

The logo for SMaP, featuring the letters 'S', 'M', 'a', and 'P' in white on a dark green rounded rectangular background. A white swoosh underline is positioned under the 'M' and 'a'.

S M a P

A network of blue lines connecting circular nodes, with silhouettes of business professionals in suits standing on some of the nodes.

**CERTIFICATIONS IPMA
ICR4**

A dark grey quality manual with a silver pedestal on top, resting on a surface. The word 'CERTIFIED' is partially visible on the surface below the manual.

MANUEL QUALITE

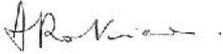
AVANT-PROPOS

Le présent manuel est destiné aux Clients et aux membres de la SMA P, individus ou entreprises, intéressés par la certification IPMA des compétences individuelles en management de projet

REDACTION & VALIDATION

Date de première version : Avril 2020

Date d'application : Janvier 2020

	Rédigé par :	Vérifié par :	Approuvé par :
Prénom Nom	Xavier Courtaban	François Gagné	Agnes Roux-Kiener
Fonction	Consultant Organisation et Performance	Directeur des Operations	Directeur certification par intérim
VISA Et Date		Avril 2020 	Avril 2020 

HISTORIQUE DES REVISIONS

Date de modification	Numéro de version	Nature des modifications	VISA pour approbation
17/07/20	02	Procédure d'appel et mention code éthique	



SOMMAIRE

OBJET DU MANUEL QUALITE	4
PRESENTATION.....	5
Les Certifications IPMA en direction de projet	6
Les compétences requises pour la direction de projets	8
Les 4 niveaux de certification	9
L'ORGANISATION	9
Organisme de Certification	12
Directeur de la Certification	12
Comité Stratégique	12
Directeur des Opérations.....	12
Comité d'Appel	12
Cellule administrative / logistique	13
Centre d'expertises.....	13
Key Account Manager	13
FONCTIONNEMENT DE L'ORGANISME	14
Management Stratégique	15
Management Opérationnel	15
Administration.....	15
Comité Stratégique	16
Asseseurs	16
Comité pour les réclamations et les appels	16
CARTOGRAPHIE DES PROCESSUS	18
Management du système de certification	19
Maitrise et gestion des Ressources	19
Gestion Documentaire	19
Gestion du Référentiel de Certification	19
COMMUNICATION	20
CONTACT.....	20

OBJET DU MANUEL QUALITE

Domaine et champ d'application

Ce document présente le dispositif des « CERTIFICATIONS IPMA » mis en en place par l'organisme de certification de la S MaP (Société pour l'avancement du Management de Projet).

Documents de référence

- IPMA International Certification Regulations Version 4.1 – IPMA CVMB, June 2019
- IPMA ICB 4.0, IPMA Individual Competence Baseline
- Règlement intérieur de la S MaP, du 1^{er} juillet 2014, article 2

Documents applicables

- Management du Système de Certification (P10-PR-01)
- Opérations de Commercialisation (P04-PR-01)
- Maîtrise et Gestion des Ressources (P06-PR-01)
- Gestion Documentaire (P07-PR-01)
- Gestion du Référentiel de Certification (P08-PR-01)
- Opérations de Certification (P09-PR-01)

Note : les documents associés aux procédures sont, de fait, des documents applicables.

PRESENTATION

L'Organisme de Certification (OC) est affilié à la SMAp, dans les conditions définies par le règlement intérieur de la SMAp (article 2).

La SMAp est une association professionnelle qui a pour but de structurer, développer et promouvoir le management de projet afin d'optimiser la capacité d'innovation et de transformation des personnes et des organisations en lien avec les Associations Internationales.

Ses activités s'articulent autour de trois piliers :



Dans le respect des valeurs suivantes :

- Intégrité, Responsabilité et Transparence dans nos actions ;
- Diversité, Consensus et Respect mutuel dans nos interactions ;
- Compétences, Excellence et souci du Résultat dans nos réalisations.

