

Titre Entrepreneur de Petite(s) Entreprise(s)
(CPN45)

Référentiel de formation
synthèse



Sommaire

- Rappel sur le Titre Entrepreneur de Petite(s) Entreprise(s)
- La dynamique des modules
- Modalités d'évaluation
- Délivrance du titre professionnel
- Le contenu des modules

Rappel sur le Titre Entrepreneur de Petite(s) Entreprise(s)

L'ensemble du parcours de formation du titre professionnel est articulé autour de quatre problématiques communes. Chacune sera traitée à travers un ou plusieurs modules :

- **Pour quoi faire ?....** pour aider à donner du sens à l'action.
- **Quoi faire ?....** pour définir les priorités de l'action.
- **Comment faire ?....** pour faciliter la réalisation de l'action.
- **Avec qui faire ?....** pour savoir partager l'action.

La majorité de nos modules sont consacrés à favoriser et faciliter l'ACTION : comment faire ? Cette orientation pédagogique se décline aussi au niveau du traitement didactique de chacun des modules de façon à ce qu'ils :

- puissent être pragmatiques en apportant des réponses concrètes en même temps qu'ils « ouvrent » les esprits à de nouvelles perspectives... qui resteront à explorer ultérieurement ;
- ne soient pas « rébarbatifs » ;
- permettent aux entrepreneurs de découvrir en rapport avec le sujet des points de repères simples, fiables et essentiels (du type : les 3 ou 4 choses à penser, à faire et les 3 ou 4 choses à éviter) ;
- donnent aux entrepreneurs une « compétence » effective... et non pas seulement une « connaissance » ;
- tiennent compte des niveaux parfois hétérogènes des entrepreneurs ;
- favorisent l'implication de l'entrepreneur dans son projet.

Le titre Entrepreneur de la petite entreprise s'intègre dans un dispositif de formation-action d'une durée maximale d'un an. Durant cette période, l'entrepreneur sera immergé dans sa situation professionnelle et suivra simultanément le parcours formation du titre, d'une durée de 308 heures (*cf. plus loin*).

La formation au titre professionnel présente deux facettes distinctes et complémentaires :

- une partie pour aborder la gestion des processus et dénommée « les bonnes pratiques pour entreprendre » réservée à l'acquisition et la mise en œuvre de méthodologies structurantes permettant à l'entrepreneur de gérer son ACTION et les COMPÉTENCES nécessaires à la conduite de cette action **(203 h)** ;
- et une partie pour aborder des repères disciplinaires, dénommée « les bonnes questions pour entreprendre », offrant à l'entrepreneur la possibilité de se construire un parcours modulaire personnalisé **(105 h)**.

Le stagiaire suit le parcours pédagogique suivant, en fonction de l'option choisie :

- **AGIR** : Formation au pilotage opérationnel de projet de création, de développement d'activité ou de reprise (161 h) ;
- **Module 11 (US174C)** : « Comment piloter mon projet ? » (21 h) ;
- **Module 09 (US174A)** : « Comment évaluer les compétences nécessaires à mon projet ? » (21 h) ;
- **Les bonnes questions pour entreprendre** : 5 modules de 21 heures (105 h).

Soit 44 jours de formation sur une durée à convenir (d'un maximum de 1 an). Les stagiaires qui n'obtiennent pas le titre professionnel reçoivent une attestation de stage.

TYPES ENSEIGNEMENT			Face à face pédagogique	Travail personnel encadré d'application pratique	S/T	TOTAL HORAIRE
NATURE DES ENSEIGNEMENTS						
Gestion des processus	D'ACTION	Module 11 Gestion de projet	14 h	7 h	21 h	203 h
		Formation au pilotage opérationnel	21 h	140 h	161 h	
	DE COMPETENCES	Module 09 Gestion par les compétences	14 h	7 h	21 h	
Repères disciplinaires		Les « bonnes questions pour entreprendre » (5 modules au choix)	70h	35 h	105 h	105 h
TOTAL			119 h (17j)	189 h (27j)		308 h (44j)

Finalité du Titre Entrepreneur de Petite(s) Entreprise(s)

La personne sera en capacité de maîtriser les prises de décisions au regard de son projet entrepreneurial et de les mettre en œuvre.

Qu'est-ce qu'un entrepreneur ? Une personne assumant le risque de concrétiser une idée dans une activité économique soumise à concurrence (1). C'est aussi transformer des risques en valeur économique.

(1) « Management de l'entreprise – principes et meilleures pratiques » 2ème édition, Raymond LEBAN, Edition d'organisation, 2005.

Objectif pédagogique du Titre Entrepreneur de Petite(s) Entreprise(s)

Acquérir les méthodes et les repères disciplinaires nécessaires essentiels (mais non approfondis) à la maîtrise des compétences utiles aux finalités de la formation.

Capacités et compétences visées - Description du métier

Le titre vise la direction stratégique et opérationnelle de l'entreprise, existante ou en devenir, dans sa globalité ou liée à un projet de celle-ci. Il permet d'acquérir les connaissances, les méthodes de travail et l'utilisation d'outils spécifiques permettant d'appréhender le fonctionnement de l'entreprise et la conduite maîtrisée d'un projet, tout en mettant en œuvre le projet en situation réelle (projet ayant été identifié en amont de la formation comme base de la préparation au titre).

