



CCI FRANCE



Norme

Entreprendre & Transmettre

**En application du Contrat d'Objectif et de
Performance du 15 avril 2019**

Version 1.4 – AG CCI France du 30 juin 2020

Table des matières

Remerciements	2
Introduction	3
Rappel de l'activité Entreprendre & Transmettre dans les CCI	4
Périmètre et objectifs de la norme Entreprendre & Transmettre	4
L'offre Entreprendre & Transmettre	5
Les exigences de la norme Entreprendre & Transmettre	8
Les indicateurs d'activité et de performance de l'activité Entreprendre & Transmettre	14
Une norme évolutive	14
Annexes	15
L'entrepreneuriat dans les CCI	15
Chiffres-clés de l'activité Entreprendre & Transmettre des CCI en 2018	16
L'entrepreneuriat, un sujet porteur...	17
... Mais fortement concurrencé	18
Détail des offres Entreprendre & Transmettre	19
Les indicateurs d'activité	23

Remerciements

La norme Entreprendre & Transmettre est le résultat d'une co-construction qui aura duré un an.

Dès le 1^{er} avril 2019, les collaborateurs des CCI locales et CCI France ont travaillé pour définir le projet qui convient à la majorité des CCI. Des compromis ont systématiquement été trouvés par les équipes.

Ainsi, après vingt réunions qui ont mobilisés plus de 90 collaborateurs de CCIT – D – R, une première version a été présentée à l'Assemblée générale de CCI France du 15 octobre 2019. Puis, près de 30 collaborateurs, membre du groupe des CCI Pilotes, ont continué les travaux au cours de 10 réunions pour ajuster la première version.

Ce travail collaboratif et itératif a permis de construire un projet réaliste et partagé.

CCI France remercie l'ensemble des collaborateurs pour leur contribution.

Les CCI pilotes continuent leur mobilisation auprès de CCI France pour le déploiement et l'évaluation de la Norme Entreprendre & Transmettre.

Introduction

Le Contrat d'objectifs et de Performance (COP), signé le 15 avril 2019 entre CCI France et l'Etat, définit les missions prioritaires du réseau, financées en tout ou partie par la TFC, sans préjudice des autres missions menées par les CCI.

Dans chaque région, des conventions d'objectifs et de moyens (COM) signées entre la CCI de région, CCI France et l'Etat, doivent décliner ces missions en conformité avec le COP et en tenant compte des particularités locales.

Ces missions prioritaires et les fonctions nécessaires à leur accomplissement s'organisent autour de 5 axes dans le cadre de l'offre nationale de services, **dont l'axe 1 « entrepreneuriat ».**

Dans cet axe, le COP prévoit que les CCI apportent un appui opérationnel à la Création Transmission Reprise dans le cadre d'un parcours de réussite normé au niveau national afin de garantir l'homogénéité des services partout en France, au-delà des obligations légales et réglementaires qui incombent au CCI en matière d'Entrepreneuriat, notamment :

- L'article L710-1-2 du code de commerce - Donne une compétence générale aux CCI qui peuvent assurer une mission d'appui, d'accompagnement, de mise en relation auprès des créateurs et repreneurs d'entreprises et des entreprises dans le respect des dispositions législative et réglementaires en vigueur en matière de droit de la concurrence ;
- L'article D711-10 - Rappelle cette compétence en indiquant que les CCIT-D-L et les CCIR ont une mission de service aux créateurs et repreneurs d'entreprises et aux entreprises industrielles, commerciale et de service de leur circonscription ; elles créent et gèrent à ce titre le CFE et apporte aux entreprises toutes informations et tous conseils utiles pour leur développement ; les CCI peuvent également créer et assurer d'autres dispositifs de conseil et d'assistance aux entreprises dans le respect du droit de la concurrence et de la tenue d'une comptabilité analytique.
- Décret n° 2019-1272 du 2 décembre 2019 relatif aux stages prévus à l'article 59 de la loi n° 73-1193 du 27 décembre 1973 d'orientation du commerce et de l'artisanat
- Article L6323-6 du code du travail relatif aux formations éligibles au titre du compte personnel de formation
- L'article L710-1 du code de commerce qui prévoit que, dans le cadre de ses missions, le réseau veille à l'égalité entre les femmes et les hommes et encourage l'entrepreneuriat féminin.

La Norme Entreprendre & Transmettre répond aux obligations du COP et, conformément à la loi du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (PACTE), ses produits et services ont vocation à former l'offre nationale de services Entreprendre & Transmettre.

Cette norme est également pour les CCI, légitimes et reconnues sur l'activité Entreprendre & Transmettre, un outil et un tremplin pour :

- Conforter leur place sur le marché
- Augmenter le taux de réussite des clients grâce à une offre nationale homogène, couvrant les besoins des clients garantissant la même qualité de service en tout point du territoire pour favoriser l'égalité des chances,
- Maintenir leur avance sur le marché grâce à la globalité des prestations disponibles au sein de la CCI (experts filières, hébergement, formation, animation de réseaux...),
- Accompagner leur baisse de dépendance financière à la TFC en intégrant des produits / services pouvant être financés par le client (via le CPF notamment).

La norme Entreprendre & Transmettre est conçue pour donner les moyens aux CCI de répondre aux besoins des entrepreneurs, du client « Etat » et des partenaires avec des offres claires, lisibles partout sur le territoire, composées de produits et de services reposant sur des process et des outils partagés.

Il s'agit, non pas de normer les Espaces Entreprendre des CCI, mais de normer l'accompagnement des futurs dirigeants, nouveaux dirigeants et dirigeants en phase de transmission d'entreprise.

Rappel de l'activité Entreprendre & Transmettre dans les CCI

Les CCI, au regard des évolutions du métier, du contexte et des retours suite à l'application du Guide de Bonnes pratiques voté en 2013, se sont dotées **d'une doctrine** en matière de Création Transmission Reprise d'entreprises.

La mission de l'activité Entreprendre & Transmettre dans les CCI

→ Proposer, à **tous les entrepreneurs**, à **chaque étape-clé** de la vie de l'entreprise et dans le cadre d'un **parcours de réussite**, toutes les **ressources nécessaires** pour **développer** et **adapter leurs compétences** afin qu'ils atteignent **leurs objectifs** en termes de **pérennité et de croissance**.

