



**initiatives
SOLIDAIRES**



Rapport moral du président	3
L'insertion sociale et professionnelle	7
Les salariés en parcours d'insertion	7
Les effectifs	7
Le profil des salariés	7
Les communes et territoires d'origines	8
Les bénéficiaires de Plaine Commune le PLIE	9
La répartition des salariés par tranches d'âges	10
La répartition femmes-hommes	10
Les ressources à l'entrée	11
Les niveaux de formation	12
L'accompagnement social	13
Les problématiques rencontrées	13
L'accès aux droits et les démarches administratives	13
Hébergement et logement précaires	14
Renforcer la mobilité	14
Les problématiques de justice	15
La logique partenariale	15
L'accompagnement professionnel	16
Le travail sur le projet professionnel	16
Les techniques de recherche d'emploi	18
La formation en situation de production	18
Les formations externes	18
FOCUS sur les formations « resto passerelle »	19
La logique partenariale	20
Les résultats, les fins de parcours	21
Durée des parcours	23
La levée des freins périphériques	23
Ils ont la parole : témoignages de salariés	24
La restauration collective	26
Une année de changements et de mutations	26
Une nouvelle offre alimentaire	26
Nouveaux changements de stratégie de la part d'Alteralia	27
Une année encore marquée par les attentats	27



L'absence d'assistant(e) technique-----	27
Une équipe capable de s'adapter aux fluctuations et aléas de l'activité-----	27
De nouvelles perspectives pour l'année 2017 se profilent fin 2016 -----	28
L'hôtellerie -----	29
Une nouvelle offre commerciale : réaménagement de 17 chambres et montée en gamme -	29
Reprise de l'activité et départ de l'assistant technique-----	29
Accroissement de la charge de travail, conséquences et réponses apportées -----	30
Quelques exemples de changements induits par la montée en gamme et le nouveau type de clientèle-----	30
Les autres missions-----	30
Une nouvelle assistante technique-----	31
Une année sous le signe de l'adaptation permanente-----	31
Le chantier revalorisation-transformation -----	32
Elements transverses 2016 -----	38
Les ressources humaines -----	38
Les permanents -----	38
Les stagiaires-----	38
Les bénévoles -----	39
Le fonctionnement interne -----	39
Nos partenaires financiers et institutionnels -----	40

¹ Les rédacteurs de ce rapport sont : Joël DEMARTINI (Président), Céline AUGÉLET (Coordinatrice), Sandrine SANTONI (Accompagnatrice socioprofessionnelle), Stéphanie GIANNINI (Responsable – Encadrante hôtellerie), Ali FERDOUJKH (Responsable – Encadrant Restauration), Christian GRISINGER (Responsable ACI Revalorisation-Transformation), Marie-Lucie SCIARLI (Directrice). MERCI A TOUTES et TOUS



RAPPORT MORAL DU PRESIDENT

C'est une nécessité légale de présenter chaque année un rapport moral au titre de l'année écoulée, mais ce qui construit l'année 2016 c'est aussi ce qui s'est passé en 2015 et ce qui se poursuivra en 2017. Il y aura donc dans ce rapport des incursions sur ces deux exercices.

Compte tenu de son existence très récente 2016 est la deuxième année de pleine activité de notre association avec les deux projets de chantiers d'insertion mis en œuvre.

Cette année 2016 se caractérise par une stabilisation et des améliorations dans un certain nombre de domaines, la continuation de certaines difficultés et l'apparition de nouvelles.

Les stabilisations et améliorations :

- Un départ (démission) du Conseil d'Administration (Claude DUBOT, ancien trésorier) compensé par l'arrivée de Philippe PION et de Christophe AUGER cooptés. Un bureau modifié suite à l'AG 2015 avec Anne PIERRE élue trésorière et Ramona STRACHINARU élue secrétaire de l'association.
- Le soutien réitéré de nos financeurs publics principaux (l'Etat avec la Direccte UD 93 et la Préfecture de Seine Saint Denis pour Politique de la Ville, le Conseil Départemental de la Seine Saint Denis, Plaine Commune le PLIE, la Région Ile de France, l'EPT Plaine Commune).
- L'appui et la confiance renouvelés de nos partenaires du privé (Fondation VEOLIA – Plaine Commune Promotion) et l'amorçage d'un nouveau et riche partenariat avec ICADE.
- La quasi stabilisation de notre équipe de permanents en toute fin d'année, si ce n'est le souhait de départ de notre assistante administrative.

L'équipe comptait 10 postes permanents fin 2015 et non sans mal après de nombreuses relances et campagnes de recrutement en 2016, nous comptons au premier trimestre 2017, 12 postes permanents avec les recrutements :

- D'Aïssatou DIALLO sur le poste d'assistante technique hôtellerie
 - De Florie LOZIVIT sur le poste de chargée de développement (commercial et communication)
 - d'Antoine HAVARD sur le poste d'encadrant technique « Bois »
 - de Marie-Béti GOYETTE, remplacée par Carla MARQUES sur le poste d'assistante administrative
 - de Westphalie PERICLES sur le poste d'assistante technique de restauration collective
- Le projet enfin abouti avec Garance - France Active et notre banque la Société Générale nous accordant un prêt sur la base d'une partie de notre besoin en fonds de roulement et



permettant d'investir dans le développement commercial pour le chantier Revalorisation-Transformation, notamment par la création d'un poste dédié.

- L'aide d'Alteralia (anciennement ALJ 93), quant à nos problèmes de trésorerie, qui a accepté que notre dette (avance de trésorerie consentie en 2015) à son égard (62000€) soit résorbée en 40 tranches mensuelles de 1500€ et la 4^{ème} de 2000€ à compter de septembre 2016.
- Un budget qui retrouve l'équilibre en 2016, non sans crainte et énergie, mais grâce à l'octroi du FDI consolidation par l'Unité Départementale 93 de la Direccte et le CDIAE 93.

Les difficultés persistantes et de nouvelles :

- Des répartitions d'enveloppes financières et des commissions tardives de la part des différents financeurs, qui obligent à une gestion incertaine tout au long de l'année.

Suite à la réforme des financements de l'IAE, la hausse des charges liées à la masse salariale sans pour autant que le montant de l'aide aux postes ne couvre l'ensemble de ce qui a trait à la mission insertion complexifie l'équilibre budgétaire.

Le versement en aval et non plus en amont des aides au poste par l'ASP, ce qui force toujours l'association à faire des avances de trésorerie alors qu'elle n'en dispose pas. Nous pouvons nous réjouir que les réseaux de l'IAE, en particulier Chantier Ecole ait pu faire entendre cela à la DGEFP, qui a acté dès début 2017 le retour du versement des aides au poste avant la fin du mois pour faciliter le paiement des salaires.

Des commissions et décisions d'attribution qui n'interviennent que très tard dans l'année et rendent leur anticipation compliquée, ne favorisant pas l'innovation et le développement mais contraignent la gestion jusqu'en fin d'année.

Cette année en est l'exemple même, puisque nous finissons à l'équilibre en ayant eu connaissance définitive de notre budget et des subventions allouées en novembre 2016.

- L'annonce en début d'année 2016 du retrait des financements Emploi Tremplin IAE, Emploi Tremplin et Emploi Insertion Environnement par la nouvelle mandature du Conseil Régional IDF a jeté un froid pour nous comme pour d'autres. Suite aux négociations menées par et avec les Réseaux Régionaux (GRAFIE – Chantier Ecole IDF), le CRIF a tout de même lancé, en octobre 2016, un appel à projet Fonds de transition ESS (1 million contre 4 millions avant). Initiatives Solidaires, de par sa taille (condition imposée aux ACI d'au minima 10 ETP non BRSA) a pu y répondre et a eu la chance de faire partie des 26 structures sur 130 en IDF à être retenue. Néanmoins, nous avons perdu 16 000€ de financement sur cette ligne par rapport aux années précédentes.
- Suite à la réforme de la formation professionnelle conciliée avec celle des financements de l'IAE, l'impossibilité pour nos salariés en CDDI, de par leur nouveau statut, d'accéder aux fonds mutualisés de formation.

Ce qui s'est traduit par des cotisations formation en hausse importante en 2016, comme en 2015, bien au-delà des cotisations 2014, mais des fonds dédiés à la formation de nos salariés en parcours en forte baisse. Il s'agit pourtant d'un des leviers incontournables pour la pertinence de notre action



en chantier d'insertion. Nous tenons toutefois à saluer notre OPCA Uniformation qui s'est démené pour trouver des fonds nous permettant d'organiser des formations mutualisées avec d'autres structures IAE de notre territoire, au bénéfice de nos salariés en insertion et de leurs besoins.

- Notre situation au 95 bd Félix Faure ne s'est pas présentée sous un jour nouveau. Le projet de la Ville n'est pas, pour l'instant, affiné et nous sommes simplement autorisé par un courrier de Madame la Maire à occuper les lieux sans loyer ni redevance.
- Les changements souhaités par notre donneur d'ordre Alteralia sur les prestations effectuées par notre chantier d'insertion « hôtellerie - restauration » :

a) Pour ce qui est de l'équipe « hôtellerie »

Courant 2016, avec l'appui de notre équipe, Alteralia suite aux attentats et à la perte de recettes engendrée a modifié pour l'optimiser son CIS (Centre International de Séjour). 17 chambres ont été rénovées et aménagées pour être mises en vente par des sites de réservations hôtelières en ligne. Cette plus grande complexité de gestion, pour un établissement qui cumule une Résidence Jeunes Travailleurs, un CIS, de l'accueil de Jeunes Mineurs de l'Aide Sociale à l'Enfance et des Jeunes en hébergement d'Urgence, a nécessité que la convention d'origine soit rediscutée. Des discussions débutées en 2016 se poursuivent en 2017 et devraient faire naître une nouvelle convention plus équilibrée financièrement et répondant mieux aux impératifs et besoins d'Alteralia.

b) Pour ce qui est du chantier « restauration »,

Durant l'année 2016 la directrice de l'association a sollicité le Conseil d'Administration pour valider le positionnement de la structure sur un nouveau projet de restauration collective, évoqué par le PTCE Resto Passerelle.

En effet, la Commune de STAINS et l'association « APPUI » (mandatée pour l'accompagner sur le montage d'un projet de restauration pour les agents de la Ville) se sont tournées vers des acteurs de l'ESS et de préférence du territoire pour le portage de cette nouvelle offre. Dans le cadre du projet ANRU au Clos Saint Lazare, la Ville de Stains devient propriétaire de l'ancien collège Maurice Thorez avec l'objectif d'utiliser le bâtiment principal pour installer les services de la Ville et le restaurant pour proposer une restauration de meilleure qualité avec un espace de convivialité pour les communaux. Le Conseil d'Administration a accepté qu'Initiatives Solidaires se positionne et s'investisse dans ce nouveau projet enthousiasmant au sein d'un quartier prioritaire.

