

## REFERENTIEL DU CQPM

Titre du CQPM : Chargé (e) de projets industriels

### 1. REFERENTIEL D'ACTIVITES DU CQPM

#### 1.1. Mission (s) et activités visées par la certification professionnelle

*Le (la) titulaire de la qualification «Chargé de Projets Industriels» intervient dans le cadre de missions qui lui sont confiées, sur la conduite de projets à caractères techniques ou organisationnels.*

*En fonction des différents contextes et/ou organisations des entreprises, les missions ou activités du titulaire portent sur :*

- *Le cadrage de projet*
- *La conduite de projet (ou d'affaire)*

#### 1.2. Environnement de travail

*Le périmètre visé par ce référentiel est centré autour de la maîtrise d'œuvre rendant accessible cette qualification aux missions d'un (d'une) chargé(e) d'affaire à l'exclusion des capacités d'expertises techniques liées au métier ou domaine d'activité.*

*Le (la) chargé(e) de projets industriels est également amené(e) à planifier et suivre l'évolution des activités liées au projet en cohérence avec les objectifs définis et en respectant l'équilibre de délais, de coûts et de ressources allouées. Pour cela, il (elle) exploite un ensemble de méthodes et d'outils (planning, suivi des ressources,...) lui permettant d'optimiser le projet en tenant compte des aspects réglementaires et juridiques inhérents au projet (santé et sécurité au travail, qualité, environnement, dimension socio-organisationnelle, ...).*

*Il (elle) a en charge également l'organisation, la préparation (ordre du jour, planning des réunions, invitations,...) et l'animation de réunions de travail associant une équipe projet dédiée. A l'issue de chaque réunion il (elle) doit rendre compte des décisions, orientations, actions finalisées, actions à venir et des points en suspens.*

#### 1.3. Interactions dans l'environnement de travail

*Dans ce cadre, le (la) chargé de projets industriels a en charge, à partir d'instructions d'un (d'une) responsable ou chef de projet de mener à bien la conduite du ou des projets confiés dans le but d'atteindre des objectifs définis (traduisant les exigences du ou des clients internes ou externes). Pour cela, il (elle) doit garder à l'esprit une vision globale des enjeux, opportunités et risques liés au projet.*

*Il (elle) effectue le «reporting» de l'état d'avancement du projet à son responsable ou à une instance de pilotage (sur le plan organisationnel, économique et qualitatif).*

## 2. REFERENTIEL DE COMPETENCES

### Compétences et connaissances afférentes au CQPM visé :

Pour cela, il (elle) doit être capable de :

<i>Blocs de compétences</i>	<i>Compétences professionnelles</i>	<i>Connaissances associées</i>
<i>Le cadrage de projet</i>	1. <i>Traduire une demande en objectifs opérationnels</i>	<i>Définition et analyse d'un cahier des charges</i> <i>Planification des tâches et affectation des ressources</i>
	2. <i>Structurer et planifier tout ou partie des activités liées à un projet</i>	
<i>La conduite de projet ou d'affaire</i>	1. <i>Suivre un projet (ou une affaire)</i>	<i>Gestion de projet</i> <i>Outils et méthodes d'organisation</i> <i>Animation de groupes et conduite de réunion</i> <i>Communication écrite et orale</i>
	2. <i>Animer une réunion de travail</i>	
	3. <i>Formaliser un retour d'expérience</i>	

### 3. REFERENTIEL D'EVALUATIONS

#### 3.1. Conditions de réalisation et d'évaluation des compétences professionnelles selon les critères mesurables, observables et les résultats attendus.