Le but de l'activité Entreprendre & Transmettre dans les CCI

→ Être l'acteur opérationnel de référence sur le **développement des compétences des entrepreneurs** afin de contribuer au développement économique des entreprises.

La proposition de valeur de l'activité Entreprendre & Transmettre dans les CCI

→ Aider chaque entrepreneur à propulser son entreprise vers la réussite souhaitée et à devenir un chef d'entreprise performant et prévoyant dans un monde d'incertitudes, grâce à un parcours **construit à façon**, sur la base d'un **socle commun**, finançable par des tiers-payeurs.

Ces tiers payeurs sont notamment les fonds formation (CPF¹, OPCO², FAF TNS³).

Chaque offre assemble toutes les ressources nécessaires (mise en relation, expertise, ateliers, accompagnement individuel, formation en présentiel, à distance, sur le lieu de travail...) permettant à l'entrepreneur de franchir chaque étape avec succès et d'atteindre sa finalité par le développement régulier de leurs compétences. Chaque parcours repose sur un trépied commun :

- l'accès à un écosystème profitable (experts, infrastructures, capital financier... au niveau local, régional, national ou international),
- les pairs,
- l'accès aux compétences et à l'innovation (acquisition de nouvelles compétences, mobilisation de compétences complémentaires...)

Chaque parcours de réussite est rythmé par l'action de l'entrepreneur et de son projet entrepreneurial.

Les CCI proposent donc un parcours de réussite par cible avec une promesse claire. Chaque parcours de réussite est personnalisable par le client, sur proposition du conseiller CCI à la suite d'un entretien de « Découverte des besoins ».

Périmètre et objectifs de la norme Entreprendre & Transmettre

Le périmètre de la norme Entreprendre & Transmettre :

Il s'agit, conformément aux engagements politique du COP, signé entre le réseau des CCI et le Ministère de Tutelle représentant l'Etat, **d'apporter un appui opérationnel à la Création Transmission Reprise dans le cadre d'un parcours de réussite normé au niveau national afin de garantir l'homogénéité des services partout en France.**

¹ Compte Personnel de Formation

² Opérateurs de Compétences (ex OPCA)

³ Fonds d'Assurance Formation des Travailleurs Non-Salariés


La Norme ne concerne donc que le **thème 2 du COP** et non l'ensemble de l'axe 1 du COP. Il n'y a donc pas d'éléments sur l'Entrepreneuriat au féminin, le CFE, la sensibilisation des jeunes, l'hébergement des entreprises....

L'offre nationale de services doit être déclinée dans les CCI :

- Sous forme dématérialisée avec la plateforme CCI Business Builder
- Et/ou, sous forme physique dans les points de contact CCI.

La norme Entreprendre & Transmettre n'a donc pas pour objectif de couvrir l'ensemble des activités menées par les CCI dans le domaine de l'entrepreneuriat. Mais elle fixe le **socle commun minimum** à respecter par toutes les CCI et **des règles de mise en œuvre**.

La norme Entreprendre & Transmettre répond aux objectifs suivants :




1. Accompagner les porteurs de projets de création, transmission, reprise d'entreprises dans un parcours de réussite
2. Assurer une qualité de services homogène à tout point du territoire
3. Contribuer au changement de business model des CCI et baisser le taux de dépendance à la TFC de l'activité

L'offre Entreprendre & Transmettre

Les quatre offres d'accompagnement

La norme Entreprendre & Transmettre obligatoire est composée de quatre offres normées par segment de clients. Ces offres constituent le socle minimum obligatoire commun à toutes les CCI. Il s'agit :



→ 4 offres obligatoires

Les offres suivantes sont à mettre en œuvre dans toutes les CCI en tout point du territoire :

- Offre créateurs
- Offre repreneurs
- Offre nouveaux dirigeants (moins de 3 ans)
- Offre cédants

Des offres optionnelles peuvent être proposées⁴ en CCIT. Il s'agit :

- 1 offre préparant au titre CCI France « Chef d'entreprise, développeur de PME »
- 1 offre pour les entrepreneurs qui veulent « démarrer vite », quelque soit leur statut (micro-entrepreneur par exemple) ou leur activité (professions libérales par exemple)
- 1 offre pour les repreneurs de PME / croissance externe

Ces offres optionnelles peuvent être mises en œuvre par les CCI qui souhaitent développer une proposition de service sur ces segments de clients.








4 Non décrits dans cette première version de Norme

→ Chaque offre comprend des niveaux de service qui correspondent à degré de maturité des clients

L'approche par segment client et **niveaux de service** a pour objectif de simplifier la lisibilité de l'offre et valoriser les actions des CCI.

Cette présentation permet de répondre aux besoins des clients en fonction de leur **niveau de maturité** (détermination entrepreneuriale, date de mise en œuvre...). Ainsi, en fonction de leurs besoins et de leur maturité, la CCI pourra leur proposer le niveau de service le plus adapté, chaque niveau étant composé de produits et/ou services.

- *Ex : une personne ayant déjà bien réfléchi à son activité et voulant démarrer rapidement son activité se verra donc proposer les produits et services du niveau 3 de l'offre Créateur.*
- *Ex : une personne qui réfléchit à l'opportunité d'entreprendre se verra proposer en priorité les produits et services du niveau 1 de l'offre Créateur.*
Les CCI traitent obligatoirement les quatre offres, correspondant chacune à un segment client identifié, avec les niveaux de service associés selon le modèle ci-dessous

Offre / segment client	Niveaux de service par-rapport au niveau de maturité du client	
Créateur		NIVEAU 1 : Découvrir / Orienter
		NIVEAU 2 : Expérimenter
		NIVEAU 3 : Structurer, financer, démarrer
Repreneur		NIVEAU 1 : Découvrir / Orienter
		NIVEAU 2 : Expérimenter
		NIVEAU 3 : Structurer, financer, démarrer
Nouveau dirigeant		NIVEAU 1 : Expérimenter
		NIVEAU 2 : Structurer, financer, démarrer
Dirigeant en phase de transmission		NIVEAU 1 : Découvrir / Orienter
		NIVEAU 2 : Préparer / Lancer

Les niveaux de service de ces offres sont composés de produits / services. Le détail des offres, avec les produits / services classés par étape est présenté en annexe.