D'autres acteurs ESS se sont implantés sur ce site et nous avons avec la Régie de Quartier de Stains, l'organisme SFM AD, les services ANRU de Plaine Commune et les services de la Ville commencé à œuvrer, à réfléchir, à construire ce futur Pôle ESS, tout en suivant les avancées et propositions d'APPUI et de la Ville pour les questions de Restauration.

Dès l'amorçage de ce projet nous avons prévenu Alteralia de notre implication et les avons questionné sur leur souhait de maintenir ou pas notre prestation en chantier d'insertion, et si oui sous quelle forme, dans la mesure où le projet stannois devrait voir le jour au 2^{ème} trimestre 2017.

Alteralia est revenu vers nous à la fin 2016, pour nous annoncer qu'ils préféreraient redéployer leur propre équipe en interne et ne plus avoir recours au chantier d'insertion pour ce service.

Nous avons tenté de négocier une date de fin qui ne mettrait pas en péril la structure si l'on se retrouvait sans support de production avant le démarrage à Stains. De fait cela obligerait à



interrompre les parcours en cours, à licencier l'ensemble de l'équipe restauration et plus largement sur les fonctions transverses d'accompagnement, de gestion.

En cette année 2017 le président déplore que n'aient pu être trouvés les voies et moyens d'un travail continué avec Alteralia pour notre chantier « restauration » au sein du restaurant A. Simmonot jusqu'à ce que nous démarrions sur Stains.

La date de fin de prestation avec Alteralia nous a été confirmée oralement au 31/07/2017 mais nous ne démarrerons probablement pas avant octobre 2017 avec la Ville. Notre trésorerie ne nous permet pas de couvrir les coûts salariaux pendant deux mois sans entrées financières en contrepartie. Nous sommes en alerte accrue et mobilisons tous nos partenaires sur cette question pour éviter l'option licenciement.

En conclusion et avant que d'autres aspects de l'année 2016 ne soient évoqués, le Président souhaite que soit entendue son inquiétude qui n'est atténuée que par l'exceptionnel dévouement de l'ensemble des personnels de l'association et la qualité de notre directrice Marie Lucie SCIARLI.



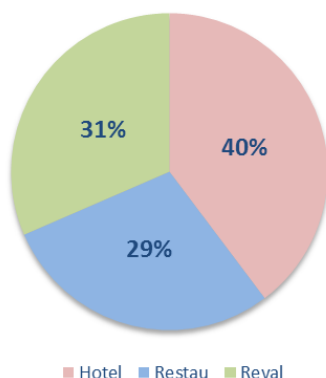
L'INSERTION SOCIALE ET PROFESSIONNELLE

Les salariés en parcours d'insertion

Les effectifs

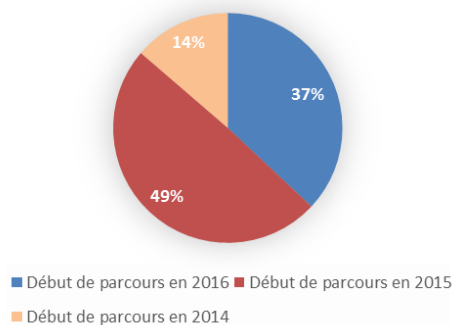
Initiatives Solidaires a accompagné **73 employés polyvalents** en 2016 : **29 sur l'Hôtellerie-Entretien**, **21 sur la Restauration collective**, **23 sur la Revalorisation-Transformation**.

Répartition des salariés entre les trois équipes



27 salariés (soit plus du tiers) ont été embauchés en 2016 en CDDI (Contrat à Durée Déterminée d'Insertion) pour une durée initiale de 12 mois à temps partiel (26 heures hebdomadaires). Les 46 autres ont commencé leur parcours en 2015 (36 personnes) ou en 2014 (10 personnes).

Répartition des salariés en fonction de leur année de début de parcours



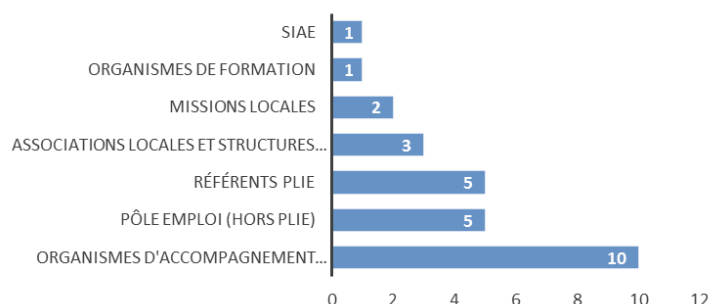
Le profil des salariés

Les salariés en parcours à Initiatives Solidaires ont **tous été orientés par des partenaires (prescripteurs ou orienteurs)** : référents(es) de Pôle Emploi, Missions Locales, PLIE, Maisons de l'Emploi, Services sociaux municipaux ou départementaux, Structures d'accompagnement vers



le logement, Organismes d'accompagnement des bénéficiaires du RSA, Associations accompagnant des personnes sous-main de justice, Clubs de prévention spécialisée, etc.

Répartition des embauches 2016 en fonction des orienteurs/prescripteurs



30% des salariés embauchés en 2016 ont été orienté directement par un conseiller Pôle Emploi (en incluant les référents PLIE conseillers Pôle Emploi).

Les candidats retenus et embauchés sont domiciliés dans le département et reconnus éligibles au dispositif IAE (Insertion par l'Activité Economique). Cette éligibilité est attestée au moyen de la fiche de liaison IAE n°2.

En 2016, Initiatives Solidaires a reçu 6 fois plus de candidatures qu'il n'y a eu d'embauches (167 candidatures reçues en 2016, pour 27 embauches).

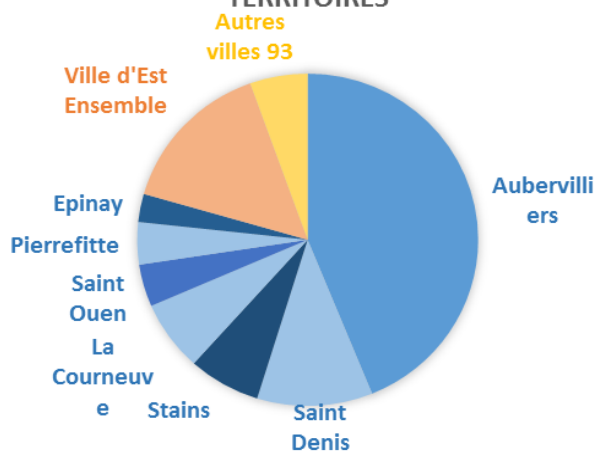
Les candidats retenus l'ont été sur la base de leur capacité à occuper les postes proposés (contraintes horaires, physiques...), de leur motivation et adhésion au dispositif et à l'accompagnement proposés (présentés lors des informations collectives, des visites du site et des entretiens préalables à l'embauche) ainsi que de leur profil social (âge, sexe, ressources...). L'attention portée aux indicateurs sociaux vise tant à répondre aux objectifs fixés par l'Etat qu'à la volonté d'avoir une mixité de profils au sein de chacune des trois équipes.

Les communes et territoires d'origines

58 salariés vivent ou sont domiciliés sur le territoire de Plaine Commune, 11 sur le territoire d'Est Ensemble, 4 n'appartiennent à aucun de ces deux territoires.

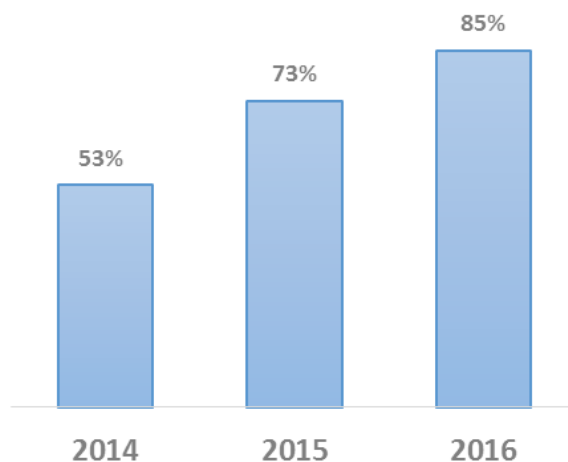


RÉPARTITION PAR VILLES ET TERRITOIRES



55% des salariés originaires de Plaine Commune sont d'Aubervilliers. La proportion est la même qu'en 2015. Saint Denis est la deuxième ville la mieux représentée avec 13% des salariés de Plaine Commune. Suivent Stains et La Courneuve avec 8.5 % chacune.

PART DES HABITANTS DE PLAINE COMMUNE



La part des salariés de Plaine Commune n'a cessé de croître depuis 2013, ce qui souligne l'implication forte de l'association sur ce territoire.

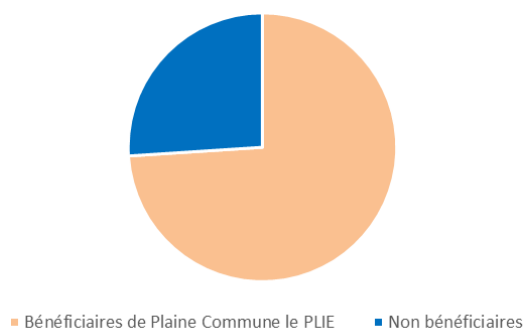
70% des salariés vivent dans un Quartier prioritaire de la Politique de la Ville.

Les bénéficiaires de Plaine Commune le PLIE

54 salariés en parcours sont des participants de Plaine Commune le PLIE (23 femmes et 31 hommes).



Part des bénéficiaires de Plaine Commune le PLIE

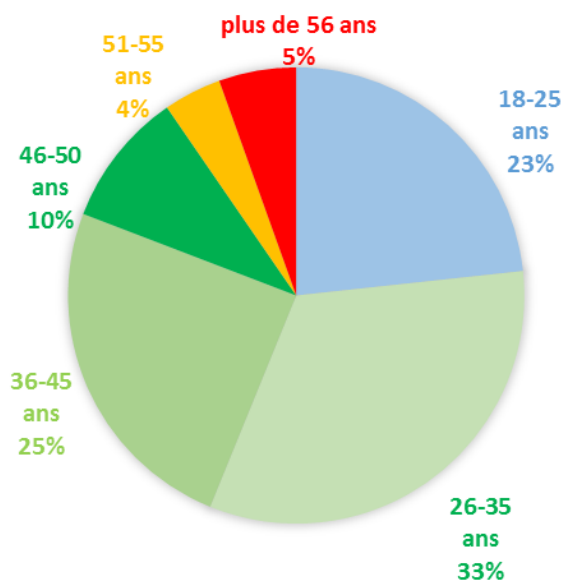


Les bénéficiaires du PLIE représentent 93% des salariés domiciliés sur Plaine Commune et 74% de l'ensemble de l'effectif.

La répartition des salariés par tranches d'âges

49 salariés en parcours sont âgés de 26 à 50 ans (67% de l'effectif). Les jeunes de moins de 26 ans représentent 23% de l'effectif avec 17 personnes et les plus de 50 ans près de 10% avec 7 personnes.

