



**MINISTÈRE  
DU TRAVAIL,  
DE L'EMPLOI  
ET DE L'INSERTION**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**Haut-Commissaire  
aux compétences**

**Appel à projets :**

**DEFFINUM !**

**Dispositifs France Formation Innovante NUMérique**

**Cahier des charges**

L'appel à projets est ouvert du 1<sup>er</sup> juin 2021 au 29 avril 2022 à 12h (heure de Paris) sur le site de consultation :

<https://cdcinvestissementsdavenir.achatpublic.com>

Et selon le calendrier suivant :

- Première vague de sélection : dépôt des candidatures ouvert du 1<sup>er</sup> juin 2021 au 29 octobre 2021 à 12h (heure de Paris), date de levée des candidatures ;
- Deuxième vague de sélection : dépôt des candidatures ouvert du 2 novembre 2021 au 31 janvier 2022 à 12h (heure de Paris), date de levée des candidatures ;
- Troisième vague de sélection : dépôt des candidatures ouvert du 3 février 2022 au 29 avril 2022 à 12h (heure de Paris), date de levée des candidatures.

Le ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion se réserve le droit de clore l'appel à projets avant la fin de la troisième vague, notamment en raison du niveau de consommation de l'enveloppe allouée. Les informations actualisées seront publiées sur le site de cette consultation et envoyées automatiquement aux candidats potentiels ayant ouvert un compte sur ce site, puis téléchargé le dossier de candidature.



Financé par  
l'Union européenne  
NextGenerationEU

## Résumé

Le présent appel à projets est lancé dans le cadre du Plan de transformation et de digitalisation de la formation intégré au Plan France Relance.

La crise sanitaire liée au virus de la Covid-19, notamment le premier confinement du printemps 2020, a à la fois démontré la capacité d'adaptation du secteur qui a dû, sans aucune préparation, basculer la formation à distance pour assurer la continuité pédagogique, mais aussi l'urgence démocratique, sociale et économique d'accélérer la digitalisation et l'hybridation des formations.

Piloté par le Haut-commissariat aux compétences, le Plan de transformation et de digitalisation de la formation a pour objectif, grâce à un budget de 300 millions d'euros, d'amplifier et d'accélérer l'intégration des apports du digital, de l'immersif et des sciences cognitives à la formation.

Ce Plan va ainsi permettre de franchir un cap significatif dans la transformation de la pédagogie et des parcours de formation en basculant vers un modèle plus hybride, associant les modalités pédagogiques les plus adaptées aux besoins des apprenants : temps de formation synchrones et asynchrones, en présentiel en centre de formation ou dans le cadre d'un tiers-lieu, formation à distance, formation en situation de travail en entreprise, utilisation d'outils immersifs pour s'entraîner à la maîtrise d'un geste professionnel, individualisation des parcours de formation grâce à des outils de positionnement digitaux...

Il vise à faire effet levier pour soutenir la capacité d'innovation et la performance du secteur de la formation ; et l'émergence d'une filière française d'excellence des acteurs de la compétence, reconnue y compris à l'international.

Pour assurer ce changement de paradigme, le Plan de transformation mobilise plusieurs leviers d'actions complémentaires, interdépendants et déployés de façon quasi concomitante : soutien à l'innovation et à la R&D, à la création ou à l'extension de ressources numériques et de contenus pédagogiques, accompagnement des organismes de formation et CFA à la transformation, appui aux tiers-lieux de formation.

Le présent appel à projets constitue la 1<sup>re</sup> brique de ce Plan de transformation.

Doté d'un budget de 100 millions d'euros, il se donne pour objectif d'accélérer la transformation de la formation par le soutien à des projets émanant de consortiums ou groupements d'acteurs qui souhaitent accélérer l'hybridation de leurs formations et déployer des pédagogies innovantes, notamment des pédagogiques plus actives, et cela afin de rendre l'apprenant véritablement acteur de ses apprentissages.

Il va ainsi permettre de soutenir :

- Des projets de portée nationale ou interrégionale ;
- Des projets qui portent un engagement de mutualisation des productions, supports, outils ... ainsi créés au sein de leur réseau, voire, s'ils le souhaitent, au-delà ;
- Des projets qui portent une forte dynamique d'innovation pédagogique en formation professionnelle et en apprentissage, intégrant notamment les apports :
  - Des technologies numériques et immersives, pour faciliter la diversification des modalités de mise en situation professionnelle et d'entraînement aux gestes professionnels, y compris à distance ;
  - Des sciences cognitives en matière d'apprentissage et de stimulation des capacités de mémorisation, pour renforcer l'appétence à la formation et le développement des compétences ;
  - De la formation en situation de travail.

La définition précise des objectifs du projet, des innovations et apports pédagogiques attendus, des freins qu'il souhaite résoudre, de sa valeur ajoutée constitue un préalable indispensable dans le cadre de cet appel à projets.

Sont ainsi attendus des projets répondant à des besoins et à des enjeux pédagogiques clairement identifiés par les porteurs du projet, composés d'un ensemble cohérent de briques parmi lesquelles (liste non exclusive) : conception de parcours de formation hybrides complets, création de ressources pédagogiques immersives ou intégrant fortement les apports des sciences cognitives, développement d'outils collaboratifs numériques facilitant l'interaction entre formateurs et apprenants, l'apprentissage entre pairs ou encore le tutorat à distance, des outils numériques de positionnement ou de suivi de l'acquisition de compétences, conception d'actions de professionnalisation, d'accompagnement, d'animation ou de tutorat, acquisition de quelques outils ou équipements indispensables aux projets...

La cohérence du projet d'ensemble devra fortement apparaître dans la présentation des différentes briques du projet, ainsi que le lien avec les objectifs visés.

Les projets doivent être portés par des consortiums ou des groupements d'acteurs associant (liste non exclusive) des réseaux d'organismes de formation ou de CFA, d'établissements d'enseignement scolaire, des branches ou des filières professionnelles et/ou leurs opérateurs (syndicats professionnels, Opco, opérateurs de formation...), des entreprises, des éditeurs de contenus, des EdTechs, des structures de l'insertion par l'activité économique, des laboratoires de recherche...

