



2017 – version du 09/01/2017 – en cours d'actualisation

ARDAN(s)

Guide de l'Expert Projet ARDAN





1. PRESENTATION DU PROGRAMME **4**

- 1.1. UN PROGRAMME ORIGINAL DE FORMATION 5
- 1.2. COTE ENTREPRISE 5
- 1.3. COTE PILOTE DE PROJET 9
- 1.4. LA CELLULE TECHNIQUE ARDAN 9
- 1.5. LES OFFRES « ARDAN INTERNATIONAL » ET « ARDAN INNOVATION/REV3 » 12

2. LA REMUNERATION ET LE COUT DU PROGRAMME **12**

- 2.1. LA REMUNERATION PERÇUE PAR LE PILOTE DE PROJET 13
- 2.2. LE COUT POUR L'ENTREPRISE 13
- 2.3. QUELQUES EXEMPLES CONCRETS 14

3. LES ASPECTS ADMINISTRATIFS **17**

- 3.1. LE CHEQUIER DE FORMATION INDIVIDUALISE 18
- 3.2. LES RELATIONS DU PILOTE DE PROJET AVEC POLE EMPLOI 19
- 3.3. LES ABSENCES DU PILOTE DE PROJET 20
- 3.4. LES CONGES 20
- 3.5. LA RUPTURE DE MISSION 21

4. L'EXPERT PROJET **26**

- 4.1. ÊTRE EXPERT PROJET 27
- 4.2. LA PHASE DE VALIDATION DU PROJET AVEC L'ENTREPRISE 28
- 4.3. L'ELABORATION DU DOSSIER 29



4.4. LES RENDEZ-VOUS DE SUIVI DU PROJET

32

5. LES OUTILS UTILES ET PRATIQUES

30

LISTE DES OUTILS UTILES ET PRATIQUES

37

6. FOIRE AUX QUESTIONS

41



ARDAN (s)

1. Présentation du programme



1.1. Un programme original de formation

Le programme ARDAN – Action Régionale pour le Développement d'Activités Nouvelles - est un accélérateur de projet, un accélérateur de développement pour les TPE/PME ; c'est un programme de formation-développement qui permet la mise à disposition en entreprise d'un pilote de projet pour une **durée maximale de 6 mois**.

Le programme ARDAN s'inscrit dans la concrétisation des projets nouveaux de **développement**, de **structuration** ou de **reprise** des TPE-PME/PMI :

- **Mission de formation-développement de 6 mois en entreprise**

Par l'intégration d'un pilote de projet, futur collaborateur, chargé de mettre en œuvre le projet dans le cadre d'un stage de 6 mois au sein de l'entreprise ;

- **Méthodologie de gestion de projet**

Pour faciliter la mise en œuvre du projet (outil d'aide à la conduite de projet) et lui donner de meilleures chances de réussite, pour favoriser l'embauche du candidat-pilote de projet au terme de la mission ARDAN ;

- **Accompagnement par des Experts-Projet ARDAN**

Grâce à des professionnels de l'appui aux entreprises bénéficiant de l'agrément ARDAN qui réalisent un suivi et un accompagnement personnalisés et apportent conseils et assistance en continu ;

- **Formation et développement des compétences**

Par le financement d'un chéquier formation qui permet au pilote de projet de développer ses compétences, de consolider son employabilité en apportant des réponses pragmatiques, utiles et directement transférables, et ainsi de renforcer la performance de l'entreprise.

Les objectifs du programme ARDAN sont multiples :

- Le développement économique des TPE-PME/PMI ;
- Le retour à l'emploi des personnes en recherche d'activité ;
- Le développement des compétences ;
- Le conseil, l'expertise et l'accompagnement ;
- Le développement d'emplois induits.

ARDAN est porté par la CCI Hauts-de-France, financé par la REGION Hauts-de-France et les entreprises, soutenu par l'Etat, Pôle Emploi, la Chambre de Métiers et de l'Artisanat régionale, et relayé par un réseau de partenaires en proximité des entreprises sur l'ensemble du territoire des Hauts-de-France : CCI locales et territoriales, Chambre de métiers et de l'Artisanat régionale, MEDEF, CGPME, Cité des Entreprises, réseaux des Ruches d'entreprises, ADITEC, URSCOP, FINORPA notamment...

1.2. Côté entreprise

● Les entreprises cibles

Le programme ARDAN est destiné aux TPE-PME/PMI et aux entreprises artisanales de la région Hauts-de-France de tous secteurs d'activité* (*cf exclusions ci-après) et qualifiables de PME au sens du droit européen :



- moins de 250 salariés et indépendantes d'un groupe de plus de 250 salariés ;
- ayant plus de 2 ans d'activité (capacité de fournir 2 bilans (2 exercices clos)) ;
- dont le siège ou l'établissement est basé sur le territoire des Hauts-de-France
- à jour des paiements des cotisations sociales et fiscales ;
- en règle au regard du régime des minimis (n'ayant pas obtenu + de 200 K€ d'aides de minimis au cours des 2 derniers exercices et de l'exercice en cours, y compris l'aide ARDAN)
- financièrement et économiquement saines.

● Les cas soumis à l'appréciation du comité

Les cas des entreprises suivantes sont soumis à l'appréciation du comité ARDAN

- Les sociétés holding (NAF 6420Z)
- La possibilité pour 2 entreprises du même groupe de pouvoir bénéficier simultanément d'une mission ARDAN (la pratique actuelle veut qu'une entreprise ne puisse bénéficier de 2 missions ARDAN simultanément)
- Les entreprises de type start up ou en retournement qui ne satisfont pas nécessairement aux critères de bonne santé économique et financière, sous réserve d'apporter des éléments probants de la dynamique favorable engagée (partenariats et/ou confiance des financeurs, levée de fonds, marchés obtenus ou niveau de commandes, décisions stratégiques majeures ouvrant des perspectives...)

Information importante :

La bonne santé économique et financière de l'entreprise est un critère central, lié au principe général de l'accès aux aides publiques. La capacité de l'entreprise à embaucher le pilote de projet à l'issue de la mission sera regardée.

● Les entreprises non-éligibles

Ne sont pas éligibles les entreprises et activités suivantes :

- Les entreprises qui ne sont pas qualifiables de PME au sens du droit européen, soit : les entreprises à partir de 250 salariés ou dont le chiffre d'affaires hors taxes excède 50 millions d'euros ou dont le total du bilan excède 43 millions d'euros,
- Les activités relevant du tertiaire non marchand (Administration – Action sociale - Education – Santé...),
- Les entreprises relevant des codes NAF 6411 Z à 6832 B (Banque – Assurance – Immobilier),
- Les entreprises relevant des codes NAF 0311 Z, 0312 Z, 0321 Z et 0322 Z et appartenant aux secteurs de la pêche et de l'aquaculture,
- Les entreprises exerçant leur activité dans la production primaire de produits agricoles (on entend par produits agricoles les produits du sol, de l'élevage, de la pêche ainsi que les produits de 1ère transformation qui sont en rapport direct avec ces produits) relevant des codes NAF 0111 Z à 0170 Z,



- Les entreprises du secteur de la transformation et de la commercialisation de produits agricoles lorsque le montant de l'aide dépend du prix ou des quantités de produits achetés auprès de producteurs primaires ou lorsque l'aide est totalement ou en partie reversée à des producteurs primaires,
- Les activités liées à l'exportation : une aide à l'exportation existe lorsque le montant ou l'intensité de l'aide dépend de la quantité de produits exportés ou que l'aide vise à financer
- la mise en place ou le fonctionnement d'un réseau de distribution ou autres dépenses courantes liées à l'activité d'exportation.

Ne constituent pas une aide à l'exportation, les aides couvrant les coûts de participation à des foires commerciales ou les coûts d'études ou de services de conseil nécessaires au lancement d'un nouveau produit ou d'un produit existant sur un nouveau marché dans un autre Etat membre ou un pays tiers,

- Les activités subordonnées à l'utilisation de produits nationaux par préférence aux produits importés,
- Les associations,
- Les entreprises percevant des fonds publics ou subventions pour un montant égal ou supérieur à 50% de leurs ressources,
- Les entreprises ayant perçu au titre de l'exercice en cours et des 2 exercices précédents des aides placées sous le règlement de minimis pour un montant supérieur à 200 000 euros (cf règlement UE n°1407/2013 de la commission du 18 décembre 2013 relatif à l'application des articles 107 et 108 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne aux aides de minimis),
- Les entreprises en procédure de liquidation judiciaire.

● Les critères d'appréciation des projets par le comité ARDAN

- Le projet a pour vocation d'être structurant, de permettre à l'entreprise de franchir une étape décisive et, présente nécessairement un caractère novateur,
- La fonction sera non préexistante dans l'entreprise,
- Le projet concerne une activité dont la pérennité est envisagée dans l'entreprise,
- La solidité financière de l'entreprise et le caractère incitatif du projet doivent être suffisants pour garantir la pérennité du projet et de l'emploi du pilote de projet.