Par rapport à l'année 2015, la part des 26 -50 ans est restée la même, celle des moins de 26 ans a baissé de 5 points alors que celle des plus de 50 ans a augmenté de 3 points.



La répartition femmes-hommes

La parité femmes-hommes a toujours été une priorité pour Initiatives Solidaires. Elle est (quasiment) atteinte grâce à une attitude volontariste lors des recrutements.



48%



52%

Les disparités entre les trois équipes demeurent :



72 % de femmes à l'hôtellerie



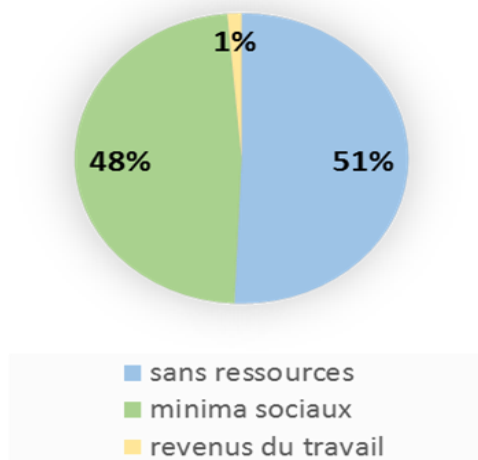
57 % de femmes en restauration



9 % de femmes en revalorisation

Les ressources à l'entrée

Près de 51% des salariés sont sans ressources personnelles au début de leur parcours.



Parmi les personnes sans ressources, plus de 86 % n'ont pas droit aux minima sociaux (jeunes de moins de 25 ans, extra-européens en situation régulière en France depuis moins de 5 ans, femmes dont le conjoint travaille ou touche une retraite) car ils ne remplissent pas les conditions d'attribution.

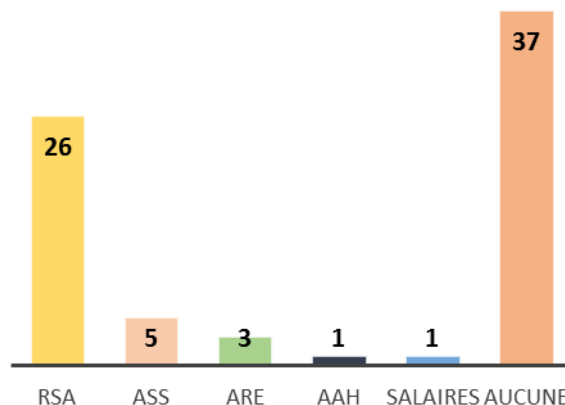
Les 13.5% restant sont des « victimes » du non-recours aux droits sociaux.

Parmi les 48% de salariés bénéficiant de minimas sociaux à l'entrée (35 personnes), 74.3% sont allocataires du RSA socle (26 personnes, soit 35.6% de l'ensemble des salariés).

Viennent ensuite (dans l'ordre et hors compte double) les allocataires de l'ASS (Allocation de Solidarité Spécifique), de l'ARE (Allocation de Retour à l'Emploi), et de l'AAH (Allocation Adulte Handicapé).



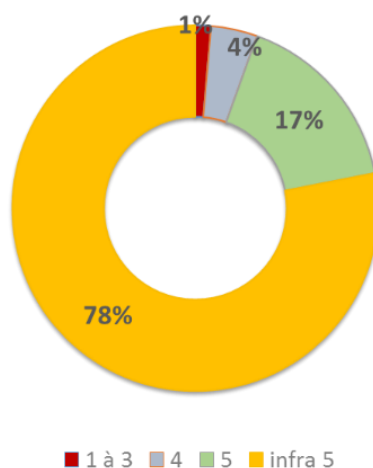
RÉPARTITION DES RESSOURCES À L'ENTRÉE



La répartition des salariés en fonction de leurs ressources à l'entrée est relativement stable par rapport à 2015. Seule la part des bénéficiaires de l'ASS a évolué de manière significative (passant de 10% en 2015 à 6.8% en 2016). Elle a été compensée par une hausse des personnes sans ressources.

Les niveaux de formation

En 2016, sur 73 salariés, 62 ont un niveau inférieur au CAP (infra 5).



La part des salariés ayant un niveau infra 5 a baissé par rapport aux années précédentes (85% en 2015, 78% en 2016). Au contraire, la part des salariés ayant un niveau CAP (niveau 5) est passée sur la même période de 13 à 17 % et celle ayant un niveau bac de 2 à 4%.

Les salariés de niveaux 5 et plus sont, pour la plupart des salariés qui cumulent d'importants freins périphériques (très longues périodes d'inactivités, problématiques de santé, situations financières ou familiales particulièrement complexes, estime de soi très dégradée, isolement social...).



L'accompagnement social

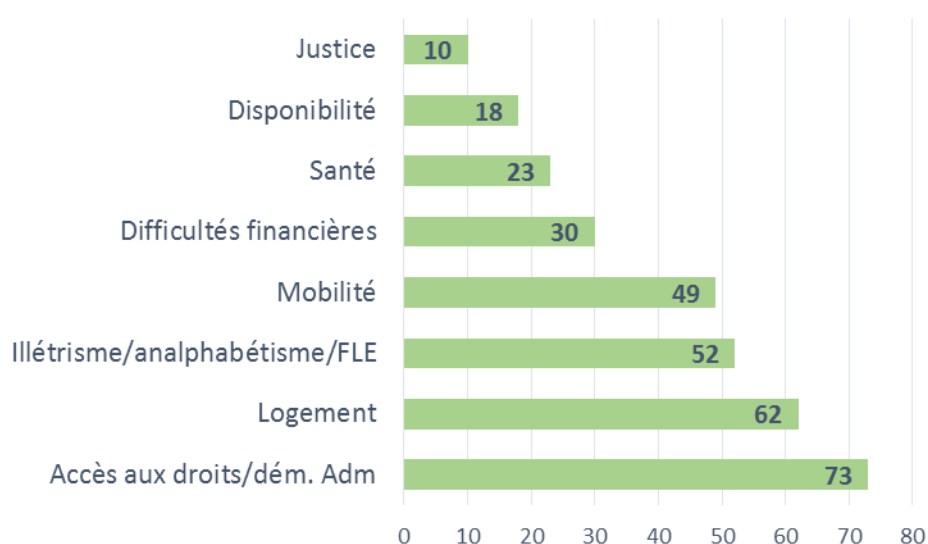
L'accompagnement social regroupe l'ensemble des démarches visant à identifier puis à lever les freins périphériques à l'emploi.

Cet accompagnement individualisé vise autant la résolution des problématiques que l'accès à l'autonomie.

Dès la création d'Initiatives Solidaires, le choix a été fait de ne pas dissocier l'accompagnement social et l'accompagnement professionnel : les deux sont assurés par deux accompagnatrices socioprofessionnelles (ASP) qui accompagnent l'ensemble des salariés au moyen d'entretiens individuels bimensuels, d'ateliers collectifs, d'accompagnements « terrains », de points téléphoniques, etc.

Les problématiques rencontrées

Répartition des problématiques rencontrées par les salariés (en nombre de salariés concernés)



L'accès aux droits et les démarches administratives

L'accès aux droits, la lutte contre le « non recours » est une priorité absolue. Cela recoupe des situations très diverses. En début de parcours aucun salarié ne connaît l'ensemble des droits (droit à la prime d'activité, à l'AGEPI pour les parents isolés d'au moins un enfant de moins de 10 ans...) et devoirs qu'impliquent l'accès (ou le retour) à un statut salarié (obligation d'avoir une mutuelle, obligation de signaler le changement de statut auprès de la CAF, de la Sécurité Sociale...). Il en est de même pour les droits et démarches propres aux contrats d'insertion (accès à certaines prestations destinées aux demandeurs d'emploi, changement de catégorie d'inscription...). **En fonction de leur degré d'autonomie (en partie liée à la maîtrise de l'écrit et, de plus en plus à celle de l'informatique) le temps d'accompagnement consacré aux démarches administratives et à**



L'accès aux droits varie. Certains salariés sont cependant confrontés à des blocages administratifs insensés qui mobilisent beaucoup de temps et d'énergie au dépend des autres freins à travailler.

Hébergement et logement précaires

Qu'ils soient :

- hébergés par des tiers
- à l'hôtel
- dans des logements insalubres
- en procédure d'expulsion
- en attente d'un logement social depuis plusieurs années et reconnus prioritaires du DAHO-DALO
- dans des structures d'hébergement d'urgence
- dans des campements illicites,

en 2016, 62 salariés (soit 85% de l'effectif) sont confrontés à la précarité de leur hébergement.

Les 62 personnes ont été accompagnées dans la résolution de ces problématiques. **Aussi souvent que possible, ces démarches** (contacts téléphoniques 115, DALO, DAHO, dossier de demande de logement social, candidatures pour des foyers et résidences sociales, recours administratifs...) **se font en lien, avec les orienteurs des salariés, les services sociaux du territoire, les résidences et FJT. En 2016, la collaboration avec le SIAO (acteur incontournable du logement-hébergement en Seine-Saint-Denis) a été affinée, précisée pour un meilleur suivi interne et partagé.** Ce lien avec les partenaires extérieurs est d'autant plus important que les délais de traitement de ces dossiers ne correspondent pas aux durées de parcours (ils sont souvent bien plus longs).

Renforcer la mobilité

67 % des salariés ont rencontré en 2016 des difficultés liées à la mobilité :

- méconnaissance du réseau de transports en commun (et notamment du métro),
- incapacité à rechercher un itinéraire pour se rendre dans un lieu inconnu,
- méconnaissance du système de numérotation des immeubles,
- difficulté à passer le permis de conduire

Les ASP profitent systématiquement de chaque déplacement des salariés en difficulté pour travailler les différentes questions liées à l'itinéraire, la recherche d'une adresse, le choix des transports en commun, le calcul des temps de trajets...



Par ailleurs, 11 salariés ont été accompagnés dans une recherche d'aide financière pour passer le permis de conduire (auprès du PLIE notamment), ou dans les démarches d'échange d'un permis étranger à la Préfecture...

Les problématiques de justice

14 % des salariés ont été accompagnés dans démarches juridiques :

- demande d'aide juridictionnelle
- orientation vers une permanence juridique
- aide à la recherche d'un avocat
- démarches liées à un aménagement de peine ou à des condamnations antérieures...)
- recours contre une décision de justice ...

La logique partenariale

Initiatives Solidaires travaille avec de nombreux partenaires sociaux afin d'aider les salariés en parcours à stabiliser leur situation sociale, à l'améliorer et à lever les freins périphériques et l'ensemble des problématiques rencontrées.