La population des entrepreneurs intéressée par ce titre est celle qui œuvre dans les très petites entreprises et les entreprises artisanales. Elle occupe des fonctions de dirigeant d'entreprise ou en passe de le devenir, et par extension des fonctions structurantes de l'entreprise en participant à l'encadrement et à la direction opérationnelle de celle-ci (notion de « bras droit » dans l'entreprise).

Il s'agit de femmes et d'hommes qui pilotent des projets aux différents stades du cycle de vie de l'entreprise. Ils ont la volonté de conduire leur projet professionnel qui leur demande de développer leurs compétences tout en réalisant un changement conduit, maîtrisé bien que risqué, dans un contexte d'économie de marché. Selon les cas, le projet portera sur une création d'entreprise, un développement d'activités nouvelles, un essaimage, une reprise d'entreprise, des projets de coopérations interentreprises.

Le métier d'entrepreneur se construit autour de points de ruptures qui engagent le changement, qu'il s'agit de

conduire, et pour lesquels il faut acquérir la capacité de vision, les facultés d'anticipation et d'appropriation pour une mise en œuvre opérationnelle et balisée.

Le référentiel Métier

Pour développer une nouvelle activité au sein d'une entreprise ou encore créer une nouvelle entreprise/activité, l'**Entrepreneur** intervient dans quatre grands domaines d'activité, chacun étant constitué d'activités clé à maîtriser :

Activité 1 : construction de la décision

Animer une veille combinée sur les plans juridique, technologique et concurrentiel ; définir, mettre en œuvre et contrôler la stratégie du projet de création en lien avec sa production, ses services et ses environnements ; construire la structure contractuelle et juridique adaptée au projet, à l'activité et à sa pérennité, repérer, analyser et traiter les dysfonctionnements en lien avec la stratégie du projet.

Activité 2 : conduite du projet

Concevoir la mise en œuvre opérationnelle du projet à partir de la stratégie et des objectifs définis en amont (avant-projet et conception) ; arrêter les choix techniques, économiques et budgétaires adaptés au projet (réalisation) ; mettre en œuvre, stimuler, coordonner et contrôler le projet (transfert) ; assurer le développement du projet en vue de sa pérennisation (exploitation).

Activité 3 : management des ressources et contrôle de l'activité

Définir la communication stratégique du projet et assurer sa présentation auprès des partenaires, financeurs et clients ; gérer les ressources humaines ; contrôler et gérer les flux financiers ; animer l'équipe autour du projet ; être force de proposition pour positionner un nouveau projet en cohérence avec la stratégie globale de l'entreprise.

Activité 4 : animation des réseaux de partenaires internes et externes

Respecter et faire respecter les réglementations en vigueur ; construire et entretenir des réseaux pertinents pour le projet et sa pérennité ; animer le développement commercial du projet ; contrôler la qualité des fournisseurs, sous-traitants et experts.

Le public pris en compte a un niveau de connaissances générales correspondant à un niveau IV minimum, l'expérience professionnelle pouvant cependant prévaloir. Dans tous les cas, la maîtrise d'un métier particulier ou d'une technicité spécifique, en cohérence avec le marché, est nécessaire en parallèle de la maîtrise du métier d'entrepreneur.

NB : la fiche RNCP précise que le niveau de formation de l'entrepreneur est variable, de l'autodidacte au diplômé de l'enseignement supérieur. Elle précise également que l'accès à cet emploi se fait après une expérience professionnelle de responsable technique, de responsable administratif et financier, de responsable commercial ou de cadre spécialisé dans le secteur d'activité concerné, selon le principe d'une double compétence. Il y est mentionné que la pratique de l'anglais est une compétence associée et que le maintien des compétences techniques pour exercer cette activité est assuré par ailleurs. Le titre vise la direction stratégique et opérationnelle de l'entreprise et le pilotage opérationnel de projet ; il n'aborde pas la spécificité des secteurs d'activité ou la maîtrise du métier, qui inclut la maîtrise technique des langues.

Voir référentiel Entrepreneur détaillé en annexe.

Conditions d'exercice les plus fréquentes

Taille et secteur d'activité des entreprises

Entreprise de moins de 20 salariés, de tout secteur d'activité. Cette taille critique détermine les activités de l'entrepreneur et leurs conditions d'exercice.

En effet, dans les petites structures, le savoir-faire technique et professionnel correspondant au métier de l'entreprise tient une place importante dans les relations internes et externes. Les relations avec le personnel, les clients, l'environnement économique et médiatique sont fortement liées à l'entrepreneur.

Positions hiérarchique et fonctionnelle

La fonction est structurante pour l'organisation de l'entreprise, soit de rang N ou N-1, N étant le chef d'entreprise. On retrouve ainsi les quatre fonctions principales qui organisent l'entreprise : responsable de la production, responsable commercial, responsable R & D bureau d'études, responsable administratif et financier.