Les projets – nationaux ou interrégionaux – devront obligatoirement détailler leur impact en termes de rayonnement ou de diffusion. Cette appréciation sera réalisée à travers la présentation du taux de couverture du projet, estimé au travers du nombre d'organismes, de centres de formation ou d'établissements concernés par les innovations et/ou du nombre d'apprenants visés ou encore du degré de diffusion des outils et ressources pédagogiques développés, à l'échelle du réseau, de la filière ou du secteur d'activité concerné. En complément de cette approche, des projets s'engageant à diffuser les pratiques pédagogiques innovantes et/ou forte plus-value sociale, au-delà du périmètre du groupement, dans des logiques open source, pourront également être soutenus dans le cadre de cet appel à projets, même si le taux de couverture du groupement est réduit.

Parmi les critères de sélection, l'intégration de dimensions à fort potentiel d'innovation – intégration des apports des sciences cognitives ou des technologies d'analyse de la data dans la conception des ressources et outils pédagogiques digitaux – dans l'optique d'individualiser les parcours est très fortement encouragée.

En outre, la prise en compte des enjeux d'inclusion ou d'égalité d'accès à la formation dans le cadre des productions ou innovations proposées constitue un plus, à travers notamment la prise en compte des enjeux d'accessibilité des personnes en situation de handicap.

La capacité des projets déposés à dépasser les frontières entre formation initiale et continue constituera également un plus au moment de l'étape de sélection des projets.

Tous les projets sélectionnés devront intégrer un dispositif d'évaluation de leurs bénéfices et impact sur les pratiques pédagogiques et sur les bénéficiaires finaux, pour participer à la démonstration objective des bénéfices des projets soutenus sur l'accès à la formation, l'acquisition des compétences, l'employabilité des bénéficiaires finaux, l'insertion professionnelle...

L'appel à projets est consultable à l'adresse suivante, rubrique « Plan de transformation et de digitalisation de la formation » :

<https://cdcinvestissementsdavenir.achatpublic.com>

Les dossiers de candidature doivent être déposés complets et signés, par voie électronique, à la même l'adresse.

L'appel à projets est ouvert du 1<sup>er</sup> juin 2021 au 29 avril 2022 à 12h (heure de Paris) selon le calendrier suivant :

- Première vague de sélection : dépôt des candidatures ouvert du 1<sup>er</sup> juin 2021 au 29 octobre 2021 à 12h (heure de Paris), date de levée des candidatures ;
- Deuxième vague de sélection : dépôt des candidatures ouvert du 2 novembre 2021 au 31 janvier 2022 à 12h (heure de Paris), date de levée des candidatures ;
- Troisième vague de sélection : dépôt des candidatures ouvert du 3 février 2022 au 29 avril 2022 à 12h (heure de Paris), date de levée des candidatures.

Le ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion se réserve le droit de clore l'appel à projets avant la fin de la troisième vague, notamment en raison du niveau de consommation de l'enveloppe allouée. Les informations actualisées seront publiées sur le site de cette consultation et envoyées automatiquement aux candidats potentiels ayant ouvert un compte sur ce site, puis téléchargé le dossier de candidature.

## Table des matières

I.	Contexte et objectifs .....	6
1.	Contexte.....	6
2.	Finalité de l'appel à projets.....	7
II.	Le type de projets soutenus dans le cadre de cet appel à projets.....	8
1.	Des projets qui dépassent une logique d'outillage et qui répondent à des besoins et à des objectifs de transformation au sein du réseau, du secteur d'activité ou de la filière .....	8
2.	Des projets qui se placent dans une dynamique d'innovation pédagogique intégrant fortement les technologies numériques et immersives .....	9
3.	Des projets qui ont des retombées importantes en termes de couverture, de rayonnement ou de diffusion.....	11
III.	Modalités de Financement .....	12
1.	Cofinancements .....	12
2.	Eligibilité des dépenses.....	12
3.	Conditions de versement de l'aide .....	13
4.	Aides d'État .....	13
IV.	Processus de sélection .....	14
1.	Critères de recevabilité et d'éligibilité .....	14
2.	Critères de sélection .....	15
3.	Modalités de sélection des projets.....	16
V.	Mise en œuvre, suivi et évaluation des projets .....	17
1.	Conventionnement et suivi des projets.....	17
2.	Communication.....	18
VI.	Calendrier et procédures .....	18
1.	Calendrier.....	18
2.	Dossier de candidature .....	19
3.	Dépôt des dossiers de candidature .....	21

# I. Contexte et objectifs

## 1. Contexte

La crise sanitaire liée au virus de la Covid-19, notamment le premier confinement du printemps 2020, a démontré à la fois la capacité d'adaptation des organismes de formation et des CFA qui ont dû basculer l'ensemble des parcours de formation à distance sans aucune préparation, mais aussi la nécessité de franchir un cap significatif de transformation en matière de digitalisation et d'hybridation des formations.

En effet, l'hybridation des formations, lorsqu'elle est placée au service de la pédagogie, est porteuse de retombées positives considérables. Elle permet de :

- Renforcer l'appétence et l'accès au savoir grâce à de nouvelles approches pédagogiques reposant sur une pluralité de méthodes d'acquisition des compétences, de lieux et de cadres d'apprentissage, en valorisant la formation en situation de travail et l'expérience (et sa reconnaissance à travers la VAE ou des badges numériques), pour atteindre, mobiliser et donner envie à un public plus large ;
- Enrichir les modalités d'acquisition des compétences et démystifier l'apprentissage, notamment pour les plus vulnérables, pour lesquels les approches trop académiques trouvent leurs limites, en intégrant des démarches expérientielles, en s'appuyant sur l'apport des sciences cognitives, mais aussi en renforçant la personnalisation des parcours avec davantage de temps de tutorat et d'accompagnement ;
- Soutenir l'acquisition de gestes professionnels via la mobilisation de modules de formation immersifs, pour diversifier les situations d'apprentissage, optimiser les temps d'accès aux plateaux techniques et augmenter le nombre d'apprenants pouvant y accéder et mieux impliquer les apprenants pour ancrer les acquis et améliorer la portée et la performance des enseignements.

Pour atteindre ces objectifs, le déploiement d'un vaste Plan de transformation et de digitalisation de la formation a été annoncé dans le cadre du Plan France Relance.

Piloté par le Haut-Commissariat aux compétences, il a pour objectif, grâce à un budget de 300 millions d'euros, de soutenir le développement de stratégies hybrides de formation, permettant d'associer des temps de formation synchrones et asynchrones, en présentiel et à distance, en centre de formation, en situation de travail ou encore dans le cadre d'un tiers-lieu.

