

## **1.1. 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.*

## **1.2. 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).*

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'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p><b>Le cadrage de projet</b></p> <p>Le (la) chargé (e) de projets industriels définit et planifie le projet à partir d'un cahier des charges donné comportant notamment la problématique, le contexte les enjeux et les résultats attendus.</p> <p>Le (la) chargé (e) de projets industriels analyse la demande à partir d'une méthode définie qui consiste à clarifier le besoin, étudier la faisabilité de la demande (limites du projet, contraintes, risques, opportunités, impact), et proposer des solutions pertinentes au regard de la problématique. Il (elle) structure le projet conformément à partir des méthodes de planification de projet (par exemple : méthode</p>	<p><b>Traduire une demande en objectifs opérationnels</b></p> <p>Dans cette phase de cadrage du projet, le chargé de projets industriels doit, après analyse de la demande initiale, définir les livrables attendus en termes d'objectifs mesurables et réalisables dans un périmètre donné.</p> <p>Les objectifs sont identifiés à partir d'une mission à caractère technique ou organisationnel comportant notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le cahier des charges</li> <li>- la clarification de la demande du client</li> <li>- le contexte et les enjeux</li> <li>- la problématique</li> <li>- les résultats attendus</li> <li>- la spécification des besoins</li> </ul>	<p>L'UIMM territoriale centre d'examen définit les modalités d'évaluation en concertation avec l'entreprise et les acteurs concernés (entreprise, candidats, UIMM Territoriale...).</p> <p>Cette évaluation sera complétée par l'avis de l'entreprise.</p> <p>Modalités d'évaluation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluation en situation professionnelle réelle</li> </ul> <p>Ou</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Présentation des projets ou activités réalisés en milieu professionnel</li> </ul> <p>Ou</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluation à partir d'une situation professionnelle reconstituée</li> </ul> <p>Et</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Avis de l'entreprise</li> </ul>	<p><b>En matière de méthodes utilisées :</b></p> <p>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 exhaustive 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,...</p> <p>Le cas échéant, la protection intellectuelle est envisagée (ou proposée).</p> <p><b>En matière de moyens utilisés :</b></p> <p>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>En matière de liens professionnels / relationnels :</b></p> <p>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.</p> <p>Toute information nécessaire est recherchée auprès des interlocuteurs (parties prenantes).</p> <p><b>En matière de contraintes liées au milieu et environnement de travail :</b></p> <p>La demande tient compte de l'ensemble des éléments antérieurs et/ou en interaction avec d'autres projets.</p> <p>La demande prend en considération les éléments réglementaires (sécurité, environnement), ainsi que les exigences en termes de qualité, coût et délais.</p> <p><b>En matière de résultats attendus :</b></p> <p>L'ensemble des objectifs sont clairement définis, ils sont formulés de manière opérationnelle en cohérence avec la mission confiée, et 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 réalisable.</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>