- les CCAS, les services sociaux départementaux, les services sociaux, les Espaces dynamiques d'insertion, les maisons de quartier et centres sociaux,
- pour les questions de logement, le SIAO, les services municipaux du logement, l'ADIL, le CLLAJ 93 (Comité Local pour le Logement Autonome des Jeunes), les réseaux de Foyers Jeunes Travailleurs et résidences sociales,
- pour la prise en charge des problématiques de santé et de handicap, les centres municipaux de santé (notamment le centre de Santé Docteur Pesqué à Aubervilliers), les Centre médico psychologique (CMP), les référents Cap Emploi et UNIRH des salariés TH, les services d'urgence de l'EPS Ville Evrard (CAC d'Aubervilliers par exemple),
- les orienteurs /prescripteurs proposant un accompagnement global : France Terre d'Asile, France Horizon, La Cité Myriam, La Main Tendue, l'Amicale du Nid, ADOMA, Hôtel Social 93, l'association de prévention spécialisée À travers la Ville, Relais Habitat, Interlogement 93, etc.
- pour les droits des femmes le CIDFF (Centre d'Information sur les Droits des Femmes et des Familles), pour les femmes victimes de violence, SOS Femmes,
- pour les personnes sous main de justice, l'association FAIRE, les services d'insertion et de probation,
- pour l'accès à des services locaux (écrivains publics, permanences CAF, etc.) et de proximité les Maisons de quartier, notamment la Maison pour Tous Berty Albrecht à Aubervilliers et la Maison de Quartier des Francs-Moisins à Saint Denis, ÉPICÉAS à Aubervilliers, l'Épicerie Solidaire à Montreuil,



- pour lutter contre la fracture numérique, Emmaüs Connect,
- pour les problèmes financiers, l'association CRÉSUS, la permanence du CCAS d'Aubervilliers dédiée à l'accès au micro crédit personnel,
- pour les problèmes juridiques, les Maisons de la justice et du droit, les PAD (Points d'Accès au Droit), Droits d'Urgence

Le développement et l'entretien de ce réseau de partenaires est permanent. Ainsi en 2016, nous avons reçu et fait visiter les supports d'activité du chantier d'insertion à de nouveaux partenaires (E2C, FAIRE...) comme à des partenaires avec qui nous travaillions déjà : (CCAS d'Aubervilliers, Maison de quartier des francs Moisins, APIJ, etc.)

A titre d'exemple en 2016, nous avons eu le plaisir d'accueillir et de faire découvrir nos activités à :

- une équipe de permanents de l'association FAIRE
- un groupe d'une quinzaine de jeunes de l'Ecole de la Deuxième Chance de la Courneuve accompagnés de leurs formateurs,
- une équipe de permanents d'ADOMA,
- des formateurs et responsables du centre de formation AFORP,
- une dizaine de participants aux actions de la Maison de quartier des Francs Moisins et leurs accompagnateurs,
- un groupe d'une douzaine de femmes albertivillariennes engagées dans le programme « Estime de Soi » porté par le CCAS d'Aubervilliers et leurs accompagnatrices.

L'accompagnement professionnel

L'accompagnement professionnel concerne la totalité des salariés en parcours. Il comprend le travail sur le projet professionnel et l'ensemble des démarches permettant de préparer la sortie en emploi ou en formation du chantier d'insertion (TRE, PMSMP, formations internes et externes...).

Le travail sur le projet professionnel

Dès que les démarches administratives liées à l'entrée dans le dispositif et que l'accompagnement à la prise de poste sont suffisamment avancés, le travail sur le projet professionnel commence. **En début de parcours la grande majorité des salariés n'a pas de projet.** Les salariés veulent « juste travailler ». Au contraire, d'autres ont une idée plus précise de ce qu'ils veulent faire sans connaître nécessairement les moyens d'y parvenir. **L'accompagnement consistera dans les deux cas à co-construire un ou plusieurs projets réalistes qui tiennent compte de leurs compétences, capacités et contraintes, du marché du travail, des prérequis des entreprises ou centres de formations...**

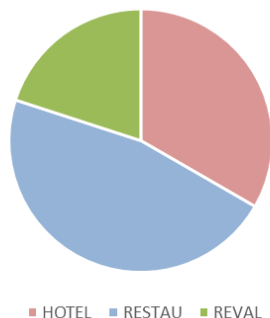
Visites d'entreprises, participations à des informations collectives, périodes de mise en situation en milieu professionnel (PMSMP), participation à des salons et forums des



métiers, recherches documentaires (sur internet notamment), enquêtes métiers sont autant d'outils permettant de travailler le projet professionnel.

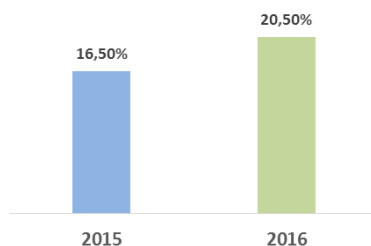
15 salariés ont effectué une PMSMP en 2016, soit 20.5% des salariés en parcours.

Répartition des PMSMP réalisées par équipe



Cela représente une augmentation de 4 points par rapport à 2015.

Evolution de la part des salariés ayant effectué une PMSMP dans l'année



27 salariés, soit 37 % des personnes en parcours, ont participé à au moins une action externe (hors PMSMP) concourant à la construction de leur projet professionnel.

Lorsque les salariés n'ont pas de projet à l'entrée ou un projet qui s'avère rapidement peu réaliste ou très difficilement réalisable, le travail sur le projet peut s'avérer très long et difficile, parfois même douloureux pour les intéressés. C'est particulièrement vrai pour les salariés de l'ACI « Revalorisation-Transformation » et pour ceux des deux autres équipes qui ne souhaitent pas continuer dans le même secteur que celui qu'ils occupent à Initiatives Solidaires.

Lorsque les compétences acquises pendant le parcours ne sont pas directement transférables dans le ou les métiers visés par le projet, la question de la formation devient souvent une priorité. Or, compte tenu de leur niveau de maîtrise des savoirs de base, certains salariés ne répondent pas aux prérequis pour suivre une formation professionnelle. D'autres, compte tenu de la précarité de leur situation sociale, ne peuvent intégrer une formation.

Ainsi, le travail sur le projet se construit dans bien des situations pendant toute la durée du parcours : il est repris, modifié, corrigé en fonction des changements de situations et de la résolution des freins périphériques (progrès linguistiques, accès à un hébergement stable, passage du permis de conduire, accès à une place en crèche, évolution de l'état de santé...).



Les techniques de recherche d'emploi

- Réaliser un CV
- Rédiger une lettre de motivation
- Faire des candidatures spontanées
- Rechercher, trouver et répondre à des offres
- Réussir un entretien d'embauche
- Créer son espace emploi en ligne sur le site de Pôle Emploi

Les techniques de recherches d'emploi reposent en partie sur l'écrit et l'utilisation des outils numériques.

En fonction des salariés, l'objectif visé par les TRE sera donc différent : maîtriser ces différentes techniques de manière autonome, s'approprier des outils déjà réalisés, connaître les lieux ou personnes (associations, administrations...) pour les mettre à jour et les faire évoluer...

Les centres de formations linguistiques avec lesquels nous travaillons dans une réelle dynamique partenariale (EPIE FORMATION, SFMAD, CINQ SUR CINQ), intègrent les besoins des salariés en matière de TRE, de numérique et de projet professionnel dans leurs contenus pédagogiques.

La formation en situation de production

La formation interne dispensée par les encadrants techniques a un triple objectif :

1. faire contribuer à la production réalisée par l'équipe sur support d'activité du chantier (productivité liée à l'activité économique),
2. veiller à la sécurité des salariés sur le poste de travail (respect des règles de sécurité relatives à l'utilisation du matériel et des équipements, respect des gestes et postures ergonomiques),
3. mais aussi **développer les compétences et l'employabilité des salariés, par la formation en situation de production.**

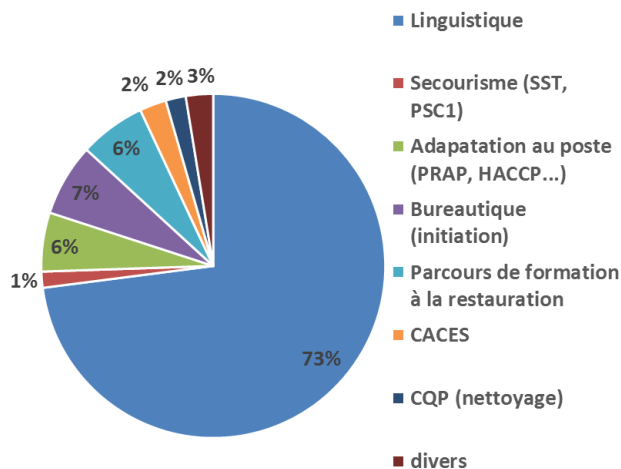
En 2016, 5574 heures de formation interne ont été dispensées par les encadrants techniques aux salariés en parcours.

Les formations externes

Les salariés en parcours ont pu bénéficier de 5563 heures de formation externe en 2016.



Répartition des 5563 heures de formation externe



Les formations linguistiques représentent 73% des heures de formations dispensées par des organismes externes. Cette part prépondérante des formations linguistiques est à rapprocher du nombre de salariés confrontés à une difficulté linguistique (52 personnes, soit 71% des salariés en parcours).

Le nombre d'heures consacrées à la formation externe a augmenté de 25% par rapport à 2015 en dépit d'un contexte financier peu favorable.

Ces bons résultats sont imputables **au partenariat fécond avec le PTCE Resto Passerelle, au soutien solide de nos référents à Uniformation (OPCA), aux montages mutualisés de plusieurs actions avec d'autres SIAE de Plaine Commune et aux actions de formations dédiées aux salariés du chantier étant des participants de Plaine Commune le PLIE.**

FOCUS sur les formations « resto passerelle »

Fort du succès remporté par les formations mutualisées mises en place pour les salariés de l'équipe restauration avec le PTCE Resto Passerelle en 2014 et 2015, trois sessions ont été mises en place en 2016 :

- une session avec le Relais Formation à Pantin de 92 heures à laquelle ont participé deux salariés d'Initiatives Solidaires,
- une avec l'AFPA de Stains de 47 heures à laquelle ont participé 2 de nos salariés,
- une session HACCP qui s'est déroulée dans un chantier du PTCE avec un formateur indépendant. Y ont participé 2 salariés de l'équipe.

Ces formations pensées par les SIAE pour les salariés en parcours ont permis à des salariés de très bas niveau de développer des compétences en lien avec leur support d'activité et leur projet professionnel.



La logique partenariale

Pôle Emploi et le PLIE de Plaine Commune sont des partenaires privilégiés pour l'accompagnement professionnel des salariés en parcours.



pôle emploi 31 salariés, soit 42% des salariés ont ainsi bénéficié d'un moins un atelier ou d'une prestation que Pôle Emploi destine aux demandeurs d'emploi.

Parallèlement, de par les informations « emploi » et « formation » transmises par notre agence de référence d'Aubervilliers, la participation à l'ensemble des CTA (comités techniques d'animation) de Plaine Commune et aux groupes de travail qui en découlent, l'organisation de comités de suivi, nous tentons de mobiliser ensemble les ressources nécessaires au bon déroulement des parcours des salariés en insertion inscrits à Pôle Emploi.



