

# HYBRID'ACTION

## UN CADRE NATIONAL POUR SOUTENIR ET ACCOMPAGNER L'HYBRIDATION DE LA FORMATION



# Fil rouge de l'atelier

- Ouverture de l'atelier
  - Joël Ruiz - FFFOD
  - Cécile Martin – DGEFP
- Présentation de l'atelier
- Atelier d'idéation collective
- Présentation d'Hybrid'Action

# Ouverture de l'atelier

- Joël Ruiz - FFFOD
- Cécile Martin - DGEFP



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

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*



# Déroulement de l'atelier

- **Un temps de créativité collective**
- **Un temps de présentation d'Hybrid'Action et des outils de l'Hybrid'box**

*Atelier animé par Aurélia Bollé (FFFOD) et Jean-Luc Peuvrier (Stratice)*

# 30 idées pour faciliter l'hybridation de la formation

- 30 tables de 5 ou 6 participants maximum
- 1 thème de réflexion imposé par table (parmi 10 thèmes)
- **1 objectif commun :**  
**Identifier et décrire une action à mener facilitant l'hybridation de la formation**
- 1 méthode en 6 étapes
- 1 résultat : **30** plans d'actions mis en commun



# Dispositif Hybrid'Action

## Cadre de référence de l'accompagnement à l'hybridation de la formation OF/CFA



# Que trouve-t-on dans Hybrid'Action ?



# Retrouvez Hybrid'Action sur le site du FFFOD



Hybrid'Action

La formation digitale en mouvement

Le projet a en effet été mené en étroite concertation avec les acteurs représentatifs de l'écosystème (financeurs publics, OPCO, OF, CFA, branches professionnelles...). Ensemble, nous avons défini les étapes constitutives d'une démarche de transformation et d'hybridation de la formation et construit une boîte à outils pour accompagner chaque étape. En plus d'un outillage, des retours d'expérience, un glossaire, un guide de lecture viennent apporter des éclairages croisés et complémentaires pour favoriser l'appropriation par chacun de la démarche de transformation.

## Boîte à outils de l'hybridation

L'Hybrid'Box rassemble plusieurs supports (questionnaires de positionnement, grilles d'analyse des résultats, aide au cadrage des besoins, conseils d'experts, cartographie des financements...) qui vous aideront à piloter un projet de transformation. Pour chaque outil, nous avons indiqué son objectif et s'il est destiné aux organismes de formation ou bien aux financeurs.



Ouvrez l'Hybrid'Box

## Ressources pour aller plus loin

<p><b>Guide de lecture</b></p> <p>Hybrid'Action : tout savoir sur la démarche, les outils et des conseils d'utilisation</p>	<p><b>Témoignages d'OF, CFA et financeurs</b></p> <p>Des acteurs reviennent sur leurs démarches d'hybridation et les conditions de financement</p>	<p><b>Glossaire de l'hybridation de la formation</b></p> <p>(format PDF)</p>	<p><b>Kit de communication</b></p> <p>Pour diffuser Hybrid'Action, nous mettons à votre disposition plusieurs documents de prise en main.</p>
---	--	--	---

Accueil > Hybrid'Action > Hybrid'Box

## L'Hybrid'Box : pour accompagner la transformation digitale

Certains outils sont spécifiques aux organismes de formation, d'autres aux financeurs, parfois ils sont communs.

OF/OFA

### Diagnostics

Pour évaluer la capacité de transformation et l'état des lieux de la digitalisation.