PERT, méthode des potentiels,...).			
	<p><b>Structurer et planifier tout ou partie des activités liées à un projet</b></p> <p>La structuration et la planification d'un projet doit permettre d'élaborer Un calendrier prévisionnel des activités à mettre en œuvre avec des indicateurs de suivi d'avancement pour chaque activité.</p> <p>La structuration et la planification de projet doivent être réalisées à partir du cahier des charges du projet.</p>	<p>L'UIMM territoriale centre d'examen définit les modalités d'évaluation en concertation avec l'entreprise et les acteurs concernés (entreprise, candidats, UIMM Territoriale...).</p> <p>Cette évaluation sera complétée par l'avis de l'entreprise.</p> <p>Modalités d'évaluation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluation en situation professionnelle réelle</li> </ul> <p>Ou</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Présentation des projets ou activités réalisés en milieu professionnel</li> </ul> <p>Ou</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluation à partir d'une situation professionnelle reconstituée</li> </ul> <p>Et</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Avis de l'entreprise</li> </ul>	<p><b>En matière de méthodes utilisées :</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><b>En matière de moyens utilisés :</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>En matière de liens professionnels / relationnels :</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>En matière de contraintes liées au milieu et environnement de travail :</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> <p><b>En matière de résultats attendus :</b> Un calendrier prévisionnel ainsi qu'un état d'engagement prévisionnel est proposé et commenté de manière pertinente. Des indicateurs de suivi d'avancement pour chaque activité sont proposés, leur pertinence est justifiée.</p>
<p><b>La conduite de projet ou d'affaire</b></p> <p>Il (elle) veille à l'avancement du projet et s'assure que celui-ci soit conforme au cahier</p>	<p><b>Suivre un projet (ou une affaire)</b></p> <p>Le suivi d'un projet (ou d'une affaire) doit permettre de s'assurer de l'avancement du projet (ou</p>	<p>L'UIMM territoriale centre d'examen définit les modalités d'évaluation en concertation avec l'entreprise et les acteurs concernés (entreprise,</p>	<p><b>En matière de méthodes utilisées :</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>des charges, mais également aux objectifs fixés, au planning prévisionnel établi, aux délais fixés... Il (elle) exploite pour cela des outils et des indicateurs de suivi portant sur le planning prévisionnel, les ressources affectées, le mode de pilotage. Pour assurer le suivi du projet, il (elle) anime des réunions avec les parties prenantes du projet et élabore des plans d'actions pour atteindre les objectifs du projet. A l'issue du projet, il (elle) mesure la performance du projet (le réalisé par rapport à l'attendu) réalisé et le formalise dans un retour d'expérience.  Le (la) chargé (e) de projet suit l'avancement du projet à partir des indicateurs définis, de manière systématique, pour pouvoir ajuster le projet si besoin et atteindre les objectifs fixés. Il formalise son retour d'expérience en se basant sur une analyse méthodique sur les plans technique ou qualitatif, organisationnel ou</p>	<p>affaire) en vue d'atteindre les objectifs fixés préalablement. Le suivi du projet est réalisé à travers l'analyse d'indicateurs pouvant donner lieu à des réajustements de projet dans la perspective d'atteindre les objectifs fixés.  Le suivi du projet (affaire) est réalisé sur un projet défini comportant un écart à traiter (objectifs opérationnels, contexte, enjeux, risques,...).  Les éléments préalablement établis sont: - Le planning prévisionnel - Les indicateurs de suivi - Les ressources affectées - Le mode de pilotage (réunion, mode de reporting, modalités de pilotage,...) ...</p>	<p>candidats, UIMM Territoriale...). Cette évaluation sera complétée par l'avis de l'entreprise. Modalités d'évaluation : - Evaluation en situation professionnelle réelle  Ou - Présentation des projets ou activités réalisés en milieu professionnel  Ou - Evaluation à partir d'une situation professionnelle reconstituée  Et - Avis de l'entreprise</p>	<p><b>En matière de moyens utilisés :</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>Animer une réunion</b>  L'animation de réunion doit permettre d'assurer le suivi du projet (ou affaire) au regard des enjeux et des objectifs du projet (ou affaire).  L'animation de réunion est réalisée à partir de la</p>	<p>L'UIMM territoriale centre d'examen définit les modalités d'évaluation en concertation avec l'entreprise et les acteurs concernés (entreprise, candidats, UIMM Territoriale...). Cette évaluation sera complétée par l'avis de l'entreprise.</p>	<p><b>En matière de liens professionnels / relationnels :</b> Toutes actions de « reporting » sont parfaitement retranscrites et exploitables: o Les décisions prises et recadrages éventuels o Les validations actées o Les propositions éventuelles</p> <p><b>En matière de contraintes liées au milieu et environnement de travail :</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 termes par exemple de : disponibilités des ressources, délais, réglementations en terme de droit du travail et santé et sécurité au travail,...).</p> <p><b>En matière de résultats attendus :</b> Le suivi du projet est assuré de manière régulière en s'appuyant sur des outils opérationnels qui sont exploités méthodiquement (par exemple): o Tableau de bord du projet comportant les charges de travail semaine par semaine, o Tableau d'évaluation des charges, o Tableaux de plans d'actions et/ou état des livrables, o Planning de réalisation o Mise à jour des risques o Choix des solutions....  Une vigilance particulière est apportée aux activités critiques sur le plan coût, qualité, délai, management.</p>

socio-organisationnel, économique.	maitrise d'œuvre d'un projet et sur la base d'un retour d'expérience.	<p>Modalités d'évaluation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluation en situation professionnelle réelle</li> </ul> <p>Ou</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Présentation des projets ou activités réalisés en milieu professionnel</li> </ul> <p>Ou</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluation à partir d'une situation professionnelle reconstituée</li> </ul> <p>Et</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Avis de l'entreprise</li> </ul>	<p><b><u>En matière de contraintes liées au milieu et environnement de travail :</u></b>  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><b>Formaliser un retour d'expérience</b></p> <p>Le retour d'expérience doit permettre de réaliser un bilan exploitable sur la performance du projet dans son déroulement et dans sa finalité.</p> <p>Le retour d'expérience est réalisé à partir du projet réalisé. Il s'appuie sur :</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, évènements majeurs,...)</li> <li>- Les indicateurs de suivi (objectifs/réalisé)</li> </ul>	<p>L'UIMM territoriale centre d'examen définit les modalités d'évaluation en concertation avec l'entreprise et les acteurs concernés (entreprise, candidats, UIMM Territoriale...).</p> <p>Cette évaluation sera complétée par l'avis de l'entreprise.</p> <p>Modalités d'évaluation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluation en situation professionnelle réelle</li> </ul> <p>Ou</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Présentation des projets ou activités réalisés en milieu professionnel</li> </ul> <p>Ou</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluation à partir d'une situation professionnelle reconstituée</li> </ul>	<p><b><u>En matière de résultats attendus :</u></b>  L'animation 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>
			<p><b><u>En matière de méthodes utilisées :</u></b>  Une analyse méthodique est réalisée sur différents plans :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Technique ou qualitatif.</li> <li>o Organisationnel ou socio-organisationnel ;</li> <li>o Economique ;</li> </ul> <p>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 :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Système d'enregistrement des données ;</li> <li>o Système de traitement des historiques ;</li> <li>o Dossier de suivi de projet (ou d'affaire)</li> </ul>
			<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>

		Et - Avis de l'entreprise	<b>En matière de résultats attendus :</b> Un bilan mesurant la performance du projet est réalisé, il comprend (par exemple, selon la nature du projet): <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>
--	--	------------------------------	--