Il repose sur plusieurs volets d'interventions complémentaires qui forment un ensemble cohérent, afin de franchir un cap significatif dans la transformation de la formation, tout en soutenant l'émergence d'une filière française d'excellence des acteurs de la compétence :

- Soutenir des projets innovants de digitalisation proposés par les acteurs de terrain ou les filières économiques et l'accès des organismes de formation & CFA à des contenus pédagogiques et des ressources numériques, notamment en réalité virtuelle ;
- Assurer l'accès de tous les organismes de formation & CFA à une offre d'accompagnement à l'hybridation de qualité et en nombre suffisant ;
- Soutenir les tiers-lieux de formation pour permettre aux stagiaires d'accéder à tous les outils en ligne, et aux organismes de formation & CFA de partager les méthodes et les innovations.

Si le Plan de transformation cible en premier chef le champ de la formation professionnelle continue et de l'apprentissage, il doit aussi favoriser le décloisonnement entre formation continue et formation initiale.

Il doit soutenir la transformation de l'ensemble du secteur de la formation, et renforcer ainsi sa capacité d'innovation et sa performance.

Il doit accélérer finalement l'émergence d'une filière française d'excellence des acteurs de la compétence, reconnue y compris à l'international, et ouvrant ainsi des possibilités de marchés nouvelles.

## 2. Finalité de l'appel à projets

Le présent appel à projets constitue la première brique du Plan de transformation et de digitalisation de la formation annoncé dans le cadre du Plan France Relance.

Doté d'un budget de 100 millions d'euros, il se donne pour objectif d'accélérer la transformation de la formation par le soutien à des projets émanant de consortiums ou groupements d'acteurs qui souhaitent accélérer l'hybridation de leurs formations et déployer des pédagogies innovantes, dans une logique de diffusion large.

En permettant de nouvelles combinaisons de ressources et de modalités pédagogiques, les technologies numériques et immersives représentent en effet un levier essentiel pour accélérer l'hybridation de la formation et le déploiement de stratégies pédagogiques renouvelées, plus actives et plus individualisées, en permettant notamment une meilleure prise en compte des acquis des apprenants.

Le présent appel à projets a pour objectif de soutenir l'intégration des technologies numériques et immersives à des stratégies pédagogiques plus hybrides et attractives pour les apprenants, en soutenant à la fois la production de contenus pédagogiques digitaux, notamment immersifs, de plateformes numériques facilitant la mise à distance de la formation, d'outils numériques collaboratifs...

Il permet de soutenir :

- Des projets de portée nationale ou interrégionale ;
- Des projets qui portent un engagement de mutualisation des productions, supports, outils ... ainsi créés au sein de leur réseau, voire, s'ils le souhaitent, au-delà ;
- Des projets qui portent une forte dynamique d'innovation pédagogique en formation professionnelle et en apprentissage grâce à une meilleure intégration des apports des technologies numériques et immersives, pour faciliter la diversification des modalités de mise en situation professionnelle et d'entraînement aux gestes professionnels, y compris à distance.

Pour donner tout leur sens à ces technologies numériques et promouvoir une forte dynamique d'innovation pédagogique en formation, les projets pourront intégrer les apports :

- Des sciences cognitives en matière d'apprentissage et de renforcement des capacités de mémorisation, pour renforcer l'appétence à la formation et le développement des compétences, en fonction des besoins spécifiques de chaque apprenant (y compris les publics en situation de handicap) ;
- Des technologies d'analyse de la data et de l'intelligence artificielle pour individualiser les parcours d'acquisition de compétences et assurer des progressions pédagogiques sur-mesure.

L'appel à projets pourra également intégrer des stratégies pédagogiques faisant une place accrue à la formation en situation de travail, en proposant de nouvelles ingénieries intégrant davantage et de façon plus articulée la formation en centre de formation et en situation de travail, en présentiel et à distance.

En outre, la prise en compte des enjeux d'inclusion dans le cadre des productions ou innovations constitue un plus, à travers notamment la prise en compte des enjeux d'accessibilité des personnes en situation de handicap. En travaillant sur les enjeux d'accessibilité de ces personnes à la formation, les projets proposés pourront être l'occasion d'interroger plus largement les stratégies pédagogiques au service d'une plus grande inclusion dans la formation des publics les plus vulnérables.

## **II. Le type de projets soutenus dans le cadre de cet appel à projets**

### **1. Des projets qui dépassent une logique d'outillage et qui répondent à des besoins et à des objectifs de transformation au sein du réseau, du secteur d'activité ou de la filière**

Il s'agit de financer des projets qui répondent à un objectif d'accélération de la transformation de la formation au sein d'un réseau d'organismes et/ ou d'établissements de formation, au sein du secteur d'activité ou d'une filière.

Les projets qui seront financés doivent aller au-delà d'une approche d'outillage et d'équipements et répondre à un objectif de transformation de la formation et de la pédagogie.

Les besoins et les objectifs pédagogiques auxquels cherche à répondre chaque projet devront être clairement exposés.

Il peut s'agir par exemple de :

- Accélérer la digitalisation des formations du réseau d'organismes de formation, du secteur d'activité ou de la filière concernée ;
- Mutualiser des ressources répondant à des besoins communs ;
- Renforcer la capacité d'individualisation et de personnalisation des formations ;
- Basculer vers des stratégies de formation plus actives et prenant davantage en compte l'expérience utilisateur pour renforcer l'attractivité des formations ;
- Renforcer la modularisation des formations pour répondre de façon plus fine aux besoins de compétences des entreprises...

À partir d'un diagnostic des besoins de transformation de la formation du réseau, de la filière ou du secteur concerné, le groupement devra donc détailler les objectifs poursuivis par le projet au regard des besoins et des enjeux pédagogiques visés sur son périmètre d'intervention, les innovations et apports pédagogiques attendus, les freins à l'apprentissage qu'il souhaite lever, les problématiques qu'il souhaite résoudre, les choix pédagogiques structurants qui permettront d'y répondre ainsi que sa valeur ajoutée au regard de l'existant.



Ces réflexions préalables, indispensables, devront être clairement documentées dans la présentation des projets.