Analysez vos résultats

OF/OFA

### Guide de lecture des résultats et préconisations

Analysez vos résultats

OF/OFA

### Cadrage des besoins et des types de dépenses à envisager

Détaillez vos besoins

OF/OFA

### Les financements : cartographie des financeurs

Trouvez des financements

FINANCEUR

### Classification des dépenses d'un projet d'hybridation

Listez les postes de dépenses

FINANCEUR

### Actions à financer

Déterminez les actions à financer

FINANCEUR

### Aide à l'instruction des projets d'hybridation

Instruisez un dossier de financement

OF/OFA

### Evaluation des propositions de prestataires

Evaluez les propositions

FINANCEUR

### Bonnes pratiques pour les AAP (Appels à projets)

Les questions à se poser avant de lancer un AAP

OF/OFA

### Gestion de projet et conduite du changement

Gérez le projet

FINANCEUR

### Suivi des projets des OF/OFA

Suivez le projet de l'OF/OFA

OF/OFA

### Evaluation du projet et bilan de la transformation de l'OF/OFA

Evaluez ensemble le projet



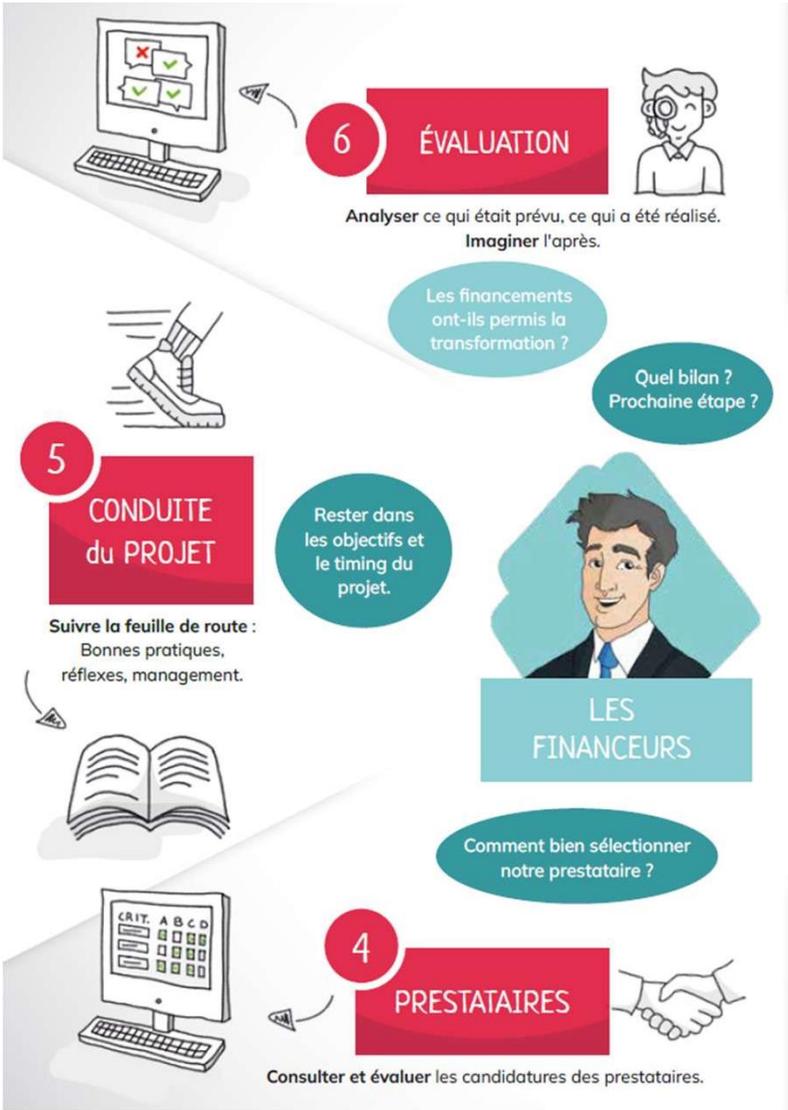
Hybrid'Action

La formation digitale en mouvement

# L'Hybrid'Box : 13 outils et usages

ETAPE	NOM DE L'OUTIL	TYPE D'OUTIL	POUR LES OF/OFA	POUR LES FINANCEURS
1	Diagnostic 1 - Evaluer la capacité de transformation de l'OF/OFA	Questionnaire en ligne	X	<i>Avoir une vision globale de la digitalisation des OF/OFA de mon territoire</i>
1	Diagnostic 2 - Etat des lieux de la digitalisation de l'OF/OFA	Questionnaire en ligne	X	
1	Guide de lecture des résultats des diagnostics	Fichier pdf	X	
2	Cadrage des besoins OF/OFA et des types de dépenses à envisager	Fichier texte	X	<i>S'approprier les rouages de mise en place d'un projet d'hybridation</i>
3	Cartographie des financeurs	Lien URL	X	
3	Classification des dépenses d'un projet d'hybridation	Fichier pdf	<i>Caractériser ses dépenses pour monter son projet</i>	X
3	Actions à financer	Fichier texte		X
3	Aide à l'instruction des projets à financer	Fichier texte avec cases à cocher	<i>Connaitre les critères d'évaluation des projets</i>	X
4	Evaluation des critères de propositions de prestataires	Fichier texte avec cases à cocher	X	
4	Bonnes pratiques sur les AAP (Appels à projets)	Fichier pdf		X
5	Gestion de projet et conduite du changement	Fichier pdf	X	
5	Suivi de projets des OF/OFA	Fichier pdf	<i>Connaitre les attendus des financeurs lors de bilans intermédiaires</i>	X
6	Evaluation du projet et bilan de la transformation de l'OF/OFA	Questionnaire en ligne	X	

