

Assemblée Générale du 29 avril 2006

Maison Nicolas Barré - 83, rue de Sèvres - 75006 - Paris (M° Vaneau)

Compte-rendu

27 présents dont 6 formateurs

Sylvie Boyer, Huguette Cartier, Philippe Champion, Nicole Champion, Brigitte Cuillandre, Françoise Caron-Weber, Dieudonné Dard, Laurette Dauguet, Isabelle Desperrier, Isabelle Desplats, François Dusson, Jacques Duthen, Bruno Joachin, François Jurbert, Edith Lambert, Pierre-Marie Lamielle, Chine Lanzmann, Marie-Paule Larhantec, Jacqueline Lautmann, Catherine Legent-Lebrun, Pascale Molho, Thierry Mourman, Béatrix Piedtenu, Véronique Poulet d'Herbecourt, Eliane Régis, Josiane Sabatier, Corinne Tixier, Geneviève Wilson. Présence de John, formateur CNV aux USA, venu partager son expérience et proposer un réseau d'échange (1 chambre pour la paix).

Ordre du jour

Accueil
Ronde d'ouverture
Adoption de l'ordre du jour
Bilan social de l'association
Bilan financier
Pause
L'avenir de l'AF-CNV
Déjeuner
Ronde de partage
Présentation du rôle du prochain CA et élection des nouveaux membres.
Ronde d'évaluation

Présentation du Rapport moral 2005

par Béatrix PIEDTENU, Présidente, adopté à l'unanimité – 1 abstention.

Bonjour à tous,

Voici une nouvelle année parcourue par l'association et le conseil d'administration : c'est le temps des bilans, des célébrations et des perspectives à poser pour les années à venir.

Pour moi, cette assemblée générale est essentiellement un temps de partages et d'échanges qui a fonction de balise sur le chemin.

Comment avons-nous cheminé depuis la dernière assemblée générale ? A quoi sommes nous confrontés ? Ou en sommes-nous de notre développement ?

En termes **d'activités conduites par le conseil d'administration**, le programme 2006, élaboré en 2005, est pour nous le symbole de nos évolutions :

- en avril 2005, a lieu à Spa en Belgique, pendant 4 jours, le Conseil d'administration du CNVC (l'association internationale de Communication NonViolente). Plusieurs membres de la francophonie sont présents au titre d'observateurs : il s'agit pour l'association des formateurs suisses d'Anne Bourrit et d'Hélène Domergue Tappolet ;

- pour la Belgique, de Martine Castermann et pour l'association française de Jacqueline Lautmann, Geneviève Wilson et Béatrix Piedtenu. Nous faisons la découverte de la sociocratie qui est un mode de gouvernance des organisations et aussi des procédures de prise de décision et d'élection qui nous apparaissent congruentes avec la CNV en termes de coopération. La sociocratie pose aussi clairement les questions du pouvoir et l'organise. Elle nous paraît être un moyen nous permettant d'étayer notre incarnation de la CNV au sein de groupes organisés et de nous soutenir dans la danse entre besoins individuels et besoins d'un collectif.
- De retour de Spa, les personnes présentes se constituent en groupe de travail et prépare une conférence et un séminaire francophone sur la sociocratie qui a lieu le 2 et 3 septembre à Paris et qui rassemblera 70 formateurs certifiés ou en voie de certification ou membres des différentes associations de Suisse, de Belgique, du Canada, du Luxembourg, d'Italie et d'Angleterre. Lors de ce séminaire, le Cercle général francophone est mis en place pour un mandat d'un an. Anne Bourrit est nommée responsable de ce Cercle général. En tant que présidente de l'association française, Béatrix Piedtenu est nommée « lien hiérarchique » et Charlotte Duprez Mourman est élue « double lien » pour le réseau français. Pour la Belgique, il s'agit de Martine Castermann et Véronique Boissin ; pour la Suisse, d'Hélène Domergue Tappolet et de Laurence Bruscheiler et pour le reste de la francophonie, de Vilma Costetti et Robert Bouchard.
- Suite à ce séminaire, il se mettra en place des cycles de formation à la sociocratie ouvert au réseau francophone de CNV et à des dirigeants et des gestionnaires (voir p.15 du programme).
- Entre temps, en juin 2005, a lieu la réunion des formateurs français certifiés accompagnés de ceux qui ont passé leur entretien de pré-évaluation soit 15 personnes. Dieudonné Dard, Geneviève Wilson et Béatrix Piedtenu représentent le conseil d'administration.