Synthèse des particularités du Titre Entrepreneur de Petite(s) Entreprise(s)

- Le Titre Entrepreneur de Petite(s) Entreprise(s) s'adresse à des ENTREPRENANTS engagés dans une initiative économique, qu'elle soit de type création, développement d'activités ou reprise d'entreprise.
- Le type d'entreprise-cible concerné correspond à des TPE, PME-PMI et entreprises artisanales.
- Les modules d'enseignement mobilisent deux types d'enseignement : le face à face pédagogique et le travail personnel d'application encadré.

- Le titre n'a de sens que parce qu'il s'intègre dans un PROJET de création, de développement d'une activité ou de reprise d'une entreprise. Ainsi, le(s) module(s) dispensé(s) est(sont) au service du projet.
- Le public cible type est constitué de personnes professionnelles de leur domaine, engagées dans un processus de changement, soit parce :
 - qu'elles ont pris la décision de créer leur propre entreprise,
 - qu'elles souhaitent conduire un projet structurant pour une organisation qui a créé les conditions nécessaires à la réalisation de ce projet,
 - qu'elles ont le désir de devenir « leur propre patron » en rachetant une entreprise existante,
 - qu'elles souhaitent mettre en œuvre des coopérations interentreprises.
- Le niveau scolaire relevé à partir des auditeurs du Cnam-CNE présente la dispersion suivante : inférieur au bac (10 %), bac (15 %), bac + 2 (40 %), bac + 3 et 4 (20 %) ou supérieur à bac + 5 (15 %). A cela s'ajoute une hétérogénéité forte en matière d'expérience professionnelle.

La dynamique des modules

Ces formations guident le stagiaire dans la réalisation du projet et l'aident à organiser son cheminement. Basées sur AGIR (161h), une méthode simple et opérationnelle de conduite de projet et des compétences, elles se déclinent selon trois profils : créateur, développeur d'activité, repreneur. Elles sont organisées en 2 chapitres :

- **AGIR Projet (US174C)** : une boîte à outils pour structurer et baliser le parcours par des points d'étape. AGIR Projet est rythmé par des séquences thématiques qui constituent autant de points d'étapes dans la réalisation du projet. Chacune de ces séquences alterne des sessions collectives ou individuelles de face-à-face pédagogique (3 jours au total) et des périodes de travail personnel encadré d'application pratique.
- **AGIR Compétences (US174A)** : une méthode simple d'évaluation des compétences d'un poste de travail appliquée au et par le stagiaire lui permettant de construire son plan d'amélioration des compétences. AGIR Compétences est rythmé en différentes séquences qui aident progressivement le stagiaire dans sa réflexion sur les compétences nécessaires au projet.

Les supports dédiés à AGIR sont fournis sur un seul et même outil, mis à disposition du stagiaire (document Excel). Elles permettent ainsi à chaque participant d'avancer de façon concrète sur son projet sur la base des consignes de travail précisées lors des séances de face-à-face pédagogique.

Organisation/déroulement de « AGIR » - US174M

Cette formation est dispensée au fur et à mesure de l'avancée du projet. Elle se répartit sur quatre séquences de travail.

Séquence 1 : formalisation du projet (4 jours)

- Formuler les attendus et contenus du projet ;
- Définir le contexte de l'entreprise ;
- Formuler le contexte du projet ;
- Identifier les acteurs du projet ;
- Définir les compétences requises pour le projet ;
- Feuille de route pour la séquence suivante.

Séquence 2 : gestion du projet (6 jours)

- Se fixer des objectifs atteignables ;
- Identifier les principales tâches à réaliser ;
- Évaluer les moyens nécessaires ;
- Définir des indicateurs de mesure ;
- Planifier les réalisations ;
- Elaborer le plan d'amélioration des compétences ;
- Feuille de route pour la séquence suivante.

Séquence 3 : suivi du projet (9 jours)

- Suivre la réalisation du plan d'action prévisionnel à travers des tableaux de bord ;
- Opérer des réajustements nécessaires ;
- Réaliser une situation intermédiaire de progression du PAC ;
- Feuille de route pour la séquence suivante.

Séquence 4 : évaluation du projet (4 jours)

- Évaluer les résultats du projet : niveau atteint, facteurs de réussite, principales difficultés ;
- Définir de nouveaux axes stratégiques, techniques, organisationnels ou commerciaux induits par les résultats obtenus et les nouveaux objectifs fixés ;

- Réaliser le bilan des acquis en termes de compétences ;
- Pour AGIR Créateur et Repreneur : faire la synthèse du projet sur la base des plans d'affaires ou de reprise.

Organisation/déroulement des modules (hors US174M)

Ces modules d'une durée de 21 heures chacun sont composés de trois phases distinctes et complémentaires étalées sur 3 semaines environ, pour que ces connaissances prennent sens au regard de la singularité du projet mis en œuvre :

phase 1	Jour 1	▪ pour ACQUERIR des connaissances, ▪ pour RECEVOIR des méthodes, des points de repères méthodologiques et S'ENGAGER dans une application.
phase 2	Jour 2	▪ pour TRANSFORMER ses connaissances en compétences, ▪ pour APPLIQUER, S'APPROPRIER, TRANSFERER.
phase 3	Jour 3	▪ pour PARTAGER avec le groupe ses travaux d'application, s'enrichir de l'expression du groupe et de l'intervenant, ▪ pour RENDRE COMPTE, VERIFIER, REAJUSTER.