En ce qui concerne la certification, les valeurs de la SMAp sont mises en application au travers des principes suivants :

- Processus standard sans discrimination, traitant tous les candidats de la même façon et avec respect.
- Processus et bases d'évaluations transparents et connus du candidat.
- Evaluations dans un climat de confiance et demandant uniquement des preuves au niveau requis de compétence.
- Evaluations se basant sur différentes méthodes au cours du processus.
- Résultats cohérents et fiables quels que soit les assesseurs / correcteurs, ceux-ci utilisant les mêmes approches pour tous les candidats.

■ Résultats basés sur :

- ☞ des preuves actuelles et récentes pour le niveau demandé,
- ☞ assez de preuves pour que l'assesseur puisse porter un jugement,
- ☞ des preuves véridiques apportées par le candidat.

Les Certifications IPMA en direction de projet

La certification IPMA des individus s'adresse aux « chefs de projet », terme générique regroupant chef de projet, adjoint, associé et assistant, directeur de projet, responsable d'affaire ou d'offre, chef / directeur de programme et responsable / directeur de portefeuille.

Un candidat à la certification s'engage à agir de manière éthique envers toutes les parties prenantes de ses projets, programmes et portefeuilles, reconnaissant qu'ils ont un impact sur les personnes, la société et l'environnement de diverses manières, à la fois localement et mondialement.

La Direction de projet recouvre l'ensemble des actions concourant à l'atteinte de l'objectif final, notamment :

- Fixation de la stratégie, des moyens et de l'organisation
- Coordination de l'ensemble des actions
- Maîtrise des coûts, délais, risques et opportunités
- Management et optimisation des ressources humaines et matériels
- Communication et information
- Management des parties prenantes et pilotage du changement.

Les certifications IPMA des individus sont regroupées dans le système IPMA 4-L-C. Il correspond à une approche par paliers et par domaines des compétences en Management de Projet. Les certificats IPMA délivrés par la SMA P sont :

		DOMAINE	
		PROJECT	PORTFOLIO
NIVEAU	A	Certified Project Director	Certified Portfolio Director
	B	Certified Senior Project Manager	Certified Portfolio Director
	C	Certified Project Manager	
	D	Certified Project Management Associate	

Les programmes et les projets n'étant pas (ou de façon très hétérogènes) différenciés dans les entreprises françaises, la certification de management de projet est utilisée dans les deux cas.

A chaque niveau correspond un niveau de complexité des projets par lesquels les candidats démontrent leur expérience. Les 10 critères de complexité, évalués de 1 à 4, sont relatifs aux livrables, au processus de management de projet, aux ressources, aux incertitudes (risques), à l'influence des parties prenantes, aux relations avec l'organisation permanente, aux changements socio-culturels, au pilotage des acteurs opérationnels, à l'innovation et au contrôle exercé sur le chef de projet.

Niveau A : Directeur de portefeuille de projets

Le Directeur de portefeuille de projets certifié assure la direction d'un portefeuille de projets et de programmes majoritairement stratégiques et à forte complexité dans le cadre d'un mandat. A ce titre :

- Il a la responsabilité technique et financière d'un portefeuille
- Il coordonne les différentes activités d'un portefeuille
- Il consacre l'essentiel de son temps à sa mission de Directeur de portefeuille

Niveau A : Directeur de projet

Le Directeur de projet certifié assure la Direction d'un projet ou programme stratégique, à forte complexité et comportant une part significative d'incertitude dans le cadre d'un mandat. A ce titre :

- Il a la responsabilité technique et financière du projet
- Il coordonne les différentes activités du projet
- Il consacre l'essentiel de son temps à sa mission de Directeur du projet.

Niveau B : Responsable de portefeuille de projets

Le Responsable de portefeuille de projets certifié assure la responsabilité d'un portefeuille complexe de projets / programmes dans le cadre d'un mandat. A ce titre :

- Il a la responsabilité technique et financière d'un portefeuille
- Il coordonne les différentes activités d'un portefeuille
- Il consacre l'essentiel de son temps au management d'un portefeuille.