→ Chaque niveau de service des offres est composé de produits / services obligatoires

Les produits / services des parcours peuvent être :

- **Soit des prestations obligatoires**, que les CCI doivent proposer en tout point du territoire. Les CCI mettent en œuvre elle-même ces prestations obligatoires ou bien elles peuvent organiser leur mise en œuvre par des tiers / partenaires ;
- **Soit des prestations facultatives**, que les CCI peuvent choisir ou non de mettre en œuvre. Ces prestations facultatives peuvent être locales ou définies au niveau national

Nb, en cohérence avec les travaux menés sur l'offre nationale de services (ONS) :

- *Un produit est une action dont les caractéristiques précises sont votées en AG de CCI France sur la base d'un intitulé unique, d'une méthodologie définie, d'un livrable et d'un tarif / principe de tarification définis au plan national.*
- *Un service est une action qui répond à un besoin spécifique, avec une promesse client harmonisée, sous une appellation partagée au sein du réseau, dont les modalités d'application sont locales.*

Ces produits et services sont organisés en **quatre niveaux d'expertise**. Cette classification est à usage interne.

Il s'agit :

→ 17 produits / services nationaux obligatoires

A proposer obligatoirement aux clients, en tout point du territoire, classées par niveau d'expertise.

Niveau Découverte :

Les services

1. Action de découverte en ligne et/ou présentiel (réunion d'information) et/ou tous produits permettant de faire découvrir les thématiques de la Création – Transmission – Reprise (guide papier par exemple)

Niveau Orientation :

Les produits

2. Tests en ligne : positionnement de compétences, détermination et projet
3. Test en ligne sur la santé financière d'une cible dans le cadre d'une reprise
4. Test en ligne sur la santé financière d'une entreprise
5. Entretien de Découverte des besoins / de positionnement, physique ou à distance
6. Pré-diagnostic / Auto-diagnostic de la transmissibilité
7. Auto-diagnostic en ligne sur la situation à l'instant t de l'entreprise et sur le projet à mener pour consolider l'entreprise

Les services

8. Mise en relation cédants / repreneurs
9. Rédaction et mise en ligne d'une annonce de transmission d'entreprise
10. Mise en relation avec des experts
11. Rencontres entre entrepreneurs

Niveau Expertise

Les produits

12. Workshop « 5 jours pour Entreprendre »
13. Appui à la formalité d'entreprise (cf. norme CFE)
14. Evaluation financière de l'entreprise cible avec un diagnostic complet préalable
15. Modules de formation à distance

Les services

16. Facilitation à l'accès au financement



Niveau Accompagnement :

Les produits

17. Rendez-vous individuels d'accompagnement sur le projet, physique ou à distance

➔ **Mais également de produits/services nationaux optionnels**

Ils peuvent être proposés aux clients selon la décision de la CCI. Il s'agit des 5 produits/services suivants, classés par niveau d'expertise

Niveau Expertise

1. Workshop « Repreneurs PME »
2. Préparation au titre « Chef d'entreprise, développeur de PME »
3. Préparation à la certification « Développer un projet entrepreneurial réussi »
4. Ateliers thématiques
5. L'assistance administrative pour les chefs d'entreprise

Ainsi, les offres rassemblent :

- Des produits obligatoires et facultatifs, dont les modalités de mise en œuvre sont nationales.
- Des services obligatoires et facultatifs, dont les modalités de mise en œuvre sont locales.

Il appartiendra au conseiller CCI de proposer l'offre d'accompagnement et le niveau de service le plus ajusté au besoin du client. Sa situation de départ, ses objectifs, ses attentes et ses besoins seront évalués grâce à un entretien de découverte des besoins.

La CCI peut donc, au final, vendre un seul produit ou service au sein d'une offre ou une offre complète dans son intégralité. Les CCI pourront également enrichir leur proposition avec les produits de l'ONS des autres thématiques utiles aux créateurs, repreneurs, nouveaux dirigeants, cédants et/ou avec des produits locaux.

L'outil national : la plateforme web CCI Business Builder



CCI Business Builder est la plateforme des CCI pour aider la construction des projets entrepreneuriaux.

Elle rassemble l'ensemble des outils et supports numériques Entreprendre & Transmettre : formations à distance, tests, ressources pédagogiques, évaluation et certification de compétences ... dont certains sont en accès libre pour le client.

Les exigences de la norme Entreprendre & Transmettre

La norme prévoit que les CCI doivent respecter un certain nombre d'exigences sur :

- **Les offres**
- **La valorisation des offres**
- **La prise en charge des clients**
- **L'accompagnement des clients**

- **La professionnalisation des équipes**

Elles sont applicables à l'ensemble des structures consulaires recevant des futurs dirigeants, nouveaux dirigeants ou dirigeants en phase de transmission

Exigences		Objectif(s) de l'exigence
1 – Principes des offres Entreprendre et Transmettre		
1.	<p>Chaque segment de client a un objectif professionnel défini (étudier un projet entrepreneurial, rédiger un business plan en vue d'une création d'entreprise, vendre son entreprise...). Les CCI proposent donc, pour chacun une offre adaptée pour lui permettre d'y arriver.</p> <p>L'entrée dans l'offre se fait en fonction de la maturité du projet et de la situation du client, notamment au regard de ses compétences et de ses besoins.</p> <p>La CCI met tout en œuvre pour proposer ces offres, en les ajustant, le cas échéant avec des produits locaux.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Proposer au client un accès fluide et simple aux prestations de la CCI
2.	<p>Chaque produit normé national dispose d'une fiche-produit indiquant :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Contexte du produit ○ Résultat attendu ○ Cible ○ Durée ○ Profil de l'intervenant ○ Contenu possible ○ Méthode de mise en œuvre ○ Livrable ○ Supports à disposition ○ Tarif national ou principe de tarification national ○ Fiscalité <p>La CCI met tout en œuvre pour que ce référentiel soit respecté.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Assurer la même qualité de service en tout point de la CCI et en tout point du territoire
3.	<p>En ce qui concerne les services à proposer obligatoirement mais dont la modalité est un choix local, si la modalité existe au niveau national, la CCI doit opter pour le produit national.</p> <p><i>Exemple, pour la typologie « Facilitation d'accès au financement », si la CCI choisit le produit « Orientation vers les aides », elle doit opter pour le produit les-aides.fr</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Baisser la dépendance à la TFC en mutualisant
4.	<p>Les outils nationaux existants ou à venir doivent être utilisés pour la mise en œuvre des prestations des offres</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Assurer la même qualité de service en tout point de la CCI et en tout point du territoire