Jour 1 : PHASE D'ACQUISITION DE CONNAISSANCES

Objectifs	▪ apporter des éléments de méthode et de contenu théoriques essentiels en relation avec la QUESTION posée, ▪ préparer le travail d'application à réaliser pour la phase 3.
Contenus	document support associé (Power Point) à construire
Documents à remettre aux élèves	support de cours traité
Acteur principal	l'intervenant agréé par le Cnam-CNE
Durée	1 jour ou équivalent 7 heures (présentiel)

Cette 1^{ère} journée du module sera traitée en présentiel et aura pour objectif la transmission des savoirs académiques et des outils nécessaires au traitement de la problématique dégagée par le module. Dans le cadre de la préparation au Titre Entrepreneur de Petite(s) Entreprise(s), l'intervenant s'appuiera sur les projets réels des élèves.

Jour 2 : PHASE DE TRANSFERT

Objectifs	mettre en application les éléments appréhendés dans la phase d'acquisition au regard du projet mené (création / développement d'activité / reprise) à travers un travail personnel d'application encadré.
Contenus	rédaction d'une note de synthèse (3/4 p. ou Power Point) du travail d'appropriation induit par l'application des données issues du J1 en relation avec le projet conduit.
Documents à remettre aux élèves	aucun
Acteur principal	l'apprenant, avec un accompagnement méthodologique possible à distance selon les situations
Durée	estimée et valorisée à hauteur de 7 heures de travail personnel d'application encadré

Jour 3 : PHASE DE RESTITUTION-EVALUATION

Objectifs	▪ évaluer et recueillir le travail de transfert réalisé par chacun des apprenants (Word ou power point, 3 ou 4 pages), ▪ permettre à chaque participant de s'enrichir du traitement du transfert réalisé par chacun des autres participants et des réajustements de l'intervenant, ▪ réajuster, compléter les acquis du J1.
Contenus	▪ présentation orale par chaque élève de son travail au groupe ▪ réajustement / complément de formation / approfondissement si nécessaires
Documents à remettre aux élèves	aucun
Acteur principal	l'apprenant, le groupe et l'intervenant
Durée	une journée en présentiel de 7 heures

Modalités d'évaluation

Evaluation des 5 modules : US1742, US1747, US174D, US174E, US174F

EVALUATIONS	CRITERES
SATISFAISANT	▪ présent à J3 ▪ a remis le travail présenté oralement (version informatique ou papier) ▪ a réalisé une présentation orale claire, synthétique, convaincante a démontré sa capacité à transférer et adapter les données acquises aux réalités du projet
PASSABLE	▪ présent à J3 ▪ a remis le travail présenté oralement avec retard (8 jours au maximum) ▪ a réalisé une présentation orale passable ▪ a démontré sa capacité à transférer les principales données acquises aux réalités du projet
INSUFFISANT	▪ présent à J3 ▪ n'a pas remis le travail présenté oralement ▪ n'a pas réussi à mettre en application dans le cadre du projet mené les données acquises lors du J1
PAS D'EVALUATION POSSIBLE	▪ absent à J3 (de la session). ▪ Possibilité est laissée à l'élève de se réinscrire au J3 d'une autre session du module programmée durant la période de validité de l'inscription (un an à dater de l'entrée en stage).

La maquette pédagogique prévoit qu'une évaluation devra être portée par l'intervenant à l'issue du module à J 3 (Jour n°3).

L'esprit qui prévaut à cette évaluation n'est pas de reproduire un modèle d'évaluation des connaissances (notation). Il se veut être un élément de mesure des compétences par la mise en action des données de la formation au service du projet. Une production effective est demandée. L'évaluation sert à vérifier que l'auditeur a acquis la capacité d'agir dans des situations diverses (transférabilité) en combinant et en mobilisant de manière pertinente ses ressources (savoir-faire, connaissance ...) et celles de son environnement (moyens de l'entreprise, équipe ...) en fonction des objectifs professionnels à atteindre.

Quelques règles de base concernant la certification des compétences :

- on évalue par domaine de compétences
- dans chaque domaine, il faut avoir validé toutes les compétences
- on évalue des pratiques
- on évalue à partir d'activités à réaliser
- on ne note pas : les résultats sont quasi binaires (oui / non) par compétence.

Il sera nécessaire de tenir compte dans les critères spécifiques d'appréciation de votre module du référentiel d'activités du métier d'entrepreneur à travers ses quatre domaines de compétences tel que défini dans le Titre Entrepreneur de Petite(s) Entreprise(s).

Cette évaluation portera sur les livrables suivants :

- la remise de la note de synthèse en version papier et/ou informatique (la note de synthèse est **à rédiger** en 4 à 5 pages hors annexes)
- l'exposé oral des travaux réalisés par l'élève au groupe.

Le relevé des évaluations, signé l'intervenant, ainsi que les notes de synthèse des élèves sont à remettre à l'antenne régionale du Cnam-CNE qui coordonne l'ensemble du dispositif de formation.

Evaluation des 2 modules : US174A et US174C

Les critères d'évaluation de ces 2 modules reposent sur les mêmes critères qu'exposés précédemment. La différence se fera au niveau des livrables attendus.

