

Exploitation des enquêtes auprès des parties prenantes

Février 2019



**Evaluation ex-post des « investissements dans
la formation en alternance »**

Sommaire

1 RAPPEL DES OBJECTIFS ET DE LA MÉTHODOLOGIE MISE EN PLACE DANS LE CADRE DE L'ÉVALUATION DU PIA

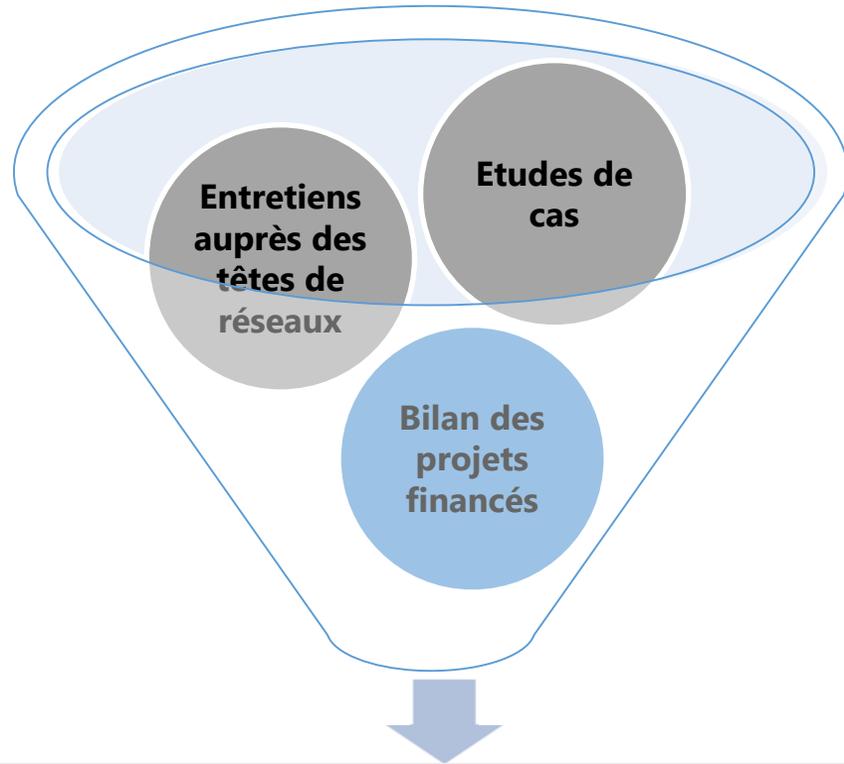
2 FOCUS SUR LES ÉTUDES DE CAS

3 PRINCIPAUX RÉSULTATS DES ENQUÊTES AUPRÈS DES PORTEURS DE PROJETS, DES APPRENTIS ET DES ENTREPRISES

4 SYNTHÈSE DES TRAVAUX

Partie 1 : Rappel des objectifs et de la méthodologie mise en place dans le cadre de l'évaluation du PIA

Rappel des travaux déjà effectués



Un travail préalable sur les indicateurs à retenir

3 modalités pour alimenter les indicateurs

Elaboration de 2 guides d'aide au renseignement des enquêtes

Une enquête mail (Lime Survey) auprès des CFA/OF et des centres d'hébergement

Une mobilisation des bases de la DGEFP (Extrapro, Ariane)

Une enquête téléphonique / mail auprès des bénéficiaires et des entreprises

Sur 2015-2016 (tranche ferme)

Sur 2017 (tranche conditionnelle)

1

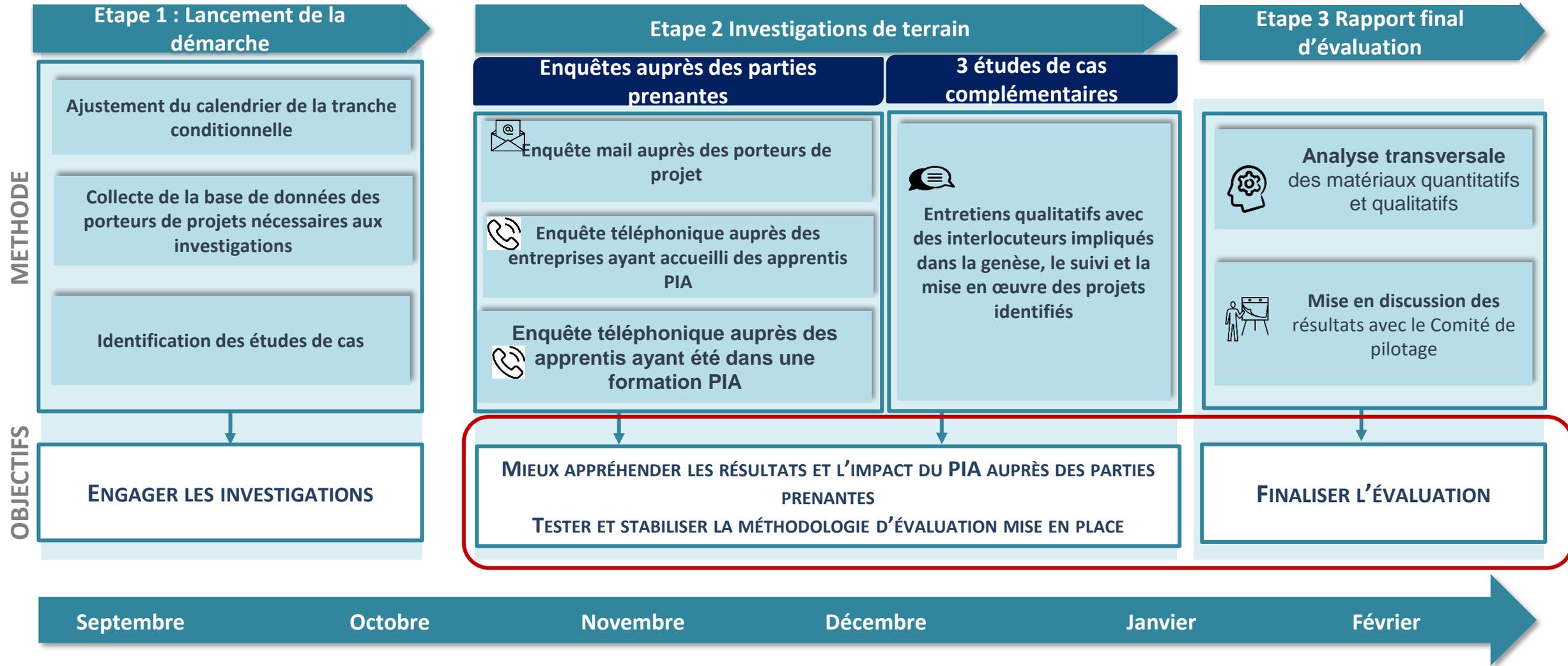
Elaboration d'un 1^{er} rapport d'évaluation répondant aux questions évaluatives

2

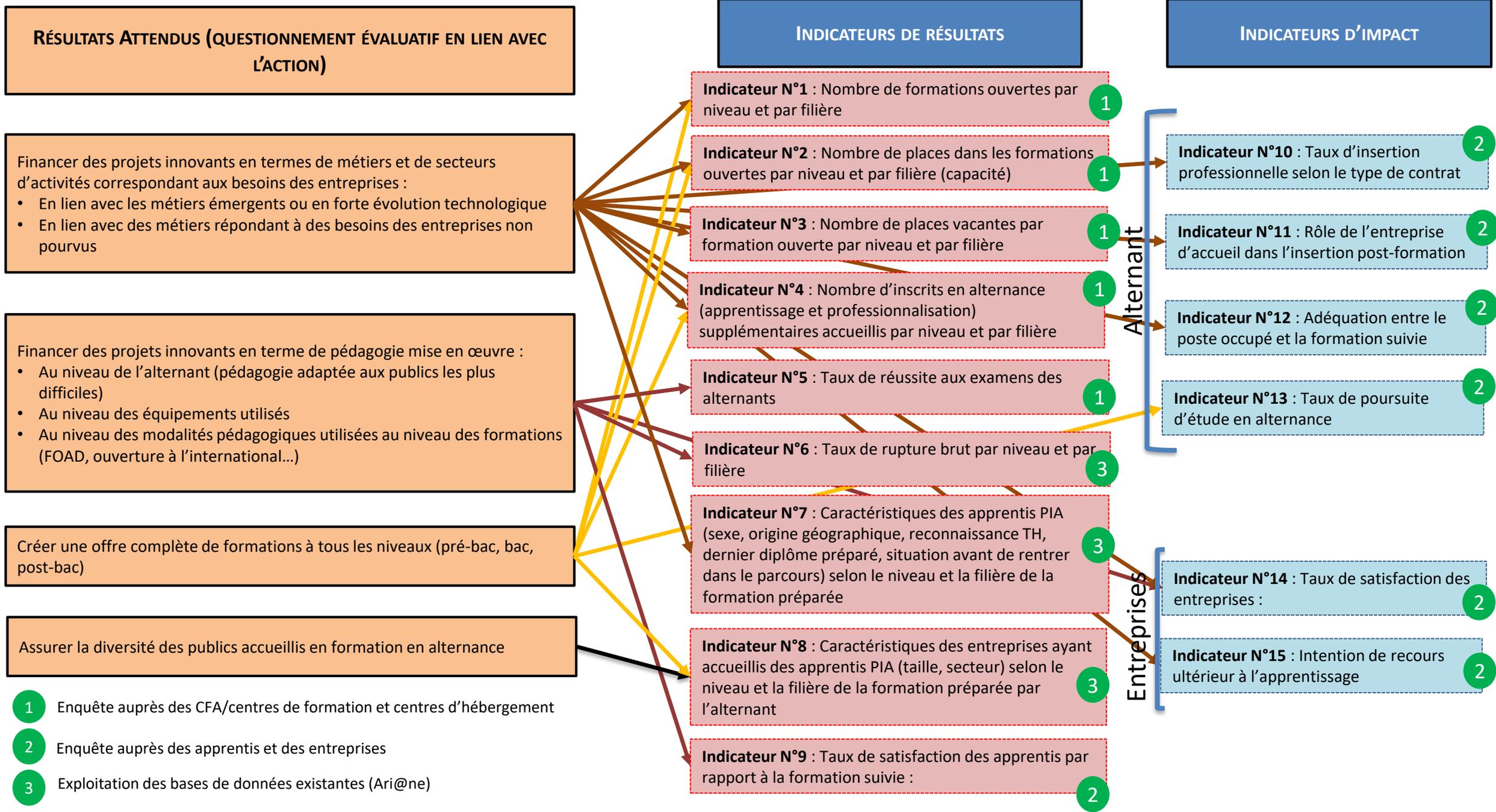
Elaboration d'une note méthodologique permettant d'évaluer les réalisations et les impacts du PIA au niveau quantitatif

Stabilisation des indicateurs de l'évaluation

Objectifs et méthode pour la mise en œuvre de la tranche conditionnelle



L'action 1 « Modernisation de l'appareil de formation en alternance »



Action 2 : « Création ou consolidation de solutions d'hébergement »

RÉSULTATS ATTENDUS (EN LIEN AVEC LE QUESTIONNEMENT EVALUATIF)

Créer ou consolider de nouvelles solutions d'hébergement pour les alternants pour favoriser l'autonomie des jeunes et faire de l'alternance une voie choisie

Mise en place de solutions d'hébergement innovantes et adaptées aux besoins des alternants :

- Au niveau des modalités d'accès au logement (court séjour, loyer modéré...)
- Au niveau de la localisation de la solution d'hébergement (logement intégré au CFA/hors les murs)
- Au niveau des équipements proposés (wi fi, rénovation des infrastructures...)
- Au niveau de l'accompagnement socio-éducatif des alternants

Développer des formations attractives, au-delà de leur bassin de proximité

INDICATEURS DE RÉSULTAT

Indicateur N°1 : Nombre de places d'hébergement créées

1

Indicateur n°2 : Nombre d'alternants hébergés

1

Indicateur N°3 : Nombre d'alternants hébergés originaires d'un autre département, d'une autre région que celui/celle du CFA

1

Indicateur N°4 : Taux d'occupation des alternants

1

Indicateur N°5 : Taux de tension sur les hébergements créés sur l'alternance

1

Indicateur N°6 : Nombre de courts séjours

1

Indicateur N°7 : Taux de satisfaction des apprentis

2

Indicateur N°8 : Rôle de l'hébergement dans la décision d'orientation vers le CFA

2

1 Enquête auprès des CFA/centres de formation et centres d'hébergement

2 Enquête auprès des apprentis et des entreprises

3 Exploitation des bases de données existantes (Ari@ne)

Partie 2 : Focus sur les études de cas

POINT 1

*L'IRT Jules Verne du
Manufacturing*



Présentation du projet

Fiche signalétique du projet

Porteur du projet	Ecole d'application aux métiers des Travaux publics (EATP)
Tête de réseau concernée	UIMM
Périmètre du projet	Formation et hébergement
Région	Pays de la Loire
Principaux partenaires	Au niveau financier : <ul style="list-style-type: none">▪ Conseil régional Pays de la Loire▪ Nantes métropole Au niveau opérationnel : <ul style="list-style-type: none">▪ UIMM, Union des industries et métiers de la métallurgie▪ IRT Jules Vernes▪ La Nantaise Habitat (porteur projet hébergement)▪ ADELIS (gestion volet hébergement)
Secteur d'activité/métiers concernés	Secteur de l'Industrie – Usine du futur
Coût prévisionnel du projet avant révision en 2019	Montant total du projet : 34 112 809 M € <ul style="list-style-type: none">▪ Volet Formation : 27 450 M € HT▪ Volet Hébergement : 6 662 809 € Montant subvention PIA global : 12 118 000 €
Coût révisé sur le projet formation	Montant total du projet : 11 236 000 € Montant subvention PIA : 4 580 000 €

Le projet en quelques lignes :

- ✓ **L'Académie Jules Verne du Manufacturing** a pour ambition de faire office de vitrine pour des métiers industriels en déficit d'attractivité.
- ✓ Sur le volet **formation**, le projet prévoit :
 - La création d'une **filière** de formation du CAP au doctorat
 - La **mutualisation** des formations : le « Centre » est destiné à accueillir toutes les formations du « Réseau » souhaitant bénéficier des équipements et locaux de l'Académie Jules Verne du Manufacturing.
 - Un centre **innovant sur le plan pédagogique** qui doit favoriser les **synergies** entre opérateurs de formation et **mieux intégrer** les **attentes** et contraintes des **entreprises** industrielles.
 - Un centre innovant sur le plan **technologique** : la mise à disposition d'équipements de pointe mutualisés au travers d'une **Halle Technologique**, d'un **Fablab** et d'une Médiathèque.
 - Malgré la signature de la convention en juillet 2015, le projet **n'a pas été mis en œuvre** sur le volet formation et a été redimensionné à travers une nouvelle convention en 2019.

Points saillants du projet

Atouts

- ✓ Le fait que **l'IRT soit porteur du projet** => synergie des appels à projets PIA
- ✓ Une réelle **concertation** autour des équipements à proposer dans le cadre du futur **centre de ressources** : Les machines proposées ont été choisies en concertation entre l'UIMM, l'IRT et d'autres organismes de formation dans une double logique d'innovation et d'adaptation aux besoins (en compétences) des entreprises.
- ✓ Une **localisation pertinente** : Le **Centre mutualisé** est situé au **cœur de la zone industrielle aéronautique de Nantes**, afin de favoriser les collaborations entre opérateurs de formation et entreprises. Dans cette même logique, la **résidence d'hébergements** est située **stratégiquement** sur la commune de Rezé, à proximité du Centre, du centre-ville de Nantes, et de différents modes de transports.
- ✓ La **mobilisation partenariale initiale** : le projet a réussi à mobiliser de multiples acteurs institutionnels et industriels, et acteurs de la formation. Ce projet a été plus particulièrement suivi par la Région, la DIRECCTE, la CDC (régionale et nationale), Nantes Métropole qui ont porté un regard attentif au dossier et ont joué un rôle d'accompagnement et de soutien tout au long du projet.
- ✓ Le **redimensionnement du projet sur le volet formation** : le projet a rencontré des grandes difficultés, mais avec le soutien de la CDC, l'implication de l'IRT, le changement de posture de l'UIMM, il a pu être relancé « *en réduisant la voilure mais en gardant l'esprit du projet* », ce qui a débouché sur la signature d'une nouvelle convention début 2019.

