

Avril 2008

CLAIR & NET
RAPPORT D'ACTIVITÉ
2007

Objet de l'association :

“L'association a pour but de favoriser l'insertion sociale et professionnelle de personnes en difficulté en leur proposant un parcours d'accès à l'emploi combinant une adaptation aux conditions de travail dans un cadre économique adapté aux publics accueillis, et des possibilités de formations.

L'association prendra la forme d'une entreprise d'insertion multiservices et interviendra, notamment, dans le domaine de l'hygiène, du nettoyage, de la propreté, de la maintenance, de la collecte et du tri ainsi que du recyclage de déchets. Et, plus largement, dans les domaines de l'environnement et du développement durable et solidaire.”



Fonds social européen

PREAMBULE

Association à statut d'Entreprise d'Insertion, Clair & Net a été fondé en 1997 par deux associations de la Goutte d'Or avec comme projet social de participer à l'insertion de jeunes du quartier par la mise au travail. Démarré à l'époque avec deux jeunes, un caddy de supermarché pour le transport du matériel, le local du centre de prévention comme quartier général, des animateurs de rue comme encadrement et les quelques cabines téléphoniques du quartier comme projet économique. Et ce, sans jamais perdre de vue son objet social tout en augmentant son nombre d'ETP, en améliorant ses bonnes pratiques et en augmentant son chiffre d'affaires.

C&N conserve dans son conseil d'administration ses deux membres fondateurs ; des jeunes du quartier, et des moins jeunes, en poussent toujours la porte et y trouvent parfois un contrat de travail, toujours une écoute ; les habitants y entrent pour demander des informations, se faire remplir un formulaire ; des anciens de C&N nous tiennent informé de leurs parcours ; ses salariés qui travaillent au nettoyage des parties communes d'immeubles et des locaux associatifs sont identifiés et respectés des habitants ; les partenaires du réseau nous considèrent comme une EI performante et responsable... Bref, C&N est plus qu'une entreprise sur son territoire, elle est considérée par beaucoup comme un lieu d'ouverture sur la société et d'écoute sociale.

C&N est une association représentative et membre du Conseil de quartier Goutte d'Or -Château Rouge, pierre angulaire de la démocratie participative. C&N est également présent au niveau régional puisque, depuis 2005, son directeur est administrateur élu de l'Union Régionale des Entreprises d'Insertion (UREI) et Délégué régional auprès du Comité National des Entreprises d'Insertion (CNEI) où il fait également partie de la commission Communication, alors que son président a été, jusqu'en 2005, président de l'UREI. Egalement, auprès du CNEI, le directeur de C&N y est formateur pour la formation "Professionnalisation des encadrants techniques en entreprise d'insertion". Il est intervenu en 2007 sur 10 journées de formation en province. C&N est régulièrement sollicité pour participer, et répond souvent présent, aux réunions, colloques, tables rondes sur l'économie sociale et solidaire, mises en place par les institutions franciliennes. De la même façon, C&N reçoit volontiers les étudiants en économie sociale en recherche d'informations concrètes. Ces activités annexes sont un signe de la considération de C&N dans son milieu et également un apport d'expériences et d'enrichissement pour l'entreprise elle-même.

En notoriété, C&N est reconnu comme intervenant compétent dans le domaine de l'insertion avec un réseau de terrain opérationnel pour l'accompagnement des personnes et un réseau institutionnel, fédératif et associatif dans lequel sa participation est réelle.

Cette année 2007 est encore une bonne année pour Clair & Net. Comme les précédentes d'ailleurs... car l'on assiste à un accroissement du nombre de postes en insertion lié à une augmentation du chiffre d'affaire avec une régularité quasi constante depuis sa création. C'est ce que l'on appelle une croissance économique maîtrisée... Toutefois, on constate cette année que cette croissance est toujours fragile, et que l'augmentation du chiffre d'affaires ne suit pas toujours l'accroissement des personnels et des charges, provoquant un léger déficit.

Cependant, les acquis de C&N doivent permettre de travailler encore à sa consolidation et l'association devrait atteindre sa maturité en menant à terme son développement pérenne social et économique.

RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ASSOCIATION

CLAIR ET NET

Activité principale : Services aux entreprises - Propreté - Espaces verts

Siège social : 15 rue de Laghouat 75018 Paris

Bureaux : 15 rue de Laghouat 75018 Paris

Association régie par la loi de 1901

Parution au journal officiel le 9 Août 1997 N° 1442

Agréée Entreprise d'Insertion par la DDTEFP de Paris (depuis le 30/09/97)

Numéro d'agrément : 075 05 008

Agrément 2006 pour 12 postes ETP en insertion

Numéro de Siret : 414 917 989 00025

Code NAF : 913 E

Références bancaires :

Crédit Coopératif

60, boulevard de Strasbourg 75010 Paris

N° de compte courant : 21026178409

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Président :

Didier BONNAVAUD

201, avenue de la Division Leclerc 92290 Chatenay Malabry

Directeur de régie de quartier

Trésorier :

Michel AVICE

3, rue Affre 75018 Paris

Retraité

Secrétaire :

Pierre DELEFORGE

5-7, rue Fauvet 75018 Paris

Directeur de projet

Administrateurs :

Sabine GUERVIN

15, rue Castérès 92110 Clichy-sous-Bois

Directrice d'entreprise d'insertion

Patrick GOSSET

ADCLJC

76, rue Philippe de Girard 75018 Paris

Directeur de club de prévention

Jacques PICARD

Association EGEE

15-17, avenue de Ségur 75007 Paris

Retraité

SALARIES
au 31 décembre 2007

Permanents cadres :

Directeur :

Laurent GOMIS

CDI temps plein

Embauché depuis le 8 février 2001

Salaire mensuel brut de 3.500 €

Formation : Diplôme d'Etat relatif aux Fonctions d'Animation (DEFA en cours)

Chargée d'insertion :

Amandine PAYEN

CDI temps plein

Embauchée depuis le 10 mai 2006

Salaire mensuel brut de 1.800 €

Formation : DEA d'Anthropologie sociale

Permanents non cadres :

Responsable de sites :

Rabah AGRANE

CDI temps plein

Embauché le 9 décembre 2003

Licencié le 1er juin 2007

Salaire mensuel brut de 1.448 €

Formation : Inspecteur en nettoyage industriel

Chef de chantier :