Niveau B : Chef de projet complexe

Le Chef de projet complexe certifié assure la responsabilité d'un projet / programme complexe dans le cadre d'un mandat. A ce titre :

- Il a la responsabilité technique et financière du projet
- Il coordonne les différentes activités du projet
- Il consacre l'essentiel de son temps au projet.

Niveau C : Chef de projet

Le Chef de projet certifié a la capacité à gérer un projet de complexité modérée ou à assister un chef de projet complexe dans tous les domaines du management de projet. Il a aussi la capacité de gérer un lot de travaux dans le cadre d'un projet complexe. A ce titre :

- Il a la responsabilité technique et financière du projet ou du lot de travaux
- Il coordonne les différentes activités du projet ou du lot de travaux

Niveau D : Associé projet

L'Associé projet certifié a la connaissance de toutes les compétences du management de projet et peut les appliquer pour certaines comme un spécialiste.

Les compétences requises pour la direction de projets

La certification consiste en une évaluation des compétences d'un candidat à la certification en direction de projet sur la base du standard ICB4 traduit en français et validé par l'IPMA. Elle porte sur :

- Les connaissances, les savoir-faire (aptitude technique spécifique qui permet à un individu d'exécuter une tâche) et les capacités (la mise en œuvre efficace des connaissances et du savoir-faire dans un contexte) d'un candidat.
- Les compétences contextuelles utilisées pour piloter le projet, le programme ou le portefeuille dans son environnement immédiat et dans un contexte élargi.
- Les compétences personnelles et relationnelles requises pour réussir dans les projets, programmes et portefeuilles.
- Les compétences techniques de la gestion de projet de programme et de portefeuille.