4 salariés ont participé en 2016 à des ateliers TRE mis en place par Plaine Commune le PLIE (coaching de trois jours proposé par Ressources et Carrières). Plus largement, la chargée de relations entreprises du PLIE nous informe très régulièrement des opérations de recrutement sur le territoire, des visites d'entreprises et accompagne personnellement les salariés positionnés sur ce type d'opération. L'un de ces accompagnements a abouti à une sortie en emploi de transition en 2016 et les deux autres étaient sur le point d'aboutir à deux embauches en contrat d'avenir fin 2016 (embauches effectives début 2017).

Les Missions Locales, les Maisons de l'Emploi, Objectif Emploi, l'association GRDR, le Club Face 93, le CREPI Ile-de-France, le Campus PlanèteAIRport sont des acteurs clés de l'emploi avec lesquels nous travaillons régulièrement (participation des salariés en parcours à des ateliers de simulation d'entretien, à des informations collectives...).



Nous travaillons également avec les centres de formations (EPIE FORMATION, SFMAD, CINQ SUR CINQ, LE RELAIS PANTIN, l'AFPA de Stains déjà cités mais aussi le réseau des GRETA, l'ensemble des centres AFPA d'Ile-de-France...).



Le PTCE est un partenaire clef avec lequel nous partageons hormis des formations « sur-mesure », un réseau de partenaires entreprises, des ateliers de simulations d'entretien pour les salariés en parcours...

Enfin, afin de faciliter les sorties en emploi, nous développons et mutualisons des partenaires entreprises pour la mise en œuvre de PMSMP ou de sorties emploi.



Inser'Eco 93 est un partenaire précieux en matière d'accompagnement professionnel que ce soit *via* la diffusion d'offres d'emplois, de formations, de prestations d'accompagnement à destination des salariés en parcours ou *via* le réseau CIP. Ce dernier en proposant des rencontres et groupes de travail entre les chargés d'insertion professionnelle des SIAE du département facilite les échanges d'informations, le partage et la mutualisation de bonnes pratiques, une meilleure connaissance des structures...

Les résultats, les fins de parcours

Bilan des sorties

Les critères pour qualifier et quantifier les sorties sont ceux de la DIRECCTE.

Ainsi, d'après la DIRECCTE, seules **les sorties effectuées au bout de trois mois et plus de parcours sont prises en compte** (cela exclut en particulier les périodes d'essai interrompues).

En outre, les salariés licenciés pour faute grave, en congé maladie (ou maternité) de plus trois mois et dépassant l'échéance du contrat, les décès, déménagements, incarcérations (...) ne sont pas à prendre en compte dans le calcul des taux.

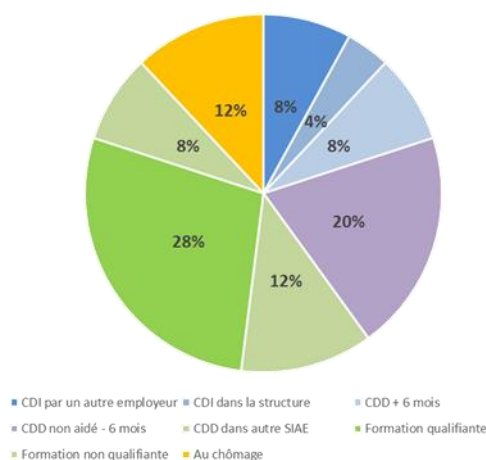
En 2016, sur 33 sorties :

- 4 ont eu lieu moins de trois mois après la signature du contrat (3 fins de période d'essai et un licenciement)
- 3 sont des sorties pour arrêt maladie/congé maternité
- 1 est un licenciement après plus de trois mois de parcours.

Par conséquent le graphique et les taux ci-dessous portent sur **29 sorties**.



Répartition des sorties



88 % des sorties prises en compte sont donc des sorties dynamiques (emploi+formation).

	2015		2016	
	SI	%	SI	%
Nombre total de sorties	39		33	
Sorties de moins de 3 mois	3		4	
Licenciements	2		1	
Longue maladie/maternité	6		3	
Décès	1		0	
Déménagement	1		0	
Nbre de sorties prises en compte	26	100	25	100
Emploi durable (CDI, CDD + 6 mois)	10	38	5	20
Emploi de transition (contrats aidés, CDD moins de 6 mois...)	4	15	5	20
Sorties positives (SIAE, formation...)	3	12	12	48
Autres sorties (chômage, inactif...)	9	35	4	16

Le taux de **sorties dynamiques** est bien meilleur en 2016 que l'année passée : **88% en 2016**, 65% en 2015.

En revanche, **les sorties en emploi durable (CDI et CDD de plus de 6 mois) ont diminué en 2016 au profit des sorties de transition** et des sorties positives (plus 5 points par rapport à 2015).

L'augmentation des sorties positives est le fait de l'augmentation du nombre de salariés sortis sur une formation (9 personnes en 2016 contre 3 en 2015). Cette forte croissance est à corréler avec les différentes politiques publiques qui, tant au niveau régional, qu'au niveau national,



ont encouragé les entrées en formation, y compris pour les « bas niveaux de qualification ». Il est permis de penser que sur les 9 salariés sortis en 2016 sur une formation, tous n'auraient pas pu y parvenir sans ces politiques publiques très volontaristes.

Les sorties se répartissent à peu près équitablement entre les trois équipes. En revanche, les secteurs d'activités vers lesquels sortent les salariés ne sont pas les mêmes.



et **87 % de sorties dynamiques en hôtellerie-restauration (13 personnes)** dont :

- **8 dans une activité directement liée au support** d'activité du chantier d'insertion à savoir restauration- hôtellerie- entretien (dont 2 sur des postes d'encadrement)
- **1 dans la sécurité** (en formation)
- **1 dans les services à la personne** (en CDDI dans une SIAE qualifiante)
- **2 dans le secteur de la vente-distribution** (les 2 en formation)
- **1 dans le secteur de la blanchisserie-pressing** (en formation).



90 % de sorties dynamiques (9 personnes) en revalorisation- transformation dont :

- **3 dans l'industrie-métallerie** (1 en CDD dans la structure et 2 en formation qualifiante),
- **2 dans le secteur transport-logistique** (1 en formation et 1 en CDDI),
- **2 dans le BTP** (1 dans une ETII et une en CDD/intérim de moins de 6 mois),
- **1 dans l'entretien** (en formation),
- **1 dans la mécanique-carrosserie** (en CDD de moins de 6 mois).

Durée des parcours

La durée moyenne des parcours des salariés pris en compte pour les calculs est de 14 mois. Comme toutes les moyennes, celle-ci masque de grandes disparités puisque **les deux parcours les plus courts sont de 4 mois (deux sorties en formation) alors que les deux les plus longs sont de 26 et 22 mois**. L'un des deux est sorti en emploi et a même bénéficié d'une prolongation d'agrément pour terminer la formation qualifiante commencée pendant le parcours (CQP). L'autre est sorti au chômage.

Il n'y a pas de corrélation directe entre durée de parcours et type de sortie.

La levée des freins périphériques

23 des 29 salariés sortis (sont incluses toutes les sorties détaillées dans le tableau ci-dessus, les « cas à retirer du calcul des sorties » sont donc pris en compte mais pas les salariés restés moins de trois mois) **avaient une problématique de logement au début de leur parcours. 12** (soit 41% des



sortants confrontés à la problématique) **P'avaient soit résolue** (accès à un logement social) **soit stabilisée** (accès à un hébergement d'insertion par exemple).

6 salariés sortis en 2016 ont activé pendant leur parcours un levier important à la mobilité : 4 ont obtenu une aide financière pour passer le permis B, 1 a été accompagné dans ses démarches d'inscription à une auto-école, 1 dans celles pour procéder à l'échange de son permis étranger à la Préfecture.

20 salariés sortis en 2016 avaient une problématique linguistique à l'entrée. 80 % d'entre eux ont suivi une formation linguistique pendant leur parcours (16 personnes).

Au total, **72.5 % des salariés sortants ont suivi au moins une formation externe pendant le parcours.**

Ils ont la parole : témoignages de salariés



Abderrahim, employé polyvalent de restauration depuis le 27 avril 2016

« Avant de commencer mon contrat chez Initiatives Solidaires, j'avais effectué plusieurs stages de découvertes des métiers et de la remise à niveau. J'avais apprécié mon stage en restauration, mais sans expérience je ne trouvais pas d'emploi.

Maintenant, quand les gens me demandent ce que je fais dans la vie, je suis fier de leur dire que je travaille. En plus, quand je parle de ce métier, on me demande souvent ce que je prépare et on échange des recettes, j'aime le côté concret de ce métier. Et puis manger est vital, alors pouvoir nourrir les autres pour moi c'est important.

En ce moment, je suis une formation d'agent de restauration et je passe mon permis de conduire. J'espère partir d'ici avec un travail stable ».



Aïssatou, employée polyvalente d'hôtellerie depuis mars 2016, et assistante technique en hôtellerie depuis novembre 2016

« Je suis arrivée chez Initiatives Solidaires en novembre 2014, en tant qu'employée polyvalente d'hôtellerie, et j'y ai travaillé pendant 10 mois, avant de tomber enceinte. Je suis revenue en mars 2016 pour poursuivre mon parcours d'insertion au même poste.

Rapidement, l'encadrante technique Stéphanie m'a donné des responsabilités, car j'ai été vite opérationnelle. Grâce à la formation constante sur le terrain, j'ai petit à petit secondé Stéphanie pour coordonner les activités du service d'étage, superviser le travail de nettoyage, et communiquer avec les différents services.

Après une période d'essai dans le secteur du service à la personne, j'ai décidé de reprendre mon poste car je n'arrivais plus à concilier vie professionnelle et familiale. C'est là que Marie-Lucie m'a proposé le poste d'assistante en hôtellerie à plein temps, en CDI. J'ai accepté avec plaisir : grâce à



Initiatives Solidaires, j'ai appris un métier qui me plaît, qui me responsabilise : j'aime gérer une partie de l'équipe, je me sens autonome et responsable, et j'ai développé de bonnes capacités d'adaptation ! »



Mohamed Alim, employé polyvalent de revalorisation depuis le 4 juillet 2016

« Quand j'ai commencé mon contrat, j'avais de l'expérience dans différents secteurs du bâtiment à l'étranger, mais pas de métier précis en vue.

J'ai intégré l'atelier métal et j'ai vite développé des compétences manuelles et de la précision, grâce à la formation des encadrants techniques, toujours présents, patients et très actifs ! J'apprécie que l'on corrige mes erreurs car je m'améliore tous les jours.

Je pense être aujourd'hui un bon soudeur MIG. Je viens de suivre une formation qui m'a appris les techniques de base de la soudure TIG, et qui a confirmé mon projet de travailler comme soudeur.