Jean-Marie NDOMBA

CDI temps plein

Embauché le 1er août 2007

Salaire mensuel brut de 1.800 €

Formation : Chef d'équipe et Formateur en nettoyage industriel

Secrétaire :

Elodie MININ

CAE dirigé par la Mission locale

Embauchée le 11/12/2006, sortie le 10/12/2007

Salaire mensuel brut de 1.280,09 €

Amel BELMIR

CAE dirigé par l'ANPE

Embauchée le 20/12/2007

Salaire mensuel brut de 1.280,09 €

Agents de propreté hors insertion :

2 personnes en CDI temps plein

Mohamed COULIBALY

Embauché le 15/06/2000

Reprise de salarié en CDI sur contrat HSF

Salaire mensuel brut de 1.289,20 €

Daouda TIMERA

Embauché le 08/02/2003

Ancien salarié en insertion

Salaire mensuel brut de 1.289,20 €

1 personne en CDI temps partiel

Lamine SISSE

Embauché le 22/06/2000, sorti le 31/11/2007

Ancien salarié en insertion

Salaire mensuel brut de 365,50 € pour 43 h/mois

Agents de propreté en insertion :

Sur l'année 2007 :

22 personnes en CDD d'insertion

14 embauchés et 12 sorties

14,06 ETP réalisés sur l'année pour 15 ETP attribués

Salaire mensuel brut de base de 1.280,09 € (Smic pour 35 heures)

Durée collective du travail :

35 heures

Nombre total de salariés au 31/12/07 :

19

BILAN FINANCIER

1/ LES CHIFFRES

Heures de travail en insertion

Sur 2007, C&N a produit, en heures de travail pour les salariés en insertion, un total de :
21 345,01 heures travaillées, dont 8 636,20 heures de Rmistes parisiens.

21 159,00 heures DDTEFP, soit 14,06 ETP.

Sur ces postes, 22 personnes ont été employés dans l'année, avec une variable de 14 à 16 salariés en insertion en même temps.

Le fait que C&N travaille principalement sur des contrats clients annuels permet cette régularité et ce suivi des heures d'insertion et donc de programmer assez fidèlement le nombre de postes en insertion dont l'EI a besoin pour répondre à ses marchés. Cependant, nous avons réalisé presque un poste de moins. Nous avons été conventionnés de 12 à 15 ETP en milieu d'année. Nous avons dû chercher à nous adapter aux clauses sociales arrivées à partir de la fin du premier trimestre et la perte du marché France Telecom à la fin du deuxième trimestre .

Chiffre d'affaires

Total des produits d'exploitation 2001 : 221.456 € (dont 51.473 € de subventions)

Total des produits d'exploitation 2002 : 227.973 € (dont 55.210 € de subventions)

Total des produits d'exploitation 2003 : 287.542 € (dont 97.424 € de subventions)

Total des produits d'exploitation 2004 : 348 600 € (dont 130 272 € de subventions)

Total des produits d'exploitation 2005 : 385 539 € (dont 143 821 € de subventions)

Total des produits d'exploitation 2006 : 495.318 € (dont 179.091 € de subventions)

Total des produits d'exploitation 2007 : 537.370 € (dont 194.437 € de subventions)

Soit une amélioration du total des produits d'exploitation sur 2007 de 9,2 %.

Dont 9,3 % sur la part production et 9,1 % sur celle des subventions de fonctionnement.

Pour une ratio subventions/production de 27,3 %.

Charges

Les charges salariales ont augmenté de 9 % en 2006 (383.711 €) et de 12,1 % en 2007 où elles s'établissent à 465.456 €. Elles représentent 86,6 % du résultat de l'exercice. Nous sommes bien une société de services !

Trois postes supplémentaires créés en insertion, l'augmentation annuelle du Smic (2,1 %), l'augmentation (justifiée) de 12 % des salaires sur les postes de Chargée d'insertion et de Chef de chantier, 12 sorties de CDDI (7 en 2006 et 7 prévus en 2008) entraînant un paiement important des congés payés de 16.900 € hors charges font que...

Les charges externes s'établissent 75.729 € (67.139 € en 2006), soit 14,01 % (13,5 % en 2006) du budget de l'association. Toujours de faibles charges donc, spécialement bien maîtrisées cette année, même si elles ont dû répondre à l'augmentation de notre activité économique (3ème voiture par exemple et prix du gazole) et à celle générale de l'inflation.

Bilan et trésorerie

Le bilan est équilibré à 231.963 € (175.910 € en 2006) mais présente une perte sur l'exercice de 9.677 €. Ce qui ne permet pas d'améliorer notre provision pour risques et charges, dotée de 108 397 €, alors qu'il conviendrait de disposer d'environ 6 mois de masse salariale, soit environ 230.000 €

Il reste également que le montant disponible en trésorerie est toujours juste. Nous avons mis en place, début 2006, avec le Crédit Coopératif, une autorisation de découvert par Daily. Nous n'y avons pas eu recours en 2007.

Au 31/12/2004, nous disposions en caisse de 4.165 €. Au 31/12/2005, de 31 523 €. Et au 31/12/2006, de 57.862 €. Au 31/12/2007, elle est de 77.151 €. L'amélioration se poursuit.

Il convient toutefois de rester vigilant et de poursuivre notre politique de gestion en bon père de famille afin de constituer une trésorerie suffisante.

L'activité économique

L'apparition des **clauses sociales dans les marchés publics de la Ville de Paris** a apporté une nouvelle activité sous-traitance pour 33.487 €. En effet, nous sommes sollicités par de groupes de BTP pour intervenir soit sur le nettoyage des bungalows de chantier, soit sur des nettoyages de fin de chantier. Cela a effectivement apporté un surcroît d'activité. Dans les devis, qui ont doublé, par rapport à 2006, mais un tiers seulement a été retenu, alors que c'était un devis sur deux auparavant. Dans le nombre d'heures de travail bien sûr, mais avec des effets pervers.