Faiblesses

- ✓ Un **essoufflement** de la **mobilisation** sur ce projet très, voire trop, **ambitieux** : L'ambition initiale de déplacer une partie des formations du territoire sur le Centre sous-tendait une multitude de questions pour les opérateurs de formation liées à l'organisation (déplacer des étudiants et des professeurs), aux coûts engendrés, à la répartition de la taxe d'apprentissage, et à la « perte d'autonomie de gestion » que cela implique. Or une partie de ces questions n'avaient pas été sérieusement envisagées lors de la réponse à l'APP. Ce qui s'est traduit par un essoufflement de la participation des opérateurs de formation.
- ✓ Un **montage financier** remis en cause par le **changement de gouvernance** du Conseil régional, **principal partenaire financier** du projet : Lors du changement de mandature, la **Région** a souhaité questionner sa viabilité économique et réajuster son implication financière. Son financement est passé d'environ **de 20M d'euros à 5 M d'euros**. De même, la **Métropole de Nantes** qui devait initialement apporter une subvention a décidé de ne plus participer financièrement au projet.
- ✓ Le **positionnement** de l'IRT comme **porteur de projet** : avec la démobilisation des partenaires, l'IRT a fini par remettre en question sa posture de porteur de projet, d'autant qu'il n'est pas un opérateur de formation et que l'ampleur du projet nécessitait des compétences dont il ne disposait pas en interne.

POINT 2

*Pôle d'innovation aux métiers
des travaux publics d'Eglefor*



Présentation du projet

Fiche signalétique du projet	
Porteur du projet	Ecole d'application aux métiers des Travaux publics (EATP)
Tête de réseau concerné	Fédération nationale des travaux publics
Périmètre du projet	Formation et hébergement
Région	Nouvelle Aquitaine
Tête de réseau concerné	Fédération nationale des travaux publics
Principaux partenaires	Le CCCA BTP Centre Etudes Expertise Risques Environnement (CEREMA) Clermont Ferrand
Secteur d'activité/métiers concernés	Travaux publics
Coût prévisionnel du projet avant révision en 2019	<ul style="list-style-type: none">• Montant total du projet : 36 460 000 €• Montant total de l'action : 22 180 000 €• Montant subvention PIA : 10 700 000€
Coût révisé sur le projet formation	Montant total du projet : 11 236 M € Montant subvention PIA : 4 580 M €

Le projet en quelques lignes :

- ✓ L'EATP est un centre de formation **avec internat**, construit dans les **années 50** qui n'était plus aux normes, et ne répondait plus aux standards d'accueil des jeunes publics aujourd'hui (toilette « turc » ; absence de prise de courant dans les chambres ; douche collective ; pas d'accessibilité handicap etc...). L'internat est obligatoire en semaine, il fait partie du **modèle pédagogique** de l'école. La modernisation des capacités d'accueil était indispensable.
- ✓ Par ailleurs sur un **volet pédagogique** l'EATP n'était pas à la hauteur des ambitions d'excellence des écoles d'Egleton, le projet prévoyait donc des **simulateurs** de conduites d'engins, la mise en place d'un parc machines prenant en compte les **dernières évolutions technologiques**, le développement d'un **centre de ressources dématérialisé**, le renforcement des équipements des BTS (laboratoires), utilisation des **installations du bâti comme outil pédagogique** (toits photovoltaïques, systèmes de récupération des eaux de pluie)...

Points saillants du projet

Atouts

- ✓ **L'effet levier** du PIA pour élaborer un projet à **la hauteur des ambitions** : l'EATP aurait mis 20 ans à financer seul la modernisation de l'accueil. Le projet a pu être mené en seulement 6 ans grâce au PIA en intégrant le volet modernisation de l'appareil de formation. Le **cadre du PIA a permis de convaincre des partenaires** (le CCCA BTP, le Conseil régional) de **s'impliquer financièrement** dans projet
- ✓ La **construction d'un laboratoire d'analyse** dédié a permis de renforcer le BTS TP et de **repositionner l'EATP** comme un établissement comportant une section d'enseignement supérieur. Le succès du BTS conduit l'EATP à **envisager l'ouverture d'un bachelor** en 2019 et d'une **licence pro** en 2020.
- ✓ La nécessité de donner une portée nationale au projet a conduit l'EATP à rechercher des **partenariats sur un axe R&D** ce qui s'est avéré **fructueux** :
 - Avec le Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement (**CEREMA**) de Clermont-Ferrand : **construction d'un prototype de route chauffante** pour éviter les points de gel sous les ponts et d'un prototype de bassin de décantation des eaux
 - Développement d'un **serious-game** sur la formation BTS, présenté en conférence des CFA
- ✓ Le **développement de projets à l'international** :
 - Un partenariat a été développé avec la **fédération des TP du Maroc**, suite à la visite de l'EATP, qui les conseille sur le volet ingénierie pédagogique
 - Ouverture sur d'autres écoles : au Canada, en Nouvelle Calédonie (dont les CFA sont financés par les majors du BTP) avec lesquelles s'organise une mobilité internationale des jeunes
 - Des **résultats très positifs des apprentis en formation** : taux de pression en hausse (3 demandes pour une place), un taux de réussite à 100%, taux de sortie positive à 100%, dont 85% dans l'entreprise d'accueil.

Faiblesses

- ✓ La **difficulté à faire face aux exigences de l'appel à projet** dans la constitution du dossier
- ✓ Un **trésorerie mise à mal** par le projet : Les financements de la CDC interviennent sur factures payées et décaissées ce qui met la trésorerie en tension. De plus il est fait état d'un **solde de convention non réglé** qui nécessite des relances (1,5M€).
- ✓ Une **réduction du nombre de places d'hébergements** initialement prévues dans la convention en lien avec les obligations réglementaires liées aux surfaces des chambres (de 80 à 50).
- ✓ Des **surcoûts** sont survenus lors de le **mise en œuvre du projet** en lien avec un patrimoine classé qui a nécessité de prendre en compte les recommandations de « bâtiment de France » ainsi que l'émergence de nouvelles normes d'accessibilité sur la durée du projet.

POINT 3

*Réhabilitation de la résidence
@nima*



Présentation du projet

Fiche signalétique du projet	
Périmètre du projet	Hébergement
Région	Auvergne Rhône Alpes
Porteur du projet	Moulins Habitat
Principaux partenaires	Viltais Conseil départemental Conseil régional Action logement Communauté d'agglomération de Moulins
Montant du projet	<ul style="list-style-type: none">Montant total du projet : 5 646 394 €Montant subvention PIA : 580 000 €

Le projet en quelques lignes :

- ✓ La résidence **@nima** a été créée en **1974** et appartient au bailleur **Moulins Habitat**. Elle est exploitée par l'association **Valtais**, qui a des activités historiques de **FJT** (logement, problématiques d'accès à l'emploi, à la mobilité, à la santé, à la citoyenneté), mais qui a également développé en parallèle des activités de restauration. L'association a également en charge l'activité de PIJ (Point d'information Jeunesse).
- ✓ Avec le temps, le bâtiment est devenu **vétuste** et ne correspondait plus ni aux **normes** ni aux **standards qualité** actuels des publics (chambres de faible superficie et sans coin cuisine, moquette au mur, absence de wi-fi...). Le **taux de remplissage chutait** d'année en année. La dernière année avant les travaux, il était de 60%.
- ✓ Moulins Habitat et Valtais avaient pour projet de réhabiliter la résidence, d'autant plus que l'on arrivait au terme d'un emprunt. **Moulins Habitat**, qui a un **travail de veille important** sur les **appels d'offres** au niveau européen et national, a entendu parlé du PIA et des subventions mobilisables au titre de l'hébergement des alternants. Comme il s'agissait d'une cible que les 2 partenaires **souhaitaient développer**, Il a été décidé de construire le projet autour de la réhabilitation de la résidence dans le cadre du PIA.

Points saillants du projet

Atouts

- ✓ **L'effet levier du PIA** pour le développement du projet : Le bailleur et le gestionnaire souhaitaient effectuer des travaux de réhabilitation dans la résidence. Mais le PIA a permis d'être **plus ambitieux au niveau des équipements proposés** : WiFi gratuit, salle de sport, bibliothèque, nouvelle laverie...
- ✓ **L'expérience du porteur de projet sur les projets européens** : Moulins Habitat répond régulièrement à des appels d'offres sur des projets européens. Cette expérience associée **aux habitudes de collaboration entre le bailleur et le gestionnaire** ont permis de pouvoir répondre dans un délai relativement court (septembre – Janvier) sans difficultés majeures. **L'analyse du besoin** avait déjà été effectuée en amont auprès des entreprises, des CFA, des organismes de formation, ce qui a permis de gagner du temps.
- ✓ La subvention du PIA a permis une **baisse du prix des loyers pour les alternants** mais également les étudiants. La réduction du coût liée à la subvention PIA a été directement imputée sur la réduction du prix du loyer. Mais elle est également possible grâce au **partenariat développé avec Action Logement**, qui permet d'avoir une aide allant jusqu'à 100€ par mois pour chaque apprenti hébergé et au fait de pouvoir héberger des étudiants à l'année.
- ✓ La résidence propose également des **séjours fractionnés**, ce qui permet de répondre aux demandes des entreprises locales qui embauchent des apprentis évoluant en formation dans une autre ville.
- ✓ La réhabilitation de cette résidence a également permis de **revaloriser un quartier classé « Politique de la Ville »**.
- ✓ Les résultats sont probants : actuellement, le **taux de remplissage est de 98%**, avec 40 logements sur les 90 réservées à des publics alternants.

Faiblesses

- ✓ Le porteur de projets a été **mis en difficulté principalement au niveau de sa trésorerie**, dans la mesure où l'inauguration a eu lieu en 2016 et que le dernier versement a eu lieu en 2018.
- ✓ Le FJT ne pouvait se permettre de fermer la résidence pendant la durée des travaux. Les travaux ont donc été effectués sur 3 tranches (30 logements à chaque fois) sur une durée de 18 mois. Ce qui a généré de **l'usure** à la fois pour les **équipes** en place mais également pour les **résidents**.

Partie 3 : Principaux résultats des enquêtes auprès des porteurs de projets, des apprentis et des entreprises

POINT 1

Préambule méthodologique
sur les enquêtes menés dans
le cadre des investigations



L'enquête auprès des porteurs de projet

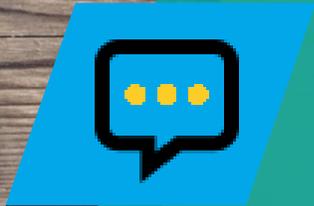
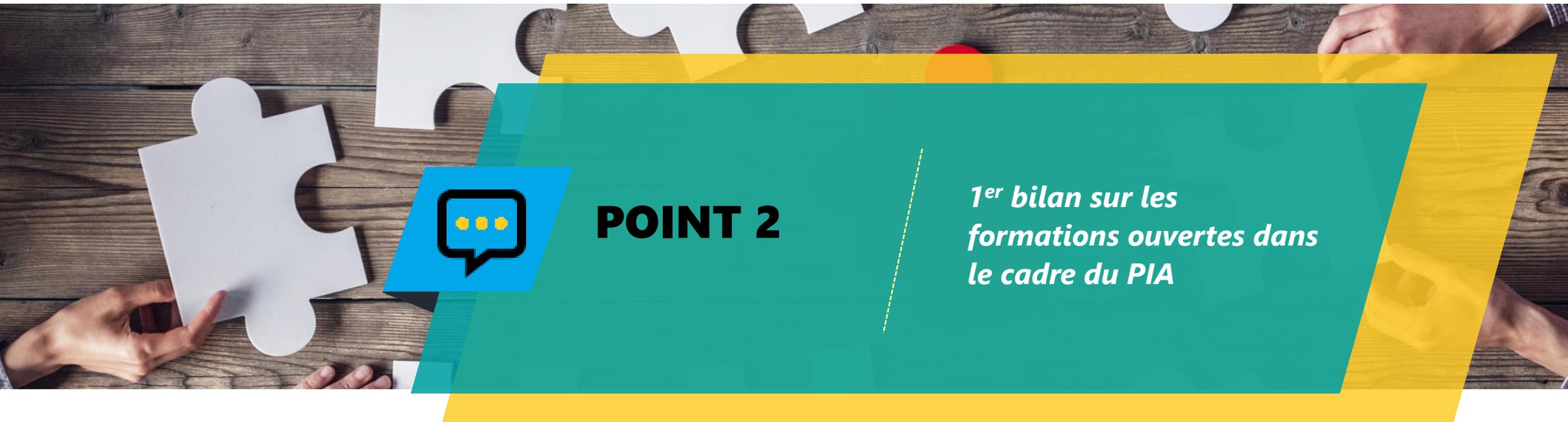
- Dans notre base de données, nous disposons d'informations sur le volet **formation** du PIA sur **88 structures pour 54 projets**. Sur ces structures, **64 ont vu leur projet terminé avant la fin de l'année 2017** (informations contenues dans la base initiale ou suite à des échanges avec les destinataires de l'enquête). Nous avons pu identifier **58 contacts qualifiés** dans cette base, dont une grande partie s'est avérée après envoi erronés. Après des relances téléphoniques, nous avons transféré l'enquête à **20 nouveaux contacts** (parmi les 58 initiaux).
- Il est **difficile d'estimer le nombre de contacts qui demeurent caducs**, car il est difficile de les séparer dans la base de données des contacts pertinents mais qui n'ont pas répondu à l'enquête.
- Nous avons finalement obtenu **22 questionnaires complets** et 8 questionnaires incomplets. Le **taux de réponse est de 40%** (22 structures sur 58) et **le taux de représentativité est de 35%** (22 structures sur 64).
- **25 questionnaires sont finalement exploitables pour la partie formation.**
- Le volet hébergement du PIA concernait **88 structures pour 53 projets**. Sur ces projets, **68 ont été terminés avant la fin de l'année 2017** (informations contenues dans la base initiale ou suite à des échanges avec les destinataires de l'enquête). Nous avons pu identifier **54 contacts qualifiés** dans cette base, dont une grande partie s'est avérée erronée.
- Nous avons finalement obtenu **17 questionnaires complets** et 10 questionnaires incomplets. Le **taux de réponse est de 31%** (17 structures sur 54) et **le taux de représentativité est de 25%** (17 structures sur 68).
- **23 questionnaires sont finalement exploitables pour la partie formation.**
- Le questionnaire de l'enquête formation auprès des porteurs de projets a permis d'extraire **271 formations**, dont **188 étaient totalement qualifiées** (numéro UAI de l'organisme de formation et code diplôme de la formation).
- Un croisement a ensuite été effectué entre ces 188 formations identifiées avec les données de la base Ariane, et nous avons pu identifier **1 568 apprentis** dont la formation s'est terminée en 2017 et qui avaient commencé leur formation en 2015 ou 2016 (**dans 97 formations**).

L'enquête auprès des entreprises

- La liste de contacts a été constituée à partir de la base des 1 568 apprentis qui ont été retrouvés dans la base Ariane. Le fichier est constitué de **685 contacts qualifiés d'un numéro de téléphone. La cible finale n'est pas l'entreprise mais les maîtres d'apprentissage des apprentis au sein de ces entreprises.**
- Certaines **entreprises sont représentées plusieurs fois** dans cette base car **plusieurs maîtres d'apprentissage** sont concernés au sein de celles-ci. Toutefois, il apparaît que pour ces entreprises, il n'y a souvent qu'un unique numéro de contact. Il a été alors nécessaire de récupérer les contacts des différents maîtres d'apprentissage à partir de ce numéro unique.
- Il a semblé raisonnable de vouloir assurer une représentativité de l'ensemble des organismes de formation au sein des apprentis qui allaient être interrogés. Soit **19 organismes de formations dont nous avons pu retrouver des apprentis qualifiés avec un numéro de téléphone dans la base Ariane.**
- Parmi ces 19 organismes de formation, **7 ont moins de 20 contacts qualifiés chacun, 2 ont entre 21 et 30 contacts qualifiés et 10 ont plus de 31 contacts qualifiés.**
- Pour les organismes de formations avec **moins de 20 contacts qualifiés**, cela représente au total 52 contacts potentiels. Une cible de **20 répondants pour l'ensemble de ces organismes de formation** a été fixée. Pour les organismes de formations avec **21 et 30 contacts qualifiés et ceux avec plus de 31 contacts qualifiés**, une cible de **15 répondants par organisme de formation** a été fixée pour assurer une représentativité maximale.