5.	Les CCI mettent à la disposition des clients tous les outils / livrables / supports nationaux prévus (existants ou à venir) dans les fiches produits (parcours d'information en ligne, document préparatoire pour l'Entretien découverte des besoins...)	<ul style="list-style-type: none"> ○ Assurer la même qualité de service en tout point de la CCI et en tout point du territoire
Exigences		Objectif(s) de l'exigence
2 – Valorisation des offres Entreprendre & Transmettre auprès des bénéficiaires finaux		
6.	Quels que soient les outils de communication utilisées, les offres locales proposées aux clients tiennent compte de l'offre nationale prévue dans la norme Entreprendre & Transmettre et l'ONS : l'offre normée est le socle minimum commun obligatoire que chaque CCI peut enrichir de produits locaux	<ul style="list-style-type: none"> ○ Respecter les exigences du COP et de l'ONS
7.	La CCI prend les dispositions nécessaires pour que l'ensemble des structures consulaires recevant un public d'entrepreneurs (futurs dirigeants, nouveaux dirigeants) et/ou de dirigeants en phase de transmission se coordonnent pour la valorisation des offres tant sur les supports de communication locaux que sur des supports régionaux (CARIF-OREF⁵) ou nationaux (application CPF).	<ul style="list-style-type: none"> ○ Respecter les exigences du COP et de l'ONS
8.	L'offre proposée et normée par cible a pour objectif de simplifier la valorisation des actions des CCI. L'offre d'accompagnement proposée au client dépendra de sa situation de départ, de ses objectifs, de ses attentes et de ses besoins.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Proposer au client un accès fluide et simple aux prestations de la CCI
9.	L'offre proposée au prospect , in fine, est établie lors d'un entretien de Découverte des besoins / de positionnement, physique ou à distance, commun à tous les points de contact de la CCI.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Proposer au client un accès fluide et simple aux prestations de la CCI

⁵ Centre Animation Ressources d'Information sur la Formation / Observatoire Régional Emploi Formation

Exigences		Objectif(s) de l'exigence
3 – Prise en charge des clients et de la prescription d'une offre de produit/service à un client		
10.	<p>Quelle que soit la porte d'entrée du client , physique ou dématérialisée (Centre de contact clients, accueil physique de la CCI, Espace Entreprendre, accueil du service Formation, cci.fr, site internet de la CCI locale, pépinière...) :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Le processus de prise en charge est identique ; ○ L'offre proposée est l'offre normée ajustée des prestations optionnelles décidées localement ; ○ Un devis est proposé au client. Ce devis intègre toutes les prestations utiles au client quel que soit le service qui va exécuter sa mise en œuvre et permettant une rentabilité de la prescription ; <p>Un plan de financement du devis intégrant toutes les solutions nationales et locales est proposé.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Assurer la même qualité de service en tout point de la CCI et en tout point du territoire ○ Baisser la dépendance à la TFC en proposant une offre adaptée aux besoins du client mais la plus complète possible et la plus rentable possible
11.	<p>En conséquence, la CCI prend les dispositions nécessaires pour que</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ L'ensemble des collaborateurs des structures consulaires recevant un public d'entrepreneurs (futurs dirigeants, nouveaux dirigeants) et/ou de dirigeants en phase de transmission soit en capacité d'expliquer l'ensemble des offres et prestations prévues dans la norme Entreprendre & Transmettre ○ L'ensemble des structures consulaires recevant un public d'entrepreneurs (futurs dirigeants, nouveaux dirigeants) et/ou de dirigeants en phase de transmission disposent d'un outil commun pour tracer et suivre les prospects et clients. ○ L'ensemble des structures consulaires recevant un public d'entrepreneurs (futurs dirigeants, nouveaux dirigeants) et/ou de dirigeants en phase de transmission disposent d'un outil commun national de diagnostic des besoins du client 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Proposer au client un accès fluide aux prestations de la CCI en évitant de lui demander de contacter plus services de la CCI
12.	<p>Les CCI traitent les demandes d'informations / d'accompagnement / de devis dans les délais définis ou prévus par les certifications Qualité en vigueur ou les conditions générales d'utilisation des plateformes nationales (par exemple, 48h pour l'application CPF)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Assurer la même qualité de service en tout point de la CCI et en tout point du territoire
13.	<p>La CCI prend les dispositions nécessaires pour que chaque collaborateur concerné soit formé aux différentes modalités de financement des actions Entreprendre & Transmettre (fonds régionaux, fonds FSE, Compte Personnel de Formation, TFC...)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Proposer au client un accès fluide aux prestations de la CCI en évitant de lui demander de contacter plus services de la CCI
14.	<p>La CCI prend les dispositions nécessaires pour que les obligations inhérentes aux organismes de formation soient respectées dans tous les services / directions / équipes prenant en charge une ou plusieurs prestations figurant dans les offres normées, notamment la Certification Qualité, la gestion des intervenants extérieurs et le bilan pédagogique et financier...</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Proposer au client un moyen (complémentaire) de financer son accompagnement ○ Répondre aux obligations de l'Etat (Décret Relatif aux conditions dans lesquelles les chambres consulaires sont tenues de proposer les stages prévus à l'article 59 de la loi n° 73-1193 du 27 décembre 1973 d'orientation du commerce et de l'artisanat)

