

Restitution de l'enquête

Identification des besoins en professionnels dans les établissements de santé, médico-sociaux et sociaux

Département du Loir-et-Cher



Le contexte

Dans le cadre des travaux menés par l'Observatoire Régional de la Formation et de l'Emploi (ORFE) sur le secteur d'activité de la santé, du médico-social et du social et ses métiers, un groupe de travail expérimental a été lancé sur le département du Loir-et-Cher en Septembre 2013.

Y participent les services de l'Agence Régionale de Santé - délégation territoriale du Loir-et-Cher, du Conseil départemental du Loir-et-Cher, de Pôle Emploi, de la DIRECCTE, de l'Observatoire de l'Economie et des Territoires ainsi que de l'URIOPSS Centre.

Une des missions de ce groupe est d'outiller les acteurs du secteur pour qu'ils aient une visibilité sur leurs besoins en professionnels actuels et à venir afin de les aider à mettre en œuvre leurs stratégies territoriales.

Plusieurs réunions de travail ont donc été organisées pour construire un diagnostic partagé. L'ORFE a fourni de nombreux éléments issus des statistiques publiques pour alimenter la démarche, permettant notamment de présenter les premières tendances. Cependant, ces données ne reflètent que partiellement les situations auxquelles se trouvent confrontés les établissements du secteur.

Pour y pallier, le groupe de travail a alors souhaité compléter l'observation des besoins en professionnels afin d'objectiver les métiers en « tension ». Pour ce faire, une enquête à renseigner en ligne a donc été lancée en décembre 2014 auprès des établissements et des services de santé, médico-sociaux et sociaux du département.

L'identification des besoins portait sur des besoins de recrutement pérennes non couverts. Pour cela, l'enquête interrogeait les employeurs :
- sur les postes en équivalent temps plein, autorisés par les autorités de contrôle et de tarification, qui étaient non pourvus* au 30 Juin 2014,
- sur les résultats des recrutements engagés par les structures qui souhaitaient pourvoir ces postes, à la date du remplissage de l'enquête.

Lors de la construction du questionnaire, les objectifs fixés par le groupe de travail étaient :

- d'objectiver les besoins sur les postes non pourvus* de professionnels salariés (paramédicaux, auxiliaires médicaux et travailleurs sociaux)
- de repérer les difficultés de recrutement et d'y apporter un éclairage qualitatif
- d'identifier les réseaux de diffusion des offres d'emploi
- de connaître les modes d'organisation des employeurs pour pallier les absences

Les services statistiques de l'ARS ont été sollicités pour réaliser le questionnaire en ligne et l'ORFE a eu en charge le traitement des données. Les résultats de cette enquête sont présentés dans cette synthèse.

* Ce qui était entendu par un poste non pourvu : un poste non attribué à une personne définie, contractuelle ou titulaire.

I-Les répondants

→ Des établissements représentatifs des différents secteurs

61 établissements ont répondu à l'enquête⁽¹⁾, dont 43 structures médico-sociales, 11 structures de santé et 7 de l'action sociale.

10 typologies d'établissement sont ainsi représentées dans le panel :

- 19 établissements pour personnes handicapées (dont 11 pour enfants et 8 pour adultes)
- 18 établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD)
- 6 services de soins infirmiers à domicile (SSIAD)
- 5 établissements hospitaliers
- 4 établissements pour adultes en difficultés sociales
- 3 cliniques dont 2 spécialisées en psychiatrie
- 3 établissements de protection de l'enfance
- 2 services de soins de suite et de réadaptation
- 1 établissement d'hospitalisation à domicile

→ Un panel avec l'ensemble des statuts représentés...

Le secteur privé à but non lucratif est le statut le plus répandu, 59% des répondants soit 36 structures.

14 établissements relèvent néanmoins de la fonction publique hospitalière (23%), 7 du secteur privé à but lucratif (11%) et 4 structures dépendent de la fonction publique territoriale (soit 7%).

⁽¹⁾ : Seuls les questionnaires finalisés par les établissements enquêtés ont pu être exploités. A titre informatif, 80 questionnaires, en sus des 61 validés, ont été renseignés partiellement.
⁽²⁾ : La taille est caractérisée par le nombre de personnes physiques et pas en nombre d'ETP.

II-La situation des postes non pourvus au 30 Juin 2014

→ Près d'un établissement sur 2 concerné par des postes non pourvus

Les structures ont renseigné la situation de leurs postes salariés non pourvus au 30 Juin 2014, à partir d'une liste de 22 métiers paramédicaux et de travailleurs sociaux.