Compétences professionnelles	Conditions de réalisation	Critères mesurables et observables	Résultats attendus
<p><b>1 Traduire une demande en objectifs opérationnels</b></p>	<p>A partir d'une mission confiée à caractère technique ou organisationnel.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'ensemble des éléments relatifs à la demande est fourni, par exemple :               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cahier des charges</li> <li>○ Clarification de la demande du client</li> <li>○ Contexte et enjeux</li> <li>○ Problématique</li> <li>○ Résultats attendus</li> <li>○ Spécification des besoins</li> <li>○ ...</li> </ul> </li> </ul>	<p><b><u>En matière de méthodes utilisées :</u></b>            La demande est analysée méthodiquement (clarification, faisabilité, étude), pour cela à titre d'exemple:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les différentes sources d'informations sont exploitées de manière exhaustives et leur pertinence est justifiée.</li> <li>• L'objectif du projet est considéré dans sa globalité, les limites du projet sont parfaitement appréhendées ainsi que sa faisabilité.</li> <li>• Les contraintes, risques et opportunités liées au projet sont justement appréciés et intégrés à la méthodologie de conduite de projet.</li> <li>• L'impact organisationnel et humain est pris en compte,</li> <li>• Les exigences du client (interne ou externe) sont parfaitement transcrites (en termes de qualité, cout, délai)</li> </ul> <p>Les solutions proposées sont pertinentes au regard de la problématique de départ et des gains attendus,...            Le cas échéant la protection intellectuelle est envisagée (ou proposée).</p> <p><b><u>En matière de moyens utilisés :</u></b>            Le choix des outils d'analyses est adapté à la nature, la typologie et à la complexité du projet ainsi qu'à la culture de l'entreprise (par exemple : Entretien, analyse fonctionnelle, ...).</p> <p><b><u>En matière de liens professionnels / relationnels :</u></b>            L'analyse de la demande formalisée traduit bien les exigences et besoins réels du client, elle permet de cadrer le projet voire de le réadapter, elle est exploitable et partageable.            Toute information nécessaire est recherchée auprès des interlocuteurs (parties prenantes).</p> <p><b><u>En matière de contraintes liées au milieu et environnement de travail :</u></b>            La demande tient compte de l'ensemble des éléments antérieurs et/ou en interaction avec d'autres projets.            La demande prend en considération les éléments réglementaires (sécurité, environnement), ainsi que les exigences en termes de qualité, coût et délais.</p>	<p>L'ensemble des objectifs est clairement défini, ils sont formulés de manière opérationnelle en cohérence avec la mission confiée, ils sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exprimés de manière univoque et contextualisés, ils correspondent à une finalité</li> <li>• Mesurables au travers d'indicateurs.</li> <li>• Réalistes et réalisables...</li> </ul> <p>Le périmètre du projet est clairement identifié et les activités « gérables » qui en découlent ainsi que les livrables attendus sont définis.</p>

Compétences professionnelles	Conditions de réalisation	Critères mesurables et observables	Résultats attendus
<p><b>2 Structurer et planifier tout ou partie des activités liées à un projet</b></p>	<p>A partir d'un cahier des charges général</p>	<p><b><u>En matière de méthodes utilisées :</u></b>            La méthode de planification est adaptée à la typologie de projet et aux normes en vigueur (par exemple : Méthode PERT, Méthode des potentiels,...).</p>	<p>Un calendrier prévisionnel ainsi qu'un état d'engagement prévisionnel sont proposés et commentés de manière pertinente.            Des indicateurs de suivi d'avancement pour chaque activité sont proposés, leur pertinence est justifiée.</p>
		<p><b><u>En matière de moyens utilisés :</u></b>            L'utilisation des outils de planification est en cohérence avec les moyens matériels de l'entreprise (logiciel de gestion de projet) ainsi que du niveau de complexité du projet à conduire (nombre d'interactions, nombre de tâches,...)</p>	
		<p><b><u>En matière de liens professionnels / relationnels :</u></b>            Les données relatives à la planification sont collectées, structurées méthodiquement et justifiées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Décomposition du projet global en tâches et activités</li> <li>○ Nature (libellé) d'activités liées au projet,</li> <li>○ Antériorités des activités entre elles,</li> <li>○ Durée estimée par activité,</li> <li>○ Ressources nécessaires pour chaque activité,</li> <li>○ Contraintes du projet (date de début, date de fin, contraintes emploi du temps,...)</li> <li>○ Analyse des risques pour chaque tâche</li> <li>○ ...</li> </ul> <p>Leur cohérence est vérifiée auprès des différentes parties prenantes</p>	
		<p><b><u>En matière de contraintes liées au milieu et environnement de travail :</u></b>            La planification est optimisée en tenant compte :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Des tâches critiques, des contraintes, des marges de manœuvre, des échéances, des possibilités de jalonnement, de lissage des ressources....</li> <li>○ Des points de validation et de cadrage (instance de pilotage) définis à des moments stratégiques.</li> <li>○ Des séances de travail nécessaires (rythme, nature de la réunion, personnes conviées en fonction de leur contribution au projet...)</li> <li>○ ...</li> </ul> <p>La disponibilité des ressources nécessaires est vérifiée.</p>	