L'enquête auprès des apprentis

- Nous avons finalement pu identifier **1 244 contacts apprentis qualifiés d'un numéro de téléphone** ayant terminé leur formation avant 2018 (**79% des apprentis identifiés**). **Il est difficile d'apprécier la représentativité de ces apprentis parmi l'ensemble des apprentis qui ont été concernés par un financement PIA.** En effet, le nombre de formations portées par projet PIA varie fortement (de 1 à 26 formations ont été portées en fonctions des projets PIA). Cette variabilité induit **beaucoup d'incertitude** concernant le nombre de formations des organismes de formation qui n'ont pas répondu à l'enquête et ainsi le nombre total d'apprentis concernés.
- Il a paru dès lors compliqué de mettre en place des quotas (sur les niveaux de diplômes, les secteurs d'activités concernés, les types de diplômes...) sachant que les projets soutenus par le PIA sont de nature très différentes.
- Toutefois, il a semblé raisonnable de vouloir assurer une représentativité de l'ensemble des organismes de formation au sein des apprentis qui allaient être interrogés. Soit **19 organismes de formations dont nous avons pu retrouver des apprentis qualifié d'un numéro de téléphone dans la base Ariane.**
- Parmi ces 19 organismes de formation, **5 ont moins de 20 contacts qualifiés chacun, 3 ont entre 20 et 30 contacts qualifiés et 11 ont plus de 31 contacts qualifiés.**
- Pour les organismes de formations avec **moins de 20 contacts qualifiés**, cela représente au total 34 contacts potentiels. Une cible de **15 répondants pour l'ensemble de ces organismes de formation** a donc été fixée. Pour les organismes de formations avec **20 et 30 contacts qualifiés et ceux avec plus de 31 contacts qualifiés**, une cible de **13 répondants par organisme de formation** a été fixée pour assurer une représentativité maximale.



POINT 2

1^{er} bilan sur les formations ouvertes dans le cadre du PIA

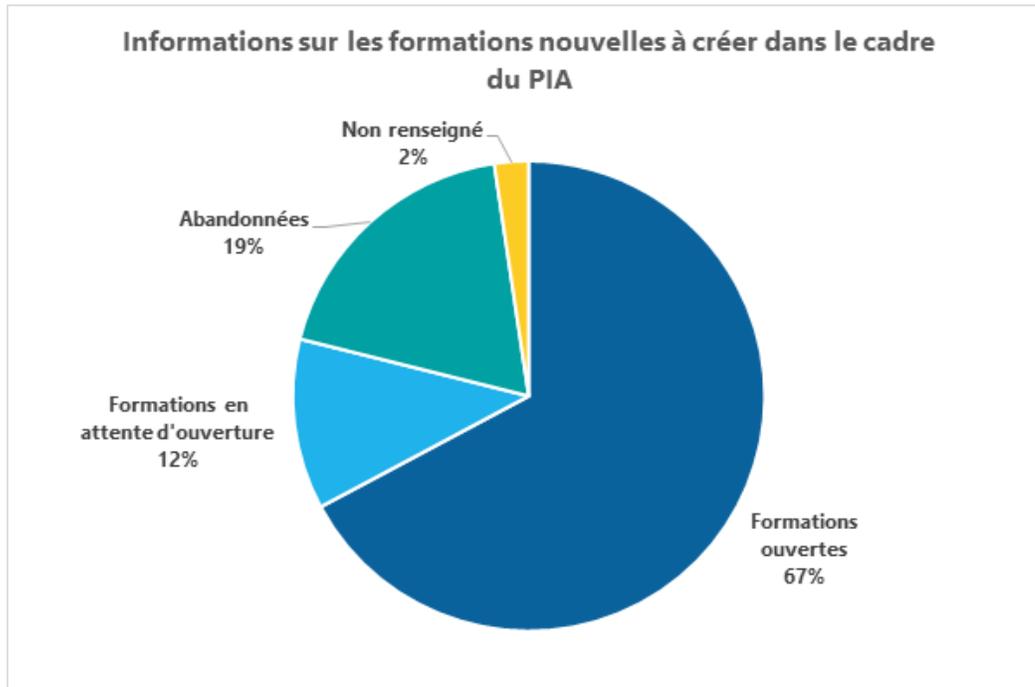
Des projets qui se sont largement concrétisés avec une large majorité des formations identifiées dans les projets formation effectivement ouvertes au moment de l'enquête avec un léger bémol toutefois sur les formations nouvelles à créer dans le cadre du PIA

303 formations étaient initialement identifiées dans le cadre des projets dont **45%** étaient de nouvelles formations qui n'existaient pas encore au sein des OF/CFA



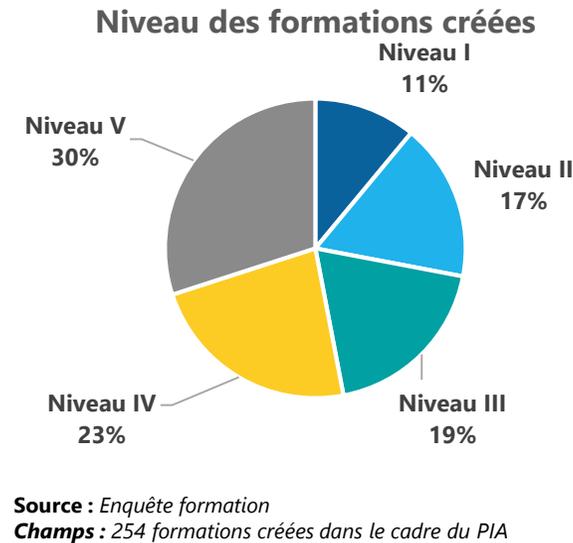
254 formations étaient ouvertes au moment de l'enquête

Soit 84% des formations initialement prévues



Source : Enquête formation

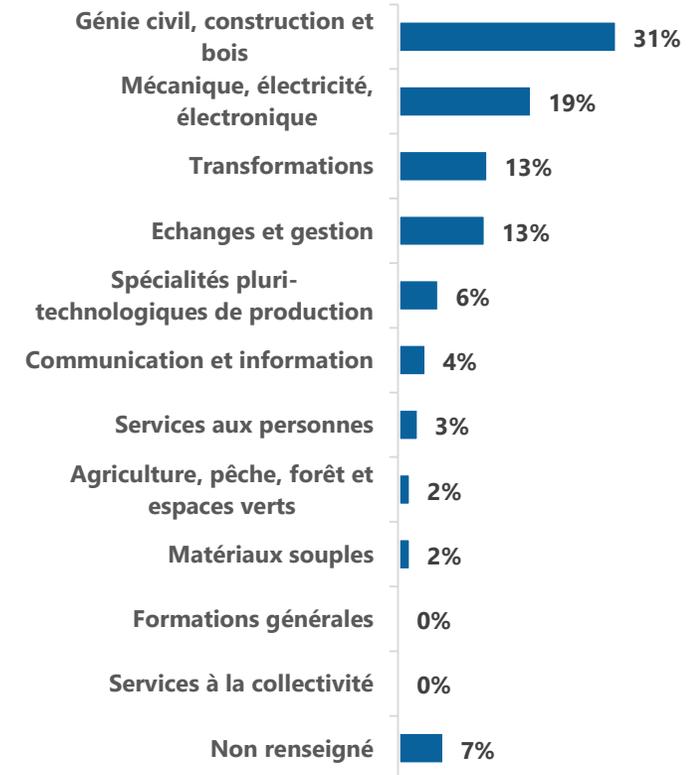
Champs : Nous disposons d'informations sur 128 des 135 nouvelles formations initialement prévues



Source : Enquête formation

Champs : 254 formations créées dans le cadre du PIA

Spécialité des formations créées



Source : Enquête formation

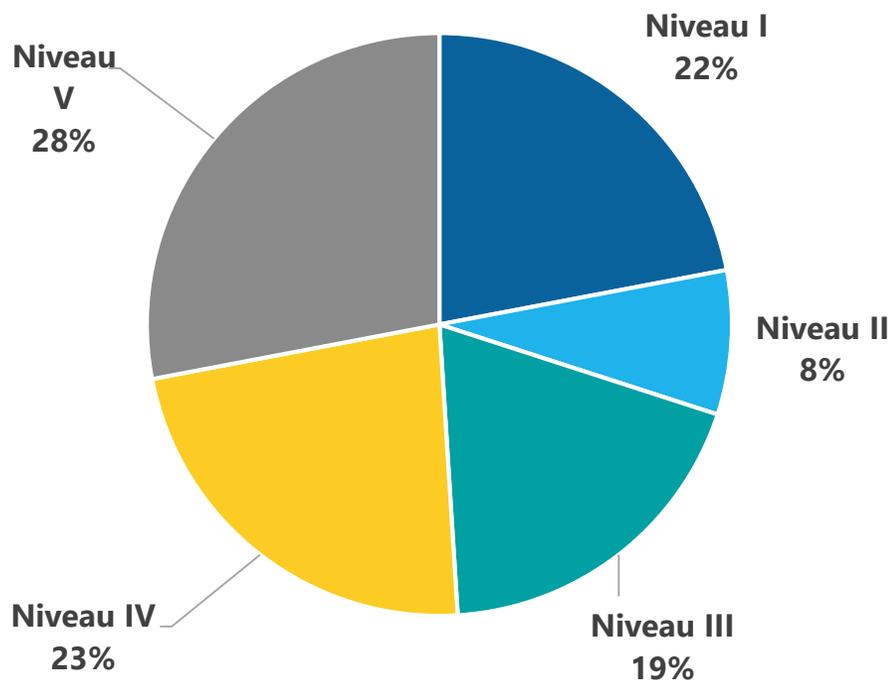
Champs : 254 formations créées dans le cadre du PIA

Au final, une large majorité (**67%**) des formations nouvelles prévues étaient **ouvertes au moment de l'enquête**. Dans la majorité des cas, les formations nouvelles non ouvertes ont été **abandonnées**. Environ un **tiers** d'entre elles sont en **attente d'ouverture**.

Une place prépondérante de l'enseignement supérieur dans les formations PIA

Pour la rentrée 2016-2017, **8 011 places** de formation ont été ouvertes mais 2 214 ont été vacantes pour la rentrée 2016-2017, soit **28%** de places non occupées

Informations sur les places créées



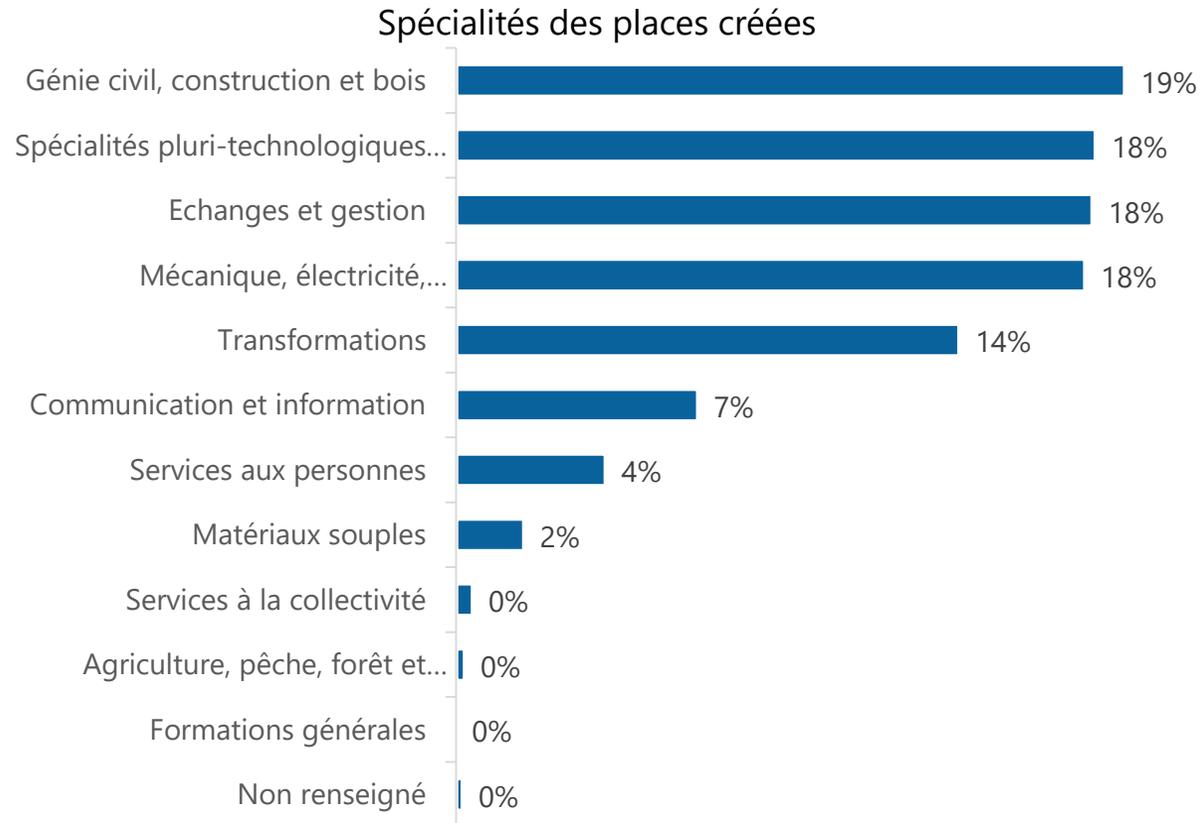
En tendance, on observe une **surreprésentation des niveaux I, II et III** (49%) dans les places ouvertes dans le PIA par rapport aux données de l'EN* sur les effectifs apprentis en formation (39%) en 2017.

Source : Enquête formation

Champs : 254 formations créées dans le cadre du PIA

*Cf Note de l'Education Nationale sur l'apprentissage en 2017

Une place importante des formations relevant du BTP et de l'industrie dans les formations PIA



Source : Enquête formation

Champs : 254 formations créées dans le cadre du PIA

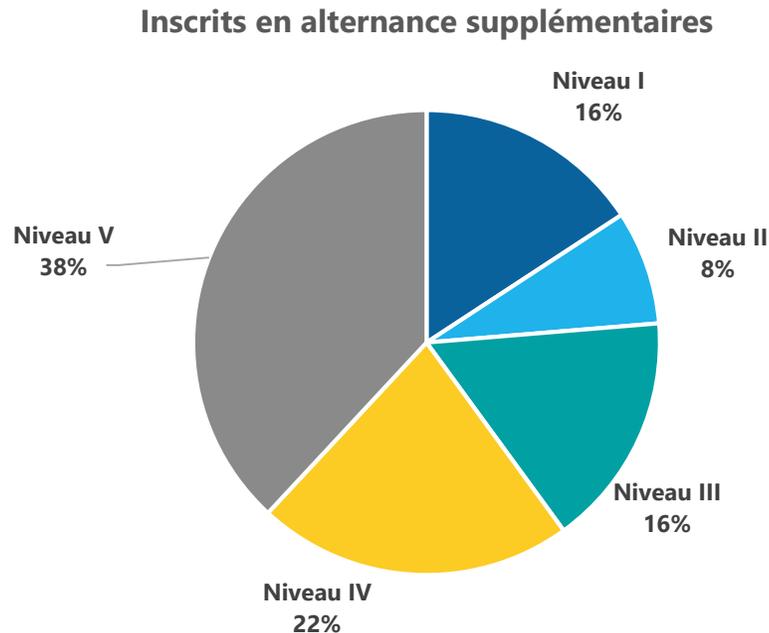
En tendance, on observe également une **surreprésentation du BTP** (19% VS 7%**), des **technologies industrielles fondamentales et de transformation** (18% VS 2,5%**), parmi les domaines relevant de la production. Ce constat est à mettre en corrélation avec la forte mobilisation des têtes de réseau du BTP sur le PIA (CCCA BTP, Compagnons du Tour de France et Compagnons du Devoir) et de l'UIMM pour l'industrie.

Tandis que dans les domaines de services, on observe une surreprésentation des spécialités qui relèvent des **échanges et de la gestion** (18% VS 8%**), en lien avec la forte mobilisation des CCIR sur le PIA.