Sur les 61 établissements répondants, 29 font état de postes inoccupés.

→ Des postes à pourvoir dans la santé et dans le médico-social

Les 7 structures de l'action sociale ont la particularité de n'avoir aucun équivalent temps plein (ETP) manquant parmi leurs effectifs.

Sur les 2 autres secteurs, la situation est nettement plus nuancée : **53% des établissements médico-sociaux et 54% des établissements de santé ont déclaré des postes vacants.**

Au sein de ces différentes catégories, les SSIAD et les centres hospitaliers semblent y être plus fréquemment confrontés : 4 établissements sur 5 contre 1 sur 2 ou 1 sur 3 pour les autres typologies d'établissement.

→...et avec des tailles⁽²⁾ d'établissements variées

36 structures emploient moins de 50 salariés, dont 11 avec des effectifs en poste inférieurs à 20 personnes (en majorité sur le champ du handicap et dans les SSIAD).

13 établissements comptabilisent entre 50 et 100 personnes et 7 entre 100 et 200.

Les 3 plus grands établissements sont du domaine hospitalier, avec des effectifs compris entre 460 et 850 salariés.

2 structures n'ont pas renseigné leurs effectifs.

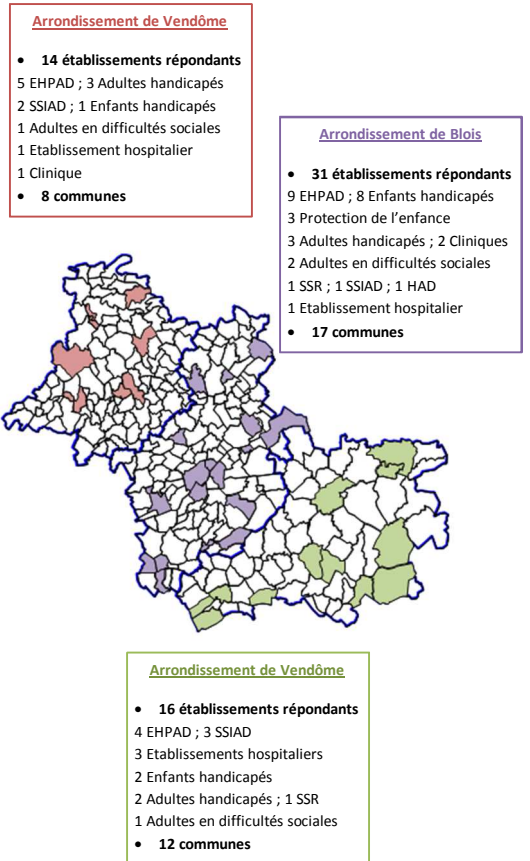
→ Un bon maillage territorial

La représentation géographique des réponses montre une bonne répartition sur les différents territoires, avec une certaine **concentration sur l'arrondissement de Blois (51% des répondants).**

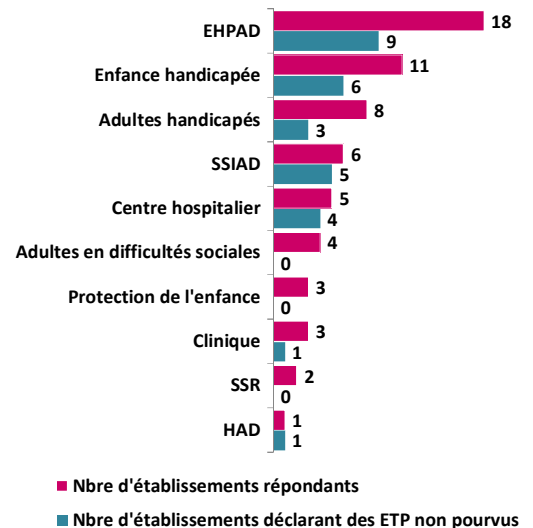
La zone de Romorantin recense 16 répondants et le territoire de Vendôme 14 structures.

Au total, les 61 établissements et services se répartissent sur 37 communes du département.