L'évaluation portera sur les livrables suivants :

- la remise de la note de synthèse en version papier et/ou informatique (la note de synthèse est **à imprimer** après avoir renseigné l'outil informatique AGIR – voir *dynamique des modules*)
- l'exposé oral des travaux réalisés par l'élève au groupe.

Evaluation du module « AGIR » - US174M

L'évaluation du module US174M fait l'objet d'une évaluation écrite et orale :

- **ECRIT** à travers la remise du rapport méthodologique, qui est le produit de l'application des méthodes AGIR Projet et AGIR Compétences. Il est constitué notamment des outils de planification, de suivi, de mesure et d'analyse issus des méthodes. Il rend compte de l'exercice de management du projet et des compétences et permet de préciser à l'apprenant les éléments du cahier des charges pour la construction du plan d'affaires, du plan de développement ou de reprise. L'intervenant en charge du module attribue une évaluation.
- **ORAL** à travers une présentation orale devant le **jury de valorisation**, présidé par le Cnam-CNE ou son représentant et composé au minimum du responsable du Cnam-CNE en région, d'un enseignant, et d'un professionnel. L'intervenant du module peut être présent, à titre consultatif.

Ce jury de valorisation attribuera la note d'oral à partir d'un exposé de 15 minutes et 15 minutes de questionnement sur le sujet. Ce jury disposera d'une grille d'évaluation fournie par le Cnam-CNE.

Délivrance du titre professionnel

Le Professeur responsable du titre professionnel considérera le candidat « ADMIS » ou « NON ADMIS » au vu de l'ensemble des appréciations obtenues :

- Au rapport méthodologique AGIR : le niveau INSUFFISANT constitue une appréciation éliminatoire.
- A la présentation du rapport méthodologique AGIR devant le jury d'exposé oral : le niveau INSUFFISANT constitue une appréciation éliminatoire.
- A la partie repères disciplinaires (les modules) : pour valider cette partie, l'évaluation portée à chacun des 7 modules par l'apprenant ne devra pas comporter plus d'une appréciation de niveau INSUFFISANT.

On conviendra que le niveau INSUFFISANT correspond à une note strictement inférieure à 8/20 ; le niveau PASSABLE à une note comprise entre 8/20 et 12/20 ; le niveau SATISFAISANT à une note strictement supérieure à 12/20. Les élèves assidus qui ne satisferaient pas à ces obligations recevront une attestation de stage.

Nature des enseignements		Conditions d'admission au TEPE
GESTION DES PROCESSUS	US174M : Comment construire et mener mon projet ? Ecrit et oral	Aucune appréciation « insuffisante » à ces 2 contrôles
	US174C: Comment piloter mon projet ?	
	US174A : Comment améliorer les compétences utiles à mon projet ?	
	US1742 - Commercial	Pas plus d'une appréciation « insuffisante » à ces 7 contrôles
	US1747 - Gestion	
	US174D - Management de proximité	
	US174E - Marketing / Communication	
	US174F - Stratégie d'entreprise	

Le contenu des modules

US174M

Comment construire et mener mon projet de développeur d'activité ?

Objectifs

En relation directe avec le projet de développement d'activité, ce module permet d'utiliser la méthode et les outils de gestion de projet AGIR pour favoriser :

- | l'identification du périmètre du projet ;
- | le repérage du chemin à parcourir ;
- | la conduite professionnelle et maîtrisée du projet.

Contenu

- 1 | Connaître les enjeux du projet pour l'entreprise et le positionner dans la stratégie globale.
- 2 | Formaliser l'idée en projet :
 - Définir les objectifs et les livrables,
 - Décrire les contraintes,
 - Identifier les critères de réussite.
- 3 | Définir l'organisation projet :
 - Identifier les différents acteurs concernés et préciser leurs rôles, droits, devoirs,
 - Construire l'équipe projet.
- 4 | Construire la communication projet :
 - Rendre compte de l'avancement du projet aux différents niveaux de décision,
 - Valoriser les atouts du projet et développer l'adhésion en interne.
- 5 | Maîtriser la conduite du projet (qualité – coût – délai) :
 - Maîtriser les actions à réaliser,
 - Construire et gérer le budget projet,
 - Construire le planning et gérer l'avancement du projet.
- 6 | Dresser le bilan en termes de réalisation, de perspectives et de compétences acquises.

US174A

Comment améliorer les compétences utiles à mon projet ?

Objectifs

Cette formation permet, à travers la mise en œuvre de la méthode S'ÉVALUER, de disposer d'un outil simple, pragmatique et pertinent d'évaluation et de gestion des ressources humaines par les compétences.

Contenu

- | la gestion par les compétences, moyen d'optimiser les ressources humaines ;
- | les compétences au service de la stratégie du projet, de l'entreprise ;
- | les notions de tâches et d'activités ;
- | les savoirs : académiques, procéduraux, savoir-faire, savoir lié à l'expérience ;
- | construction du profil de poste de "l'entreprenant" (ou collaborateur).

US174C

Comment piloter mon projet ?