● Le programme

Le programme ARDAN s'applique pour tout projet nouveau de développement, de structuration ou de transmission :

- pour concrétiser un projet de développement en entreprise : conquête de nouveaux marchés, innovation produit, process, marketing, développement à l'international, mise en place de système de management par la qualité, ... ;
- pour structurer une fonction nouvelle dans l'entreprise : direction commerciale, marketing, responsable recherche et développement, fonction export, direction industrielle, responsable QHSE, fonction RH, direction administrative et financière, ... ;
- pour envisager un projet de transmission/reprise.



Information importante :

Le projet doit avoir un caractère de **nouveauté** : nouveau marché, nouveau produit, structuration d'une nouvelle fonction. ARDAN n'est pas une aide financière à l'embauche et ne peut servir à opérer un simple renforcement d'équipe ou le remplacement d'un départ. De même ce programme n'est pas adapté à des fonctions de simple exécution, la dimension de projet est essentielle et suppose du contenu et une relative autonomie du pilote de projet.

Attention ! Un nouveau poste ne constitue pas nécessairement la structuration d'une nouvelle fonction !

● **Les avantages**

Les avantages pour l'entreprise sont nombreux :

- « Amortir » la phase d'investissement d'un projet de développement et en valider la faisabilité ;
- Intégrer des compétences d'encadrement en les formant ;
- Sécuriser la conduite du projet et sa réussite ;
- Tirer partie de conseil, d'accompagnement et d'expertise ;
- Bénéficier d'un appui financier ;
- Disposer des avantages liés au statut de Stagiaire de la Formation Professionnelle Continue (aucune incidence sur la masse salariale) ;
- Permettre à l'entreprise d'oser développer « plus tôt » une nouvelle activité ;
- Formaliser le suivi du projet ;

ARDAN est une bonne opportunité de structurer une fonction, une démarche, un service nouveau avec les outils et méthodes du management de projet.

Information importante :

Les conditions financières exceptionnelles dont bénéficient les entreprises dans le cadre d'une mission ARDAN sont strictement liées à la situation de formation qui permet au pilote de projet de bénéficier du statut de Stagiaire de la Formation Professionnelle Continue. L'entreprise s'engage à respecter les conditions de mise en œuvre de la formation tout au long de la mission ARDAN. Le non-respect par l'entreprise des conditions prévues dans le cadre du programme ARDAN l'expose au risque d'une requalification de la mission ARDAN en contrat de travail.

Rappel : La Région Hauts-de-France, financeur du programme, et la CCI de région Hauts-de-France ont souhaité laisser de la souplesse dans le programme ARDAN pour permettre aux entreprises de tester la faisabilité de nouveaux projets ou d'en valider la pérennité économique, tout en faisant le pari du développement économique et de l'emploi. L'entreprise n'a ainsi aucune obligation formelle d'embaucher le pilote de projet à l'issue de la mission ARDAN, même si l'on observe près de 73% d'embauche au terme des missions ARDAN.



● Mode d'emploi

- L'entreprise contacte un partenaire ARDAN ;
- Le dossier d'offre de projet permet à l'entreprise de formaliser sa demande ;
- Le dossier doit être déposé auprès de la Cellule Technique ARDAN 3 semaines avant la date du comité ARDAN (cf calendrier des comités)
- Le comité ARDAN se réunit pour délivrer les agréments (ou non) des offres de projet ;
- Le rendez-vous de signature et le démarrage de la mission ARDAN peuvent être programmés dans les jours suivant la délivrance de l'agrément (Entreprise, Pilote de projet (candidat), partenaire Expert-Projet, membre de la Cellule Technique ARDAN)
- Un suivi du projet est réalisé à 2 mois, à 4 mois et une évaluation finale de la mission ARDAN à 6 mois.

1.3. Côté pilote de projet

● Les bénéficiaires

Le programme ARDAN s'adresse :

- aux personnes en recherche d'activité indemnisées par Pôle Emploi pour une durée au moins égale à 6 mois (soit 182 jours) ;

Information importante :

Exceptionnellement, en cas d'insuffisance de droits Pôle Emploi, ARDAN accepte un minimum de 4 mois de droits, soit 120 jours de mission (consulter la cellule technique ARDAN au préalable).

Durant le programme ARDAN, le pilote de projet bénéficie du statut de **Stagiaire de la Formation Professionnelle Continue** pendant 6 mois ; il reste couvert par le régime de base de la sécurité sociale comme en tant que demandeur d'emploi et bénéficie à ce titre du maintien des droits aux prestations d'assurance maladie, maternité, invalidité et décès, ainsi que de l'assurance vieillesse et de la retraite complémentaire (cf. www.lassuranceretraite.fr page « je suis chômeur »). Il est également assuré contre les risques d'accident du travail et de trajet, et de maladies professionnelles. Une cotisation liée à la protection sociale est versée à l'URSSAF par la Cellule Technique ARDAN.

Le pilote de projet peut éventuellement bénéficier de la portabilité de la mutuelle de son ancien employeur, ou adhérer à une mutuelle à titre personnel. Pendant la durée de la mission ARDAN le pilote de projet n'a pas le statut de salarié de l'entreprise et ne peut donc bénéficier de la mutuelle de l'entreprise selon les conditions réservées à ses salariés.

Information importante :

Le pilote de projet sélectionné ne doit pas être salarié de l'entreprise avant la mission ARDAN.



● Les objectifs

Le programme ARDAN permet de répondre à certains objectifs professionnels grâce à :

- La conduite d'un projet de développement avec un maximum de garanties et en toute autonomie ;
- Une fonction de niveau d'encadrement technique et/ou managériale dans l'entreprise ;
- La reprise éventuelle d'une entreprise à terme.

● Le programme de formation (« Chéquier Formation » 3 200 € TTC)

En complément, le pilote de projet bénéficie de formation

- **La formation Cnam «Titre Entrepreneur de la Petite Entreprise »** (Titre inscrit au RNCP de niveau III [BAC + 2]) **représentant 1 500 € TTC**, et comportant
 - **2 modules de formation obligatoires** : « Gestion de projet » et « Évaluation des compétences » dispensés au CNAM à Lille ;
 - **2 modules en FOAD à choisir parmi les 3 proposés** :
 - « Approche stratégique de la très petite organisation »
 - « Culture économique des très petites organisations »
 - « Maîtrise et conduite du changement »

Les modules en FOAD (Formation Ouverte et A Distance) sont accessibles via le lien Onedrive : <http://bit.ly/2IQK5nb>

- La mise à disposition par le Cnam des **outils méthodologiques d'application « AGIR PROJET » et « AGIR COMPETENCES »**, permettant la formalisation de la conduite de projet en entreprise.
- Le **chéquier formation individualisé complémentaire d'un montant de 1 700 € TTC** permettant de financer un plan de formation individualisé (utilisable pendant les 6 mois de la mission ARDAN, pas au-delà)



1.4. La Cellule Technique ARDAN

La Cellule Technique ARDAN est composée de trois personnes :

Prénom NOM	Fonction	Mail	Numéro de téléphone
Aude AUBRY	Responsable	a.aubry@hautsdefrance.cci.fr	03 20 63 79 05
Martine MARTIN	Chargée de Relations Clients	ardan@hautsdefrance.cci.fr	03 20 63 79 04
Nina KEMPA	Assistante	ardan@hautsdefrance.cci.fr	03 20 63 79 91

Toute communication concernant la gestion des missions ARDAN doit être prioritairement adressée par mail sur l'adresse générale d'ARDAN : ardan@hautsdefrance.cci.fr



1.5. Les offres « ARDAN International » et « ARDAN Innovation/REV3 »

A partir de 2015 2 nouvelles offres sont proposées : « ARDAN International » et « ARDAN Innovation/REV3 » ; ces offres packagées comprennent l'engagement obligatoire de l'entreprise dans un programme d'accompagnement de type diagnostic/plan d'actions couplé à une mission ARDAN pour l'intégration de ressources humaines structurantes dans les domaines cités.

Ces offres sont obligatoirement mises en œuvre par des Experts-Projet repérés de CCI International ou CCI REV3.

● ARDAN International



La mise en œuvre d'ARDAN International répond aux mêmes critères d'éligibilité que le programme ARDAN dans sa version classique, mais doit en outre satisfaire aux exigences suivantes :

- L'entreprise doit impérativement être en cours d'accompagnement dans le cadre d'un « Eval'Export » ou d'un « Contrat Nouveaux Marchés » par un conseiller CCI International

- L'offre de projet doit porter sur une fonction repérée comme structurante pour l'entreprise dans son développement à l'international :
 - Responsable Export / Commercial Export
 - Chef de Produit Export
 - Responsable Logistique Export
 - Directeur Export

(Les fonctions de type « Assistant Export » ne relèvent pas d'ARDAN International. Elles pourront faire l'objet d'un programme ARDAN classique, mis en œuvre par le réseau des partenaires Experts-Projet habituels, hors CCI International)

Le chéquier formation individualisé est porté à 2 000 € TTC dans le cadre d'ARDAN International.