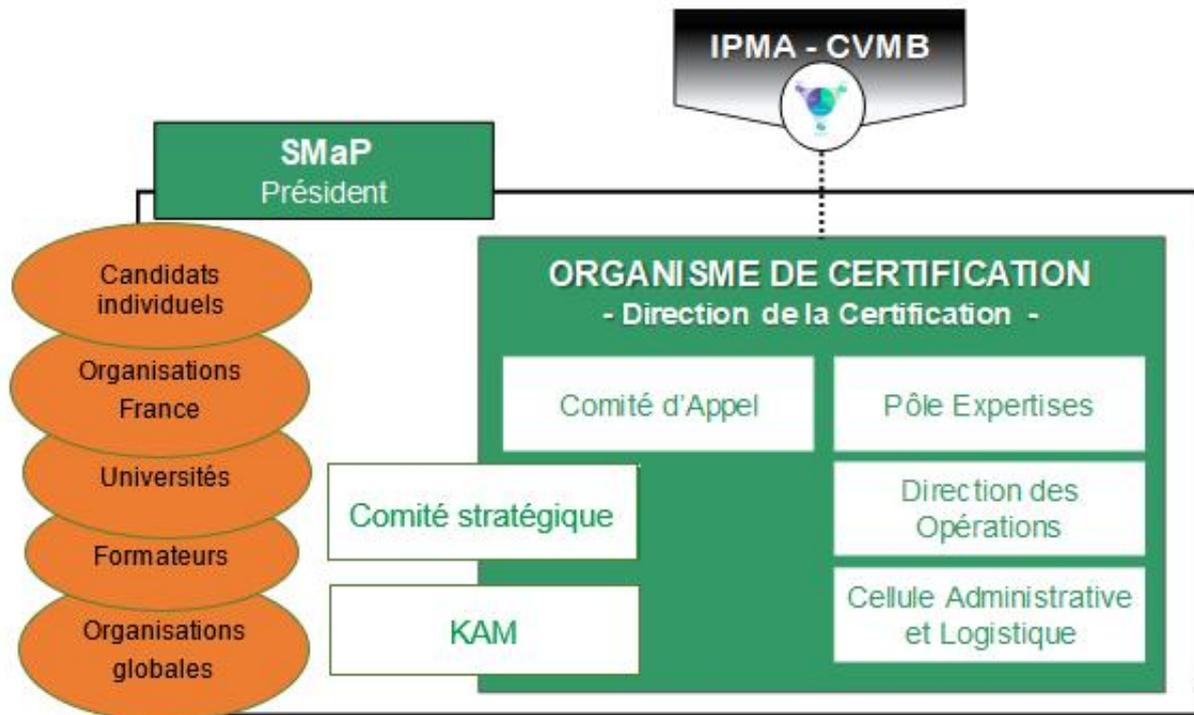
Les 4 niveaux de certification

Le processus de certification est différent pour les 4 niveaux de certification :

- Le niveau D : Associé projet – au travers d'un examen de contrôle des connaissances.
- Le niveau C : Chef de projet – au travers d'un examen écrit et, soit d'un mémoire et d'un entretien, soit d'un atelier de travail en groupe et d'un entretien.
- Le niveau B : Chef de projet complexe et Responsable portefeuille – au travers d'un examen écrit ou oral, d'un mémoire et d'un entretien.
- Le niveau A : Directeur de projet et portefeuille – au travers d'un mémoire et d'un entretien.

L'ORGANISATION

L'organisme de certification de la SMA P est régi par le règlement intérieur de l'Association, article 2.



Comme cet organisme n'a pas d'existence légale propre mais fait partie de l'Association et que conformément aux règles de l'IPMA, il doit en être indépendant, le directeur de la certification reçoit délégation du Président de la SMAp pour toutes les opérations de certification effectuées en France. Quand celles-ci engagent la responsabilité légale et financière de la SMAp, le directeur doit en référer au Président de la SMAp ou à toute personne désignée par lui.

Le Key Account Manager (KAM), pour les clients ayant un accord global de certification approuvé par l'IPMA, reçoit délégation du Président de la SMAp et du Directeur de la certification pour organiser les certifications globales. Quand celles-ci engagent la responsabilité légale ou financière de la SMAp, le KAM doit en référer au Président de la SMAp ou à toute autre personne désignée par lui.

L'organisme de certification est régi par les règles émises par l'IPMA dans l'ICR4 et dont l'application est contrôlée par le CVMB. Notamment

- l'organisme ne doit pas faire l'objet de poursuites judiciaires ou financières.
- Il doit se soumettre aux audits de l'IPMA tous les trois ans et en suivre les recommandations.
- Il doit envoyer un rapport annuel et payer les sommes dues à l'IPMA tous les trimestres.

- Tout changement de personnes dans la direction de la certification doit être notifié au CVMB. Ces décisions de changements doivent prendre en compte leur impact sur la réputation de l'IPMA et sur les processus en cours de certifications (tant vis-à-vis des organisations que des candidats).
- Il est totalement indépendant d'organismes de formation et il s'interdit d'en favoriser certains.

Les parties prenantes internes et externes de l'Organisme de Certification sont représentées sur ce schéma. Les candidats à qui nous délivrons des certifications sont soit des candidats :

- individuels,
- présentés par des organisations voulant certifier uniquement en France,
- présentés par des Universités ou des organismes de formation,
- présentés par des organisations voulant certifier dans plusieurs pays selon un accord global spécifique agréé par l'IPMA.

Le CVMB (Certification and Validation Management Board) est le principal interlocuteur IPMA de l'Organisme de certification.

Le Président étant le représentant légal de la SMA P, il intervient dans tous les engagements contractuels et financiers.

Les autres parties prenantes sont décrites ci-dessous.