# Déroulons le parcours...





# ETAPE 1 - Je diagnostique la capacité de mon OF à se transformer ainsi que ses forces et ses faiblesses sur le numérique

## CAPACITE DE TRANSFORMATION DE LA STRUCTURE

25 questions

Des réponses adaptées à chaque question



### STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DE VOTRE STRUCTURE

7. Votre structure a-t-elle défini une stratégie de développement pour les années à venir ?

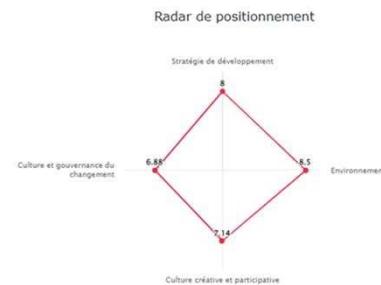
- Non
- En cours de réalisation
- Oui mais pas encore mise en oeuvre
- Oui avec un plan d'action décliné et mis en oeuvre

8. Cette stratégie intègre-t-elle un axe particulier sur la transformation numérique de votre structure ?

- Non
- Oui mais sans actions spécifiques
- Oui avec un plan d'action décliné mais non encore mis en oeuvre
- Oui avec un plan d'action décliné et mis en oeuvre

	1	2	3	4
La structure a-t-elle défini une stratégie de développement pour les années à venir ?	Non	En cours de réalisation	Oui mais pas encore mise en oeuvre	Oui avec un plan d'action décliné et mis en oeuvre

Positionnement d'ensemble de la synthèse

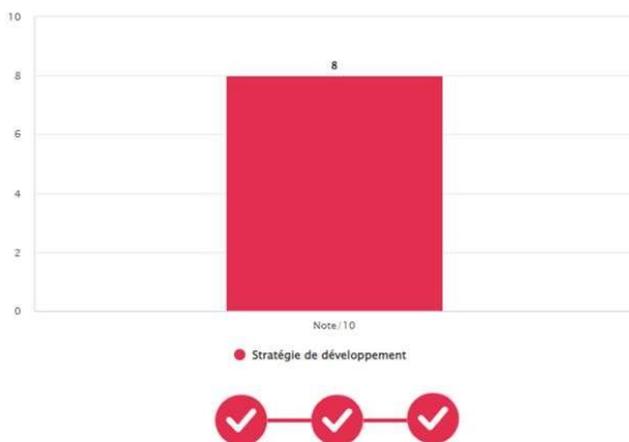




# ETAPE 1 - Je diagnostique la capacité de mon OF à se transformer ainsi que ses forces et ses faiblesses sur le numérique

## CAPACITE DE TRANSFORMATION DE LA STRUCTURE

VOTRE SCORE SUR L'AXE 1 : STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT



Vous avez obtenu un score supérieur à 7,5

Diagnostic	Action	Conseil de l'expert
Votre structure a tous les atouts pour se développer, elle connaît ses forces et faiblesses et a éventuellement un plan d'action bien défini	Mettre en œuvre Piloter les projets (avec une cheffe de projets) et y affecter les moyens nécessaires	Ne pas croire que tout est fait pour autant. Outre le pilotage et l'évaluation permanente des projets, la structure peut mettre en œuvre un plan d'amélioration continue incluant la veille, le benchmarking, la capacité d'adaptation...

