

## **CERTIFIED PROJECT MANAGEMENT ASSOCIATE IPMA® LEVEL D**

---

### **EXAMEN ÉCRIT QUESTIONS OUVERTES**

### **EXEMPLE EXAMEN (2023) SANS RÉPONSES**

#### **Moyens auxiliaires**

Vous pouvez utiliser des documents stockés localement, des livres et autres documents écrits.  
En dehors des liseuses électroniques, aucun autre appareil n'est autorisé.

#### **Durée de l'examen**

Le temps est donné à titre indicatif.

**105 Minutes**

#### **Évaluation**

L'examen comporte 30 questions au total.  
Un maximum de 3 points par question est possible.

**90 Points**

Question n°	1	ID		Indicateur de compétence	4.4.3.3
-------------	---	----	--	--------------------------	---------

#### QUESTION

L'analyse des parties prenantes a été réalisée. Dans le cadre de l'élaboration du concept de communication, les canaux d'information possibles doivent être définis et coordonnés avec les parties prenantes du projet. Citez 6 canaux d'information possibles.

#### RÉPONSE

1	
2	
3	
4	
5	
6	

Question n°	2	ID		Indicateur de compétence	4.4.6.5
-------------	---	----	--	--------------------------	---------

#### QUESTION

Dans les projets agiles, la rétrospective est organisée et dans la démarche classique, un atelier « Lessons Learned » (leçons apprises). Cela permet de mener les projets de manière plus efficace et efficiente. Formulez en quelques mots 3 objectifs (ou avantages) qui peuvent être atteints par la réalisation de rétrospectives ou de « Lessons Learned » (leçons apprises).

#### RÉPONSE

1	
2	
3	

Question n°	3	ID		Indicateur de compétence	4.5.5.2
-------------	---	----	--	--------------------------	---------

#### QUESTION

Lors de la constitution de l'équipe de projet, les rôles du projet sont définis. Pour que les rôles puissent être assumés efficacement, trois facteurs sont définis et doivent être équilibrés. Quels sont ces 3 facteurs ?

#### RÉPONSE

1	
2	
3	

Question n°	4	ID		Indicateur de compétence	4.4.10.5
-------------	---	----	--	--------------------------	----------

#### QUESTION

Le travail de projet quotidien nécessite une approche efficiente et efficace et une collaboration optimale pour atteindre les objectifs du projet. Décrivez, en 1 ou 2 phrases, ce que signifient efficacité et efficience dans le cadre d'un projet.

#### RÉPONSE

Efficience	
Efficacité	

Question n°	5	ID		Indicateur de compétence	4.5.12.1
-------------	---	----	--	--------------------------	----------

### QUESTION

L'analyse des parties prenantes est une technique éprouvée qui permet d'évaluer les différentes parties prenantes et de prendre des mesures en conséquence. Quels sont les 2 facteurs utilisés pour évaluer les parties prenantes ? Sur la base de ces 2 facteurs, quelles connaissances peut-on en déduire pour les mesures à prendre ?

### RÉPONSE

Facteurs d'évaluation	
1	
2	
Connaissances pour les mesures à prendre	
1	

Question n°	6	ID		Indicateur de compétence	4.3.2.2
-------------	---	----	--	--------------------------	---------

### QUESTION

Vous dirigez un projet au sein d'un programme. Décrivez en quelques mots 3 interdépendances entre votre projet et le programme.

### RÉPONSE

1	
2	
3	

Question n°	7	ID		Indicateur de compétence	4.4.3.1
-------------	---	----	--	--------------------------	---------

### QUESTION

En tant que chef(fe) de projet, vous avez identifié un problème au sein de votre projet. Vous planifiez une réunion pour discuter du problème avec les personnes impliquées et le résoudre. Montrez en quelques mots 6 étapes possibles, comment la réunion pourrait être structurée en fonction de son déroulement.

### RÉPONSE

1	
2	
3	
4	
5	
6	

Question n°	8	ID		Indicateur de compétence	4.4.9.2
-------------	---	----	--	--------------------------	---------

### QUESTION

Pour éviter les malentendus et les conflits dans le déroulement du projet, une communication ouverte avec des règles de feedback est essentielle. Décrivez en quelques mots 3 règles de base en matière de feedback.