Organisme de Certification

Son bureau (Directeur de la Certification, Directeur des Opérations et KAM) :

- Valide :
 - ☞ La stratégie et les aspects financiers
 - ☞ Les actions nécessitant une collaboration des différents acteurs
 - ☞ Les évolutions de gouvernance, d'organisation et de fonctionnement
- Organise les comités d'appel et assure la relation avec le bureau de la SMA P

Directeur de la Certification

- Définit les orientations stratégiques
- Garant du dispositif, de sa conformité et de sa mise à jour
- Responsable du développement commercial et de la relation avec les Clients (sauf clients globaux)
- Anime une démarche d'amélioration en accord avec les orientations définies par le Comité Stratégique
- Pilote les sessions de certification, décide des éligibilités et des résultats des différentes étapes de la certification. Il ne peut pas être assesseur lui-même.
- Gère la relation entre les parties prenantes de l'OC, en coordination avec le KAM
- Pilote la direction des opérations et le Centre d'expertises

Directeur des Opérations

- Tient à jour le système qualité de la certification
- Coordonne et organise les activités de l'inscription aux résultats des certifications :
 - certification initiale / prorogation*
 - session / épreuve / candidat*

Comité Stratégique

- Propose les orientations stratégiques
- Propose le développement de nouvelles offres de certification. Pilote leur développement en fonction des besoins du marché
- Propose des améliorations de développement et de maintenance du système de certification dans un but d'impartialité et d'excellence
- Est consulté sur la politique de certification et sur le respect des valeurs
- Est consulté sur les tarifs de certification
- Participe au staffing du Centre d'expertises

Comité d'Appel

- Traite des réclamations et des appels dans le cadre d'une certification
- Se réunit à la suite d'une contestation

- S'assure de la commande et gère la facturation
- Tient à jour les listes de certifiés et émet les certificats
- Répond à l'ensemble des demandes concernant la certification
- Gère la relation Client opérationnelle
- Responsable du système informatique de gestion des enregistrements de certification

Cellule administrative / logistique

- S'assure du suivi de l'organisation des épreuves
- Gère les données de l'inscription à l'édition des certificats :
 - certification initiale / prorogation session / épreuve / candidat*
 - ☞ Dossier d'éligibilité
 - ☞ Auto-évaluation
 - ☞ Evaluation de l'éligibilité
 - ☞ Examen écrit
 - ☞ Correction de l'examen écrit
 - ☞ Rapport
 - ☞ Evaluation du rapport et de l'entretien
 - ☞ Envoi des résultats puis des certificats à l'organisation ou au candidat

Centre d'expertises

- Gère en capacité et en qualité les expertises de certifications :
 - ☞ Concepteur
 - ☞ Correcteur
 - ☞ Assesseur
- Conçoit les épreuves et les ateliers
- Corrige les examens écrits et émet des recommandations de résultats
- Evalue les candidats lors des entretiens et des ateliers et émet des recommandations de résultats
- S'assure du parcours de qualification des assesseurs, correcteurs et concepteurs
- Etablit le plan de disponibilités
- Capitalise sur les bonnes pratiques