Compétences professionnelles	Conditions de réalisation	Critères mesurables et observables	Résultats attendus
<p><b>1 Suivre un projet (ou une affaire)</b></p>	<p>Sur un projet défini comportant un écart à traiter (objectifs opérationnels, contexte, enjeux, risques,...).</p> <p>Les éléments préalablement établis sont:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planning prévisionnel</li> <li>- Indicateurs de suivi</li> <li>- Ressources affectées</li> <li>- Mode de pilotage (réunion, mode de reporting, modalités de pilotage,...)</li> <li>...</li> </ul>	<p><b><u>En matière de méthodes utilisées :</u></b>  L'exploitation des indicateurs de suivi est maîtrisée, ils sont commentés de manière pertinente. Ils traduisent bien l'état d'avancement réel du projet et sont exploitables par une tierce personne (chef de projet par exemple).</p> <p>Les écarts constatés sont analysés systématiquement et donnent lieu à des propositions pertinentes d'adaptation du projet ou de sa conduite (par exemple : possibilité de décalage d'une activité en fonction des marges de manœuvres, de jalonnement, de renforcement des ressources,...).</p> <p><b><u>En matière de moyens utilisés :</u></b>  Des solutions pertinentes et efficaces sont proposées au regard de la criticité de l'action concernée et des possibilités offertes (déplacement d'actions, renforcement des équipes,...).</p> <p><b><u>En matière de liens professionnels / relationnels :</u></b>  Toutes actions de « reporting » sont parfaitement retranscrites et exploitables:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Les décisions prises et recadrages éventuels</li> <li>o Les validations actées</li> <li>o Les propositions éventuelles</li> </ul> <p><b><u>En matière de contraintes liées au milieu et environnement de travail :</u></b>  Les actions validées sont mises en œuvre de manière efficace (dans la limite de son champ de responsabilité) en tenant compte des contraintes (en terme par exemple de: disponibilités des ressources, délais, réglementations en terme de droit du travail et santé et sécurité au travail,...).</p>	<p>Le suivi du projet est assuré de manière régulière en s'appuyant sur des outils opérationnels qui sont exploités méthodiquement (par exemple):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Tableau de bord du projet comportant les charges de travail semaine par semaine,</li> <li>o Tableau d'évaluation des charges,</li> <li>o Tableaux de plans d'actions et/ou état des livrables,</li> <li>o Planning de réalisation</li> <li>o Mise à jour des risques</li> <li>o Choix des solutions....</li> </ul> <p>Une vigilance particulière est apportée aux activités critiques sur le plan coût, qualité, délai, management.</p>

Compétences professionnelles	Conditions de réalisation	Critères mesurables et observables	Résultats attendus
<p><b>2 Animer une réunion</b></p>	<p>Dans le cadre de la maîtrise d'œuvre d'un projet et sur la base d'un retour d'expérience.</p> <p>Sur au moins deux exemples relatifs à des étapes différentes.</p>	<p><b><u>En matière de méthodes utilisées :</u></b></p> <p>La méthode d'animation favorise la mobilisation et l'expression des acteurs, elle est adaptée : aux participants et contexte de l'entreprise, au projet et au niveau de contribution des différents membres (méthode directive, participative,...). Les recadrages nécessaires sont réalisés.</p> <hr/> <p><b><u>En matière de moyens utilisés :</u></b></p> <p>Une trace des faits marquants, décisions, actions à mener, points en suspens est synthétisée lors de la réunion (par exemple sous forme de compte rendu), elle traduit fidèlement les différents points abordés de manière factuelle.</p> <hr/> <p><b><u>En matière de liens professionnels / relationnels :</u></b></p> <p>La participation active des participants est recherchée (questions ouvertes, question de relance,...)</p> <hr/> <p><b><u>En matière de contraintes liées au milieu et environnement de travail :</u></b></p> <p>Un plan d'actions est formalisé à destination des participants selon une approche amélioration continue et prise en compte du facteur humain, chaque action est nominative avec une date de rendu et une formulation précise. Elle vient clôturer la réunion de manière opérationnelle (chacun sait ce qu'il doit faire, pour quoi ?, comment ?, avec quels moyens ?, selon quel délai ou échéance,... à l'issue de la réunion).</p>	<p>L'animation de la réunion est préparée en tenant compte des objectifs à atteindre, elle permet de se situer dans le projet au travers des points suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o rappel du contexte, des enjeux et des objectifs du projet</li> <li>o rôle des différents membres de l'équipe projet et domaine de contribution,</li> <li>o situation de la réunion au regard du planning prévisionnel (action menée, action à venir) et revue des plans d'actions.</li> <li>o présentation des objectifs de la réunion et des livrables attendus, des recadrages,...</li> <li>o mesure des livrables et des difficultés rencontrées...</li> </ul>