### RÉPONSE

1	
2	
3	

Question n°	9	ID		Indicateur de compétence	4.5.1.4
-------------	---	----	--	--------------------------	---------

#### QUESTION

Sur la base de la situation de départ et de la problématique, le choix s'est porté sur la méthode de gestion de projet classique (cascade) pour le projet à venir. Pour quelles/quels 3 caractéristiques/facteurs le choix se serait-il plutôt porté sur une approche agile ?

#### RÉPONSE

1	
2	
3	

Question n°	10	ID		Indicateur de compétence	4.5.6.3
-------------	----	----	--	--------------------------	---------

#### QUESTION

Lors de la clôture d'une étape importante, une vérification des résultats du projet est effectuée. Décrivez, en une ou deux phrases, le sens et le but d'une telle vérification. A quelle phase du projet cette vérification a-t-elle normalement lieu ?

#### RÉPONSE

Sens et but de la vérification	
Phase de projet	

Question n°	11	ID		Indicateur de compétence	4.5.3.2
-------------	----	----	--	--------------------------	---------

### QUESTION

Il existe quatre approches de base pour structurer un organigramme technique de projet (OTP) ou une structure de répartition du travail (SRT). Décrivez-les en quelques mots.

### RÉPONSE

1	
2	
3	
4	

Question n°	12	ID		Indicateur de compétence	4.5.12.1
-------------	----	----	--	--------------------------	----------

### QUESTION

Lors de l'analyse des parties prenantes, répartissez les différentes parties prenantes en catégories. Citez 6 catégories possibles pour regrouper les parties prenantes.

### RÉPONSE

1	
2	
3	
4	
5	
6	

Question n°	13	ID		Indicateur de compétence	4.3.2.1
-------------	----	----	--	--------------------------	---------

#### QUESTION

Il existe différents modèles de gestion, dont le modèle de gestion « Management by Projects ». Décrivez en quelques mots 3 caractéristiques essentielles de ce modèle de gestion.

#### RÉPONSE

1	
2	
3	

Question n°	14	ID		Indicateur de compétence	4.4.5.4
-------------	----	----	--	--------------------------	---------

#### QUESTION

Le « laissez-faire » est un style de gestion décontracté dans lequel le chef de projet laisse une grande marge de manœuvre aux collaborateurs du projet. Décrivez, en 1 ou 2 phrases, 3 avantages ou bénéfices possibles de ce style de gestion.

#### RÉPONSE

1	
2	
3	



Question n°	15	ID		Indicateur de compétence	4.4.9.4
-------------	----	----	--	--------------------------	---------

**QUESTION**

Une négociation difficile est prévue et vous souhaitez vous y préparer systématiquement. Formulez 6 questions auxquelles vous souhaitez obtenir une réponse avant la négociation.

**RÉPONSE**

1	
2	
3	
4	
5	
6	

Question n°	16	ID		Indicateur de compétence	4.5.10.2
-------------	----	----	--	--------------------------	----------

### QUESTION

Citez 6 thèmes (points à l'ordre du jour) qui devraient absolument être abordés lors de la réunion de lancement d'un nouveau projet.

### RÉPONSE

1	
2	
3	
4	
5	
6	

Question n°	17	ID		Indicateur de compétence	4.4.7.2
-------------	----	----	--	--------------------------	---------

### QUESTION

Un conflit non résolu passe par plusieurs phases ou étapes de conflit. Décrivez en quelques mots 3 phases possibles d'un conflit non résolu.

### RÉPONSE

1	
2	
3	

Question n°	18	ID		Indicateur de compétence	4.3.4.2
-------------	----	----	--	--------------------------	---------

#### QUESTION

Lors du lancement d'un projet, les parties prenantes sont identifiées et analysées. Le résultat qui en découle influence la conception de l'organisation du projet. Listez 4 rôles de projet qui doivent être, dans tous les cas et dès le début, présents dans l'organisation du projet.

#### RÉPONSE

1	
2	
3	
4	

Question n°	19	ID		Indicateur de compétence	4.4.8.2
-------------	----	----	--	--------------------------	---------

#### QUESTION

Les techniques de créativité favorisent la créativité dans les équipes de projet, notamment pour élaborer des solutions. Énumérez 6 techniques de créativité qui pourraient être utilisées dans la résolution de problèmes et la génération d'idées dans les équipes de projet.

#### RÉPONSE

1	
2	
3	
4	
5	
6	

Question n°	20	ID		Indicateur de compétence	4.3.4.1
-------------	----	----	--	--------------------------	---------

**QUESTION**

L'analyse des parties prenantes est effectuée tout au long des étapes du processus. Nommez les quatre étapes du processus pour mener à bien l'analyse des parties prenantes.