Lors de cette rencontre, Geneviève Wilson présente son projet d'Institut Francophone de CNV (p.26 dans le programme). Celui-ci répond à plusieurs besoins évoqués lors de notre dernière AG : nous rendre plus lisible et plus visible sur le plan de notre identité, nous organiser en professionnalisant des postes et nous rassembler au-delà de nos frontières pour vivre notre plein déploiement. Trois axes sont prévus : la recherche en termes de capitalisation, valorisation et diffusion des expériences vécues ; les formations spécialisées, innovantes et/ou en coopération avec la sociocratie ; le centre de ressources en terme de diffusion de livres et autres outils, le Centro Esserci porté par Vilma Costetti prend une dimension francophone.

Toujours lors de cette réunion, les présentations des trois modules d'initiation seront étoffées afin de les rendre plus lisible et de répondre aux attentes de notre public (p.6,7 et 8).

Par ailleurs, un groupe de travail fera le point sur la thématique « éducation » et il sera pris la décision de mettre la famille au cœur de cette thématique. Il sera aussi décidé d'élargir le champ des professionnels. Ainsi de nouvelles propositions de formation apparaissent p.14 du programme.

- En juillet 2005, a lieu le CA pendant 3 jours à Loquierec, en Bretagne. Nous faisons nos premiers pas en pratique sociocratique notamment pour prendre nos décisions et nous pouvons mesurer ses effets sur la participation de tous, sur l'amélioration des propositions et des talents émergent...
- Lors de ce CA, nous entérinons la création de l'antenne française de l'institut francophone avec à sa tête, Geneviève Wilson porteuse de ce projet.
- Nous prenons la décision de renforcer le sens donné au programme 2006 en tenant compte de deux facteurs : les demandes formulées par le public auprès de l'association et la préfiguration de l'institut francophone. C'est ainsi que figurent pour la première fois la liste des formateurs certifiés francophones (p.18), le processus de certification (p.19), une carte de France des relais régionaux (p.24), l'association

porteuse des événements organisés par les candidats à la certification (p.15), une liste actualisée du matériel pédagogique disponible (p.25).

- En novembre 2005, le CA a lieu à Paris avec Gilles Charest, formateur québécois. Il s'agit d'une réflexion globale sur l'évolution de l'association française selon un mode d'organisation sociocratique. Celle-ci se fait à partir des réflexions conduites par un groupe de travail qui s'est constitué à la fin du séminaire de septembre et des constats faits par le CA notamment à partir du développement des régions.

- En janvier 2006, lors de la première réunion du Cercle général francophone, il est décidé la naissance de l'Institut francophone de CNV. Geneviève Wilson est élue à sa tête pour un mandat de 16 mois.

- En 2005, l'association a porté 13 stages marquant en termes de sens son soutien à une transmission de qualité et au développement du réseau à travers les groupes de pratique et les groupes autogérés (module de janvier 2005). Elle le fait aussi en portant les modules destinés aux transmetteurs et aux candidats à la certification. La thématique éducation a été poursuivie avec un stage francophone et un stage porté par la région Aquitaine. 3 stages « jeunes » ont eu lieu. Le premier stage « petite enfance » a eu lieu.

Les autres privilégient une thématique (voix et CNV), la durée (immersion) ou une personne : Thomas d'Ansembourg.

Elle a porté aussi 3 stages demandés par les institutions. Elle a aussi assuré des conférences.

La fabrication du programme 2006 a représenté 400 heures de travail, une coordination avec des dizaines de membres du réseau. Son coût s'élève à 2€ pièce et son coût d'envoi a augmenté. C'est l'association qui est le principal acteur de cette réalisation et sa fabrication est due à Geneviève Wilson et Philippe Champion que je tiens à honorer ici pour leur constance, leur persévérance et leur patience.

L'association a continué d'approfondir ses liens avec le groupe des formateurs français certifiés qui ne cessent de s'élargir (environ une vingtaine de formateurs certifiés à l'horizon juin 2006) et avec les formateurs francophones qu'elle invite à coopérer sur notre territoire jouant avec la diversité des talents.