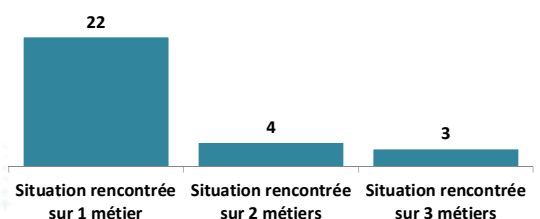
Identification des communes avant au moins un établissement répondant



Situation des postes non pourvus au 30 Juin 2014 par catégorie d'établissement



Répartition des établissements selon le nombre de métiers présentant des ETP non pourvus au 30 Juin 2014



Ainsi, 39 situations⁽³⁾ ont été repérées avec des effectifs manquants au 30 Juin 2014 au sein de 29 établissements.

⁽³⁾ : Une situation correspond à un métier avec des postes non pourvus dans un établissement. Exemple : un EHPAD avec des postes non pourvus chez les aides-soignants et les infirmiers = 2 situations comptabilisées car 2 métiers concernés dans la structure.

→ **Des besoins marqués sur certaines quotités de travail**

Les besoins se concentrent en premier lieu sur **des postes avec un temps de travail inférieur à un mi-temps**, 9 situations concernées.

Ces postes peuvent donc manquer d'attrait auprès d'éventuels candidats non désireux de cumuler plusieurs emplois pour obtenir un temps de travail complet, ou pour lesquels il serait difficile de compléter ce temps partiel localement.

Cependant, 7 cas présentent des postes avec 1 ETP à pourvoir.

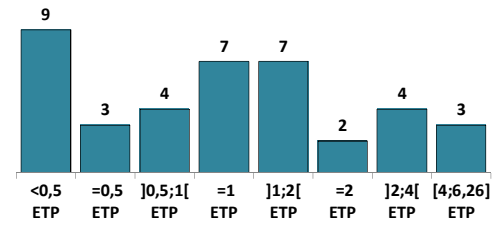
→ **Certains employeurs confrontés à un «multi» recrutement pour un même métier**

16 situations concernent des postes non pourvus pour une quotité supérieure à 1 ETP, en majorité entre 1 et 2 ETP.

Lorsque les employeurs y sont confrontés, la procédure de recrutement peut s'avérer plus lourde car l'enjeu est alors de réussir à recruter plusieurs professionnels.

De plus, aboutir à plusieurs recrutements apparaît difficile selon le métier recherché, d'autant plus si d'autres établissements situés à proximité ont également engagé des démarches pour recruter.

Situation des postes non pourvus au 30 Juin 2014 par tranche d'ETP



→ **10 métiers identifiés avec des postes non pourvus au 30 Juin 2014**

Les **29 établissements font état de postes non occupés pour 10 des 22 professions ciblées.**

La typologie des structures ayant répondu à l'enquête est à prendre en compte dans la situation des postes non pourvus par métier.

En effet, certaines de ces professions, comme les infirmiers de spécialité par exemple, sont employées dans des services spécifiques non représentés parmi le panel de répondants.

→ **Peu de besoin sur certains métiers du soin et sur les travailleurs sociaux**

Souvent visé comme un métier en tension, notamment en raison d'un nombre insuffisant de professionnels en exercice, il semble aujourd'hui que la **pénurie d'infirmiers tende à disparaître.** En effet, seuls 4 établissements font état de postes non occupés au sein de leurs services (1 service de HAD, 1 clinique, 1 centre hospitalier et 1 EHPAD).

Les postes d'aide médico-psychologique sont également peu cités parmi les postes inoccupés, seul 1 EHPAD est concerné.

Quant aux établissements qui emploient habituellement des travailleurs sociaux, aucun ne présente de besoins non couverts sur ces postes, à l'exception d'un foyer de vie sur un poste d'éducateur spécialisé.

→ **Des postes à pourvoir chez les aides-soignants...**

Le métier d'aide-soignant apparaît avec des ETP non pourvus au 30 Juin 2014 pour 8 établissements : les 5 SSIAD ayant répondu à l'enquête et 3 EHPAD.

Corrélé au nombre d'établissements susceptibles d'employer des aides-soignants présents dans le panel enquêté, on peut considérer que les **tensions observées sur le département par le passé sont moins fortes et moins répandues aujourd'hui.**

→ **Des typologies d'établissements avec des besoins ciblés**

Les centres hospitaliers ont renseigné des postes à pourvoir principalement sur le domaine de la rééducation.

Sur le secteur de l'enfance handicapée, les besoins non couverts portent d'abord sur des postes d'orthophoniste.

Les EHPAD font état de postes non occupés pour les ergothérapeutes en majorité.