Exigences		Objectif(s) de l'exigence
4 – Accompagnement des clients et reporting		
15.	<p>Les prestations de chacune des offres peuvent être exécutées :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Par la CCI avec des collaborateurs CCI dédiés à l'entrepreneuriat ○ Par la CCI, avec des collaborateurs d'autres services ○ Par les collaborateurs de l'organisme de formation de la CCI ○ Par la CCI avec des intervenants extérieurs ○ Par la CCI voisine, notamment pour les prestations collectives, pour des raisons de flux ○ Par un expert partenaire ou tiers, sous contrôle de la CCI, notamment pour les prestations très techniques pour lesquelles la CCI n'aurait pas la compétence en interne (exemple : l'évaluation financière d'entreprise) ... 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Mutualiser les compétences pour proposer l'offre la plus complète et la plus adaptée au client
16.	<p>L'ensemble des structures consulaires recevant un public d'entrepreneurs (futurs dirigeants, nouveaux dirigeants) et/ou de dirigeants en phase de transmission participent à la remontée des indicateurs prévus dans la norme Entreprendre & Transmettre selon les modes de collecte prévues dans le référentiel détaillé des indicateurs.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Répondre à la commande du COP
17.	<p>CCI France, en tant qu'organisme certificateur, dispose de certifications de compétences déposées au Répertoire Spécifique de France Compétences et de titres déposés au RNCP⁶ de France Compétences.</p> <p>Le droit d'utiliser ces certifications / titres / marques est accordé par CCI France aux CCI et/ou à un centre de formation CCI :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ ayant une gouvernance majoritairement consulaire ○ qui respectent le cahier des charges (et/ou charte et/ou règlement intérieur) lié à la certification / au titre ○ qui respectent la tarification nationale éventuelle, votée en AG de CCI France 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Baisser la dépendance à la TFC en élargissant les tiers-payants possibles
18.	<p>Si une CCI souhaite déléguer l'utilisation de ces certifications / titres à une structure périphérique, une convention tripartite doit être signée entre CCI France, la CCI qui délègue et la structure concernée. Cette convention doit intégrer les mentions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ La structure périphérique s'engage à respecter le référentiel de compétences, d'évaluation et de certification ○ La structure périphérique doit se coordonner avec les équipes Entreprendre & Transmettre de la CCI pour concevoir son offre de formation, dans le respect de la norme Entreprendre & Transmettre ○ La structure périphérique fait valider son référentiel de formation et les outils de commercialisation (programme général et détaillé, plaquette, convention de formation) à la CCI avant le début de la commercialisation ○ La structure périphérique fait valider la liste des intervenants à la CCI avant le début de la commercialisation 	

⁶ Registre National des Compétences Professionnelles

	<ul style="list-style-type: none"> ○ La structure périphérique utilise les outils d'évaluation et de certification de la CCI ○ La structure s'engage à respecter les obligations des organismes de formation en vigueur (enquêtes de placement le cas échéant, certification qualité...) ○ La structure s'engage à faire remonter les indicateurs prévus dans la norme Entreprendre & Transmettre ○ La structure doit respecter les catégories d'utilisateurs prévus par la CCI pour l'affectation de la TFC ○ La structure doit se coordonner avec la CCI pour la valorisation des offres tant sur ses supports de communication que sur des supports régionaux (CARIF-OREF) ou nationaux (application CPF) ○ La structure doit se coordonner avec la CCI pour le calendrier de mise en œuvre des offres / prestations ○ La CCI et la structure doivent se mettre d'accord sur l'organisation des jurys de certification dans le respect du cahier des charges (et/ou charte été/ou règlement intérieur) lié à la certification / au titre 	
--	--	--

	Exigences	Objectif(s) de l'exigence
5 – Amélioration continue de la norme		
19.	Pour mener à bien sa mission et assurer au client la qualité et la continuité de service public, les collaborateurs concernés disposent des compétences nécessaires.	○ Assurer la même qualité de service en tout point de la CCI et en tout point du territoire
20.	Les équipes locales et régionales concernées par la norme participent aux actions d'amélioration de la norme	

Pour conclure, ces exigences révèlent des enjeux de...

- **Posture des collaborateurs CCI** : pour proposer, à tous les entrepreneurs, à chaque étape-clé de la vie de l'entreprise et dans le cadre d'un parcours de réussite, toutes les ressources nécessaires pour développer et adapter leurs compétences afin qu'ils atteignent leurs objectifs en termes de pérennité et de croissance, les conseillers doivent faire évoluer leur pratique et leur posture d'accompagnement. Ces évolutions ayant été amorcées en 2013 lors des travaux sur le Guide des Bonnes pratiques Entreprendre & Transmettre.
- **Relation avec le client** : attendu que
 - Les actions d'accompagnement des créateurs, repreneurs et nouveaux dirigeants sont considérées comme des actions de formation et peuvent donc bénéficier des financements accordés à la formation,
 - Les clients concernés par la présente norme peuvent prendre contact avec la CCI par plusieurs points de contact : centre de contact, service Formation, école consulaire, conseiller spécialisé, espace de co-working, pépinière...,
 - Les besoins des clients peuvent être divers et que les CCI disposent de compétences multiples,

Alors, **le respect de la norme exige mutualisation et transversalité, entre l'ensemble des équipes dédiées à « l'appui aux entreprises » mais aussi avec les équipes dédiées à la formation et à l'hébergement des entreprises.**

Les indicateurs d'activité et de performance de l'activité Entreprendre & Transmettre

Les indicateurs de l'activité Entreprendre & Transmettre couvrent l'ensemble de l'activité Entreprendre & Transmettre⁷ et sont pleinement articulés avec les indicateurs d'activités et de performance de la norme 4.9, tout particulièrement avec ceux du programme A02 dédié à la Création Transmission Reprise d'entreprises.

Concernant les indicateurs de performance, l'activité Entreprendre & Transmettre est concernée par l'évaluation de la performance de l'accompagnement des CCI sur le développement des entreprises telles que définies dans le cadre du Contrat d'Objectifs et de Performance et des Conventions d'Objectifs et de Moyens. Une enquête qualitative sera réalisée une fois par an sur les 6 indicateurs suivants :

- Taux de satisfaction
- Indicateur d'utilité
- Indicateur d'impact sur le chiffre d'affaires
- Indicateur d'impact sur l'emploi
- Indicateur d'impact sur l'investissement
- Taux de recommandation

Les indicateurs spécifiques à l'activité Entreprendre & Transmettre permettront notamment de réaliser le suivi du taux de réussite des clients, ainsi que le taux de dépendance à la TFC du programme.