Guide de lecture des diagnostics

Axe 1 : La structure et sa stratégie de développement

Note	Analyse	Actions suggérées	Commentaires
Entre 0 et 5/10	Votre structure n'a pas de stratégie de développement clairement établie et n'a pas encore défini de plan d'action incluant la question du numérique.	<b>Définir</b> Définir une stratégie de développement à 2 ou 3 ans et/ou un plan d'action précis tout en positionnant le numérique comme moyen éventuel de réalisation des objectifs.	Il est toujours possible de réaliser un projet d'hybridation d'une offre de formation sans avoir de plan à court/moyen terme bien défini. Un appel d'offres peut en être le déclencheur. C'est l'occasion de « mettre la main à la pâte ». Cela permet aussi de découvrir ses forces et faiblesses. Cependant, vous ne ferez pas l'économie d'insérer ce projet dans une stratégie plus large et un plan d'action et de développement à définir, par la suite.
Entre 5 et 7,5/10	La stratégie existe mais n'est pas forcément déclinée sur le numérique ou au contraire elle est uniquement numérique sans être englobée dans une stratégie de développement plus large.	<b>Asseoir et entériner</b> S'assurer de la cohérence entre la stratégie globale et celle du numérique / décliné les plans d'actions.	Attention à ne pas mettre en porte à faux les équipes pédagogiques vis-à-vis des directions, à laisser hybrider des formations sans que cela ne rentre dans une vision plus globale de développement de la structure. Sinon, risque de rupture, de frustration, de non-compréhension de la part des équipes.
Supérieur à 7,5/10	Votre structure a tous les atouts pour se développer, elle connaît ses forces et faiblesses et a éventuellement un plan d'action bien défini.	<b>Mettre en œuvre</b> Piloter les projets (avec une cheffe de projets) et y affecter les moyens nécessaires.	Ne pas croire que tout est fait pour autant. Outre le pilotage et l'évaluation permanente des projets, la structure peut mettre en œuvre un plan d'amélioration continue incluant la veille, le benchmarking, la capacité d'adaptation...

Diagnostic commenté  
Actions envisageables  
Conseil de l'expert





# ETAPE 1 - Je diagnostique la capacité de mon OF à se transformer ainsi que ses forces et ses faiblesses sur le numérique

## ÉTAT DES LIEUX DE LA DIGITALISATION

27 questions

ETAT DES LIEUX DE LA DIGITALISATION

Page 3 / 5 (60%)

**MOYENS TECHNIQUES**

11. Votre structure utilise-t-elle actuellement un logiciel de gestion de la formation (style Digiforma, Ypareo, SC Form, Dendreo...)?

- Non
- En recherche ou en cours d'installation d'un logiciel
- Oui, mais besoin d'évolution (adaptation du logiciel actuel ou recherche d'un nouveau)
- Oui, le logiciel correspond globalement au besoin de la structure

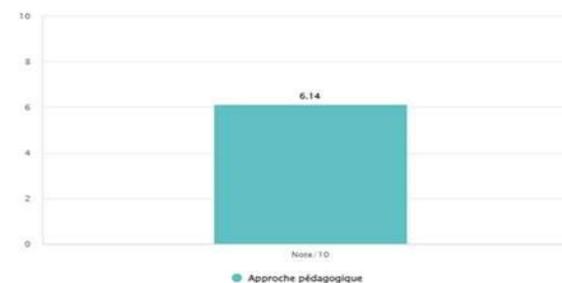
12. De quels outils votre structure dispose-t-elle pour diffuser et animer ses formations en ligne (LMS, outil de classe virtuelle, murs collaboratifs...)?

- Aucun pour l'instant
- Mise en place d'1 ou 2 premiers outils
- La palette d'outils s'enrichit en fonction des besoins
- Tous les outils nécessaires, répertoriés et validés par le Service Informatique



Positionnement d'ensemble sur les 4 thèmes

### VOTRE SCORE SUR L'AXE 3 : APPROCHE PÉDAGOGIQUE



Diagnostic commenté  
Actions envisageables  
Conseil de l'expert



Vous avez obtenu un score entre 5 et 7,5

Diagnostic	Action	Conseil de l'expert
Votre structure est au fait des besoins de ses clients et sait adapter son offre rapidement, avec les technologies numériques "du moment".	Tester - Créer - Innover Tester des solutions innovantes proposées par exemple par les Edtech. Développer des projets innovants, créatifs, partenariaux, pour imaginer de nouveaux services.	C'est le moment de créer des services différenciants, de tester de nouvelles manières de présenter et vendre ses formations, mais aussi de s'assurer que les compétences internes en ingénierie formation et numérique sont bien réparties sur l'ensemble des équipes.