Concernant les nettoyages de fin de chantier, la première problématique est que l'on fait un devis en cours de chantier et qu'il est donc difficile d'imaginer dans quel état il sera réellement lors de l'intervention. Si les entreprises ont été correctes et ont laissé un chantier bien fini, ça va. Si elles ont compté sur votre intervention de nettoyage pour vous laisser le travail de finition, c'est plus embêtant. Les délais sont également problématiques. Les chefs de chantier ont une date de remise souvent confondue avec les entreprises pour celle de leur fin de travaux. Et, nettoyer quant le carreleur, peintre ou menuisier sont toujours dans les lieux, c'est compliqué. A une exception près, ces interventions de nettoyage de fin de chantier ont fait que les relations ont été tendues entre le chef de chantier de l'entreprise générale de BTP, les ouvriers des différents corps de métier et C&N, obligé de défendre son territoire sans se faire exploiter, en refaisant ce qui a été défait la veille ou dans la nuit, faisant dépasser les heures réalisées de celles faites ! Ajoutons, pour mémoire, que sur un chantier nous avons mis près de huit mois à être réglé et que, dans un autre, nous sommes face à une liquidation judiciaire (2.373 €) ...

Sur les nettoyages de bungalows, nous vivons en direct l'exploitation de la sous-traitance par les grands groupes de BTP. Dès les premiers devis, nous avons très vite été remis à notre place. « Votre prix n'est pas le bon, ce que nous payons pour ce type de travail c'est ça et on connaît bien. Je donne un coup de pied dans une poubelle et j'ai dix entreprises qui prennent le marché à ce prix là et vous, en plus, c'est de la réinsertion et j'y suis obligé ! »

Interrogation sur les heures d'insertion déclarées à la Ville de Paris, vol du matériel, ouvriers salissant par plaisir, chefs de chantier et contremaîtres méprisants, demandes farfelues comme nettoyer du sol au plafond des bungalows sales depuis des années, etc. Sur les sept chantiers obtenus, pour trois d'entre-eux la gestion économique est problématique (plus de travail que de facturation, vols à répétition des consommables et du matériel...). Deux nous posent des problèmes quotidiens en changeant les règles du jeu en cours de route (modification du planning et du nombre d'heures selon leurs désirs, demande d'interventions de chantier et pas de nettoyage...). Seuls deux fonctionnent correctement. Ajoutons des délais de paiement extrêmement longs : traites à 30 jours renvoyés après 60 jours...

Il y a là un dysfonctionnement important entre ce qu'est l'insertion réalisée par une EI et la manière dont elle est considérée par les entreprises de BTP obligées d'y adhérer. La Ville de Paris n'a pas mesuré tous les effets de la clause d'insertion. Le Plie 18/19, intermédiaire obligé sur ces arrondissements, n'a pas acquis nos spécificités d'EI. Nous chercherons en 2008, tant que ce faire se peut, à remplacer cette activité, issue des clauses d'insertion, par d'autres.

Le contrat France Telecom a été dénoncé au 30 juin 2007. Nous nous savions menacé sans en connaître vraiment les causes. Nous gérons 225 cabines sur les quelques 5000 installées sur la Ville de Paris. Mais chaque année, le renouvellement de l'accord cadre était renégocié et chaque année nous devions baisser nos prix. Cela a donc eu une fin et le client historique de C&N n'est plus. La perte de FT représente deux postes d'insertion et environ 50 K€ de CA. On voit cependant que nous avons su y pallier et, même si nous avons réalisé un poste de moins que prévu, nous avons augmenté de trois postes notre offre d'insertion et amélioré le chiffre d'affaires.

Canibal SA, partenaire de C&N depuis septembre 2003, est une entreprise de la région lyonnaise qui met en place des collecteurs ludiques de cannettes vides et en commercialise l'espace sur des sites universitaires et, maintenant, des centres commerciaux. Nous avons en charge l'entretien (sauf l'électronique) et la collecte des cannettes vides. Comme il était prévu, en Septembre, le nombre de collecteurs est passé de 35 à 50 et, sur une quinzaine d'entre-eux, nous intervenons deux fois par semaine. Cela a permis de réaliser un CA 2007 de 41.418 € (23.281 € en 2006). De notre côté, il nous a fallu nous adapter à cette nouvelle donne, car outre le nombre de collecteurs, Canibal SA a placé la barre qualité plus haut qu'avant. De même nous avons augmenté, lors de négociations, notre coût d'intervention unitaire. Nous avons donc pris un troisième utilitaire en crédit-location. Ces trois voitures ont été équipées d'un système de géo-localisation par satellite et d'un GPS. Chaque salarié est doté d'un téléphone dédié. Cette activité est riche en formation des salariés qui acquièrent ainsi des compétences en conducteurs-livreurs sur l'IdF, métier en tension, et pour lesquels nous envisageons des chances de sorties positives.

L'Opac de Paris avec 93.456 € reste notre client principal (84.720 € en 2006). L'augmentation est dû à l'ouverture de deux nouveaux immeubles et au fait qu'il a été fait appel à nous plus souvent sur des remplacements et des services d'ordures ménagères. Nous fonctionnons sur un appel d'offre bisannuel qui faudra remporter pour 2008/2009. La clause sociale nous set favorable car nous n'avons pas vraiment de concurrence sur cette partie qui représente un pourcentage important dans la décision finale.

Toujours est-il que nous nous efforçons d'obtenir une qualité de service irréprochable sur des immeubles dont les habitants ne mesurent pas toujours ce que sont des parties communes, notre obstination (le mot n'est pas trop fort) a réalisé un bon travail, fait que nous sommes reconnus comme obtenant des résultats satisfaisants. Ajoutons à cela l'arrivée du nouvel encadrant technique qui apporte une amélioration de notre système de travail à la satisfaction de tous.

L'Habitat Social Français, pour qui nous entretenons les parties communes d'une partie de son parc locatif (10, 11, 19 et 20^{ème} arrondissements), a représenté un CA annuel de 20.213 €, soit plus de 50 % de diminution d'un CA en baisse constante... (51.729 € en 2006). Actuellement, nous facturons juste de quoi rémunérer le poste temps plein qui est occupé par un salarié en CDI repris lors de prise du contrat en 2000. Si la baisse du CA continue, il conviendra de trouver une solution. D'autant plus que nous sommes toujours dans le même contexte avec cette société de logement social : sans réel interlocuteur, sans réponses à nos courriers et des règlements aléatoires dans le temps...

La SIEMP (Société d'Economie Mixte de la Ville de Paris) nouveau client en 2006, client perdu en 2007... Alors que nos devis étaient tirés au plus juste, que nous avons fait tous les efforts demandés, que nous intervenions sur des immeubles sans gardien, que de deux nouveaux immeubles nous ont été confiés, un en Octobre et un en Novembre (toujours dans l'urgence et sur devis), aucun contrat n'est revenu de la signature et nous avons été remerciés, du jour au lendemain, sans respect de la clause de dénonciation préalable, des trois sites en Décembre 2007... Nous avons eu le sentiment d'avoir été utilisés comme palliatif avant que les immeubles ne soient confiés sur une nouvelle année civile à un autre prestataire. Désagréable. Comme nous avons répondu à un appel d'offre important sur l'entretien des espaces verts pour 2008, nous n'avons pas souhaité polémiquer. Toutefois, cette désinvolture aurait méritée d'être portée devant qui de droit.

