et compétences à mobiliser, et de produire une estimation du temps de réalisation du projet.</p> <p><b>A4C2. Planifier la réalisation du projet</b>, en s'appuyant sur la définition, l'ordonnancement et le calcul de ses phases, étapes, durées et efforts associés, afin d'assurer son aboutissement dans le respect des échéances fixées ou souhaitées par le commanditaire.</p>	<p><b>Livrable A4E1.</b>  <b>Définition et présentation d'un plan projet exposant le dispositif du projet SI</b>, comportant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le contexte, les objectifs et enjeux du projet,</li> <li>- la démarche projet (organisation, tâches, planning, ressources, choix outils/méthodes),</li> <li>- le plan de communication du projet,</li> </ul>	<p><b>Livrable A4E1. :</b></p> <p><b>Clarté de la présentation du projet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La nature du projet et son périmètre sont resitués dans son contexte de réalisation.</li> <li>- Les objectifs du projet sont précisément définis et mis en relation avec ses enjeux générateurs.</li> </ul> <p><b>Pertinence de l'organisation du projet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le projet est décomposé en phases et étapes auxquelles sont attachées des tâches,</li> </ul>
---	--	--	--

<p>Le choix et la mise en œuvre d'une méthodologie adaptée au contexte et aux besoins du projet, selon une approche prédictive, agile ou hybride</p>	<p><b>A4C3. Choisir l'approche d'organisation et de conduite de projet adaptée à son contexte de réalisation</b>, en tenant compte de ses enjeux associés et de ses problématiques de mise en œuvre, permettant de mobiliser une méthode de travail (agile, cycle en V ou hybride) présentant les meilleures garanties de succès et de maîtrise de risque.</p> <p><b>A4C4. Organiser le travail de l'équipe-projet</b>, en définissant des méthodes de collaboration favorisant l'intelligence collective, la prise d'initiative et le partage de l'information utile, dans un contexte d'hybridation de travail, afin d'optimiser la créativité, la cohésion et la complémentarité au sein du collectif.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- le plan de conduite du changement associé au projet,</li> <li>- le plan de gestion des risques du projet,</li> <li>- le plan de gouvernance du projet.</li> </ul> <p><b>Production collective écrite et orale, et échanges individuels à l'oral avec chaque candidat</b> (<i>Travail accompli collectivement. La production réalisée est écrite et présentée oralement dans le cadre d'une mise en situation reconstituée.</i> <i>Chaque candidat présentant une partie du plan projet à l'oral, sera interrogé aléatoirement sur une autre.</i> <i>Cas réel ou fictif</i></p>	<p>durées et efforts, en lien avec les objectifs visés.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'articulation des différentes phases et étapes est logique et cohérente.</li> <li>- Le déroulement du projet est planifié et des échéances réalistes fixées quant aux résultats attendus (sur les plans qualitatif et quantitatif).</li> <li>- La méthode de conduite choisie explicite clairement l'approche privilégiée (prédictive, agile ou hybride), et celle-ci est à la fois justifiée au regard du contexte et cohérente avec l'organisation et la planification définies.</li> <li>- L'identification des ressources organisationnelles, techniques et humaines est dimensionnée à la nature et aux objectifs du projet.</li> </ul>
<p>La supervision des études de développement, de tests et de recette de la solution informatique</p>	<p><b>A4C5. Coordonner le déroulement du projet</b>, en suivant son avancement et en proposant toute modification adéquate au regard des contraintes de réalisation et de tout aléas ou impondérable, de façon à assurer l'atteinte de ses objectifs et en permettre l'aboutissement en toute maîtrise des risques associés.</p> <p><b>A4C6. Préparer la recette technique et fonctionnelle des développements réalisés</b>, en déterminant le type, la nature et le calendrier des tests à opérer, de manière à la valider avant tout déploiement dans son environnement utilisateur.</p>	<p><b>Livrable A4E2. Rapport de pilotage de la mise en œuvre du projet SI</b>, intégrant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le déroulement effectif et la gouvernance du projet,</li> <li>- l'application et l'adaptation des plans définis dans le plan projet,</li> <li>- les activités tout le long du projet de validation des livrables avec le client,</li> <li>- la clôture effective du projet,</li> </ul>	<p><b>Pertinence du plan de communication</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La nature des informations concernées et le choix des outils associés sont suffisants et bien dimensionnés au regard des besoins du projet.</li> <li>- Les modalités de communication retenue sont compatibles avec des situations de travail différenciés (présentiel, distanciel,</li> </ul>