**RÉPONSE**

1	
2	
3	
4	

Question n°	21	ID		Indicateur de compétence	4.5.12.2
-------------	----	----	--	--------------------------	----------

**QUESTION**

Les questions ouvertes (questions wh) aident à l'élaboration du plan de communication du projet. Quelles sont les 6 questions ouvertes (questions wh) qui aident de manière déterminante à l'élaboration du plan de communication ?

**RÉPONSE**

1	
2	
3	
4	
5	
6	

Question n°	22	ID		Indicateur de compétence	4.5.3.1
-------------	----	----	--	--------------------------	---------

### QUESTION

Lors de la définition de lots de travaux, il convient de déterminer clairement quel objet de livraison est ainsi créé et ce qui doit être fait ou créé exactement. Formulez en quelques mots 3 indications de planification minimales et impératives pour pouvoir exécuter le lot de travail ?

### RÉPONSE

1	
2	
3	

Question n°	23	ID		Indicateur de compétence	4.5.7.2
-------------	----	----	--	--------------------------	---------

### QUESTION

Un prix fixe est convenu avec un fournisseur pour un nouveau logiciel à développer. Un tel accord de prix présente des avantages et des inconvénients. Décrivez 3 inconvénients possibles en une phrase.

### RÉPONSE

1	
2	
3	

Question n°	24	ID		Indicateur de compétence	4.4.5.4
-------------	----	----	--	--------------------------	---------

#### QUESTION

Les styles de direction dans les organisations et les projets sont variés et constituent un facteur très important de succès ou d'échec. Citez 3 styles de direction idéaux pour la gestion de projet.

#### RÉPONSE

1	
2	
3	

Question n°	25	ID		Indicateur de compétence	4.4.10.3
-------------	----	----	--	--------------------------	----------

#### QUESTION

Votre équipe de projet travaille sous la pression des délais et sous stress croissant en vue d'une étape importante. Listez en quelques mots 3 mesures possibles pour soutenir votre équipe de projet ?

#### RÉPONSE

1	
3	
4	

Question n°	26	ID		Indicateur de compétence	4.5.1.2
-------------	----	----	--	--------------------------	---------

#### QUESTION

Dans les projets agiles, une rétrospective est effectuée régulièrement dans la planification de sprint, alors que l'identification des « Lessons Learned » (leçons apprises) dans la procédure classique (cascade) se fait plutôt de manière sporadiques. A quel moment de la procédure classique faut-il au absolument identifier les « Lessons Learned » (leçons apprises) ?

#### RÉPONSE

--	--

Question n°	27	ID		Indicateur de compétence	4.4.6.2
-------------	----	----	--	--------------------------	---------

#### QUESTION

Dans la plupart des cas, les équipes de projet nouvellement formées passent par les phases de « Forming » (formation), « Storming » (tension), « Norming » (normalisation) et « Performing » (performance). Décrivez, en 2 ou 3 phrases, les objectifs et les bénéfices de la phase de normalisation.

#### RÉPONSE

--	--



Question n°	28	ID		Indicateur de compétence	4.5.11.3
-------------	----	----	--	--------------------------	----------

#### QUESTION

Lors de l'analyse des risques du projet, vous classez les risques dans une matrice, en fonction de l'ampleur des dommages et de la probabilité d'occurrence. Quels sont les risques auxquels vous accordez la plus grande attention dans cette matrice ?

#### RÉPONSE

--	--

Question n°	29	ID		Indicateur de compétence	4.5.5.3
-------------	----	----	--	--------------------------	---------

#### QUESTION

Lors de la collaboration d'équipes de projet virtuelles, en particulier dans des fuseaux horaires différents et des compositions multiculturelles, l'utilisation efficace d'infrastructures de communication est un critère de réussite. Citez 3 outils de communication possibles qui pourraient être utilisés avec succès.

#### RÉPONSE

1	
2	
3	
4	

Question n°	30	ID		Indicateur de compétence	4.5.6.2
-------------	----	----	--	--------------------------	---------

**QUESTION**

Lorsqu'un jalon est atteint au sein d'un projet, un audit de projet est commandé. Décrivez en quelques mots 3 raisons possibles d'effectuer un audit.

**RÉPONSE**

1	
2	
3	