La cohérence du projet d'ensemble devra fortement apparaître dans la présentation des différentes briques du projet, ainsi que le lien avec les objectifs visés.

## **2. Des projets qui se placent dans une dynamique d'innovation pédagogique intégrant fortement les technologies numériques et immersives**

Les projets présentés doivent se placer dans une perspective d'innovation pédagogique dans le domaine de la formation professionnelle et de l'apprentissage, intégrant notamment les apports des technologies numériques et immersives, pour faciliter la diversification des modalités de mise en situation professionnelle et d'entraînement aux gestes professionnels, y compris à distance ; des sciences cognitives en matière d'apprentissage et de stimulation des capacités de mémorisation, pour renforcer l'appétence à la formation et le développement des compétences ; du développement de la formation en situation de travail.

Pour répondre aux besoins et objectifs pédagogiques et sociaux identifiés par le groupement ou le consortium, les projets peuvent être composés de différentes briques, qui doivent former un projet d'ensemble cohérent.

Le candidat ou porteur de projet sera attentif à privilégier, à chaque fois que cela est pertinent, la mobilisation de solutions technologiques existantes (y compris accessibles en open source) plutôt que de nouveaux développements sur-mesure.

Parmi les différentes briques qui peuvent être soutenues dans le cadre de l'appel à projets figurent notamment (liste non exclusive, combinaisons possibles dans un même projet) :

- **Parcours hybrides de formation complets ou ciblés sur des blocs de compétences**

Peuvent être présentés dans le cadre du présent appel à projets, des projets de conception d'un ou de plusieurs parcours de formation hybrides complets ou ciblés sur des blocs de compétences, certifiants ou qualifiants, qui mobilisent des modalités pédagogiques diverses de formation comme exposées précédemment. Des dispositifs de professionnalisation ou de pré-qualification hybrides peuvent aussi être soutenus dans le cadre de l'appel à projets.

Ces travaux d'ingénierie concernent au premier chef le champ de la formation professionnelle continue et de l'apprentissage. Ils peuvent également concerner la formation initiale dans le cadre d'un projet qui implique une pluralité de voies d'accès à la formation.

Ils peuvent articuler des lieux et temps d'apprentissage en centre de formation (salles, plateaux techniques) ou dans le cadre de tiers-lieux, des temps de formation en présentiel ou à distance et mobiliser des ressources papier ou numériques, des outils technologiques comme des plateformes de formation à distance, des outils immersifs de simulation, de réalité virtuelle ou augmentée.

Les situations de travail ou d'alternance constituent également une ressource d'apprentissage et de développement des compétences à mobiliser et à valoriser dans ces dispositifs hybrides, y compris en s'appuyant sur des modules digitaux et immersifs d'entraînement et de suivi de l'apprentissage de gestes professionnels ou facilitant les interactions entre les tuteurs et maîtres d'apprentissage et les apprenants.

- **Modules pédagogiques digitaux ou immersifs**

Les projets peuvent concerner la conception de ressources pédagogiques pour alimenter la dynamique d'hybridation de parcours existants, d'un secteur d'activité ou d'un réseau d'organismes de formation ou de CFA.

À titre d'illustration, il peut s'agir de projets qui visent :

- La production de ressources pédagogiques numériques à forte interactivité pour favoriser les apprentissages en autoformation en organisme de formation ou CFA ou en dehors, par exemple en situation de travail ou dans des tiers lieux ;
- Le développement de solutions d'optimisation et d'enrichissement des modalités de formation et d'apprentissage (par exemple : micro learning, adaptative learning...)
- Le développement d'outils immersifs (de simulation, de réalité virtuelle ou augmentée) ou de serious games visant à diversifier, augmenter ou rendre plus ludiques les situations d'apprentissage, notamment de gestes professionnels significatifs ou critiques d'un métier.
- **Outils numériques facilitant l'interaction entre formateurs et apprenants, l'apprentissage entre pairs ou encore le tutorat à distance**

Au-delà de la conception des ressources pédagogiques, les projets peuvent notamment concerner la production d'outils collaboratifs numériques pour :

- Faciliter la mise à distance de la formation, son administration et son suivi, grâce à la conception ou l'adaptation de plateformes de type LMS, LCMS, LXP adaptées aux besoins d'un secteur ou d'une activité de formation ;
- Renforcer les dynamiques de tutorat et co-formations entre formateurs et apprenants, entre tuteurs ou maîtres d'apprentissage ou encore entre apprenants eux-mêmes, grâce au développement d'outils collaboratifs.

Au-delà des projets mentionnés ci-dessus, peuvent aussi être concernés par le présent appel à projets la création et la diffusion :

- D'outils de positionnement, d'évaluation ou de suivi des acquis en formation ou des compétences en ligne ;
- De solutions de co-production, de stockage et de distribution de ressources et outils numériques pour des usages pédagogiques mutualisés.
- Tout autres outils ou ressources non cités ici, mais de nature à accélérer l'hybridation des formations.

En complément de ces outils digitaux, l'acquisition de quelques outils ou l'investissement dans un équipement dédié (par exemple outil de capture vidéo ou équipement d'une salle dédiée...) pourra être intégrée aux projets déposés, s'ils sont indispensables aux projets et dans une enveloppe réduite (cf. Partie 5. Modalités de financement).

- **Des actions de professionnalisation et d'accompagnement, d'animation ou de tutorat**

En complément des différentes briques citées précédemment, des actions de professionnalisation et d'accompagnement, d'animation ou de tutorat pourront également être soutenues dès lors qu'elles sont étroitement liées à la mise en œuvre du projet.

Ces actions peuvent être proposées pour favoriser notamment l'appropriation par les formateurs, enseignants et intervenants pédagogiques des différentes ressources pédagogiques et outils collaboratifs développés dans le cadre du projet.

Elles peuvent s'appuyer sur des modules pédagogiques construits en réponse aux besoins des personnels des organismes de formation et des CFA (équipes pédagogiques, d'ingénierie, de direction), ou encore des tuteurs et maîtres d'apprentissage, qui seront amenés à utiliser ces solutions pédagogiques.