Nous n'avons ni obtenus, ni perdus de contrats sur le **nettoyage des bureaux et des copropriétés**. Le Centre de santé Belleville, l'éditeur Groupe Créations rue de Clichy, Roger Agencement, Welcome Europe, groupe Alliance, La Compagnie du Commerce Equitable à Saint Denis et l'agence d'architectes... les immeubles des 27 rue de Chartres, 76 rue Riquet, 38 rue Myrha, 50 rue Léon, 10 rue des Islettes représentent au total un CA annuel autour de 70 K€. Pour la formation des salariés, ces clients souvent difficiles sont une excellente base de travail. Cependant, nous sommes toujours à la merci d'un changement de syndic ou de président de la copropriété, d'une offre concurrente... Nous n'avons remporté aucun marché sur les quelques devis réalisées en 2007. Il convient donc de porter attention à cette activité et d'être en permanence à la recherche de nouveaux clients.

Les locaux associatifs sur lesquels nous intervenons sont tous sur le quartier : ADCLJC, Accueil Laghouat, AGO, Coordination Toxicomanie 18, EGO, Goutte d'Ordinateur, EGDO, Lectures Gourmandes, Envie... Un CA d'environ 12.500 € HT.

L'appel d'offre remporté auprès de la Direction des Espaces verts et de l'Environnement de la Mairie de Paris était prévu sur des interventions de nettoyage complémentaires sur **le Square Léon** et les rues adjacentes. Son montant est de 19.952 €. Bizarrement, la Direction de la Propreté et de l'Eau n' a jamais honoré sa part de contrat sur la voirie et n'a jamais voulu renvoyer signé le bon de commande permettant la facturation. A notre interrogation, il a été répondu que nos salariés n'utilisant pas, pour le balayage de la chaussée, le « balais genets » plastique réglementaire, on considérait que le travail n'avait pas lieu. Nous n'avons pas souhaité aller plus avant et, le fait est, que personne à C&N n'a jamais voulu utiliser le fameux balais... Nous nous sommes donc contentés, par acquis de conscience, d'un service minimum de ramassage sur les trottoirs des salissures par trop visibles. Cela illustre encore la difficulté d'imposer des clauses d'insertion, même à des services municipaux...

Comme on peut le constater, l'activité commerciale n'est jamais acquise et demande une attention de tous les instants. L'augmentation régulière du CA depuis 2001 montre néanmoins que la gestion commerciale comme les prestations de C&N tiennent la route. Si nous avons pu encaisser cette année 2007 la perte d'un client important comme France Telecom, il convient de ne pas perdre sa vigilance. Sur 2008, il conviendrait de réussir à s'affranchir des « clauses d'insertion » en trouvant des activités moins sujettes à contrariétés... Et de résoudre le problème de L'Habitat Social Français.

A venir

52-58 rue Myrha

L'entrée dans les nouveaux locaux de 166 m² en bas d'immeuble au 52/58 rue Myrha, est prévue au début du troisième trimestre 2007... écrivions nous dans le Rapport d'activités précédent. Au 31 décembre 2007 ce n'est toujours pas le cas ! Les subventions pour son aménagement sont demandées... et obtenues. Le passage de la gestion des bas d'immeubles de l'Opac à la Semaest en est la cause. Mauvaise volonté de part et d'autre, fautes rejetées de l'un sur l'autre, dégât des eaux anecdotique transformé en nappe phréatique qui remonte... Nous avons assisté à ce que les méandres et les jalousies administratives et institutionnelles ont de mieux ! Toujours est-il que tout tunnel a une fin, que les devis sont prêts et les subventions accordées. Dès que nous aurons signé le bail, en Mai 2008 se dit-il, dans les trois mois qui suivront nous serons installés.

Un statut commercial

Une réflexion doit être menée quant à crédibiliser notre activité économique en passant d'un statut associatif à une statut commercial. Le système de fonctionnement économique est celui d'une société. Il importe que C&N s'attache à entrer dans le processus d'agrément aux normes ISO 9001 et à poursuivre la démarche de labellisation Qualirei. L'installation de C&N dans ses nouveaux locaux, le changement de siège qui en découle, peuvent être porteurs de cette évolution.

BILAN SOCIAL 2007

Effectif accueilli sur les postes en insertion

14 agents de propreté ont été embauchés en 2007
12 agents de propreté sont sortis en 2007
22 personnes ont occupés 14,06 postes ETP en CDD d'Insertion

Organismes prescripteurs

ANPE : 2
CAPI 1 (Cellule d'Appui à l'Insertion des Rmistes) : 10
Mission Locale Béliard (Jeunes 18-25) : 7
Espace Liberté-Emploi (ANPE sortants d'incarcération) : 1
ASIP (sortants de prison) : 1
OPAC : 1

L'Equipe Insertion de l'ANPE est maintenant structurée, un conseiller à l'emploi suit plusieurs SIAE. Nous éprouvons néanmoins des difficultés quant à la pertinence des orientations qui nous sont faites lorsque nous leur soumettons une offre de poste. Malgré l'intérêt porté à chaque structure, nous constatons encore des orientations décalées. Les candidats nous sont adressés sans avoir été rencontrés lors d'un entretien préalable et donc sans avoir pu réellement mesurer l'impact possible d'un parcours d'insertion pour la personne. Beaucoup de personnes orientées par l'espace insertion ne sont pas retenues à la suite des entretiens d'embauche.

Nos partenaires historiques que sont la CAPI 1 et la Mission locale sont assez pertinents dans leur orientation. Ceci car ils connaissent bien notre structure et que les personnes qui nous sont adressées, le sont dans le cadre d'un réel suivi préalable qui permet de déterminer de manière plus profonde l'intérêt de la personne à intégrer un parcours en insertion par l'activité économique. Ce qui a pu nous poser problème avec ces partenaires est le temps de réaction qui s'est allongé par rapport à l'année précédente.