● ARDAN Innovation/REV3



LA 3^{ème} RÉVOLUTION INDUSTRIELLE
EN HAUTS-DE-FRANCE

(en cours d'actualisation)

La mise en œuvre d'ARDAN Innovation répond aux mêmes critères d'éligibilité que le programme ARDAN dans sa version classique, mais doit en outre satisfaire aux exigences suivantes :

- L'entreprise doit impérativement être en cours d'accompagnement par un conseiller CCI INNOVATION/REV3 dans le cadre
 - d'une des actions du programme de développement de l'innovation telles que, « **KAM** » (Key Account Management) ou « **Enhancing SME Innovation Management Capacity** »
 - d'une **Démarche d'Intelligence Economique** (veille stratégique et déclinaison marketing)
 - d'un **Accompagnement Rev3**
- L'offre de projet doit porter sur une fonction repérée comme structurante pour l'entreprise dans sa capacité à manager l'innovation
 - Responsable Innovation / Directeur Innovation
 - Responsable R&D
 - Chargé de mission Innovation / Veille & Intelligence Economique
 - Chef de projet Innovation
 - Responsable Veille et Intelligence Economique
 - Chargé de Conception Produits
 - Responsable Marketing, Business Developer, Marketing Intelligence Manager

(Les fonctions exécutantes de type « Assistant » ne relèvent pas d'ARDAN Innovation. Elles trouveront une solution dans le cadre du programme ARDAN classique, mis en œuvre par le réseau des partenaires Experts-Projet habituels, hors CCI Innovation)

- L'offre de projet peut porter sur toute autre fonction considérée comme structurante pour l'entreprise dans la mise en œuvre de son projet Rev3

Le chéquier formation individualisé est porté à 2 000 € TTC dans le cadre d'ARDAN Innovation/Rev3.



ARDAN(s)

2. La rémunération et le coût du programme



2.1. La rémunération perçue par le pilote de projet

Stagiaire de la formation professionnelle continue pendant 6 mois, le pilote de projet perçoit une rémunération globale nette égale à 70 % de la rémunération brute de référence négociée avec l'entreprise, financée de la manière suivante :

- **Indemnisation Pôle Emploi**, ou caisses assimilées maintenue ;
- **Indemnité de mission complémentaire** possible d'un montant maximum de 800 € nets versés par ARDAN (par virement entre le 30 du mois et le 5 du mois suivant) ;
- **Un complément de rémunération éventuel** versé par l'entreprise et soumis à charges dès le premier euro (le pilote de projet a le statut de Stagiaire de la Formation Professionnelle Continue, sa gratification est bien soumise à charges ; contrairement au statut de « stagiaire école » ou « stagiaire études », pour lequel la gratification peut être, jusqu'à un certain montant, totalement exonérée de charges).

Information importante :

Le pilote de projet est totalement partie prenante de la mission puisqu'il « épuise » ses droits à indemnisation Pôle Emploi durant le programme ARDAN. C'est une des raisons pour lesquelles le critère de bonne santé économique et financière de l'entreprise est particulièrement regardé ; il appartient à l'Expert-Projet ARDAN d'y être particulièrement vigilant.

2.2. Le coût pour l'entreprise

- 50% de la rémunération brute « cible », soit l'équivalent d'1/3 du coût d'une embauche classique

Le programme est cofinancé par les Pouvoirs Publics, le coût restant à la charge de l'entreprise correspond à 50% de la rémunération brute de référence convenue avec le pilote de projet (salaire minimum de 2 000 € bruts – Pas de plafond) ; à titre indicatif, il représente l'équivalent d'1/3 du coût d'une embauche d'un salarié dans les conditions classiques.

Ces conditions financières exceptionnelles sont strictement liées à la situation de formation dans le cadre d'ARDAN, au statut de Stagiaire de la Formation Professionnelle Continue du pilote de projet, et au respect par l'entreprise des conditions du programme ARDAN telles que prévues dans la convention de mission de formation. ARDAN n'est pas une simple aide financière à l'embauche !

- Imputation en compte de charges, pas d'impact sur la masse salariale de l'entreprise

Ce coût est facturé mensuellement par la cellule technique ARDAN selon un échéancier (à régler à 30 jours) et s'impute en compte de charges « autres services extérieurs » pour l'entreprise. Il n'y a donc aucune incidence sur la masse salariale annuelle brute de l'entreprise.

- Cotisation de 200 € lors de la 1ère utilisation

À la participation de l'entreprise, s'ajoute une cotisation forfaitaire de 200 € lors de la première utilisation du programme (pour la représentation du collège des entreprises au sein du Comité d'Orientation et



d'Engagement) ainsi qu'éventuellement, le complément de rémunération versé sous forme de gratification (voir ci-dessus).

Information importante :

Dans le cadre d'une mission ARDAN le taux de charge de 30% est supérieur à ce qui est généralement observé dans le cadre d'un contrat de travail ; l'Expert-Projet doit vérifier la bonne compréhension de ce taux de charge par les deux parties - entreprise et pilote de projet - afin d'éviter un désaccord lors de la signature de la mission : la rémunération brute et nette doit être validée auprès de l'entreprise et auprès du pilote de projet.



2.3. Quelques exemples concrets

● Cas n°1 : Indemnisation Pôle Emploi seule

Rémunération brute annuelle = 36 000 €
 Soit rémunération brute mensuelle = 3 000 €
 Soit rémunération nette mensuelle = 70 % de 3 000 € = 2 100 €

Salaire négocié	36 000 €	= Salaire brut de référence annuel
	3 000 €	soit brut mensuel
Données candidat	80 €	= Indemnisation du candidat par Pôle Emploi : Taux <u>net</u> journalier
	2 427 €	= soit indemnisation moyenne mensuelle (182 jrs/6 mois = 30,33 j)

<u>Pour l'Entreprise</u>	
- Participation mensuelle (50% du brut mensuel - facturé par Ardan)	1 500 €
- Complément éventuel entreprise chargé*	0 €
Coût Total pour l'Entreprise	1 500 €

<u>Pour le Pilote de Projet</u>	
- Rémunération perçue pdt la mission ARDAN (70% du brut mensuel)	2 100 €

* (gratification ttes charges incluses - estimation base 25% charges salariales et 50% charges patronales)

NB : en cas de première utilisation du dispositif, une cotisation de 200 € est à verser par l'entreprise.

<u>Constituée de :</u>	
- maintien de l'indemnisation Pôle Emploi	2 427 €
- complément ARDAN (selon besoin - max 800 €)	0 €
- complément éventuel entreprise (net versé sous forme de gratification)	0 €



● Cas n°2 : Indemnisation Pôle Emploi + Indemnité ARDAN

Rémunération « cible » brute annuelle = 36 000 €

Soit rémunération brute mensuelle = 3 000 €

Soit rémunération nette mensuelle = 70 % de 3 000 € = 2 100 €

Salaire négocié	36 000 €	= Salaire brut de référence annuel
	3 000 €	soit brut mensuel
Données candidat	60 €	= Indemnisation du candidat par Pôle Emploi : Taux <u>net</u> journalier
	1 820 €	= soit indemnisation moyenne mensuelle (182 jrs/6 mois = 30,33 j)

<u>Pour l'Entreprise</u>	
- Participation mensuelle (50% du brut mensuel - facturé par Ardan)	1 500 €
- Complément éventuel entreprise chargé*	0 €
Coût Total pour l'Entreprise	1 500 €

<u>Pour le Pilote de Projet</u>	
- Rémunération perçue pdt la mission ARDAN (70% du brut mensuel)	2 100 €

* (gratification ttes charges incluses - estimation base 25% charges salariales et 50% charges patronales)

NB : en cas de première utilisation du dispositif, une cotisation de 200 € est à verser par l'entreprise.