### **3. Des projets qui ont des retombées importantes en termes de couverture, de rayonnement ou de diffusion**

**Dans le cadre de cet appel à projets, il est attendu des projets des retombées importantes en termes de couverture et de rayonnement, de capacité à diffuser des pratiques pédagogiques innovantes et à forte plus-value sociale.**

Les projets soutenus sont ainsi de portée nationale ou interrégionale et les porteurs de projets s'engagent à mutualiser les productions, supports, outils... ainsi créés au sein du réseau couvert par le groupement ou le consortium, voire, s'ils le souhaitent, au-delà.

Ils devront présenter les destinataires (organismes de formation, CFA, établissements d'enseignement ou autres) qui auront accès aux innovations et productions financées dans le cadre de cet appel à projets. La mutualisation des productions au sein du groupement est ainsi une des composantes essentielles du projet.

**Les porteurs devront également décrire les retombées des projets en termes de couverture et de rayonnement, en prenant en compte l'un ou l'ensemble des critères suivants :**

- L'appréciation du projet ou de la diffusion du projet sera réalisée à travers la présentation du taux de couverture du projet, estimé au travers du nombre d'organismes, de centres de formation ou d'établissements concernés par les innovations et/ou du nombre d'apprenants concernés ou encore du degré de diffusion des outils et ressources pédagogiques développés, à l'échelle d'un réseau, d'une filière ou d'un secteur d'activité donné, à détailler.
- En complément de cette approche, des projets s'engageant à diffuser les pratiques pédagogiques innovantes et/ou forte plus-value sociale, au-delà du périmètre du groupement, dans des logiques open source, pourront également être retenus, même si le taux de couverture du groupement est réduit.

Ces dimensions, essentielles pour apprécier les retombées réelles des projets, devront être documentées précisément (impact attendu en termes d'utilisateurs, périmètre de diffusion des solutions développées, types de productions proposées en open source le cas échéant...).

### **III. Modalités de Financement**

#### **1. Cofinancements**

Les projets présentés devront présenter un plan de financement équilibré et s'appuyer sur des cofinancements (apports du porteur de projet et/ou autres financements privés) à hauteur de 30 % au minimum de l'assiette des dépenses éligibles. L'aide accordée dans le cadre du présent appel à projets ne pourra dépasser une durée totale de 36 mois. Ils devront disposer de premiers résultats dès 12 mois, selon un calendrier clairement défini.

Dans le cadre de projets déjà lauréats de programmes nationaux (Programme d'investissement d'avenir, Plan d'investissement dans les compétences...), la candidature devra être transparente sur les aides déjà reçues et en cours de réception et démontrer l'additionnalité de l'intervention du Plan de Relance sur des dépenses nouvelles.

Au titre des financements propres, 30 % maximum pourront résulter d'une valorisation, non financière, d'apports matériels ou immatériels. En outre, la mobilisation de produits d'activités et de financements privés sera appréciée, au sens, notamment, où elle peut favoriser la viabilité des projets à terme.

Les fonds européens ne pourront pas intervenir en cofinancement du présent appel à projets.

La totalité des cofinancements devra être acquise au moment de la contractualisation. Les cofinancements déjà acquis au moment du dépôt de candidature devront être justifiés par l'envoi des lettres d'engagement ou des conventions.

Le plan de financement du projet sera soumis à une analyse des aides d'État (voir III.4). Le montant de l'aide demandée pourra être minorée en conséquence.

#### **2. Eligibilité des dépenses**

L'assiette des dépenses éligibles des projets (ou coût global du projet) présentée devra être supérieure ou égale à 500 000 €.

Les dépenses éligibles sont constituées des coûts directement liés à la conception et à la mise en œuvre des projets sélectionnés, dès lors que ces coûts sont dûment justifiés, par exemple :

- Les coûts d'études, de conception et d'ingénierie de parcours ;
- Les coûts liés à la conception, au développement et/ou à l'acquisition de ressources pédagogiques ou d'outils collaboratifs numériques ;
- Les coûts liés au test des modules et parcours créés ;
- Les coûts liés à l'animation des relations avec les entreprises et du tutorat ;
- Les coûts liés à l'accompagnement et à la mise en place de modules d'appropriation des outils et ressources numériques développés ou utilisés dans le cadre du projet à destination des entreprises, organismes de formation et CFA (personnels pédagogiques, d'ingénierie, de direction) ;
- Les coûts liés à la mise en place d'actions de formation, y compris en situation de travail ou dans le cadre de tiers-lieux, pour tester les premiers déploiements des ressources pédagogiques et outils développés ou diffusés dans le cadre du projet ;

- Les coûts d'équipements matériels (simulateurs, casques de réalité virtuelle...), y compris dans le cadre de tiers-lieux, s'ils sont indispensables à la mise en œuvre des projets, dans la limite de 10 % du montant global du projet ;
- Les coûts liés à la coordination, au suivi, à l'évaluation et à l'amélioration continue du projet ;
- Les coûts liés aux dépenses de personnel des personnes affectées directement à l'action ;
- Les coûts liés aux frais de gestion administratifs directement liés à la gestion du consortium ;
- Les charges indirectes et les frais de fonctionnement de la structure qui porte le projet peuvent être pris en charge, sous la forme d'un forfait pouvant représenter jusqu'à 10 % du budget global hors prestations externes.

Ne font pas partie des actions éligibles à un financement par le présent appel à projets :

- L'acquisition de terrain et les investissements immobiliers ;
- L'achat d'actions de formations certifiantes ou qualifiantes, sauf dans le cas des tests de parcours particulièrement innovants.

### **3. Conditions de versement de l'aide**

L'aide sera versée en 3 tranches :

- Une première tranche, correspondant à 40 % de l'aide, au moment de la contractualisation ;
- Une deuxième tranche, correspondant à 40 % de l'aide au maximum, à mi-programme, sous réserve de la consommation d'au minima 80 % de la première tranche, dès la transmission d'un rapport intermédiaire en rendant compte (actions déployées, évaluation intermédiaire et adaptations ou actions correctives envisagées) et d'un état des dépenses engagées ;
- Un solde, à l'issue du programme, sous réserve de la réalisation effective des dépenses, à la transmission d'un rapport final, rendant compte de l'ensemble du projet et de son évaluation.

### **4. Aides d'État**

Les aides versées dans le cadre du présent appel à projets sont soumises à la réglementation européenne relative aux aides d'État (articles 106, 107 et 108 du Traité sur le fonctionnement de l'Union européenne et textes dérivés), dès lors qu'elle est qualifiable d'aide d'État. Ainsi, ce financement doit respecter les règles européennes relatives aux aides d'État et s'inscrire dans le cadre :

- du Règlement n°651/2014 de la Commission du 17 juin 2014 déclarant certaines catégories d'aides compatibles avec le marché intérieur en application des articles 107 et 108 du TFUE ;
- du 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.