<p>Le déploiement de la solution numérique dans son environnement utilisateurs, incluant les activités de support et l'accompagnement au changement</p>	<p><b>A4C7. Déterminer les méthodes et moyens pédagogiques à mettre en œuvre auprès de la cible utilisateur</b>, en vue d'accompagner les équipes destinataires de la solution numérique dans leur appropriation du nouvel outil et de maîtriser l'impact des changements induits pour l'organisation.</p> <p><b>A4C8. Définir le service support à mettre à disposition des utilisateurs de la solution informatique</b> (documentation associée et modalités de traitement des demandes d'évolution), afin d'assurer un déploiement optimal auprès de sa cible et d'en permettre l'appropriation.</p>	<p>- le bilan réflexif du déroulé du projet présentant la pertinence et l'utilité des choix dans la gestion du projet, les succès collectifs, les difficultés rencontrées et l'approche pour remédier à ces difficultés.</p> <p><b>Production collective écrite et orale, et échanges individuels à l'oral avec chaque candidat</b> (<i>Travail accompli collectivement. La production réalisée est écrite et présentée oralement dans le cadre d'une mise en situation reconstituée.</i> <i>Chaque candidat présentant une partie du rapport de pilotage à l'oral, sera interrogé aléatoirement sur une autre)</i> <b>Cas réel ou fictif</b></p>	<p>hybride) et incluent les besoins spécifiques des contributeurs en situation de handicap.</p> <p>- Les modalités d'échange, de partage et de transmission de l'information (réunion, <i>slack</i>, <i>scrum</i>...) sont adaptées à la méthode du projet et contribuent à l'implication et au niveau d'information de ses parties prenantes.</p> <p><b>Pertinence du plan de conduite du changement</b></p> <p>- Les méthodes à mobiliser, et les outils pédagogiques associés, facilitent l'appropriation de la solution numérique par sa cible utilisateur.</p> <p>- Le support associé à l'appropriation de la solution par ses destinataires permet son implémentation de façon optimale et de lever les résistances.</p> <p><b>Suffisance du plan de gestion des risques</b></p> <p>- Les risques de différentes natures attachés au projet sont identifiés de façon exhaustive et les dispositions permettant de les anticiper ou d'en minorer l'impact sont suffisantes.</p>
<p>L'évaluation du projet et le compte rendu de son bilan formalisé</p>	<p><b>A4C9. Evaluer la réussite et les résultats du projet livré</b>, par la mesure de sa performance sur le plan fonctionnel, technique, environnemental, des coûts et délais, afin de justifier auprès du commanditaire son adéquation avec les objectifs initialement visés.</p>		<p><b>Pertinence du plan de gouvernance</b></p> <p>- Le plan de gouvernance du projet permet d'en maîtriser le déroulement et apporte des garanties de succès.</p> <p><b>Livrable A4E2</b></p> <p><b>Objectivité du rapport et de l'évaluation du projet</b></p> <p>- Le déroulement du projet est restitué de façon claire et synthétique.</p> <p>- Les différents contretemps, adaptations, ajustements rencontrés sont présentés et la validité des solutions mises en œuvre évaluée.</p>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- La réussite du projet, en termes de livraison effective, est démontrée.</li> <li>- Les résultats du projet sont évalués et mesurés selon une approche intégrant des critères tenant à la qualité fonctionnelle de la réalisation, à sa robustesse technique et sa sécurité et aux considérations environnementales et sociétales.</li> <li>- Des enseignements sont tirés de l'évaluation en matière de bonnes pratiques à capitaliser et de voies de progrès.</li> </ul>
--	--	--	--

**Bloc de compétences n° 5 : Manager les équipes pluridisciplinaires dans l'évolution des métiers et compétences**

La formulation et la mise en œuvre d'une posture managériale adaptée au collectif de travail	<b>A5C1. Définir une posture managériale adaptée aux collectifs de travail</b> , en tenant compte de la diversité des profils, cultures, usages et attentes de ses collaborateurs, dans le but de concilier adaptation à la singularité de chacun et contribution à la cohésion du groupe.	<b>Livrable A5E1.</b> <b>Rapport individuel de type Retour d'Expérience d'une situation de travail collaborative liées à la gestion et/ou aux projets SI et du numérique,</b> comprenant : <ul style="list-style-type: none"> <li>- la présentation du contexte et des parties prenantes du collectif incluant la diversité des profils, cultures, usages,</li> <li>- la présentation des modalités d'animation du collectif, avec notamment la prise en compte des</li> </ul>	<b>Analyse de la posture managériale</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La posture managériale et les interactions dans le groupe dans le contexte de travail sont décrites de manière détaillée, illustrées dans le contexte de travail et soumises à évaluation critique.</li> <li>- La posture managériale est mise en relation avec la diversité des profils du collectif et son adaptation aux cultures, usages et besoins spécifiques est mise en relief.</li> <li>- La définition et l'évolution des rôles, missions et périmètres de responsabilité dans le contexte de travail sont décrites de</li> </ul>
La définition et la mise en œuvre d'une organisation de travail favorisant la collaboration dans un contexte d'hybridation	<b>A5C2. Définir les rôles, missions et périmètres de responsabilité des membres des collectifs de travail</b> , par l'identification des dispositions à mettre en œuvre, notamment en direction et selon les besoins spécifiques des collaborateurs en situation de handicap, en vue de garantir la bonne intégration de chacun et sa contribution au travail du groupe.		