Elle a aussi créé des liens de partenariat avec d'autres associations et développe son rôle d'interface avec l'extérieur : c'est « Croître en humanité » à Lyon ; « Terre et Humanisme », le mouvement de Pierre Rhabbi ; « Unipaz » (Université de la paix).

Où en sommes-nous de notre développement ?

Nous sommes confrontés à **une crise de croissance** et en termes de conscience, nous nous réveillons à **l'importance de l'organisation**. Qui dit crise dit danger, inquiétude, incertitude... Cela dit aussi **opportunité**.

Qu'observons-nous, au sein du CA, qui soit source de tension et qui nécessite des évolutions ?

- Le volume de travail augmente. Cependant, nous répondons à des demandes, nous ne faisons pas d'offres. Nous agissons dans l'urgence : nous réagissons
- Les membres bénévoles assument à la fois le politique et l'opérationnel à travers l'organisme de formation. Et parmi eux, ils sont soit débordés par les multiples tâches, soit démunis quant à leur rôle.
- Hormis les statuts légitimes de présidence et de trésorerie, les structures de pouvoir sont floues. Les autres compétences ne sont pas légitimer.
- Les missions ne sont pas définies.
- Des initiatives sont prises sans coordination suffisante.
- Peu de procédures, de mode de fonctionnement sont définis et quant ils le sont, leur application est mouvante.

- Il y a confusion sur les lieux de prise de décision : des décisions se prennent hors l'organisation.
- Nous n'avons pas, hors CA, de lieu de mise en commun entre membres du CA malgré les tentatives informatiques.
- Dans la danse entre conscience individuelle des besoins et conscience des besoins du collectif, notre organisation donne la primauté à l'individu.
- L'association n'est pas suffisamment à l'aise financièrement pour professionnaliser des fonctions d'abord et proposer des projets

Qu'entendons - nous, autour de nous, qui font barrage à l'organisation ?

- la peur de perdre le vivant et le créatif
- la peur de perdre son identité, son autonomie
- la peur de la hiérarchie et de l'autorité liée à des blessures du passé
- le bonheur du flou au détriment de la clarté et de la visibilité
- la CNV vécue comme un dogme.

C'est un cycle naturel qui nous invite à passer de notre période « pionnière » à une période de « structuration » et qui nous invite à clarifier les orientations futures.

Les perspectives 2006-2007 :

Il s'agit d'organiser l'association sur un mode sociocratique, cela signifie :

- Faire évoluer le CA actuel dans sa composition en y intégrant des personnalités reconnues à l'échelle nationale dans différents domaines : culturel, social, économique, juridique. Ces personnalités sont porteuses de réseau avec des valeurs en accord avec la CNV et sont des soutiens pour ouvrir des portes notamment sur le plan financier.
- Redéfinir le rôle du CA pour le confiner dans un rôle décisionnel au niveau des politiques de l'organisation et déléguer à une direction générale l'exécution des politiques de l'organisation.
- Développer une structure opérationnelle et professionnelle claire et des missions mieux définies pour chacune des fonctions : la gestion administrative (comptabilité, secrétariat, informatique), le développement du réseau, la formation et le marketing. La coordination générale en serait confiée à Geneviève Wilson.
- Constituer les régions en tenant compte de la réalité actuelle et en respectant le rythme de chacune : le CA choisit les liens hiérarchiques et les régions s'organisent sur un mode sociocratique (voir ci-dessus) et élisent le double lien. Les régions coopèrent dans leur structuration. Actuellement, la région Rhône - Alpes est née et se réunira bientôt pour se structurer.
- Discerner à l'intérieur des organisations et asseoir une triple identité : décision / exécution / amélioration.
- Le mode sociocratique de gouvernance est implanté.

Cette année est une année d'élection : Nicole Champion, Véronique Brusorio et Jacqueline Lautmann quittent le CA. Geneviève Wilson quitte sa fonction de trésorière et moi-même je quitte la fonction de présidente et je reste dans le CA pour soutenir la personne qui sera élue à ce poste. Je viens d'effectuer 4 ans à ce poste. J'ai pris beaucoup de plaisir tant que je me suis trouvée confrontée à de l'aventure et de la créativité. Etre débordée par le quotidien a été source de fatigue et de frustrations : j'entends du mécontentement dans notre réseau et, en même temps, j'ai appris à accueillir que nous en soyons là. Ce n'est pas affaire de personne. C'est une affaire de croissance et d'organisation.