Pour les financements qualifiés d'aides d'État, les dépenses éligibles correspondent aux coûts admissibles des régimes d'aides visés précédemment.

## IV. Processus de sélection

### 1. Critères de recevabilité et d'éligibilité

Les critères retenus pour l'éligibilité des candidatures sont les suivants :

- Déposer un dossier complet (cf. Dossier de Candidature). Les dossiers incomplets ne seront pas instruits ;
- Avoir un objectif conforme aux attentes (cf. Projets attendus) ;
- Présenter une assiette de dépenses éligibles supérieure ou égale à 500 000 € (cf. Financement et dépenses éligibles) ;
- Présenter un plan de financement équilibré sur la durée du projet ;
- Produire les engagements des membres du consortium pour le soutien du projet, notamment engagement financier en co-financement ;
- Produire les engagements des partenaires intervenant en cofinancement du projet, pour les cofinancements déjà acquis au moment du dépôt de la candidature ;
- Être porté par toute personne morale en bonne santé financière, capable de porter le projet à terme, ayant une expertise avérée et dont l'activité s'inscrit dans le périmètre de cet appel à projets. Le porteur devra justifier sa solidité financière et une existence minimum de 2 années d'exercice.

La réponse à l'appel à projets dans le cadre d'un consortium ou d'un groupement d'acteurs constitue en outre un impératif pour répondre à l'appel à projets.

Le groupement est composé de partenaires souhaitant répondre conjointement à l'appel à projets afin d'apporter une réponse commune aux enjeux identifiés, à un niveau inter-régional ou national. Ce sont des partenaires opérationnels du projet qui mettent en œuvre des moyens qui leur sont propres. Le groupement est représenté par un chef de file (le porteur de projet) auquel les autres membres du groupement donnent expressément mandat pour les représenter dans le cadre du projet. Les membres du groupement concluent un accord prévoyant, notamment, la gouvernance du projet, ses objectifs et les moyens mis en œuvre. Lorsque la subvention est attribuée à plusieurs membres, le groupement devient alors un consortium et l'accord devra également préciser la clé de répartition de la subvention et ses modalités de versement aux différents membres. Une copie de l'accord ou du projet d'accord devra être joint à la candidature.

Il est alors impératif de désigner une personne morale juridiquement porteuse du projet (chef de file) capable de mettre en place une gouvernance robuste, un comité de pilotage et de suivi du projet sur toute sa durée et une animation adéquate du consortium et des parties prenantes.

Cet appel à projets peut recouvrir partiellement certains des objectifs visés par d'autres appels à projets, portés par les régions et dans le cadre du Programme d'investissement d'avenir (PIA) notamment. Il est fortement conseillé aux potentiels candidats de se renseigner en amont du dépôt de leur candidature. S'il le juge pertinent, le Comité de sélection pourra proposer une réorientation vers un de ces appels à projets, si la nature des projets proposés ou son périmètre le justifie.

## 2. Critères de sélection

Les projets présentés seront sélectionnés sur la base de plusieurs critères prioritaires :

- La cohérence du projet d'ensemble au regard des objectifs visés par l'appel à projets, avec une attention forte portée notamment à :
  - La qualité du diagnostic et la clarté des enjeux et objectifs visés ;
  - Le caractère innovant et ambitieux du projet ;
  - La cohérence et la complémentarité du groupement ou consortium, et sa capacité à embarquer y compris des TPE/ PME ;
- La portée et la diffusion des innovations ou productions en termes de digitalisation et d'hybridation : l'impact du projet face aux besoins identifiés, notamment les effets structurants et d'entraînements, le nombre d'organismes de formation ou d'établissements concernés par la mutualisation au sein du secteur ou du réseau concerné (y compris des TPE/ PME) ;
- La crédibilité de la mise en œuvre opérationnelle du projet, en lien notamment avec :
  - La pertinence et la crédibilité des partenariats envisagés ;
  - La clarté et la robustesse de la gouvernance, avec une présentation précise des modalités d'implications des acteurs du groupement ;
  - La cohérence des jalons intermédiaires proposés pour assurer le suivi du déploiement du projet et des mécanismes correcteurs éventuels en fonction des risques identifiés
  - La prise en compte des enjeux de maintenance et de mise à jour des ressources et outils soutenus ;
- La qualité des processus de suivi et d'évaluation (notamment la capacité à rendre compte du recours aux actions proposées et à illustrer les retombées y compris sur de petits organismes de formation).

Sera également prise en compte au moment de la sélection (critère secondaire), la capacité d'intégration dans les projets de plusieurs dimensions transverses, porteuses de pratiques innovantes et à forte plus-value sociale, en particulier :

- L'intégration des apports :
  - Des sciences cognitives pour améliorer les mécanismes d'apprentissage et renforcer les capacités de mémorisation ;
  - Des apports des techniques d'analyse de la data et de l'intelligence artificielle pour individualiser les parcours d'acquisition de compétences et assurer des progressions pédagogiques sur-mesure ;
- Le soutien des logiques de formation en situation de travail, pour stimuler l'ancrage des apprentissages, favoriser l'acquisition par les apprenants des codes du marché du travail, y compris en fournissant aux tuteurs et maîtres d'apprentissage des outils permettant de faciliter leurs interactions avec les apprenants ;
- L'intégration des enjeux d'accessibilité aux solutions et outils développés aux personnes en situation de handicap ;
- Le développement d'approches pédagogiques favorisant la mixité des publics.

### **3. Modalités de sélection des projets**

Afin de sélectionner les meilleurs projets respectant l'ambition du Programme, la procédure de sélection s'appuie sur un Comité de sélection dont la composition nominative est validée par la ministre du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion, ou son représentant.

Le Comité de sélection pourra s'adjoindre d'un panel de personnalités qualifiées dont le rôle est de contribuer à l'instruction des dossiers et aux auditions le cas échéant.

Il transmet au Comité d'engagement, constitué notamment d'un représentant du ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion et du Secrétariat général pour l'investissement, une liste des projets qu'il propose de sélectionner et de financer, assortie d'un avis argumenté pour chaque projet.