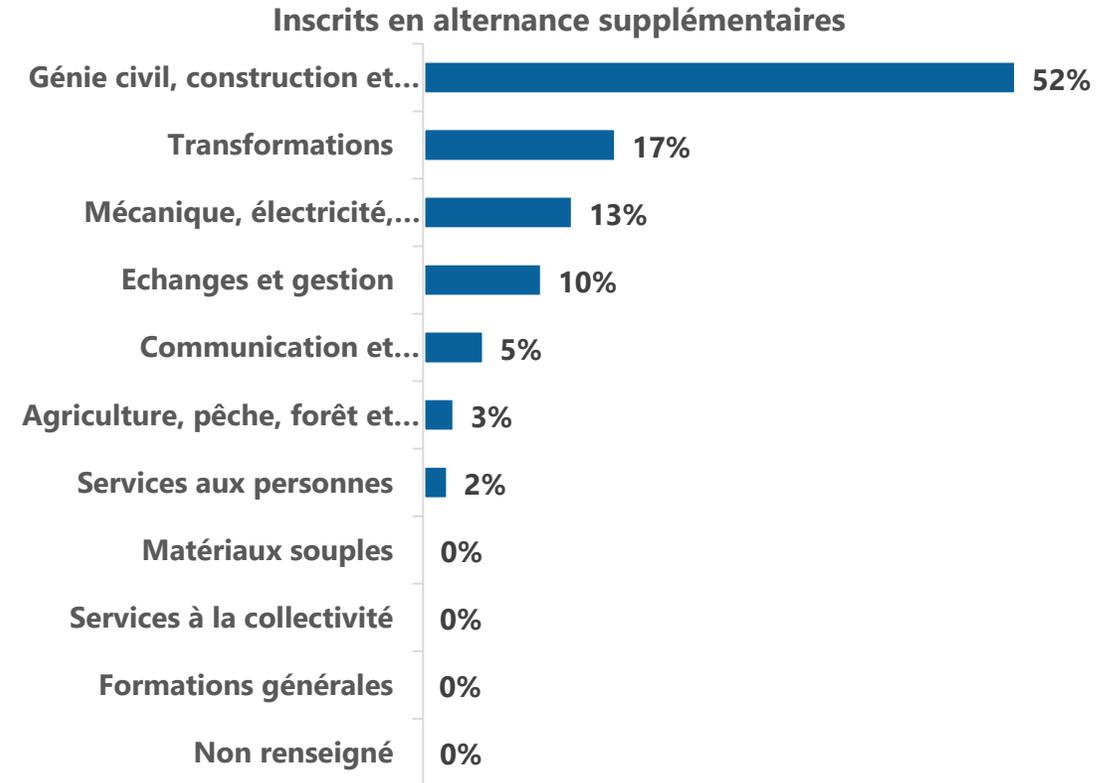
**Cf Note de la DARES sur l'apprentissage en 2017

La majorité des effectifs apprentis supplémentaires générés par les projets formation du PIA ont été captés par le BTP

1 749 apprentis supplémentaires ont été accueillis en 2016-2017, soit près d'un **quart** (22%) des places ouvertes dans le cadre du PIA.

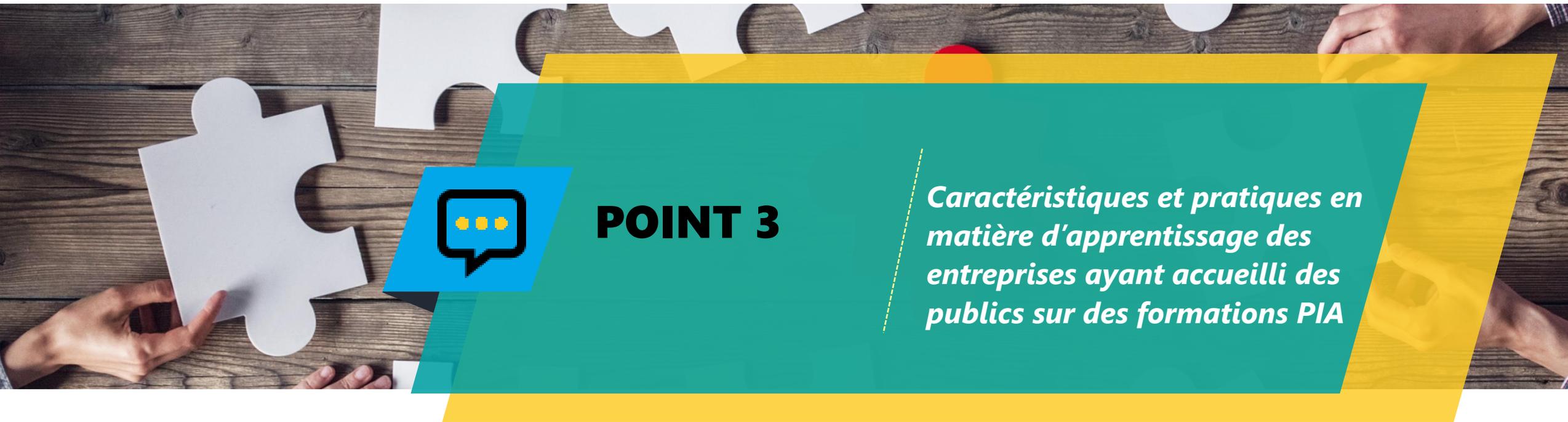


Source : Enquête formation
Champs : 254 formations créées dans le cadre du PIA



Source : Enquête formation
Champs : 254 formations créées dans le cadre du PIA

La répartition des effectifs apprentis par niveau de formation sur cet indicateur est par contre **similaire** à celle observée dans les données de l'EN avec **60%** d'apprentis sur les **niveaux IV et V**. Ce résultat est à **mettre en lien** avec la **place prépondérante du BTP** (52%), dont la grande majorité des diplômés relèvent des niveaux IV et V.



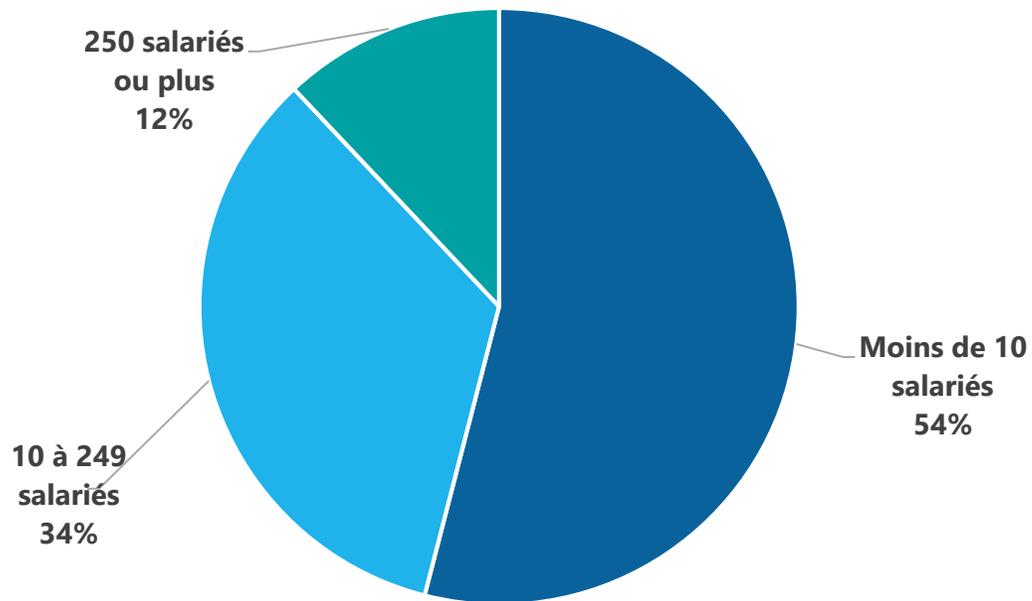
POINT 3

Caractéristiques et pratiques en matière d'apprentissage des entreprises ayant accueilli des publics sur des formations PIA

Près de la moitié des entreprises ayant accueilli des apprentis PIA évoluent dans le secteur du BTP

Plus de la **moitié** (54%) des entreprises ayant accueilli des bénéficiaires du PIA sont des **TPE**, ce qui est comparable à ce que l'on peut observer habituellement dans l'apprentissage (54% d'employeurs utilisateurs des contrats d'apprentissage d'après la DARES en 2017).

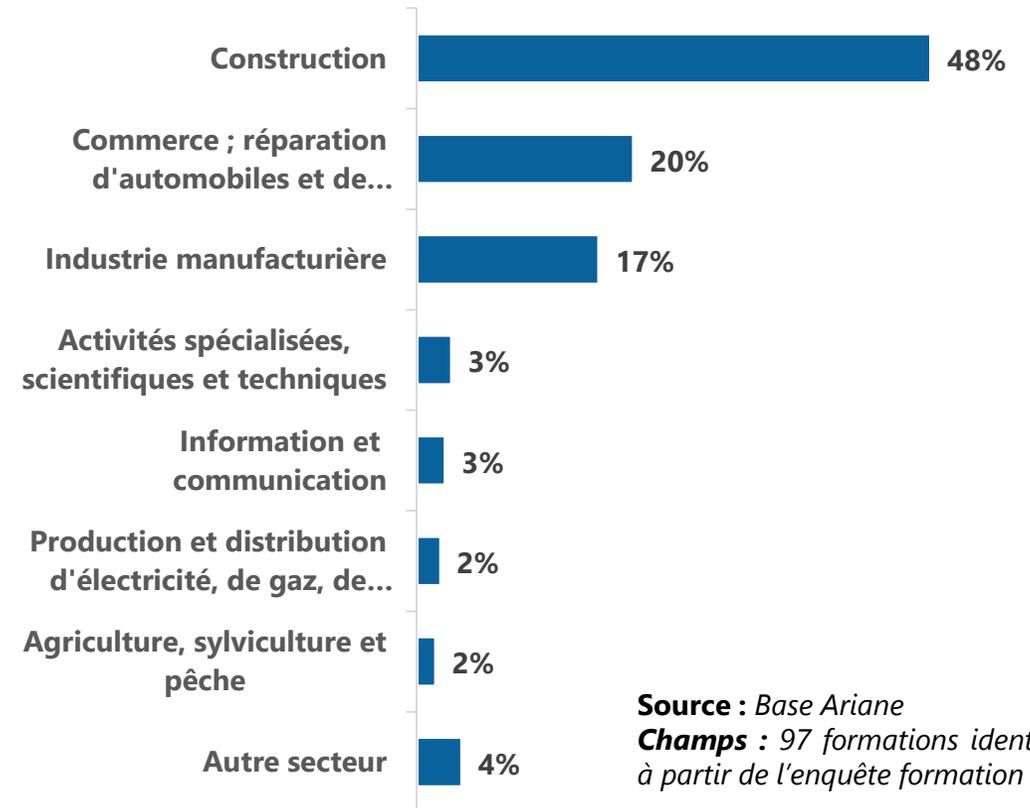
Taille des entreprises accueillantes



Source : Base Ariane

Champs : 97 formations identifiées à partir de l'enquête formation

Inscrits en alternance supplémentaires

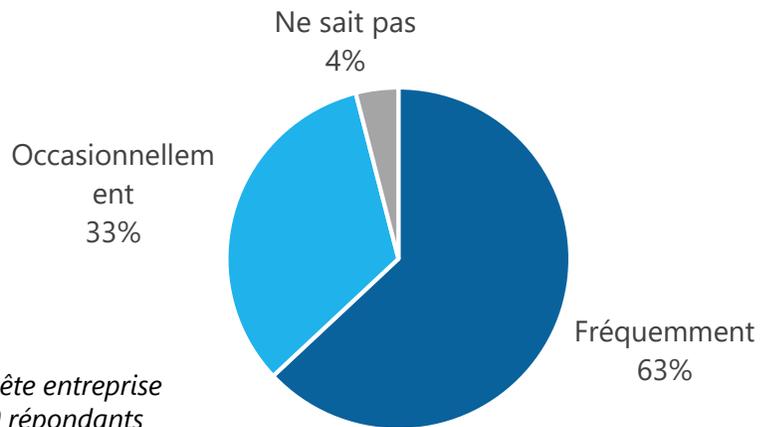


Source : Base Ariane
Champs : 97 formations identifiées à partir de l'enquête formation

La **prépondérance du BTP** (48% des entreprises PIA) est par contre une des particularités des employeurs PIA (16% d'employeurs utilisateurs des contrats d'apprentissage relèvent du BTP en 2017 selon la DARES). Elle est évidemment à mettre en lien avec la part importante des formations relevant du BTP dans les projets développés.

Des entreprises PIA dont les pratiques d'encadrement des apprentis restent perfectibles malgré un recours récurrent à l'apprentissage

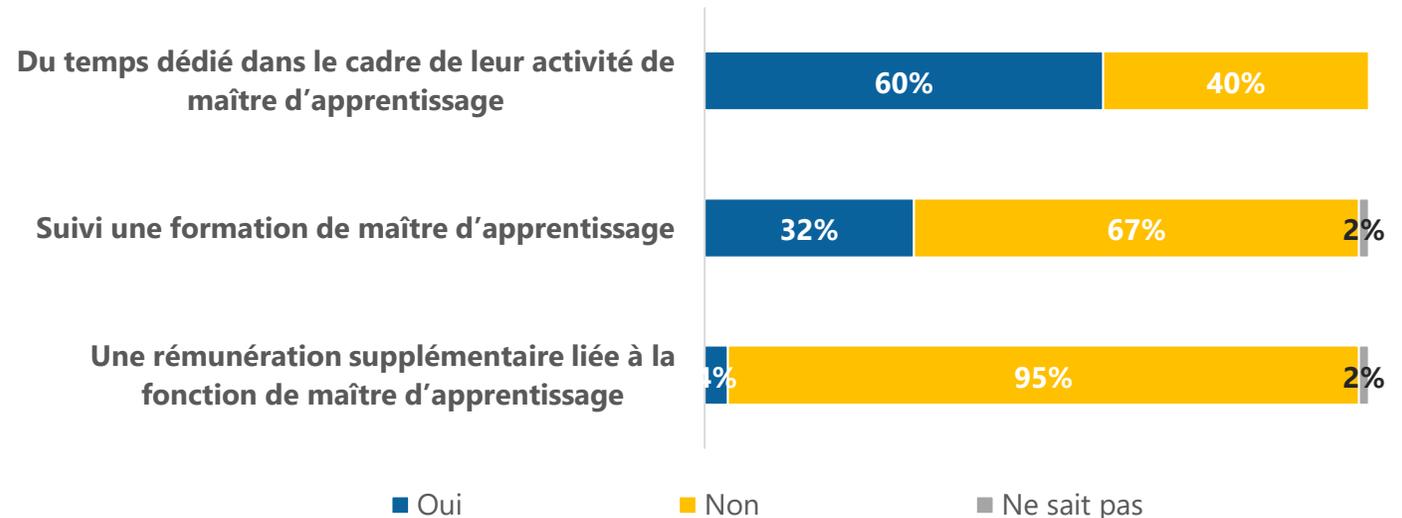
Q2. Diriez-vous que vous recrutez des personnes en contrat en apprentissage plutôt ?



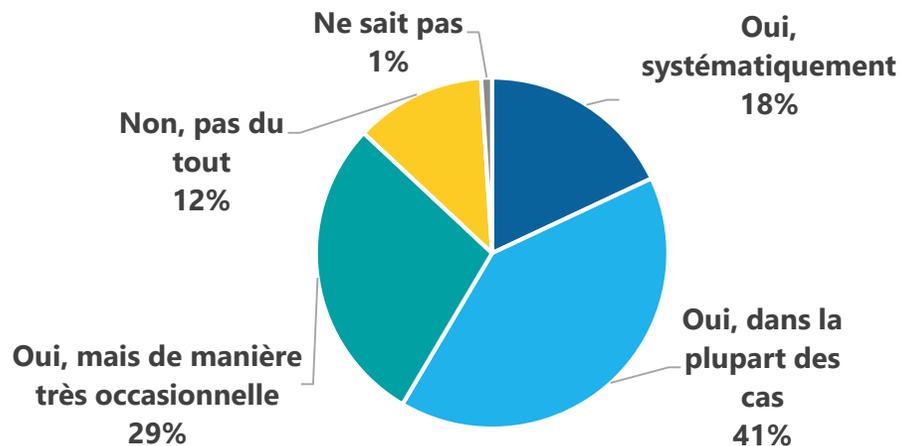
Près des **deux tiers** des entreprises PIA **recrutent fréquemment** des personnes en apprentissage.

La **majorité** (59%) des maîtres d'apprentissage déclarent que **l'embauche** est dans la plupart des cas ou systématiquement la **finalité** lorsque leur entreprise recrute un apprenti.

Q8. Les personnes en charge de l'encadrement des apprentis (maître d'apprentissage) au sein de votre structure ont-ils :



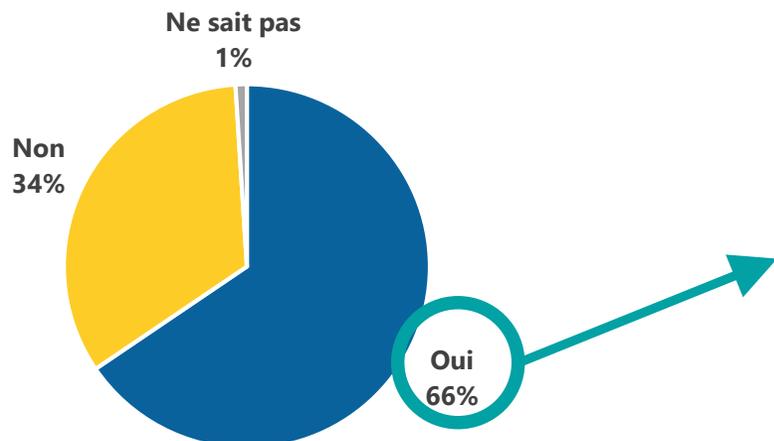
Q5. De manière générale, diriez-vous que l'embauche est une finalité lorsque vous recrutez un apprenti ?