J'aime la diversité des activités car j'ai aussi appris à fabriquer des chaises, des tables, des lampes, et je suis à l'aise avec la lecture de plans. En plus, je suis autonome dans toutes mes démarches administratives ! Je vais maintenant chercher un stage pour confirmer mon employabilité et j'espère trouver rapidement un emploi. »

Témoignages recueillis par Sandrine SANTONI



LA RESTAURATION COLLECTIVE

Pour la troisième année consécutive, l'activité de production de l'équipe restauration est définie par la prestation réalisée pour l'association ALJ 93 devenue ALTERALIA au restaurant Armand Simonnot.



21 salariés en parcours en 2016 (9 sorties, 10 débuts de parcours en 2016)

Une année de changements et de mutations

Initiés fin 2015, plusieurs changements notables ont été mis en œuvre à partir du 1^{er} trimestre 2016 :

- La réorganisation de l'offre de restauration par notre client ALTERALIA
- Une nouvelle distribution et répartition des tâches entre les deux équipes de restauration (Initiatives Solidaires et ALTERALIA)

Ainsi l'organisation de travail, les tâches et le fonctionnement de l'activité de production d'Initiatives Solidaires définis lors du démarrage du chantier en 2013 a été profondément révisée en 2016 (elle l'avait déjà été en 2015).

La nouvelle approche de la cheffe de service restauration d'ALTERALIA a nécessité la mise en place de nombreuses réunions et groupes de travail impliquant les responsables des deux équipes mais aussi les responsables des deux associations.

Cette nouvelle approche a nécessité un travail de fond de redéfinition des process, des modalités d'échanges et de communication entre les deux équipes... Fin 2016, ce travail n'était pas achevé.

Un nouveau changement d'interlocuteur de GV Restauration (prestataire extérieur choisi par ALTERALIA pour l'établissement des menus, des bons de commandes, le suivi des livraisons...) a également nécessité des efforts d'adaptation de la part de l'équipe restauration d'Initiatives Solidaires.

Une nouvelle offre alimentaire

Ces changements d'organisation ont été accompagnés par l'évolution de l'offre alimentaire :

- intégration plus fréquente de produits frais, non préparés,



- augmentation des recettes maison (impliquant un plan de fabrication plus complexe), attention accrue apportée aux quantités servies (nécessitant un respect scrupuleux des grammages prévus).
- Les changements cités ci-dessus ont impliqué de faire appel à des compétences nouvelles et pour beaucoup difficiles à acquérir (lecture et compréhension de supports écrits plus complexes, calculs de proportions, conversions...). L'acquisition de ces nouvelles compétences a été d'autant moins aisée que les éléments transmis par le client étaient parfois erronés. L'encadrant technique a dû produire des supports écrits plus simples, très explicatifs... Les stages (PMSMP) et surtout les formations proposées ont également permis aux salariés de s'approprier ces nouvelles connaissances et compétences.

Nouveaux changements de stratégie de la part d'Alteralia

Fin 2016, prenant conscience des difficultés générées par l'externalisation de certaines tâches, Alteralia a décidé de réintégrer progressivement les menus et les commandes. Les responsables des deux équipes ont suivi à cet effet une formation sur le logiciel utilisé par GV Restauration. Fin 2016, cette réorganisation n'était pas encore effective.

Une année encore marquée par les attentats

Pour la deuxième année consécutive, l'actualité géopolitique (attentats et état d'urgence) s'est très directement répercutée sur la production via de nombreuses annulations de clients du Centre International de Séjour (début 2016 notamment) et donc pour l'équipe restauration une baisse des petits déjeuners, des dîners et des paniers repas à préparer.

L'absence d'assistant(e) technique

Les démarches engagées à plusieurs reprises pour le recrutement d'un assistant technique n'ont pas abouti.

Les difficultés rencontrées ont été diverses et variées : manque de candidatures, prétentions salariales des candidats trop éloignées du salaire proposé par Initiatives Solidaires, méconnaissance de la restauration collective, manque d'expérience professionnelle, incompréhension de l'aspect « insertion » du poste, réticences vis-à-vis des horaires de travail et notamment de l'amplitude demandée...

Une équipe capable de s'adapter aux fluctuations et aléas de l'activité

Toute l'année, une des priorités de l'équipe permanente a été de faire en sorte que les salariés en parcours n'aient pas à pâtir des différents aléas évoqués ci-dessus.

Pour autant à certains moments, quand les arrêts maladies des uns (Initiatives Solidaires ou Alteralia) coïncidaient avec des annulations de dernière minute de groupes (et donc des changements de plannings et d'horaires), il a fallu faire preuve de flexibilité et redoubler d'efforts. Les salariés en parcours, dans ces circonstances, se sont mobilisés et ont su faire preuve de professionnalisme, de capacités d'adaptation, d'esprit d'équipe et d'entraide.



De nouvelles perspectives pour l'année 2017 se profilent fin 2016

Fin 2016, d'autres perspectives d'évolutions se dessinent pour l'activité de l'équipe restauration en 2017.

En effet, l'appel à manifestation d'intérêt lancé par APPUI, dans le cadre du PTCE Resto passerelle, pour la Ville de Stains, concernant une proposition d'offre de restauration ESS pour la Ville au sein d'un site en requalification ANRU, nous a animé.

Nous avons décidé de nous positionner sur la construction d'une offre adaptée aux besoins de la Ville, mais aussi des autres collectivités et structures intervenant sur ou à proximité de l'ancien collège Maurice Thorez au Clos Saint Lazare.

Nous y avons vu l'avantage d'une gestion globale menée par Initiatives Solidaires permettant d'offrir aux salariés(es) en parcours un support d'activité type RIE (restaurant inter-entreprises) complet, englobant l'ensemble des tâches et responsabilités incombant à une restauration collective.





L'HOTELLERIE

L'équipe d'Initiatives Solidaires se charge de nettoyer les parties communes de l'ensemble du bâtiment occupé par Alteralia et plus particulièrement les deux étages consacrés au Centre International de Séjour (CIS). L'essentiel de l'activité est consacrée au CIS, composé de 68 chambres.



29 salariés en parcours en 2016 (13 sorties, 11 débuts de parcours en 2016)

Une nouvelle offre commerciale : réaménagement de 17 chambres et montée en gamme

En fin d'année 2015, suite aux attentats de novembre et à la défection de la clientèle, la direction d'Alteralia a décidé de travailler avec la centrale de réservation en ligne Expedia.

La politique d'offre commerciale de notre client a été revue, ce qui a eu pour conséquence de faire monter en gamme 17 des 68 chambres du CIS.

L'équipe hôtellerie a participé, en janvier et février, aux travaux de réaménagement et de rénovation des chambres en collaboration avec le service technique d'Alteralia (nouvelle literie, nouveau mobilier, peinture, décoration murale).

Reprise de l'activité et départ de l'assistant technique

En mars, l'assistant technique, GARY Madiba a décidé de quitter son poste. Cette décision, est survenue au moment de la reprise de l'activité de production (reprise des réservations après plusieurs mois d'annulations de groupes). Cela a été compliqué à gérer pour s'occuper des 17 salariés tout en les formant sur les nouvelles techniques de nettoyage de l'hôtel.

En effet, le segment de clients « groupes » auquel nous étions habitués depuis 3 ans, séjournait plusieurs nuits et cela ne nécessitait pas d'entretien supplémentaire.

A contrario, le segment de clients « individuels », composé de réservation de dernière minute ainsi que les clients de passage (sans réservation annoncée) nous ont rajouté une charge de travail considérable en termes de planification des tâches à effectuer.



Accroissement de la charge de travail, conséquences et réponses apportées

Les salariés en parcours d'insertion ne sont pas tous en capacité d'adapter leur effort physique en cas d'accroissement brutal de l'activité.

Ces variations de cadence génèrent chez certains de la fatigue et donc un ralentissement de la production. L'encadrement a dû souvent finir les chambres après le départ de l'équipe.

Pour y remédier, l'ensemble des protocoles de nettoyage a été revu afin d'effectuer l'entretien des nouvelles chambres en fonction du nombre de nuitées passées et du type de clientèle (long séjour, tarif réduit, homme d'affaires, familles...). Ce qui a eu pour effet d'augmenter la productivité tout en respectant les règles de sécurité et les postures ergonomiques.

Cela a permis de bons résultats car les salariés ont développé de réelles compétences d'employés d'étages en hôtellerie classique.

Quelques exemples de changements induits par la montée en gamme et le nouveau type de clientèle

- une gamme de linge élargie,
- une gestion de la lingerie plus complexe,
- un autocontrôle systématique de la part des salariés afin de s'assurer que la chambre soit en parfait état de propreté avec un soin particulier apporté aux détails afin de contribuer à la satisfaction unanime de la clientèle.
- Une découverte au jour le jour du nombre de chambres à faire à blanc

En effet, jusqu'à cette montée en gamme, nous ne déposons ni linge de toilette, ni produits d'accueil en chambre.

Les salariés n'étaient jamais confrontés directement aux clients car les groupes ou les séminaires partaient tôt le matin.

Ils ont donc pu travailler les attitudes de service avec la nouvelle clientèle qui possède les mêmes exigences que dans n'importe quel hôtel.

En conséquence, les salariés qui sont partis en stage dans des hôtels parisiens (4 étoiles) en 2016 ont eu moins d'efforts d'adaptation à fournir que ceux qui avaient effectué un stage en 2015. Ils ont donné entière satisfaction.

Les changements impliqués par la nouvelle stratégie d'Alteralia se sont donc avérées à la fois un peu lourds à mettre en œuvre et positifs en termes de développement de nouvelles compétences pour les salariés en parcours.

Les autres missions

Notre client Alteralia a continué son partenariat avec le SIAO sur l'accueil de 10 chambres à l'année dans une aile réservée du CIS. La fréquence et les procédures de nettoyage pour ces chambres ne



sont pas les mêmes que pour le CIS. La relation avec les clients non plus (touristes de passage/ jeunes en grandes précarité en longs séjours)

Nous avons aussi repris en janvier l'entretien de l'ensemble des sous-sols occupés par l'institut de formation aide-soignant Louise Couvé. Leur bail étant arrivé à son terme avec Alteralia, les locaux ont été aménagés et se composent désormais d'une salle d'animation pour les résidents, de sanitaires et de 5 bureaux.

Une nouvelle assistante technique

Après de vains efforts pour recruter en externe un ou une assistante technique, nous avons proposé le poste (en CDI) en novembre à Aïssatou DIALLO qui était sortie récemment du chantier en période d'essai dans les services à la personne. Elle l'a accepté. La responsable - encadrante a, alors, commencé très vite à la former sur ses nouvelles missions.

Une année sous le signe de l'adaptation permanente

L'année 2016 aura été synonyme d'adaptation permanente avec de nombreux réajustements du côté d'Alteralia qui devait également trouver ses marques.

L'équipe d'Initiatives Solidaires a su répondre présent et a largement contribué à la fidélisation de la clientèle. Les témoignages des clients et les avis sur Internet, très positifs voire parfois élogieux, en témoignent. Ces marques de reconnaissance sont vivement appréciées par l'ensemble de l'équipe qui voit ses efforts reconnus et valorisés.