Le Comité de sélection peut assortir ces avis de recommandations et préciser les conditions dans lesquelles le soutien doit être apporté par les pouvoirs publics (notamment, jalons et durée, conditions impératives de mise en œuvre, montants financiers, nature des engagements à prendre...).

Le Comité de sélection pourra organiser des auditions des porteurs de projets.

Le Comité d'engagement décide de la sélection des lauréats, des montants d'aides et des éventuelles recommandations, sur la base des propositions du Comité de sélection.

L'État pourra s'appuyer sur un opérateur pour tout ou partie de la gestion de cet appel à projets.



## V. Mise en œuvre, suivi et évaluation des projets

### 1. Conventonnement et suivi des projets

Une convention sera établie avec chaque porteur de projet qui précisera notamment :

- Le contenu du projet ;
- Le calendrier prévisionnel de déploiement ;
- Les éléments d'appréciation nécessaires à l'analyse de la conformité des aides avec la décision (durée, coûts financés, contrôle de la surcompensation...) ;
- Le montant des tranches, les critères et le calendrier prévisionnel de déclenchement des tranches successives ;
- La répartition de la subvention entre les membres du groupement, le cas échéant ;
- Le budget et le plan de financement prévisionnels (les cofinancements devront être acquis lors de la contractualisation) ;
- Les modalités de suivi ;
- Les modalités de communication...

#### A. Indicateurs de suivi et d'évaluation

Des indicateurs communs à l'ensemble des projets sélectionnés et spécifiques par projet seront définis dans le cadre de cet appel à projets, de façon à permettre un suivi global des moyens mis en œuvre et une évaluation des résultats obtenus dans le cadre du projet.

Dans son dossier de candidature, chaque porteur de projet propose des indicateurs généraux spécifiques en fonction des caractéristiques du projet. Ces indicateurs sont complétés en tant que de besoin par une évaluation qualitative de l'action et de ses résultats. Le porteur de projet devra pouvoir s'appuyer sur un système d'informations à la fois riche et pertinent et proposer des modalités de suivi et d'évaluation de ses réalisations et de ses résultats, lui permettant, le cas échéant, de proposer des actions correctives ou d'adapter son schéma d'intervention en cours d'expérimentation (à l'issue d'une première itération, par exemple).

Il s'engage à respecter le cadre fixé par la CNIL en matière de confidentialité des données collectées.

#### B. Transmission des indicateurs et rédaction d'un rapport annuel

Le porteur de projet transmet une fois par an à l'État ou à l'opérateur le cas échéant un rapport annuel de suivi sur l'état d'avancement du projet qui comprend :

- Une description précise et un commentaire sur les réalisations concrètes de l'année et les résultats obtenus ;
- Une explication des écarts éventuellement constatés par rapport aux attentes et aux finalités initiales du projet ;
- Un tableau de bord synthétique des indicateurs retenus ;
- Un compte rendu financier ;
- Une synthèse communicable aux parties prenantes du projet.

## C. Évaluation

Chaque projet présente dans son dossier de candidature le dispositif d'auto-évaluation envisagé. La conception de ce dispositif peut être intégrée au travail mené dans le cadre du projet. Il peut également être fait appel à un partenaire extérieur sous la forme d'une prestation de service.

Dans tous les cas, le dispositif envisagé dans le projet garantit l'objectivité et l'indépendance de l'auto-évaluation qui sera conduite.

En complément de cette démarche d'auto-évaluation, l'État se réserve la possibilité d'engager une évaluation indépendante (évaluation d'impact, analyse coûts – efficacité), sur tout ou partie des projets financés dans le cadre de cet appel à projets. Les porteurs de projets s'engagent à en faciliter la réalisation.

L'ensemble de la documentation rendant compte des projets, de leurs résultats et impacts a vocation à être rendue publique au terme du processus, avec un souci de partage de l'information à l'ensemble des parties prenantes, dans l'intérêt général.

## 2. Communication

Les lauréats devront respecter les règles de communication suivantes :

- Les lauréats devront indiquer dans leurs documents de communication (carton d'invitation, communiqué, dossier de presse...): « Lauréat du Dispositifs France Formation Innovante NUMérique » accompagné du logo :

**DEFFINUM !**

**Dispositifs France Formation Innovante NUMérique**

- L'ensemble des supports de communication devront être soumis pour validation au ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion, ou son opérateur le cas échéant, préalablement à toute communication publique mettant le projet sélectionné en avant, dans le respect de la charte de communication conçue à cet effet.

## VI. Calendrier et procédures

### 1. Calendrier

L'appel à projets est ouvert du 1<sup>er</sup> juin 2021 au 29 avril 2022 selon le calendrier suivant :

- Première vague de sélection : dépôt des candidatures ouvert du 1<sup>er</sup> juin 2021 au 29 octobre 2021 à 12h (heure de Paris), date de levée des candidatures ;
- Deuxième vague de sélection : dépôt des candidatures ouvert du 2 novembre 2021 au 31 janvier 2022 à 12h (heure de Paris), date de levée des candidatures ;
- Troisième vague de sélection : dépôt des candidatures ouvert du 3 février 2022 au 29 avril 2022 à 12h (heure de Paris), date de levée des candidatures.

Le ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion se réserve le droit, de clore l'appel à projets avant la fin de la troisième vague, notamment en raison du niveau de consommation de l'enveloppe allouée, ou de poursuivre l'appel à projets avec une troisième vague de sélection en cas de disponibilité des crédits budgétaires ou d'abondement. Les informations actualisées seront publiées sur le site de cette consultation et envoyées automatiquement aux candidats potentiels ayant ouvert un compte sur ce site, puis téléchargé le dossier de candidature.

Le porteur de projet sera informé de la recevabilité et de l'éligibilité de son dossier. Seuls les projets ayant satisfait à ces conditions seront instruits et présentés au Comité de sélection qui se réunit pour examiner les projets et proposer un avis en vue de leur sélection.

Sur chacun des dossiers présentés, le Comité de sélection émet un avis au Comité de d'engagement qui prend la décision finale de financement.

La décision assortie du montant maximal de subvention accordé dans les 15 jours suivant la décision sera notifiée au lauréat. Cette décision a une durée de validité de 3 mois maximum.