Objectifs

Cette formation permet, à travers la mise en œuvre de la méthode AGIR, d'acquérir les principes d'organisation nécessaires pour :

- | concevoir, planifier et coordonner les actions à mettre en œuvre en gérant les ressources humaines, financières et matérielles disponibles ;
- | construire et animer une équipe en tenant compte des caractéristiques et contraintes particulières du projet ;
- | piloter le projet dans sa phase d'exécution, du lancement au bilan technique, humain et financier ;
- | communiquer avec l'ensemble des parties concernées.

Contenu

- | les principes fondamentaux de la gestion de projet : le triangle qualité - coût - délais
 - la rédaction d'une fiche projet
 - le cahier des charges
 - la faisabilité technique, financière, commerciale et managériale
 - la résistance au changement.
- | la planification et sa réalisation ;
- | les ressources : le budget prévisionnel, l'animation d'équipe ;
- | le pilotage du projet, du lancement à la clôture ;
- | la maîtrise des délais, des coûts et de la qualité.

US1742

Comment organiser et développer mes ventes ?

Objectifs

Ce module permet de découvrir les différents outils à disposition pour réussir des ventes, quels que soient le secteur d'activité, la cible de clientèle ou la taille de l'entreprise.

Contenu

- | les enjeux de la vente et l'importance de la prospection ;
- | les conditions de la réussite :
 - la préparation : comment construire son plan d'action commerciale ?
 - l'action : constituer ses fichiers de prospection ; se faire connaître ; la prise de RDV ; réussir son entretien de vente ;
 - le suivi ; la relance systématique ; les outils CRM.

US1747

Comment positionner le projet dans la dimension économique de l'entreprise ?

Objectifs

Cette formation permet de piloter un projet en tenant compte des spécificités des TPE/PME et des particularités de leur gestion :

- | positionner le projet dans l'activité globale et habituelle de l'entreprise ;
- | construire et gérer le budget projet ;
- | le rapprocher de la comptabilité de l'entreprise ;
- | trouver des sources de financement complémentaires.

Contenu

- | définition des TPE/PME et poids économique ;
- | organisation des TPE, points forts ;
- | environnement de la TPE : menaces et opportunités ;
- | conditions de la réussite d'un projet en TPE ;
- | les partenaires de la TPE, du projet ;
- | le budget du projet : élaboration, suivi, bilan et relations avec la comptabilité générale.

US174D

Comment rendre efficace mon management au quotidien ?

Objectifs

Cette formation vous permet de construire votre projet de management :

- | en structurant votre action de manager au sein de l'entreprise ;
- | en donnant de la cohérence et du sens à votre action par rapport au projet de l'entreprise ;
- | en connaissant mieux votre cadre de travail, les compétences à mobiliser et comment le faire, votre positionnement dans l'entreprise et vis-à-vis de l'équipe.

Contenu

- | La gestion des priorités ou réflexion sur le sens et les priorités :
 - le projet, la mission, les activités à haut rendement ;
 - les objectifs, les urgences ;
 - méthodes de gestion des priorités ;

- outils d'organisation personnelle.
- | Le management des hommes :
 - la conduite de réunion efficace ;
 - les besoins du collaborateur et son projet ;
 - la délégation, son fonctionnement et ses outils ;
 - l'animation et la motivation de l'équipe.
- | Le comportement du manager :
 - la relation au pouvoir et à l'autorité ;
 - les commandements du manager.

US174E

Comment mieux mettre en valeur et communiquer sur les atouts de mon projet, de mon produit, de mon entreprise ?

Objectifs

Cette formation vous aide à adapter votre offre au marché :

- | en appliquant des méthodes de communication et des outils marketing appropriés ;
- | en conjuguant de façon efficace et cohérente le marketing et le commercial.

Contenu

- | connaître, segmenter et développer ses marchés ;
- | élaborer un plan marketing ;
- | développer produits et services ;
- | connaître les principes de construction d'une stratégie de prix ;
- | choisir une méthode de distribution ;
- | élaborer le plan de promotion et de communication (publicité, relations publiques, ventes promotionnelles).

US174F

Pourquoi et comment l'analyse stratégique peut servir mon projet ?

Objectifs

Cette formation vous permet de :

- | comprendre les liens entre la stratégie d'entreprise et le projet ;
- | découvrir et utiliser des outils de diagnostic, de veille, d'évolution stratégique ;
- | intervenir avec plus d'autonomie dans votre conduite de projet.

Contenu

- | la réflexion stratégique (Qui sommes-nous ? Que voulons-nous faire ? Quels buts poursuit la direction ? Où en sommes-nous ?...) ;
- | la démarche de l'analyse stratégique (le diagnostic, les phases, les choix...) ;
- | l'environnement macro-économique, les influences environnementales, l'univers concurrentiel ;
- | les outils de diagnostic externe.

REFERENTIEL METIER ENTREPRENEUR

Le référentiel métier présente les 4 grandes fonctions du métier visé, pour lesquelles sont décrites ensuite les compétences associées ainsi que les activités et tâches correspondantes.