LE CHANTIER REVALORISATION-TRANSFORMATION



23 salariés en parcours en 2016 (11 sorties, 6 débuts de parcours en 2016).

En 2016, les salariés(es) de l'équipe ont pu participer à une Visite de l'Institut National du Patrimoine situé à Aubervilliers – Manufacture des Allumettes, via le CDT 93 et Samia KHITMANE de la Direction du Patrimoine à Aubervilliers.

L'équipe a pu aussi découvrir lors d'une journée dédiée, sur Paris avec Christian GRISINGER, les Musées d'Orsay, des Arts décoratifs et de l'Orangerie, afin de les sensibiliser à l'art et la création, en lien avec nos activités.

Par où commencer pour résumer cette année 2016 ?

Pas facile, pour cela il aurait fallu tenir un agenda chaque jour, tant les décisions, changements interrogations....se sont prises au jour le jour, mais avec la singularité de notre activité, peut-il en être autrement ? Un mot peut être pour résumer cette année : **une année en dent de scie.**

Une année : 365 jours de recherche de ce qui va, mais surtout de ce qu'on peut améliorer. Comment vendre plus et mieux, comment être plus visible, comment recruter de nouveaux salariés en insertion afin d'équilibrer nos ateliers tant sur l'âge que sur la dynamique d'équipe, comment trouver les nouveaux encadrants dont le projet a besoin.....

Dent : cette année 2016, comme les deux précédentes, nous avons certes *serré les dents* parfois, nous nous sommes aussi *cassé les dents* sur des expositions où nous nourrissions beaucoup d'espoir. Mais nous avons aussi *mordu à belles dents* dans cette aventure que nous appelons « la reval ».

Scie : tout un symbole pour nous, la scie, on la retrouve aussi bien dans l'atelier métal que dans l'atelier bois. La scie coupe, tranche, progresse dans la matière. Elle n'a qu'une direction : toujours de l'avant.

L'atelier Revalorisation Transformation a vu, fin 2016, l'atelier bois se renforcer de nouvelles machines (raboteuse, dégauchisseuse, toupie, scie à ruban, etc.), grâce aux financements de l'Unité Départementale 93 de la Direccte au titre du FDI 2015 et de la Fondation VEOLIA, nous permettant de travailler désormais le bois massif (jusque-là nous étions cantonnés au travail de panneaux).



ATELIER BOIS 1



ATELIER BOIS 2

C'est aussi la rencontre avec de nouveaux partenaires qui nous permet de récupérer d'avantage de matériaux issus de la déconstruction de bâtiment : bois, métal, verre.

DONATION MATERIELS - MATERIAUX

Bartın - VEOLIA
Ateliers du cinéma Aubervilliers
ICADE
Heulin Color
Kochem Dominique
ETC.

BOIS (aggloméré, placage, massif, mélamine) = 5 tonnes
BOIS (chevron, madriers, bastaings) = 2000 mètres linéaires

METAL = 25 tonnes
VERRE = 3 tonnes
Machine à Plaquer

PEINTURE = 2000 litres
DIVERS (plexiglas, carrelage, bidons, plastique, etc.) = 2 tonnes

Nous avons, cette année encore, eu de nombreuses visites de nos ateliers, qu'il s'agisse de futurs clients et / ou partenaires comme ;

- M. Henri DE NAVACELLE, directeur de l'AFORP (organisme de formation industriel et technologique,
- l'équipe en charge de l'ESS sur l'éco-organisme VALDELIA,



- les participants et inscrits aux visites proposées par le Comité Départemental du Tourisme de Seine Saint Denis,
- Julien RICHARDSON, le directeur de l'Entreprise d'Insertion EXTRA-MUROS, que nous remercions pour les mises en relation clients qui s'en sont suivies,
- la structure PHENIX et l'équipe technique du Musée de la Poste,
- Mme DELGADO, M. BENSAÏD, M. SMADJA de l'entreprise ICADE,
- plusieurs permanents des services de PLAINE COMMUNE, dont M. Philippe MOUCHEL (Directeur du Développement Economique), M. Loris GENESTIER, M. Olivier MORIN, sont venus nous rendre visite,
- Elie de la Coopérative Pointcaré,
- et bien d'autres encore, que nous remercions pour leur intérêt, leur relais, leur contribution.

2016 a également été l'année de l'organisation et de la participation à de nombreux événements.

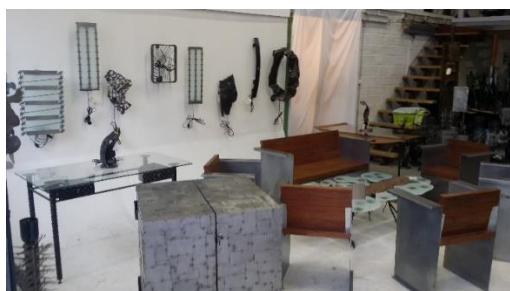


Parution du livret – book des créations de l'équipe Revalorisation, réalisées sur 2015 et début 2016.

Encore un grand merci à Afrouz RAZAVI et Ruedi BAUR, Cabinet *Intégral*, pour leur gracieuse contribution à la production de ce livret



Exposition – vente de nos créations au Marché de la Création Paris Bastille dans le cadre de la Journée Européenne des Métiers d'Arts



Portes ouvertes des ateliers et showroom du Chantier Revalorisation-Transformation à Aubervilliers Les 8 et 9 avril 2016



Expo – vente inédite et éclair au sein d'un bâtiment en déconstruction « rue du Renard à Paris »

Dans le cadre du « Summer Break 2016 » organisé par « La Paranthèse ; Art, Wine and Real Estate », Association regroupant des professionnels de l'immobilier

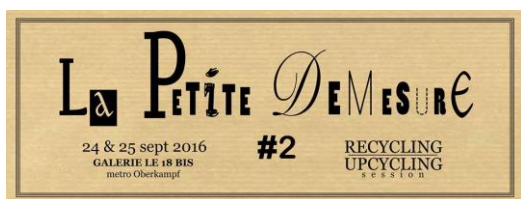


Mme DERKAOU, Maire d'Aubervilliers
Joël DEMARTINI, Président
Christophe AUGER, Fondateur
organisent et convient, au bénéfice d'Initiatives Solidaires, les entrepreneurs du territoire pour une vente de charité, généreusement animée par Rodolphe TESSIER, Commissaire-Priseur
Nous les remercions vivement



Grâce à une très généreuse donatrice, Initiatives Solidaires et les Créations Grisinger & Co disposent d'un stand au Salon Maison et Objet, durant toute la durée du salon.

Merci à Elsa DE CARNE, Claude LANGLOIS, Mme CHNACELIER pour leur aide et soutien



Jamila BELAÏD expose, parmi d'autres artistes, nos créations lors de son évènement dédié à l'Up'cycling à la Galerie le 18 bis à Paris



Le CDT 93 nous met en lien avec l'équipe d'A Suivre en charge de l'organisation annuelle de l'évènement « Paris Face Cachée »

Nos ateliers et showroom font alors partis des lieux insolites – surprises à découvrir lors de ce week-end.

Merci pour cette expérience originale et intéressante.



Nous disposons, pour un prix symbolique d'une boutique parisienne rue Boursault – Paris 17, pendant le mois d'octobre pour exposer et vendre nos créations.



Pendant 3 semaines en novembre certaines créations de l'équipe Revalorisation-Transformation sont en expo-vente à la boutique des arts ménagers du Journal CAUSETTE



Avec l'appui de Caroline DELGADO et de Serge SMADJA, nous organisons en décembre trois jours d'expo-vente au sein du siège d'ICADE.

MAXCÎME BRECHET vient, en décembre, réaliser une vidéo (consultable à l'url indiquée) dans le cadre du travail qu'il réalise pour l'INA (Institut National de l'Audiovisuel).

<https://www.youtube.com/watch?v=r7LNBnmHYxg&feature=youtu.be>



Enfin et pour conclure sur cette année 2016, nous avons pris la décision de recruter 2 personnes pour renforcer la Reval : Après avoir cherché les profils adaptés et revu les budgets, Antoine HAVARD, qui nous a rejoint début janvier 2017 sur le poste d'encadrant technique bois et Florie LOZIVIT, en mars sur le poste de chargée du développement. Bienvenue à eux.





ELEMENTS TRANSVERSES 2016

Les ressources humaines

Les permanents

Comme toute structure, Initiatives Solidaires n'a pas échappé aux mouvements de personnel et aux difficultés de recrutement.

Ainsi en 2016, l'équipe a compté 11 personnes sur des postes « permanents » pour 7.34 ETP (équivalent temps plein), alors qu'en 2015 nous avons eu également 11 personnes pour 7.04 ETP.

La situation n'en a pas pour autant été similaire, puisque :

- nous n'avons pas réussi à remplacer le poste d'assistant de restauration collective vacant depuis 2015, faute de candidatures suffisantes et adaptées, mais également de moyens financiers pour proposer des conditions plus attractives.
- l'encadrant technique spécialisé « métal » de l'ACI Revalorisation, Thierry BERRUE nous a quitté en février. De par les compétences et le potentiel d'Erik AKOPYAN nous avons pu rapidement le remplacer par une proposition de promotion interne.
- l'accompagnateur socioprofessionnel Marc DUTERIEZ a aussi quitté ses fonctions en février et nous avons eu le plaisir d'accueillir dès le mois de mars Sandrine SANTONI en remplacement.
- nous avons dû regretter le départ de Madiba GARY assistant technique « hôtellerie » au mois de mai. Tout comme pour le poste d'assistant restauration nous avons eu du mal à le remplacer. Toutefois, nous avons pu à nouveau proposer une promotion interne à Aïssatou DIALLO, qui a su présenter toutes les capacités et compétences pour prendre ce poste en novembre.
- à l'issue de sa première année de contrat, Judith MATONGO, qui avait inauguré le poste d'assistante administrative, a souhaité s'envoler vers de nouvelles aventures et nous a donc quitté en décembre.

Il va s'en dire que cela a nécessité des réajustements, de l'énergie sur le recrutement et l'appui aux prises de poste, de compenser sur les tâches, etc.

Les permanents en place sont à saluer pour leur courage, leur investissement, leur conscience professionnelle qui a permis toutefois de mener à bien leurs missions.

Les stagiaires

Au cours de l'année 2016, nous avons dû prendre acte de la décision de la DGEFP de ne plus permettre la mise en œuvre de PMSMP sur les SIAE. Néanmoins, nous avons déjà reçu en amont de cette décision des personnes en PMSMP, notamment un salarié en fin de parcours à la maison du vélo, qui souhaitait découvrir le travail du métal, sur une semaine et une personne inscrite à Pôle Emploi en reconversion sur un poste d'encadrement au sein de l'ACI Métal, pendant deux semaines.

En parallèle l'association APIJ nous a positionné deux personnes bénéficiaires du RSA pour des stages de remobilisation sur deux semaines, l'une sur l'hôtellerie, la seconde sur l'ACI « Reval ».