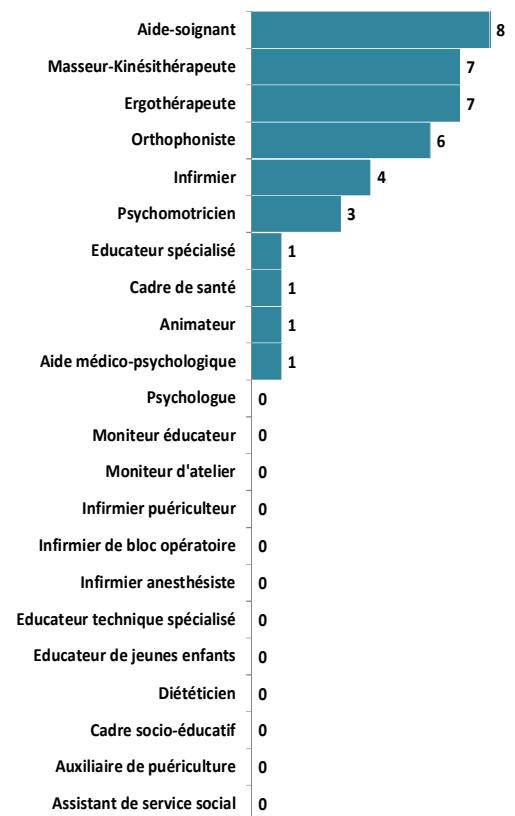
Quant aux SSIAD, les ETP manquants concernent uniquement des emplois d'aide-soignant.

→ **...et les professionnels de la rééducation**

Les professions de la rééducation ressortent avec des effectifs manquants, les psychomotriciens étant les moins fréquemment cités.

Les temps de travail les plus faibles sont rencontrés sur les postes d'ergothérapeute. Pour les masseurs-kinésithérapeutes, les besoins portent principalement sur des quotités supérieures à 1 ETP.

Répartition des établissements avec des ETP non pourvus au 30 Juin 2014 par métier



→ **Plusieurs réseaux mobilisés pour diffuser les offres d'emploi**

Dans près de 80% des cas, les employeurs ont déposé une offre d'emploi pour engager leurs recrutements.

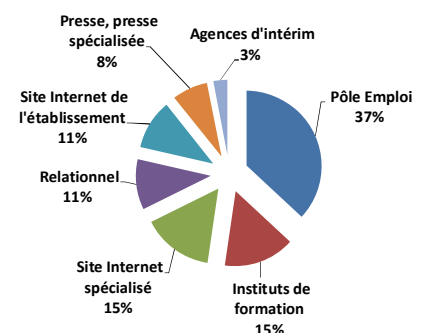
Parmi ceux qui se sont abstenus, certains avaient engagé des partenariats avec des libéraux, d'autres prévoient de recruter début 2015 et quelques-uns ont considéré que le temps de travail proposé était trop faible pour réussir à attirer des candidats.

Pôle Emploi a été le plus fréquemment cité, et ce, sur l'ensemble des métiers visés, à l'exception du poste de cadre de santé.

D'autres réseaux ont été également mobilisés: **instituts de formation, sites Internet spécialisés** (sites des fédérations FHF et FEHAP, Réseau Pro Santé, Staffsanté, ARS), réseau relationnel et site Internet propre de l'établissement.

La presse spécialisée et les agences d'intérim ont été citées mais elles sont peu sollicitées pour diffuser des offres d'emploi.

Réseaux utilisés pour diffuser les offres d'emploi



Les employeurs ont déposé leurs offres d'emploi via plusieurs réseaux.

III-Les résultats de recrutement en janvier 2015

→ Des recrutements non réussis dans 62% des cas...

Parmi les 39 situations repérées avec des postes non pourvus au 30 Juin 2014, **24 n'ont toujours pas abouti à un recrutement 6 mois après.**

Cette problématique est présente **sur l'ensemble des métiers visés, à l'exception des aides médico-psychologiques** où le seul établissement concerné a réussi à pourvoir son poste via le réseau des missions locales.

Seuls 7 recrutements ont abouti pour la totalité des ETP recherchés.

4 ont fait l'objet d'un recrutement partiel, une partie des ETP restant encore à pourvoir.

→ ... Faute de candidatures le plus souvent

62% des employeurs font état d'une absence de candidats pour postuler sur ces postes, y compris sur des postes à temps complet.