<p>L'animation et l'encadrement fonctionnel d'équipes pluridisciplinaires au moyen de méthodes de management favorisant la créativité, la motivation et l'inclusion (agilité comportementale, intelligence collective)</p>	<p><b>A5C3. Développer la créativité, l'ouverture, la collaboration et la motivation au sein de son équipe</b>, par la mise en place de formes de travail innovantes et adaptées à un contexte d'hybridation et d'agilité (<i>design thinking</i>), de manière à favoriser l'intelligence collective et la prise d'initiative individuelle.</p> <p><b>A5C4. Veiller à la qualité de vie au travail et au bien-être des membres des collectifs dirigés</b>, en appliquant la politique RH de l'organisation en la matière (inclusion, égalité, lutte contre les discriminations...), dans le but de contribuer à la prévention des risques psycho-sociaux et d'usure professionnelle et de participer à l'attractivité et à l'image positive du service IT de l'organisation.</p> <p><b>A5C5. Animer le collectif de travail</b>, en assurant la prise de parole et la conduite de réunions selon différents formats et canaux, afin de convaincre et de fédérer le collectif autour d'objectifs communs.</p>	<p>enjeux de créativité, motivation et d'inclusion,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le diagnostic qualitatif et quantitatif du fonctionnement du collectif, l'évaluation critique et le plan d'amélioration mis en œuvre ou préconisé,</li> <li>- le bilan des compétences de l'équipe projet et plan de développement des compétences.</li> </ul> <p><i>Production individuelle écrite et orale</i> <i>Cas réel ou fictif</i></p>	<p>manière détaillée, illustrées dans le contexte de travail et soumises à évaluation critique.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les dispositions effectives ou souhaitables concernant les collaborateurs en situation de handicap sont identifiées et évaluées au regard des impératifs d'accessibilité, d'autonomie et de maintien dans l'emploi.</li> </ul> <p><b>Analyse des modalités d'encadrement du collectif</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les modalités d'animation du collectif sont décrites et contextualisées.</li> <li>- La pertinence de ces modalités est expliquée par rapport aux besoins de l'équipe et l'objectif du collectif ou de la situation.</li> <li>- Les résultats obtenus grâce à ces modalités d'animation sont mesurés qualitativement, notamment en matière de créativité, d'inclusion et de bien-être au travail.</li> </ul>
<p>L'identification des besoins en compétences à moyen termes de l'organisation, tenant compte de l'évolution des technologies et des métiers et la définition des actions concourant au développement des compétences et à l'attractivité du service SI de l'organisation</p>	<p><b>A5C6. Identifier les compétences à développer à court et moyen termes au sein de l'organisation</b>, en s'appuyant sur sa connaissance des évolutions technologiques et des besoins qui en résultent, afin de remédier aux lacunes constatées et obsolescences constatées au sein de son service et dans toute l'organisation.</p> <p><b>A5C7. Déterminer, en relation avec les RH de l'organisation, les moyens et actions à mettre en œuvre en direction de ses salariés</b>, afin de leur permettre de monter en compétences, par la voie de la formation, du recrutement et de l'évolution professionnelle.</p>		<p><b>Evaluation des compétences et de leurs évolutions nécessaires</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le bilan des compétences de l'équipe projet est présenté de manière synthétique.</li> <li>- Un plan de développement des compétences de chaque membre de l'équipe est proposé et argumenté, au regard des évolutions organisationnelles et technologiques.</li> </ul>

Pour valider la certification, il est obligatoire de valider les 5 blocs de compétences, un travail individuel d'analyse approfondie sur un sujet SI objectivé par des ressources professionnelles et académiques et témoignant d'un esprit critique, et pour les primo apprenants une expérience professionnelle.