Par ailleurs, cette dernière année, je me suis recentrée sur ma certification et je voulais simplement partager l'importance pour moi d'avoir exercé cette fonction sans être certifiée. Cela satisfaisait chez moi un besoin de clarté et d'affirmation d'une identité de l'association

porteuse d'un réseau d'adhérents. Je rappelle que jusqu'en janvier 2006 – naissance de l'association suisse - nous étions dans le réseau international la seule association porteuse d'adhérents. A l'échelle internationale, il s'agit d'un réseau de formateurs certifiés.

Il s'agit donc d'élire un CA transitoire dont la fonction sera de piloter le changement décrit ci-dessus.

Et l'année 2007 nous conduira à une **assemblée générale extraordinaire** car nous ferons évoluer nos statuts en y intégrant le mode de gouvernance sociocratique : un quorum est nécessaire.

Voilà où nous en sommes et nous avons le souhait de recueillir vos points de vue, vos peurs, vos inquiétudes, vos résistances ou vos enthousiasmes autour de cette nouvelle organisation.

Toute ma reconnaissance à ceux qui oeuvrent chaque jour à la diffusion de la CNV depuis vos actes au quotidien souvent anonymes jusqu'aux actions plus visibles pour certains d'entre nous.

Communication NonViolente



Présentation du Rapport financier 2005

par Geneviève WILSON, Trésorière, Adopté à l'unanimité – 1 abstention.

Il y a suffisamment de ressources sur la planète pour répondre aux besoins de tous mais pas assez pour satisfaire le désir de possession de quelques uns. *Phrase prêtée à Gandhi*

Commentaires sur les comptes l'exercice 2005 période du 01/01/05 au 31/12/05

Voici notre rendez-vous régulier avec le printemps. Les années précédentes, nous nous étions retrouvés le 27 janvier 2002, 16 mars 2003, 21 mars 2004, 17 avril 2005 et aujourd'hui 29 avril 2006

1ère remarque : un déficit important

Nous avons mis en place les modalités décidées l'année dernière.

Lors de la précédent A.G., nous avons décider de rémunérer un comptable et de dégager un salaire administratif pour des missions.

Et la résultante directe en est que cet exercice est déficitaire pour la première fois depuis 4 ans.

- honoraires de notre assistance sur 12 mois
- versement de salaires administratifs
- versement de salaires sur suivi de projet

2ème remarque : redresser la barre

Nous ne pourrions continuer sur ce mode et absorber une telle perte annuelle. Si nous choisissons peu à peu de professionnaliser certaines tâches. Si nous voulons aussi développer notre activité aussi bien dans les régions que sur l'espace francophone, il nous faut inverser ce mouvement et dégager des bénéfices par notre activité de formation ou d'ingénierie.

Pour infos : Les stages que nous organisons commencent à dégager des excédents à partir de 12 stagiaires minimum pour 1 formateur.

3ème remarque : définir les rôles et partager la responsabilité

Si nous suivons les conseils de gestionnaires dans le même registre d'activités, les honoraires versés aux formateurs ne devraient pas dépasser 50 % des recettes de formation ce qui n'est pas le cas actuellement.

Force est de constater que de plus en plus de personnes transmettent la CNV et que le processus est de mieux en mieux reconnu. J'aimerais que notre association garantisse le lien, la qualité et la fidélité au processus tout en lui gardant tout sa vitalité.

Pour assurer la continuité et le respect de notre vision, certaines tâches accomplies bénévolement doivent être rémunérées à court ou moyen terme.

Cette année encore, je vous propose de comparer les trois dernier exercices : 2003, 2004, 2005.

Comment rétablir un équilibre ? Augmenter nos possibilités de développement ?

- **Économiser et rationaliser les dépenses**
- **Rechercher de nouvelles ressources**

Les économies des dépenses

Association Communication NonViolente – Loi 1901

Organisme déclaré au titre de la Formation Professionnelle Continue N° 11752609475

13 bis Boulevard Saint Martin – 75003 Paris

Tel : 01 48 04 98 07 - Fax : 01 42 72 01 31

Courriel: acnvfrance@wanadoo.fr – Site: nvc-europe.org/France/

- Gestion différente du matériel
 - Améliorer les procédures pour réduire le temps de travail des professionnels
 - Transfert de dépenses : réduction des impôts pour les bénévoles
 - Clarifier les missions et en informer le réseau
 - Préciser les délégations et les structurer
 - Autonomiser les régions tout en créant un lien organique fort.
- etc.