## ETAPE 2 - Je décris mes besoins dans une note de cadrage

### DIAGNOSTICS

Nous souhaitons connaître notre capacité à nous transformer

Nous souhaitons avoir un état des lieux, pour notre structure, de l'hybridation des formations

### STRATÉGIE ET HYBRIDATION DES FORMATIONS

Nous souhaitons élaborer notre stratégie de développement

Nous souhaitons élaborer notre plan d'action à l'hybridation

Nous souhaitons hybrider les formations existantes et/ou en créer de nouvelles

Nous souhaitons valoriser et vendre nos formations

### CULTURE DE L'INNOVATION

Nous souhaitons mettre en place une culture de l'innovation

Nous souhaitons créer des services de formation innovants

+ INVARIANTS D'UN CAHIER DES CHARGES



# ZOOM FINANCEURS

## ETAPE 3 – Liste des postes de dépenses

### LES DEPENSES PREVISIBLES – NOMENCLATURE

#### Dépenses de prestations externes

- Audit et diagnostic
- Etudes de marché, opportunités de développement, conseil marketing/vente
- Ingénierie de formation
- Ingénierie pédagogique
- Formation des équipes
- Accompagnement au changement
- Assistance à Maîtrise d'Ouvrage
- Production déléguée

#### Temps interne

- Direction et chefferie de projet
- Travail des équipes sur le diagnostic, la stratégie, l'hybridation des formations
- Conception et production de ressources pédagogiques, mise en place d'outils et espaces numériques etc.
- Professionnalisation des salariés, vacataires, entreprises, tutrices, apprenants

#### Dépenses d'investissement

- Équipements hardware
- Équipements software
- Développement d'applications
- Acquisition, location ou production de ressources



# ETAPE 3 - Je finance mon projet

## LES FINANCEMENTS

**BANQUE des TERRITOIRES**  
GROUPE CAISSE DES DÉPÔTS

La réforme de l'apprentissage a conduit les CFA à développer de nouveaux modèles économiques. Forte de son positionnement de tiers de confiance et de financeur à impact, la Banque des Territoires élargit son offre d'investissement pour soutenir le développement de l'apprentissage.

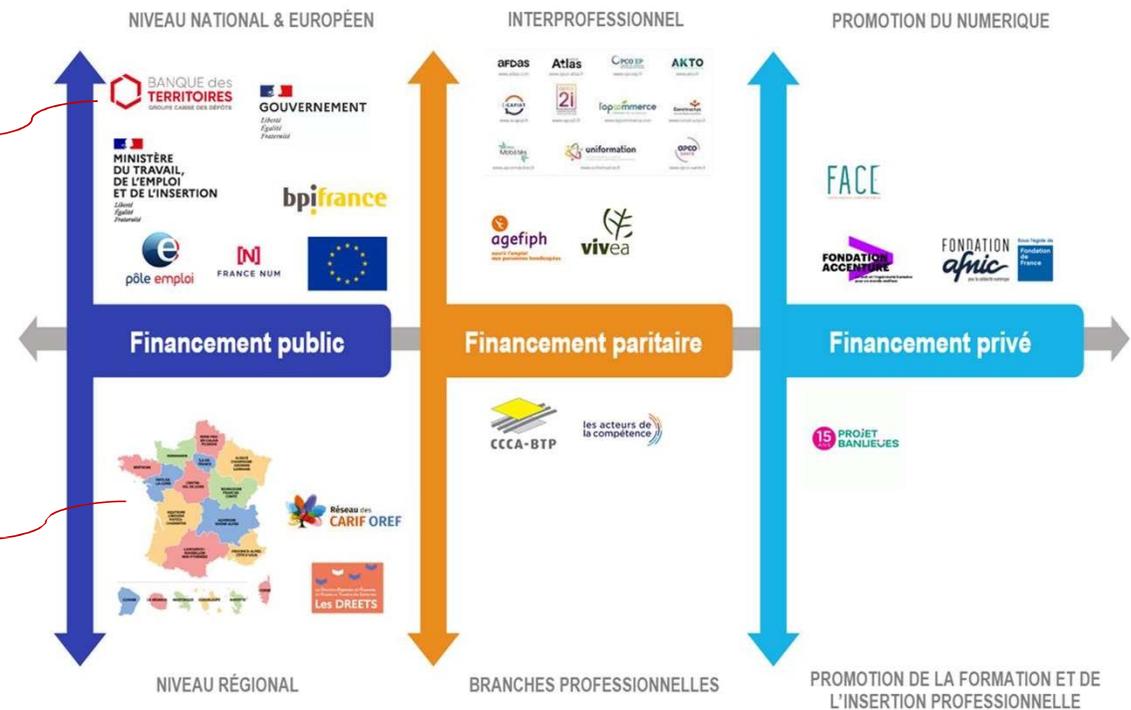
Pour accompagner le développement des organismes de formation en apprentissage, la Banque des Territoires propose une offre spécifique d'investissement en fonds propres et quasi-fonds propres.