Une norme évolutive

Une revue d'évaluation de la norme et d'adaptation aux besoins des clients et aux réalités du marché sera réalisée tous les ans, au moins une fois par an, dans le cadre de travaux nationaux sur l'Offre Nationale de Services (CCI lab) et sur la base d'indicateurs :

- De pilotage : suivi du taux de réussite des clients et du taux de dépendance à la TFC
- D'activité et de performance en lien avec l'évaluation du COP, des COM et de la norme 4.9
- Des retours du marché

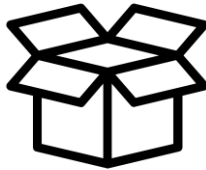
⁷ Leur détail est présenté en annexe

L'entrepreneuriat dans les CCI



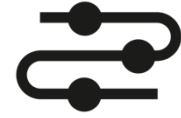
Une légitimité incontestée de l'impact de l'accompagnement des conseillers sur les entrepreneurs :

87% des entrepreneurs accompagnés par un conseiller Entreprendre d'une CCI estiment que cette aide a eu un impact sur leur projet.



Une offre déjà existante mais à « packager » au niveau national :

Un guide des Bonnes pratiques Entreprendre & Transmettre depuis 2013, une Démarche Qualité nationale depuis 2002



Un accompagnement multi-canal et multi-modal avec de nombreuses expertises internes :

Un accompagnement disponible en collectif, en individuel, en présentiel et à distance, sur la durée ou ponctuel.



L'Entrepreneuriat, une « mission d'appel » pour l'ensemble des activités des CCI

Un sujet porteur, encouragé par le gouvernement, le monde éducatif, les collectivités territoriales. Des évolutions sociétales autour de l'entrepreneuriat et de l'envie d'apprendre



La connaissance des acteurs locaux et un réseau de partenaires constitué pour l'accompagnement des entrepreneurs



Un maillage territorial complet avec plus de 200 points de contact qui permet une relation de proximité et la territorialisation des actions

Chiffres-clés de l'activité Entreprendre & Transmettre des CCI en 2018

689 800 potentiels entrepreneurs et cédants sensibilisés / informés par an

- 135 000 personnes reçus physiquement
- 212 000 appels téléphoniques
- 87 000 mails traités
- 49 000 participants aux réunions d'information sur la création d'entreprise et 6 800 participants aux réunions d'information sur la transmission – reprise d'entreprise
- 30 000 repreneurs sensibilisés (par courrier, mailing, manifestations)
- 170 000 cédants sensibilisés (par courrier, mailing, manifestations)

69 200 entretiens individuels de « Découverte des besoins »

- 58 000 pour les créateurs
- 7 400 repreneurs
- 4 200 cédants

9 950 futurs entrepreneurs formés au métier de chefs d'entreprise

- 550 repreneurs
- 8 000 créateurs via la formation « 5 jours pour Entreprendre » et 1 400 via d'autres formations

32 000 participants à des ateliers thématiques

- 24 800 créateurs
- 7 200 nouveaux dirigeants

56 500 entrepreneurs accompagnés :

- 27 000 créateurs
- 3 500 repreneurs
- 22 000 nouveaux dirigeants
- 4 000 cédants

L'entrepreneuriat, un sujet porteur...



Un sujet porteur, encouragé par le gouvernement, le monde éducatif, les collectivités territoriales



Un contexte politique, sociétal, législatif et technique très favorable au développement d'offres d'accompagnement multi-modales intégrant la **formation** et les actions à distance. Une (r)évolution dans le marché de l'accompagnement des entrepreneurs



De nouveaux droits au chômage pour les salariés démissionnaires avec un projet professionnel et pour les indépendants



De nombreux profils d'entrepreneurs avec des attentes diverses mais des besoins connus



Les évolutions sociétales autour de l'entrepreneuriat et de l'envie d'apprendre



Une concurrence protéiforme et active sur tout le territoire

... Mais fortement concurrencé

Au-delà des réseaux d'accompagnement historiques tels que les BGE et des réseaux de financement qui ont développé des offres d'accompagnement tels qu'Initiative France, de nouveaux acteurs voient le jour pour accompagner les entrepreneurs (ou simplement le dire...).



Les [EPCI](#) qui sont de plus en plus impliqués sur le développement économique de leur territoire, et favorisent l'entrepreneuriat.



Les [associations spécifiques](#).

Il existe de plus en plus d'associations de niche dont le but est de changer le paysage des entrepreneurs homme blanc de 30 ans. On notera des associations comme Les Déterminés, H-Up ou encore Willa.



Les [Coworkings et incubateurs](#)

Structures qui accueillent des entrepreneurs et qui ont su développer des programmes d'accompagnement. Exemples : [WeWork](#), Lion de The Family mais aussi [Creatis](#), Station F, Numa, La Boutique à Boussac (Creuse), La [Mélée](#) à Toulouse, The Corner à Brest, La Capsule à Reims, NES à Arques-La-Bataille (76)...



Les [organismes de formation](#)

A la fois en ligne ou en physique avec des offres mixant le collectif et l'individuel le plus souvent, ce sont des acteurs qui ont su s'imposer dans le temps pour rassurer les jeunes entrepreneurs.

Exemples : [Openclassroom](#); [Cegos](#) pour les micro, [Cegos](#), [AFPA](#)...



Les [écoles supérieures](#)

L'[ESCP](#), [Audencia](#), l'[ESSEC](#)... toutes les écoles veulent leur incubateurs et accompagnent les créateurs vers une solution clé en main, permettant de valoriser sur son CV une grande école.

Détail des offres Entreprendre & Transmettre

L'entrée dans une offre se fait en fonction de la maturité du projet et de la situation du client, notamment au regard de ses compétences et de ses besoins.

L'Entretien Découverte des besoins est un préalable à la vente de l'offre sur-mesure, il n'est donc pas rappelé dans les offres.