Les **pratiques d'encadrement** des entreprises par rapport aux apprentis sont encore **perfectibles**. Un peu plus de la **moitié** seulement d'entre elles (60%) ont mis en place un **temps dédié** aux maîtres d'apprentissage pour exercer leur fonction. Et **moins d'un tiers** (32%) des entreprises déclarent que les maîtres d'apprentissage ont suivi une **formation** spécifique.

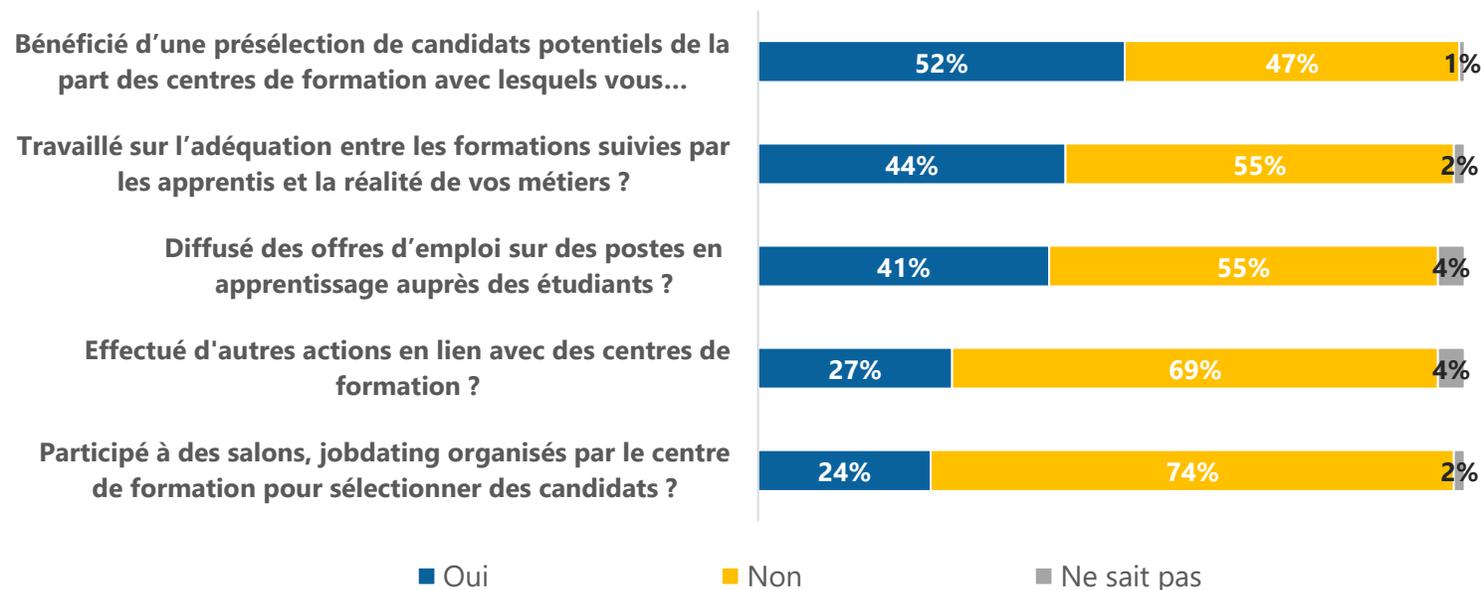
Des entreprises PIA qui entretiennent souvent des liens avec les centres de formation, le plus souvent autour du recrutement

Q6. Entretenez-vous des liens avec les écoles, les universités et les établissements de formation qui forment les apprentis que vous avez embauchés ?



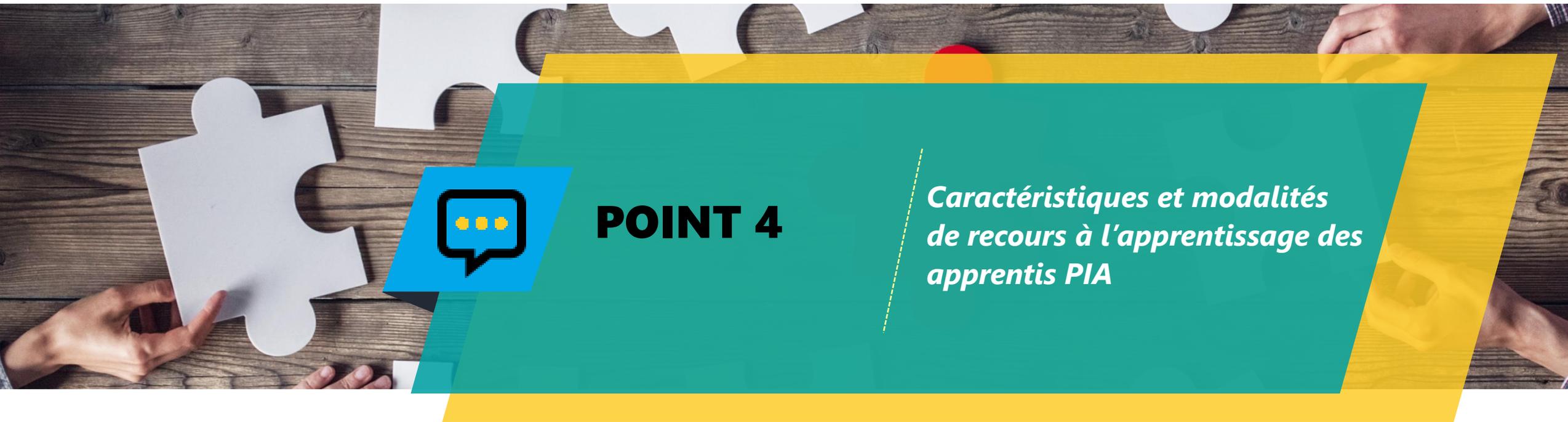
Source : Enquête entreprise
Champs : 200 répondants

Q7. Dans le cadre de cette collaboration, avez-vous déjà ...



Source : Enquête entreprise
Champs : entreprises entretenant des liens avec les établissements de formation, 131 répondants

- **Les deux tiers** des maîtres d'apprentissage interrogées déclarent que leur entreprise **entretient des liens avec les établissements de formation** qui forment les apprentis qu'ils ont embauchés.
- Parmi ces entreprises qui entretiennent des liens, **52% ont déjà bénéficié d'un présélection de candidats potentiels.**
- **44%** ont également travaillé sur **l'adéquation** entre les **formations suivies** par les apprentis et la **réalité de leurs métiers** et **41%** ont déjà **diffusé des offres d'emploi sur des postes en apprentissage auprès des étudiants.**
- **Mais seulement 24% ont déjà participé à des salons, jobdatings** organisé par le centre de formation.

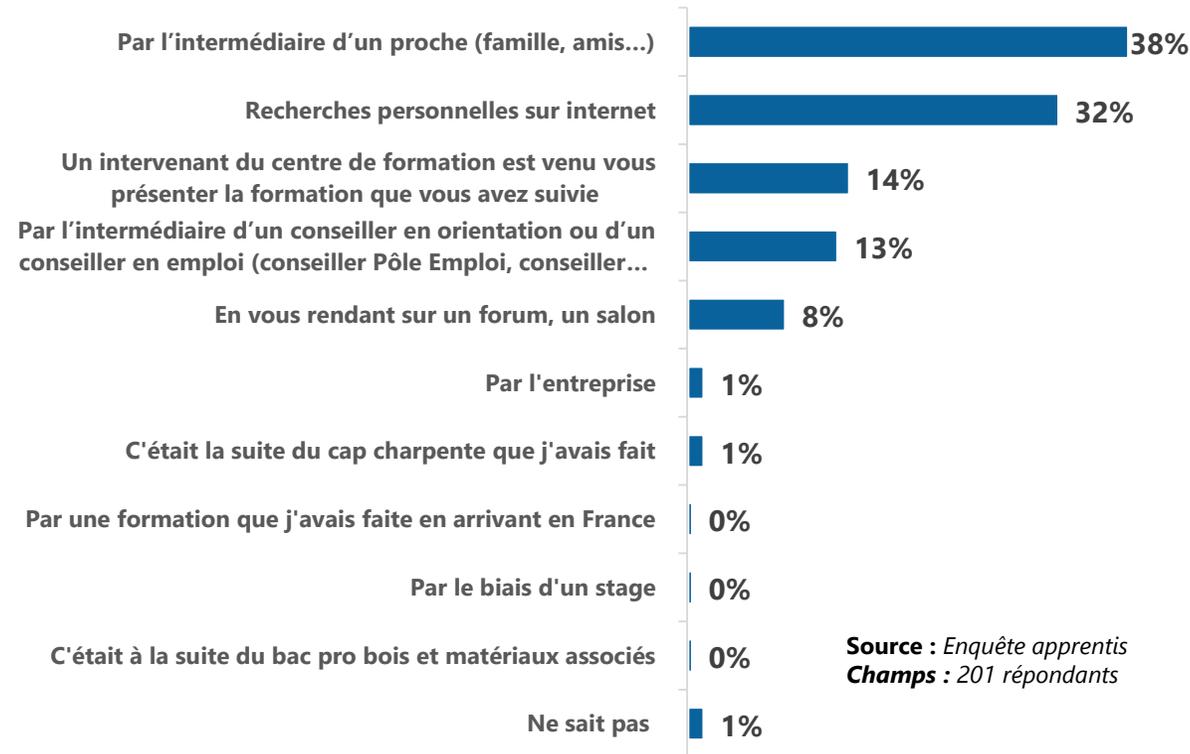


POINT 4

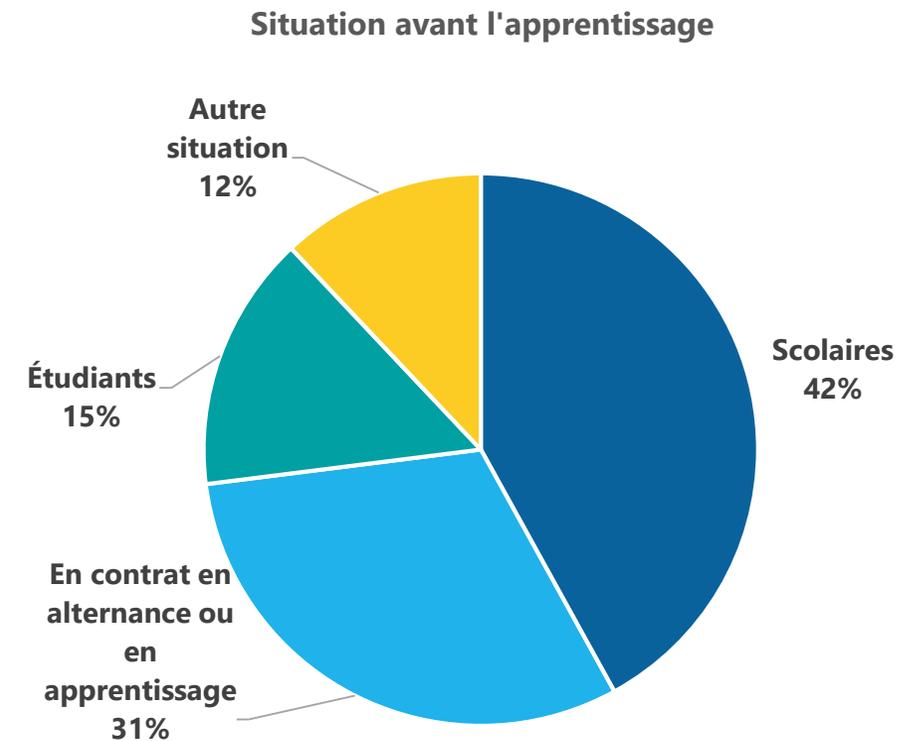
*Caractéristiques et modalités
de recours à l'apprentissage des
apprentis PIA*

Des apprentis PIA qui mobilisent assez peu les professionnels de la formation et de l'orientation pour s'informer sur les formations

Q2. Comment avez-vous connu la formation que vous avez suivie en apprentissage ?



La population des alternants PIA est constituée de **77% d'hommes**, ce qui est supérieur à ce que l'on observe habituellement (66% en 2017 selon la DARES). Il est important de noter que près **d'un tiers d'entre eux était déjà en apprentissage** avant de rentrer sur une formation PIA.

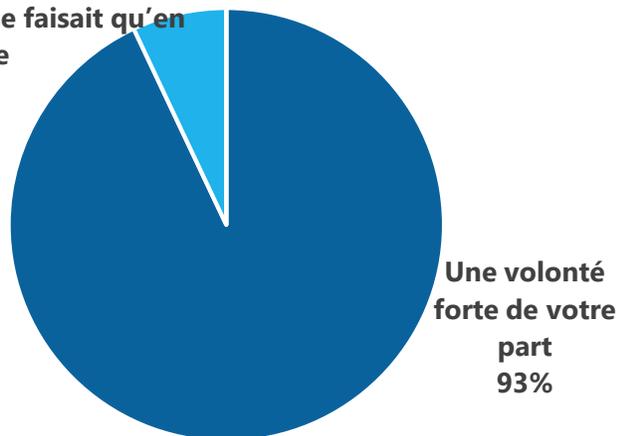


- Près d'un **tiers** des apprentis PIA (32%) ont connu la formation ciblée suite à des **recherches personnelles**. Et lorsqu'ils s'appuient sur des intervenants extérieurs, c'est avant tout sur leur **entourage direct** (38%).
- Le rôle des intervenants extérieurs est moins décisif, et il s'agit en priorité de l'intervention du **centre de formation** concerné (14%) ou d'un **conseiller d'orientation** ou un conseiller en **emploi** (13%).

Des apprentis PIA qui ont pleinement choisis leur formation

Q3. Le fait de suivre une formation en apprentissage était plutôt :

Un choix par défaut : vous vouliez suivre cette formation et elle ne se faisait qu'en apprentissage
7%

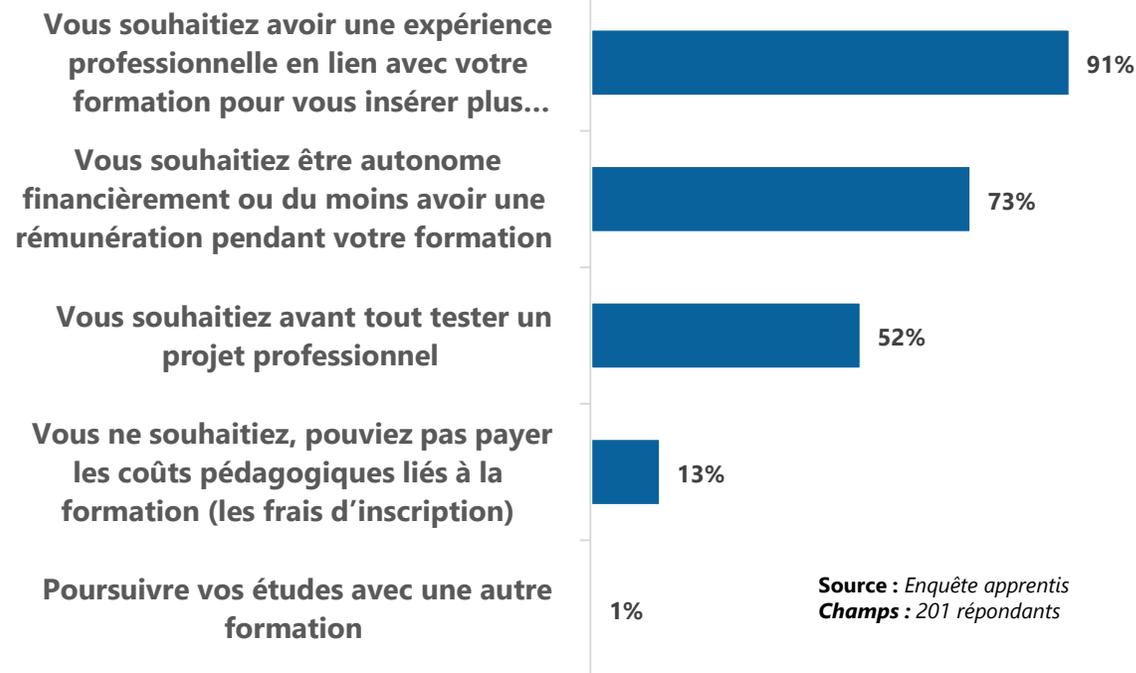


Source : Enquête apprentis
Champs : 201 répondants

Les apprentis PIA se sont avant tout engagés sur une **formation en apprentissage pour bénéficier d'une expérience professionnelle** (91%) et pour être **autonome financièrement** (73%).