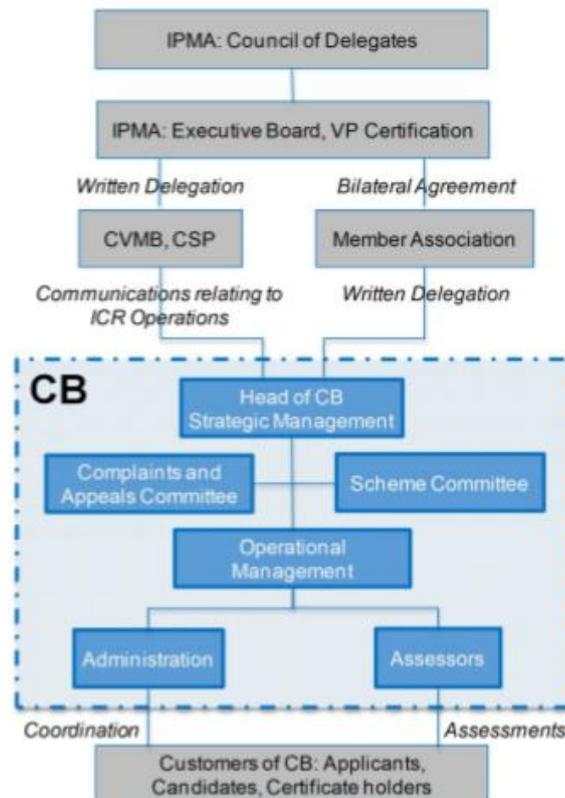
Key Account Manager

Le KAM coordonne les activités de certification pour les clients globaux par délégation du Président de la SMA P, du directeur de la certification et du CVMB. Il est le point de contact du client et des directeurs de la certification de tous les pays concernés. Il gère la satisfaction des clients globaux et définit avec eux un accord global qui sera finalement approuvé par le CVMB. Il coordonne les processus de certifications dans les pays concernés (dont la France) et arrange les modalités de paiements nécessaires.

FONCTIONNEMENT DE L'ORGANISME

Le fonctionnement du système de management de la certification IPMA est décrit dans les différents processus et les documents associés.

L'organisation fonctionnelle s'inscrit dans le cadre défini par l'ICR4.



Les différents rôles permettent d'animer et de faire fonctionner le dispositif, et notamment :

- D'assurer l'intégrité, l'éthique et la conformité requis par l'IPMA
- De garantir les moyens nécessaires en compétences et en quantité
- De proposer des certifications au standard attendu
- De mener toutes les actions (revues, mesures) permettant de vérifier la performance du dispositif et de ses développements
- D'organiser et de gérer les données, et en particulier leurs traçabilités et leurs disponibilités

Management Stratégique

(« Strategic management »)

Il est assuré par le Directeur de la Certification, assisté du Bureau de l'Organisme de Certification.

Le périmètre du management stratégique concerne :

- La définition, l'implémentation, le développement et le suivi du système de certification
- L'amélioration continue du système
- L'approche économique et financière
- L'organisation, la nomination des personnes de l'OC et la sous-traitance
- Les interactions avec le CVMB (notamment participation au CSP sur une base bénévole et retour d'informations vers l'OC).

Management Opérationnel

(« Operational management »)

Il est assuré par la Direction de la Certification (DC) et la Direction des Opérations (DO). Les principales missions sont :

- Décisions d'attribution, de renouvellement ou de retrait des certifications (DC)
- Nomination, formation, affectation, performance et capitalisation des bonnes pratiques des assesseurs (DC)
- Mise en œuvre des démarches de progrès identifiées dans le cadre des orientations, des évolutions réglementaires et des retours d'expérience (DO)
- Documentation des évolutions et des modifications (DO)
- Communication des informations demandées par le CVMB ou nécessaires aux candidats et aux membres de l'organisme de certification (DO)
- Gestion des aspects contractuels et financiers avec l'IPMA d'une part, et les Clients d'autre part (DO)

Administration

Elle est assurée par la cellule administrative et logistique, et vise à supporter le management opérationnel. Sa principale mission est de veiller à ce que les candidats et leurs dossiers soient traités conformément aux procédures.

Comité Stratégique

(« Scheme committee »)

Le comité stratégique regroupe les parties prenantes de la certification : organisations et entreprises membres de la SMA P, organisme de certification, SMA P. Il est présidé, à chaque réunion trimestrielle par un représentant non membre de l'organisme de certification pour en assurer l'indépendance.

La principale mission du comité stratégique est d'émettre des recommandations d'orientations stratégiques et d'améliorations, basées sur les besoins et attentes des clients, en ce qui concerne les certifications (le système et ses moyens, la qualité, le marketing, la structure de prix, les nouvelles certifications).