Paroles d'employeurs

Sur le retour des employeurs quant aux difficultés de recrutement, le premier constat partagé par la majorité porte sur des **effectifs insuffisants en professionnels pour satisfaire l'ensemble des besoins du département.**

L'appareil de formation est un facteur à prendre en compte ici, notamment pour les filières de rééducation.

En effet, rappelons que le territoire régional ne proposait pas, jusqu'à récemment, de cursus de formation en ergothérapie et en psychomotricité, ce qui pouvait impacter la démographie de ces professionnels sur nos territoires.

Depuis, la région Centre-Val de Loire a complété son offre de formation avec l'ouverture en 2012 à Tours d'une formation d'ergothérapeute et en 2014 à Orléans d'une formation de psychomotricien.

En parallèle, les quotas de formation ont été augmentés pour les masseurs-kinésithérapeutes : à partir de la rentrée 2013 le nombre de places proposées en première année a été porté à 90.

Ces nouveaux flux de professionnels à venir sur le marché de l'emploi régional laissent présager de meilleures conditions pour la réussite des projets de recrutement du secteur.

Il faudra peut-être attendre quelques années pour rattraper les manques actuels en termes de démographie et ainsi élever la densité de ces paramédicaux sur les différents territoires de la région.

Des candidatures non satisfaisantes ont été également rencontrées, principalement sur les postes d'aide-soignant où les postulants n'étaient pas titulaires du diplôme requis, ainsi que sur le poste d'animateur où l'employeur souhaitait une spécialisation particulière.

2 employeurs, implantés sur l'arrondissement de Blois, ont développé un **partenariat avec des professionnels libéraux** pour pallier les absences sur 2 postes d'orthophonistes et 1 poste de masseur-kinésithérapeute.

Cette organisation n'a pas été possible pour tous, 1 EHPAD situé sur l'arrondissement de Vendôme et à la recherche d'un masseur-kinésithérapeute a précisé que les praticiens libéraux présents sur son territoire n'étaient pas disponibles pour combler son poste non pourvu.

Des exigences élevées des candidats ont été aussi citées pour un poste d'infirmier et un poste de psychomotricien. Pour ce dernier, la grille salariale était en cause.

3 établissements médicaux-sociaux ont indiqué avoir eu des **candidatures n'ayant pas abouti** sur les postes de cadre de santé et d'éducateur spécialisé ainsi que sur un des postes à pourvoir d'ergothérapeute.

Cela induit que des candidats étaient intéressés et ont donc postulé. Ces résultats de recrutements non réussis laissent à penser que **les conditions d'emploi offertes** alors ne leur convenaient pas, le temps de travail proposé pouvant l'expliquer en partie (2 des projets de recrutement portaient sur une quotité de temps de travail inférieure à un 0,30 ETP).

Paroles d'employeurs

Des problèmes d'attractivité au sens large se posent également :

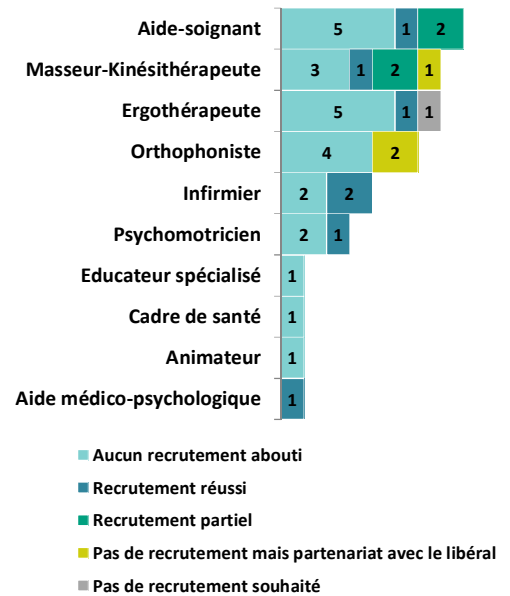
- Attractivité des emplois : temps de travail, salaire et horaire atypique,
- Attractivité territoriale : du département et au sein même du département.

Le public pris en charge peut aussi représenter un frein pour certains candidats. Ce sont les structures pour personnes handicapées et personnes âgées qui y sont confrontés le plus souvent.