En savoir plus : <https://www.banquedesterritoires.fr/investissement-formation-an-apprentissage>

**Région Centre-Val de Loire**

Pour faciliter la modernisation de l'appareil de formation régional, la Région Centre-Val de Loire a fait le choix de construire une démarche d'accompagnement et de professionnalisation "TransFormation Centre-Val de Loire : accélérateur de compétences", articulée autour d'actions collectives et individuelles afin d'apporter une réponse à tous les besoins et à toutes les typologies d'organismes de formation.

\* savoir plus : <http://www.cvloire.regioncentre.fr/GIP%20letoilgros/parcours-accompagnement-strategique>





# ZOOM FINANCEURS

## Lancer un AAP et instruire les projets

### Bonnes pratiques sur les AAP

#### 1. Objet et étendue de l'AAP

	Avantages	Inconvénients	Points de vigilance / Conseils
<b>Resserré sur l'acte de formation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Met l'accent sur un besoin particulier détecté au niveau territorial, de la branche et d'avoir des réponses qu'il sera possible de comparer assez facilement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Exclut d'office certains OF/OFA, dont ce n'est pas la préoccupation du moment, qui ont déjà une offre correspondante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Permettre les variantes dans l'AAP, étudier les projets en prenant en compte les particularités territoriales et des niveaux de maturité des OF/OFA</li> </ul>
<b>Étendu à l'amont et l'aval de la formation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Permet à chaque OF/OFA de mettre l'accent sur ses préoccupations</li> <li>La quantité et la nature des réponses peut permettre au financeur d'avoir une vue globale des besoins du territoire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Récolter des projets épars, hétérogènes.</li> <li>Avoir à terme des offres disparates sur le territoire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se servir des projets proposés pour cartographier le territoire et cibler de futurs appels à projets</li> </ul>

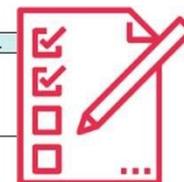


#### 2. Spectre d'innovation proposé

	Avantages	Inconvénients	Points de vigilance / Conseils
<b>Ciblé sur un niveau d'innovation précis</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incite un maximum d'OF/OFA « pré ciblés » à répondre.</li> <li>Sur les degrés élevés d'innovation : permet de tester des technos récentes sur un panel suffisamment important</li> <li>Sur les « primo-numériques » : les incite à répondre, à « monter dans le train »</li> <li>Amène à avoir une grille très précise d'évaluation des projets</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risque de projets ressemblants</li> <li>Non représentativité territoriale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pré-requis sur un certain niveau de maturité numérique : demander aux OF/OFA de réaliser les diagnostics avant de se positionner sur l'AAP</li> </ul>
<b>Permettant tous les niveaux d'innovation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Permet à tous les OF/OFA, quel que soit leur niveau, de se lancer ou de monter en niveau d'innovation, de technologie.</li> <li>Permet au financeur d'avoir une image de l'état de maturité numérique des différents OF/OFA de son territoire, de sa branche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avoir des projets disparates.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Évaluer les projets en prenant bien en compte le niveau de maturité numérique de chaque porteur. L'important n'est pas le niveau de départ, mais la marche que l'OF veut gravir à travers le projet.</li> <li>Prévoir des niveaux d'accompagnement différents selon le type de projet.</li> </ul>

### Grille d'instruction des projets

	0	1			
<b>1. Plan de financement du projet</b> Le plan de financement correspond-il aux exigences de l'appel à projets ? Les nomenclatures de dépenses sont-elles respectées ? Le plan de financement est-il équilibré (recettes/dépenses) ?					
<b>2. Stratégie de la structure</b> Le projet d'hybridation des formations s'inscrit-il dans une stratégie de développement ou de transformation plus globale de la structure ?					
<b>3. Pré-existence d'une solution similaire sur le marché</b> La solution, le produit, les ressources à développer existent-elles déjà sur le marché ? Si oui, pourquoi n'est-il pas possible de l'acheter, louer ou mutualiser ?					
<b>4. Demande / Existence marché</b> La structure s'est-elle assurée que la solution envisagée/à développer correspond à une demande latente ou exprimée du marché ?					
<b>5. Temps de réalisation du projet</b> Quelle date de départ et de fin ? Ce temps est-il adapté aux moyens et ambitions du projet et aux exigences de l'appel d'offres ?					