Nos partenaires historiques nous ont tous adressé des demandeurs d'emploi. Leur temps de réaction est assez court, ceci grâce à l'existence d'interlocuteurs uniques et identifiés qui ont une bonne connaissance de notre structure et de nos besoins de recrutement. Seule la possession du permis de conduire, sur certaines de nos offres de poste, a pu parfois représenter un frein.

Comme d'habitude, les candidatures spontanées sont toujours très nombreuses, les sollicitations des conseillers à l'emploi également. Elles sont systématiquement redirigées, soit vers leurs Agence Locale pour l'Emploi dont elles dépendent concernant les personnes, soit vers l'Equipe Insertion - ANPE Stendhal concernant les organismes.

Nous répondons à toutes les demandes téléphoniques ou personnes qui se présentent en expliquant notre système de fonctionnement et chaque candidature par fax ou par courrier reçoit une réponse adaptée

Situation à l'embauche

Â g e

Moins de 25 ans : 7

De 25 à 45 : 9

Plus de 45 : 6

S i t u a t i o n p a r r a p p o r t à l ' e m p l o i

14 agents de propreté ont été embauchés en CDDI sur 2007.

4 d'entres-eux n'étaient pas inscrit à l'ANPE à leur entretien d'embauche. 2 périodes d'incarcération dirigés une par un SPIP (Service Pénitentiaire d'Insertion et de Probation), l'autre par l'ADCLJC et 2 jeunes orientés par la mission locale et non inscrits à l'ANPE.

Les 10 orientations en fonction de la date d'inscription des personnes à l'ANPE avant la prise de poste :

4 l'était depuis moins d'un an,

1 l'était de 1 an à moins de 2 ans

1 l'était de 2 ans à moins de 3 ans

4 l'était de plus de 3 ans.

6 RMIstes ont été embauchés courant 2007, 10 ont été présents au total sur cette période.

F o r m a t i o n

Infra V (scolarité primaire) : 10

V (niveau CAP, BEP) : 6

IV (Bac, Bac pro, BTS) : 6

La formation Alphabétisation, dispensée en interne par un formateur extérieur n'a concerné réellement que 2 personnes depuis le début 2007. Nous avons donc pris la décision de stopper l'intervention du formateur. Nous avons mis un place une solution extérieure pour les 2 personnes qui souhaitent poursuivre leur perfectionnement : l'un d'entre eux s'est inscrit au cours du soir très peu onéreux organisés par la Mairie de Paris dans le cadre des cours municipaux d'adulte, l'autre poursuit ses cours accompagné par une association du quartier qui dispense des cours d'alphabétisation. Bien que 10 personnes au total aient un niveau de formation très faible, leur capacité d'adaptation au monde du travail est avérée et ils assument les tâches qui leur sont confiés. Ceux qui souhaitent approfondir leurs acquis nous interpellent pour d'autres possibilités de formation.

Nous avons donc réfléchi à d'autres alternatives d'apprentissage du français écrit passant par la découverte des nouvelles technologies. Au-delà, ces formations permettent aussi de sensibiliser les salariés en insertion à la culture de notre société en général. C'est ce qui nous a amené à repenser le cadre de la formation informatique. Il nous a en effet semblé plus pertinent de remplacer la matinée mensuelle de formation à l'Espace numérique de la Goutte d'Or par des formation plus courtes (deux heures), mais plus fréquentes (hebdomadaires). Les salariés sont satisfaits de ce changement qui leur permet d'être concentrés sur un temps plus court, et de pouvoir mettre en pratique leurs acquis plus régulièrement. Nous remarquons ainsi une réelle amélioration de l'acquisition des bases informatique : désacralisation de l'outil informatique plus rapide, autonomie plus grande dans le maniement de l'internet : recherche de site, création de boîte e-mail, recherche d'emploi sur internet, inscription à des listes d'offres de travail sont maintenant acquis pour l'ensemble des salariés.

Origine géographique des salariés

Sur les 22 salariés, 11 habitent dans le 18ème arrondissement, dont 10 sur le quartier de la Goutte d'Or.

9 sont domiciliés dans d'autres arrondissements parisiens, principalement 17ième, 19ième et 20ième

2 personnes sont domiciliées en banlieue

2 personnes sont logées dans des structures d'hébergement d'urgence (CHRS à Paris, Foyer Emmaüs en banlieue) ou en transit sur Paris et/ou banlieue.

Logement

L'année 2007 a été très positive par rapport aux moyens dont nous disposons en ce qui concerne l'accès au logement. Nous sommes heureux de constater que plusieurs de nos salariés ont vu une réelle amélioration de leur situation face au logement.

Les problématiques de logement sont récurrentes d'une année sur l'autre : surcharge et temps d'attente pour le logement d'urgence, attentes de réponses interminables en ce qui concerne le logement social. Plusieurs salariés sont à jour de leurs démarches et c'est en nombre d'années qu'il faut compter pour espérer obtenir une attribution (avant 8 ans, rien ne se débloque). Ecueil également en ce qui concerne le parc privé, les propriétaires sont de plus en plus exigeants en terme de preuve de sécurité de paiements des loyers et sont difficiles à convaincre envers nos publics en situation de relative précarité. Pourtant, nous avons des outils, et ils font leurs preuves. C'est le cas du Locapass, système qui se propose d'avancer sous forme de prêt à taux 0% les cautions et avances en cas de problème de paiement du loyer. Nous sollicitons également la CAF sur les Aides au Logement.

Ainsi, 5 personnes ont trouvé des réponses de logement stables sur 2007.

Mahamadou D., 20 ans, après plusieurs années de vie en foyers de jeunes travailleurs a trouvé à la location un studio dans le parc privé. Notre appui auprès du propriétaire a été important.

Pascal V. après plusieurs mois passés en hôtel a également trouvé un studio dans le parc privé, grâce à un appui associatif pour les sortants de prison.

Mohammed A., après 9 années de démarches pour faire reconnaître la nécessité pour lui d'obtenir un appartement qui puisse permettre un minimum de confort à sa femme malade, a obtenu un logement OPAC.

Yahya A.L., après avoir connu alternativement de longues périodes sans domicile fixe et en foyer Emmaüs, a pu bénéficier d'un studio en bail traditionnel dans le cadre du Projet Igloo et d'une intervention forte de C&N.

Alaeddine M. a quant à lui pu déménager suite à la naissance de son enfant. Arrivé récemment en France, sans contrat de travail, son CDDI et son salaire lui ont permis de trouver un appartement grâce à la communauté algérienne.