Compétences professionnelles	Conditions de réalisation	Critères mesurables et observables	Résultats attendus
<p><b>3 Formaliser un retour d'expérience</b></p>	<p>Retour d'expérience sur un projet réalisé.</p> <p>A partir de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'ensemble des éléments de définition du projet.</li> <li>- Les outils de suivi (planning, état des charges,...)</li> <li>- l'historique du projet (décisions, événements majeurs,...)</li> <li>- Les indicateurs de suivi (objectifs/réalisé)</li> <li>....</li> </ul>	<p><b><u>En matière de méthodes utilisées :</u></b>            Une analyse méthodique est réalisée sur différents plans :           <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Technique ou qualitatif.</li> <li>○ Organisationnel ou socio-organisationnel ;</li> <li>○ Economique ;</li> </ul>           Des conclusions pertinentes sont tirées, sous forme de synthèse ou bilan exploitable (par exemple).</p> <p><b><u>En matière de moyens utilisés :</u></b>            La capitalisation de l'expérience est organisée :           <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Système d'enregistrement des données ;</li> <li>○ Système de traitement des historiques ;</li> <li>○ Dossier de suivi de projet (ou d'affaire)</li> </ul> </p> <p><b><u>En matière de liens professionnels / relationnels :</u></b>            Le retour d'expérience est exploitable par une tierce personne. Il fait état des actions bénéfique, des points de difficultés, il met en exergue des actions reproductibles dans d'autres projets.</p> <p><b><u>En matière de contraintes liées au milieu et environnement de travail :</u></b>            La formalisation est réalisée selon les standards ou selon le formalisme attendu par l'entreprise dans le respect des exigences qualités.</p>	<p>Un bilan mesurant la performance du projet est réalisé, il comprend (par exemple, selon la nature du projet):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Les mesures des ressources, des coûts et des délais réellement utilisés, par rapport aux estimations initiales ;</li> <li>○ Les mesures et l'évaluation des activités et processus ;</li> <li>○ Les évaluations du produit ;</li> <li>○ Les mesures de performances des fournisseurs ;</li> <li>○ La réalisation des objectifs du projet ;</li> <li>○ La satisfaction des clients et des autres parties intéressées ;</li> </ul>

## **3.2. MODALITES D'EVALUATION**

### **3.2.1. Conditions de mise en œuvre des évaluations en vue de la certification**

- L'accès au CQPM ou blocs de compétences implique une inscription préalable du candidat à la certification auprès de l'UIMM territoriale centre d'examen.
- L'UIMM territoriale centre d'examen et l'entreprise ou à défaut le candidat (VAE, demandeurs d'emploi...) définissent dans un dossier qui sera transmis à l'UIMM centre de ressources, les modalités d'évaluation qui seront mises en œuvre en fonction du contexte parmi celles prévues dans le référentiel de certification.
- Les modalités d'évaluation reposant sur des activités/missions ou projets réalisés en milieu professionnel sont privilégiées. Dans les cas exceptionnels où il est impossible de mettre en œuvre cette modalité d'évaluation et lorsque cela est prévu dans le référentiel de certification, des évaluations en situation professionnelle reconstituée pourront être mises en œuvre.

### **3.2.2. Mise en œuvre des modalités d'évaluation**

#### **A) Validation des compétences professionnelles**

L'évaluation des compétences professionnelles est assurée par la commission d'évaluation. Cette évaluation sera complétée par l'avis de l'entreprise (hors dispositif VAE).

#### **B) Définition des différentes modalités d'évaluation**

##### **a) Evaluation en situation professionnelle réelle**

L'évaluation des compétences professionnelles s'effectue dans le cadre d'activités professionnelles réelles. Cette évaluation s'appuie sur :

- une observation en situation de travail
- des questionnements avec apport d'éléments de preuve par le candidat

##### **b) Présentation des projets ou activités réalisés en milieu professionnel**

Le candidat transmet un rapport à l'UIMM territoriale centre d'examen, dans les délais et conditions préalablement fixés, afin de montrer que les compétences professionnelles à évaluer selon cette modalité ont bien été mises en œuvre en entreprise à l'occasion d'un ou plusieurs projets ou activités.

La présentation de ces projets ou activités devant une commission d'évaluation permettra au candidat de démontrer que les exigences du référentiel de certification sont satisfaites.

##### **c) Evaluation à partir d'une situation professionnelle reconstituée**

L'évaluation des compétences professionnelles s'effectue dans des conditions représentatives d'une situation réelle d'entreprise :

- par observation avec questionnements

Ou

- avec une restitution écrite et/ou orale par le candidat

#### **d) Avis de l'entreprise**

L'entreprise (tuteur, responsable hiérarchique ou fonctionnel...) donne un avis en regard des compétences professionnelles du référentiel de certification sur les éléments mis en œuvre par le candidat lors de la réalisation de projets ou activités professionnels.

## **4. CONDITIONS D'ADMISSIBILITE**

Les CQPM, ou les blocs de compétences pour les CQPM inscrits au RNCP, sont attribués aux candidats<sup>1</sup> sous le contrôle du groupe technique paritaire « Certifications », à l'issue des actions d'évaluation, et dès lors que toutes les compétences professionnelles ont été acquises et validées par le jury paritaire de délibération, au regard des critères mesurables et/ou observables d'évaluation.

---

<sup>1</sup> Le terme générique « candidat » est utilisé pour désigner un candidat ou une candidate.