<u>Constituée de :</u>	
- maintien de l'indemnisation Pôle Emploi	1 820 €
- complément ARDAN (selon besoin - max 800 €)	280 €
- complément éventuel entreprise (net versé sous forme de gratification)	0 €



● **Cas n°3 : Complément entreprise obligatoire**
 (Indemnisation Pôle Emploi + Indemnité ARDAN + complément Entreprise)

Rémunération « cible » brute annuelle = 36 000 €
 Soit rémunération brute mensuelle = 3 000 €
 Soit rémunération nette mensuelle = 70 % de 3 000 € = 2 100 €

Salaire négocié	36 000 €	= Salaire brut de référence annuel
	3 000 €	soit brut mensuel
Données candidat	40 €	= Indemnisation du candidat par Pôle Emploi : Taux <u>net</u> journalier
	1 213 €	= soit indemnisation moyenne mensuelle (182 jrs/6 mois = 30,33 j)

<u>Pour l'Entreprise</u>	
- Participation mensuelle (50% du brut mensuel - facturé par Ardan)	1 500 €
- Complément éventuel entreprise chargé*	173 €
Coût Total pour l'Entreprise	1 673 €

<u>Pour le Pilote de Projet</u>	
- Rémunération perçue pdt la mission ARDAN (70% du brut mensuel)	2 100 €

* (gratification ttes charges incluses - estimation base 25% charges salariales et 50% charges patronales)

NB : en cas de première utilisation du dispositif, une cotisation de 200 € est à verser par l'entreprise.

<u>Constituée de :</u>	
- maintien de l'indemnisation Pôle Emploi	1 213 €
- complément ARDAN (selon besoin - max 800 €)	800 €
- complément éventuel entreprise (net versé sous forme de gratification)	87 €



ARDAN(s)

3. Les aspects administratifs



3.1. Le chéquier de formation individualisé

● L'utilisation du chéquier

Dans le cadre de la mission ARDAN le Pilote de Projet dispose d'un chéquier de formation d'un montant de **1 700 € TTC** utilisable **pendant la durée de la mission**.

Information importante :

Dans le cadre du chéquier formation individualisé, la formation doit être réalisée et terminée avant la fin de la mission ARDAN. Il ne peut s'agir que de formation externe, aucune formation interne dispensée par un salarié de l'entreprise ne pourra être financée par ARDAN. La formation dispensée par un fournisseur est en revanche possible.

Le prestataire de formation n'a pas d'obligation d'être déclaré en tant qu'organisme de formation car la formation n'a pas lieu dans le cadre de la déductibilité de l'obligation formation de l'entreprise ni dans le cadre d'une prise en charge auprès d'un OPCA : ARDAN, qui est la structure porteuse de la mission de formation, dispose d'un numéro de déclaration d'existence en tant qu'organisme de formation.

● En pratique

- Règle de mise en concurrence : 3 devis & programmes demandés

ARDAN est un programme financé par des fonds publics, il est donc soumis à la règle de mise en concurrence, sur la base du mieux disant. Par conséquent, pour utiliser ce chéquier, le pilote de projet doit transmettre **3 devis avec le programme de formation et les dates** par mail à la Cellule Technique ARDAN qui donne sa réponse sous un délai de 48 heures. L'entreprise doit attendre cette confirmation pour être assurée de la prise en charge de la formation.

A noter :

En cas de formation spécifique pour laquelle il n'y a pas possibilité de produire 3 devis faute de prestataires en capacité de répondre au besoin, le pilote de projet devra exposer les raisons de cette spécificité (logiciel particulier de l'entreprise, cohérence avec formation déjà suivie par les autres collaborateurs de l'entreprise, ...).

- Financement des coûts pédagogiques uniquement

Le chéquier formation individualisé ne finance que les seuls coûts pédagogiques de la formation. Les frais annexes (Transport, restauration, hébergement) sont à la charge de l'entreprise.

Dans le cas où le coût de la formation est supérieur à 1 700 € TTC, le solde est à la charge de l'entreprise. Mais le pilote de projet n'étant pas salarié de l'entreprise, la prise en charge du solde par un OPCA ne sera pas possible.



● Facturation

- Facturation directe de l'organisme de formation à ARDAN

La facturation du coût de la formation jusqu'au montant maximum de 1 700 € TTC doit être établie par l'organisme de formation directement à l'adresse de la Cellule Technique ARDAN et libellée à l'ordre de « CCI de région Hauts-de-France / ARDAN » et doit être accompagnée des pièces justificatives (attestation de présence signée du stagiaire et RIB de l'organisme de formation pour procéder au règlement par virement).

Dans le cas qui doit rester tout à fait exceptionnel où l'organisme de formation facturerait directement l'entreprise, il serait à la charge de celle-ci de refacturer ARDAN en libellant sa facture à l'ordre de « CCI de région Hauts-de-France / ARDAN » du coût de la formation (dans la limite des 1 700 € TTC) et de joindre à la facture une copie de la facture acquittée auprès de l'organisme de formation ainsi les pièces justificatives (attestations de présence signée du stagiaire) et le RIB de l'entreprise. ARDAN procédera au remboursement de l'entreprise par virement.

3.2. Les relations du pilote de projet avec Pôle Emploi (ou caisses assimilées)

● L'obtention de la notification de droits

Pour rappel, le pilote de projet doit avoir un minimum de 182 jours (soit 6 mois) de droits à indemnisation ouverts ou, à titre exceptionnel, sous réserve de validation par la Cellule Technique ARDAN, 120 jours (soit 4 mois).

Dans les 10 jours qui suivent son inscription auprès de Pôle Emploi il reçoit une « notification d'ouverture de droits » ou un « avis de prise en charge »

Le document de notification d'ouverture de droits doit impérativement préciser :

- le type d'allocation,
- la date de début d'indemnisation
- la durée des droits en nombre de jours calendaires
- le taux d'indemnisation net journalier

Ne pas hésiter à consulter la Cellule Technique ARDAN en cas de doute.

● Les convocations aux rendez-vous Pôle Emploi

Si le pilote de projet reçoit, pendant le temps de la mission ARDAN, une convocation à un rendez-vous Pôle Emploi, il doit prendre contact avec son agence pour expliquer sa situation et ainsi se libérer de l'obligation de se rendre à ce rendez-vous, ceci afin de ne pas s'exposer à une radiation de la part de Pôle Emploi.

En règle générale, le pilote de projet n'est pas sollicité par son Pôle Emploi durant la mission ARDAN, puisque les documents « AISF » - Attestation d'Inscription à un Stage de Formation - et « AESF » -



Attestation d'Entrée en Stage de Formation » signés lors de l'entrée en mission ARDAN ont été transmis par la Cellule Technique ARDAN à Pôle Emploi pour information du nouveau statut de « Stagiaire de la Formation Professionnelle Continue » du bénéficiaire en tant que pilote de projet ARDAN.

● L'actualisation Pôle Emploi

Pendant la mission ARDAN, l'actualisation Pôle Emploi est impérative et doit être identique à celle d'un demandeur d'emploi. En effet, pour continuer à percevoir son indemnisation mensuelle, le pilote de projet doit déclarer :

- ne pas être entré en formation ;
- être toujours à la recherche d'un emploi.

Une déclaration contraire risque de perturber le versement de son indemnisation.

Les documents Pôle Emploi d'AISF et d'AESF, signés lors du rendez-vous de signature de la convention ARDAN, sont transmis par la Cellule Technique ARDAN à la plateforme Pôle Emploi d'ARRAS (pour les départements 59 et 62) et aux autres sites respectifs de Pôle Emploi pour les départements de Picardie, pour mise à jour du statut du pilote de projet. Celui-ci reçoit en retour de Pôle Emploi le dernier feuillet de l'AISF, comme confirmation du bénéfice de son statut de stagiaire de la formation professionnelle continue.

● À l'issue de la mission ARDAN

Le pilote de projet doit se rapprocher de Pôle Emploi pour faire connaître sa situation, notamment si la mission ne débouche pas sur une embauche immédiate en CDI. Le pilote de projet dispose de 5 jours après le terme de la mission ARDAN pour actualiser sa situation, faute de quoi il sera automatiquement radié de Pôle Emploi.

3.3. Les absences du pilote de projet

- Toute absence doit être signalée par mail à ARDAN

C'est la Cellule Technique ARDAN qui porte le contrat ARDAN et qui est responsable du pilote de projet. Par conséquent, celle-ci doit être informée en temps réel par mail de toute absence du pilote de projet de l'entreprise, ne serait-ce que pour des questions d'assurance.

Les calculs de rémunération (indemnité complémentaire ARDAN) et la participation de l'entreprise sont établis sur la base de la présence du pilote de projet.

- Toute absence répertoriée sur l'état de présence mensuel entraîne un recalcul prorata temporis

Une feuille de présence à adresser par l'entreprise à la Cellule Technique ARDAN chaque fin de mois atteste a posteriori de l'état de présence pour les aspects administratifs. Chaque absence doit être



signalée à la Cellule Technique ARDAN et donnera lieu à un recalcul de l'indemnité ARDAN et de la participation entreprise (prorata).

A noter :

Sur la feuille de présence mensuelle, l'entreprise peut, si elle le souhaite, ne pas mentionner une absence du pilote de projet afin de ne pas le pénaliser sur le plan de la rémunération, lorsque celui-ci perçoit une indemnité complémentaire d'ARDAN.