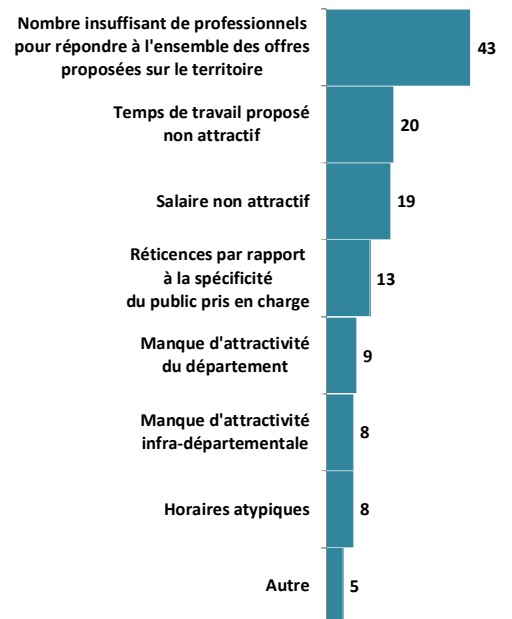
Parmi les autres raisons possibles, certains employeurs évoquent d'une part une certaine **méconnaissance des besoins dans les petites structures**, et d'autre part, une certaine **concurrence par rapport à des établissements de taille plus importante**, ayant des équipes en poste plus nombreuses et des services considérés comme plus attractifs.

De même, **une implantation géographique** en zone rurale ou éloignée des grandes villes est un facteur pouvant manquer d'attractivité.

Résultats des recrutements suite aux démarches engagées



Raisons des difficultés de recrutement rencontrées ⁽¹⁾



⁽¹⁾ : Parmi les 32 établissements qui n'avaient pas de postes non occupés au 30 Juin 2014, 10 ont indiqué avoir rencontré des difficultés au cours des deux dernières années pour recruter sur des postes non pourvus. Ils ont renseigné les raisons possibles, leurs réponses ont été prises en compte.

→ Des tensions confirmées sur les métiers de la rééducation

Les démarches de recrutement engagées sur les métiers de la rééducation ont rencontré des écueils, rares sont ceux qui y sont parvenus.

Les postes à pourvoir en ergothérapie et en orthophonie présentent les moins bons résultats en termes de recrutement. **Seule une structure hospitalière a réussi à recruter un ergothérapeute** (pour un 0,20 ETP). **Aucun recrutement n'a abouti pour les postes d'orthophoniste.**

2 autres établissements hospitaliers avaient fait état de besoins à couvrir sur 3 des 4 professions de la rééducation, pour des quotités supérieures à 1 ETP.

→ Le secteur de l'enfance handicapée en difficulté

Aucun des 6 établissements du secteur de l'enfance handicapée n'a réussi à recruter.

Les besoins visaient un poste de cadre de santé, un poste d'animateur, 1 poste de masseur-kinésithérapeute, 1 poste de psychomotricien et 4 postes d'orthophoniste.

Cependant, 2 structures ont **développé des conventions de partenariat avec des professionnels libéraux** pour combler certaines vacances de poste, et ce sont les seules à l'avoir indiqué.

Ces initiatives réussies ont toute leur importance car sans professionnels de rééducation, le volet thérapeutique proposé par ces services ne peut pas être mis en œuvre, ce qui pourrait aussi occasionner par la suite une perte d'agrément.

Le premier a pu recruter sur un seul des métiers souhaités, masseur-kinésithérapeute, et sur une partie seulement des ETP à pourvoir ; la seconde structure sur aucun de ses postes.

Parmi les recrutements réussis, un établissement a pu embaucher des masseurs-kinésithérapeutes par le biais des agences de travail temporaire, un autre via une candidature spontanée et le dernier avec le réseau relationnel.

Un poste de psychomotricien a été pourvu dans un EHPAD grâce aux services de Pôle emploi et le seul recrutement réussi sur les postes d'ergothérapeute a fonctionné avec le réseau relationnel.

→ Pas de recrutement pour les SSIAD

Les démarches de recrutement sur les postes d'aide-soignant **engagées par les SSIAD n'ont abouti à aucune signature de contrat**, et ce, sur les 3 arrondissements du département.

La question de l'implantation géographique semble donc ne pas se poser, la typologie de ces structures, particulièrement les conditions de travail (amplitude horaire, gestion des trajets, le travail à domicile), pourrait être plus en cause...

D'autant que les 3 autres établissements qui souhaitaient en recruter ont réussi sur la totalité des ETP à pourvoir ou sur une partie.