Les recherches de nouvelles ressources

- Subvention sur projets
 - Politique active d'adhésions
 - Participation durable des formateurs
 - Gestion des dossiers institutions et formations
 - Mise en place d'un système généralisé de dons
 - Libéralités des entreprises et organisations
 - Objets promotionnels commerce équitable ou économie solidaire
 - Petites éditions
 - Placement de nos fonds sur une épargne C.C.P. ou Nef éthique
- etc.

Résultat 2005 comparé au prévisionnel 2005

Produits d'exploitation	prévisionnel 2005	1/01/2005 31/12/2005
Ventes matériel pédagogique	20 000	29 544,97
Part. programme 2004/2005		8 360,00
Variation stock		7 762,00
Séminaires	90 000	78 627,00
Produits formations externes		31 940,71
Conférence	3 000	2 736,00
Repas stagiaires		2 516,50
Adhésions	2 500	6 063,00
Contributions formateurs		2 894,00
Produits divers	8 550	820,60
Total des produits	124 050	171 264,78
Déficit		5 843,42
Total général		177 108,20

Charges d'exploitation	prévisionnel 2005	1/01/2005 31/12/2005
Fournitures de bureau	400	286,33
Fournitures diverses	400	362,47
Carburant		220,28
Matériel pédagogique	15 000	23 293,91
Locations immob + matériel	8 000	6 908,03
Hébergement		5 703,77
Documentation générale	150	
Honoraires	45 000	76 480,70
Frais formateurs	5 000	10 901,62
Missions pour CA	4 000	11 765,19
Honoraires administratifs	20 000	15 597,78
Salaires + charges		9 878,77
Divers (location)	2 000	
Impression documents	6 000	6 024,55
Routage (documents divers)	3 000	2 878,62
Photocopies	500	250,00
Frais stand salons	1 500	1 918,34
Déplacements bénévoles	6 000	
Frais CA et AG	1 000	
Frais postaux et port	2 000	1 434,98
Téléphone	2 500	1 442,21
Services bancaires	500	76,10
Charges excep. sur ex. ant		1 431,90
Provision pour charges	500	
Adhésions	100	75
Assurance	500	177,65
Total des charges	124 050	177 108,20

Communication NonViolente



Compte de résultat 2005 (comparé 2004, 2003)

Produits d'exploitation	1/01/2005 31/12/2005	1/01/2004 31/12/2004	1/01/2003 31/12/2003
Ventes matériel pédagogique	29 544,97	18 331,17	18 971,81
Participation au programme	8 360,00	4 340,00	
Variation stock	7 762,00	7 453,83	
Séminaires	78 627,00	53 514,00	99 549,72
Conférence	2 736,00	2 383,00	5 933,00
Hébergement	2 516,50	11 132,50	8 271,50
Frais de port			32,08
Adhésions	6 063,00	3 745,00	1 875,32
Contributions formateurs	2 894,00	2 934,00	
Produits divers + exceptionnels	820,60	1 488,71	956,19
Produits formations externes	31 940,71	25 080,70	
Total des produits	171 264,78		
Déficit d'exercice	5 843,42		
Total général	177 108,20	130 402,91	135 589,62

Charges d'exploitation	1/01/2005 31/12/2005	1/01/2004 31/12/2004	1/01/2003 31/12/2003
Matériel pédagogique	23 293,91	21 490,46	8 568,44
Fournitures de bureau	286,33	432,36	284,77
Carburant	220,28		
Fournitures diverses	362,47	368,88	514,77
Entretien, réparation		44,00	
Locations immob + matériel	6 908,03	3 885,00	18 945,00
Hébergement	5 703,77	11 965,45	
Documentation générale		228,93	58,00
Publication		113,66	
Honoraires	76 480,70	45 338,25	68 173,13
Frais formateurs	10 901,62	4 579,30	10 907,76
Frais CA + AG	11 765,19	5 330,78	1 323,06
Honoraires administratifs	15 597,78	2 524,41	2 936,06
Divers (location)		124,00	1 709,91
Impression documents	6 024,55	7 496,53	10 288,98
Routage (documents divers)	2 878,62	3 080,56	1 000,00
Photocopies	250,00	365,60	511,22
Assurances	177,65		
Frais stand salons	1 918,34	928,72	
Déplacements		5 043,22	2 000,00
Frais postaux et port	1 434,98	1 355,29	3 365,65
Téléphone	1 442,21	2 008,74	2 115,60
Services bancaires	76,10	273,61	260,35
Salaires administratifs + charges	9 878,77		
Charge gestion courante		770,75	656,39
Charges excep. sur ex. ant	1 431,90	104,00	
Provision pour charges		5 966,00	972,19
Provision dépréciation actif		1 035,00	
Adhésions	75	157,49	112,00
Excédent exercice		5 391,92	886,34
Total des charges	177 108,20	130 402,91	134 703,28