Référentiel métier

Fonction 1 : Construire une décision et assurer une veille stratégique

Fonction 2 : Concevoir et conduire un projet de création, de développement ou de reprise d'entreprise

Fonction 3 : Manager des ressources et contrôler l'activité

Fonction 4 : Animer des réseaux de partenaires internes et externes

Les tâches et activités associées (cf pages suivantes)

Domaine de compétences 1 : Construction de la décision	
Compétences associées aux activités et tâches	Tâches et activités
Compétence 1-1 Anime une veille combinée sur les plans juridique, technologique et concurrentiel	L'entrepreneur définit le champ de veille pertinent pour l'activité de l'entreprise et les types d'informations à collecter de manière régulière. Il utilise les observatoires économiques et sociaux territoriaux et nationaux pour situer l'activité de son entreprise ou le projet de création d'activité. Il prend régulièrement connaissance des productions professionnelles innovantes et traditionnelles de son secteur dans les domaines de priorité de veille identifiés, notamment en lien avec les organisations et branches professionnelles. Il assure une veille sur la réglementation et les normes qualité en vigueur dans le secteur d'activité ou le métier. Il veille à la réceptivité du marché au produit/service proposé (concurrence /obsolescence du produit/service).
Compétence 1-2 Définit, met en œuvre et contrôle la stratégie du projet en lien avec sa production, ses services et ses environnements	A partir de l'analyse du marché, il définit le produit/service à concevoir, le volume à produire ainsi que le mode de diffusion et la couverture géographique, selon les critères suivants : qualité, coût, délai. Il définit des objectifs réalistes cohérents avec la stratégie définie. Il élabore, par priorité, des indicateurs de veille plus directement liés à l'activité de l'entreprise et analyse leur évolution en lien avec la stratégie définie. Il contrôle à échéance régulière l'atteinte de ces objectifs, la pertinence de la stratégie déployée dans le cadre d'un système de pilotage du projet défini (partenaires externes choisis, acteurs internes...).
Compétence 1-3 Construit la structure contractuelle et juridique adaptée au projet, à son activité et sa pérennité	Il choisit la forme juridique d'activité convenant le mieux aux caractéristiques du projet et construit le système de contrats avec les partenaires, les fournisseurs, les réseaux de distribution et de vente et en vérifie l'actualité et la pertinence. Il introduit également les procédures de recours et de gestion des litiges liées à l'activité choisie. Il construit un système de protection juridique du patrimoine informationnel de l'entreprise (politique de brevet et droit d'auteur notamment).
Compétence 1-4 Repère, analyse et traite les dysfonctionnements en lien avec la stratégie du projet	Il suit les interventions mises en place et rend compte de leur efficacité. Il contrôle régulièrement la pertinence des indicateurs définis en lien avec le marché. Il analyse les écarts ou déviations et propose des évolutions dans la stratégie mise en place, dans le cadre du système de pilotage global du projet.

Domaine de compétences 2 : Conduite du projet	
Compétences associées aux activités et tâches	Tâches et activités
Compétence 2-1 Conçoit la mise en œuvre opérationnelle du projet à partir de la stratégie et des objectifs définis en amont (avant-projet et conception)	Il conçoit, organise et planifie les actions selon les trois critères : la qualité, les coûts, les délais. En prenant en compte les données comptables existantes, il vérifie la pertinence/crédibilité du projet avant son expérimentation et envisage au moins deux hypothèses (haute et basse) de faisabilité.
Compétence 2-2 Arrête les choix techniques, économiques et budgétaires adaptés au projet (réalisation)	Il lance la phase d'expérimentation pour valider la finalisation du produit : les approvisionnements, la fabrication, l'affectation des ressources (techniques, humaines et financières) et la diffusion (marketing/commercial/logistique) auprès du client. Il construit les tableaux de bord, les indicateurs, les procédures de lancement du projet, en utilisant les moyens de l'entreprise et au mieux l'informatique et les NTIC. Réalise une analyse budgétaire du projet dans sa phase d'expérimentation. Valide les choix technique, commercial et budgétaire de l'hypothèse retenue. Il met en place et organise le système de pilotage du projet défini préalablement.
Compétence 2-3 Met en œuvre, stimule, coordonne et contrôle le projet (transfert)	Il définit, en lien avec les objectifs définis et les choix techniques, commerciaux et budgétaires retenus, le cahier des charges et coordonne les actions des équipes internes, des réseaux (de diffusion, de transport, de production...), des sous-traitants et des partenaires du projet. Il met en place les procédures organisationnelles afférentes. Il suit et anime le système d'évaluation et de contrôle portant sur l'atteinte des objectifs définis, les indicateurs de production/réalisation du projet. Sur la base des écarts constatés et/ou recueillis auprès des acteurs du projet, il propose des solutions correctives pour atteindre les objectifs fixés. Il communique, dans le cadre du système de pilotage du projet, des corrections apportées et de la cohérence globale du projet dans le cadre de la stratégie déployée. Il met en œuvre les éventuelles évolutions décidées dans le cadre du système de pilotage.
Compétence 2-4 Assure le développement du projet en vue de sa pérennisation (exploitation)	Il vérifie que les conditions juridiques, techniques, organisationnelles, partenariales et budgétaires sont stabilisées pour pérenniser le projet. Il modélise l'approche budgétaire du projet. Il s'assure de la conservation de tous les documents (archivage des exigences légales, contractuelles, internes...). Il clôture : finalisation des relations contractuelles, établit le bilan financier, rassemble les données aux fins de capitalisation. Il capitalise les acquis pour conserver en mémoire et améliorer les savoir-faire de l'entreprise, afin de passer du savoir explicite à la « culture » d'entreprise.