S a n t é

2007 a été l'année de la mise en place d'une mutuelle à l'attention de nos salariés. L'UMC propose un contrat spécifique aux personnes en insertion, négocié avec l'UREI IdF, et dont une partie est prise en charge directement par la Fondation interne de la mutuelle. Son coût est donc faible par rapport aux propositions habituelles. En effet, la cotisation mensuelle est de 10,55 euros et Clair & Net en prend la moitié en charge. Ainsi, pour 5 euros par mois, les salariés, et l'ensemble de membre de la cellule familiale, peuvent bénéficier de soins remboursés par notre mutuelle. Le système est maintenant bien rodé, et chacun a pu se faire soigner beaucoup plus facilement que les années précédentes. La Chargée d'insertion, lors de réunions de groupe et en individuel, a répété et expliqué le fonctionnement de la mutuelle. Cela a eu pour conséquences une amélioration des traitements grâce, notamment, à l'accès aux centres de soins UMC. Les problèmes dentaires et d'ophtalmologie récurrents ont ainsi été bien mieux pris en charge.

Sur 22 salariés, 9 à notre connaissance sont concernés par des problématiques plus ou moins importantes de santé. Si certains ne rencontrent pas de difficultés à l'expliquer d'autres, au contraire, taisent leurs problématiques, en raison de son déni, de la honte qu'elle engendre ou encore de représentations à propos du monde du travail.

Cette facilité d'accès aux soins n'a toutefois pas pu permettre que chacun en profite au maximum. C'est notamment le cas d'Ahmed K., qui en situation de grande exclusion, (ex) toxicomane, n'a pas réussi à gérer son parcours de soins.

Nous avons eu à nous interroger sur une personne spécifique et la pertinence de sa présence au sein de C&N. Jean-Christophe est épileptique. Jamais il ne nous en a averti, et a aussi choisi de garder confidentiel le fait qu'il doit suivre un lourd traitement médicamenteux pour éviter des crises. Suite à un premier accident sur le lieu de travail causé par l'oubli de la prise de ses médicaments, nous avons été informé de sa maladie. Il nous a assuré que son traitement minimisait tellement les risques pour que la probabilité d'un nouvel accident quasiment soit nulle. Mais un nouvel accident s'est produit quelques semaines plus tard, avec une intervention des pompiers, car il s'était blessé dans sa chute. Après concertation de l'équipe et plusieurs entretiens avec Jean-Christophe, nous avons convenu d'une non-reconduction de son contrat de travail. Cette décision s'est révélée justifiée puisqu'il nous a averti ensuite d'une hospitalisation prolongée pour traiter sa maladie.

Autre cas assez atypique qui nous pousse à nous demander si nous sommes bien une structure adéquate/adaptée pour cette personne : Maamar C. C'est un terme de santé mentale que nous nous interrogeons. Nous avons été alerté par des comportements à la limite de l'acceptable tant au niveau de la relation client qu'au niveau du relationnel avec le reste de l'équipe et de la communication avec les encadrants. Depuis, un diagnostic émanant d'une psychologue a été délivré : Maamar C. a un profil de paranoïaque. Jusqu'à présent, nous avons réussi à aménager son poste de travail afin de lui permettre son intégration dans l'entreprise. Mais nous sommes pour cela amenés à contourner nos modes de fonctionnement. S'il ne s'agit pas d'une inégalité de traitement entre les salariés, cela nous a pourtant parfois reproché par d'autres : « ce n'est pas normal, lui il a le droit de ça, il se permet de faire autrement que nous, etc. ». Il nous faut donc envisager des plans B, inventer d'autres grilles de lecture afin de nous permettre de faire face à une question inévitable : quelles sont les missions de l'entreprise d'insertion, jusqu'où peut-elle aller, jusqu'où vont ses compétences, comment assurer la plus pertinente des orientations vers d'autres structures plus appropriées, etc.

Quoi qu'il en soit, la problématique de santé représente toujours un fort frein à l'accès à l'emploi

pérenne. La précarité et l'exclusion n'est pas qu'économique, c'est une réalité dont nous nous rendons bien compte ici.

Certains des salariés cumulent des difficultés physiques et psychologiques avec parfois une grande ampleur. C'est un sujet sur lequel nous portons notre attention et essayons de multiplier les moyens et les interlocuteurs. Les effets sont visibles, la plupart des salariés sont très satisfaits de la mutuelle. Comme indicateur, toutes les personnes, sauf une, qui ont quitté C&N sur 2007 ont choisi de conserver la mutuelle à leur sortie. Même en devant s'acquitter d'une cotisation mensuelle 3 fois plus élevée (15 euros).

Chacun a donc appris à se servir de ce nouvel outil mutuelle dans son intérêt. Outil différent de la CMU dont beaucoup de salariés sont bénéficiaires à leur entrée mais qu'ils perdent à la date anniversaire du fait de leur emploi...

Problèmes administratifs

Les problèmes administratifs rencontrés cette année concernent surtout les impayés ou les retards de paiement : factures EDF, crédit en cours, amendes, etc. Dans certains cas il est possible de négocier des étalonnements du remboursement d'impayés de loyers auprès de bailleurs, de cautions, ou d'amendes auprès du Trésor public. En effet, dès qu'une personne revient sur le chemin de l'emploi, les créanciers, qu'ils soient étatiques ou privées, la retrouvent et « lui tombe dessus »...

Bizarrement, et c'est tant mieux, les parcours administratifs comme le renouvellement des titres de séjours et/ou leurs passages en périodes plus longues grâce à un contrat de travail, se déroulent avec plus de rapidité et simplicité qu'avant.

Difficultés financières

Sur les 22 salariés, 10 étaient bénéficiaires du RMI.

Tous les mois la problématique est la même : c'est en heures que les salariés comptent la réception de leurs paies sur leurs comptes ! Nous procédons aux virements des salaires pour, et pas à partir de, la fin du mois.

La grande majorité est confrontée à de réels problèmes financiers. Les revenus des salaires ne sont souvent insuffisants pour garantir l'inscription d'une trajectoire sécurisée et sécurisante même sur le moyen terme : impératifs de paiements de loyers, d'achats des titres de transport, de factures liés à l'occupation d'un logement, de frais liés à la possession d'un véhicule parfois, du poste nourriture pour la famille, du remboursement de partie civile suite à une décision de justice, etc.