## ETAPE 4 – Je choisis mes prestataires

### GRILLE D'ÉVALUATION DES PROPOSITIONS



- Analyse de l'ensemble de la proposition
- Compétences et références du candidat
- Capacité à réaliser la mission
- Méthodologie et livrables
- Prix

		0	1	2	3
<b>A – Analyse d'ensemble de la proposition</b>					
1	<b>Conformité de la réponse apportée par le prestataire</b> <i>Le prestataire a-t-il répondu aux demandes exprimées, a-t-il respecté la forme de la réponse demandée ?</i>				
2	<b>Compréhension de la problématique</b> <i>Prise en compte et reformulation du contexte, des besoins et des enjeux</i>				
3	<b>Présentation de la réponse</b> <i>Clarté de la présentation, qualité de la mise en forme</i>				
<b>B – Compétences et références du candidat</b>					
4	<b>Indépendance / filiation du prestataire</b> (dans le cas de recherche d'une prestation d'accompagnement, méthodologique) <i>Le prestataire est-il indépendant des autres offres de services, solutions techniques, matériels, qu'il est susceptible de préconiser durant sa mission ?</i>				
5	<b>Qualité des références et réalisations données par le candidat</b> <i>Montrent-elles la compétence du candidat sur les sujets de nos demandes ?</i>				
6	<b>Qualité des CV des consultants, des personnels qui seront mis à disposition pour la mission</b> <i>Statut (salarier/sous-traitant), expériences dans des missions similaires, connaissances de nos secteurs d'activités</i>				
<b>C – Capacité du candidat à réaliser la mission – Aspect quantitatif</b>					
7	<b>Nombre de jours homme proposés</b> <i>Semble logique par rapport à notre demande ?</i>				
8	<b>Nombre et profils des consultants assignés à la mission - internes et sous-traitants</b> <i>Semblent-ils adaptés par rapport à notre projet ?</i>				
9	<b>Délais proposés de réalisation de la mission</b> <i>Sont-ils réalistes ? Conformés à notre demande ?</i>				



# ETAPE 5 – Je pilote le projet

## GESTION DE PROJET ET CONDUITE DU CHANGEMENT

### Mettre en place l'équipe



### Estimer le temps-homme

	Conception	Production	Expérimentation (*)	Déploiement
<b>Chef de projet</b>	⌚⌚⌚	⌚⌚⌚	⌚⌚⌚	⌚⌚⌚
<b>Equipe pédagogique projet</b>	⌚⌚⌚	⌚⌚⌚	⌚	⌚⌚
<b>Equipe technique projet</b>	⌚⌚	⌚⌚	⌚⌚	⌚⌚⌚
<b>Prestataire accompagnateur</b>	⌚⌚⌚	⌚	⌚⌚	⌚
<b>Prestataire producteur</b>		⌚⌚⌚	⌚	
<b>Panel concepteurs</b>	⌚⌚		⌚	
<b>Panel expérimentateurs</b>	⌚		⌚⌚⌚	
<b>Equipe administrative</b>	⌚		⌚	⌚
<b>Comité de pilotage</b>	⌚	⌚	⌚	⌚
<b>Direction communication</b>	⌚	⌚	⌚	⌚
<b>Direction RH</b>	⌚	⌚	⌚	⌚

### Gérer le changement



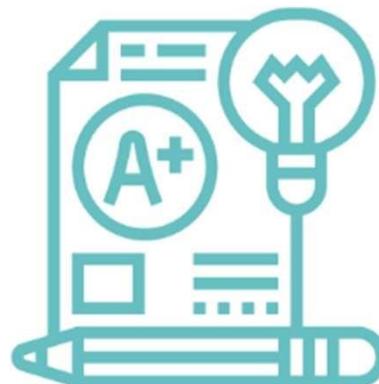


## ETAPE 6 – J'évalue le projet

### EVALUATION ET BILAN version OF

#### Evaluer

- l'atteinte des objectifs
- l'accompagnement du prestataire
- Le management interne du projet
- Le travail des équipes