L'équipe restauration a reçu pendant une semaine un stagiaire de 3^{ème}.

L'Ecole de la 2^{ème} Chance nous a positionné un élève sur deux semaines pour valider son projet professionnel en menuiserie.

Enfin, François HERICOURT est venu pendant 40 jours effectuer son stage de Bac Professionnel TCI.

Les bénévoles

Nos bénévoles professionnels ponctuels que sont Mickaël BARRIERA et Afrouz RAZAVI ont maintenu leur appui précieux et de qualité pour, respectivement, la réalisation des photos des pièces produites sur l'ACI Revalorisation-Transformation et l'infographie – design du livret des créations.

En 2016, nous avons eu, pour la première fois, des bénévoles qui se sont engagés à nos côtés, sur une période donnée mais intense, afin de renforcer nos capacités et compétences en communication, démarche commerciale, en animation. Nous remercions Claude LANGLOIS, Elsa DE CARNE et Sophie ROLLAND DELON.

Le fonctionnement interne

En parallèle aux procédures de communication interne (mails, appels, discussions informelles), l'équipe de permanents s'est réunie une fois par mois durant toute l'année, pour partager les informations globales, les nouvelles directives, les actualités par activité, statuer sur le renouvellement ou non des salariés en insertion, sur les besoins en recrutement, sur les difficultés rencontrées par chacun.

Ont été mises en place des réunions hebdomadaires fixes entre encadrants et accompagnatrices socioprofessionnelles, par activité. La direction participe, toutes les trois semaines à chacun de ces points, tout en proposant régulièrement, aux responsables-encadrants des réunions spécifiques sur la dimension production de leur activité.

En 2016, nous nous sommes dotés d'un réseau informatique accessible à distance, pour lequel nous avons réfléchi communément à son architecture, afin qu'il soit le plus fonctionnel et pratique pour chacun, d'autant que nous n'intervenons pas tous sur le même site.

Nos premières élections du personnel ont été initiées en fin d'année, après avoir sensibilisé, au travers de plusieurs réunions, les salariés en parcours sur les questions de droit du travail, de représentation du personnel, de dialogue social, etc.



Nos partenaires financiers et institutionnels



**L'Unité Départementale du 93
de la Direccte Ile de France**

- Mme RAHMOUD, Inspectrice, nous a été présentée lors du dialogue de gestion avec M. NTJAM, comme notre nouvelle référente
- Conventionnés à 30.5 ETP, nous avons rendu un poste non consommé à la dernière bourse aux postes de 2016
- Suite à notre participation à la Réunion organisée par l'UD 93, en octobre, nous avons déposé une demande de FDI consolidation et une demande de FDI Conseil, qui ont toutes deux reçues un avis favorable



- Plaine Commune le PLIE a maintenu à la même hauteur sa subvention d'équilibre pour nos deux ACI en 2016.
- En dehors des liens qui nous unissent autour des parcours des participants (mentionnés plus haut), nous remercions l'équipe de direction pour leur appui au montage de dossier. Nous remercions tous les membres du Plie pour nous avoir permis de percevoir en priorité, compte tenu de nos difficultés de trésorerie, le solde de 2015 versé en décembre 2016.



- Dans le cadre du PDI (programme départemental d'insertion de Seine-Saint-Denis), le département maintient son soutien à Initiatives Solidaires, en abondant sur le financement d'une part des aides au poste CDDI, d'autre part avec une aide à l'accompagnement au profit des publics BRSA embauchés et suivis.
- Nous avons participé à une des rencontres associatives organisée par le Conseil Départemental, mais également aux réunions et conférences menées par le service ESS du CD 93 (Mois de l'ESS, Prix ESS, PTI, etc.)



- L'Etat, à nouveau, reconduit son soutien nos actions, d'insertion, de dynamique territoriale dans le cadre des Politiques de la Ville – Contrat de ville.
- Nous concernant, nous répondons aux axes du contrat de ville de Plaine Commune et avons assisté aux réunions de présentation et d'échanges du service Politique de la Ville de Plaine Commune et de la Ville d'Aubervilliers.
- Le Conseil Régional d'IDF ayant changé de gouvernance, nous avons dû faire face au bouleversement et à la disparition des lignes budgétaires destinées aux associations et à l'IAE.
- L'apparition en fin d'année d'un Fond de Transition ESS, pour lequel nous répondions aux critères, nous a permis d'être soutenus en 2016 dans nos missions de formation en situation de production économique, en lien avec des métiers en tension et filière innovante.
- Nous avons participé aux trois conférences ESS organisées par le CRIF.
- Initiatives Solidaires a eu le plaisir d'accueillir une délégation de CESER menée par Jacques HUI, souhaitant visiter des ACI franciliens pour illustrer les analyses de leur rapport sur l'IAE à remettre au Conseil Régional.
Le rapport final (toujours consultable) met en avant, entre autre, notre structure.
- Nous remercions la Ville d'Aubervilliers pour la mise à disposition gracieuse des locaux que nous occupons pour notre siège et notre ACI Reval.
- Nous avons pu rencontrer Mme Meriem DERKAOU, peu de temps après sa prise de fonction de Maire d'Aubervilliers.
Nous la remercions ainsi que ses équipes pour l'écoute consentie à nos difficultés et à l'intérêt porté à nos actions.
- Nous avons tenu un stand lors de la Fête des associations d'Aubervilliers et avons répondu présents à la réunion organisée par l'équipe municipale au siège de Veolia pour entendre les entreprises.
- Nous participons régulièrement aux réunions organisées par le service de la Vie associative, notamment les matinales de l'ESS, initiées en 2016.



- Nous en reparlerons plus bas, mais en 2016, nous avons été, une fois de plus, lauréats de l'Appel à projet ESS de Plaine Commune, sur une réponse mutualisée.
- Nous avons participé à bon nombre de réunions et conférences organisées par les services de Plaine Commune (Acteurs Territoires et Création, Charte Entreprise et Territoire, Comité filières et métiers, Groupe d'Animation Territorial (GAT), etc.).



- Notre demande de prêt en besoin en fond de roulement, dont les négociations s'étaient amorcées en 2015, a pu trouver une issue favorable en fin d'année 2016, après être passé en comité d'engagement France Active au mois de septembre. Le montage préconisé a permis un prêt de 60 000€ de la part de Garances avec remboursement différé à deux ans et un prêt de 60000€ consenti par notre banque avec une garantie portée par Garances, la BPI France et 20% de risques pour la Société Générale. Malheureusement, en contrepartie, notre banque n'a pu maintenir le découvert autorisé à hauteur de 60000€ dont nous avons disposé pendant un an.



- Nous pouvons réitérer en 2016 nos vifs remerciements à notre marraine Dominique BOIZEAU et à la Fondation VEOLIA qu'elle représente, pour leur mécénat 2016, qui nous a permis de finaliser l'équipement de l'atelier « bois »
- Parallèlement, en organisant un de ces comités d'engagement dans nos locaux et en communiquant sur Initiatives Solidaires, la Fondation a facilité la mise en relation avec le CEVE (Comité d'Etablissement Véolia Environnement) qui nous a retenu avec deux autres associations pour verser un don financier.



- ALTERALIA nouvelle appellation pour nos partenaires historiques d'ALJ 93.
- Merci à l'ensemble de l'équipe et du Conseil d'Administration pour la mise en place en 2016 d'un protocole de remboursement de l'avance de trésorerie dont nous avons bénéficié en 2015.
- Nous avons pu faire se désengager Alteralia de notre garantie bancaire de par le montage financier explicité ci-dessus
- Nos prestations d'hôtellerie – entretien et de restauration collective se sont poursuivies avec un accroissement de notre intervention comme mentionné dans le rapport.
- Les équipes de direction ont été amenées à se rencontrer à plusieurs reprises pour discuter des besoins, réajustements nécessaires, etc.

- Depuis 2015, ML SCIARLI Directrice représente IS au CA d'Inser'éco 93, étant mandatée des fonctions de secrétariat au Bureau.
- En 2016, entre les instances, les groupes de travail, les rendez-vous de représentation du réseau, nous avons participé à plus d'une quinzaine de rencontres, hors mails et appels.
- Inser'éco 93 et le Conseil Départemental 93 ont financé CINEVIE pour la réalisation :
 - d'un film de promotion des achats responsables possibles avec les SIAE de Seine Saint Denis « Circuits Courts »
 - d'un documentaire relatant les questionnements et positionnements de responsables de SIAE du 93 sur l'IAE, l'ESS, etc.

Tous deux visionnables sur You Tube

Initiatives Solidaires est fière d'avoir pu y contribuer et y participer

- ML SCIARLI Directrice représente IS au CA de CE IDF, étant mandatée sur les fonctions de secrétariat au Bureau et référente en 2016 du dossier Résolutions et Accord Cadre Régionale Pôle Emploi
- Entre les instances, les GT et les représentations, nous nous sommes mobilisés pour une quinzaine de rencontres sans l'année, hors mails et appels.



- Devenus adhérents fin 2015 via l'AAP ESS Plaine Commune, nous sommes heureux d'avoir pu rejoindre l'un des plus conséquent et actif des Clubs d'entreprises, qui contribue à la représentation et au développement de ces adhérents mais également à défendre une spécificité et richesse territoriale.
- Les diverses commissions, les petits Dej' entreprises, les rencontres PCP, etc. sont une réelle plus-value pour nous.



- Au début 2016, via les Comités de Pilotage du PTCE Resto Passerelle dont nous sommes membres, nous sommes informés du lancement d'un projet. APPUI est mandaté par la Ville de Stains pour l'accompagner à définir une nouvelle offre de Restauration pour les agents de la Ville, en proposant un portage par une structure ESS et une implantation dans un quartier en Rénovation Urbaine le Clos Saint Lazare.
- Initiatives Solidaires souhaite se positionner sur ce projet et travail avec APPUI à réfléchir aux propositions à soumettre à la Ville pour un portage au premier trimestre 2017.
- Parallèlement, le service ANRU de Plaine Commune et la Ville de Stains inscrits dans une démarche innovante (en plus du PIA) souhaite voir se créer un Pôle ESS d'un nouveau genre sur le site de l'ancien collège Maurice Thorez au Clos Saint Lazare. Initiatives Solidaires rejoint la Régie de Quartier de Stains et SFM AD en tant que structures pilotes de cette dynamique mutualisée. Nous nous sommes alors rencontrés en plénière, en groupes de travail thématiques, en petit comité pour amorcer des actions partagées, analyser, faire prendre vie à ce futur pôle ESS. La réponse de la Ville à l'AMI de la Région IDF sur les territoires en transition est une bonne illustration de nos coopérations.



Remise des prix de l'AAP ESS de Plaine Commune, par P.BRAOUZEC et P.VASSALLO:
Foire des Savoirs Faire de Saint-Denis en décembre 2016,
Récompense reçue avec V. SAINT-AUBAIN de SFM AD et M. LAGRANGE de la Régie de Quartier, ML SCIARLI pour notre association.