Asseseurs

Le « Centre d'expertises » regroupe les différentes catégories d'assesseurs, concepteurs et correcteurs. Il a pour objectif de professionnaliser l'utilisation et la montée en compétence des expertises par le partage des savoirs et des bonnes pratiques, et la consolidation au niveau d'une organisation. Les missions principales des assesseurs sont :

- Evaluer les compétences des candidats
- Proposer d'accorder ou non le certificat à un candidat

Note : le choix des assesseurs par candidat veille à éviter tout conflit d'intérêt

Comité pour les réclamations et les appels

(« Complaints and appeals committee »)

Ce comité se réunit pour examiner toute réclamation déposée dans le cadre d'une certification. Il est accessible aux candidats et aux individus certifiés qui contestent une décision de l'organisme de certification (de l'éligibilité à la décision finale) ou l'application des procédures.

Les candidats qui contestent peuvent déposer une réclamation au plus tard dans le mois suivant la notification de la décision ou suivant les faits occasionnant le recours. En cas de rejet, ils peuvent faire appel de cette décision dans les 2 semaines qui suivent sa notification, par lettre recommandée au directeur de la certification.

D'autres plaintes peuvent émaner d'autres sources que des candidats. Celles-ci suivront la même procédure d'analyse et de traitement.

Le Comité d'Appel est composé uniquement de membres de l'OC (la composition du jury dépend de l'appel). Il s'assure que le traitement des réclamations se fait en totale

indépendance, et en particulier que le jury ne comporte aucun des acteurs concernés par la réclamation. Les critères de sélection sont expliqués dans le dossier monté pour l'appel.

L'instance d'appel mise en place par le directeur de la certification dispose d'un délai de 3 mois pour statuer.

Si un recours amène à découvrir un problème grave dans des pratiques ou des processus pouvant mettre en cause l'IPMA, le directeur de la certification doit en informer l'IPMA et prendre les mesures nécessaires pour :

- identifier si d'autres candidats ont pu être également affectés,
- minimiser les effets autant que faire se peut,
- s'assurer que cela ne se reproduise plus.

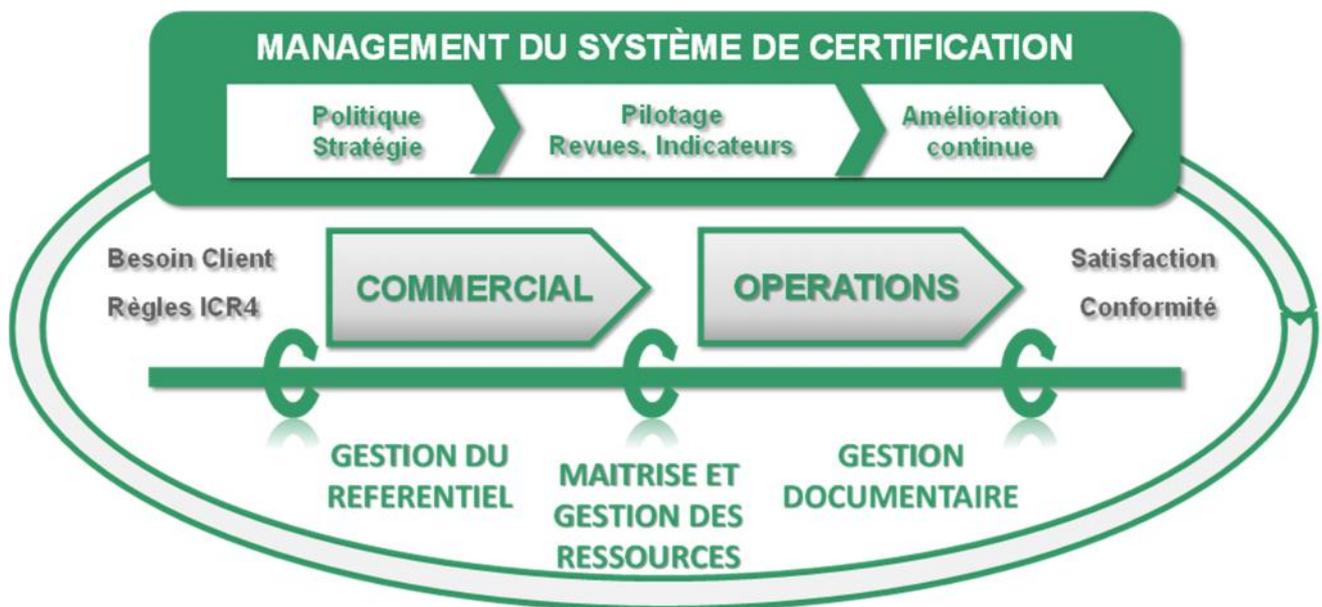
Le plaignant doit être averti que si la décision du comité d'appel ne le satisfait pas, il peut faire appel de cette décision auprès de l'IPMA.