Autres difficultés rencontrées

En plus des métiers en tension ciblés dans l'enquête, une majorité témoigne de fortes **problématiques sur le recrutement des personnels médicaux** : psychiatres, généralistes et coordonnateurs.

D'autres ont évoqué des difficultés pour recruter un médecin du travail, un moniteur d'atelier en restauration, un interprète en langue des signes et un cuisinier.

L'enquête portait sur une photographie à un instant « T » des postes inoccupés, certains employeurs ont donc indiqué que des mouvements s'étaient opérés ou allaient s'opérer après cette date, **notamment des départs de professionnels de la rééducation** (retraite, mutation et mise en disponibilité).

Un employeur a précisé que les difficultés actuelles portaient d'avantage sur **l'organisation pour combler des besoins ponctuels souvent dans l'urgence.**

Un EHPAD a évoqué l'intérêt d'articuler les problématiques de santé au travail et des postes aménagés avec la thématique des postes non pourvus. De plus, une réflexion pourrait être engagée sur la mise en œuvre de formations et sur le financement de **postes d'"aide-kiné", d'animateur sportif, (etc...)** en EHPAD.

Le **financement des études promotionnelles** a été aussi cité comme une difficulté pouvant décourager les petites structures.

IV-Les dynamiques de recrutement et d'organisation des employeurs

→ Des démarches de recrutement fréquentes sur les postes d'aide-soignant

Dans la mesure où l'enquête s'intéressait aux difficultés de recrutement à un instant T, il a semblé pertinent de travailler sur les dynamiques de recrutement pour identifier en parallèle les problématiques de turn-over, d'obligation d'offre multiples...

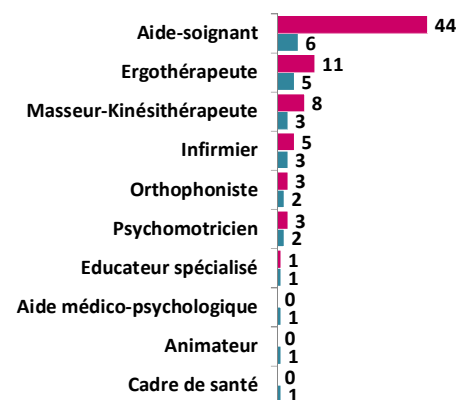
Ainsi, au cours de l'année 2014, les employeurs ont cherché à **recruter des aides-soignants en majorité** : 44 offres déposées pour 6 structures répondantes (4 SSIAD et 2 EHPAD).

Il est possible que ces établissements aient fait face à un accroissement d'activité, qui a engendré alors des créations de poste. A moins que les salariés aides-soignants aient tendance à ne pas rester en poste car le marché de l'emploi leur est actuellement favorable.

Et pour faire face à ce phénomène de turn-over, les recruteurs doivent recruter pour remplacer ces départs.

Dans le domaine de la rééducation, ce sont les **postes d'ergothérapeute et de masseur-kinésithérapeute qui ont plus souvent fait l'objet d'un dépôt d'offres**. Ces profils sont recherchés en majorité par les centres hospitaliers.

Offres d'emploi déposées au cours de l'année 2014



■ Nombre d'offres d'emploi déposées en 2014
■ Nombre d'établissements répondants

→ **Recours aux CDD et aux effectifs présents pour pallier les absences**

Afin d'avoir une visibilité sur les modes de gestion du personnel, et ainsi avoir une meilleure clé de lecture pour aborder les caractéristiques du marché du travail du secteur, l'enquête portait également sur les organisations mises en place pour pallier ces postes non pourvus.

Ainsi, les employeurs ont plus fréquemment recours à une **répartition des tâches sur les effectifs déjà en poste et aux contrats à durée déterminée**.

Dans le premier cas, cette configuration peut être limitée d'une part, par la taille des équipes, et d'autre part, peut, si elle s'avère trop fréquente, accentuer les **phénomènes d'usure professionnelle** des salariés en poste.

Le **partenariat avec le libéral** est fréquemment employé pour **pallier l'absence d'orthophoniste dans les établissements**.

→ **Un manque de stagiaires pour certains cursus de formation**

Afin de mesurer l'attractivité des employeurs du département en tant que terrain de stage, une question portait sur l'accueil ou non d'étudiants inscrits dans une formation préparant au métier.

Dans une perspective d'embauche, l'accueil de stagiaires peut apparaître comme un levier facilitant pour certains employeurs.