Toute absence doit cependant avoir été signalée par mail (assurance et responsabilité) à la Cellule Technique ARDAN.

3.4. Les congés

La mission ARDAN n'ouvre pas de droits à congés, puisque le pilote de projet n'est pas dans un cadre de contrat de travail. Cependant, **sous réserve de droits Pôle Emploi suffisants pour permettre le report du terme de la mission d'autant**, le pilote de projet peut prétendre a minima à **15 jours calendaires de congés consécutifs** (suspension de la convention).

En cas de prise de congés, il y a nécessité d'informer Pôle Emploi suffisamment à l'avance (10 jours avant) des dates de congés pour modification des dates du plan de formation. Le pilote de projet doit donc se rendre auprès de son agence Pôle Emploi et obtenir un nouveau document AISF à retourner signé à la Cellule Technique ARDAN pour transmission à la plateforme Pôle Emploi et mise à jour des dates du plan de formation.

À l'issue de la période de congés, le pilote de projet reçoit une nouvelle AESF à retourner signée à la Cellule Technique ARDAN pour transmission à la plateforme Pôle Emploi, confirmant ainsi sa nouvelle entrée en stage de formation.

En dehors de cette possibilité l'entreprise peut décider avec le pilote de projet de l'octroi de jours de congés qui donneront lieu à récupération. Sur l'état récapitulatif mensuel figureront en absence les jours ne donnant pas lieu à récupération.

3.5. La rupture de mission

La rupture de la mission est possible à l'initiative de l'une ou l'autre des parties, sous réserve d'un délai de prévenance de 15 jours, sauf accord entre les parties et sauf faute grave (cf. article 4 de la convention de mission de formation ARDAN)

Un délai de prévenance de 15 jours calendaires est effectué ou non dans l'entreprise. Un courrier (cf. modèle-type ARDAN) co-signé des 2 parties doit être adressé à la Cellule Technique ARDAN par mail (l'original devant être transmis par courrier) pour confirmer les points suivants :

- La date de décision de rompre la mission ;
- La date du terme de la mission, délai de prévenance inclus ;



- Les conditions de mise en œuvre du délai de prévenance (dans l'entreprise ou en dehors de l'entreprise) ou l'accord des parties pour renoncer à la mise en œuvre du délai de prévenance.

Dans la mesure du possible l'accord des parties pour la rupture de mission sera recherché.



ARDAN(s)

4. L'Expert Projet



4.1. Être Expert Projet

● Le rôle de l'Expert Projet

Le rôle de l'Expert Projet se décline en deux prestations.

Le **premier lot** est consacré à la communication, la détection, l'expertise et le diagnostic des projets que souhaitent mettre en œuvre les chefs d'entreprise, qui inclut l'aide à la formalisation du projet jusqu'à la signature de la convention, c'est-à-dire le démarrage effectif de la mission de formation.

Cela se traduit par :

- La promotion auprès des bénéficiaires potentiels ;
- L'information sur les conditions statutaires, financières et pédagogiques du programme ARDAN pour les chefs d'entreprises et les stagiaires ;
- L'identification et la sélection des projets en fonction des critères retenus contenus dans le protocole d'accord et donc éligibles pour la mise en œuvre du programme ARDAN.

Le **second lot** est dédié :

- Au suivi et à l'accompagnement méthodologique et pédagogique du pilote de projet et de l'entreprise concernée, conformément aux exigences de la formation mise en œuvre ;
- À la participation au jury d'examen, du stage en entreprise, des stagiaires.

À cet effet, le rôle de l'Expert Projet s'inscrit dans une mission de guidance et d'encadrement du pilote de projet. Il veille à adapter la mobilisation de l'outil AGIR en fonction du niveau d'avancement du projet et du potentiel du pilote de projet, du contexte de l'entreprise et de l'évolution du projet... Il veille également à ce que le chef d'entreprise valide les éléments présentés par le pilote de projet.

Ce suivi et cet accompagnement sont réalisés au cours de la mission de formation, l'intervention de l'Expert Projet est basée sur 21 heures fractionnées sur la période de 6 mois, réalisée au travers de suivis en entreprise (2 mois et 4 mois) et de contacts téléphoniques ou mails si nécessaire.

L'Expert Projet se constitue comme une ressource pour le pilote de projet sans minimiser le rôle du chef d'entreprise qui est primordial dans la définition des objectifs, la validation des étapes du projet, la mise en œuvre des moyens nécessaires et l'implication dans les rendez-vous de suivi.

● Les missions de l'Expert Projet

- Communiquer sur le programme ARDAN et le présenter de façon détaillée tant sur le contenu que sur les modalités de mise en œuvre ;
- Informer le chef d'entreprise et le candidat sur les modalités de mise en œuvre du Titre Entrepreneur de la Petite Entreprise ;
- Vérifier que le candidat sélectionné pour la mission ARDAN relève de l'assurance chômage et qu'il bénéficie d'une indemnité Pôle Emploi ou caisses assimilées qui ouvre droit à la formation (ARE, CSP, ASS...) pour la durée de la mission ARDAN (en cas de doute, se rapprocher de la Cellule Technique ARDAN) ;



- Transmettre les dossiers complets pour le Comité d'Orientation et d'Engagement ARDAN et respecter le calendrier des dates de remises des dossiers avant le Comité pour que les délais d'envoi aux membres puissent être tenus ;
- Veiller à ce que le dossier soit clairement défini et le plus précis possible en termes d'objectifs, de résultats attendus et joindre un tableau financier complet ;
- Accompagner le chef d'entreprise dans la formalisation de son projet ;
- Sensibiliser le chef d'entreprise et le pilote de projet sur les méthodes AGIR Projet et AGIR Compétences en leur démontrant leur intérêt et leur utilité ;
- Insister sur l'engagement et l'implication du chef d'entreprise sur le projet et dans l'accompagnement du pilote de projet, afin de favoriser la réussite de la mission de formation ;
- Préciser le rôle de chacun lors du démarrage de la mission de formation en rappelant les périodes de suivi et bilan et resituer le projet dans le contexte de l'entreprise ;
- Encadrer le pilote de projet sur le travail d'application de la méthode AGIR Projet afin de lever les points de blocage, mesurer l'avancement du projet et apporter les ajustements nécessaires ;
- Assurer un accompagnement tout au long de la mission avec le pilote de projet ;
- Motiver le pilote de projet afin qu'il acquiert une réflexion en mode projet, qu'il s'approprie l'outil et transfère les éléments de méthode dans la conduite de son projet en entreprise ;
- Valoriser le pilote de projet sur les points travaillés dans le cadre de la conduite de projet, valider les productions intermédiaires par rapport au respect des méthodes et faire le constat du chemin parcouru ;
- Rédiger la fiche suivi à 2 mois et à 4 mois et le bilan évaluation de la mission de formation liés à la facturation ; adresser les fiches de suivi et la facturation correspondante dans la foulée des rendez-vous.
- Communiquer avec ARDAN toutes les fois que cela est nécessaire lors de changements au cours de la mission de formation, de réorientation du projet, ... afin que des réponses adaptées puissent être apportées.

4.2. La phase de validation du projet avec l'entreprise

Vous êtes en relation avec une entreprise qui souhaite développer un projet d'activité nouvelle ou structurer une nouvelle fonction.

Présentez votre rôle auprès de l'entreprise en tant que partenaire local de développement du programme ARDAN et en tant qu'Expert Projet qui apportera :

- Une aide et un accompagnement pour l'élaboration du projet et du dossier ;
- Une expertise du projet ;
- Un suivi de mission ;
- Une ressource projet pour le chef d'entreprise et le pilote de projet tout au long de la mission ;
- Un appui au pilote de projet pour l'utilisation des outils AGIR et le transfert de cette méthodologie de conduite de projet en pratique dans l'entreprise pour la réussite du projet et de la mission.