La **quasi-totalité** (93%) des apprentis interrogés déclarent que leur décision d'orientation vers la formation PIA résulte d'un **choix réel de leur part**, et non d'un choix par défaut (7%).

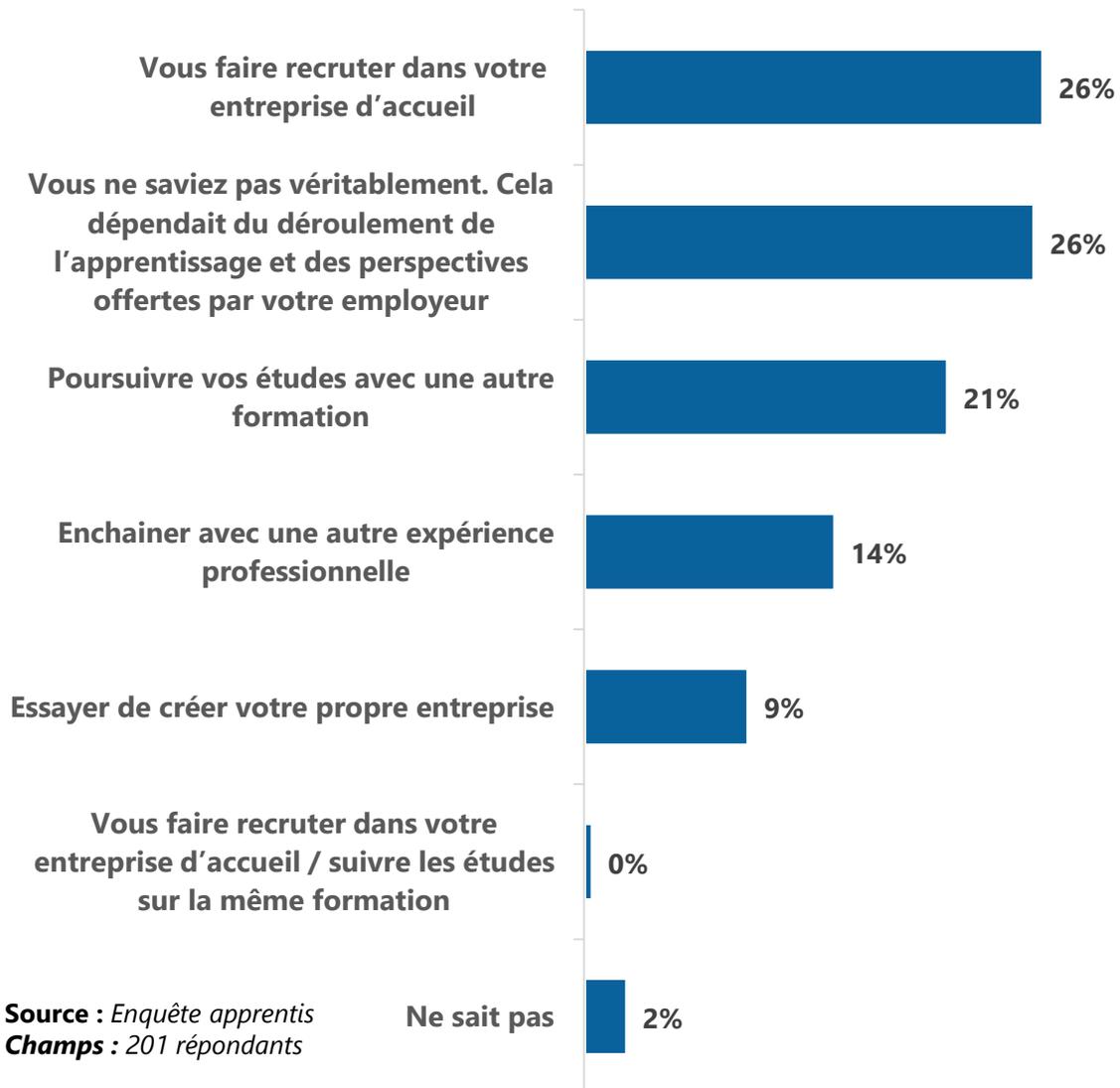
Q4. Pour quelle(s) raison(s) ?



Source : Enquête apprentis
Champs : 201 répondants

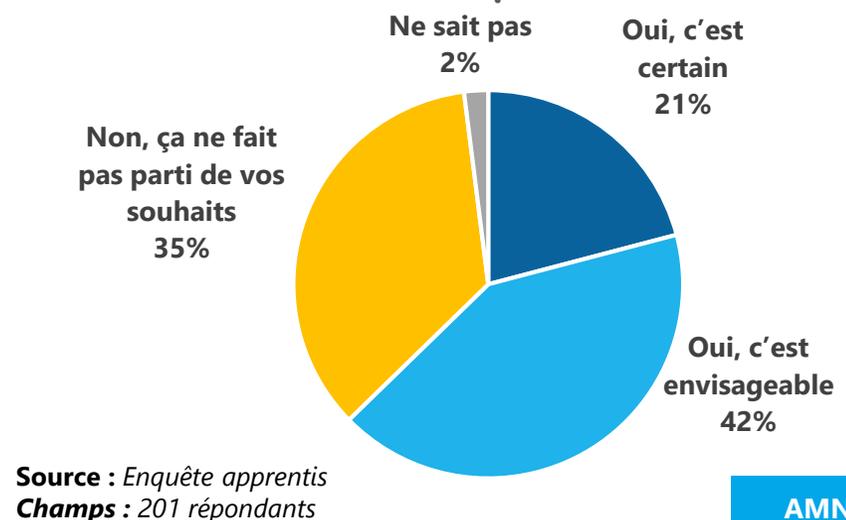
L'embauche dans l'entreprise d'accueil n'est souvent pas une finalité pour les apprentis PIA

Q5. Votre objectif en début de formation était-il de ... ?



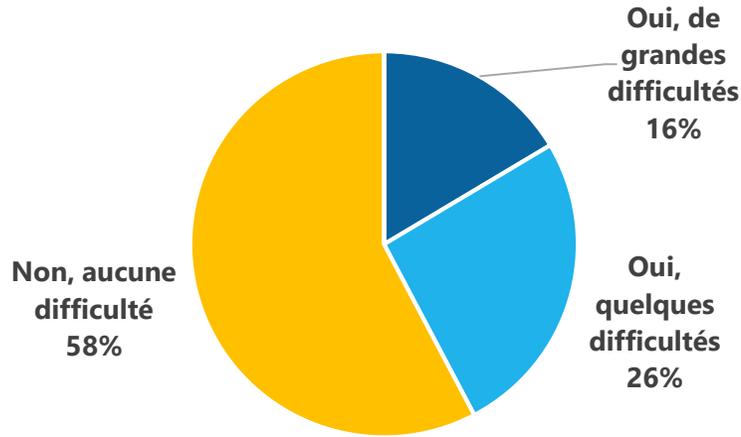
- Les motivations des apprentis avant d'entrer en formation sont relativement variées. Un des enseignements principaux est que **l'embauche « coûte que coûte »** dans l'entreprise d'accueil est assez **rarement (26%) une finalité** pour les apprentis interrogés.
- Ils sont **souvent plus exigeants** et attendent de voir de quelle manière l'apprentissage va se dérouler et les perspectives proposées (26%).
- Si peu d'apprentis (9%) ont pour objectif de **créer leur propre entreprise** à la sortie de la formation, près d'un quart (21%) pensent passer à l'acte à un moment de leur carrière professionnelle et 41% déclarent que c'est envisageable.

Q6. Avez-vous pour objectif, à terme, de créer votre structure ?



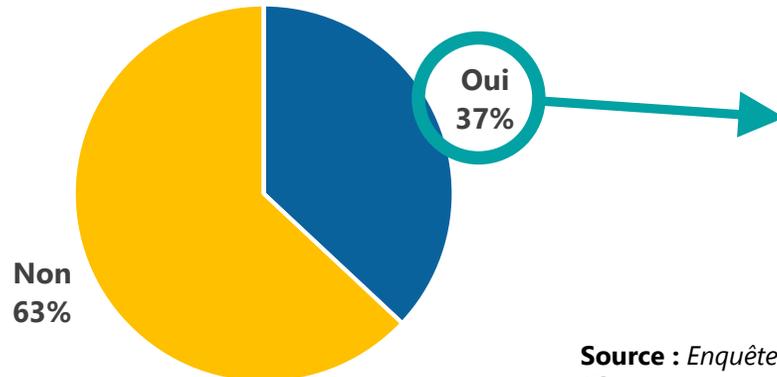
Des centres de formation encore perfectibles dans l'appui à la recherche d'entreprise

Q7. Avez-vous rencontré des difficultés pour trouver une entreprise d'accueil ?



Source : Enquête apprentis
Champs : 201 répondants

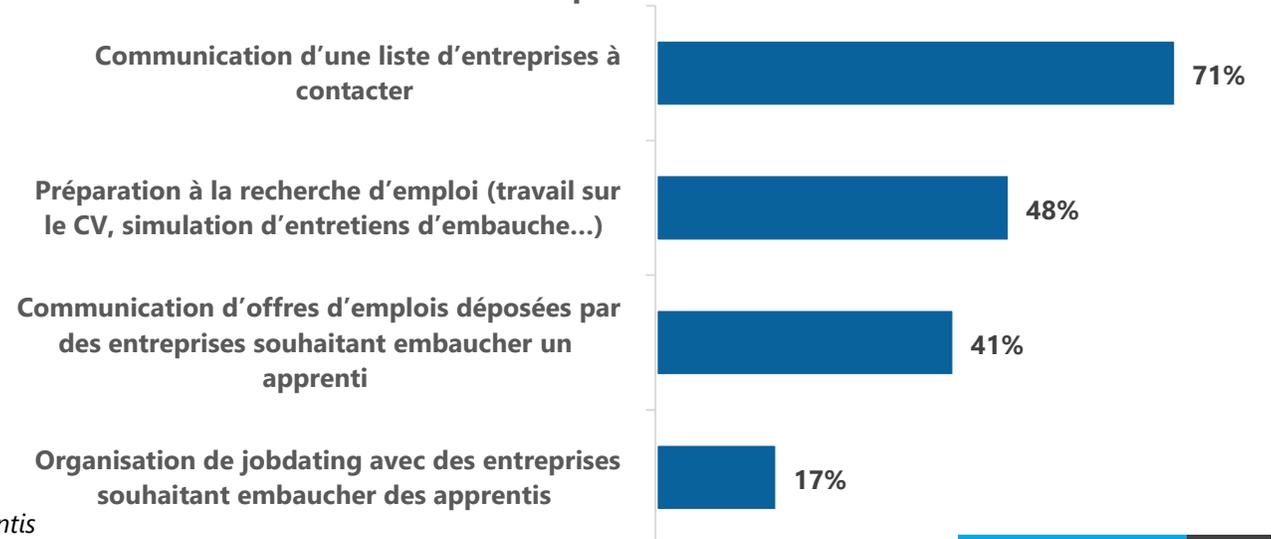
Q8. Votre centre de formation vous a-t-il aidé à trouver une entreprise ?



Source : Enquête apprentis
Champs : apprentis ayant reçu une aide de son centre de formation pour trouver une entreprise d'accueil, 66 répondants

- Près de la **moitié** (42%) des apprentis PIA ont rencontré des **difficultés pour trouver une entreprise d'accueil**, dont un quart de grandes difficultés.
- Mais seuls un peu plus d'un **tiers** (37%) des apprentis interrogés ont **reçu une aide de leur centre de formation** dans leur recherche.
 - Il faut néanmoins noter que pour les formations de niveau III ou supérieur, les centres de formation aident les apprentis deux fois plus souvent.
- Le plus souvent, cette **aide** est très **généraliste** et passe par la communication d'une liste d'entreprises à contacter (71%) ou par la préparation à la recherche d'emploi (48%).
- Les aides plus **ciblées** comme la communication d'offres d'emplois déposées par les entreprises sont un peu **moins courantes** (41%), et sont davantage développées dans les formations de niveau III ou supérieures.

Q9. De quelle manière ?



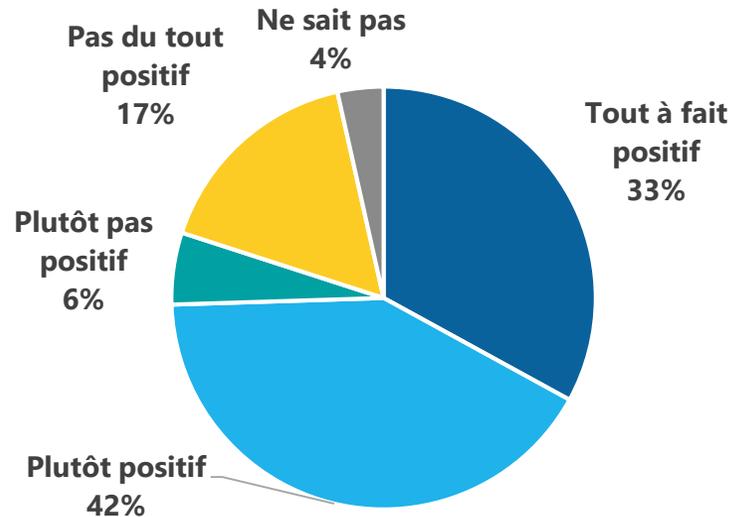


POINT 5

La satisfaction des entreprises et des apprentis par rapport aux formations PIA et aux hébergements proposés

Une satisfaction importante de l'entreprise d'accueil par rapport à l'apprentissage que ce soit au niveau de l'apprenti ou de la formation

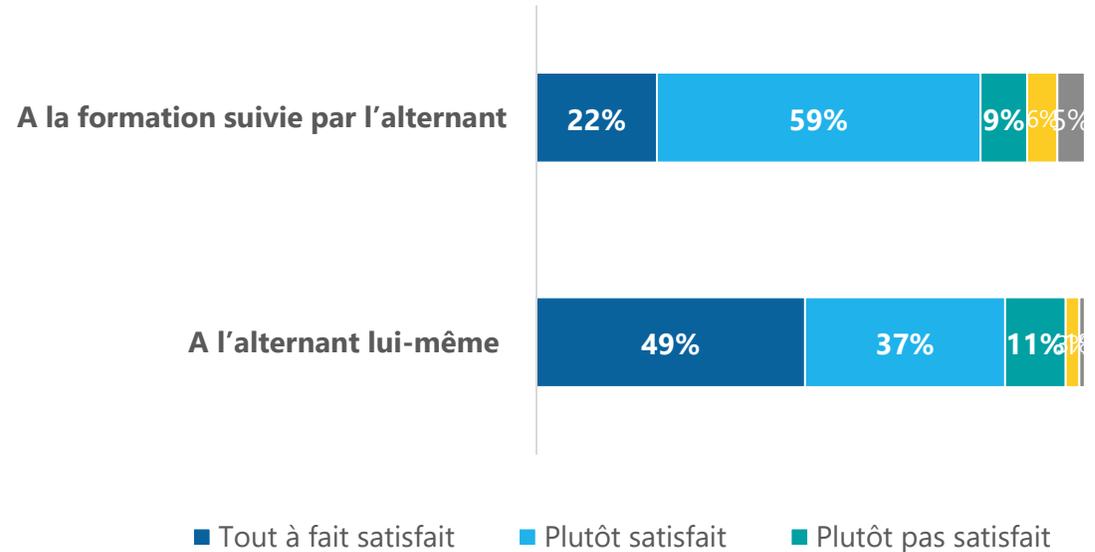
Q9. De manière générale, qu'avez-vous pensé de cette expérience ?