Les projets retenus feront l'objet d'une convention entre le bénéficiaire et le ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion ou son opérateur le cas échéant. Le délai de contractualisation après la décision ne pourra excéder 3 mois sous peine de caducité de la décision.

## 2. Dossier de candidature

**Le dossier de candidature est accessible sur le site de la consultation. Il devra comprendre les éléments suivants qui seront précisés dans le dossier de candidature :**

1. Lettre officielle de soumission de candidature, selon le modèle fourni ;
2. Fiche d'identification du chef de file du projet, selon le modèle fourni ;
3. Pour chaque partenaire associé au consortium ou au groupement qui dépose un projet :
  - a. Fiches d'identification, selon le modèle fourni ;
  - b. Lettres de mandat autorisant le chef de file à les représenter au nom du consortium ou du groupement constitué pour le projet, selon le modèle fourni, et lettres d'engagement financier en complément du financement de l'État sollicité dans le cadre de cet appel à projets ;
  - c. Accord de consortium ou du groupement signé ou projet d'accord (format libre) ;
  - d. Déclaration du chef de file ou des membres du consortium ou du groupement qui ont bénéficié d'un financement dans le cadre d'un programme national (Programme d'investissement d'avenir, Plan d'investissement dans les compétences...) mentionnant le nom du programme, le dispositif précis associé et le montant du financement perçu ;
4. Fiche de synthèse du projet, selon le modèle fourni ;
5. Note de présentation du candidat et du projet de 15 pages environ, en mettant notamment en avant :
  - a. L'analyse et le diagnostic préalables sur lesquels s'appuie la proposition formulée (par les parties-prenantes) : quel est le dispositif hybridé, les ressources ou les outils ou toute autre action associée au projet que l'on souhaite développer ;
  - b. Les objectifs recherchés, les hypothèses et les intuitions testées à travers le projet, les axes d'action qui en découlent et les résultats attendus, décrits de manière précise, en fonction de l'action et des cibles visées ;

- c. Un descriptif détaillé du projet envisagé : en lien avec le diagnostic et les résultats attendus, apports du projet du point de vue de l'innovation sociale et pédagogique, argumentation du consortium ou groupement, publics visés, démarches et expérimentations pédagogiques prévues, dispositif de suivi et d'amélioration continu, dispositif d'auto-évaluation, liens avec l'appui-recherche ; pour chacune des actions envisagées, les apports de chacun des partenaires du projet seront précisés ;
  - d. Le phasage du projet : jalons décisionnels, points d'étapes prévus (go/no go), indicateurs et jalons associés ;
  - e. La présentation du système de gouvernance du projet ;
  - f. Les ressources mobilisées par le projet : nature des ressources propres, moyens humains (nombre et fonction des personnes nécessaires pour sa mise en œuvre) ;
  - g. Les conditions d'évaluation du projet, de ses résultats et de son impact ; les indicateurs proposés et mis en place pour en mesurer l'avancement et les résultats ;
  - h. Un calendrier de réalisation/de mise en œuvre.
6. Le plan de financement du projet sur 36 mois maximum indiquant notamment :
- a. Le financement par le Plan de transformation et de digitalisation de la formation (en indiquant précisément pour chaque partenaire du consortium sur quelles dépenses éligibles s'imputeront les subventions ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion) ;
  - b. Le financement apporté par chacun des autres partenaires du consortium (montant et nature du cofinancement : contribution monétaire, mise à dispositions de ressources humaines ou matérielles, etc.) ;
  - c. Les autres cofinancements, publics ou privés, affectés au projet (subventions des collectivités territoriales, soutien d'entreprises, de fondations ou d'associations...) ;
  - d. La présentation détaillée en dépense de l'utilisation du financement demandé auprès du ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion ;
  - e. Une déclaration des aides d'État déjà perçues par les partenaires du consortium.
7. Autres documents :
- a. Lettres d'engagement ou de manifestation d'intérêts (format libre ne dépassant pas une page) à l'égard du projet de la part des structures publiques ou privées soutenant (financièrement ou non) la démarche ;
  - b. CV des personnes clés ;
  - c. Fiche SIREN de moins de trois mois ;
  - d. Un document attestant du pouvoir de signature du représentant légal du porteur de projet ;
  - e. Copie de la pièce d'identité du représentant légal du porteur de projet ;
  - f. Comptes annuels sur les trois dernières années (ou tout document permettant de juger de la capacité financière pour les structures n'ayant pas trois ans d'existence).

### 3. Dépôt des dossiers de candidature

Les candidats sont invités à déposer leur dossier à l'adresse suivante :

<https://cdcinvestissementsdavenir.achatpublic.com>

Le site offre une plate-forme et des échanges sécurisés et un service support dont les coordonnées sont les suivantes :

Tel : +33 (0)892 23 21 20

email : [support-entreprises@achatpublic.com](mailto:support-entreprises@achatpublic.com)

Il est dès lors nécessaire :

- d'installer l'environnement d'exécution Java pour déposer le projet ; un lien permettant l'installation gratuite du logiciel est proposé lors du téléchargement ; le soumissionnaire contactera son service informatique si celui-ci a la responsabilité de contrôler l'installation de nouveaux logiciels ;
- d'ouvrir un compte sur le site de la consultation ;
- de prendre en considération le fait que la durée du téléchargement est fonction du débit de l'accès internet du soumissionnaire et de la taille des documents à transmettre, et de ne pas attendre la date limite de dépôt des projets pour la transmission des fichiers de réponse par voie électronique. Seule l'heure de fin de réception fait foi : la date et l'horodatage proviennent de la plate-forme et le soumissionnaire remettant un pli électroniquement en accepte explicitement l'horodatage ;
- de prévoir un certificat de signature des documents conforme au Référentiel Général de Sécurité (RGS). À défaut de certificat de signature conforme à cette norme ou en l'absence de tout certificat, il convient de déposer le dossier complet sur la plateforme avec des signatures scannées **et d'envoyer uniquement les originaux de l'acte de candidature et de l'accord de consortium signés par courrier recommandé** avec accusé de réception au plus tard dix (10) jours ouvrés après la date de clôture à l'adresse :

**Pôle Formation – Département Cohésion sociale et territoriale  
Secrétariat AAP DEFINUM  
Caisse des Dépôts  
72, avenue Pierre Mendès France  
75941 Paris Cedex 13**