Puis :

- Informez l'entreprise sur les critères d'éligibilité ;
- Validez avec l'entreprise sa bonne santé économique et financière : même s'il n'y a pas d'obligation formelle d'embauche pour l'entreprise à l'issue de la mission ARDAN, restez vigilant afin de ne pas



orienter une personne en recherche d'activité vers une mission dont vous savez qu'elle sera finalement une impasse (impossibilité financière de l'entreprise à supporter une embauche au terme de la mission ARDAN) ;

- Informez l'entreprise de la nécessité de fournir les bilans et les comptes de résultat des 3 dernières années, un prévisionnel de l'année en cours ; et dès lors qu'un délai de plus de 6 mois sépare la date de clôture du dernier exercice et le comité auquel sera présenté le dossier de l'entreprise, une situation intermédiaire comptable sera demandée. Une situation intermédiaire comptable pourra également être requise à l'appui d'une situation économique et financière méritant d'être étayée.
- Vérifiez le respect du critère de PME et informez l'entreprise sur la déclaration à fournir concernant la règle des minimis
- Communiquez à l'entreprise toutes les informations concernant le coût du programme et la rémunération du pilote de projet.
- Assurez-vous de la bonne compréhension des éléments de rémunération par le candidat futur pilote de projet en amont de la signature de la mission ARDAN

4.3. L'élaboration du dossier

● Contenu du dossier (en attente de la plateforme de dématérialisation du dépôt des dossiers)

Le dossier comprend :

- Une partie descriptive de l'entreprise : activités et métiers, les faits marquants de son évolution depuis sa création, évolution des métiers, caractéristiques par rapport à son positionnement, volontés, environnement concurrentiel et conjoncturel, ressources ;
- Une partie financière avec :
 - la présentation des bilans et comptes de résultat des années N-2, et N-1 ;
 - un prévisionnel pour l'année N ;
 - les commentaires du dirigeant pour étayer le dossier (une situation conjoncturelle peut se défendre sous réserve d'avoir des éléments d'information permettant de soutenir le dossier) ;
- Une partie de présentation du projet : stratégie, investissements nécessaires, résultats attendus ;
- Une fiche descriptive du poste : missions, actions, compétences recherchées, moyens mis à disposition, positionnement dans l'organigramme, niveau de rémunération ;
- Une fiche « Audit de projet » renseignée par l'Expert-Projet ;
- Un fichier Excel comportant toutes les données financières :
 - Les 2 derniers bilans et comptes de résultat ;
 - 1 prévisionnel pour l'année en cours ;
 - A partir du Comité d'Orientation et d'Engagement de juillet, une situation intermédiaire comptable récente ;

Information importante :

Si l'entreprise est détenue par une holding, il faut fournir le dernier bilan de la société Holding avec le nombre de salariés de celle-ci et la page concernant la structure du capital social et celle concernant les filiales.

Le tableau de consolidation des données du Groupe doit être fourni lorsqu'il s'agit d'un groupe (effectif, % de capital détenu par la holding, CA, Total Bilan, aides de minimis obtenues), il permet de



vérifier le respect du critère de PME et de la règle des aides de minimis)

N'hésitez pas à consulter la Cellule Technique ARDAN en cas de doute ou de présence de chiffres négatifs afin de déterminer l'ensemble des pièces qui pourront être demandées pour consolider le dossier.

Pièces à joindre au DOSSIER D'OFFRE DE PROJET ARDAN

1. *Extrait K-Bis récent (à prévoir à compter de la mise en œuvre du dépôt des dossiers via la plateforme de dématérialisation)*
2. *Éléments financiers des 2 derniers exercices clos (bilans, comptes de résultat) >> chiffres à reporter dans le tableau éco&financier du dossier*
3. *Prévisionnel de l'année en cours >> chiffres à reporter dans le tableau éco&financier du dossier*
4. *Dernier bilan de la holding, le cas échéant, s'il s'agit d'un groupe d'entreprises*
5. *Situation intermédiaire comptable si la date de clôture du dernier exercice est antérieure de plus de 6 mois au regard de la date du comité, et/ou lorsque la situation de l'entreprise l'exige.*
6. *Attestation Urssaf récente (« Attestation de fourniture des déclarations sociales et de paiement des cotisations et contributions »)*
7. **Attestation de respect du règlement des aides de minimis (cf modèle) en autant d'exemplaires que d'entreprises du Groupe**
8. *Le tableau Groupe – PME permettant de contrôler le respect du critère de PME*
9. *Organigramme positionnant (l'activité nouvelle et/ou la fonction nouvelle) le pilote de projet (cf. dans le dossier)*
10. *CV (candidat connu)*
11. *Avis de prise en charge Pôle Emploi (candidat connu)*
12. *Attestation sur l'honneur de non lien de parenté (candidat connu)*
13. *Audit de l'Expert-Projets ARDAN (partenaire)*
14. **Et déterminer la base de rémunération brute (cf. dans le dossier)**

7 Comités d'Orientation et d'Engagement sont organisés chaque année (février, avril, juin, juillet, octobre, novembre et décembre). Le dépôt des dossiers auprès de la cellule technique ARDAN doit être fait 3



semaines avant la date du Comité d'Orientation et d'Engagement, pour instruction et transmission aux membres du comité.

Pour 2017, la mise en œuvre de la plateforme de dématérialisation permettra au plus tard en mars le dépôt des dossiers en ligne, avec pour objectif de tendre à une délivrance des agréments « au fil de l'eau » pour des dossiers conformes. Les dossiers pouvant susciter question feraient l'objet d'un passage en comité. (non stabilisé)

● Candidat connu et candidat non connu

Il est possible qu'au moment de la remise du dossier, le candidat ne soit pas sélectionné :

— Le montage du dossier avec candidat connu :

- Attire une meilleure attention de la part des membres du Comité d'Orientation et d'Engagement ;
- Nécessite de fournir toutes les pièces simultanément :
 - Son CV à jour ;
 - Une attestation de non lien de parenté avec le dirigeant de l'entreprise ;
 - La fiche « Candidat connu » du dossier complétée et signée de la part du candidat (salaire cible brut défini) ;
 - Le document de notification de droits Pôle Emploi ou caisses assimilées vérifié par l'Expert-Projet (mentionnant le type d'allocation, la date de début d'indemnisation, la durée d'indemnisation en jours, le montant de l'indemnisation journalière nette)

— Le montage du dossier sans candidat connu :

- permet de valider le dossier en amont du recrutement pour permettre ainsi la signature et le démarrage de la mission dès le candidat trouvé (sans avoir à attendre le prochain comité);
- vous permet d'éviter d'avoir à fournir les pièces relatives au candidat pour la date limite de dépôt de dossier ;
- peut toutefois être plus facilement ajourné car les membres du Comité d'Orientation et d'Engagement considéreront qu'il n'y a pas d'urgence puisqu'il n'y a pas de candidat.

Information importante :

L'entreprise qui présente un dossier dispose d'un délai de 6 mois renouvelables pour recruter son pilote de projet.



● Quelques conseils

Important :

En tant qu'Expert-Projet, vous êtes porteur de la philosophie du programme ARDAN : l'offre de projet ne s'adresse pas seulement aux cadres, mais doit cependant correspondre à un niveau de projet à dimension entrepreneuriale avérée... On parle de « niveau d'encadrement » mais on peut tenter de définir ARDAN par ce qu'il n'est pas : le programme ARDAN ne correspond pas à des fonctions de « simple exécution ». Le contenu du projet doit être suffisant et suffisamment consistant pour permettre la mise en œuvre d'une démarche en mode projet, base de la méthodologie proposée par la formation CNAM dans le cadre de la mission ARDAN

- Conservez la maîtrise du processus dans votre relation à l'entreprise :
 - confirmation par mail auprès du chef d'entreprise des livrables et des dates limites de dépôt de dossier ;
 - prise en considération de vos propres impératifs de temps lors de la communication auprès de l'entreprise ;
 - communication d'un rétro-planning à l'entreprise ;
- Le dossier remis à la Cellule Technique Ardan doit être complet (pièces justificatives demandées) ;
- Soyez synthétiques, allez à l'essentiel (nul besoin d'être exhaustif) ;
- Expliquez toute évolution négative (effectifs, chiffre d'affaires, ...) ;
- Soyez vigilant, ARDAN n'est pas la solution pour résoudre les difficultés économiques, ni pour le recrutement de personnel d'exécution, ni une simple aide financière à l'embauche... il vous appartient de dissuader les entreprises qui souhaitent utiliser le programme ARDAN par simple effet d'aubaine.
- Faire... ou faire faire... ? à vous de voir ! L'accompagnement dirigé de l'élaboration du dossier peut être tout à fait efficace. La réalité c'est souvent un mix des deux options. Veillez dans tous les cas à faire une revue du dossier avec le chef d'entreprise en lui indiquant ce qui est attendu dans les différentes rubriques. Ne perdez pas de vue que votre prestation fait l'objet d'une rémunération, et veillez à adapter celle-ci à l'entreprise ou l'interlocuteur afin de garantir la satisfaction du client.

4.4. Les rendez-vous de suivi du projet

● Les suivis à 2 et 4 mois

Les rendez-vous de suivis à 2 et 4 mois sont l'occasion pour le pilote de projet et pour le dirigeant de s'exprimer sur les points suivants :

- **L'intégration** du pilote de projet dans l'entreprise ;
- **La description** du projet ;



- **Les résultats** obtenus :
 - Les activités mènent-elles aux résultats attendus ?
 - Le projet répond-il aux besoins pour lesquels il a été créé ?
 - Quels sont les indicateurs d'évaluation de la réussite du projet ?
- **L'efficacité** : Les activités sont-elles effectuées telles que planifiées ?
- **La pertinence** :
 - Les actions menées étaient-elles appropriées pour atteindre les objectifs fixés ?
 - Comment les activités prévues peuvent-elles être modifiées pour mieux fonctionner ?
- **L'efficience** : Quels sont les moyens engagés (techniques, organisationnels, humains et économiques) par rapport aux résultats ?
- **Les effets** : Quelles sont les conséquences et effets immédiats des actions ?
- **La pérennité** : De quelle façon le projet va-t-il s'autogérer et ainsi être assuré de se poursuivre ?
- **Les enseignements** :
 - Quels enseignements peut-on tirer de la façon dont se déroule le projet ?
 - Y a-t-il eu des changements dans les compétences, les connaissances, les attitudes ou les comportements ?
- **La formation** : Quel complément de formation est nécessaire pour renforcer les compétences du pilote de projet et favoriser la réussite du projet ?