Les « thèmes » des rendez-vous ou des ateliers permettent simplement de contextualiser l'offre par-rapport à l'étape du client dans le parcours.

L'offre Créateur

Promesse : Pour mettre en œuvre un projet entrepreneurial cohérent, acceptable par le marché, finançable et durable et préparer l'avenir, grâce à une méthode et un conseiller spécialisé

Niveau 1 : Découvrir	Niveau 2 : Expérimenter	Niveau 3 : Structurer, financer, démarrer
<ul style="list-style-type: none"> - Action de découverte en ligne et/ou présentiel (réunion d'information) et/ou tous produits permettant de faire découvrir les thématiques de la Création – Transmission – Reprise (guide papier par exemple) - Tests en ligne : positionnement de compétences, détermination et projet 	<ul style="list-style-type: none"> - Workshop « 5 jours pour Entreprendre » - Modules de formation à distance (<i>axés plutôt sur la définition de l'idée, le business model et l'étude de marché</i>) <p>Option :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un rendez-vous individuel (<i>plutôt orienté « bilan de la formation » et proposer une suite dans l'accompagnement</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> - Cinq heures de rendez-vous individuels d'accompagnement sur le projet, physique ou à distance (<i>plutôt orientés « montage du projet », « rédaction du business plan »</i>) - Modules de formation à distance (<i>plutôt sur les différents thèmes du business plan</i>) - Mise en relation avec des experts - Rencontres entre entrepreneurs - Appui à la formalité d'entreprise - Facilitation à l'accès au financement - Deux heures de rendez-vous individuels d'accompagnement sur le projet, physique ou à distance (<i>plutôt pour faire le bilan à 6 mois et 12 mois après l'immatriculation</i>) <p>Option :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Préparation au titre « Chef d'entreprise, développeur de PME » - Préparation à la certification « Développer un projet entrepreneurial réussi » - Ateliers thématiques sur les différents thèmes du business plan - Parcours « micro-entrepreneur »

L'offre Repreneur

Promesse : Pour mettre en œuvre un projet entrepreneurial cohérent, acceptable par le marché, finançable et durable et préparer l'avenir, grâce à une méthode et un conseiller spécialisé

Niveau 1 : Découvrir	Niveau2 : Expérimenter	Niveau3 : Structurer, financer, démarrer
<ul style="list-style-type: none"> - Action de découverte en ligne et/ou présentiel (réunion d'information) et/ou tous produits permettant de faire découvrir les thématiques de la Création – Transmission – Reprise (guide papier par exemple) - Tests en ligne : positionnement de compétences, détermination et projet 	<ul style="list-style-type: none"> - Pré-diagnostic / Autodiagnostic de la transmissibilité d'une cible - Test en ligne sur la santé financière d'une cible dans le cadre d'une reprise - Modules de formation à distance (<i>axés plutôt sur la définition du projet de reprise, la recherche de cible...</i>) - Au moins un rendez-vous individuel <p>Option :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Workshop « Formation Repreneurs PME » 	<ul style="list-style-type: none"> - Pré-diagnostic / Autodiagnostic de la transmissibilité d'une cible - Test en ligne sur la santé financière d'une cible dans le cadre d'une reprise - Cinq heures de rendez-vous individuels d'accompagnement sur le projet, physique ou à distance (<i>plutôt orientés « montage du projet », « rédaction du business plan »</i>) - Modules de formation à distance sur les diagnostics, le prévisionnel financier, le juridique de la reprise - Mise en relation avec des experts - Mise en relation cédants / repreneurs - Rencontres entre entrepreneurs - Appui à la formalité d'entreprise - Facilitation à l'accès au financement - Deux heures de rendez-vous individuels d'accompagnement sur le projet, physique ou à distance (<i>plutôt pour faire le bilan à 6 mois et 12 mois après la reprise</i>) <p>Option :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Préparation au titre « Chef d'entreprise, développeur de PME » - Préparation à la certification « Développer un projet entrepreneurial réussi » - Ateliers thématiques sur les différents thèmes de la reprise

L'offre Nouveau dirigeant (entreprise de moins de 3 ans)

Promesse : Pour atteindre le seuil de rentabilité de l'entreprise et se verser une rémunération acceptable et développer des compétences utiles pour la suite

Niveau 1 : Structurer	Niveau 2 : Consolider	Etapas suivantes
<ul style="list-style-type: none"> - Test en ligne sur la santé financière d'une entreprise - Au moins deux rendez-vous individuels (<i>plutôt axés sur la mise en place la bonne organisation et des bons outils de pilotage</i>) - Mise en relation avec des experts - Rencontres entre entrepreneurs - Facilitation à l'accès au financement - Modules de formation à distance sur les tableaux de bord, le commercial... - Appui à la formalité d'entreprise <p>Option :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Préparation au titre « Chef d'entreprise, développeur de PME » - Ateliers thématiques de type « Tableaux de bord », « Gérer son administratif »... - L'assistance administrative 	<ul style="list-style-type: none"> - Autodiagnostic en ligne sur la situation à l'instant t de l'entreprise et sur le projet à mener pour consolider l'entreprise - Au moins deux rendez-vous individuels (<i>plutôt axés sur la consolidation et le démarrage de l'entreprise et atteindre son seuil de rentabilité</i>) - Mise en relation avec des experts - Rencontres entre entrepreneurs - Facilitation à l'accès au financement - Modules de formation à distance sur le pilotage d'une entreprise - Appui à la formalité d'entreprise <p>Option :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Préparation au titre « Chef d'entreprise, développeur de PME » - Ateliers thématiques de type « Trouver ses premiers clients », « Se faire payer »... - L'assistance administrative 	<p>Autres produits de l'ONS sur les autres thématiques</p>

L'offre Dirigeant en phase de transmission

Promesse : Pour mettre en œuvre un projet de transmission cohérent, acceptable par le marché grâce à une méthode et un conseiller spécialisé