L'UREI travaille en collaboration avec le Crédit Coopératif et la Caisse des dépôts à la mise en place de microcrédits sociaux à l'attention des personnes qui en sont exclus par le système bancaire traditionnel. 6 salariés souhaitent d'ores et déjà pouvoir y accéder dès qu'ils seront opérationnels début 2008.

Nous sommes toujours autant sollicités pour donner des avances sur salaires chaque mois. Chaque demande d'acompte est traitée au cas par cas, après entretien avec la Chargée d'insertion et la validation par le Directeur, en fonction des projets explicités par les personnes. Rien n'est automatique, nous demandons que les avances soient justifiées systématiquement. C'est aussi une façon de responsabiliser la personne en lui demandant d'organiser dans le temps et de façon objective une gestion de son budget.

2007 a vu le poste de Chargée d'insertion passer sur un temps plein. Amandine Payen, occupait précédemment le poste de Secrétaire depuis 2 ans. Elle se dégage de plus en plus des ses responsabilités précédentes, ayant bénéficié d'une formation organisée par le CNEI, elle s'attache à consolider ses missions, à les enrichir et à harmoniser ses moyens. Ceci en vue de l'amélioration du suivi social et professionnel à l'intention des salariés en insertion.

Les moyens mis à notre disposition par l'Equipe Insertion de l'ANPE Stendhal ne correspondent pas toujours à nos besoins. Malgré nos demandes réitérées et argumentées, nous n'obtenons pas de reconnaissance du statut de demandeur d'emploi de nos salariés tant qu'ils sont en cours de CDDI. Bizarrement, à notre connaissance, ce n'est pas le cas dans toutes les ANPE en France... Ceci nous empêche donc de pouvoir leur trouver des financements de formation avant la fin de leurs contrats. En rappelant que notre OPCA refuse toute prise en charge... les contributions versées sur les salaires sont réservées au CIF, dont ils ne profiteront jamais...

Le nouveau fonctionnement de l'ANPE en secteurs d'activités, et non plus en fonction de l'inscription géographique du lieu de résidence, fait que nos salariés sont systématiquement cloisonnés dans la catégorie Agent de propreté. Il est devenu impossible de faciliter l'orientation de notre public en fonction de leur projet professionnel et non plus en fonction de l'activité exercée... L'entreprise d'insertion est un sas d'entrée vers le secteur marchand du travail. Et l'ANPE rend plus difficile cette ouverture un cloisonnant nos salariés sur des postes d'Agents de propreté. Pourtant, la majorité de nos salariés ont un projet professionnel qui diverge.

Comme les années précédentes, les salariés en insertion ont bénéficié d'une formation interne prise sur le temps de travail. Elle vise à l'acquisition de compétences sociales, humaines, techniques, facilitant la recherche et l'accès à des emplois pérennes et une insertion sociale plus globale. Ces formations sont dispensées en interne par l'encadrant technique, et par un formateur professionnel extérieur dans l'espace numérique parisien du quartier de la Goutte d'Or. La formation est essentielle à notre façon d'envisager l'insertion par l'activité économique et nous réfléchissons constamment à pouvoir diversifier nos offres

Le suivi des salariés en insertion se passe sous forme d'entretiens individuels. A la demande de la Chargée d'insertion qui fixe un rendez-vous ou bien à la demande du salarié lui-même. La fréquence des entretiens varient en fonction des situations et demandes de chacun.

La présence permanente de la Chargée d'insertion a permis l'instauration de relations basées sur une plus grande confiance et les difficultés d'évoquer certains sujets tabous s'estompent clairement. Chacun trouve et prend sa place pour une meilleure collaboration. Cette présence a donc favorisé l'expression des problématiques de chacun, instauré un climat de confiance favorable à la compréhension, l'émergence, l'énonciation d'un projet libre et responsable global du salarié. Nous nous efforçons également de développer la communication entre l'accompagnement professionnel (Encadrant technique) et l'accompagnement social.

Il s'avère que si certains salariés en insertion ont du mal à se mobiliser à la préparation de leur sortie de l'entreprise c'est dû, la plupart du temps, à par d'autres problématiques plus urgentes pour maintenir une forme d'équilibre.

12 personnes sont sorties de l'EI durant l'année 2007.

6 sont considérées par la DDTEFP comme sorties positives puisqu'elles se sont concrétisées en termes d'accès à l'emploi ou à la formation.

Yahya A. L. a quitté Clair et Net au bout de 20 mois de contrat. Il a trouvé, par C&N, un CDI dans une association d'aide aux toxicomanes dans le quartier de la Goutte d'Or (EGO). Il est engagé à temps plein sur un poste d'agent de propreté. Il a pu bénéficier de formation payé par son nouvel employeur. Un enfant de la Goutte d'or, arrivé chez C&N recommandé par l'ADCLJC, qui a maintenant un emploi et un logement.

Didier G. a quitté l'entreprise en nous disant qu'il était titularisé sur un poste de gardien d'immeuble.

Gérald. F. s'est fait embauché par une autre EI parisienne. Il lui a été accordé un second agrément Insertion ce qui va lui permettre de travailler pendant 2 années chez Smom (Sans musique on meurt), et de réaliser son projet professionnel dans le domaine du spectacle et de l'enregistrement du son.

Mehdi B. a trouvé un poste de chauffeur-livreur deux roues sous CDD de plus de 6 mois.

Mokhtar B. travaille à temps plein comme magasinier dans une boutique d'import en alimentation.

Yamadou D. n'a pas trouvé de travail. Suite à sa sortie, il a intégré un atelier Objectif Emploi de l'ANPE.

Mahamadou D. a rompu son CDI pour suivre une formation de magasinier cariste de 6 mois, financée par le Conseil régional.

Jean-Christophe G. n'a pas vu son CDDI renouvelé pour des raisons de santé interagissant directement sur sa sécurité au travail. Il a ensuite été hospitalisé à la suite de l'évolution de sa maladie.

Benta K. a souhaité de lui même interrompre son contrat. Bénéficiant d'un régime de semi-liberté, il est volontairement retourné en prison finir sa peine.

Marc B. n'a pas trouvé de travail. Sa situation de logement est toujours préoccupante. Il reste menacé d'expulsion de son logement en foyer suite à de nombreux engagements non respectés.

Youssef A. a été orienté par son conseiller à l'emploi ANPE dans une démarche d'obtention du statut de travailleur handicapé. Suite à son opération du dos, il lui est maintenant très pénible de porter de lourdes charges, ce qui le pousse à vouloir s'orienter vers une autre activité.