CARTOGRAPHIE DES PROCESSUS

Le dispositif de certification IPMA repose sur une approche processus de trois types :

- Le processus de management
- Les processus opérationnels
- Les processus supports

Chaque processus est piloté par un responsable de processus.



Le processus 'Management du système de certification' régit le fonctionnement du dispositif, en définit les principes et les règles à mettre en œuvre et s'assure de sa performance.

Les processus opérationnels 'Opérations de commercialisation' (P04-PR-01) et 'Opérations de Certification' (P09-PR-01) définissent les activités menées et leurs interactions, du contact Client aux résultats des épreuves et, le cas échéant, à la remise du certificat.

Les processus supports définissent les moyens mis en œuvre nécessaires à la réalisation des opérations de certification dans le respect des exigences de l'ICR4. Ils traitent principalement des parcours retenus suivant les niveaux de certification ('Référentiel'), de l'approche des compétences mobilisées pour les activités d'évaluation ('Ressources') et de la gestion des informations, notamment les enregistrements des données opérationnelles ('Documentaire').

Management du système de certification

(document P10-PR-01)

- La stratégie et les politiques
- Les délégations
- Le Suivi et le reporting
- Les audits internes et externes
- Le management des risques

Maitrise et gestion des Ressources

(document P06-PR-01)

Le processus 'Maitrise et gestion des ressources' est un processus support du dispositif. Son but est de contribuer au bon fonctionnement des autres processus en leur fournissant les ressources nécessaires, humaines et fonctionnelles.

Gestion Documentaire

(document P07-PR-01)

Le processus 'Gestion documentaire' est un processus support du dispositif. Son but est de contribuer au bon fonctionnement des autres processus en leur fournissant les ressources nécessaires, matérielles et fonctionnelles.

Gestion du Référentiel de Certification

(document P08-PR-01)

Le processus 'Gestion du Référentiel de Certification' est un processus support du dispositif. Son but est de définir les parcours de certification, de concevoir le contenu des certifications et leurs modalités d'évaluation.

Il permet de garantir que le parcours d'évaluation des compétences est conforme aux requis exprimés par l'ICR4 de l'IPMA.

COMMUNICATION

Le site internet recense les informations publiques relatives aux certifications IPMA de la S MaP. Ces informations sont issues majoritairement du système documentaire et sont mises à jour régulièrement.

Si dans le dispositif, les documents sont majoritairement à usage interne (ex. processus), certains sont disponibles soit publiquement, soit à la demande, pour tout individu souhaitant se renseigner sur les certifications. Les principaux sont cités ci-dessous.

- Manuel Qualité S MaP Certifications IPMA
- Flyer Présentation des certifications S MaP
- Niveau D – Présentation de la certification
- Niveau C – Présentation de la certification par Atelier
- Niveau C – Présentation de la certification par Rapport
- Niveau B – Présentation de la certification
- Niveau A – Présentation de la certification
- Niveaux A,B,C – Présentation de la prorogation

CONTACT

Pour toute demande de renseignement, adresser un courriel à :

certifications@smap.asso.eu