● Le bilan à 6 mois

Un rendez-vous est prévu au terme des 6 mois de mission pour le bilan et l'évaluation finale de la mission de formation. A cette occasion, il est demandé au Pilote de Projet de prendre le recul suffisant pour une présentation synthétique du projet dans le cadre d'une soutenance d'environ 20 minutes.

La trame et la forme sont libres, mais reprennent généralement les éléments suivants

- Présentation de l'entreprise
- Contexte de l'intégration en entreprise et projet proposé
- Objectifs du projet
- Conduite du projet, choix opérés pour sa mise en œuvre
- Utilisation de la méthodologie Cnam
- Résultats constatés
- Analyse critique et perspectives

Cette évaluation donne lieu à notation. Le jury de soutenance est composé d'un membre de la cellule ARDAN représentant du CNE-Cnam, de l'Expert Projet et d'un représentant de l'entreprise.

Le pilote de projet remet aux membres du jury 3 exemplaires reliés du rapport de stage et du rapport méthodologique de l'outil « AGIR ».

L'évaluation porte sur 4 axes (pour un total de 60 points disponibles) et réfère directement aux modules de formation Cnam :

- **Agir (15 points)** :
 - Appropriation du projet : analyse des besoins, définitions des enjeux pour l'entreprise et des objectifs à 6 mois ;



- Management du projet : construction des tableaux de bord, choix des indicateurs, étalonnage, suivi, respect du plan d'actions ;
 - Communication : validation des productions auprès des décideurs, diffusion auprès des différents acteurs ;
 - Analyse de la cohérence projet/entreprise : bilan, analyse des résultats, conclusions et perspectives ;
- **S'évaluer (15 points) :**
- Évaluation initiale : capacité d'auto-évaluation, prise en main de l'outil, autonomie ;
 - Plan d'amélioration des compétences : capacité à repérer les compétences nécessaires au projet, capacité à repérer les lieux/moyens d'optimisation et mesure du degré de cohérence ;
 - Mise en œuvre du plan d'actions des compétences : capacité de mise en œuvre et degré de cohérence ;
 - Tableau des acquis : repérage des acquis de compétences, analyse des évolutions, objectivité ;
- **Application méthodologique sur la forme et sur le fond (15 points) :**
- Compréhension ;
 - Utilisation ;
 - Relation et échanges avec les Experts ;
 - Maintenance ;
- **Soutenance orale (15 points) :**
- Capacité de synthèse ;
 - Qualité de la présentation
 - Construction de l'argumentaire ;
 - Expression orale.

Une note globale inférieure à 24 points sur 60 est éliminatoire.

La note délivrée est constitutive de la validation du Titre Entrepreneur de la Petite Entreprise (Titre professionnel inscrit au RNCP de niveau III).



● **La facturation des prestations**

Chaque prestation réalisée par un Expert Projet est facturée à la Cellule Technique ARDAN dans le mois qui suit la prestation.

Le montant et les conditions de règlement des prestations sont les suivantes :

Prestations	Montant du règlement	Conditions d'attribution
Lot n° 1 <i>Promotion, Expertise, Instruction / Agrément</i>	600 € TTC	Convention de mission de formation signée et réceptionnée + facture
Lot n° 2 <i>Suivi, Accompagnement, Bilan / Évaluation</i>	300 € TTC	Suivi de mission à 2 mois + facture
	300 € TTC	Suivi de mission à 4 mois + Facture
	400 € TTC	Bilan de mission étalon, rapport méthodologique du pilote de projet (gestion de projet & évaluation des compétences) + Facture



ARDAN(s)

5. Les outils utiles et pratiques



Liste des outils utiles et pratiques

Cf. Box Experts-Projet

L'INFORMATION DES PARTIES PRENANTES

- 1) La **plaquette** du programme ARDAN
- 2) Le **protocole d'accord** pour la poursuite du programme ARDAN en région Hauts-de-France
- 3) La fiche pratique ARDAN
- 4) La fiche candidat

LE DOSSIER D'OFFRE DE PROJET

- 5) Le **dossier ARDAN** / (à venir : la plateforme de dématérialisation du dépôt des dossiers)
- 6) Le **fichier Excel** pour le **tableau de synthèse des données financières** de l'entreprise
- 7) Le modèle d'**attestation URSSAF** de fourniture des déclarations sociales et de paiement des cotisations et contributions (dite « attestation de vigilance »)
- 8) Le modèle de **notification d'ouverture de droit** à l'allocation d'Aide au Retour à l'Emploi
- 9) L'attestation de respect du règlement des aides de minimis
- 10) Le modèle d'organigramme
- 11) Le modèle d'attestation de non-lien de parenté
- 12) Le tableau « Groupe PME » (pour contrôle du respect des critères de PME et du règlement des minimis en « consolidé Groupe »)
- 13) L'audit de l'Expert-Projet (également dans le modèle de dossier ARDAN)

DOCUMENTS REMIS LORS DE LA SIGNATURE DE LA MISSION ARDAN

- 14) La **convention de mission de formation** fac similé
- 15) Le **tableau de financement** fac similé
- 16) La fiche « Prestations du programme »
- 17) La fiche **récapitulative du Chéquier Formation**
- 18) La fiche d'inscription aux modules de formation Cnam (avec les dates)
- 19) La **feuille d'émargement CNAM**
- 20) L' AISF – Attestation d'Inscription à un Stage de Formation
- 21) L' AESF – Attestation d'Entrée en Stage de Formation

LES OUTILS & INFOS PRATIQUES

- 22) Un outil de simulation financière sous excel (rémunération du Pilote et participation de l'entreprise)
- 23) Un modèle de **courrier de rupture de mission**
- 24) La note d'information sur la « Gratification stagiaire soumise à charges »

- 25) Le **calendrier** des Comités d'Orientation et d'Engagement d'ARDAN

DOCS POUR LE SUIVI ET L'EVALUATION



- 26) Exemple de fichier AGIR renseigné (fichier excel)
- 27) Les fiches de suivi (S1, S2) et d'évaluation finale (selon fiche étalon)
- 28) Doc jury soutenance Cnam
- 29) Trame présentation du pilote de projet
- 30) L'exemple/modèle du rapport méthodologique

AUTRES

- 31) Groupe LinkedIn
- 32) Site (à venir)
- 33) Lien vers actu site CCI Hauts-de-France
<https://hautsdefrance.cci.fr/actualites/ardan-recrutez-celle-celui-mettra-oeuvre-projet/>

6. Avec ARDAN, recrutez celle ou celui qui mettra en oeuvre votre projet !

Publié le 24 octobre 2016

Ardan, accélérateur de projet, accélérateur de développement !



Vous avez de nouveaux projets mais vous ne disposez pas des ressources humaines nécessaires... ARDAN vous permet d'intégrer le pilote qui mettra en oeuvre votre projet de développement d'activité nouvelle, de structuration d'une nouvelle fonction, voire même de transmission/reprise, dans des conditions financières attractives, tout cela en disposant d'un accompagnement stratégique.

Les objectifs

- Permettre le développement économique de votre entreprise et le développement de l'emploi.



- Faciliter le passage d'une étape décisive du développement de votre entreprise en favorisant la réussite de son projet et la création d'emplois induits.
- Permettre à des personnes en recherche d'activité de renouer avec l'emploi dans un cadre sécurisé.

Le déroulement

La mission ARDAN se déroule sur 6 mois, période pendant laquelle le pilote de projet recruté met en oeuvre le projet de l'entreprise, tout en bénéficiant :

- d'une formation assurée par le Cnam et d'outils méthodologiques,
- 2 x 2 jours de formation en présentiel : « Gestion de projet » et « Evaluation des compétences »,
- mise à disposition de l'outil « AGIR »,
- possibilité de valider un titre « Entrepreneur de la petite entreprise »,
- d'un chéquier formation individualisé de 1 700 € TTC,
- d'un suivi et d'un accompagnement avec des rendez-vous formels tous les 2 mois et l'évaluation finale de la mission.