Compétence 3 : Management des ressources et contrôle de l'activité

Compétences associées aux activités et tâches	Tâches et activités
Compétence 3-1 Définit la communication stratégique du projet et assure sa présentation auprès des partenaires, financeurs et clients	Il veille au développement de l'image de l'entreprise et du projet. Il construit un plan de mercatique portant sur le positionnement concurrentiel, les caractéristiques du produit et les réseaux de distribution en fonction des clients et bénéficiaires ciblés ainsi que de la politique tarifaire. Il construit un plan de promotion commerciale, avec l'argumentaire associé et suit ses impacts. Il utilise différents supports de communication pour présenter et valoriser l'entreprise, ses activités et produits. Il consulte régulièrement les clients, financeurs, bénéficiaires et partenaires pour vérifier la pertinence du produit/service et du projet (sondages et enquêtes de satisfaction). Il en traite les résultats.
Compétence 3-2 Gère les ressources humaines	Il gère les contrats de travail (création, gestion et solde) selon la réglementation en vigueur (congés, ancienneté, formation, développement de carrière,...). Il définit et met en place le système de délégation. Il organise les procédures de recours et traite les éventuels litiges liés à ces contrats.
Compétence 3-3 Contrôle et gère les flux financiers	Il suit le projet à partir du budget du projet, en lien avec le système comptable de l'entreprise et assure particulièrement le suivi de la facturation aux clients et les relances associées. Il vérifie les équilibres financiers internes et externes du projet. Il valide le bilan et le compte de résultat établi par le système expert et s'assure de la pertinence des critères fiscaux retenus, en lien avec le projet.
Compétence 3-4 Anime l'équipe autour du projet	Il fédère les différents acteurs du projet, sur la base de la présentation et de la diffusion de la stratégie, des objectifs et des indicateurs afférents au projet. Il utilise les méthodes de communication de groupe afin de motiver une équipe et des métiers autour d'un projet. Il anime des réunions et des groupes et peut proposer de nouvelles formes d'organisation ou de coopération pour accompagner les changements générés par le nouveau projet. Il repère et régule les possibles conflits d'intérêts et conflits interpersonnels entre parties prenantes.
Compétence 3-5 Est force de proposition pour positionner un nouveau projet en cohérence avec la stratégie globale de l'entreprise	A partir d'une activité de veille et de management opérationnel, il audite les caractéristiques de l'entreprise et propose le développement d'un nouveau projet ou d'un nouveau déploiement, en lien avec la stratégie globale de l'entreprise dans son environnement/marché. Il construit l'avant-projet de création ou reprise et le soumet au système de pilotage global de l'entreprise (partenaires externes et ressources internes choisis sur les plans technique, commercial et financier).

Domaine de compétences 4 : Animation des réseaux de partenaires, internes et externes

Compétences associées aux activités et tâches	Tâches et activités
Compétence 4-1 Respecte et fait respecter les réglementations en vigueur	Il repère les enjeux du respect des lois, des normes qualité et environnementales. Il s'informe des jurisprudences liées à l'activité, notamment sur les plans éthique et déontologique. Il sensibilise ou mobilise, selon le degré de vigilance réglementaire et environnemental attendu dans l'activité projetée, les partenaires internes et externes au respect de ces règles en vigueur. Il applique de manière exemplaire ces principes et intervient en cas de non respect.
Compétence 4-2 Construit et entretient des réseaux pertinents pour le projet et sa pérennité	Il suit les évolutions des réseaux de partenaires afin de repositionner la stratégie partenariale et contractuelle du projet. Il contacte et introduit les nouveaux réseaux et institutions partenaires si cela s'avère pertinent dans la stratégie du projet. Il supervise et anime les réseaux ainsi déployés.
Compétence 4-3 Anime le développement commercial du projet	Il détecte et active les réseaux de partenaires utiles pour le développement commercial du projet. Il met en place les actions commerciales cohérentes avec le plan de mercatique. Il met en place un tableau de bord de suivi (cible/prospect/client), en assure le suivi et le reporting pour analyser les dysfonctionnements éventuels. Il s'assure de la facturation aux clients.
Compétence 4-4 Contrôle la qualité des fournisseurs, des sous-traitants et des experts	Il supervise et assure un partenariat actif avec les réseaux de sous-traitants et d'experts en lien avec les objectifs fixés. Il les actualise avec ses réseaux de partenaires. Il assure des contrôles récurrents auprès des fournisseurs, des sous-traitants et des experts, sur la base des spécifications techniques et contractuelles retenus. Il fait évoluer les cahiers des charges et les procédures de travail, en lien avec les dysfonctionnements repérés par rapport aux objectifs qualitatifs/quantitatifs pré-définis.



le cnam

Ile de La Réunion

Conservatoire National des Arts et Métiers

AGCnam

18, rue Claude Chappe ZAC 2000 BP 274 97827 Le Port Cedex

tél 02 62 42 28 37 fax 02 62 55 68 27 www.cnam.re info@cnam.re

Siret : 443 381 322 00025 APE : 8542Z organisme de formation : 98 97 02821 97