Source : Enquête entreprise
Champs : 200 répondants

- Les **trois quarts** des maîtres d'apprentissage font un **retour positif** sur l'apprentissage de **l'apprenti PIA**, avec près d'un tiers d'entre eux jugeant l'expérience tout à fait positive

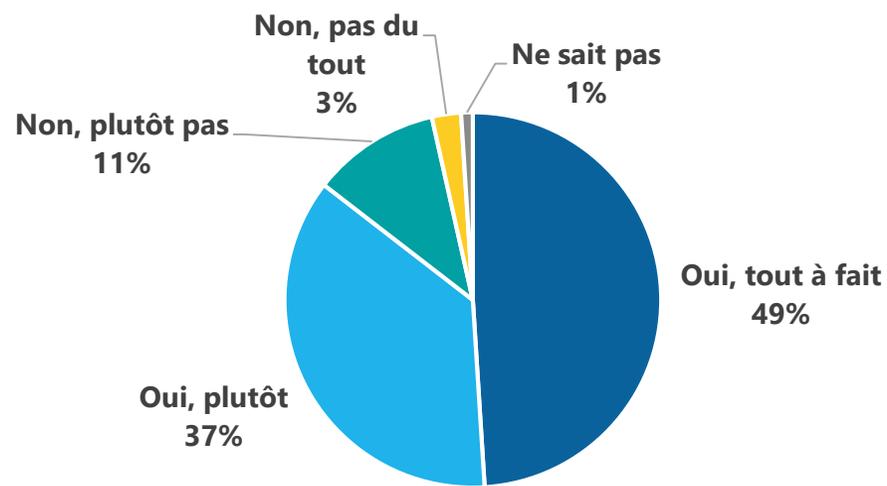
Q11. Quel a été votre niveau de satisfaction par rapport :



- La **satisfaction** du maître d'apprentissage est logiquement plus marquée par rapport à **l'apprenti lui-même** (49% de Tout à fait satisfait) que par rapport à la formation suivie par l'apprenti (22% de Tout à fait satisfait).

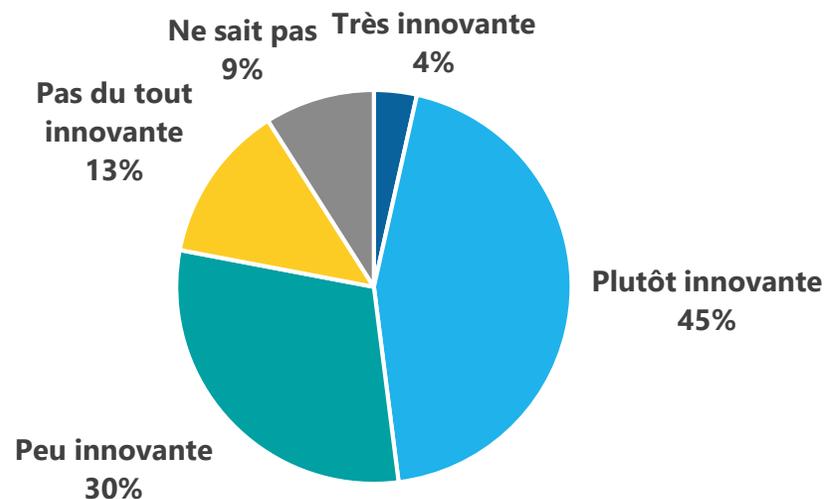
Un réelle satisfaction des entreprises par rapport aux formations PIA dont près de la moitié des MA mettent en avant le côté innovant

Q12. La formation proposée était-elle en lien avec les besoins de l'entreprise sur le poste sur lequel était positionné l'alternant ?



Source : Enquête entreprise
Champs : 200 répondants

Q13. D'après ce que vous connaissez des formations actuelles, jugez-vous que cette formation, par son programme et les thématiques qu'elle aborde, est :

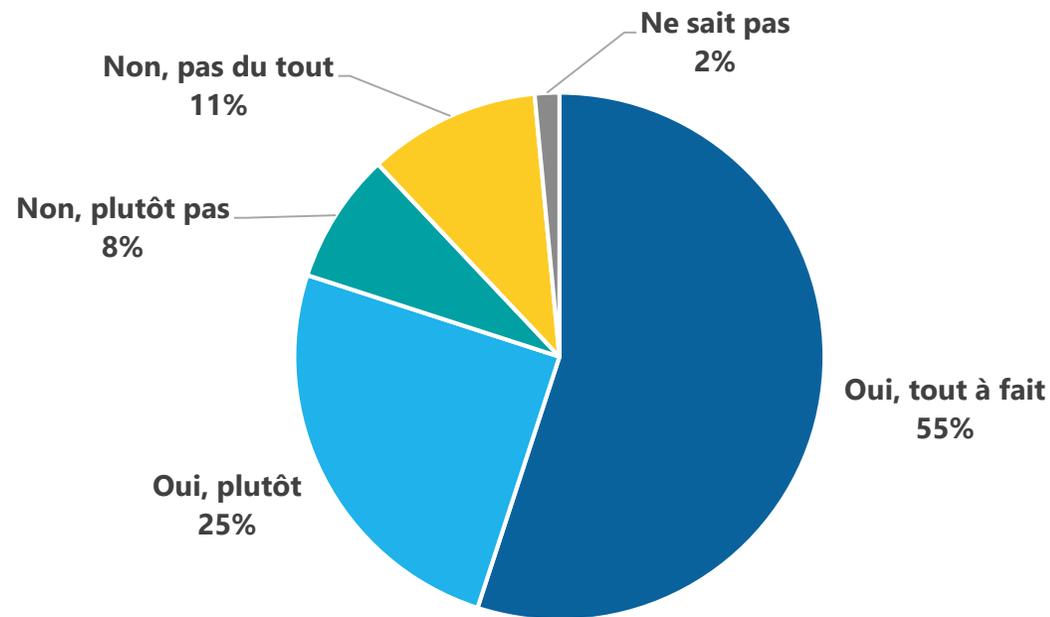


Source : Enquête entreprise
Champs : 200 répondants

- Dans la **quasi-totalité** des cas (86%), les maîtres d'apprentissage estiment que les formations suivies par les apprentis étaient **en lien les besoins de l'entreprise** (dont 49% de Tout à fait).
- **Près de la moitié (49%)** des maîtres d'apprentissage estiment d'ailleurs que **la formation suivie par l'apprenti** qui a été embauché dans l'entreprise était **plutôt ou très innovante**.
- **Il faut noter que la moitié des entreprises** répondantes ont déclaré avoir été **contacté par l'établissement de formation** qui a dispensé la formation de l'alternant pour **connaître leur perception par rapport à la formation**.

Des formations PIA qui semblent contribuer à entretenir une dynamique autour du recours à l'apprentissage des entreprises

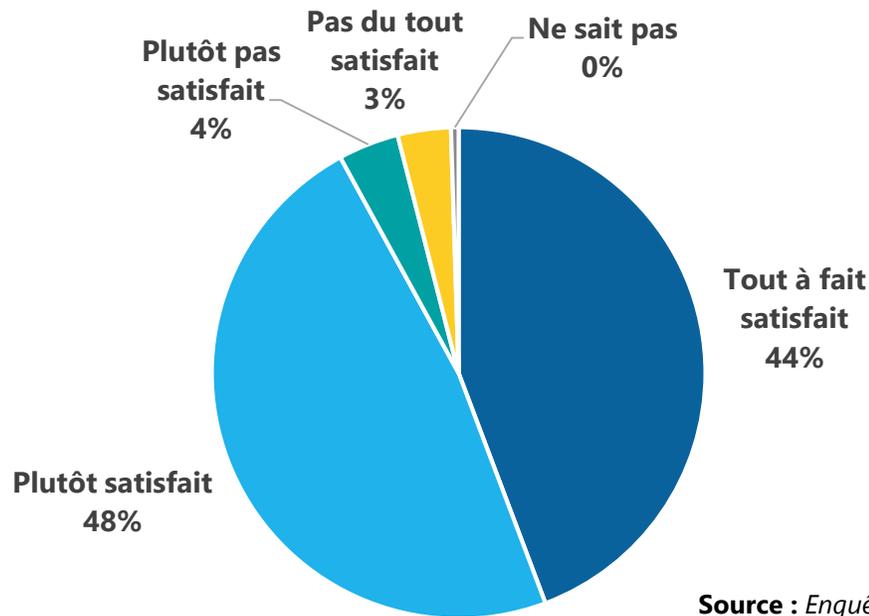
Q17. Seriez-vous prêt à embaucher à nouveau un alternant positionné sur la formation si vous en avez le besoin ?



- La **quasi-totalité (80%)** des entreprises PIA se déclarent prêtes à **embaucher à nouveau un alternant positionné sur la formation** si elle en avait besoin.

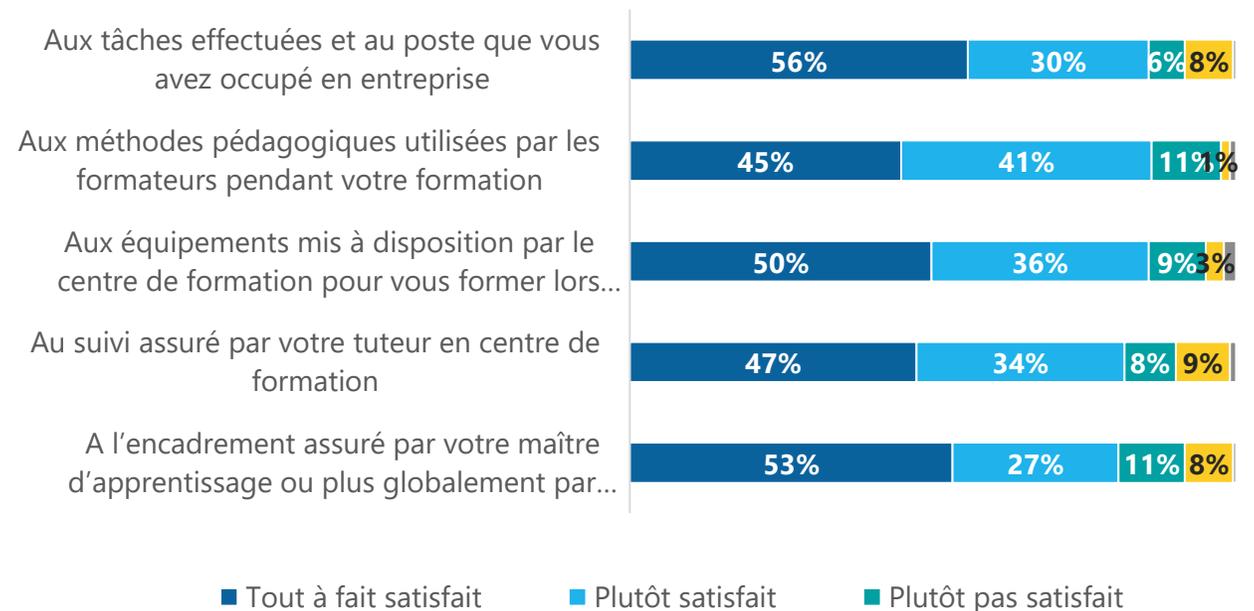
Un plébiscite des apprentis par rapport aux formations suivies

Q10. De manière générale, quel a été votre niveau de satisfaction par rapport à cette formation en apprentissage ?

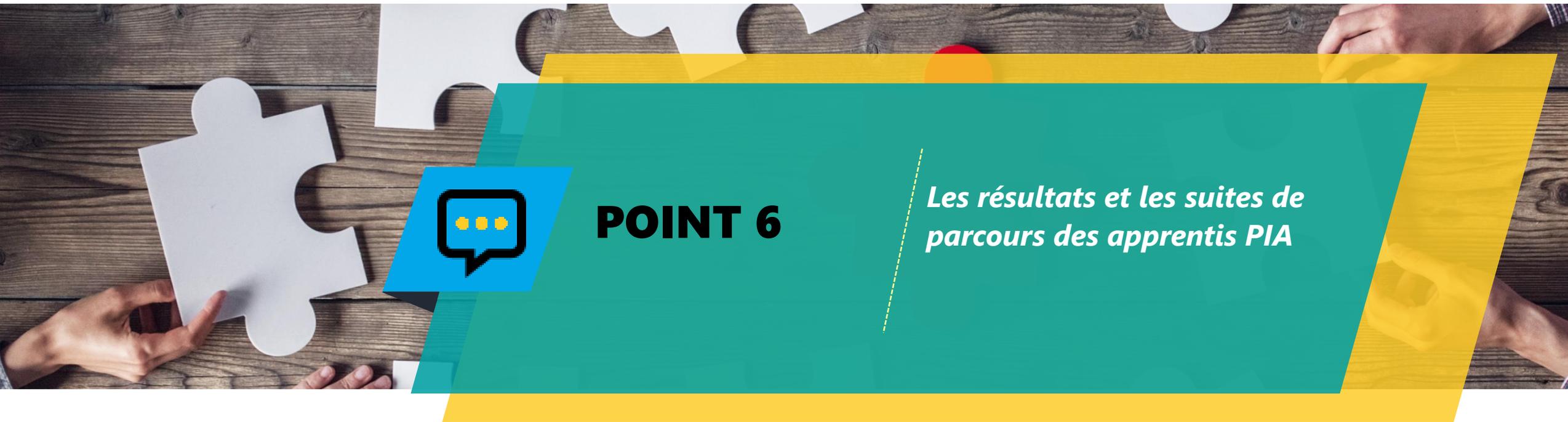


Source : Enquête apprentis
Champs : 201 répondants

Q11. De manière plus détaillée, quel a été votre niveau de satisfaction par rapport ...



- La **quasi-totalité** (92%) des apprentis se déclarent **satisfaits de la formation suivie**, que ce soit au niveau de l'adéquation des tâches effectuées au poste en entreprise, aux méthodes pédagogiques utilisées, aux équipements mis à disposition par le centre de formation ou à l'encadrement assuré par le maître d'apprentissage.
- Preuve de cette adéquation entre formation et poste occupé en apprentissage, **85% des apprentis** déclarent avoir pu **mettre en pratique** au sein de leur entreprise les **acquis de leur formation**.

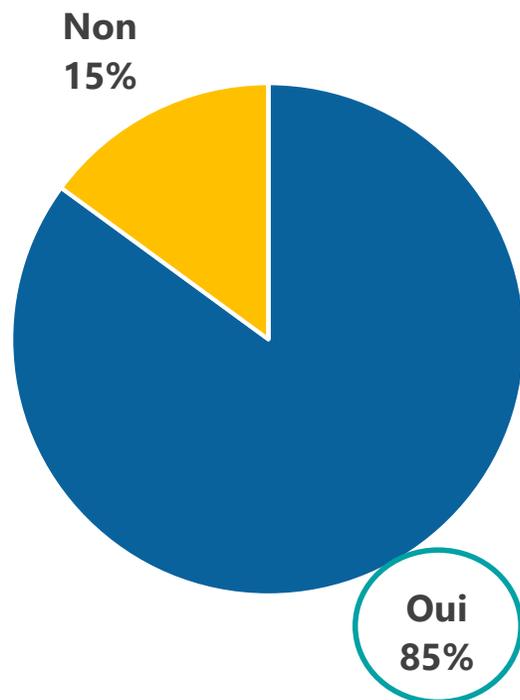


POINT 6

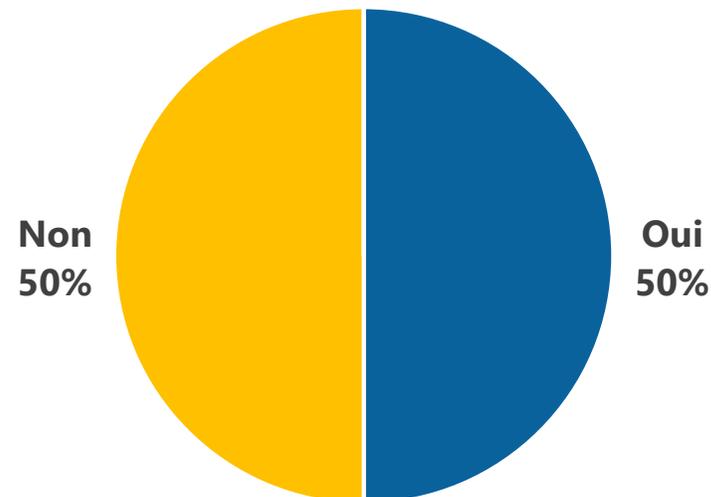
*Les résultats et les suites de
parcours des apprentis PIA*

Des taux de réussite aux examens positifs pour les apprentis PIA

Q13. Avez-vous obtenu votre diplôme à l'issue de votre formation ?