La démarche se déroule en 3 étapes :

1. contact avec un partenaire ARDAN pour élaborer le dossier,
2. présentation du dossier au comité d'engagement,
3. le dossier est validé, la mission ARDAN peut démarrer.

ILS TEMOIGNENT...

Ils sont dirigeants, ils avaient un projet de développement, ils ont pu le mettre en oeuvre grâce à Ardan

« Ardan a été une véritable étape-clé pour structurer notre service R&D en intégrant un ingénieur qui a permis d'obtenir les certifications et de passer à la phase d'industrialisation de nos produits, nous ouvrant de très fortes perspectives de développement à l'international et l'implantation d'un bureau à HONG KONG en 2015 »
Geoffrey BRONINX, société ATH MEDICAL (traçabilité des instruments de chirurgie en milieu hospitalier – Denain)

« J'ai développé notre activité auprès d'une nouvelle cible, celle des professionnels, traiteurs et restaurateurs »
Edouard BEAUGRAND, société VAN DEN CASTEELE (fabricant de gâteaux glacés personnalisés – St-Sylvestre Capelle)



« Nous avons structuré une nouvelle fonction de Directeur Commercial Export, ce qui a permis de développer notre activité export sur un nouveau marché : l'Inde »
Pascal HERVIEU, société EURAGGLO (fabricant de presses à agglomérer et compacteurs – Quiévrechain)

« J'ai pu mettre en place le service SAV qui a permis de fidéliser notre clientèle, de régler nos problèmes de planification et d'organisation et cette nouvelle activité a permis d'augmenter notre CA »
Didier MUSTAR, société ECOTEP (génie climatique – Douvrin)

Ils ont bénéficié du dispositif Ardan, ont profité de formations et d'un accompagnement leur permettant de mener à bien le projet de l'entreprise et d'être recruté au terme de la mission.

J'ai été recrutée sur une nouvelle fonction de consultante en hygiène-sécurité au travail en lien avec une nouvelle activité de désamiantage. J'ai principalement eu à gérer un chantier de démolition sur le secteur de Lens (...). La mission a donné lieu à une réorganisation interne avec la création d'une strate supplémentaire dont j'ai la responsabilité depuis un peu plus d'1 an »
Céline KELLER, société HELFY (cabinet-conseil QHSE et désamiantage – Mazingarbe)

« L'entreprise a pris un « virage digital » pour résister à la concurrence et j'ai été recruté sur une nouvelle fonction de chargé de développement web pour organiser et développer cette nouvelle activité de vente sur le web, permettant d'augmenter le CA et de l'étaler sur toute l'année »
Rodrigue FENARD, société DE NEUTER (grossiste en jouets et cadeaux – Coudekerque)

« AXIS a souhaité être pionnière et développer une démarche RSE pour elle-même mais également pour accompagner ses clients, c'est une démarche suffisamment rare en cabinet d'expertise comptable de cette taille pour être soulignée. J'ai été recrutée pour développer cette démarche RSE avec comme objectif de décrocher la certification ISO 26000 »

Anne HEINTZ, société AXIS (expertise-comptable – Villeneuve d'Ascq)



ARDAN(s)

7. Foire aux questions



Une entreprise peut-elle effectuer deux missions ARDAN simultanément ?

Non, il est impossible pour une entreprise de réaliser deux missions ARDAN simultanément. En revanche, une entreprise peut faire appel au programme plusieurs fois. A chaque nouveau dossier déposé, le Comité d'Orientation et d'Engagement regarde l'antériorité de l'entreprise en matière d'utilisation du programme, et plus précisément l'issue des missions précédentes, s'il y a eu embauche ou non.

Dans le cas de groupe d'entreprises : 2 entreprises d'un même groupe peuvent présenter simultanément 2 offres de projet ARDAN. Le comité se laisse la possibilité d'apprécier la pertinence des projets présentés et de délivrer le cas échéant 2 agréments simultanés.

Un Pilote de Projet peut-il effectuer plusieurs missions ARDAN ?

Oui sous réserve qu'il ait toujours des droits ouverts à indemnisation auprès de Pôle Emploi suffisants (6 mois).

La mission ARDAN permet-elle de ré-ouvrir des droits à indemnisation auprès de Pôle Emploi ?

Le pilote de projet en mission ARDAN utilise ses droits à indemnisation auprès de Pôle Emploi. La mission ARDAN ne permet pas de recharger des droits.

En mission ARDAN le Pilote de Projet doit continuer à m'actualiser ?

Le pilote de projet en mission ARDAN doit impérativement continuer de s'actualiser chaque mois auprès de Pôle Emploi pour percevoir son indemnisation, en déclarant être « toujours à la recherche d'un emploi ».

Le pilote de projet n'est pas encore indemnisé par Pôle Emploi. La mission peut-elle tout de même démarrer ?

La notification d'ouverture de droits à indemnisation est impérative pour établir le plan de financement de la mission ARDAN ; aucune mission ARDAN ne saurait démarrer sans l'information du montant d'indemnisation journalière attendu de la part de Pôle Emploi par le candidat. Une fois cette information connue, il est possible de démarrer la mission pendant la période de carence du candidat. Pendant cette période ARDAN verse l'indemnité maximum soit 800 €, et **l'entreprise va devoir verser, en plus de sa participation habituelle au programme ARDAN, le complément pour atteindre le net prévu. Ce complément sera versé sous forme de gratification soumise à charges.** Il est nécessaire de se rapprocher de la cellule technique ARDAN pour valider les éléments financiers et la participation de l'entreprise pendant cette période.



Dans l'attente du Comité ARDAN, de quelles solutions dispose l'entreprise pour faire patienter le futur pilote de projet ?

Le Pilote de Projet ne peut pas être salarié de l'entreprise avant l'entrée en mission ARDAN.

L'entreprise peut recourir à la PMSMP (Période de Mise en Situation en Milieu Professionnel – nouveauté 2015) par l'intermédiaire de son Pôle Emploi. La PMSMP peut aller en règle générale jusqu'à 1 mois maximum.

Les autres options possibles sont l'embauche dans une structure juridique distincte de l'entreprise, le recours à l'intérim, le recours à un Groupement d'Employeurs, le portage salarial notamment.

Au terme de la mission ARDAN quelles solutions pour l'entreprise qui souhaite conserver le Pilote de Projet mais ne peut l'embaucher à temps plein ?

Dans certains cas, au terme de la mission ARDAN, la faisabilité économique du projet n'est pas encore avérée, ou le manque de visibilité sur les perspectives empêche l'entreprise de s'engager d'emblée dans une embauche en CDI à temps plein. Dans ce cas le complément d'ARE en cas d'activité professionnelle peut représenter une solution pour malgré tout prolonger la collaboration entre l'entreprise et l'ex Pilote de Projet dans la perspective d'une consolidation du projet permettant une option d'embauche pérenne.

Le complément d'ARE en cas d'activité professionnelle

Le demandeur d'emploi, ex-Pilote de Projet ARDAN peut percevoir l'Allocation d'aide au Retour à l'Emploi (ARE), et reprendre une activité professionnelle, si cette activité est de courte durée ou réduite.

Les conditions d'accès à ce programme

Rester inscrit à Pôle Emploi et actualiser sa situation chaque mois. 70% du salaire brut mensuel de l'emploi repris seront déduits de l'ARE mensuelle. Le cumul du salaire de l'emploi repris et de l'allocation est plafonné à hauteur de l'ancien salaire ayant servi de base au calcul de l'allocation ARE.

Combien de temps ce programme de complément peut-il s'appliquer ?

Une règle : le paiement mensuel d'un complément d'ARE peut s'appliquer jusqu'à épuisement des droits à indemnisation du bénéficiaire.

cf. Pôle Emploi pour l'étude précise des conditions et de la situation.

Le portage salarial

Permet au bénéficiaire de réaliser des missions en tant que consultant en entreprise (temps partiel possible) tout en bénéficiant des avantages liés au statut de salarié (notamment le rechargement des droits à indemnisation auprès de Pôle Emploi), et sans que l'entreprise ne soit engagée dans un cadre de contrat de travail en temps plein avec l'impact en termes de masse salariale.

Le Groupement d'Employeurs



Permet notamment le recours à des compétences pour un besoin récurrent et partiel d'emploi. Cf ALLIANCE EMPLOI notamment.



Glossaire

- AESF Attestation d'Entrée en Stage de Formation (document Pôle Emploi)
- AISF Attestation d'Inscription à un Stage de Formation (document Pôle Emploi)
- ARE Allocation de Retour à l'Emploi
- ASS Allocation de Solidarité Spécifique
- CSP Contrat de Sécurisation Professionnelle
- MSAB Masse Salariale Annuelle Brute
- OF Organisme de Formation
- OPCA Organisme Paritaire Collecteur Agréé
- PE Pôle Emploi
- RNCP Répertoire National des Certifications Professionnelles
- FOAD Formation Ouverte et à Distance