Bilan au 31 décembre 2005

ACTIF - emplois		PASSIF - ressources	
		Fonds propres	11 355,54
Stock matériel	7 762,00	<i>Résultat - 5 843,42</i>	
Règlements douteux	535,00	Provisions	3 966,00
A recevoir	19 833,53	Fact à payer	22 164,66
		Dettes sociales	2 605,62
CCP + Caisse	16 037,25	Autres dettes	4 075,96
Total de l'actif	44 167,78	Total du passif	44 167,78

Prévisionnel 2006

Produits d'exploitation	Prévisionnel 2006
Ventes matériel pédagogique	30 000
Participation programme	8 000
Stock	2 000
Séminaires	100 000
Conférence	3 000
Adhésions	4 000
Contributions formateurs	5 000
Produits divers	5 000
Adhérents	6 000
Produits formations externes	20 000
Total des produits	183 000

Charges d'exploitation	Prévisionnel 2006
Fournitures de bureau	400
Fournitures diverses	400
Entretien, réparation	500
Matériel pédagogique	20 000
Locations immob + matériel	8 000
Documentation générale	150
Honoraires	70 000
Frais formateurs	11 000
Missions pour CA	10 000
Honoraires administratifs + salaires	33 750
Divers (location)	300
Impression documents	8 000
Routage (documents divers)	3 000
Photocopies	500
Frais stand salons	1 500
Déplacements	2 000
Frais CA et AG	2 000
Frais postaux et port	2 000
Téléphone	2 000
Services bancaires	200
Provision pour charges	7 000
Adhésions (associations, décennie)	200
Assurance AGF	200
Total des charges	183 000

Association Communication NonViolente – Loi 1901

Organisme déclaré au titre de la Formation Professionnelle Continue N° 11752609475

13 bis Boulevard Saint Martin – 75003 Paris

Tel : 01 48 04 98 07 - Fax : 01 42 72 01 31

Courriel: acnvfrance@wanadoo.fr – Site: nvc-europe.org/France/

Elections du CA

- Restent au CA : Dieudonné Dard, François Dusson, Philippe Champion, Béatrix, Josiane sabatier, Isabelle Desperrier, Catherine Legent, Laurette Dauguet.
- Rejoignent le CA : Sylvie Boyer (Rhône Alpes), Marie-Paule Larhantec (Paris), Jean-Pierre LEPRI (Bourgogne).

L'institut francophone

L'institut francophone est né en janvier 2006 au niveau du cercle général francophone. Geneviève WILSON est mandatée à la direction pour un an et demi et travaillera à définir et structurer l'Institut Français.

Principaux pôles à développer :

- formation : certification, thématique à construire avec les formateurs
- capitalisation les expériences réalisées
- ressources : la maison d'édition CENTRO ESSERCI, conduite par Vilma Costetti prend une dimension francophone.

Projets 2006 – 2007

Organisation de l'Association sur le mode de la sociocratie

- Division du politique et de l'opérationnel
- Recherche de personnalités françaises porteuses de réseaux et ayant des capacités à ouvrir des portes, notamment pour des recherches de fonds qui soient représentatives de la vie française : culture, économie, juridique, social et en même temps congruentes avec les valeurs de la CNV.
- Structuration de l'opérationnel avec une direction : actuellement Geneviève Wilson qui l'assume, de fait.
- Recherche des financements et montage de dossiers de subventions
- Création des réseaux régionaux
- Prospective CNV au plan marketing
- Comptabilité et informatique