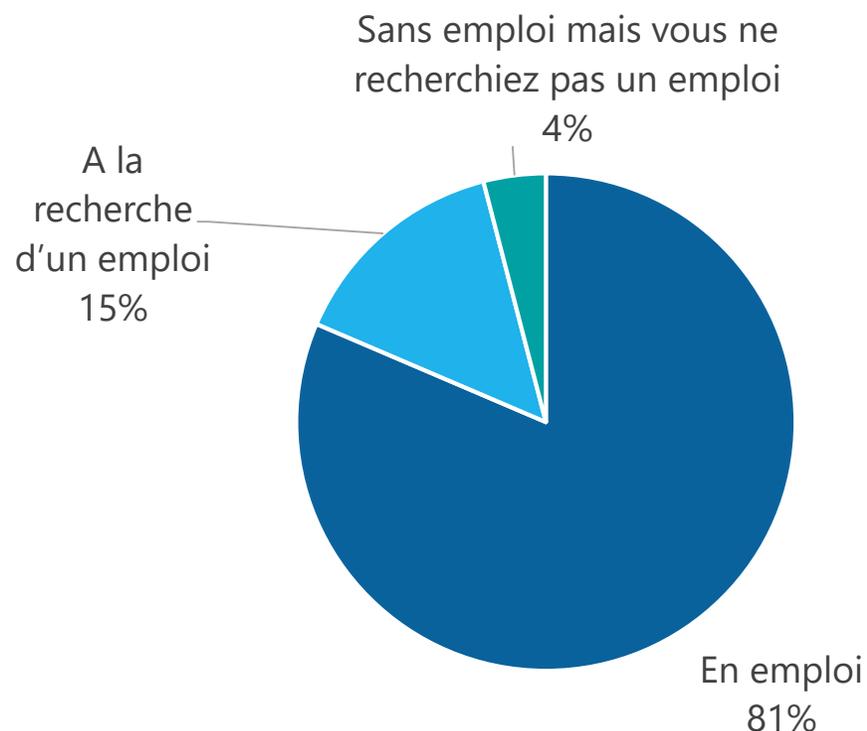
Q14. Avez-vous été amené à rompre votre contrat d'apprentissage ?



Pour l'année 2016-2017, le **taux de réussite aux examens** des apprentis PIA que nous avons pu identifier est de **86%**. A titre de comparaison, **80%** de l'ensemble des apprentis sortants du CAP au BTS ont obtenu leur diplôme (source EN Enquête IPA). Tandis que le **taux de rupture** est autour de **7,5%** pour les apprentis PIA ayant répondu à notre enquête. A titre de comparaison, le taux de rupture brut pour l'ensemble des apprentis était de **29%** sur 2015-2016 selon la DARES.

Des taux d'insertion dans l'emploi supérieurs à la moyenne

Q20. Quelle était votre situation 7 mois après la sortie de cette formation en apprentissage ?

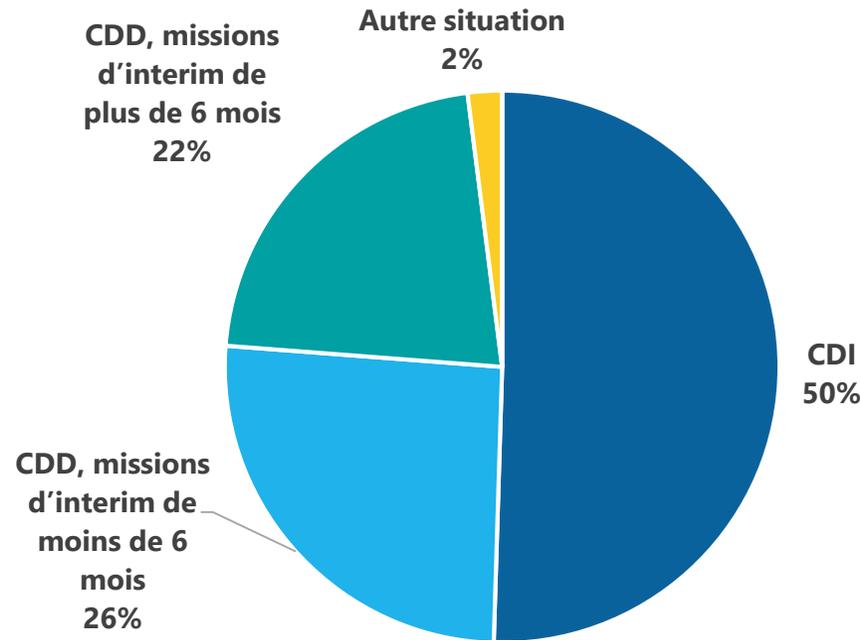


Source : Enquête apprentis
Champs : 201 répondants

- **81%** des apprentis PIA qui déclarent ne pas poursuivre de formation après la formation concernée par l'enquête sont **en emploi 7 mois** après leur sortie. La **moitié** d'entre eux sont en emploi dans leur **entreprise d'accueil**.
- Ce taux est de 80% pour les sortants de CAP à BTS. A titre de comparaison, 69% des sortants de CFA de CAP à BTS étaient en emploi 7 mois après la fin de la formation selon l'enquête IPA.
- **38%** des apprentis interrogés continuaient **en formation** dont une très **grande majorité en alternance (92%)**.
- **Seulement 15%** des apprentis PIA qui déclarent ne pas poursuivre de formation après la formation concernée par l'enquête sont en **recherche d'emploi** 7 mois après la sortie de leur formation.
- Les apprentis qui sont en recherche d'emploi déclarent que leurs principaux freins sont leur **manque d'expérience** professionnelle, le manque **d'offres d'emploi** et le manque **d'attractivité des conditions d'emploi**.

Des conditions d'emploi pour les apprentis PIA emploi relativement standards

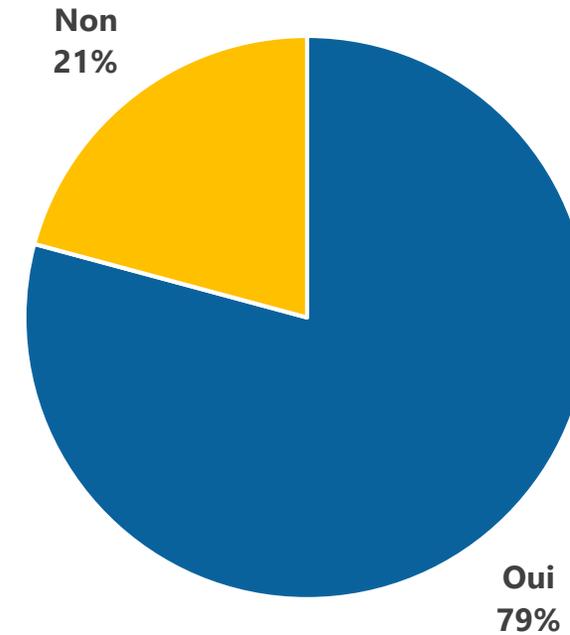
Q21. Étiez-vous en emploi en



Source : Enquête apprentis

Champs : Apprentis ayant trouvé un emploi 7 mois après leur sortie de formation, 101 répondants

Q23. Cet emploi est-il en lien avec la formation en apprentissage que vous avez suivie ?



Source : Enquête apprentis

Champs : Apprentis ayant trouvé un emploi 7 mois après leur sortie de formation, 101 répondants

- **La moitié** de ceux qui ont trouvé un emploi étaient **en CDI**. Il s'agit même des **trois quarts** pour les apprentis ayant passé un diplôme de **niveau III ou supérieur**.
- Plus des trois quarts (79%) déclare évoluer dans un **emploi en lien direct** avec la formation suivie.
- Ces résultats sont relativement **similaires** à ceux que l'on peut observer pour l'ensemble des sortants d'apprentissage (cf Note EN enquête IPA).

POINT 7

*Focus sur les indicateurs relevant
de l'action Hébergement*



Préambule

- Une des principales **limites** des enquêtes menées dans le cadre de l'évaluation concerne **l'interprétation des indicateurs portant sur l'hébergement des apprentis**. En effet, la base de contacts a été constituée **à partir de l'enquête formation** auprès des porteurs de projet. Toutefois, les projets portant sur le volet hébergement n'étaient **pas toujours associés avec un volet formation**. Les apprentis de ces projets n'ont pas donc pu être interrogés car nous ne disposions pas de contacts qualifiés.
- De même, les projets portant sur le volet **formation** n'étaient **pas toujours associés avec un volet hébergement**. Il est donc possible que des apprentis aient été interrogés sur leur hébergement (fourni par leur établissement de formation), alors que celui-ci n'avait pas été financé par le PIA.
- Finalement, il est **difficile à partir des réponses des apprentis d'être certain que ces derniers ont bien bénéficié d'un logement ayant reçu un financement du PIA**. Les indicateurs les **plus fiables** concernant l'hébergement restent donc ceux ayant été complétés **directement par les porteurs de projets**. Ce sont donc ces indicateurs que nous avons décidé de retenir au final dans ce rapport, à l'exception de l'indicateur portant sur les **courts séjours** mis en place, insuffisamment renseigné par les porteurs de projets pour être fiable.

Des 1ers résultats encourageants sur les actions en lien avec l'hébergement

- En 2017, **1 623 places** d'hébergement ont été **créées ou consolidées** dans le cadre du PIA, dont **70%** de places **à destination des alternants** et 30% pour des publics avec un autre statut. Ces places ont permis d'héberger effectivement 1 627 alternants sur les places financées, soit un **ratio de 1,4** alternants par place créée.
- Il est également important de noter que **57 % des alternants hébergés** venaient d'un autre département ou d'une autre région (ancien périmètre), en lien avec la volonté du PIA de pouvoir attirer des jeunes au-delà du bassin géographique de proximité.
- Sur 2017, le **taux d'occupation** des places réservées aux alternants était de **75%**, avec un **taux de tension** (Nombre d'alternants effectivement hébergés sur le nombre d'alternants ayant déposé une demande), sur l'ensemble des places créées pour les alternants de **97%**.

Synthèse des travaux

Au niveau des études de cas

Atouts

- Des études de cas qui réaffirment les atouts identifiés lors des 1ers travaux d'évaluation :
 - Effet **déclencheur** et **multiplicateur** du PIA
 - Mise en place de **conditions favorables au développement de l'innovation pédagogique** (développement des partenariats avec l'enseignement supérieur, renouvellement des équipements),
 - Développement de solutions d'hébergement **en lien avec les besoins des alternants** (séjours fractionnés, loyers modérés, équipements en lien avec les standards actuels)

Faiblesses

- Mais aussi quelques faiblesses déjà identifiées :
 - La **dépendance des projets développées** par rapport à **l'implication financière des régions**, dans un contexte où elles ont été fortement déstabilisés par les élections et le mouvement de fusion
 - La capacité des porteurs de projets à pouvoir **entretenir la dynamique** partenariale autour du projet
 - Les difficultés des porteurs de projets par rapport à leur **trésorerie**

Au niveau des enquêtes (1/2)

Atouts

- Des projets qui se sont **largement concrétisés** avec une **majorité** des formations identifiées dans les projets formation **effectivement ouvertes** au moment de l'enquête (84%).
- **L'adéquation** des formations PIA par rapport **aux besoins en compétences des entreprises** est validée par les 1ers résultats, tout comme le **caractère innovant** des formations suivies par les apprentis PIA :
 - Dans la **quasi-totalité** des cas (86%), les maîtres d'apprentissage estiment que les formations suivies par les apprentis étaient **en lien les besoins** de l'entreprise (dont 49% de Tout à fait).
 - Près de la **moitié** (49%) des maîtres d'apprentissage estiment que la formation suivie par l'apprenti qui a été embauché dans l'entreprise était **plutôt ou très innovante**.
 - 85% des apprentis déclarent avoir pu **mettre en pratique** au sein de leur entreprise les **acquis de leur formation**

Faiblesses

- Un **tiers** des **nouvelles formations** initialement prévues n'étaient **pas ouvertes** au moment de l'enquête, souvent **abandonnées** par les porteurs de projets. Ce point avait déjà été mis en avant lors des travaux précédents comme étant un point d'alerte.
- Des **entreprises** PIA dont les **pratiques d'encadrement** des apprentis restent **perfectibles** malgré un recours récurrent à l'apprentissage :
 - Un peu plus de la moitié seulement d'entre elles (60%) ont mis en place un **temps dédié** aux maîtres d'apprentissage pour exercer leur fonction.
 - Et moins d'un tiers (32%) des entreprises déclarent que les maîtres d'apprentissage ont suivi une **formation** spécifique.

Au niveau des enquêtes (2/2)

Points forts

- Des formations PIA ayant suscité une **orientation volontariste** et non par défaut de la part des apprentis et remporté leur **adhésion** (92% d'apprentis satisfaits de la formation suivie).
- Ce qui a engendré des résultats relativement positifs pour les apprentis PIA :
 - Le **taux de réussite aux examens** des apprentis PIA que nous avons pu identifier est de **86%**.
 - Le **taux de rupture** est autour de **7,5%**
- Des **taux d'insertion dans l'emploi** supérieurs à la moyenne
 - **81%** des apprentis PIA qui déclarent ne pas poursuivre de formation après la formation concernée par l'enquête sont en emploi 7 mois après leur sortie, dont la **moitié** dans leur **entreprise** d'accueil.
 - A titre de comparaison, 69% des sortants de CFA de CAP à BTS étaient en emploi 7 mois après la fin de la formation selon l'enquête IPA.
- Une **dynamique entretenue** autour du recours à l'apprentissage pour les parties prenantes :
 - 38% des apprentis interrogés continuaient en formation dont une très **grande majorité en alternance** (92%).
 - La **quasi-totalité** (80%) des entreprises PIA se déclarent prêtes à **embaucher à nouveau un alternant** positionné sur la formation si elle en avait besoin.

Points faibles

- Des **difficultés réelles** pour les apprentis à trouver des **entreprises d'accueil**, et une **aide** des **CFA** qui reste **limitée** :
 - Près de la **moitié** (42%) des apprentis PIA ont rencontré des difficultés pour trouver une entreprise d'accueil, dont un quart de grandes difficultés.
 - Seuls un peu plus d'un **tiers** (37%) des apprentis interrogés ont reçu une aide de leur centre de formation dans leur recherche.

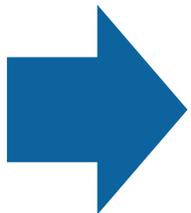
Mise en perspective avec la réforme actuelle de la FP et de l'apprentissage

Opportunités

- La **philosophie de l'APP du PIA alternance s'inscrit dans les changements majeurs qui ont été actés sur la dernière réforme** : volonté d'avoir une approche intégrée apprentissage/contrat de professionnalisation, volonté de rapprocher les branches professionnelles et les CFA, de renforcer l'adéquation entre les formations et les besoins en compétences des entreprises.
- Les projets PIA avaient **souffert des jeux d'acteurs** au sein des régions par rapport à la **carte des formations sur l'apprentissage** et une partie des formations initialement prévues n'ont d'ailleurs pu être ouvertes. La réforme en cours donne **davantage de latitude aux centres de formation** par rapport à l'ouverture de nouvelles formations, la validation de la pertinence des choix effectués se faisant par leur capacité à remplir les formations nouvellement créés.

Menaces

- La réforme en cours de la FP et de l'apprentissage risque de **mettre en danger demain de nombreux CFA**, avec une **gouvernance** à la main des **branches professionnelles** et le **paiement au contrat** qui bouleverse d'ores et déjà le **modèle économique** de nombreux CFA. Ce changement va d'autant plus impacter les CFA consulaires, déjà fragilisés par des coupes budgétaires successives et très présents sur le PIA.

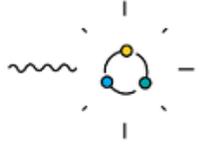


Pour assurer la pérennité des projets développés dans le cadre du PIA alternance, la CDC a un rôle à jouer

Bilan sur le protocole d'évaluation mis en place

- D'un point de vue méthodologique, le **protocole d'évaluation** mis en place **fonctionne** et respecte le parti-pris de ne pas sursolliciter les porteurs de projets en s'appuyant également sur les **bases de données disponibles**. Son efficacité est par contre **plus limité sur le volet hébergement**, dans la mesure où il n'existe pas de bases de données publiques comparables à celles des formations en alternance. Il ne semble pas à l'heure actuelle qu'il existe d'autres alternatives pour mesurer de manière plus complète les actions en lien avec l'hébergement, à moins de **demander directement aux porteurs de projets des bases de données d'apprentis** ayant mobilisé des places d'hébergement sur la période étudiée.
- Il faut également prendre en compte le fait que les **1ers résultats** obtenus auprès des parties prenantes sont très **positifs** mais **encore partiels**. Il s'agit maintenant de mobiliser le protocole d'évaluation lorsque l'ensemble des **projets seront finalisés**.

Votre correspondant sur cette mission



Julien NEGRE

Mobile : 06 09 72 81 42

Mail : julien.negre@amnyos.com



Nos bureaux



PARIS - Siège social
11, avenue Philippe Auguste
75011 PARIS



LYON
17 rue Etienne Dolet
69003 LYON



MARSEILLE
47 boulevard Velten
13004 MARSEILLE



BORDEAUX
18 passage Bozelle
33110 LE BOUSCAT



Tél : 01 43 13 26 66
Fax : 01 43 13 26 65