A la question « Accueillez-vous des stagiaires ? », le « Non » est la première réponse recueillie (74% des répondants), principalement sur les filières de la rééducation.

L'**absence de demande des étudiants** est évoquée dans la moitié des situations, suivie d'une **absence d'agrément puis d'un manque de disponibilité**.

En y corrélant la taille des effectifs en poste, il s'avère que certaines structures n'ont pas les professionnels en poste dans leurs services. Elles sont encore en phase de recrutement donc elles ne pourront se positionner en tant que terrain de stage qu'une fois des embauches réalisées.

De plus, les équipes en place comptent généralement peu de praticiens et souvent à temps partiel.

Le temps de présence et la taille des équipes conditionnent aussi la possibilité de prendre en charge des étudiants et jouent également sur l'attractivité de l'établissement pour attirer des candidats.

Cette organisation est également utilisée par certains employeurs sur des postes d'infirmier, de masseur-kinésithérapeute et de psychomotricien.

L'**intérim** est mis en œuvre en majorité pour des **besoins portant sur les aides-soignants et les infirmiers**.

La **coopération entre établissements** a été citée par 2 établissements : 1 centre hospitalier via une convention avec 3 autres hôpitaux du département **pour un poste d'ergothérapeute** et 1 foyer d'accueil médicalisé qui s'est associée avec un EHPAD pour proposer un temps complet partagé **sur un poste de psychomotricien**.

Ainsi, **les étudiants en formation d'ergothérapeute, d'orthophoniste et de psychomotricien sont peu, voir absolument pas accueillis en stage** dans les établissements du département.

Pour les masseurs-kinésithérapeutes, la situation est plus nuancée : sur les 7 établissements répondants, **3 accueillent des stagiaires en formation**.

Les stagiaires aides-soignants sont bien présents dans les établissements, en cohérence avec la présence d'instituts dispensant cette formation sur le département.

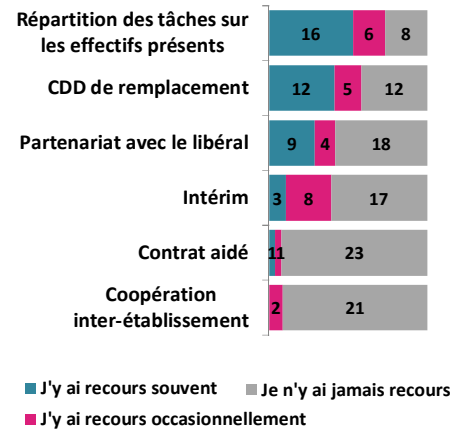
Deux écoles sont situées à Blois dont une qui a développé une formation délocalisée à Montoire, et une troisième est basée à Romorantin.

→ **Peu de participation à des forums**

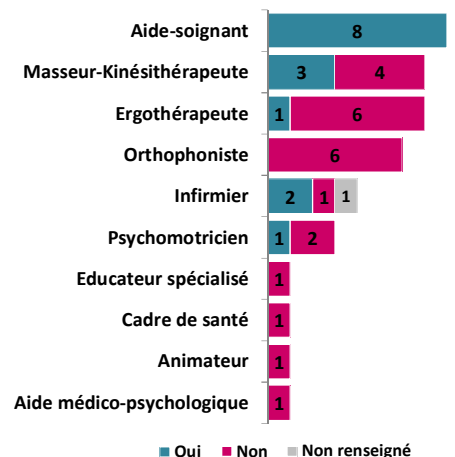
Les structures répondantes ont été également interrogées sur leur participation éventuelle à des forums pour venir présenter les métiers du secteur.

Seules 23% y participent, principalement celles issues du secteur de l'enfance handicapée, les structures hospitalières et les cliniques.

Organisations pour pallier les postes non pourvus

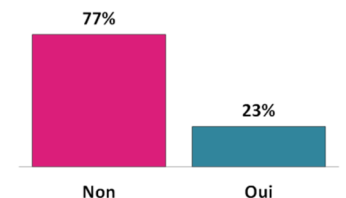


Accueil de stagiaires ⁽¹⁾



⁽¹⁾ : Les établissements répondants sont les 29 ayant déclaré des postes non pourvus au 30 Juin 2014.

Participation à des forums pour présenter les métiers du secteur



GIP Alfa Centre
10 rue Saint Etienne
45000 Orléans

☎ : 02.38.24.15.40

✉ : j.caillet@alfacentre.org