Ahmed M. ne donne pas de nouvelles et nous n'en sommes pas surpris. Suite à des abus de sa part avec le véhicule de l'entreprise et d'un réel manque de motivation à s'inscrire dans la démarche d'insertion, son contrat n'a pas été renouvelé.

CLAIR & NET et ses partenaires

Quatre Contrôles Techniques d'Animation (CTA) par an sont mis en place par l'ANPE. L'Equipe Emploi Insertion n'offre pas un suivi pertinent d'aide à la recherche d'emploi. Sa structure d'organisation ne permet pas des parcours « alternatifs » dont auraient pourtant besoin un public en demande. Clair et Net n'a pas à assurer le rôle d'une agence de placement, nous ne sommes pas prestataires ANPE, et c'est pourtant bien le rôle que l'on nous demande d'assumer...

Nous avons de plus en plus de mal à fonctionner de façon intelligente et intelligible avec notre Opcv Uniformation. La complexité et la longueur de traitement des dossiers est telle que fin 2007, nous n'avions reçu aucun paiement de la prise en charge de la formation « Réacquisition des savoirs de bases 2007 (Alphabétisation). Par ailleurs, le champ des formations se restreint de plus en plus. La formation du CNEI, pourtant Centre de formation, de notre nouvel encadrant technique n'a pas été financée car non qualifiante... L'accès à la formation reste une des problématiques des plus prégnantes. Compte tenu des coûts de formation, nos salariés en sont de plus en plus éloignés, voire exclus. Le changement d'Opcv est devenu une nécessité... sans solution !

Le développement du partenariat Entreprise n'apporte pas les espoirs attendus. Plusieurs sollicitations auprès d'autres entreprises de nettoyage ne se révèlent pas porteuses. Le métier d'Agent de propreté est de plus en plus précaire dans la mesure où la quasi-totalité des employeurs recrutent sur des temps très partiels (quelques heures par semaine) et que le permis de conduire est devenu incontournable.

Sollicités par l'OPAC de Paris dans le cas d'une passerelle insertion-emploi, il s'est avéré qu'il existe tout de même des feins sur lesquels nous n'avons pas prises. L'un de nos salariés a passé avec brio deux entretiens afin de postuler pour un poste de Gardien d'immeuble. Hélas son passé pénitentiaire à fait que... Cela a été interprété par le salarié comme une double peine.

Les objectifs

Un constat est à souligner pour une grande partie des salariés, ce qui freine l'accès à l'emploi dans le secteur marchand traditionnel est peu lié au potentiel des compétences ou d'acquisitions des savoirs professionnels. Ce sont plus les problématiques annexes récurrentes qui se révèlent être de véritables obstacles à leur insertion : accès à la formation, problèmes de logements, familiaux, santé physique, problèmes financiers, problèmes administratifs et judiciaires ...

Ceci a donc amené à une réflexion sur les modalités du suivi des salariés en insertion. Il se doit d'être tout à fait personnalisé, l'imposition de schéma de réussite conçus à l'avance se révélant souvent inopérant. Le temps passé en entretien individuel est extrêmement riche puisque c'est bien souvent un levier, une prise de conscience, qui est moteur de l'investissement de la personne dans son projet de vie et professionnel

Certaines difficultés ont été rencontrées par la Chargée d'insertion face à des comportements de fermeture, empêchant la réelle mise en route d'un travail en collaboration. L'idée d'avoir au sein de Clair et Net un appui, un conseil d'approche psychologique s'est révélé intéressant. Nous avons donc contacté un psychologue qui travaille dans une association du quartier (EGO) afin de réfléchir conjointement à la façon dont il pourrait s'intégrer à l'équipe d'accompagnement de C&N. Plusieurs hypothèses ont été réfléchies. Nous avons retenu l'idée de la présence d'une demi-journée par semaine du psychologue au sein de la structure. Sa mission serait double. Conseil auprès de la Chargée d'insertion dans ses difficultés à aborder certains points avec les salariés ; suivi individuel avec les salariés qui en manifesteraient la demande, toujours en prolongement du travail d'accompagnement socio-professionnel. Ce psychologue interviendra dès 2008 afin de vérifier la pertinence de la mise en place interne à C&N d'un appui psychologique.

Notre client CANIBAL a pris une nouvelle ampleur courant 2007. Le parc de collecteurs que nous entretenons a plus que doublé, ce qui nous a amené à modifier notre organisation : véhicule supplémentaire, installation d'un système de géo-localisation de la flotte de véhicules, former 4 salariés (au lieu de 2 l'année précédente) aux compétences requises pour ce poste. Ceci a conduit à envisager un enrichissement en ce qui concerne la formation de nos salariés. L'accès à la mobilité est une donnée qui pose problème au public de l'entreprise d'insertion (mis à part les jeunes, beaucoup de salariés ne sont que très peu mobiles). Nous souhaitons mettre en place, en collaboration avec une auto-école ECF et le centre de formation professionnelle de l'ECF, une formation qui comporte le passage du permis de conduire (pour ceux qui n'en sont pas titulaires) ainsi que 90 heures de formation aux métiers de la logistique. L'objectif est l'amélioration du niveau et du potentiel d'employabilité de certains salariés vers un secteur d'emploi en tension, celui de Chauffeurs-livreurs opérationnels sur l'IdF en développant les compétences de déplacements autonomes en véhicules avec une validation reconnue de l'ECF. Et, pour d'autres, ancrer le permis B comme atout incontestable dans la recherche d'emploi et l'accès direct à un travail.

E n c o n c l u s i o n

Notre taux de sorties positives, celui de la DDTEFP, est atteint à la hauteur de 50%. C'est un excellent résultat pour une entreprise d'insertion qui n'est pas une agence de placement dans l'emploi... En plus de ces 6 sorties positives sur les 12 sorties de 2007, nous apprécions également que des freins annexes à la vie professionnelle ont pu être levés. Principalement dans l'accès aux soins et au logement où l'année 2007 s'est montrée porteuse. Il reste toujours plus délicat et difficile de travailler sur les problèmes d'endettement et d'accès à la formation.

2008 devrait être l'année de déménagement dans de nouveaux locaux de la rue Myrha, nous souhaitons nous appuyer sur cette amélioration des conditions internes de fonctionnement pour formaliser nos bonnes pratiques, notamment à travers l'approche de la certification Qualirei.