### SUIVI DE PROJET version FINANCEURS

	1	2	3	Commentaires de suivi
Réalisation des diagnostics et analyses				
Définition de la stratégie numérique /choix / orientations / projets à développer				
Choix des prestataires pour accompagner la démarche				
Choix de solutions applicatives				
Choix des équipements nécessaires au projet				
Montée en compétences des équipes				
Mise en œuvre d'une gestion de projet en interne ou externalisée				
Remise des livrables				
Elaboration d'une stratégie de valorisation des nouvelles offres				
Essaimage du projet en interne				
Développement d'une culture innovation et créativité				
<b>Demandes spécifiques</b>				
Travail en partenariat, mutualisation de ressources, de solutions techniques				
Prise en compte de l'éco-responsabilité dans la réalisation du projet, dans les livrables et la manière de délivrer le nouveau service				

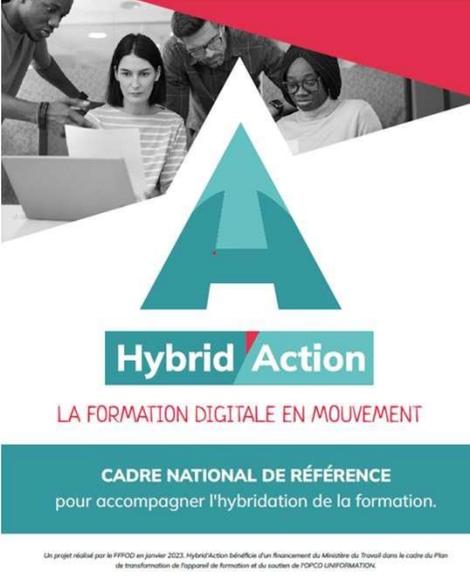
# Un kit de communication pour s'appropriier le dispositif



**Kit de communication**

Pour diffuser Hybrid'Action, nous mettons à votre disposition plusieurs documents de prise en main.

## BROCHURE D'INFORMATION



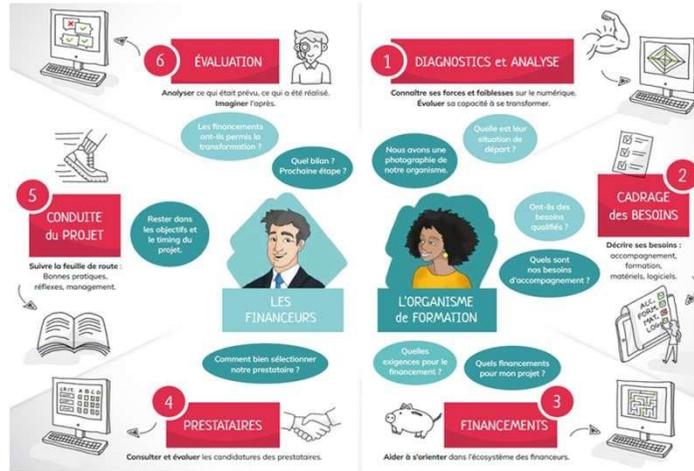
**Hybrid Action**  
LA FORMATION DIGITALE EN MOUVEMENT

**CADRE NATIONAL DE RÉFÉRENCE**  
pour accompagner l'hybridation de la formation.

Un projet réalisé pour le PFPQD en janvier 2023. Hybrid'Action bénéficie d'un financement du Ministère du Travail dans le cadre du Plan de transformation de l'appareil de formation et du soutien de l'OPCO UNIFORMATION.



## SCHEMA ILLUSTRÉ



## UN MODE D'EMPLOI COMMENTÉ

[Voir le kit de communication](#)

## Des webinaires d'appropriation

Le 22 février 11h30 à 12h30

Le 22 mars 11h30 à 12h30

## Des Masterclass

Pour des besoins spécifiques  
d'accompagnement à la prise en  
main du dispositif Hybrid'Action

Contactez-nous par mail : [contact@fffod.fr](mailto:contact@fffod.fr)





## Retrouvez tout Hybrid'Action

En tapant directement cette URL dans  
la barre d'adresse

**[tinyurl.com/2s3ndyt8](https://tinyurl.com/2s3ndyt8)**

En scannant ce QRcode



Et merci pour votre participation