Niveau 1 : Découvrir	Niveau 2 : Préparer	Niveau 3 : Lancer
<ul style="list-style-type: none">- Action de découverte en ligne et/ou présentiel (réunion d'information) et/ou tous produits permettant de faire découvrir les thématiques de la Création – Transmission – Reprise (guide papier par exemple)- Tests en ligne sur la détermination à vendre	<ul style="list-style-type: none">- Pré-diagnostic / Autodiagnostic de la transmissibilité de l'entreprise- Au moins deux rendez-vous individuels d'accompagnement sur le projet, physique ou à distance (<i>plutôt pour aider le client à faire le point sur la transmissibilité de son entreprise, définir le plan d'actions à mettre en œuvre et aider à sa réalisation</i>)- Mise en relation avec des experts	<ul style="list-style-type: none">- Evaluation financière de l'entreprise cible avec un diagnostic complet préalable- Rédaction et mise en ligne d'une annonce de transmission d'entreprise- Mise en relation avec des experts- Mise en relation cédants / repreneurs- Appui à la formalité d'entreprise

Les indicateurs d'activité

35 indicateurs de pilotage et de communication (contre 81 indicateurs "CCI Entreprendre" préalablement) ont été définis.

Pour faciliter la collecte des données, **les indicateurs de la norme 4.9 sont des agrégations consolidation des indicateurs de pilotage de la norme Entreprendre & Transmettre** qui sont gérés par les responsables Entreprendre & Transmettre. Ils ont été votés lors de l'AG de CCI France du 28 janvier 2020.

Nom de l'indicateur	Norme 4.9	Pilota ge
L'accueil des porteurs de projet		
A02 - IA4 – Nombre de porteurs de projets (créateurs / repreneurs / cédants) accueillis dans les CCI	X - Obligatoire	
A02 - IA4 - 1 - Nombre de demandes de porteurs de projet de <u>création ou reprise</u> accueillis <u>physiquement</u> par les CCI		X
A02 - IA4 - 2 - Nombre de demandes de porteurs de projet de <u>création ou reprise</u> d'entreprise accueillis <u>à distance</u> par les CCI		X
A02 - IA4 - 3 - Nombre de demandes de <u>nouveaux dirigeants</u> (- de 3 ans) accueillis <u>physiquement ou à distance</u> par les CCI		X
A02 - IA4 - 4 - Nombre de demandes de dirigeants, porteurs de projet de <u>transmission</u> d'entreprise accueillis <u>physiquement ou à distance</u> par les CCI		X
La sensibilisation à l'entrepreneuriat et à la transmission d'entreprise		
A02 - IA9 - Nombre de personnes sensibilisées à la création transmission reprise d'entreprise	X - Obligatoire	
A02 - IA9 - 1 - Nombre de porteurs de projet de <u>création</u> d'entreprise sensibilisés		X
A02 - IA9 - 2 - Nombre de porteurs de projet de <u>reprise</u> d'entreprise sensibilisés		X
A02 - IA9 - 3 - Nombre de <u>nouveaux dirigeants</u> d'entreprise (- de 3 ans) sensibilisés		X
A02 - IA9 - 4 - Nombre de dirigeants, porteurs de projet de transmission d'entreprise sensibilisés		X
La qualification et l'orientation des porteurs de projet		
IA1 - Nombre de porteurs de projet qualifiés		X - Obligatoire
IA1 - 1 - Nombre de porteurs de projet de <u>création</u> qualifiés		X
IA1 - 2 - Nombre de porteurs de projet de <u>reprise</u> qualifiés		X
IA1 - 3 - Nombre de <u>nouveaux dirigeants</u> (- de 3 ans) qualifiés		X
IA1 - 4 - Nombre de dirigeants, porteurs de projet de <u>transmission</u> qualifiés		X

Le conseil et l'accompagnement des porteurs de projet

A02 - IA10 - Nombre de personnes accompagnées à la création / transmission / reprise d'entreprise	X Obligatoire	
A02 - IA10 - 1 - Nombre de Porteurs de projet de création d'entreprise accompagnés		X Obligatoire
A02 - IA10 - 1 - A - Nombre de participants à la formation " <u>5 jours pour Entreprendre</u> "		X
A02 - IA10 - 1 - B - Nombre de participants à <u>d'autres formations à la Création</u> d'entreprise		X
A02 - IA10 - 1 - C - Nombre de <u>rendez-vous individuel de conseil à la carte</u>		X
A02 - IA10 - 1 - D - Nombre de participants aux <u>ateliers thématiques</u> sur le thème de la création d'entreprise		X
A02 - IA10 - 1 - E - Nombre de bénéficiaires de <u>parcours d'accompagnement</u> permettant d'aboutir à un business plan de création d'entreprise		X
A02 - IA10 - 2 - Nombre de Porteurs de projet de reprise d'entreprise accompagnés		X Obligatoire
A02 - IA10 - 2 - A - Nombre de participants à la <u>formation</u> "Repreneurs d'entreprises" ou autre formation à la Reprise		X
A02 - IA10 - 2 - B - Nombre de <u>rendez-vous individuel de conseil à la carte</u>		X
A02 - IA10 - 2 - C - Nombre de participants aux <u>ateliers thématiques</u> sur le thème de la reprise d'entreprise		X
A02 - IA10 - 2 - D - Nombre de bénéficiaires de <u>parcours d'accompagnement</u> permettant d'aboutir à un business plan de reprise d'entreprise		X
A02 - IA10 - 3 - Nombre de nouveaux dirigeants d'entreprise accompagnés		X Obligatoire
A02 - IA10 - 3 - A - Nombre de <u>rendez-vous individuel de conseil à la carte</u>		X
A02 - IA10 - 3 - B - Nombre de participants aux <u>ateliers thématiques ou autres prestations collectives</u>		X
A02 - IA10 - 3 - C - Nombre de bénéficiaires de <u>parcours d'accompagnement structuré</u>		X
A02 - IA10 - 4 - Nombre de dirigeants en phase de transmission d'entreprise accompagnés		X Obligatoire
A02 - IA10 - 4 - A - Nombre de <u>rendez-vous individuel de conseil à la carte</u>		X
A02 - IA10 - 4 - B - Nombre de participants aux <u>ateliers thématiques ou autres prestations collectives</u>		X
A02 - IA10 - 4 - C - Nombre de bénéficiaires de <u>parcours d'accompagnement structuré</u>		X